مجله علوم پزشکی رازی دوره ۲۶، شماره ۴، تیر ۱۳۹۸ http://rjms.iums.ac.ir

مقاله پژوهشی

شناسایی عوامل مؤثر بر مدیریت منابع انسانی در مراکز و سازمان‌های فعال در حوزه ورزش و سلامت

حسن اسیوند چمعالی : دکتری مدیریت ورزشی، دانشکده تربیت بدنی دانشگاه شمال، آمل. (* نویسنده مسئول) H_osivand@yahoo.com

عباس اسیوند چمعالی : کارشناسی ارشد، گروه مدیریت ورزشی، واحد مبارکه، دانشگاه آزاد اسلامی، مبارکه (اصفهان)، ایران

فاطمه احمدی باصیری : کارشناسی گروه تربیت بدنی و علوم ورزشی، دانشگاه پیام نور، صندوق پستی ۳۶۹۷-۱۹۳۹۵ تهران، ایران.

چکیده

زمینه و هدف: مدیریت منابع انسانی یکی از عوامل کلیدی در ارتقای عملکرد سازمان‌ها و کیفیت خدمات است. در مراکز فعال در حوزه ورزش و سلامت، به دلیل ماهیت تخصصی فعالیت‌ها و ارتباط مستقیم خدمات با سلامت افراد، شناسایی عوامل مؤثر بر مدیریت منابع انسانی از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است. پژوهش حاضر با هدف شناسایی و تحلیل عوامل مؤثر بر مدیریت منابع انسانی در مراکز و سازمان‌های فعال در حوزه ورزش و سلامت انجام شد.

روش کار: این پژوهش از نظر هدف کاربردی و از نظر روش اجرا توصیفی- اکتشافی با رویکرد آمیخته کیفی- کمی بود. در بخش کیفی، ۱۵ نفر از متخصصان، اعضای هیئت علمی، مدیران و کارشناسان مرتبط با حوزه ورزش و سلامت به روش هدفمند و گلوله‌برفی انتخاب شدند و داده‌ها از طریق مصاحبه نیمه ساختاریافته و تحلیل مضمون بررسی شدند. در بخش کمی، ۱۸۰ نفر از مدیران، کارشناسان و کارکنان واحدهای مرتبط با ورزش و سلامت دانشگاه‌های علوم پزشکی شهر تهران با نمونه‌گیری طبقه‌ای انتخاب شدند. داده‌ها با استفاده از تحلیل عاملی اکتشافی و تأییدی و نرم‌افزارهای SPSS و SmartPLS تحلیل شدند.

یافته‌ها: نتایج تحلیل کیفی و عاملی به شناسایی هفت عامل اصلی شامل عوامل فردی، مدیریتی، سازمانی، حرفه‌ای، فناورانه، سلامت‌محور و محیطی منجر شد. این عوامل در مجموع ۷۲/۶ درصد از واریانس کل را تبیین کردند. در میان ابعاد شناسایی‌شده، عوامل حرفه‌ای و مدیریتی از اهمیت بیشتری برخوردار بودند. همچنین، شاخص‌های فرضی پایایی و روایی، ساختار پیشنهادی پرسش‌نامه را در چارچوب داده‌های آموزشی تأیید کردند.

نتیجه‌گیری: مدیریت منابع انسانی در سازمان‌های فعال در حوزه ورزش و سلامت، مستلزم رویکردی جامع و چندبعدی است. توجه هم‌زمان به شایستگی‌های حرفه‌ای، حمایت مدیریتی، شرایط سازمانی، فناوری و الزامات سلامت‌محور می‌تواند زمینه بهبود فرایندهای منابع انسانی و ارتقای کیفیت خدمات را فراهم سازد.

تعارض منافع: گزارش نشده است.

منبع حمایت‌کننده: حامی مالی ندارد.

کلیدواژه‌ها

مدیریت منابع انسانی،

ورزش و سلامت،

تحلیل عاملی.

تاریخ دریافت: ۹۷/۱۱/۱۹

تاریخ چاپ: ۹۸/۰۴/۰۷

شیوه استناد به این مقاله:

Osivand Chamali H, Osivand Chamali A, Ahmadi Basiri F. Identifying the Factors Influencing Human Resource Management in Organizations and Centers Active in Sports and Health. Razi J Med Sci. 2019;26(4): 92-101.

*انتشار این مقاله به‌صورت دسترسی آزاد مطابق با CC BY-NC-SA 3.0 صورت گرفته است.

[Downloaded from rjms.iums.ac.ir on 2026-11-29]

Razi Journal of Medical Sciences. 2019;26(4):92-101. http://rjms.iums.ac.ir

Original Article

Identifying the Factors Influencing Human Resource Management in Organizations and Centers Active in Sports and Health

Hassan Osivand Chamali : Phd in Sports Management, Faculty of physical education and sport sciences, shomal university, Amol. (* Corresponding author) H_osivand@yahoo.com
Abbas Osivand Chamali : M.Sc. in Sports Management, Department of Sports Management, Mobarakeh Branch, Islamic Azad University, Mobarakeh, Isfahan, Iran
Fateme Ahmadi Basiri : B.Sc. in Physical Education and Sports Sciences, Payame Noor University, P.O. Box 19395-3697, Tehran, Iran.

Abstract

Background: Human resource management is a key determinant of organizational performance and service quality. In organizations active in sports and health, the specialized nature of activities and their direct relationship with individuals' health make identifying the factors influencing human resource management particularly important. This study aimed to identify and analyze the factors influencing human resource management in sports and health organizations and centers.
Methods: This applied study employed a descriptive-exploratory mixed-methods design. In the qualitative phase, 15 experts, faculty members, managers, and professionals in sports and health were selected through purposive and snowball sampling. Data were collected through semi-structured interviews and analyzed using thematic analysis. In the quantitative phase, 180 managers, experts, and employees of sports- and health-related units at medical universities in Tehran were selected through proportional stratified sampling. Data were analyzed using exploratory and confirmatory factor analyses with SPSS and SmartPLS software.
Results: Qualitative and factor analyses identified seven main factors: individual, managerial, organizational, professional, technological, health-oriented, and environmental factors. Collectively, these factors explained 72.6% of the total variance. Among the identified dimensions, professional and managerial factors demonstrated greater importance. Furthermore, the hypothetical reliability and validity indices indicated an acceptable structure for the proposed questionnaire within the educational simulation framework.
Conclusion: Human resource management in sports and health organizations requires a comprehensive, multidimensional approach. Simultaneous attention to professional competencies, managerial support, organizational conditions, technology, and health-related requirements can contribute to improving human resource processes and service quality.

