

حرکت

شماره ۲۸- صص : ۱۴۹- ۱۲۷

تاریخ دریافت : ۸۳ / ۰۶ / ۱۸

تاریخ تصویب : ۸۳ / ۰۷ / ۲۲

## تحلیل وضعیت اماکن ورزشی کشور و تعیین عوامل مؤثر بر بهره‌وری از دیدگاه خبرگان و ارائه مدل بهره‌وری

دکتر غلامعلی کارگر<sup>۱</sup> \_ دکتر محمود گودرزی \_ دکتر حسن اسدی \_ دکتر حبیب هنری  
استادیار دانشگاه علامه طباطبائی \_ استادیار دانشگاه تهران \_ استادیار دانشگاه تهران \_ استادیار دانشگاه  
علامه طباطبائی

### چکیده

به منظور دستیابی به اهداف تحقیق و با توجه به اهمیت مقوله بهره‌وری، دو نوع پرسشنامه دست‌ساز برای جمع‌آوری اطلاعات اماکن ورزشی کشور و تعیین عوامل مؤثر بر بهره‌وری اماکن ورزشی تهیه شد. از طریق پرسشنامه مخصوص جمع‌آوری اطلاعات اماکن ورزشی، کلیه اطلاعات مربوط به سالن‌های ورزشی، زمین‌های روباز ورزشی و استخرهای شنا گردآوری شد. همچنین از طریق پرسشنامه مخصوص تعیین عوامل بر بهره‌وری اماکن ورزشی از دیدگاه خبرگان رشته تربیت بدنی، ۱۰ عامل مؤثر بر بهره‌وری این اماکن شناسایی شد و از این طریق مدل بهره‌وری اماکن ورزشی ارائه شد. در نمایش و تحلیل اطلاعات، از آمار توصیفی نظیر فراوانی، درصد، میانگین و... و روش‌های آماری استنباطی مانند آزمون تحلیل واریانس فریدمن، آزمون مجذور کای ( $\chi^2$ )، آزمون کولموگروف - اسمیرنوف و آزمون ضریب همبستگی رتبه‌ای اسپیرمن استفاده شد. نتایج به دست آمده از این تحقیق با کلیه تحقیقاتی که در زمینه بهره‌وری انجام شده و نقش نیروی انسانی و مدیریت را در بهره‌وری حیاتی و مهم دانسته‌اند، همخوانی و مطابقت دارد.

### واژه‌های کلیدی

بهره‌وری، اماکن ورزشی، پیچیدگی سازمان، رسمیت سازمان و تمرکز سازمان.

**مقدمه**

در نظام کنونی جهان، بهره‌وری<sup>۱</sup> و ارتقای آن یکی از اهداف عمده سازمان‌های فعال و زنده است (هاریسون، ۱۹۹۹). بویژه آنکه این اهداف در نهادهایی چون سازمان تربیت بدنی و فدراسیون‌های ورزشی و سایر دستگاه‌های اجرایی دارای اماکن ورزشی که با اقشار مختلف مردم و سطوح بین‌المللی ارتباط دارند، نقش تعیین‌کننده‌ای دارد (۱۴).

در نظام متحول و پیشرو، اولین گام کوشش برای شناخت بهره‌وری و متعاقب آن تلاش برای تعیین عوامل مؤثر بر افزایش آن است که از شرایط لازم و ضروری تحقق رشد و توسعه به‌شمار می‌آید (۱۲). شناسایی بهره‌وری و اندازه‌گیری آن بویژه ثبت تغییراتی که در آن روی داده و می‌دهد و نیز تعیین دقیق روند این تغییرات، ضرورت دارد و مطالعاتی که برای پیش‌بینی اشتغال و تعیین احتیاجات نیروی کار و تدارک اماکن و تجهیزات مختلف سازمان به کمک این یافته‌ها می‌تواند صورت پذیرد، اهمیت دارد.

مفهوم بهره‌وری که امروزه بیش از یک قرن از طرح آن به صورت جدی می‌گذرد به دلیل کاربردهای روزافزون آن در تمامی شئون زندگی انسان‌ها در حال رشد و گسترش است (۲). بهره‌وری تعاریف گوناگونی دارد. بهره‌وری، یعنی بهره بیشتر بردن با استفاده بهینه از امکانات بالقوه و بالفعل یا حداکثر استفاده از امکانات موجود با حداقل هزینه در کوتاه‌ترین زمان (۱۶). بهره‌وری معیاری است که به کمک آن می‌توان به‌طور مستمر شرایط موجود را بهبود بخشید. بهره‌وری، نگرشی واقع‌گرایانه به کار و زندگی و فرهنگی است که در آن انسان با فکر و هوشمندی فعالیت‌هایش را با ارزش‌ها و واقعیت‌ها منطبق می‌سازد تا بهترین نتیجه را برای اهداف مادی و معنوی حاصل کند (۳).

با درک مفهوم بهره‌وری اماکن ورزشی و لزوم و اهمیت آن در سازمان تربیت بدنی و به‌طور کلی دستگاه‌هایی که دارای این‌گونه اماکن‌اند، جمع‌آوری اطلاعات و کسب نظر صاحب‌نظران برای ارائه مدل بهره‌وری اماکن ورزشی که هدف این پژوهش است، مدیران قادر خواهند بود تا از

وضعیت عوامل مؤثر بر بهره‌وری اماکن ورزشی مطلع شده و در رسیدن به بیشترین میزان بهره‌وری در سازمان‌های مربوط نزدیک شوند.

### روش تحقیق

در تحقیق حاضر به منظور جمع‌آوری اطلاعات اماکن ورزشی سراسر کشور و نیز معرفی عوامل مؤثر بر بهره‌وری آنها و همچنین طراحی و ارائه مدل بهره‌وری این‌گونه اماکن، با توجه به ماهیت توصیفی - تحلیلی آن، روش تحقیق این پژوهش به شکل میدانی صورت می‌گیرد. زیرا:

۱. این روش به ساختن فرضیه و آزمایش آن به تحلیل روابط متغیرهای دستکاری‌شده و پروراندن قوانین کلی توجه دارد؛

۲. این روش با روابط بین متغیرها در موقعیت طبیعی و نه ساختگی سر و کار دارد؛

۳. در این روش متغیرها و روش‌ها هر اندازه که ممکن است دقیق و کامل توصیف می‌شوند.

۴. در این روش فرضیه‌هایی ساخته و آزمون می‌شوند و برای رسیدن به نتایج آن روش‌های منطقی استدلال استقرایی - قیاسی به کار گرفته می‌شوند (۴).

### جامعه آماری

در تحقیق حاضر سعی شده که در راستای زمینه جمع‌آوری داده‌ها از اماکن ورزشی، کلیه اماکن موجود در سراسر کشور مدنظر قرار گیرند که محقق به میزان زیادی موفق شده است به این مهم دست یابد. همچنین درخصوص جمع‌آوری اطلاعات و نظرهای صاحب‌نظران و خبرگان امر به‌منظور معرفی عوامل مؤثر بر بهره‌وری اماکن ورزشی و نیز ارائه مدل بهره‌وری این‌گونه اماکن، کلیه افراد واجد شرایط مورد توجه قرار گرفته‌اند که محقق موفق شده نظر اکثریت قریب به اتفاق افراد را کسب کند. درخصوص تبیین موقعیت و تحلیل وضعیت اماکن ورزشی سراسر کشور، سه مکان عمده و مهم شامل سالن‌های ورزشی، زمین‌های ورزشی، و استخرها (سرپوشیده و روباز) با تنظیم پرسشنامه ویژه هر یک سعی شده وضعیت موجود آن اماکن در سراسر کشور معلوم و مشخص شود. همچنین در مورد معرفی عوامل مؤثر بر بهره‌وری اماکن ورزشی و ارائه مدل بهره‌وری این‌گونه اماکن از دیدگاه صاحب‌نظران و خبرگان امر، کوشیده شده از نظرهای کلیه افراد صاحب‌نظر اطلاع حاصل شود. این افراد عبارت بودند از:

۱. کلیه دانش آموختگان مقطع دکترای رشته تربیت بدنی و علوم ورزشی با گرایش مدیریت و برنامه‌ریزی در تربیت بدنی

۲. کلیه دانشجویان دوره دکترای رشته تربیت بدنی و علوم ورزشی با گرایش مدیریت و برنامه‌ریزی در تربیت بدنی که تعداد آنها ۷۶ نفر برآورد شده بود. سپس سعی شد برای کلیه افراد واجد شرایط پرسشنامه ارسال شود که در نهایت ۶۱ نسخه از پرسشنامه‌ها عودت داده شدند و این تعداد مبنای ارائه عوامل مؤثر بر بهره‌وری اماکن ورزشی و مدل بهره‌وری اماکن ورزشی قرار گرفتند.

