

ارائه مدل توانمندسازی مدیران جوان باشگاه‌های ورزشی در زمینه مدیریت تعارض

ابوالحسن ثامری ندافی^۱

محمد علی نودهی^۲

زین العابدین فلاح^۳

طاہر بهلکه^۴



[10.22034/ssys.2022.2402.2729](https://doi.org/10.22034/ssys.2022.2402.2729)

تاریخ دریافت مقاله: ۱۴۰۱/۰۳/۲۷

تاریخ پذیرش مقاله: ۱۴۰۱/۰۵/۲۵

چکیده

هدف تحقیق ارائه مدل توانمندسازی مدیران جوان باشگاه‌های ورزشی در زمینه مدیریت تعارض است. روش پژوهش از نظر هدف، کاربردی و از نظر رویکرد، کیفی با شیوه تحلیل تم (مضمون) است. مشارکت‌کنندگان پژوهش شامل اساتید منتخب و برخی مدیران منتخب باشگاه‌های ورزشی آشنا با توانمندسازی مدیران و مدیریت تعارض با روش نمونه‌گیری هدفمند بودند (۲۴ نفر). برای تحلیل داده‌ها از روش مقایسه مداوم با نرم‌افزار مکس کیودی‌ای نسخه پرو استفاده گردید. نتایج تحلیل مضمون نشان داد که ۳ مضمون فراگیر عوامل فردی، سازمانی و کلان، ۷ مضمون سازمان‌دهنده (ویژگی‌های شخصیتی، ارتباطی، ویژگی‌های جمعیت شناختی، متولیان، مدیریتی، فرهنگی و آموزشی) و ۲۶ مضمون پایه به‌عنوان عوامل مؤثر بر توانمندسازی مدیران جوان باشگاه‌های ورزشی در زمینه مدیریت تعارض وجود دارد. در این بین ویژگی‌های شخصیتی از فراوانی بیشتری نسبت به بقیه مضامین سازمان‌دهنده و مضمون عوامل فردی از فراوانی بیشتری در مضامین فراگیر برخوردار است.

واژگان کلیدی: توانمندسازی، مدیریت تعارض، ورزش، باشگاه ورزشی.

^۱- دانشجوی دکتری مدیریت ورزشی دانشگاه آزاد اسلامی واحد گرگان، گرگان، ایران.

^۲- استادیار مدیریت ورزشی دانشگاه آزاد اسلامی واحد گرگان، گرگان، ایران (نویسنده مسئول)

Email: mohamadalinodehi1990@gmail.com

^۳- دانشیار مدیریت ورزشی دانشگاه آزاد اسلامی گرگان، گرگان، ایران.

^۴- استادیار مدیریت ورزشی دانشگاه آزاد اسلامی گرگان، گرگان، ایران.

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 تبدیل شده است. بهبود استاندارد زندگی مردم و افزایش درآمد نیروی محرک‌های برای توسعه صنعت ورزش است و همچنین موفقیت سازمان‌های ورزشی آینده در گرو 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 تاات^۱ و همکاران (۲۰۲۱)، کورنیاوان^۲ و همکاران (۲۰۲۱)، لی^۳ و همکاران (۲۰۲۱) و سیزرلیوگولاری^۴ و همکاران (۲۰۲۱) کیفیت خدمات را به‌عنوان مهم‌ترین عامل در انتخاب و وفاداری مشتریان به اماکن ورزشی معرفی نموده‌اند. این در حالی است که ابراهیم^۵ و همکاران (۲۰۲۰) گزارش کرد که تعداد زیادی از افرادی که شروع به فعالیت بدنی و ورزش می‌کنند، در دوره کوتاهی مایوس و دل‌زده می‌شوند و کیفیت خدمات ارائه‌شده، نظر آنان را جلب نمی‌کند و همچنین، هیونگ^۶ همکاران (۲۰۲۱) گزارش کردند که به‌طور میانگین، تأسیسات ورزشی در آمریکا در هر سال، ۴۰ درصد از کل مشتریان جدید خود را از دست می‌دهند؛ از این رو، 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 به‌کارگیرند. در این راستا، انتظارات عبارت است از توقعات و اعتقاداتی دربارهٔ ارائه خدمات که به‌عنوان استانداردهایی به‌منظور قضاوت عملکرد به کار گرفته می‌شوند. در طرف مقابل اماکن ورزشی در تحلیل و به‌کارگیری پیشنهادات و انتظارات مشتریان با تعارضاتی بین انواع دیدگاه‌ها و همچنین دستورالعمل‌ها و بخشنامه‌های سازمانی روبرو هستند که این عوامل چالش‌هایی را برای آنان پدید می‌آورد (گافار^۷، ۲۰۲۰: ۲۸). باشگاه‌های ورزشی دارای شیوه‌های ارتباطی، اهداف و چشم‌اندازها، دیدگاه‌های سیاسی و مذهبی و نیز پیش‌زمینه‌های فرهنگی متفاوتی هستند (همفیل^۸، ۲۰۱۸: ۷۷). در جوامع مختلف وجود این‌گونه تفاوت‌ها، منجر به ایجاد تعارض‌ها و چالش‌هایی می‌شود و از این رو بررسی راهبردهای کاهش تعارضات لازم به نظر می‌رسد. از سویی ساختار حاکم بر سازمان‌های متولی ورزش و سلسله‌مراتب سازمانی، وجود نظام اداری خشک و انعطاف‌ناپذیر، اهداف ناسازگار، ارتباطات و هماهنگی اماکن ورزشی را با سازمان‌های ورزشی مستعد انواع

۱ Taat

۲ Kurniawan

۳ Li

۴ Cizreliogullari

۵ Ibrahim

۶ Huang

۷ Gaafar

۸ Hemphill

ارائه مدل توانمندسازی مدیران جوان باشگاه های ورزشی در زمینه مدیریت تعارض

تعارض و تنش و ناسازگاری نموده است. باین حال تعارض به عنوان جزئی اجتناب ناپذیر و لاینفک از زندگی سازمانی قلمداد می شود که اغلب به علت ویژگی های سازمانی پدید می آید (تشو کودو^۱ و همکاران، ۲۰۲۱: ۵۱). از سویی تعارض، اختلاف در مسیر رسیدن به هدف های سازمان است و وجود آن در سازمان اجتناب ناپذیر بوده و لزوماً برای سازمان مضر نیست. تعارض می تواند خلاقیت را بیشتر و نوآوری و تغییر را ترویج دهد (سانگ و چوی^۲، ۲۰۲۱: ۱۱۲۵) و یا ممکن است باعث اتلاف و تحلیل انرژی و منابع سازمان شود (هوانگ^۳، ۲۰۲۱: ۱۲۲۲)؛ بنابراین توانایی هدایت و کنترل پدیده تعارض در سازمان ها از مهم ترین مهارت های مدیران است که مدیران امروز نیازمند آن هستند. از سویی سازمان هایی که دارای تعارض غیر سازنده (غیر کارکردی) باشند، برای ایجاد همکاری و وحدت در دوران بحران، دچار آشفتگی می شوند. در حالی که سازمان ها با تعارض سازنده (کارکردی) عوامل مثبت و مؤثری را برای ترغیب و رشد خلاقیت و نوآوری در سازمان خود به وجود می آورند. بی شک مدیران نقش تعیین کننده ای را در افزایش اثربخشی سازمان ها بر عهده دارند و در این میان مدیریت تعارض از اهمیت بسزایی برخوردار است.