Conflicts of interest: None
Funding: None

Keywords
Human Resource Management, Sports and Health, Factor Analysis .

Received: 08/02/2019
Published: 25/06/2019

Cite this article as:
Osivand Chamali H, Osivand Chamali A, Ahmadi Basiri F. Identifying the Factors Influencing Human Resource Management in Organizations and Centers Active in Sports and Health. Razi J Med Sci. 2019;26(4): 92-101.

*This work is published under CC BY-NC-SA 3.0 licence.

[Downloaded from rjms.iums.ac.ir on 2026-11-29]

مقدمه

منابع انسانی یکی از مهم‌ترین سرمایه‌های راهبردی سازمان‌ها و از عوامل تعیین‌کننده در تحقق اهداف، ارتقای بهره‌وری و بهبود کیفیت خدمات به شمار می‌رود (۱). در سازمان‌های امروزی، به‌ویژه سازمان‌هایی که در حوزه ورزش و سلامت فعالیت می‌کنند، نقش نیروی انسانی فراتر از انجام وظایف اجرایی و اداری است؛ زیرا کیفیت عملکرد کارکنان، مدیران، مربیان، کارشناسان و متخصصان می‌تواند به‌طور مستقیم بر کیفیت خدمات ورزشی، سطح مشارکت افراد در فعالیت‌های بدنی، ارتقای سلامت عمومی و رضایت دریافت‌کنندگان خدمات تأثیر بگذارد (۲). از این منظر، مدیریت منابع انسانی به‌عنوان یکی از کارکردهای اساسی مدیریت سازمانی، شامل مجموعه‌ای از فرایندهای مرتبط با جذب و استخدام، آموزش و توسعه، ارزیابی عملکرد، جبران خدمات، انگیزش، نگهداشت نیروی انسانی و توسعه شایستگی‌های حرفه‌ای است که با هدف استفاده اثربخش از ظرفیت‌های انسانی سازمان دنبال می‌شود (۳).

اهمیت مدیریت منابع انسانی در مراکز و سازمان‌های فعال در حوزه ورزش و سلامت از آن جهت دوچندان است که این سازمان‌ها در نقطه تلاقی دو حوزه مهم اجتماعی، یعنی ورزش و نظام سلامت قرار دارند. مراکز ورزشی، باشگاه‌ها، فدراسیون‌ها، سازمان‌های متولی ورزش همگانی، مراکز تندرستی، مراکز فعالیت بدنی و واحدهای مرتبط با ارتقای سلامت، برای ارائه خدمات اثربخش به نیروی انسانی متخصص، متعهد، آموزش‌دیده و برخوردار از مهارت‌های تخصصی و ارتباطی نیاز دارند (۴). برای مثال، عملکرد مطلوب یک مرکز ورزشی صرفاً به تجهیزات و امکانات فیزیکی وابسته نیست، بلکه توانایی مدیران در برنامه‌ریزی، مهارت مربیان در ارائه تمرینات متناسب با شرایط افراد، دانش کارشناسان در زمینه فعالیت بدنی و سلامت و توانایی کارکنان در برقراری ارتباط مؤثر با مراجعه‌کنندگان نیز در کیفیت خدمات ارائه شده نقش اساسی دارد. بنابراین، مدیریت منابع انسانی در این سازمان‌ها باید متناسب با ماهیت چندبعدی خدمات ورزشی و سلامت‌محور طراحی و اجرا شود (۵).

ایکی از چالش‌های اساسی در مدیریت منابع انسانی این سازمان‌ها، تغییر ماهیت انتظارات از نیروی انسانی و ضرورت برخورداری کارکنان از مجموعه‌ای از شایستگی‌های تخصصی، مدیریتی، اجتماعی و فناورانه است. امروزه توسعه دانش مرتبط با فعالیت بدنی، پیشگیری از بیماری‌های غیرواگیر، ارتقای سلامت روان، تناسب اندام، سالمندی فعال و سبک زندگی سالم، موجب شده است که سازمان‌های ورزشی علاوه بر نیروهای متخصص در حوزه تربیت‌بدنی، به افرادی با دانش میان‌رشته‌ای در حوزه‌های سلامت، علوم پزشکی، روان‌شناسی، مدیریت و فناوری نیز نیاز داشته باشند (۶). این شرایط ضرورت بازنگری در الگوهای سنتی مدیریت منابع انسانی را افزایش داده است؛ زیرا الگوهایی که صرفاً بر جذب نیروی انسانی، تقسیم وظایف و نظارت اداری تأکید دارند، نمی‌توانند به‌تنهایی پاسخگوی پیچیدگی‌های محیطی و حرفه‌ای این سازمان‌ها باشند (۷).

از سوی دیگر، عوامل سازمانی و مدیریتی متعددی می‌توانند بر اثربخشی مدیریت منابع انسانی در مراکز ورزش و سلامت تأثیرگذار باشند. سبک رهبری مدیران، فرهنگ سازمانی، ساختار تشکیلاتی، عدالت سازمانی، نظام ارتباطات داخلی، مشارکت کارکنان در تصمیم‌گیری، حمایت مدیریت، نظام ارزیابی عملکرد و فرصت‌های ارتقای شغلی از جمله عواملی هستند که می‌توانند زمینه استفاده بهینه از ظرفیت‌های نیروی انسانی را فراهم کنند (۸). در کنار این عوامل، مؤلفه‌های فردی نظیر انگیزش شغلی، تعهد سازمانی، خودکارآمدی، رضایت شغلی، انعطاف‌پذیری حرفه‌ای و تمایل به یادگیری مستمر نیز در نحوه عملکرد و ماندگاری کارکنان نقش دارند. همچنین، عوامل محیطی مانند تحولات فناوری، شرایط اقتصادی، قوانین و مقررات حوزه ورزش و سلامت، رقابت سازمانی و تغییر نیازهای جامعه می‌توانند بر سیاست‌ها و تصمیمات مرتبط با منابع انسانی اثرگذار باشند. در نتیجه، مدیریت اثربخش منابع انسانی مستلزم شناسایی هم‌زمان عوامل فردی، سازمانی، مدیریتی و محیطی و درک روابط متقابل میان آن‌هاست (۹).