#### ابزار اندازه‌گیری و چگونگی جمع‌آوری داده‌ها

باتوجه به اینکه فرضیه‌های این تحقیق به دو موضوع عوامل مؤثر بر بهره‌وری اماکن ورزشی و وضعیت موجود اماکن ورزشی سراسر کشور مربوط می‌شود، از ابزار اندازه‌گیری و روش جمع‌آوری اطلاعات در قالب پرسشنامه استفاده شد.

تحقیقات توصیفی ابزاری است که با بهره‌گیری از مقیاس‌های خاصی، نظر، دیدگاه و بینش فرد باسختی به وسیله آن مورد سنجش قرار می‌گیرد (۷).

اجرای این تحقیق از طریق پرسشنامه‌های مختلف زیر صورت پذیرفت.

۱. پرسشنامه ویژه طراحی مدل بهره‌وری اماکن ورزشی؛
۲. پرسشنامه ویژه جمع‌آوری اطلاعات مربوط به سالن‌های ورزشی؛
۳. پرسشنامه ویژه جمع‌آوری اطلاعات مربوط به زمین‌های ورزشی؛
۴. پرسشنامه ویژه جمع‌آوری اطلاعات مربوط به استخرهای شنا.

#### روش تجزیه و تحلیل داده‌ها

در این تحقیق باتوجه به اهداف تحقیق و نوع داده‌های به دست آمده از آزمون‌های ناپارامتریک برای تجزیه و تحلیل و تفسیر داده‌های کسب شده استفاده شد. برای آزمون فرضیات تحقیق باتوجه به توان آزمون‌های مختلف و شرایط تحقیق، از آزمون‌های آماری ضریب همبستگی رتبه‌ای اسپیرمن، آزمون کولموگوروف - اسمیرنوف، مجذور کای ( $\chi^2$ )، تحلیل واریانس فریدمن و برای

سنجش اعتبار پرسشنامه از ضریب آلفای کرونباخ<sup>۱</sup> استفاده شد. از آمار توصیفی همچون میانگین، انحراف استاندارد، فراوانی، درصد فراوانی، دامنه تغییرات، مد، میانه و حداقل و حداکثر نیز برای ارائه و گزارش متغیرها استفاده شد.

### نتایج و یافته‌های تحقیق

#### - ویژگی‌های عمومی سالن‌های ورزشی

تعداد سالن‌ها: در این آمارگیری ۴۳۹۹ سالن ورزشی در سطح کشور شناسایی شدند. حدود ۱۶ درصد از این سالن‌ها در تهران بزرگ، ۲۸/۵ درصد در سایر مراکز استان‌ها، ۵۰ درصد در سایر شهرها و فقط ۵ درصد آنها در مناطق روستایی واقع شده‌اند که این آمار ناشی از توزیع ناعادلانه سالن‌های ورزشی در سراسر کشور است.

نوع رشته ورزشی: فراوان‌ترین نوع رشته ورزشی مرسوم در سالن‌های ورزشی، به ترتیب شامل آمادگی جسمانی (۴۷ درصد)، ورزش‌های رزمی (۳۵/۵ درصد)، والیبال (۲۷ درصد)، کشتی (۲۰ درصد) و بسکتبال (۱۹ درصد) است.

وضع فعالیت: حدود ۹۳ درصد سالن‌های ورزشی در وضعیت فعال مستمر و فقط ۴ درصد آنها فعال غیرمستمر گزارش شده‌اند.

سال شروع فعالیت: از میان ۳۹۱۵ سالن ورزشی که سال شروع فعالیت خود را اعلام کرده‌اند بیشترین نسبت با ۳۳/۵ درصد از سال ۱۳۷۶ به بعد فعالیت خود را آغاز کرده‌اند و کمترین نسبت آنها در طبقه سال ۱۳۳۰ و قبل جای گرفته‌اند.

کاربرد سالن: ۹۲ درصد سالن‌های ورزشی به تمرین، ۸۰ درصد به آموزش، ۵۴/۲ درصد به مسابقه و ۲۱/۲ درصد به فعالیت‌های تفریحی می‌پردازند.

وضع استفاده کنندگان: از مجموع ۳۹۶۷ سالتی که به این سوال پاسخ داده‌اند ۲۲/۵ درصد آنها کارکنان موسسه‌ای خاص، ۶/۵ درصد جانبازان و معلولان جسمانی و ۴/۸ درصد اقلیت‌های مذهبی را به عنوان استفاده کنندگان اصلی این سالن‌ها اعلام کرده‌اند.

نحوه تصرف مکان: نحوه تصرف مکان بیشتر سالن‌های ورزشی ملکی گزارش شده است.

## ویژگی‌های عمومی زمین‌های ورزشی (روبان)

تعداد: طی این آمارگیری در مجموع ۲۱۶۵ زمین ورزشی در کشور گزارش شده است. بیشترین تعداد زمین‌های ورزشی به ترتیب با ۴۵۱ مورد در استان تهران، ۲۲۳ مورد در استان فارس، ۲۰۸ مورد در استان اصفهان و کمترین تعداد در استان قم با ۵ مورد و استان قزوین با ۱۱ مورد گزارش شده است.

رشته ورزشی: در بیشتر زمین‌های ورزشی، ورزش فوتبال (۷۹ درصد) در ۱۴ درصد آنها والیبال، در ۱۱/۵ درصد دو و میدانی و فقط در ۱ درصد ورزش بدمیتون انجام می‌شود.

وضعیت فعالیت: زمین‌های ورزشی (۷۷ درصد) به‌طور مستمر فعال‌اند. ۱۹ درصد آنها در زمان آمارگیری فعال غیرمستمر و فقط ۳/۵ درصد غیرفعال و ۱ مورد تعطیل گزارش شده است.

سال شروع فعالیت: از ۲۰۵۰ زمین ورزشی که اطلاعات آنها در این مورد موجود است، فقط ۱۴ درصد در سال‌های ۱۳۵۰ و قبل از آن شروع به فعالیت کرده‌اند. ۲۸ درصد زمین‌های ورزشی در فاصله سال‌های ۱۳۶۱ تا ۱۳۷۰ (بیشترین فراوانی) و ۱۵/۵ درصد نیز از سال ۱۳۷۶ به بعد فعالیت خویش را آغاز کرده‌اند.

کاربرد زمین ورزشی: از مجموع زمین‌های ورزشی سراسر کشور، ۱۸۵۹ زمین ورزشی به تمرین، ۱۳۶۶ مورد به مسابقه، ۱۲۳۷ مورد به آموزش و ۷۲۶ مورد به فعالیت‌های تفریحی می‌پردازند.

گروه‌های سنی: بالاترین نسبت استفاده کنندگان از زمین‌های ورزشی را جوانان با ۹۲/۵ درصد تشکیل می‌دهند. بعد از این گروه، بزرگسالان با ۷۹ درصد، نوجوانان با ۷۸ درصد و کودکان با ۴۴ درصد در رده‌های بعدی قرار می‌گیرند.