بلیک و موتون (۱۹۶۴) نخستین کسانی بودند که یک طرح مفهومی از واکنش های مدیران در مقابل تعارض را ارائه کردند. به نظر آنان، مدیریت تعارض جزء لازم و مکمل سبک کلی مدیریت به شمار می رود، بنابراین، آن ها شیوه های حل تعارض را مورد بررسی قرار داده و در نهایت مطابق با سبک های پنجگانه مدیریت موفق به شناسایی پنج سبک راهبرد مهم و اساسی مدیران برای مقابله با تعارض شدند که مبنای تحقیقات پژوهشگران بعدی قرار می گیرد و توسط آنان بسط و توسعه می یابند (ماییتی^۴ و همکاران، ۲۰۲۱). در واقع، استراتژی ها و سبک های مدیریت تعارض، همان پاسخ افراد نسبت به موقعیت های تعارض است که این پاسخ ها در عین حال که استمرار دارد، احتمال دارد در موقعیت های مختلف تغییر کنند. براین اساس، یکی از مهم ترین عوامل مؤثر و سازنده بودن مدیریت تعارض بین افراد، سبک مدیریت (استراتژی) تعارض است که افراد برای حل تعارض استفاده می کنند.

توماس (۱۹۷۶) بر اساس دو عامل (خواسته های خود و دیگران) که بلیک و موتون (۱۹۶۴) ارائه داده اند، پنج سبک مدیریت تعارض ارائه کرده اند که عبارت اند از همکاری، مصالحه، اجتناب، سازش و رقابت (مکونای^۵، ۲۰۲۲). که براین اساس، پوتنسام و ویلسون در پژوهش میدانی خود این پنج سبک را در سه راهبرد تعارض قرار داده اند که عبارت اند از:

❖ راهبرد عدم مقابله؛ شامل شیوه های اجتناب و سازش (انعطاف پذیری)

^۱ Tshukudu

^۲ Sung & Choi

^۳ Huang

^۴ Maiti

^۵ Mkonyi

❖ راهبرد راه‌حل‌گرایی: شامل شیوه‌های مصالحه و همکاری (تشریک‌مسابی)

❖ راهبرد کنترل: که شامل شیوه رقابت است.

نکته اساسی این است که اطلاع از پیامدهای راهبردهای مختلف مدیریت تعارض برای انتخاب مناسب‌ترین راهبرد بسیار مهم است. راهبرد انتخابی برای مدیریت تعارض می‌تواند تخریب‌کننده یا سازنده باشد. مطلوب‌ترین شیوه مدیریت تعارض این است که هر دو طرف درگیر در تعارض برنده باشند؛ این حالت از طریق مصالحه و همکاری میسر می‌گردد (تامونودیپیری^۱، ۲۰۲۲).

با این حال و به‌طور کلی، اماکن ورزشی به‌عنوان بازوی عملیاتی ورزش کشور پذیرای خیل عظیم مشتریان با گرایش‌های مذهبی، سیاسی، اقتصادی، فرهنگی و اجتماعی در گروه‌های سنی و جنسی متفاوت هستند (خنیر و همکاران، ۱۴۰۰) 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 (ربانی و همکاران، ۲۰۲۱). لذا مدیران و مسئولین اماکن ورزشی معمولاً در فضایی چالش‌برانگیز و فرسایشی قرار دارند و زمان زیادی برای کاهش تعارضات صرف می‌کنند. در عین حال این چالش‌ها برای مدیران جوان و کم‌تجربه بسیار دشوار و طاقت فرسا است و بر اساس پژوهش‌های ریازخان^۲ و همکاران (۲۰۲۲) و ان‌جی^۳ و همکاران (۲۰۲۲) این مدیران بسیار زود دچار تحلیل رفتگی، کاهش انگیزه شغلی و تمایل به ترک شغل می‌شود. مدیر تازه‌کار فردی است که سال اول تا سوم مدیریت خود در را سپری می‌کند (السبری و بیشاپ، ۲۰۰۶). برای بسیاری از مدیران تازه‌کار این سه سال تنش‌زا ترین دوره شغلی آنها محسوب می‌شود (کوئتو^۴، ۲۰۲۲). این تنش‌ها می‌تواند منجر به آن شود که مدیر حتی گذشته آموزشی خود را مورد تردید قرار داده و احساس بی‌کفایتی کند، با توجه به پیچیدگی نقش مدیران امروزی، بسیار ساده می‌توان پذیرفت که چرا مدیران تازه کار، اغلب احساس بی‌کفایتی می‌کنند. امروزه مدیریت شغلی ساده نیست و برای اینکه موفقیت در آن تضمین شود، به چیزی بیش از یک مدرک پیشرفته نیاز دارد. مدیر تازه کار در چنین فضایی، عمر مدیریتی خود را آغاز می‌کند. در ابتدا همه چیز آرام به نظر می‌رسد؛ به ویژه که همکاران و کارمندان هم معمولاً به مدیر تازه کار کمک خواهند کرد تا شروع خوبی داشته باشد، اما با گذشت زمان، کارمندان و... درگیر شغل خود شده و به مسئولیت‌های روزانه خود مشغول می‌شوند. در نتیجه مدیر تازه کار تنها می‌ماند و متوجه می‌شود که مباحث زیادی در مورد مدیر بودن وجود دارد که در دوره تحصیل به او تدریس نشده است. ادبیات پژوهشی

^۱ Tamunodiepiriye

^۲ Riyazhkan

^۳ Ng

^۴ Cueto

ارائه مدل توانمندسازی مدیران جوان باشگاه های ورزشی در زمینه مدیریت تعارض

موجود مشکلاتی را برای یک مدیر تازه کار برشمرده است و طبق پژوهش های انجام شده، به طور کلی مدیران در سازمان ها و تشکیلات اداری، در طول روز با ۱۰۰ واقعه متفاوت و ۴۰۰ برخورد و تعامل روبه رو می شوند (فانی و همکاران، ۲۰۱۹). با این حال ناامیدی، عدم موفقیت (جاهدی و همکاران، ۲۰۲۰)، عدم آمادگی برای وظایف و مسائل جاری (ویرا^۱، ۲۰۱۹) و عدم توانایی در حل تعارضات شغلی (کوئتو^۲، ۲۰۲۲) از مهمترین چالش های مدیران جوان به شمار می آید.

نبود تحقیقات جامع در خصوص توانمندسازی مدیران جوان سبب گردیده است تا امروزه تلاش های گسترده ای در جهت جلوگیری از کاهش فشارهای شغلی و تحلیل رفتگی آنان ایجاد نگردد. این در حالی است که یکی از مسائل مهم در جهت شکل گیری فشارهای شغلی در محیط کار، تعارضات می باشد و به نظر می رسد که خلا تحقیقاتی در خصوص راهکارهای توانمندسازی مدیران جوان در زمینه مدیریت تعارض سبب گردیده است تا امروزه دغدغه علمی و عملی در خصوص توانمندسازی مدیران جوان ایجاد نگردد. از منظر علمی این خلا منجر به نبود شواهد علمی در این خصوص شده است که این فقدان شواهد علمی منجر به افزایش ابهامات در این خصوص شده است. همچنین از منظر عملی نیز این خلا تحقیقاتی سبب گردیده است تا امروزه راهکارهای علمی در جهت توسعه برنامه های توانمندسازی به ویژه در خصوص مدیریت تعارض متناسب با نیازها و شرایط موجود محیطی در دست نباشد. 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 برون رفت از آن و توانمندسازی مدیران در این زمینه منجر به اتخاذ شیوه های مناسب در مدیریت تعارض در اماکن ورزشی می گردد. لذا هدف از پژوهش حاضر توانمندسازی مدیران جوان باشگاه های ورزشی در زمینه مدیریت تعارض است.