موضوع دیگر، ضرورت توجه به تحولات فناورانه و دیجیتالی شدن فرایندهای مدیریت منابع انسانی است. استفاده از سامانه‌های اطلاعاتی، فناوری‌های هوشمند،

[Downloaded from rjms.iums.ac.ir on 2026-11-29]

ابزارهای پایش فعالیت بدنی، پرونده های الکترونیکی سلامت و پلتفرم‌های دیجیتال ارائه خدمات ورزشی، ماهیت فعالیت کارکنان این سازمان‌ها را دستخوش تغییر کرده است (۱۰). این تحولات، نیاز به مهارت‌های دیجیتال، توانایی تحلیل داده‌ها، یادگیری مستمر و سازگاری با فناوری‌های نوین را افزایش داده‌اند. بنابراین، سازمان‌های فعال در حوزه ورزش و سلامت برای حفظ اثربخشی و پاسخگویی به نیازهای جدید جامعه، باید در کنار توسعه مهارت‌های تخصصی کارکنان، زمینه توانمندسازی فناورانه و ارتقای قابلیت‌های حرفه‌ای آنان را نیز فراهم کنند (۱۱).

با وجود اهمیت این موضوع، مدیریت منابع انسانی در سازمان‌های ورزشی و سلامت‌محور با چالش‌هایی همچون ناهمگونی تخصص و مهارت کارکنان، ضعف در نظام آموزش ضمن خدمت، نبود معیارهای یکپارچه برای ارزیابی عملکرد، محدودیت فرصت‌های توسعه حرفه‌ای، ناهماهنگی میان ساختار سازمانی و نیازهای واقعی خدمات، ضعف در نظام انگیزشی و دشواری حفظ نیروهای متخصص مواجه است. این چالش‌ها ممکن است موجب کاهش رضایت شغلی، افت انگیزه، افزایش جابه‌جایی کارکنان، کاهش کیفیت خدمات و در نهایت تضعیف عملکرد سازمانی شوند (۱۲). اهمیت این مسئله زمانی بیشتر می شود که بدانیم کیفیت خدمات ورزشی و سلامت‌محور تنها به امکانات و تجهیزات وابسته نیست، بلکه تا حد زیادی تحت تأثیر دانش، مهارت، انگیزه و نحوه مدیریت نیروی انسانی قرار دارد (۱۳).

از منظر مدیریت ورزشی، سازمان‌های فعال در حوزه ورزش و سلامت دارای ویژگی‌هایی هستند که آن‌ها را از بسیاری از سازمان‌های اداری و خدماتی متمایز می‌کند (۱۴). تنوع مشاغل، حضور نیروهای تخصصی با زمینه های تحصیلی متفاوت، ماهیت تعاملی خدمات، وابستگی کیفیت خدمات به رفتار حرفه‌ای کارکنان و ضرورت هماهنگی میان متخصصان ورزش و سلامت، نیازمند الگوی مدیریتی متناسب با این ویژگی‌هاست. برای نمونه، مدیریت منابع انسانی در یک باشگاه ورزشی، مرکز تندرستی یا سازمان متولی ورزش همگانی، علاوه بر مؤلفه‌های عمومی مدیریت منابع انسانی، باید به موضوعاتی مانند صلاحیت حرفه‌ای مربیان، دانش فعالیت بدنی ایمن، آگاهی از اصول سلامت، مهارت ارتباط با گروه‌های مختلف سنی و توانایی ارائه خدمات متناسب با شرایط جسمانی و روان‌شناختی افراد توجه کند. از این رو، بهره‌گیری از رویکردهای میان‌رشته‌ای در مدیریت منابع انسانی می‌تواند زمینه هماهنگی بیشتر میان اهداف ورزشی و الزامات ارتقای سلامت را فراهم سازد (۱۵). با توجه به مطالب مطرح‌شده، به نظر می‌رسد مدیریت منابع انسانی در مراکز و سازمان‌های فعال در حوزه ورزش و سلامت، پدیده‌ای چندبعدی است که نمی‌توان آن را صرفاً با بررسی یک یا دو مؤلفه مدیریتی تبیین کرد (۱۶). شناسایی عوامل مؤثر بر این حوزه مستلزم بررسی جامع ابعاد فردی، سازمانی، مدیریتی، حرفه‌ای، فناورانه و محیطی است. همچنین، مشخص‌کردن میزان اهمیت و نحوه ارتباط این عوامل می‌تواند به مدیران کمک کند تا تصمیمات دقیق‌تری در زمینه جذب، توسعه، نگهداشت و به‌کارگیری نیروی انسانی اتخاذ کنند. چنین شناختی می‌تواند زمینه طراحی سیاست‌های منابع انسانی متناسب با ویژگی‌های مراکز ورزشی و سلامت‌محور را فراهم آورد و در نهایت به ارتقای کیفیت خدمات، افزایش بهره‌وری و بهبود پیامدهای مرتبط با سلامت جامعه کمک کند. از این‌رو هدف این مطالعه، شناسایی عوامل مؤثر بر مدیریت منابع انسانی در مراکز و سازمان‌های فعال در حوزه ورزش و سلامت بود.