سایر گروه‌ها: ۲۲ درصد زمین‌های ورزشی توسط کارکنان مؤسسه‌ای خاص مورد استفاده قرار می‌گیرند. اقلیت‌های مذهبی از ۳ درصد و جانبازان و معلولان جسمانی نیز از ۳ درصد زمین‌های ورزشی استفاده می‌کنند.

نحوه تصرف مکان: در آمارگیری این تحقیق، وضعیت ملکی ۱۸۵۸ زمین ورزشی به صورت ملکی و رایگان گزارش شده است. این تعداد ۸۹ درصد کل زمین‌های ورزشی را که نحوه تصرف

مکان آنها مشخص شده، تشکیل می‌دهند و فقط ۳ درصد از زمین‌های ورزشی به صورت اجاری گزارش شده‌اند.

### ویژگی‌های عمومی استخرها

تعداد: در این آمارگیری، اطلاعات مربوط به ۶۲۰ استخر در کل کشور ارائه شده است. ۲۸ درصد استخرها در تهران بزرگ، ۲۴/۵ درصد در سایر مراکز استان‌ها، ۴۰ درصد در سایر شهرها و فقط ۷/۵ درصد در مناطق روستایی واقع شده‌اند. این استخرها نیز مانند سالن‌ها و زمین‌های ورزشی، به صورت ناعادلانه در سراسر کشور توزیع شده‌اند.

نوع: ۵۰/۵ درصد استخرهای کشور سرپوشیده و بقیه روباز گزارش شده‌اند.

وضع فعالیت: ۵۰ درصد استخرهای کشور به صورت فعال غیرمستمر و ۴۲/۵ درصد به صورت فعال مستمر فعالیت می‌کنند.

سال شروع: ۳۰ درصد استخرهای کشور سال شروع خود را در فاصله سال‌های ۱۳۷۶ و بعد از آن گزارش کرده‌اند (پرتجمع‌ترین طبقه)، درحالی که فقط ۵ درصد آنها در فاصله سال‌های ۱۳۴۰ و قبل از آن شروع به فعالیت کرده‌اند (کم‌تجمع‌ترین طبقه).

کاربرد: کاربرد تفریحی در میان انواع فعالیت‌های استخرهای سراسر کشور از بالاترین نسبت (۸۲/۵ درصد) برخوردار است. سپس آموزش با ۶۶/۵ درصد، تمرین با ۵۸ درصد و مسابقه با ۴۰ درصد در رتبه‌های بعدی قرار دارند. وضع استفاده‌کنندگان: در مقایسه گروه‌های سنی، بالاترین نسبت به گروه سنی جوانان با ۹۱/۵ درصد و پایین‌ترین نسبت به گروه سنی کودکان با ۷۷/۵ درصد مربوط می‌شود. ۳۹/۵ درصد استخرها برای کارکنان مؤسسه‌های خاص، ۱۳ درصد برای استفاده جانبازان و معلولان جسمانی و ۸ درصد برای اقلیت‌های مذهبی تخصیص یافته‌اند.

نحوه تصرف مکان: بیشتر استخرهای کشور (۷۹ درصد) مکان ملکی گزارش شده‌اند. اطلاعات برگرفته از پرسشنامه مربوط به عوامل موثر بر بهره‌وری اماکن ورزشی در بررسی ارتباط بین متغیرهای موثر بر بهره‌وری اماکن ورزشی از دیدگاه خبرگان رشته تربیت بدنی با گرایش مدیریت و برنامه‌ریزی، از ضریب همبستگی رتبه‌ای اسپیرمن استفاده و مشخص شد که همبستگی بین عامل برنامه‌ریزی و سایر مؤلفه‌های بهره‌وری اماکن ورزشی، ارتباط معنی‌داری در سطح آلفای ۰/۰۱ با

کلیه عوامل همچون نظارت و ارزیابی (۰/۸۰۱)، امکانات و تجهیزات (۰/۴۰۵)، نیروی انسانی (۰/۶۷۶)، مشتری‌مداری (۰/۷۳۵)، وضعیت مالی (۰/۵۹۰)، تعمیر و نگهداری (۰/۶۰۷)، زمان و نحوه فعالیت (۰/۶۲۲)، مدیریت (۰/۵۸۶) و ساختار سازمانی (۰/۳۵۴) وجود دارد، همچنین بین تک تک مؤلفه‌های بهره‌وری اماکن ورزشی با یکدیگر، همبستگی مشاهده می‌شود که نتیجه آن در ماتریس همبستگی عوامل مؤثر بر بهره‌وری اماکن ورزشی که در زیر آمده نمایش داده شده است:

برای بررسی این سوال که میان وضعیت موجود اماکن ورزشی و نحوه بهره‌برداری از آنها رابطه معنی‌داری وجود دارد یا خیر؟ اماکن ورزشی به سه قسمت شامل سالن‌های ورزشی، زمین‌های ورزشی و استخرهای شنا تفکیک شدند.

در بررسی بهره‌وری سالن‌های ورزشی که از آزمون آماری کای اسکوار بهره گرفته شد، بین تعداد سالن‌های ورزشی و بهره‌وری از آنها ارتباط معنی‌داری وجود دارد. بدین معنی که از مجموع ۴۳۹۹ سالن ورزشی موجود در کشور، ۹۳ درصد به‌طور فعال مستمر مورد بهره‌برداری قرار می‌گیرند و حدود ۴ درصد به صورت فعال غیرمستمر و ۳ درصد دیگر غیرفعال‌اند که نشان‌دهنده بهره‌برداری مناسب از سالن‌های ورزشی است.

در بررسی بهره‌وری زمین‌های ورزشی نیز از آزمون آماری کای اسکوار استفاده شد و نتایج آن بدین قرار است: بین وضعیت موجود و میزان بهره‌وری زمین‌های ورزشی، ارتباط معنی‌داری وجود ندارد. با وجود آنکه ۷۷ درصد زمین‌های ورزشی به گفته پاسخ‌دهندگان فعال مستمر و ۲۳ درصد فعال غیرمستمر یا غیرفعال بوده‌اند. لیکن می‌توان اظهار داشت که وجود زمین‌های ورزشی به خودی خود سبب بهره‌وری نمی‌شود، بلکه برای بهره‌وری آنها به عواملی نیاز است که پژوهش حاضر سعی در یافتن و ارائه آنها دارد.

در بررسی بهره‌وری استخرهای شنا هم از آزمون آماری کای اسکوار بهره گرفته شد و نتایج نشان داد که بین نحوه بهره‌وری و وضعیت موجود استخرهای شنا در سراسر کشور رابطه معنی‌داری وجود ندارد. به گفته پاسخ‌دهندگان ۴۲/۵ درصد استخرها به صورت فعال مستمر، ۵۰ درصد فعال غیرمستمر و ۷/۵ درصد غیرفعال‌اند. البته ممکن است این ارقام بدین لحاظ باشد که حدود ۵۰ درصد استخرهای مورد آمارگیری، روباز بوده‌اند و معمولاً این‌گونه استخرها اغلب در سه فصل سال تعطیل‌اند.