روش شناسی

این مطالعه از نوع پژوهش های کیفی است. هدف این پژوهش توانمندسازی مدیران جوان باشگاه های ورزشی در زمینه مدیریت تعارض است. روش پژوهش از نظر هدف، کاربردی و از نظر رویکرد، کیفی است و از روش تحلیل تم و انجام تحلیل مضمون استفاده شده است. در این پژوهش، از مصاحبه اکتشافی به منظور شناسایی عوامل مؤثر بر توانمندسازی مدیران جوان باشگاه های ورزشی در زمینه مدیریت تعارض استفاده شد. برای انجام مصاحبه میدانی، مشارکت کنندگان پژوهش در خصوص توانمندسازی مدیران و مدیریت تعارض دانش کافی داشتند که شامل اعضای هیئت علمی رشته مدیریت ورزشی بودند. همچنین از مدیران باشگاه های ورزشی در هر دو گروه جوان (کمتر از ۳۵ سال) و میان سال (۳۵ تا ۶۰ سال) استفاده

^۱ Vira

^۲ Cueto

شد. چراکه مدیران میان سال، به دلیل عبور از دوران جوانی، می‌توانند درک مناسب‌تری از توانمندسازی مدیران، چرایی توانمندی، راهکارهای توانمندی و ... داشته باشند. روش نمونه‌گیری به صورت هدفمند از نوع معیاری تا رسیدن به اشباع نظری بود. تعداد نمونه‌ها شامل ۲۴ نفر بود. قبل از انجام دادن مصاحبه، به همراه سؤالات مصاحبه، نامه‌ای با امضای پژوهشگر مبنی بر تعهد اخلاقی در نگهداری مفاد مصاحبه و مشخصات مشارکت‌کنندگان و انتشار نکردن آن ارسال شد. همچنین، با اطلاع مشارکت‌کنندگان تمام مصاحبه‌ها ضبط و برای استخراج نکات کلیدی بررسی شد. پس از اعلام موافقت، مصاحبه‌ها به صورت حضوری و در برخی موارد به دلیل مسافت زیاد (در گروه اساتید) به صورت تلفنی برگزار شد. در مصاحبه‌های انجام شده، پاسخگویان به سؤال موردنظر در مورد ارائه مؤلفه یا شاخص جدید و یا تأیید مؤلفه‌ها و شاخص‌های گردآوری شده ابراز نظر کردند. پس از مصاحبه و جمع‌آوری داده‌های کیفی، برای تحلیل آن‌ها از تحلیل مضمون استفاده شد.

برای بررسی روایی، یافته‌های پژوهش را برای مشارکت‌کنندگان ارائه و متن مصاحبه توسط آن‌ها مطالعه و دیدگاه‌های آن‌ها اعمال شده است. با توجه به دیدگاه‌های گل افشانی (۲۰۰۳)، جانسون (۱۹۹۷) و پاتون (۲۰۰۲) از سه روش کثرت‌گرایی شامل کثرت‌گرایی در شیوه (بازآزمون روش کار)، کثرت‌گرایی در پژوهشگر (آزمون قابلیت اطمینان بین شناسه‌گذاران) و کثرت‌گرایی مشارکت‌کننده (استفاده از مصاحبه‌شوندگان جدید برای آزمون قابلیت اطمینان الگو) برای تأیید اعتبار پژوهش بهره گرفته شده است. منظور از کثرت‌گرایی در مشارکت‌کننده این است که چنانچه فرایند پژوهشی و تفاهم‌نامه پژوهش به صورت کامل برای یک دسته از افراد جدید و با ویژگی‌های مشابه تکرار شود، باید نتایج مشابهی به دست آید. تفاهم‌نامه مصاحبه و تجزیه و تحلیل داده‌ها به صورت کامل برای سه نفر مصاحبه‌شوندگان جدید مورد استفاده قرار گرفت. برای محاسبه درصد اعتبار بازآزمون پژوهش بین مصاحبه‌شوندگان جدید شناسه‌های مشخص شده دو آزمون باهم مقایسه شد. در هر کدام از بخش‌های پژوهش (پژوهش اصلی و پژوهش اعتبارسنجی) شناسه‌هایی که در دو فاصله زمانی باهم مشابه است، با عنوان «توافق» و شناسه‌های غیرمشابه با عنوان «عدم توافق» مشخص می‌شود.

جدول ۱. محاسبه پایایی بازآزمون پژوهش (کثرت‌گرایی در مصاحبه)

تعداد کل شناسه‌ها (کدها)	تعداد توافقات	تعداد عدم توافقات	پایایی باز آزمون (درصد)
۸۸	۴۰	۸	۹۰/۹

منبع: نتایج مطالعه

جدول ۱ نشان می‌دهد که تعداد کل کدها در دو مرحله پژوهش برابر با ۸۸، تعداد توافقات بین کدها برابر ۴۰ و تعداد عدم توافقات برابر ۸ است. با استفاده از فرمول ۱، درصد اعتبار روش کثرت‌گرایی در

ارائه مدل توانمندسازی مدیران جوان باشگاه های ورزشی در زمینه مدیریت تعارض

مصاحبه‌شونده برابر ۹۰/۹ درصد می‌باشد. با توجه به این موضوع که این میزان پایایی بیشتر از ۶۰ درصد است. مصاحبه‌شوندگان از اعتبار مناسبی برخوردار هستند و روش انتخاب مصاحبه‌شوندگان نیز مورد تأیید قرار می‌گیرد.

$$\text{درصد پایایی} = \frac{\text{تعداد توافقات} * 2}{\text{تعداد کل کدها}} * 100\%$$

فرمول ۱. روش محاسبه درصد پایایی بازآزمون
جدول ۲. محاسبه پایایی بازآزمون (کثرت‌گرایی در شیوه)

ردیف	تعداد کل کدها	تعداد توافقات	تعداد عدم توافقات	پایایی بازآزمون (درصد)
۱	۵۰	۲۳	۴	۹۲
۲	۴۸	۲۱	۶	۸۷/۵
۳	۳۲	۱۵	۲	۹۳/۷
جمع	۱۳۰	۵۹	۱۲	۹۰/۸

منبع: نتایج مطالعه

همان‌گونه که در جدول ۲ مشاهده می‌گردد، تعداد کل کدها در دو فاصله زمانی ۱۵ روزه، برابر ۱۳۰، تعداد کل توافقات بین کدها در این دو زمان برابر ۵۹ و تعداد عدم توافقات در این دو فاصله زمانی برابر ۱۲ می‌باشد. پایایی بازآزمون مصاحبه‌ها در روش کثرت‌گرایی در شیوه با استفاده از فرمول ذکرشده، ۹۰/۸ درصد می‌باشد که با توجه به این موضوع که بالاتر از ۶۰ درصد است، قابلیت اعتماد کدگذاری‌ها مورد تأیید است.