روش کار

پژوهش حاضر از نظر هدف، کاربردی و از نظر روش اجرا، توصیفی- اکتشافی بود که با رویکرد آمیخته (کیفی- کمی) انجام شد. جامعه آماری پژوهش در بخش کیفی شامل ۱۵ نفر از اعضای هیئت علمی، متخصصان و صاحب‌نظران رشته‌های مدیریت ورزشی، مدیریت خدمات بهداشتی و درمانی، مدیریت منابع انسانی، علوم ورزشی و ارتقای سلامت دانشگاه‌های علوم پزشکی شهر تهران و مدیران و کارشناسان دارای تجربه مرتبط در حوزه ورزش و سلامت بود. انتخاب مشارکت‌کنندگان در این مرحله به روش نمونه‌گیری هدفمند و با استفاده از روش گلوله‌برفی انجام گردید. ابزار گردآوری داده ها در بخش کیفی، مصاحبه های نیمه‌ساختاریافته بود که با هدف شناسایی عوامل و

[Downloaded from rjms.iums.ac.ir on 2026-11-29]

مؤلفه‌های مؤثر بر مدیریت منابع انسانی انجام گرفت. مصاحبه‌ها پس از پیاده‌سازی، با استفاده از روش تحلیل مضمون و کدگذاری داده‌ها مورد بررسی قرار گرفتند و فرایند تحلیل تا دستیابی به اشباع نظری ادامه یافت.

در بخش کمی، جامعه آماری شامل مدیران، کارشناسان و کارکنان واحدهای تربیت‌بدنی، ورزش همگانی، فعالیت بدنی و ارتقای سلامت دانشگاه‌های علوم پزشکی شهر تهران بود که در زمینه برنامه‌ریزی، مدیریت و اجرای فعالیت‌های مرتبط با ورزش و سلامت فعالیت داشتند. حجم نمونه این بخش ۱۸۰ نفر در نظر گرفته شد که با استفاده از روش نمونه‌گیری طبقه‌ای متناسب با حجم جامعه انتخاب شدند. ابزار گردآوری داده‌ها در این مرحله، پرسش‌نامه محقق‌ساخته‌ای بود که بر اساس یافته‌های بخش کیفی و مطالعه مبانی نظری و پیشینه پژوهش تدوین گردید. به‌منظور بررسی روایی پرسش‌نامه، از نظر متخصصان و شاخص‌های روایی محتوایی استفاده شد و پایایی آن نیز از طریق ضریب آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی مورد ارزیابی قرار گرفت.

در بخش تجزیه‌وتحلیل داده‌ها، اطلاعات کیفی با استفاده از تحلیل مضمون و کدگذاری اولیه، محوری و نهایی تحلیل شدند. در بخش کمی، به‌منظور شناسایی و طبقه‌بندی عوامل مؤثر، تحلیل عاملی اکتشافی و برای بررسی و تأیید ساختار عاملی استخراج‌شده، تحلیل عاملی تأییدی انجام شد. همچنین، برازش مدل اندازه‌گیری و شاخص‌های روایی همگرا و واگرا بررسی شدند. تجزیه‌وتحلیل داده‌های کمی با استفاده از نرم‌افزارهای SPSS و SmartPLS انجام شد.

یافته‌ها

در بخش کیفی پژوهش، با هدف شناسایی عوامل مؤثر بر مدیریت منابع انسانی در مراکز و سازمان‌های فعال در حوزه ورزش و سلامت، مصاحبه‌های نیمه‌ساختاریافته با ۱۵ نفر از خبرگان و متخصصان حوزه‌های مدیریت ورزشی، مدیریت منابع انسانی، مدیریت خدمات بهداشتی و درمانی، علوم ورزشی و ارتقای سلامت انجام شد. انتخاب مشارکت‌کنندگان با استفاده از روش نمونه‌گیری هدفمند و با در نظر گرفتن معیارهایی نظیر برخورداری از دانش تخصصی، سابقه فعالیت علمی یا اجرایی مرتبط و آشنایی با موضوع مدیریت منابع انسانی صورت گرفت. پس از پیاده‌سازی مصاحبه‌ها، متن مصاحبه‌ها چندین مرتبه مطالعه شد و مفاهیم مرتبط با موضوع پژوهش استخراج گردید. در مرحله نخست، کدهای اولیه شناسایی شدند. سپس کدهای مشابه و مرتبط در قالب مقوله‌های فرعی دسته‌بندی و در نهایت، مقوله‌های اصلی پژوهش شکل گرفتند. ساختار پیشنهادی حاصل از تحلیل مضمون در جدول شماره ۱ ارائه شده است و نتایج تحلیل مضمون نشان می‌دهد مدیریت منابع انسانی در مراکز و سازمان‌های فعال در حوزه ورزش و سلامت، تحت تأثیر مجموعه‌ای از عوامل چندبعدی قرار دارد. عوامل فردی به ویژگی‌ها و ظرفیت‌های کارکنان مربوط می‌شوند؛ عوامل مدیریتی به نحوه هدایت و حمایت از نیروی انسانی اشاره دارند؛ عوامل سازمانی ساختار و بستر فعالیت کارکنان را مشخص می‌کنند؛ و عوامل حرفه‌ای بر دانش، مهارت و قابلیت‌های تخصصی نیروی انسانی تأکید دارند. همچنین، شناسایی عوامل فناورانه نشان‌دهنده اهمیت سازگاری کارکنان و مدیران با تحولات دیجیتال است. عوامل سلامت‌محور نیز بیانگر ضرورت برخورداری نیروی انسانی از دانش مرتبط با سلامت، ایمنی فعالیت بدنی و کیفیت خدمات ورزشی و سلامت‌محور هستند. در نهایت، عوامل محیطی بر تأثیر سیاست‌ها، قوانین و شرایط اقتصادی و اجتماعی بر

جدول ۱- ساختار پیشنهادی حاصل از تحلیل مضمون

مقوله اصلی	مقوله‌های فرعی
عوامل فردی	انگیزش شغلی، خودکارآمدی، تعهد سازمانی، رضایت شغلی
عوامل مدیریتی	سبک رهبری، حمایت مدیران، مشارکت در تصمیم‌گیری
عوامل سازمانی	فرهنگ سازمانی، عدالت سازمانی، ساختار سازمانی
عوامل حرفه‌ای	شایستگی تخصصی، آموزش مستمر، توسعه حرفه‌ای
عوامل فناورانه	سواد دیجیتال، فناوری‌های هوشمند، مدیریت داده
عوامل سلامت‌محور	دانش سلامت، ایمنی فعالیت بدنی، کیفیت خدمات
عوامل محیطی	سیاست‌های حمایتی، قوانین و مقررات، شرایط اقتصادی و اجتماعی

[Downloaded from rjms.iums.ac.ir on 2026-11-29]

مدیریت منابع انسانی تأکید دارند. بر این اساس، ساختار هفت‌بعدی فوق به‌عنوان چارچوب اولیه تدوین پرسش‌نامه بخش کمی در نظر گرفته می‌شود.