جدول ۱ - ماتریس همبستگی عوامل موثر بر بهره‌وری اماکن ورزشی

								برنامه ریزی	عوامل
								۱	برنامه ریزی
							امکانات و تجهیزات	نظارت و ارزیابی	نظارت و ارزیابی
							نیروی انسانی	۱	امکانات و تجهیزات
							مشتری مداری	۱	نیروی انسانی
							وضعیت مالی	۱	مشتری مداری
							تعمیر و نگهداری	۱	وضعیت مالی
							زمان و نحوه فعالیت	۱	تعمیر و نگهداری
							مدیریت	۱	زمان و نحوه فعالیت
							ساختار سازمانی	۱	مدیریت
							۱	ساختار سازمانی	ساختار سازمانی

\* : سطح معنی داری ۹۵٪ و خطای ۰/۰۵      \*\* : سطح معنی داری ۹۹٪ و خطای ۰/۰۱

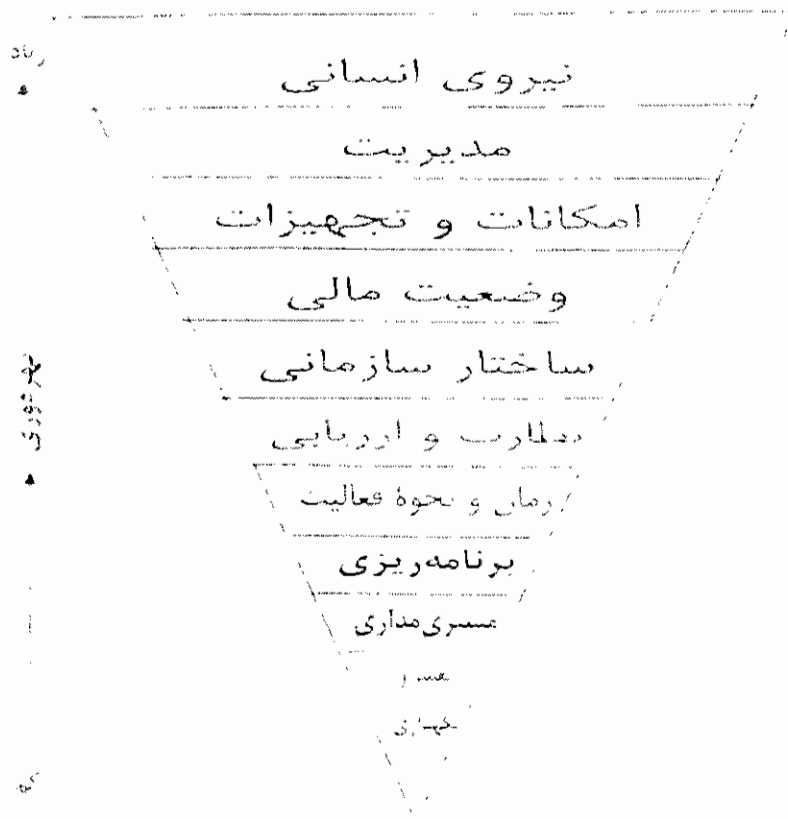
در بررسی شناسایی زیرمجموعه‌های عوامل موثر بر بهره‌وری اماکن ورزشی و اولویت‌بندی آن زیرمجموعه‌ها، تفاوت معنی داری مشاهده شد.

در بررسی اولویت‌بندی ۱۰ عامل مؤثر بر بهره‌وری اماکن ورزشی سراسر کشور، از آزمون فریدمن استفاده شد که نتیجه آن در جدول ۲ نشان داده شده است و به استناد این جدول است که می‌توان مدل بهره‌وری اماکن ورزشی را ترسیم کرد.

جدول ۲ - نتایج حاصل از آزمون تحلیل واریانس فریدمن برای اولویت‌بندی عوامل مؤثر بر بهره‌وری اماکن ورزشی برخاسته از دیدگاه خبرگان رشته تربیت بدنی

رتبه	اولویت بندی عوامل مؤثر ورزشی از طریق آزمون فریدمن	میانگین رتبه
۱	نیروی انسانی	۹/۹۵
۲	مدیریت	۹
۳	امکانات و تجهیزات	۷/۵۷
۴	وضعیت مالی	۶/۲۴
۵	ساختار سازمانی	۵/۶۲
۶	نظارت و ارزیابی	۵/۲۴
۷	زمان و نحوه فعالیت	۴/۷
۸	برنامه ریزی	۲/۸۷
۹	مشتری مداری	۲/۶۶
۱۰	تعمیر و نگهداری	۱/۱۵

همان‌گونه که جدول ۲ نشان می‌دهد، نتایج آزمون فریدمن گویای این نکته است که نیروی انسانی به عنوان مؤثرترین عامل در بهره‌وری اماکن ورزشی مطرح است و پس از آن مدیریت، امکانات و تجهیزات و وضعیت مالی قرار دارند. بنابراین می‌توان اظهار داشت که قبل از برخورداری از امکانات و وجود تجهیزات ورزشی، این نیروی انسانی و مدیریت کاردان و متخصص است که می‌تواند در بهره‌وری اماکن ورزشی مؤثر واقع شود. در ادامه خبرگان رشته تربیت بدنی کمترین اثر را عامل تعمیر و نگهداری و مشتری‌مداری می‌دانند. نتایج ذکر شده تمام ۱۰ عامل موجود در جدول، در بهره‌وری اماکن ورزشی مؤثرند. لیکن رتبه‌بندی این عوامل توسط آزمون فریدمن، تقدم و تاخر آنها را نسبت به یکدیگر نشان می‌دهد.



شکل ۱ - مدل بهره‌وری اماکن ورزشی

همان‌گونه که در شکل مشاهده می‌شود، مدل مربوطه از قسمت بالا که بیشترین میزان و اولویت را در بهره‌ور ساختن اماکن ورزشی دارد تا بخش پایینی که دارای کمترین میزان مؤلفه بهره‌وری اماکن است، رسم شده است. سهم هر یک از مؤلفه‌ها هرچه از پایین به بالا برویم در بهره‌ور ساختن اماکن ورزشی بیشتر و مهم‌تر می‌شود.

موارد استفاده این مدل برای مدیران و متصدیان اماکن ورزشی عبارت است از:

۱. مدیران می‌توانند از این مدل به عنوان پشتیبان برنامه‌های سازمانی خویش بهره ببرند؛
  ۲. مدیران می‌توانند از این مدل برای پیش‌بینی مسیر پیشرفت بهره‌وری در برنامه‌ریزی خویش استفاده کنند
  ۳. مدیران متصدیان اماکن ورزشی می‌توانند برای تحلیل سریع مشکلات عملکرد خویش در زمینه بهره‌وری تصمیم‌گیری در مورد اعمال جبرانی از این مدل استفاده کنند؛
  ۴. انطباق نتایج عملکرد با معیارهای تعیین‌شده در روند برنامه‌ریزی عملکرد برای تجدیدنظر نهایی و نحسب آن توسط این مدل امکان‌پذیر است؛
  ۵. این مدل به مدیران و متصدیان اماکن ورزشی کمک می‌کند تا علت شکست در رسیدن به معیارهای عملکرد را تعیین کنند. برای مثال ضعف عملکرد نیروی انسانی، عدم وجود امکانات و تجهیزات، نحوه غلط مدیریت و برنامه‌ریزی، عدم نظام و کنترل مناسب یا عدم رعایت مؤلفه مشتری‌مداری بوده است.
- در بررسی مؤلفه‌های زیرمجموعه عامل برنامه‌ریزی از طریق آزمون فریدمن با کای اسکوار  $71.002$  و درجه آزادی ۴ و سطح معنی‌داری  $1\%$  < نتایج زیر حاصل شد: برنامه‌ریزی برای حداکثر بهره‌برداری با میانگین رتبه  $4/02$ ، اولویت دادن به بهره‌وری به عنوان راهبرد سازمان با میانگین رتبه  $3.07$ ، ایجاد فرهنگ بهره‌وری با  $2/95$ ، پیش‌بینی کردن دوره‌های آموزشی با  $2/65$  و برنامه تبلیغی بهره‌وری با  $2/31$  درصد به ترتیب اولویت قرار دارند.
- در بررسی رابطه معنی‌دار بین نظارت و ارزیابی از اماکن ورزشی و میزان بهره‌وری آن اماکن، رابطه معنی‌داری مشاهده نشد و از طریق آزمون فریدمن سوالات زیرمجموعه این عامل با کای اسکوار  $(4/77)$  و درجه آزادی ۵ و سطح معنی‌دار  $(5\%)$  > نتایج زیر به دست آمد. کنترل و نظارت مستمر با میانگین رتبه  $3/73$ ، ارزیابی مستمر با میانگین رتبه  $3/63$ ، استفاده از نتایج ارزیابی‌ها با  $3/53$ ، ایجاد و استفاده مناسب از سیستم اطلاعات مدیریتی با میانگین رتبه  $3/4$ ، وجود چک لیست اماکن ورزشی با  $3/28$ ، و تعیین شاخص‌های بهره‌وری اماکن ورزشی در سازمان با میانگین  $3/23$  درصد به ترتیب اولویت قرار دارند.