جدول ۳. محاسبه پایایی بین دو شناسه‌گر (کدگذار)

ردیف	تعداد کل کدها	تعداد توافقات	تعداد عدم توافقات	پایایی بازآزمون (درصد)
۱	۴۴	۱۹	۶	۸۶/۴
۲	۳۶	۱۶	۴	۸۸/۹
۳	۵۱	۲۳	۵	۹۰/۲
جمع	۱۳۱	۵۸	۱۵	۸۸/۵

منبع: نتایج مطالعه

همان‌گونه که در جدول ۳ مشاهده می‌گردد، تعداد کل کدهای به ثبت رسیده توسط پژوهشگر و همکار برابر ۱۳۱، تعداد کد توافقات بین کدها برابر ۵۸ و تعداد عدم توافقات برابر ۱۵ می‌باشد. با استفاده از فرمول ذکرشده، پایایی بین کدگذاران برای مصاحبه‌های این پژوهش برابر ۸۸/۵ درصد می‌باشد. با توجه به

این موضوع که بالاتر از ۶۰ درصد است، قابلیت اعتماد کدگذاری‌ها مورد تأیید است. با استفاده از نرم‌افزار مکس کیودی‌ای نسخه پرو، تحلیل مضمون، به‌منظور طراحی مدل پژوهش انجام شد.

یافته‌های پژوهش

تحلیل وضعیت جمعیت شناختی

جدول ۴. ویژگی‌های جمعیت شناختی نمونه‌های پژوهش

گروه‌های نمونه	سابقه شغلی	مدرک تحصیلی	سن	جنسیت	گد مصاحبه شونده‌گان
اساتید	۱۱	دکتری	۴۲	مرد	۱
مدیران جوان	۷	کارشناسی	۳۰	مرد	۲
اساتید	۸	دکتری	۳۲	مرد	۳
اساتید	۲۴	دکتری	۵۳	مرد	۴
مدیران میانسال	۲۵	کارشناسی ارشد	۵۹	مرد	۵
مدیران میانسال	۱۶	دکتری	۴۳	زن	۶
مدیران جوان	۲۶	کارشناسی	۵۲	مرد	۷
مدیران میانسال	۲۵	کارشناسی	۴۸	مرد	۸
اساتید	۱۸	دکتری	۴۰	مرد	۹
مدیران جوان	۴	کارشناسی	۳۰	مرد	۱۰
اساتید	۱۲	دکتری	۴۳	زن	۱۱
مدیران میانسال	۲۶	دکتری	۴۶	مرد	۱۲
مدیران جوان	۱۱	کارشناسی	۳۴	مرد	۱۳
اساتید	۱۱	دکتری	۳۵	مرد	۱۴
مدیران میانسال	۲۸	کارشناسی ارشد	۶۱	مرد	۱۵
مدیران جوان	۴	کارشناسی	۳۰	مرد	۱۶
مدیران جوان	۵	کارشناسی ارشد	۳۲	مرد	۱۷
مدیران جوان	۳	کارشناسی	۳۴	مرد	۱۸
مدیران جوان	۲	کارشناسی ارشد	۲۹	مرد	۱۹
اساتید	۳۱	دکتری	۶۲	مرد	۲۰
اساتید	۳۲	دکتری	۶۱	زن	۲۱
مدیران جوان	۶	کارشناسی ارشد	۳۱	مرد	۲۲
مدیران جوان	۱۱	دکتری	۳۴	مرد	۲۳
مدیران میانسال	۳۵	کارشناسی	۶۳	مرد	۲۴

نتایج توصیفی پژوهش نشان داد که بیشتر نمونه‌ها مرد (۸۷/۵ درصد) بودند؛ بیشترین سابقه شغلی مربوط به بیش از ۲۵ سال بود (۵۳۷ درصد)، بیشترین گروه سنی مربوط به کمتر از ۳۵ سال (۴۵/۸ درصد) و بیشتر گروه‌های نمونه مربوط به مدیران جوان (۳۷/۵ درصد) بود.

ارائه مدل توانمندسازی مدیران جوان باشگاه های ورزشی در زمینه مدیریت تعارض

به منظور تحلیل داده های حاصل از مصاحبه، متن مصاحبه روی کاغذ ثبت شد و سپس به منظور شناسایی مفاهیم، تحلیل مضمون صورت گرفت. بعد از اینکه مفاهیم شناسایی شدند برای دستیابی به مؤلفه ها، کدگذاری محوری صورت گرفت که نتایج آن در جدول شماره ۵ ارائه شده است.

جدول ۵. تحلیل مضمون مصاحبه های انجام شده

ردیف	نمونه نقل قول	مضامین پایه	فراوانی	مضامین سازمان دهنده	مضامین فراگیر
۱.	مدیر برون گرا بهتر از مدیر درون گرا می تواند موفق باشد.	برون گرا یا درون گرا بودن مدیر	۳		
۲.	مدیر باشگاه ورزشی باید بداند چه اخلاقی دارد، چه ویژگی های فردی دارد تا ببیند اگر مناسب این شغل است، وارد این شغل بشود.	شناخت ویژگی های شخصیتی خود	۴		
۳.	ریسک پذیری خیلی مهم است. تا زمانی که مدیر قدرت ریسک پذیری را نداشته باشد، نمی تواند در مدیریت تعارض، توانمند بشود.	ریسک پذیری	۳	ویژگی های شخصیتی (۲۱)	
۴.	مدیران معطف، در تعارضات بهتر عمل می کنند.	انعطاف پذیری	۳		
۵.	لازمه بهبود مدیریت تعارض، داشتن اخلاق حسنه است.	خوش رو و خوش اخلاق بودن	۵	عوامل فردی (۵۷)	
۶.	مدیر باید آمادگی تغییر برای بهتر شدن اوضاعش را داشته باشد	آمادگی برای تغییر	۳		
۷.	مدیریت تعارض، مبتنی بر ارتباطات است. اینکه ما بتوانیم مدیران را در برقراری ارتباط مؤثر توانمند کنیم، یعنی مدیریت تعارض صحیحی انجام می شود.	ارتباط با گروه های مختلف	۸		
۸.	مدیران باید به برقراری ارتباط با دیگران علاقمند باشند.	میزان علاقه مندی به برقراری ارتباط با دیگران	۵	ارتباطی (۱۹)	
۹.	الفبای برقراری ارتباط این است که مدیر شنونده خوبی باشد. بیشتر از اینکه حرف بزند، باید خوب گوش کند که خود نیاز به کسب مهارت است	شنونده خوب بودن	۶		