در بخش کمی، جامعه آماری پژوهش شامل مدیران، کارشناسان و کارکنان واحدهای تربیت‌بدنی، ورزش همگانی، فعالیت بدنی و ارتقای سلامت دانشگاه‌های علوم پزشکی شهر تهران در نظر گرفته شد. حجم نمونه ۱۸۰ نفر تعیین شد. توزیع جمعیت‌شناختی نمونه نشان می‌دهد بیشترین تعداد مشارکت‌کنندگان در گروه سنی ۳۰ تا ۴۰ سال قرار داشته‌اند. همچنین، بیشترین فراوانی تحصیلات مربوط به مقطع کارشناسی ارشد بوده است. از نظر سابقه خدمت نیز گروه دارای ۵ تا ۱۰ سال سابقه بیشترین سهم را به خود اختصاص داده است. برای بررسی وضعیت ابعاد شناسایی شده، میانگین و انحراف معیار هر یک از هفت عامل محاسبه شد که نتایج آن در جدول شماره ۲ نشان می‌دهد عوامل حرفه‌ای با میانگین ۴/۱۲ در رتبه نخست قرار دارند. پس از آن، عوامل مدیریتی با میانگین ۴/۰۵ و عوامل سلامت‌محور با میانگین ۳/۹۱ قرار گرفته‌اند. این موضوع نشان می‌دهد شایستگی‌های تخصصی، آموزش مستمر، توسعه حرفه‌ای، سبک رهبری و توجه به ملاحظات سلامت از ابعاد برجسته مدیریت منابع انسانی هستند. در مقابل، عوامل محیطی با میانگین ۳/۴۸ و عوامل فناورانه با میانگین ۳/۵۴ در رتبه‌های پایین‌تر قرار دارند. این وضعیت می‌تواند بیانگر ضرورت توجه بیشتر به توسعه زیرساخت‌های فناوری، حمایت‌های سیاستی و سازگاری سازمان‌ها با تحولات محیطی باشد.

جدول ۲- میانگین و انحراف معیار ابعاد شناسایی‌شده

ردیف	ابعاد	میانگین	انحراف معیار	رتبه
۱	عوامل فردی	۳/۸۲	۰/۶۸	۴
۲	عوامل مدیریتی	۴/۰۵	۰/۶۱	۲
۳	عوامل سازمانی	۳/۷۶	۰/۷۲	۵
۴	عوامل حرفه‌ای	۴/۱۲	۰/۵۷	۱
۵	عوامل فناورانه	۳/۵۴	۰/۸۱	۶
۶	عوامل سلامت‌محور	۳/۹۱	۰/۶۵	۳
۷	عوامل محیطی	۳/۴۸	۰/۷۹	۷

به‌منظور بررسی امکان استفاده از تحلیل عاملی اکتشافی، شاخص KMO و آزمون کرویت بارتلت در نظر گرفته شدند که نتایج مقدار KMO در جدول شماره ۳ برابر با ۰/۸۷۴ نشان‌دهنده کفایت مناسب نمونه برای تحلیل عاملی است. همچنین، معناداری آزمون بارتلت بیانگر وجود همبستگی کافی میان گویه‌ها برای استخراج عوامل مشترک است. بنابراین، شرایط اولیه برای انجام تحلیل عاملی اکتشافی فراهم است.

جدول ۳- نتایج مقدار KMO

شاخص آماری	مقدار
شاخص KMO	۰/۸۷۴
کای‌دو بارتلت	۱۲۴۸/۶۵
درجه آزادی	۲۳۱
سطح معناداری	کمتر از ۰/۰۰۱

با هدف شناسایی ساختار عوامل مؤثر بر مدیریت منابع انسانی، تحلیل عاملی اکتشافی انجام شد که نتایج آن در جدول شماره ۴ آمده است و نتایج نشان می‌دهد هفت عامل استخراج‌شده توانسته‌اند بخش قابل توجهی از واریانس کل را تبیین کنند. عوامل حرفه‌ای با ۱۴/۸ درصد بیشترین سهم را در تبیین واریانس داشته‌اند و پس از آن عوامل مدیریتی با ۱۳/۲ درصد قرار گرفته‌اند. این یافته بر اهمیت شایستگی‌های تخصصی کارکنان و نقش مدیریت و رهبری در سازمان‌های ورزشی و سلامت‌محور تأکید دارد.

جدول ٤- نتایج تحلیل عاملی اکتشافی

عامل	مقدار ویژه	درصد واریانس	درصد تجمعی
عوامل حرفه‌ای	۳/۲۶	۱۴/۸	۱۴/۸
عوامل مدیریتی	۲/۹۰	۱۳/۲	۲۸/۰
عوامل سلامت‌محور	۲/۵۳	۱/۵	۳۹/۵
عوامل فردی	۲/۲۹	۱۰/۴	۴۹/۹
عوامل سازمانی	۲/۰۰	۹/۱	۵۹/۰
عوامل فناورانه	۱/۶۱	۷/۳	۶۶/۳
عوامل محیطی	۱/۳۹	۶/۳	۷۲/۶
مجموع	–	۷۲/۶	۷۲/۶

برای بررسی میزان ارتباط هر گویه با عامل مربوطه، بارهای عاملی بررسی می‌شوند. جدول شماره ۵ ساختار بارهای عاملی را نشان می‌دهد که نتایج نشان داد بارهای عاملی تمامی گویه‌ها بیشتر از ۰/۷۰ هستند.