در بررسی ارتباط میان مشتری‌مداری اماکن ورزشی و میزان بهره‌وری آن اماکن، رابطه معنی‌داری مشاهده شد و برای اینکه اولویت هر یک از مؤلفه‌های مربوط به عامل مشتری‌مداری مشخص شود، از طریق آزمون فریدمن با کای اسکوار  $58/104$ ، درجه آزادی ۴ و سطح معنی‌داری  $1\% <$  به این طریق طبقه‌بندی شد: ارتباط متقابل بین مدیران اماکن ورزشی و جامعه محل فعالیت آن اماکن با میانگین رتبه  $3/82$ ، برخورد مناسب با مراجعه‌کنندگان با  $3/4$ ، منطبق بودن با سطح اقتصادی محیط فعالیت با  $2/84$ ، رعایت شرایط جغرافیایی با  $2/54$  و رعایت شرایط فرهنگی با میانگین رتبه  $2/4$  درصد به ترتیب اولویت قرار گرفتند.

در بررسی ارتباط میان امکانات و تجهیزات اماکن ورزشی و میزان بهره‌وری آن اماکن، رابطه معنی‌دار مشاهده شد و برای اینکه اولویت هر یک از مؤلفه‌های مربوط به عامل امکانات و تجهیزات مشخص شود، از طریق آزمون فریدمن با کای اسکوار  $24/822$ ، درجه آزادی ۷ و سطح معنی‌داری  $1\% <$  اولویت‌های زیر مشخص شد: وجود وسایل ورزشی با  $4/76$ ، رعایت نکات ایمنی در طراحی اولیه اماکن ورزشی با  $4/75$ ، رعایت شرایط فیزیکی مناسب با  $4/7$ ، انعطاف‌پذیری اماکن ورزشی با  $4/61$ ، وجود تجهیزات بهداشتی مناسب و کافی با  $4/47$ ، رعایت فاصله مناسب اماکن ورزشی از مناطق آلوده شهری با  $4/3$  و وجود امکانات رفاهی مناسب با میانگین رتبه  $3/46$  درصد رتبه‌بندی شدند.

در بررسی ارتباط میان مدیریت اماکن ورزشی و میزان بهره‌وری آن اماکن، رابطه معنی‌دار مشاهده شد. برای اینکه اولویت هر یک از مؤلفه‌های زیرمجموعه عامل مدیریت مشخص شود، از طریق آزمون فریدمن با کای اسکوار  $52/675$ ، درجه آزادی ۹ و سطح معنی‌داری  $1\% <$  اولویت‌های زیر مشخص شد: برخورداری مدیران از دانش مدیریتی با میانگین رتبه  $6/58$ ، باور فرهنگ بهره‌وری و عمل کردن به آن از جانب مدیران با  $6/37$ ، برخورداری مدیران از مهارت‌های مختلف مدیریتی با  $6/22$ ، برخورداری مدیران از تخصص‌های مرتبط با  $5/81$ ، سبک رهبری و مدیریت مدیران با  $5/39$ ، میزان تحصیلات مدیران با  $5/3$ ، به‌کارگیری مدیریت کیفیت فراگیر (TQM) با  $5/11$ ، کارآفرینی مدیران با  $5$ ، قدرت تصمیم‌گیری مدیران با  $4/81$  و گذراندن دوره‌های مختلف آموزشی توسط مدیران با میانگین رتبه  $4/41$  درصد به ترتیب اولویت قرار گرفتند.

در بررسی ارتباط بین برخورداری اماکن ورزشی از نیروی انسانی کارآمد و میزان بهره‌وری آن اماکن، رابطه معنی‌داری مشاهده شد و برای مشخص کردن اولویت هریک از مؤلفه‌های زیرمجموعه عامل نیروی انسانی از طریق آزمون فریدمن با کای اسکوار  $37/649$ ، درجه آزادی ۱۱ و سطح معنی‌داری  $1\% <$  اولویت هر کدام مشخص شد که به ترتیب عبارتند از: علاقه‌مندی کارکنان به کار خود با میانگین رتبه  $7/2$ ، امنیت شغلی مدیران و متصدیان با  $7/16$ ، با انگیزه بودن کارکنان با  $7/02$ ، بهره‌گیری از متصدیان تحصیلکرده رشته تربیت بدنی با  $7$ ، حقوق و دستمزد مکفی با  $6/89$ ، میزان اعتماد کارکنان به مدیران با  $6/79$ ، بهره‌گیری از متصدیان تحصیلکرده با  $6/09$ ، رضایت شغلی کارکنان با  $6/4$ ، بهره‌گیری از متصدیان باتجربه با  $5/98$ ، جذابیت کار برای کارکنان با  $5/48$  و تعهد سازمانی با میانگین رتبه  $5/42$  درصد بوده است.

در بررسی ارتباط میان وضعیت مالی اماکن ورزشی و میزان بهره‌وری آن اماکن رابطه معنی‌داری مشاهده شد. برای تعیین اولویت هر کدام از مؤلفه‌های زیرمجموعه عامل وضعیت مالی اماکن ورزشی، با استفاده از آزمون فریدمن با کای اسکوار  $56/792$ ، درجه آزادی ۵ و سطح معنی‌داری  $1\% <$  اولویت‌های زیر مشخص شد: وجود بودجه کافی و مناسب با میانگین رتبه  $4/35$ ، استفاده بهینه و مناسب از بودجه موجود با  $4/07$ ، وجود درآمد کافی به نحوی که صرفاً هزینه‌ها را تأمین کند (خودکفایی) با  $3/53$ ، میزان بهره‌گیری متناسب با میزان سرمایه‌گذاری اولیه با  $3/25$ ، قابلیت کسب درآمد از سایر فعالیت‌های فرهنگی، ورزشی و هنری با  $2/92$ ، و دارا بودن سود اقتصادی حاصل از فعالیت (سودآوری) با میانگین رتبه  $2/88$  درصد بوده است.

در بررسی ارتباط بین نحوه تعمیر و نگهداری اماکن ورزشی و میزان بهره‌وری آن اماکن، رابطه معنی‌داری مشاهده شد. برای تعیین اولویت هریک از مؤلفه‌های زیرمجموعه عامل تعمیر و نگهداری اماکن ورزشی، از طریق آزمون فریدمن با کای اسکوار  $41/573$ ، درجه آزادی ۴ و سطح معنی‌داری  $1\% <$  اولویت هر کدام از سؤالات به شرح زیر مشخص شد: اختصاص بودجه مخصوص تعمیر و نگهداری با میانگین رتبه  $3/42$ ، انجام تعمیرات منظم و به موقع با  $3/35$ ، رعایت نکات علمی و مدیریتی در نحوه نگهداری با  $3/9$ ، اولویت‌بندی در نحوه تعمیر و نگهداری با  $2/66$  و توجه به مقوله تعمیرات پیش از نوجه به ساخت و ساز جدید با میانگین رتبه  $2/39$  درصد بوده است.