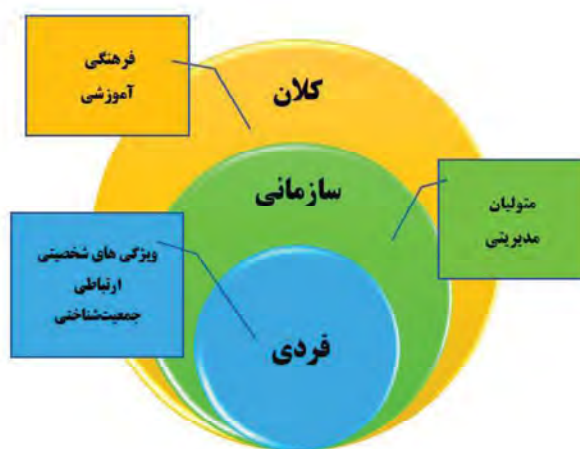
		۶	سطح تحصیلات	مدیران تحصیل کرده، عملکرد بهتری در رفع تعارضات دارند.	۱۰.
ویژگی‌های جمعیت شناختی (۱۷)		۳	جنسیت	جنسیت مدیران می‌تواند تأثیرگذار باشد. مدیران زن، علاقه بیشتری به یادگیری و توانمندسازی دارند.	۱۱.
		۵	تحصیلات مرتبط با تربیت بدنی	اگر مدیر باشگاه ورزشی، تحصیلات تربیت‌بدنی داشته باشد، عملکرد بهتری دارد.	۱۲.
		۳	سطح ورزشکاری	مدیر باشگاهی که در زمینه رشته تحت مدیریتش، متخصص و حرفه‌ای باشد، سطح نفوذ بالاتری دارد و در تعارضات نقش پررنگی دارد.	۱۳.
متولیان (۱۰)		۴	مشخص بودن متولی توانمندسازی مدیران باشگاه	باید متولیان توانمندسازی مدیران باشگاه= های ورزشی مشخص باشد.	۱۴.
		۳	مشخص بودن وظایف متولیان	اینکه چه کسی مسئول است و چه وظایفی دارد خیلی مهم است.	۱۵.
		۳	معرفی متولیان به مدیران باشگاه‌ها	مدیران باشگاه‌ها باید از مدیران مافوق خود باخبر باشند.	۱۶.
سازمانی (۲۴)		۳	تدوین برنامه کوتاه‌مدت برای بهبود توانمندسازی مدیران	با تدوین برنامه‌های مختلف کوتاه‌مدت و بلند مدت، می‌توان به اهداف یعنی توانمندسازی مدیران جوان دست‌یافت.	۱۷.
	مدیریتی (۱۴)	۳	تدوین برنامه بلندمدت و استراتژیک	برنامه استراتژیک یک برنامه جامع است که مسیر دستیابی به اهداف را مشخص می‌کند.	۱۸.
۴		تدوین برنامه‌های عملیاتی	جز به جز برنامه استراتژیک با برنامه‌های عملیاتی باید مشخص شود.	۱۹.	
		۴	تدوین برنامه جامع با مشارکت ذینفعان (مدیران باشگاه‌ها)	تا زمانی که مدیران باشگاه‌ها در فرایند تصمیم‌گیری در خصوص توانمندسازی مشارکت نداشته باشند، آن برنامه مثرتر نخواهد بود.	۲۰.
		۳	سطح سواد جامعه فرهنگی (۹) کلان (۲۱)	سطح سواد جامعه نقش خیلی پررنگی دارد.	۲۱.

ارائه مدل توانمندسازی مدیران جوان باشگاه های ورزشی در زمینه مدیریت تعارض

		اینکه عموم مردم در برخورد با تعارضات چه در محل کار و چه در خیابان و چه در خانواده چگونه عمل می کنند مهم است. چراکه به باشگاه ورزشی سرایت می کند و نیاز به توانمندسازی مدیران را مشخص می کند.	سطح فرهنگ جامعه در برخورد با تعارض	۳	۲۲
		چه تعداد تعارضات در سازمانها به صورت کلی و باشگاه های ورزشی به صورت جزئی تر رخ می دهد، عامل مهم و تأثیرگذار است. همین امر باعث می شود که نیاز به توانمندسازی در مدیران باشگاه ها سنجیده شود.	میزان تعارضات موجود در جامعه	۳	۲۳
		مدیریت تعارض باید در مدارس آموزش داده شود.	سطح آموزش مدیریت تعارض در مدارس	۶	۲۴
		باید توجه کرد که اصلاً عموم مردم، پذیرای یادگیری هستند یا خیر.	میزان پذیرش یادگیری از سوی عموم مردم	۳	۲۵
آموزشی (۱۲)		از شروط گرفتن مجوز باشگاه و باشگاه-داری داشتن مدرک دانشگاهی است؛ بنابراین باید بررسی شود که آیا در دانشگاه ها، روش های رفع تعارض آموزش داده می شود یا خیر.	سطح آموزش مدیریت تعارض در دانشگاه ها	۳	۲۶

منبع: نتایج مطالعه

نتایج تحلیل مضمون نشان داد که ۳ مضمون فراگیر عوامل فردی، سازمانی و کلان، ۷ مضمون سازمان دهنده (ویژگی های شخصیتی، ارتباطی، ویژگی های جمعیت شناختی، متولیان، مدیریتی، فرهنگی و آموزشی) و ۲۶ مضمون پایه به عنوان عوامل مؤثر بر توانمندسازی مدیران جوان باشگاه های ورزشی در زمینه مدیریت تعارض وجود دارد. همچنین با بررسی فراوانی های هر یک از مضامین سازمان دهنده مشخص گردید که مضمون سازمان دهنده ویژگی های شخصیتی از فراوانی بیشتری نسبت به بقیه مضامین برخوردار است. همچنین از بین مضامین فراگیر، مضمون عوامل فردی از فراوانی بیشتری برخوردار است. مدل نهایی توانمندسازی مدیران جوان باشگاه های ورزشی در زمینه مدیریت تعارض در شکل ۱ نشان داده شده است.



شکل ۱. مدل نهایی توانمندسازی مدیران جوان باشگاه‌های ورزشی در زمینه مدیریت تعارض

بحث و نتیجه‌گیری

هدف از این تحقیق ارائه مدل توانمندسازی مدیران جوان باشگاه‌های ورزشی در زمینه مدیریت تعارض است. نتایج تحلیل مضمون نشان داد که ۳ مضمون فراگیر عوامل فردی، سازمانی و کلان، ۷ مضمون سازمان‌دهنده (ویژگی‌های شخصیتی، ارتباطی، ویژگی‌های جمعیت‌شناختی، متولیان، مدیریتی، فرهنگی و آموزشی) و ۲۶ مضمون پایه به‌عنوان عوامل مؤثر بر توانمندسازی مدیران جوان باشگاه‌های ورزشی در زمینه مدیریت تعارض وجود دارد. همچنین با بررسی فراوانی‌های هر یک از مضامین سازمان‌دهنده مشخص گردید که مضمون سازمان‌دهنده ویژگی‌های شخصیتی از فراوانی بیشتری نسبت به بقیه مضامین برخوردار است. همچنین از بین مضامین فراگیر، مضمون عوامل فردی از فراوانی بیشتری برخوردار است. از جمله ابعاد مرتبط با عوامل فردی، ویژگی‌های شخصیتی مدیران است. در این راستا، برون‌گرا یا درون‌گرا بودن مدیر، شناخت ویژگی‌های شخصیتی خود، ریسک‌پذیری، انعطاف‌پذیری، خوش‌رو و خوش‌اخلاق بودن و آمادگی برای تغییر از جمله ویژگی‌های شخصیتی است که می‌بایست مورد مداخله قرار گیرد تا زمینه توانمندی مدیران اماکن ورزشی در زمینه مدیریت تعارض فراهم شود. با این‌حال بر اساس پژوهش‌های گذشته، ویژگی‌های شخصیتی درون‌گرایی و روان‌آزده‌گرایی با سبک مدیریت تعارض به شیوه اجبار و اعمال قدرت رابطه دارند و سبک اغلب مدیران در حل تعارض، سبک رقابت است (تهرانی و همکاران، ۲۰۲۰). همچنین نتایج پژوهش‌های گذشته نشان می‌دهد که برخی فاکتورهای شخصیتی مانند برون‌گرایی، توافق‌پذیری و باز بودن به‌طور معنی‌داری یا سبک‌های مدیریت تعارض رابطه دارند (ویناردی^۱ و همکاران، ۲۰۲۱). مطالعات نشان