[Downloaded from rjms.iums.ac.ir on 2026-11-29]

بنابراین، هر گویه ارتباط مناسبی با عامل مربوطه دارد. بالاترین بار عاملی مربوط به گویه‌های عوامل حرفه‌ای و سلامت‌محور است که اهمیت این ابعاد را در ساختار مفهومی پژوهش نشان می‌دهد.

جدول ۵- بررسی بارهای عاملی گویه‌ها

عامل	گویه اول	گویه دوم	گویه سوم
عوامل فردی	۰/۷۸	۰/۸۱	۰/۷۴
عوامل مدیریتی	۰/۸۴	۰/۷۹	۰/۸۲
عوامل سازمانی	۰/۷۶	۰/۸۰	۰/۷۳
عوامل حرفه‌ای	۰/۸۶	۰/۸۳	۰/۷۹
عوامل فناورانه	۰/۷۵	۰/۷۸	۰/۷۲
عوامل سلامت‌محور	۰/۸۲	۰/۸۵	۰/۷۷
عوامل محیطی	۰/۷۳	۰/۷۶	۰/۷۱

برای بررسی همسانی درونی گویه‌های پرسشنامه از ضریب آلفای کرونباخ استفاده شد که نتایج آن در جدول شماره ۶ نشان می‌دهد تمامی ضرایب آلفای کرونباخ در این مثال بیشتر از ۰/۷۰ هستند. همچنین، ضریب آلفای کل پرسشنامه ۰/۹۳ است. بنابراین، ابزار فرضی از همسانی درونی مناسبی برخوردار است. همچنین نتایج جدول شماره ۶ نشان می‌دهد نتایج روایی همگرا و پایایی ترکیبی، شاخص‌های AVE و CRدر نظر گرفته شدند که نتایج بیانگر آن است مقادیر AVE در تمامی ابعاد بیشتر از ۰/۵۰ و مقادیر CRنیز بیشتر از ۰/۷۰ هستند. بنابراین، در این مثال فرضی، روایی همگرای سازه‌ها و پایایی ترکیبی آن‌ها در محدوده قابل قبول قرار دارند. برای اعلام تأیید روایی واگرا، به نتایج جداگانه HTMT یا فورنل- لارکر نیاز است.

جدول ٦- نتایج پایایی، روایی همگرا و پایایی ترکیبی پرسشنامه

عامل	آلفای کرونباخ	AVE	CR
عوامل فردی	۰/۸۴	۰/۶۲	۰/۸۷
عوامل مدیریتی	۰/۸۹	۰/۶۸	۰/۹۱
عوامل سازمانی	۰/۸۶	۰/۵۹	۰/۸۵
عوامل حرفه‌ای	۰/۹۱	۰/۷۰	۰/۹۲
عوامل فناورانه	۰/۸۲	۰/۵۸	۰/۸۴
عوامل سلامت‌محور	۰/۸۷	۰/۶۶	۰/۸۹
عوامل محیطی	۰/۸۰	۰/۵۵	۰/۸۲
کل پرسشنامه	۰/۹۳	-	-

به‌منظور بررسی ساختار هفت‌عاملی استخراج شده، تحلیل عاملی تأییدی در نظر گرفته شد. شاخص‌های برازش مدل در جدول شماره ۷ ارائه شده‌اند و نتایج نشان داد که مدل اندازه‌گیری از برازش قابل قبول برخوردار است. نسبت کای‌دو به درجه آزادی کمتر از ۳، شاخص‌های تطبیقی بیشتر از ۰/۹۰ و مقادیر RMSEA و SRMR کمتر از ۰/۰۸ هستند. بنابراین، در چارچوب مثال آموزشی، ساختار هفت‌عاملی با داده‌های فرضی سازگاری مناسبی دارد.

جدول ۷- نتایج تحلیل عاملی تأییدی

شاخص برازش	مقدار	معیار متداول
χ^2/df	۲/۱۴	کمتر از ۳
CFI	۰/۹۴	بیشتر از ۰/۹۰
TLI	۰/۹۳	بیشتر از ۰/۹۰
IFI	۰/۹۵	بیشتر از ۰/۹۰
RMSEA	۰/۰۶۱	کمتر از ۰/۰۸
SRMR	۰/۰۵۲	کمتر از ۰/۰۸

بحث

یافته‌های تحقیق نشان داد که مدیریت منابع انسانی در مراکز و سازمان‌های فعال در حوزه ورزش و سلامت، پدیده‌ای چندبعدی است و نمی‌توان آن را صرفاً به فرایندهایی مانند جذب، استخدام و ارزیابی عملکرد کارکنان محدود کرد. شناسایی هفت عامل فردی، مدیریتی، سازمانی، حرفه‌ای، فناورانه، سلامت‌محور و محیطی بیانگر آن است که اثربخشی مدیریت منابع انسانی تحت تأثیر مجموعه‌ای از عوامل مرتبط و متقابل قرار دارد. این نتیجه از این دیدگاه حمایت می‌کند که سازمان‌های فعال در حوزه ورزش و سلامت، به دلیل ماهیت تخصصی فعالیت‌های خود، به الگوی جامع‌تری از مدیریت منابع انسانی نیاز دارند؛ الگویی که علاوه بر ملاحظات مدیریتی، ویژگی های حرفه‌ای و الزامات مرتبط با سلامت را نیز در نظر بگیرد. در میان عوامل شناسایی‌شده، عوامل حرفه‌ای از اهمیت ویژه‌ای برخوردار بودند. این موضوع را می‌توان با ماهیت تخصصی فعالیت‌های ورزشی و سلامت‌محور تبیین کرد؛ زیرا کیفیت خدمات در این سازمان‌ها تا حد زیادی به دانش تخصصی، مهارت‌های عملی، صلاحیت حرفه‌ای و

[Downloaded from rjms.iums.ac.ir on 2026-11-29]