در بررسی ارتباط بین زمان و نحوه فعالیت اماکن ورزشی و میزان بهره‌وری آن اماکن، رابطه معنی‌داری مشاهده شد. برای تعیین اولویت هرکدام از سؤالات زیرمجموعه عامل میزان فعالیت اماکن ورزشی، به کمک آزمون فریدمن و با کای اسکوار  $26/972$ ، درجه آزادی ۵ و سطح معنی‌داری  $1/1 <$  اولویت هریک از زیرمجموعه‌های عامل میزان فعالیت مشخص شد که به ترتیب عبارتند از: رعایت مدیریت زمان با میانگین رتبه ۴، توانایی پاسخگویی و سرویس‌دهی به چند رشته ورزشی (چندمنظوره بودن) با  $3/89$ ، تنظیم ساعات کاری منظم با  $3/56$ ، میزان استقبال عمومی از رشته‌های ورزشی خاص منطقه با  $3/48$ ، میزان ساعات فعالیت در شبانه‌روز با  $3/05$  و افزایش تعداد استفاده کنندگان از اماکن ورزشی در طول شبانه‌روز با میانگین رتبه  $3/02$  درصد به ترتیب اول تا ششم قرار گرفته‌اند.

در بررسی رابطه بین ساختار سازمانی حاکم بر اماکن ورزشی و میزان بهره‌وری اماکن، رابطه معنی‌داری مشاهده شد. برای تعیین اولویت هریک از سؤالات زیرمجموعه عامل ساختار سازمانی، با استفاده از آزمون فریدمن و با کای اسکوار  $26/096$ ، درجه آزادی ۶ و سطح معنی‌داری  $1/1 <$  اولویت هرکدام از سؤالات زیرمجموعه عامل ساختار سازمانی به ترتیب زیر تعیین شد: رسمیت سازمان با میانگین رتبه  $4/39$ ، تمرکز سازمانی با  $4/29$ ، وجود ارتباطات داخلی در ساختار سازمانی با  $4/24$ ، انجام ارزیابی‌های منظم از ساختار کار با  $4/2$ ، وجود ارتباطات خارجی در ساختار سازمانی با  $4/15$ ، پیچیدگی سازمان با  $3/42$  و گستردگی سازمان با میانگین رتبه  $3/32$  درصد به ترتیب در اولویت اول تا هفتم قرار گرفتند.

۲۹ درصد از متخصصان بیشتر از ۵۱ سال سن داشتند و ۷ درصد نیز زیر ۳۰ سال بودند.

میانگین سنی متخصصان تربیت بدنی در گرایش مدیریت و برنامه‌ریزی  $45/3$  سال است.

۸۰ درصد خبرگان مرد و ۲۰ درصد زن هستند.

۷۷ درصد از متخصصان مورد پرسش دانشجوی دوره دکترای تربیت بدنی در گرایش

مدیریت و برنامه‌ریزی می‌باشند.

۲۱ درصد خبرگان بیش از ۲۶ سال سابقه خدمت و ۴۸ درصد کمتر از ۱۰ سال دارند.

**بحث و نتیجه‌گیری**

اگر اماکن ورزشی را یکی از اساسی‌ترین ارکان سرمایه‌گذاری دستگاه‌های اجرایی و نهادهایی که دارای امکانات و فضاهای ورزشی‌اند، بدانیم با عنایت به بودجه سازمان تربیت بدنی در سال‌های اخیر (از سال ۱۳۷۹ تا ۱۳۸۲) در می‌یابیم که بودجه عمرانی آن سازمان به ترتیب بیش از ۶۳/۵ - ۶۰ - ۶۷ و ۷۲ درصد از بودجه آن سازمان را به خود اختصاص داده است (۸). با توجه به این مقوله بدیهی است که اولویت اول برای زنده و پویا نگه‌داشتن این اماکن، استفاده بهینه و مقرون به صرفه از آنهاست که شعار اصلی بهره‌وری اماکن ورزشی نیز همین مقوله است. در واقع، با بهره‌وری می‌توان بازدهی یک سازمان را به لحاظ تولید محصولات و خدمات ارائه شده به منابع صرف شده محاسبه کرد. اریکسون<sup>۱</sup> معتقد است که سازمان‌ها برای ادامه بقای خود باید به دنبال ۶ هدف باشند که به اعتقاد وی اولین آنها، افزایش بهره‌وری در سازمان است (اریکسون، ۱۹۶۹). با این نگرش، مدیران برای حل مسئله بهره‌وری به تعیین علل پیدایش ضعف‌های دستگاه اجرایی تحت مدیریت خویش نیاز دارند، به همین دلیل تا امروز صاحب‌نظران بی‌شماری درخصوص بهره‌وری و اشکال مختلف آن اظهار نظر کرده و هر کدام راه‌حل‌ها، پیشنهادها و برخی مدل‌ها را ارائه داده‌اند. لیکن با جست‌وجوی انجام شده در خصوص بهره‌وری اماکن ورزشی و تعیین مؤلفه‌های آن، تاکنون تحقیقی چه در سازمان‌های ورزشی ایران و چه در خارج از کشور صورت نپذیرفته است، از این‌رو محقق مؤلفه‌هایی را در این باره به کمک خبرگان گرایش مدیریت و برنامه‌ریزی در تربیت‌بدنی شناسایی و به استناد نظرهای آنها به وزن‌دهی و اعتبار و پایایی آنها اقدام کرده است. از مجموع مطالعات و تحقیقات صورت گرفته توسط محقق پژوهش حاضر، می‌توان گفت بیشترین موردی است که تاکنون در خصوص بهره‌وری در ایران و جهان صورت پذیرفته، مقوله بهره‌وری نیروی انسانی سازمان‌های مختلف است و کمتر اثر و تحقیقی در خصوص اماکن ورزشی به چشم می‌خورد که این دلالت به نو و بدیع بودن موضوع می‌نماید، به همین علت جا دارد بیشتر از اینها مورد مذاقه و مدنظر قرار گیرد. لیکن در این خصوص سعی می‌شود به اجمال



تحقیقاتی که تاکنون تا اندازه‌ای به این موضوع پرداخته‌اند، ذکر و دستاورد آنها با نتایج تحقیق حاضر به محک سنجش گذاشته شود.

باتوجه به اینکه مهم‌ترین عامل و مؤلفه در بهره‌وری اماکن ورزشی از دید خبرگان نیروی انسانی است، از این‌رو نتایج این تحقیق با کلیه تحقیقاتی که نیروی انسانی و بهره‌وری آن را مدنظر قرار داده‌اند، همخوانی و تناسب دارد.

هرشاور و راش در مدل خود تحت عنوان «سرو سیستم» بیان می‌کنند عملکرد نیروی کار، نقطه کانونی بهره‌وری است که با نتایج پژوهش انجام‌شده درخصوص مهم‌ترین عامل بهره‌وری اماکن ورزشی که نیروی انسانی است، کاملاً همخوانی دارد.

حاجی کریمی (۱۳۷۲) بهبود کیفیت مدیریت و تصمیمات آن و ثبات شغل مدیران را مهم می‌داند. این تحقیق نیز با دستاورد پژوهش حاضر که نحوه مدیریت را از ارکان اصلی و مهم بهره‌وری اماکن ورزشی می‌داند، همخوانی دارد.