^۱ Winardi

ارائه مدل توانمندسازی مدیران جوان باشگاه های ورزشی در زمینه مدیریت تعارض

می‌دهد که یکی از علل و عوامل به وجود آورنده تعارض در سازمان‌ها، وجود تفاوت‌های فردی و شخصیتی افراد است. تفاوت‌های شخصیتی مدیران می‌تواند منبع توسعه و خلاقیت و یا ریشه بسیاری از مشکلات باشد و بر عمل، تصمیمات و رفتار سازمانی آنان اثر گذارد (یائو و لی^۱، ۲۰۲۱)؛ به عبارت دیگر، تعارض، به این دلیل بروز می‌کند که افراد همیشه در خصوص اهداف، موضوعات، عقاید و موارد مشابه توافق ندارند و از آنجاکه ذینفعان باشگاه‌های ورزشی با ویژگی‌های شخصیتی متفاوتی از جمله کانون کنترل (درون‌گرا و برون‌گرا)، قدرت‌طلبی، عزت‌نفس، سازگاری با موقعیت و ریسک‌پذیری بودن در حال فعالیت هستند، زمینه تعارض‌های بیشتر وجود دارد و لذا مدیران باشگاه‌های ورزشی می‌بایست با برون‌گرایی، انعطاف‌پذیری، خوش‌رو و خوش‌اخلاق بودن زمینه حل تعارضات را فراهم کنند و نظرات مختلف در کنار تسامح و خیرخواهی ارائه شود و موجبات بهبود عملکرد در مجموعه فراهم شود و لذا مدیران در زمینه ویژگی‌های شخصیتی موردبررسی قرار گیرند و با آموزش مناسب، ویژگی‌های شخصیتی مطلوب در آنان توسعه یابد.

بر اساس نتایج پژوهش، ویژگی‌های ارتباطی همچون توانایی برقراری ارتباط با گروه‌های مختلف، میزان علاقه‌مندی به برقراری ارتباط با دیگران و شنونده خوب بودن از جمله ویژگی‌های فردی است که می‌بایست موردتوجه قرار گیرد تا زمینه توانمندی مدیران اماکن ورزشی در زمینه مدیریت تعارض فراهم شود. در این راستا لوسیر^۲ (۲۰۰۹) در بیان یافته‌های پژوهشی خود در این ارتباط اظهار می‌کند که اغلب مدیران تازه‌کار و مدیران کم تجربه در ایجاد ارتباط مناسب با ذینفعان دچار مشکل هستند و چالش‌های زیادی در این رابطه دارند. در این زمینه آن‌ها اظهار می‌کنند که تجربه و آمادگی کافی برای برقراری ارتباط شایسته و سازنده را با ذینفعان ندارند. از سویی آن‌ها از عدم حمایت مسئولین، ورزشکاران و کارکنان از برنامه‌هایشان شکایت داشتند. باین‌حال می‌توان اظهار کرد که توسعه مهارت‌های ارتباطی آن‌ها از چند جهت بسیار مهم است: اول اینکه با ایجاد ارتباط مناسب با ذینفعان، از استعدادها و توانایی آن‌ها در جهت پیشبرد برنامه‌ها استفاده می‌کنند، با برقراری ارتباط مناسب، از حمایت و توانمندی‌های ذینفعان در جهت بهبود فرایند عملکردی باشگاه استفاده می‌کنند و همچنین با برقراری ارتباط مناسب با سایر مدیران، از تجارب باشگاه‌داری و حل تعارض آنان بهره‌مند می‌شوند و همچنین با برقراری ارتباط مناسب با مدیران سازمان‌های مسئول، حمایت سازمانی را برای اهداف و برنامه‌های خویش جلب می‌کنند. لذا تلاش برای بهبود مهارت‌های ارتباطی مدیران را می‌توان از جمله راهکارهای مؤثر در بهبود عملکرد و توانمندی در حل تعارضات قلمداد نمود.

بر اساس نتایج پژوهش عوامل سازمانی همچون عوامل مدیریتی و متولیان از جمله عوامل مؤثر بر توانمندسازی در زمینه مدیریت تعارض می‌باشد. این نتیجه با نتایج هارا و همکاران (۲۰۱۹)، بیکورپی (۲۰۱۸)، آدکونلی و ابیمبولو (۲۰۱۹) و بورک (۲۰۲۱) همسو است. در این راستا و در زمینه نقش تعارض

^۱ Yao & Li

^۲ Lussier

در اثربخشی سازمان‌ها سه دیدگاه زیر مطرح است: برای بیشتر افراد، اصطلاح تعارض سازمانی، نوعی معنی و مفهوم در بردارد. تعارض صرفاً می‌تواند هماهنگی و اقدامات لازم کارگروه به‌منظور 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 سوم نیز در این زمینه وجود دارد که به نظریه تعامل‌گرایان مشهور است. به‌طور واضح، رویکرد تعامل‌گرایان استدلال نمی‌کند که همه تعارضات سازنده و مفید هستند. یقیناً تعارضاتی نیز وجود دارند که بر اثربخشی تأثیر منفی می‌گذارند. بر اساس نظریه تعامل‌گرایان، در چنین مواردی مدیران نقش تعیین‌کننده‌ای را دارا می‌باشند. در تعارض که پدیده اجتناب‌ناپذیر زندگی سازمانی می‌باشد، فرد هم‌زمان با دو تمایل معارض روبه‌رو است که یکی مانع بروز دیگری می‌شود؛ رویدادهای بیرونی و درونی (تعارض‌های درونی حل‌نشده ناهشیار و هشیار) بسیار تنش‌زا هستند و سلامت آدمی را به مخاطره می‌اندازند. اجتناب از فشار روانی، واکنشی سازگارانه است، اما فشار روانی مستمر و غیرقابل کنترل واکنش ناسازگارانه را در بردارد. تعارض اغلب زیان‌بار تلقی می‌شود، اما گاهی باعث نمایان شدن مسائل 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. باین‌حال 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. باین‌حال مدیریت و رفع تعارضات نیازمند سعه‌صدر و بردباری مدیران باشگاه است که می‌بایست در این زمینه توانایی خویش را ارتقاء دهند. درعین‌حال بهره‌گیری از راهبردهای حل تعارض راه‌حل‌گرایی، عدم مقابله و کنترل می‌تواند با نگاه مثبت به تعارضات از همفکری و نظرات متعارض بهره‌برد و به تعارضات به چشم یک فرصت برای دستیابی به تفکر برتر در کنترل تعارضات نگاه کرد. باین‌حال و به‌طورکلی راه‌حل‌گرایی، 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. از طرفی متولی توسعه قابلیت‌ها و توانمندی‌های مدیران اماکن ورزشی در سازمان‌های مسئول می‌بایست ایجاد و وظایف آن‌ها در توانمندسازی مدیران به‌ویژه مدیران جوان و کم‌تجربه مشخص و تبیین گردد تا اقدامات و راهبردهای مناسب و مستمر اندیشیده شود و برنامه‌های مناسب برای توسعه توانمندی مدیران باشگاه‌ها به‌ویژه در زمینه مدیریت تعارض و بهبود عملکرد فراهم شود.