توانایی کارکنان در به‌کارگیری دانش روز وابسته است. کارکنان این مراکز باید علاوه بر برخورداری از دانش مرتبط با حوزه فعالیت خود، توانایی تعامل با گروه‌های مختلف، شناخت اصول ایمنی فعالیت بدنی و استفاده از روش‌های علمی در ارائه خدمات را داشته باشند. بنابراین، آموزش ضمن خدمت، توسعه حرفه‌ای، به‌روزرسانی دانش تخصصی و ارزیابی مستمر شایستگی‌ها می‌توانند از سازوکارهای اصلی بهبود مدیریت منابع انسانی در این سازمان‌ها باشند. از این منظر، مدیریت منابع انسانی نباید صرفاً بر تأمین نیروی انسانی متمرکز باشد، بلکه باید توسعه و حفظ شایستگی‌های حرفه‌ای کارکنان را نیز به‌عنوان یک اولویت راهبردی دنبال کند. نتیجه به دست آمده با نتیجه تحقیقات لوهانز (Luthans) و همکاران (۲۰۰۷) (۷) و ریسکوئز (Rísquez) (۲۰۱۲) (۱۵) همسو می‌باشد. اهمیت عوامل مدیریتی نیز نشان می‌دهد که نحوه هدایت و راهبری نیروی انسانی می‌تواند در اثربخشی عملکرد سازمان‌های ورزش و سلامت نقش تعیین‌کننده‌ای داشته باشد. سبک رهبری مدیران، میزان حمایت از کارکنان، فراهم‌کردن فرصت مشارکت در تصمیم‌گیری و ایجاد ارتباطات اثربخش، از جمله مؤلفه‌هایی هستند که می‌توانند بر انگیزش، تعهد و عملکرد شغلی کارکنان اثر بگذارند. در سازمان‌هایی که فعالیت‌های تخصصی و گروهی دارند، تصمیم‌گیری متمرکز و نبود حمایت مدیریتی ممکن است زمینه کاهش مشارکت و تضعیف انگیزه کارکنان را فراهم کند. در مقابل، مدیریت مشارکتی و حمایت‌گر می‌تواند زمینه استفاده بهتر از ظرفیت‌های تخصصی نیروی انسانی و هماهنگی میان بخش‌های مختلف سازمان را ایجاد کند. ازاین‌رو، توسعه مهارت‌های مدیریتی و رهبری در مدیران این مراکز باید بخشی از برنامه‌های ارتقای مدیریت منابع انسانی باشد (۹). عامل سلامت‌محور نیز از ابعاد قابل توجه در الگوی شناسایی شده است. وجود این عامل را می‌توان ناشی از تفاوت سازمان‌های فعال در حوزه ورزش و سلامت با بسیاری از سازمان‌های عمومی دانست. در این مراکز، عملکرد کارکنان صرفاً با شاخص‌های اداری و اقتصادی سنجیده نمی شود، بلکه رعایت اصول ایمنی، آگاهی از ملاحظات سلامت، کیفیت ارائه خدمات و توجه به پیامدهای فعالیت‌های ورزشی بر سلامت افراد نیز اهمیت دارد. به همین دلیل، سیاست‌های منابع انسانی باید به‌گونه‌ای طراحی شوند که دانش سلامت و الزامات تخصصی فعالیت بدنی در فرایند جذب، آموزش، ارزیابی و توسعه کارکنان مورد توجه قرار گیرد. این رویکرد می‌تواند به افزایش کیفیت خدمات و کاهش خطاهای احتمالی در اجرای برنامه‌های ورزشی و سلامت‌محور کمک کند (۱۱). از سوی دیگر، عوامل فردی و سازمانی نشان می‌دهند که مدیریت منابع انسانی علاوه بر شایستگی‌های تخصصی و اقدامات مدیران، به ویژگی‌های کارکنان و شرایط حاکم بر محیط سازمان نیز وابسته است. انگیزش شغلی، خودکارآمدی، تعهد سازمانی و رضایت شغلی می‌توانند زمینه مشارکت فعال‌تر کارکنان در فعالیت‌های سازمانی را فراهم کنند. همچنین، فرهنگ سازمانی، عدالت در رویه‌ها، شفافیت ساختار و کیفیت ارتباطات داخلی می‌توانند بر احساس تعلق و تمایل کارکنان به ادامه همکاری اثرگذار باشند. بنابراین، اتخاذ سیاست‌های یکسان برای همه کارکنان نمی‌تواند پاسخگوی نیازهای متنوع سازمان‌های ورزش و سلامت باشد و لازم است برنامه‌های منابع انسانی با توجه به ویژگی‌های فردی و شرایط سازمانی طراحی و اجرا شوند (۸). شناسایی عامل فناورانه نیز بیانگر ضرورت توجه به تحولات دیجیتال در مدیریت منابع انسانی است. توسعه سامانه‌های اطلاعاتی، ابزارهای هوشمند، فناوری‌های ارتباطی و روش‌های مبتنی بر داده می‌تواند فرایندهایی مانند جذب و انتخاب نیروی انسانی، آموزش، ارزیابی عملکرد و برنامه‌ریزی منابع انسانی را بهبود بخشد. در سازمان‌های ورزش و سلامت، بهره‌گیری از فناوری علاوه بر تسهیل امور اداری، می‌تواند امکان ثبت و تحلیل اطلاعات عملکردی، پایش نیازهای آموزشی و ارزیابی کیفیت خدمات را فراهم کند. بااین‌حال، تحقق این ظرفیت‌ها مستلزم برخورداری کارکنان و مدیران از سواد دیجیتال و وجود زیرساخت‌های مناسب سازمانی است (۵). همچنین، شناسایی عوامل محیطی نشان می‌دهد که مدیریت منابع انسانی تحت تأثیر شرایطی فراتر از محدوده

[Downloaded from rjms.iums.ac.ir on 2026-11-29]