عمرانی (۱۳۷۶)، مهم‌ترین عامل مؤثر بر بهره‌وری را نقش مدیریت دارد و استفاده مدیر از مکانیسم‌های انگیزشی را به عنوان ابزار مناسب افزایش بهره‌وری ذکر می‌کند. کوزه‌چیان (۱۳۷۴) پیشنهاد نموده که برای بهبود وضعیت آموزشی دانشجویان باید فضاها و امکانات ورزشی متناسب با رشته‌های ورزشی و تعداد دانشجویان فراهم شود. دارابی (۱۳۷۶) عدم استفاده بهینه و مناسب از اماکن ورزشی دانشگاه‌ها را یکی از معضلات مهم ورزش دانشجویی دانسته و فضاهای ورزشی دختران دانشجو را نامطلوب ذکر کرده است. خورشیدی (۱۳۷۳) عدم هماهنگی کامل و کمبود رابطه منطقی و صحیح بین نهادها و ارگان‌هایی را که به نحوی در امر تربیت بدنی و ورزش فعالیت دارند، سبب عدم استفاده بهینه از امکانات موجود و نیز عدم پیشرفت ورزش کشور در حد انتظار دانسته است. تندنویس (۱۳۷۵) از زبان مسئولان تربیت بدنی دانشگاه‌ها (۸/۸۳ درصد) عامل بازدارنده در فعالیت‌های مذکور برنامه ورزشی را کمبود امکانات و تأسیسات ورزشی دانسته و اظهار داشته که معضل کمبود فضای ورزشی در آموزش و پرورش از شهرت بیشتری برخوردار است. فرج‌اللهی (۱۳۷۳) با مطالعه جایگاه تربیت بدنی و ورزش در اوقات فراغت دانشجویان دختر دانشگاه تهران، اعلام می‌دارد که ۱/۵۰ درصد دانشجویان، کمبود وسایل و فضای ورزشی را بزرگ‌ترین مشکل دانشجویان در انجام فعالیت‌های ورزشی می‌دانند. حاج علی اکبری (۱۳۷۱)

معتقد است که میزان فعالیت‌های ورزشی به امکانات اماکن ورزشی بستگی زیادی دارد که با نتیجه تحقیق حاضر تا اندازه زیادی همخوانی دارد. ساداتی (۱۳۷۱) ساخت سالن‌های اختصاصی هر رشته را با توجه به استقبال عمومی از همان رشته خاص ورزشی پیشنهاد کرده است.

طالب بیدختی و پرویزی (۱۳۷۲) پیشنهاد داده‌اند که با توجه به استعدادهای موجود در استان سمنان، بیشتر روی ساخت اماکن ورزشی برای رشته‌هایی همچون هاکی، کشتی و دو و میدانی سرمایه‌گذاری شود. پارسا (۱۳۷۲)، توزیع امکانات ورزشی را در استان زنجان ناعادلانه خوانده و پیشنهاد کرده است که با توجه به طولانی بودن فصل سرما در استان زنجان، احداث فضاهای سرپوشیده ورزشی در اولویت قرار گیرد. حسن زاده (۱۳۷۱) پدید آوردن فرصتی مناسب برای مشارکت عمومی و سرمایه‌گذاری بخش خصوصی در احداث فضاهای ورزشی و ایجاد تسهیلات بانکی را عامل مؤثری برای توسعه فضاهای ورزشی دانسته است.

گلین استیملینگ (۱۹۹۷) اظهار داشته که «ورزش‌های بومی نسبت به ورزش‌های نوین به فضا و امکانات ورزشی کمتری نیاز دارند و علت این موضوع را هزینه کمتر اجرای این‌گونه ورزش‌ها دانسته است».

اکسل (۲۰۰۰) اظهار داشته که بهره‌وری در سازمان‌ها ریشه‌ای است و باید به صورت سیستماتیک و فرایندی، پیش رود. گریگوری (۲۰۰۱) معتقد است نیروی انسانی مهم‌ترین عامل در ارتقای بهره‌وری است و اظهار می‌دارد: چنانچه کارکنان به سازمان خود احساس تعهد کنند و از حمایت سازمانی برخوردار باشند، بیشترین بهره‌وری را خواهند داشت. پلی لاک (۲۰۰۰) اظهار می‌دارد نحوه مدیریت صحیح، اصل بهره‌وری در سازمان است.

به هر ترتیب، نتایج به دست آمده با بیشتر نتایج سایر محققان در داخل و خارج از کشور مطابقت دارد. ضمن اینکه مدل ارائه‌شده در این پژوهش ۱۰ عامل و مؤلفه را در بهره‌وری اماکن ورزشی معرفی می‌کند و از خصوصیت دیگر آن اولویت هر کدام از مؤلفه‌ها در بهره‌وری است. همچنین در ادامه تحقیق روابط و ارتباط این مؤلفه‌ها بر یکدیگر نیز بررسی شده است. در ضمن، تحقیق حاضر علاوه بر مدل‌سازی و شناسایی و اولویت‌بندی عوامل و مؤلفه‌های مؤثر بر بهره‌وری، اطلاعات جامع و کاملی از اماکن ورزشی سراسر کشور گردآوری و تحلیل کرده که از نکات منحصر به فرد این پژوهش است.

در پایان ذکر این نکته ضروری است که براساس مکاتبه‌ای که با مرکز بهره‌وری آمریکا صورت پذیرفت، محقق خواستار ارائه روش و مدلی برای بهره‌وری اماکن ورزشی گردید و جوابی که دریافت شد این‌گونه بود که برای بهره‌وری اماکن ورزشی نسخه نوشته شده‌ای وجود ندارد، مگر اینکه دانش مدیریت و متصدیان اماکن ورزشی را افزایش دهیم، که این نکته کاملاً با نتایج تحقیق حاضر همخوانی و مطابقت دارد. بدین ترتیب که بعد از تجزیه و تحلیل اطلاعات به دست آمده و اولویت‌بندی عوامل مؤثر بر بهره‌وری اماکن ورزشی، دریافتیم که نیروی انسانی و مدیریت از مهم‌ترین عوامل مؤثر بر بهره‌وری اماکن ورزشی‌اند و این عوامل هستند که با دانش و مدیریت صحیح خویش بهره‌وری را در اماکن ورزشی میسر می‌سازند.

#### پیشنهادهای حاصل از تحقیق

۱. براساس نتایج حاصل از آزمون تحلیل واریانس فریدمن برای اولویت‌بندی عوامل مؤثر بر بهره‌وری اماکن ورزشی برخاسته از دیدگاه خبرگان رشته تربیت بدنی مدل زیر به دست آمده است.

رتبه	عامل	میانگین رتبه
۱	نیروی انسانی	۹/۹۵
۲	مدیریت	۹
۳	امکانات و تجهیزات	۷/۵۷
۴	وضعیت مالی	۶/۲۴
۵	ساختار سازمانی	۵/۶۲
۶	نظارت و ارزیابی	۵/۲۴
۷	زمان و نحوه فعالیت	۴/۷
۸	برنامه ریزی	۲/۸۷
۹	مشتری مداری	۲/۶۶
۱۰	تعمیر و نگهداری	۱/۱۵

میانگین رتبه، اهمیت و تأثیر این عوامل را بر بهره‌وری اماکن ورزشی بیان می‌دارد. همان‌گونه که نتایج نشان می‌دهد، عامل نیروی انسانی بیشترین میانگین رتبه را کسب کرده است. این عامل دارای بیشترین تأثیر در بهره‌وری اماکن ورزشی است و واقعیت امر نیز با این نتیجه همخوانی و تناسب دارد. از این‌رو مدیران و متصدیان اماکن ورزشی با شناخت هر یک از مؤلفه‌ها و عوامل مندرج در جدول مذکور باید در زمینه تقویت و ارتقای دانش و توانایی نیروهای تحت سرپرستی خویش اقدام کنند، ضمن اینکه خود نیز به مباحث علمی علوم مدیریت و دانش‌های مرتبط با شغل خود آشنا باشند و بتوانند مدیریت کارآمدی اعمال کنند.

۲. باتوجه به اینکه مدیریت دومین عامل مؤثر بر بهره‌وری اماکن ورزشی پس از نیروی انسانی کارآمد است، از این‌رو باید مدیرانی در رأس پست سرپرستی اماکن ورزشی قرار گیرند که دانش مرتبط و تخصص لازم را در این زمینه داشته باشند و بتوانند با برخورداری از ویژگی‌های مدیریت علمی و تخصصی در زمینه بهره‌وری این گونه اماکن بکوشند.