بر اساس نتایج پژوهش، عوامل کلان همچون عوامل فرهنگی و آموزشی ازجمله عوامل مؤثر بر توانمندسازی در زمینه مدیریت تعارض می‌باشد. در این راستا می‌بایست اظهار کرد که مدیران اماکن ورزشی برای اینکه بتوانند به‌خوبی از عهده وظایف محوله برآیند باید به دانش آن تسلط داشته باشند که نیاز به یک

ارائه مدل توانمندسازی مدیران جوان باشگاه های ورزشی در زمینه مدیریت تعارض

سری آموزش های عمومی و تخصصی دارد. آموزش های عمومی شامل دوره های آموزشی فناوری (ثبت عملکرد کارکنان، مشتریان، باشگاه و ...)، مالی (جهت ثبت و شرایط قرارداد و غیره) و حقوقی (جهت حل مشکلات حقوقی و آگاهی از روند دعاوی) برای مدیران اماکن ورزشی بر حل تعارضات بسیار کارگشا و حائز اهمیت است. باین حال، آموزش های عمومی به تنهایی نمی تواند به توانمندسازی منجر گردد و مدیران باید به دانش تخصصی توسط دوره های آموزشی تخصصی مجهز گردند. باین حال رایبیز پیشنهاد می کند که مدیران باید پیش از آنکه آموزش دوره های تخصصی را آغاز کنند، تحصیل کنند، تحصیل کرده باشند. از نظر او، مدیران باید افراد تجزیه و تحلیل کننده و دارای قدرت ذهنی و مهارت های تخصصی باشند. به طور خلاصه آن ها باید قادر به درک کردن و فکر کردن باشند. فقط گذراندن دوره ها یا درس هایی در زمینه رفتار سازمانی، نظریه های مدیریت، تجزیه و تحلیل امور مالی، اصول حسابداری و یا روش های آماری کفایت نمی کند. مدیران باید توانایی درک روابط علی- معلولی، ترکیب و نتیجه گیری از تجربه ها، تصور روابط و تفکر منطقی را داشته باشند (درماکو، ۲۰۱۸). با این حال تحصیلات در زمینه مرتبط با علوم ورزشی در اولویت بوده کسب تجربه از اساتید این حوزه می تواند تفکر منطقی را در مدیران اماکن ورزشی ارتقاء داده و زمینه توانمندی مدیریت تعارض را فراهم آورد. باین حال آموزش تکمیلی و تلاش در زمینه دانش افزایی و به روزرسانی مطالب آموخته شده می تواند بسیار حائز اهمیت و شایان توجه باشد.

به طور کلی می توان گفت ابعاد الگوی توانمندسازی به دست آمده در این پژوهش ترکیب کاملی از پژوهش داخلی و خارجی است که در هیچ یک از آنها بعدی فراتر از این ابعاد بدست آمده در این پژوهش نخواهد بود. همچنین مؤلفه ها و شاخص های به دست آمده نیز با سایر پژوهش های انجام شده مقایسه شده است و به جرئت می توان گفت الگوی کاملی در جهت توانمندسازی مدیران جوان در زمینه مدیریت تعارض ارائه شده است. لذا بر اساس نتایج به دست آمده در پژوهش پیشنهاد می شود تا آموزش مدیران در دوره های کوتاه مدت به صورت آنلاین و کاربردی به منظور توانمندسازی مدیران به منظور مدیریت تعارض استفاده شود. آموزش مدیران زیر نظر وزارت ورزش و یا فدراسیون مربوطه صورت گیرد و از اساتید و افراد خبره در این زمینه استفاده شود و ارائه گواهی مناسب در این زمینه ها می تواند انگیزاننده باشد. همچنین ارائه دوره های مداخله ای روان شناختی و توانمندسازی روان شناختی مدیران جوان می تواند زمینه بهبود عملکرد چه در حوزه مدیریت تعارض و همچنین بهبود عملکرد اماکن ورزشی را به همراه داشته باشد.

منابع

- Adekunle, A. M., Abimbola, O. S., & Ehimen, E. J. (۲۰۱۹). "Conflicts management strategies: A tool for industrial harmony." *Izvestiya*, ۱, ۱۹-۳۴.
- Ayub, N., AlQurashi, S. M., Al-Yafi, W. A., & Jehn, K. (۲۰۱۷). "Personality traits and conflict management styles in predicting job performance and conflict." *International Journal of Conflict Management*.

- Balinado, J. R., Prasetyo, Y. T., Young, M. N., Persada, S. F., Miraja, B. A., & Perwira Redi, A. A. N. (۲۰۲۱). "The Effect of Service Quality on Customer Satisfaction in an Automotive After-Sales Service." *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, ۷(۲), ۱۱۶.
- Beatriz, M. F., & Santos, V. (۲۰۲۲). "Stadium ۲.۰: Framework to Improve Sports Fans' Experience in Stadium through IoT Technology." *In Information and Knowledge in Internet of Things* (pp. ۲۲۹-۲۴۷). Springer, Cham.
- Beber, S., da Silva, M. B. C., da Silveira, T., & Milan, G. S. (۲۰۲۱). "Service quality dimensions in the context of a civil construction technology laboratory in Brazil." *Exacta*, ۱۹(۳).
- Becorpi, C. (۲۰۱۸). "Enhancing participatory conflict transformation in Sierra Leone: are 'traditional' authorities the best game in town?" *African Studies*, ۷۷(۱), ۱۰۵-۱۲۶.
- Belias, D., & Vasilidiadis, L. (۲۰۲۱). "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. ۵۳۹-۵۵۸). Springer, Cham.
- Burç, S. A. (۲۰۲۱). "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. ۴۳۳-۴۵۵). Springer, Cham.
- Cheng, T. H., Chen, S. C., & Hariguna, T. (۲۰۲۱). "The Empirical Study of Usability and Credibility on Intention Usage of Government-to-Citizen Services." *Journal of Applied Data Sciences*, ۲(۲).
- Cizreliogullari, M. N., Altun, Ö. & Barut, P. (۲۰۲۱). "The Relationship between Service Quality and Customer Satisfaction: Sport and Health Centers in North Cyprus." *Journal of Yaşar University*, ۱۶, ۴۰-۵۰.
- Cueto, L. J., Frisnedi, A. F. D., Collera, R. B., Batac, K. I. T., & Agaton, C. B. (۲۰۲۲). "Digital Innovations in msme during economic disruptions: Experiences and challenges of young entrepreneurs." *Administrative Sciences*, ۱۲(۱), ۸.
- Dabbaghi, F., & Khademloo, M. (۲۰۱۸). Correlation between Social Accountability and Quality of Service Delivery in "Health Assistant Plan" of Imam Hossein Medical Education Center. *Journal of Health Promotion Management*, ۷(۴), ۵۶-۶۴.
- Dermaku, A., & Balliu, E. (۲۰۲۱). "Views on Conflict related to the Causes of Conflict and the Management Strategies". *International Journal Paper Public Review*, ۲(۱), ۱۸-۲۲.
- Erdenk, N., & Altuntas, S. (۲۰۱۷). "Do personality traits of nurses have an effect on conflict management strategies?" *Journal of Nursing Management*, ۲۵(۵), ۳۶۶-۳۷۴.
- Fani, M., Jalali, S., Vahabzadeh, S. (۲۰۱۹). "Sociological Impact of Using Digital (Web-based) Analyses on Performance Measurement and Optimization of Digital Marketing among Young Managers (Case study: Digital-based Companies in Tehran)." *Sociological Studies of Youth*, ۱۰(۳۴), ۳۹-۶۲. doi:۱۰.۲۲۰۳/ssyj.۲۰۱۹.۶۶۸۱۰۵
- Feldner, S. B., & Berg, K. T. (۲۰۱۴). "How corporations manage industry and consumer expectations via the CSR report." *Public Relations Journal*.
- Gaafar, A. M. (۲۰۱۹). "Organizational conflict management techniques and their relationship to administrative creativity employed in sports clubs." *International Journal of Sports Science and Arts*, ۳(۰۲), ۲۰-۳۵.
- Hara, K., Yoshioka, R., Kuroda, M., Kurimoto, S., & Saijo, T. (۲۰۱۹). "Reconciling intergenerational conflicts with imaginary future generations: Evidence from a participatory deliberation practice in a municipality in Japan." *Sustainability Science*, ۱۴(۶), ۱۶۰۵-۱۶۱۹.
- Hemphill, M. A., Janke, E. M., Gordon, B., & Farrar, H. (۲۰۱۸). "Restorative youth sports: An applied model for resolving conflicts and building positive relationships." *Journal of Youth Development*, ۱۳(۳), ۷۶-۹۶.
- Huang, F., Zhang, Y., Wang, Z., & Deng, X. (۲۰۲۱). "A Novel Conflict Management Method Based on Uncertainty of Evidence and Reinforcement Learning for Multi-Sensor Information Fusion." *Entropy*, ۲۳(۹), ۱۲۲۲.
- Huang, Y., & Soebbing, B. P. (۲۰۲۱). "The novelty effect and on-field team performance in new sports facilities: the case of the Canadian Football League." *Sport Management Review*, ۱-۱۸.
- Ibrahim, I., Jamil, N. A., & Amer, A. (۲۰۲۰). "Aging adult fitness center service quality: A conceptual framework." *Advances in Transportation and Logistics Research*, ۳, ۸۷۸-۸۸۳.