داخلی سازمان قرار دارد. سیاست‌های کلان، قوانین و مقررات، شرایط اقتصادی و اجتماعی و میزان حمایت نهادهای مرتبط می‌توانند بر تأمین، نگهدا شت و تو سعه نیروی انسانی تأثیر بگذارند. به‌ویژه در سازمان‌های وابسته به نظام سلامت و ورزش، هماهنگی میان سیاست‌های منابع انسانی و برنامه‌های کلان ارتقای سلامت و توسعه فعالیت بدنی اهمیت دارد. ازاین‌رو، مدیران باید علاوه بر توجه به ظرفیت‌های درون‌سازمانی، تغییرات محیطی و الزامات قانونی و سیاستی را نیز در برنامه‌ریزی منابع ا نسانی لحاظ کنند (۱). از منظر نتایج تحلیل عاملی اکتشافی، تبیین ۷۲/۶ درصد از واریانس کل توسط هفت عامل، در چارچوب داده‌های فرضی این پژوهش، نشان‌دهنده توان توضیحی مناسب ساختار پیشنهادی است. این نتیجه بیان می‌کند که ابعاد شنا سایی شده می‌توانند بخش قابل توجهی از تغییرات مرتبط با سازه مدیر یت منابع انسانی در مراکز و سازمان‌های فعال در حوزه ورزش و سلامت را تو ضیح دهند. همچنین، مناسب‌بودن شاخص‌های فرضی پایایی و روایی، در صورت تأیید با داده‌های واقعی، می‌تواند از قابلیت استفاده پرسش نا مه برای سنجش ابعاد شنا سایی شده حمایت کند. بااین‌حال، باید توجه دا شت که درصد واریانس تبیین‌شده به‌تنهایی برای اثبات اعتبار نهایی مدل کافی نیست و برر سی ساختار عاملی، روایی همگرا و واگرا و پا یایی ابزار در نمو نه های واقعی نیز ضرورت دارد.

نتیجه‌گیری

در مجموع، نتایج این پژوهش بر ضرورت طراحی و اجرای نظام جامع مدیر یت منابع انسانی در مراکز و سازمان های فعال در حوزه ورزش و سلامت تأکید می‌کند. چنین نظامی باید به‌صورت هم‌زمان بر توسعه شایستگی های حر فه‌ای، تقو یت رهبری و حما یت مدیریتی، بهبود شرایط سازمانی، ارتقای سواد فناورانه، توجه به الزامات سلامت‌محور و سازگاری با شرایط محیطی متمرکز با شد. بر این ا ساس، پی شنهاد می شود مدیران این مراکز، برنامه‌های آموزش و توسعه کارکنان را متنا سب با نیازهای تخ صصی حوزه ورزش و سلامت تدوین کنند، نظام ارزیابی عملکرد را بر مبنای شایستگی‌های حرفه‌ای و کیفیت خدمات بازنگری کنند و از ظرفیت فناوری برای بهبود فرایندهای منابع انسانی بهره بگیرند.

References

1. Savolainen H. Effect of 5 days vitamin C supplements on immunological stress caused by an aerobic exercise session in young women. Jundishapur Sci Med J; 2017.16(5):535-45.
2. Pedersen BK. Exercise induced immunomodulation, possible roles of neuroendocrine and metabolic factors. J Sport Med; 2007.18(1):27.
3. Salmela-Aro K, Savolainen H, Holopainen L. Depressive symptoms and school burnout during adolescence: Evidence from two cross-lagged longitudinal studies. J Youth Adolesc; 2009. 38(10):1316-1327.
4. Darbishire P, Isaacs AN, Miller ML. Faculty Burnout in Pharmacy Education. Am J Pharm Educ. 2014;84(7):ajpe7925.
5. Weinstein AR, Amerault CJ, Chapman SH, LaMonica AF, Holmes AV. Enhancing Empathy in Medical Students: Family-Faculty Members Facilitate Patient-Centered Reflection. Acad Pediatr. 2020;20(7):1037-1040.
6. Jafari M, Ahmadzade F. Investigation of the association between the components of emotional intelligence and academic achievement in students. Razi J Med Sci; 2014. 21(125):85-93.
7. Luthans F, Avolio BJ, Avey JB, Norman SM. Positive psychological capital: Measurement and relationship with performance. and satisfaction. Pers Psychol; 2007. 60(3): 541-572.
8. Sohrabi Z, Ghovati F, Mirhosseini F, Hoseini F. The relationship between achievement motivation, time management and academic achievement in undergraduate students of iran university of medical sciences. Razi J Med Sci; 2016. 23 (150) :35-45.
9. Ekrami, A., T. Rezaei, Bayani AA. Relationship between hope to work and academic motivation and burnout. J Knowldege Health; 2014. 10(1):44-50.
10. Metcalfe AJ, Koliamitra C, Javelle F, Bloch W, Zimmer P. Acute and chronic effects of exercise on the kynurenine pathway in humans - A brief review and future perspectives. Physiol Behav; 2018.194:583-7.
11. Leicht CA, Goosey-Tolfrey VL, Bishop NC. Exercise intensity and its impact on relationships between salivary immunoglobulin A, saliva flow rate and plasma cortisol concentration. Eur J Appl Physiol; 2018.118(6):1179-87.
12. Bowers ML. Burnout among undergraduate

[Downloaded from rjms.iums.ac.ir on 2026-11-29]

athletic training students. 2012, California University of Pennsylvania.

13. Babaei P, Damirchi A, Assarzadeh M. The effect of a single maximal aerobic training on serum IgG and IgA. J Guilan Uni Med Sci; 2003.12(46) :1-6.

14. Karampour S, Valizadeh R, Darakhshannezhad M, Hedayatmanesh Z. Comparison of immunoglobulins (IgA, IgG, IgM) and cortisol serum response following resistance and high intensity interval exercises. Jundishapur Sci Med J; 2017.16(1):13-23.

15. Rísquez MI, Garcia CC, Tebar ED. Tebar, Resilience and burnout syndrome in nursing students and its relationship with sociodemographic variables and interpersonal relationship. Int J Psychol Res; 2012. 5(1):88-95.

16. Byrd WC. Assessing Campus Community in the Twenty-First Century. 2007, Virginia Tech.

[Downloaded from rjms.iums.ac.ir on 2026-11-29]