۳. از آن‌جا که اولویت سوم، برای بهره‌وری اماکن ورزشی برخورداری این‌گونه اماکن از امکانات و تجهیزات مناسب است و از سوی دیگر، یافته‌های پژوهش از عدم کفایت امکانات و تجهیزات مناسب ورزشی در سراسر کشور حکایت دارد، پیشنهاد می‌شود درخصوص جذب سرمایه و برنامه‌ریزی برای تهیه این‌گونه امکانات از جانب بخش دولتی و خصوصی اقدامات اساسی صورت پذیرد.

۴. مدل ارائه‌شده در این پژوهش، الگوی بهره‌ور سازی اماکن ورزشی را در دستگاه‌های اجرایی و نهادهایی را که دارای اماکن ورزشی‌اند، نشان می‌دهد. از این‌رو مدیران و متصدیان و برنامه‌ریزان سازمان‌های ورزشی باید با تمسک به آن در زمینه بهره‌وری اماکن ورزشی تحت سرپرستی خویش اقدام کنند.

۵. پیشنهاد می‌شود با ایجاد کمیته بهره‌وری ورزشی در سازمان‌های ورزشی به جنبه‌های مختلف بهره‌وری به صورت علمی و راهبردی نگریسته شود و در نهایت مدیران سازمان را در بهره‌ور ساختن جنبه‌های مختلف از جمله اماکن ورزشی یاری رسانند. در این زمینه برای یکپارچه ساختن نظام بهره‌وری در سازمان‌های ورزشی، نیاز است که با وفاق ملی - ورزشی و همچنین

برنامه‌ریزی از سوی متخصصان بهره‌وری، مدیران را در بهره‌ور ساختن اماکن ورزشی که از سرمایه‌های اصلی سازمان‌های ورزشی محسوب می‌شوند، یاری کنند.

۶. همان‌گونه که دریافتیم، بهره‌وری نگرش واقع‌گرایانه‌ای است و امروزه بهره‌وری صرفاً نسبت داده‌ها به ستاده‌ها نیست و به تفکر و اندیشه‌ای تبدیل شده که باید قبل از هر چیز مدیریت به آن اعتقاد داشته باشد. از این‌رو به مدیران ارشد سازمان‌های ورزشی پیشنهاد می‌شود فرهنگ بهره‌وری را در مدیران تحت سرپرستی خویش ایجاد کنند تا آنان توانایی انتقال، تجزیه و تحلیل و استفاده از بهره‌وری را داشته باشند.

#### پیشنادهایی برای محققان

۱. در بهره‌وری اماکن ورزشی باتوجه به مدل به‌دست آمده از این پژوهش، نیاز است تا پژوهش‌های دیگری انجام شود و ارتباط این مدل با بهره‌وری زمان حال اماکن ورزشی سراسر کشور مورد سنجش و ارزیابی قرار گیرد.

۲. باتوجه به اهمیت مقوله بهره‌وری در سازمان‌ها بویژه سازمان‌های ورزشی، پیشنهاد می‌شود به جنبه‌های دیگر بهره‌وری ورزشی مانند صنعت ورزش، نقش بخش خصوصی در بهره‌وری ورزشی و حامیان مالی (اسپانسرها) پرداخته شود و تحقیقاتی در این زمینه انجام پذیرد.

۳. باتوجه به اینکه سعی وافر شده کلیه عوامل مؤثر بر بهره‌وری مورد توجه قرار گرفته و در این تحقیق ذکر شوند، پیشنهاد می‌شود پژوهش‌های دیگری نیز در این زمینه صورت پذیرد و سایر عواملی که احياناً مورد غفلت قرار گرفته‌اند، مدنظر قرار گیرند و در زمینه تکمیل مدل ارائه‌شده این پژوهش بکوشند.

۴. پیشنهاد می‌شود مشابه همین تحقیق در سال‌های آتی انجام شود و نتایج آن با وضعیت کنونی مقایسه شود تا میزان رشد یا کاهش بهره‌وری در مقاطع مختلف مورد مقایسه و ارزیابی قرار گیرد و برنامه‌های جدید باتوجه به یافته‌های جدیدتر پی‌ریزی شود.

#### منابع و مآخذ

۱. آذر، عادل. مؤمنی، منصور. (۱۳۷۷). "آمار و کاربرد آن در مدیریت". جلد دوم، تهران، انتشارات سمت.

۲. افروز، احمد. (۱۳۷۱). "بررسی بهره‌وری نیروی انسانی در صنایع نساجی ایران". پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه علامه طباطبایی.
۳. اوجاقی، میرداود. (۱۳۷۶). "سازماندهی فعالیت‌های بهبود بهره‌وری". سازمان بهره‌وری ملی ایران. چاپ اول.
۴. بست، جان. (۱۳۷۹). "روش‌های تحقیق در علوم تربیتی و رفتاری". ترجمه حسن پاشا شریفی، نرگس طالقانی، وزارت فرهنگ و ارشاد اسلامی.
۵. جمعی از اساتید مدیریت. (۱۳۷۸). "بهره‌وری در مدیریت". مجموعه هفتم، تهران، مرکز آموزش مدیریت دولتی.
۶. خاکی، غلامرضا. (۱۳۷۹). "روش تحقیق در مدیریت". تهران، مرکز انتشارات علمی دانشگاه آزاد اسلامی.
۷. دلاور، علی. (۱۳۸۰). "مبانی نظری و عملی پژوهش در علوم انسانی و اجتماعی"، تهران، انتشارات رشد.
۸. سازمان مدیریت و برنامه‌ریزی. قانون بودجه کشور، ۱۳۸۲-۱۳۷۹.
۹. ستوده، سیده فاطمه پاداش. (۱۳۸۰). "بهره‌وری در سازمان تربیت بدنی". تهران، نشر علوم و ورزش، چاپ اول.
۱۰. سیگل، سیدنی. (۱۳۷۲). "آمار غیرپارامتری برای علوم رفتاری". ترجمه یوسف کریمی، تهران، انتشارات دانشگاه علامه طباطبایی، چاپ اول.
۱۱. کاظمی، سیدعباس. (۱۳۷۱). "طراحی الگوهای اثربخشی سازمان با تأکید بر معیارهای فرهنگ سازمانی". پایان نامه کارشناسی ارشد دانشگاه علامه طباطبایی.
۱۲. مؤتمنی، علیرضا. (۱۳۸۱). "طراحی مدل پویای بهره‌وری با رویکرد تحلیل پوششی داده‌ها (DEA)". رساله دکتری مدیریت، دانشگاه تربیت مدرس.
۱۳. هالس، فایانا. همفری، جان. (۱۳۷۶). "بهبود بهره‌وری و فواید آن". ترجمه هوردخت دانش، سهراب خلیلی شورینی. انتشارات فیروز، چاپ اول.

۱۴. هنری، حبیب. (۱۳۸۲). "طراحی و تبیین مدل نظام اطلاعاتی و سیستم بهره‌وری منابع انسانی در سازمان تربیت بدنی و فدراسیون‌های ورزشی و کمیته ملی المپیک". رساله دکترای مدیریت و برنامه‌ریزی در تربیت بدنی، دانشگاه تربیت مدرس.

15. A.P.O. *Productivity measurement and analysis L*, Tokyo, 1985, p 2.

16. Burns, Robert B.(2000). "Introduction to research methods, London". Saye publications.

17. Chung, woon kin.(1993). "Productivity digest"(singapoor, National productivity Board), March.

18. Cook, Sarah. (1997). "Practical benchworking: a manayer's guide to creating a competitive advantage koyen" - page, second.

19 Denver, A.L. (1982). "Productivity prescription: the menager's guide to improving productivity and profits New York", MC Grow - Hill.

20. Krejcie. R.V., morgan, D.W. (1998). "Determining samplesize for research activities", education and psychological measurment, 30, pp: 607-10.