- Juhdi, N., & Juhdi, N. H. (۲۰۲۰). "Development Programs, Change Readiness And Work Performance Of Young Managers In Malaysia." *International Journal of Human Potentials Management*, ۲(۲), ۱۸-۳۴.
- Jumriani, J. (۲۰۲۰). "Effect of accountability, service quality, trust muzzakki towards muzzakki loyalty." *jmm* ۱۷, ۲(۲), ۶-۱۲.
- Khanifar, H., Ali Doost Ghahfarkhi, E., & Farahmand Momtaz, S. (۲۰۲۱). "Identification and Analysis of Islamic Management Barriers in Sports Venues." *Sports Business Journal*, ۱(۲), ۱۴۹-۱۶۹.
- Kurniawan, M. R., Saputra, Y. M., & Kusmaedi, N. (۲۰۲۱). "The relationship between sports facility service quality and customer satisfaction of gor saparua." *Competitor: Jurnal Pendidikan Keperawatan Olahraga*, ۱۳(۱), ۱۷-۲۱.
- Li, W., & Zhang, W. (۲۰۲۱). "Design Model of Urban Leisure Sports Public Facilities Based on Big Data and Machine Vision". *Journal of Sensors*, ۲۰۲۱.
- Loikkanen, L. (۲۰۲۱). "Engaging customers in the field of sports services: from purchase decision to customer loyalty". *School of Business and Management, Kauppatietet*, ۲(۲), ۱۱۸-۱۳۹.
- Lussier, R. N., & Kimball, D. C. (۲۰۰۹). "Applied sport management skills". *Human Kinetics*.
- Ma, P., Yao, N., & Yang, X. (۲۰۲۱). "Service quality evaluation of terminal express delivery based on an integrated Servqual-ahp-topsis approach". *Mathematical Problems in Engineering*.
- Maiti, S., & Choi, J. H. (۲۰۲۱). "Investigation and implementation of conflict management strategies to minimize conflicts in the construction industry". *International journal of construction management*, ۲۱(۴), ۳۳۷-۳۵۲.
- Mkonyi, F. J. (۲۰۲۲). "An integrated approach for the management of human-carnivore conflict: a review of conflict management interventions in Tanzania". *Mammalian Biology*, ۱-۲۱.
- Nasrulloh, A., Sumaryanto, S., Nugroho, S., & Antoni, M. S. (۲۰۲۱). "Does the Implementation of the Management Function Have an Impact on Service Quality? A Study at the HSC Fitness Center". *International Journal of Human Movement and Sports Sciences*, ۹(۵), ۱۰۱۹.
- Ng, Z. Y., Waite, M., Ekberg, K., & Hickson, L. (۲۰۲۲). "Clinicians' and Managers' Views and Experiences of Audiology and Speech-Language Pathology Service Provision for Culturally and Linguistically Diverse Families of Young Children With Hearing Loss". *Journal of Speech, Language, and Hearing Research*, ۶۵(۲), ۲۶۹۱-۲۷۰۸.
- Pelau, C., Dabija, D. C., & Ene, I. (۲۰۲۱). "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*, ۱۲۲, ۱۰۶۸۵۵.
- Prasad, R. K., & Verma, S. (۲۰۲۲). "Service quality measures: systematic literature review and future research directions." *International Journal of Management Practice*, ۱۵(۱), ۹-۲۳.
- Rabbani Nik, Z., Benesbordi, A., Shoshi Nasab, P., & Fesanghari, J. (۲۰۲۱). "The Relationship between Sensory Marketing and Customer Satisfaction and Loyalty in Luxury Sports Clubs". *Sports Business Journal*, ۱(۲), ۱۹۱-۲۱۲. doi: ۱۰.۲۲۰۵۱/sbj.۲۰۲۲,۳۹۸۹۱,۱۰۲۸
- Riyazhkan, M., Al Zadjali, A. S. D., Al Barwani, A. A. N., Al Ghailani, F. M. S., & Al Harthy, R. M. N. (۲۰۲۲). "Solving Problems Creatively and Making Decisions Efficiently: How to Train Young Managers in Oman Air". *International Journal of Research in Engineering, Science and Management*, ۵(۳), ۱۲۶-۱۳۲.
- Sung, S. Y., & Choi, J. N. (۲۰۲۱). "Leader status behaviors and team creativity: The role of collective interactions and status conflict among members". *Journal of Organizational Behavior*, ۴۲(۸), ۱۱۲۰-۱۱۳۳.
- Taat, M. S., & Ariffin, M. A. (۲۰۲۱). "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)*, ۱۲(۶), ۳۶۷۷-۳۶۸۱.
- Tamunodiepiriye, I. P., Bedzra, L., & Essuman, J. (۲۰۲۲). "Conflict Management Strategies, A Panacea for Effective Educational Leadership". *Gyan Management Journal*, ۱۶(۱), ۱-۱۵.
- Tehrani, H. D., & Yamini, S. (۲۰۲۰). "Personality traits and conflict resolution styles: A meta-analysis". *Personality and Individual Differences*, ۱۵۷, ۱۰۹۷۹۴.

- Tien, N. H., Anh, D. B. H., Dung, H. T., On, P. V., Anh, V. T., & Dat, N. V. (۲۰۲۱). “**Factors impacting customer satisfaction at Vietcombank in Vietnam**”. Himalayan journal of economics and business management, ۷(۴).
- Tshukudu, T. (۲۰۲۱). “**Conflict management systems used to promote employee relations in the botswana education sectorte**”. European Journal of Social Law/Revue Européenne du Droit Social, ۵۱(۲).
- Vira, R. (۲۰۱۹). “**Environmental Education Of Young Managers**”. International Multidisciplinary Scientific GeoConference: SGEM, ۱۹(۵,۴), ۱۳۹-۱۴۶.
- Winardi, M. A., Prentice, C., & Weaven, S. (۲۰۲۱). “**Systematic literature review on emotional intelligence and conflict management**”. Journal of Global Scholars of Marketing Science, ۱-۲۶.
- Yao, X., & Li, R. (۲۰۲۱). “**Big five personality traits as predictors of employee creativity in probation and formal employment periods**”. Personality and Individual Differences, ۱۸۲, ۱۰۹۹۱۴.

