



The Impact of Strategic Human Resource Management Components on the Performance of Sports Businesses

Farnaz Fakhri¹, Hamideh Dashti Marvili²

¹Associate Professor, Department of Sport Management Faculty of Sport Sciences, Arak University, Arak, Iran.

²MSc, sports management, Arak University, Arak, Iran.

ARTICLE INFO

Article Type:

Original Research

Received: 04.06.2025

Revised: 22.09.2025

Accepted: 19.10.2025

Keyword:

Sports Business Performance
Sports Businesses
Structural equation model
Strategic Human Resource Management

*Corresponding Author:

Farnaz Fakhri

Email: f.fakhri@araku.ac.ir

ABSTRACT

The aim of the present study was to investigate the impact of strategic human resource management components on the performance of sports businesses. The present study is an applied research in terms of purpose and a descriptive-correlational research in terms of method, which was conducted using the structural equation method. The statistical population of the present study consisted of 400 managers and employees of public and private sports businesses in Hamedan province. According to Morgan's sample size determination table, 196 individuals from the aforementioned population were selected as a statistical sample by stratified random sampling. The standard strategic human resource management questionnaire by Chang and Huang (2005) and the business performance questionnaire by Holly et al. (2005) were used to collect data. The face and content validity of the questionnaires were confirmed by experts and their reliability was confirmed by Cronbach's alpha coefficient of 0.95 and 0.97, respectively. The structural equation model was used to test the hypotheses using SPSS23 and PLS3 Smart software. The results showed that strategic human resource management and all its components had a positive and significant effect on the performance of sports businesses ($p \geq 0.005$, $t \leq 1.96$). Based on the research results, sports business managers should focus on and implement post-employment training, providing opportunities to learn new skills, distributing the necessary resources to get things done in the workplace, and any other development activities.

EXTENDED ABSTRACT

Introduction

The province of Hamadan, with its rich history and culture spanning thousands of years, holds significant historical, cultural, and economic importance. Covering an area of approximately 19,000 square kilometers, it is bordered by Lorestan Province to the south, Qazvin and Zanjan Provinces to the north, Kurdistan and Kermanshah Provinces to the west, and the Central Province to the east. It is worth noting that only about half a percent of the nation's gross domestic product is attributed to Hamadan, with the majority derived from its industrial, agricultural, and tourism sectors (Mohahedi, 2024). Sports businesses can substantially enhance their efficiency and performance by focusing on improving and optimizing the functions of strategic human resource management. Such improvements pave the way for sustainable growth and development. Expanding research in this field can assist managers of sports businesses in Hamadan and other provinces in leveraging the benefits of strategic human resource management to boost their operations. Existing studies largely examine the direct effects of strategic human resource management, yet exploring indirect impacts could also shed light on factors influencing sports business performance. Environmental factors like economic, political, and social conditions are examples of these variables. Consequently, the research question posed is: Do the components of strategic human resource management have a significant impact on the performance of sports businesses in Hamadan Province?

Methodology

The present study is an applied research in terms of purpose and a descriptive-correlational research in terms of method, which was conducted using the structural equation method. The statistical population of the present study consisted of 400 managers and employees of public and private sports businesses in Hamedan province. According to Morgan's sample size determination table, 196 individuals from the aforementioned population were selected as a statistical sample by stratified random sampling. The standard strategic human resource management questionnaire by Chang and Huang (2005) and the business performance questionnaire by Holly et al. (2005) were used to collect data. The face and content validity of the questionnaires were confirmed by experts and their reliability was confirmed by Cronbach's alpha coefficient of 0.95 and 0.97, respectively. The structural equation model was used to test the hypotheses using SPSS23 and PLS3 Smart software.

Results and discussion

According to the resulting demographic data, the age group with the highest frequency among research participants was 36 to 45 years old, with 58 individuals, while the lowest frequency was observed in the under-25 group, consisting of 18 individuals. Of the 196 participants in this study, 146 were men and 50 were women. In terms of education levels, most participants held a bachelor's degree (100 individuals), whereas the group with an associate's degree or lower had the lowest representation (26 individuals). The analysis also

revealed that the highest frequency was among participants with more than 26 years of work experience (72 individuals), while those with less than 10 years of work experience accounted for the lowest frequency (58 individuals).

Based on the results of the path analysis, the following observations were made: training and development of human resources positively impact the performance of sports businesses with values of ($p=0.001$, $t=3.30$, $\beta=0.14$). Effective communication with employees also shows a significant positive effect on the performance of sports businesses with values of ($p=0.001$, $t=4.11$, $\beta=0.18$). Careful recruitment has a positive impact on performance, reflected in values of ($p<0.0001$, $t=3.50$, $\beta=0.17$); flexible work schedules demonstrate a similar positive effect with values of ($p<0.0001$, $t=4.11$, $\beta=0.21$). Moreover, managerial development significantly influences performance, as indicated by ($p<0.0001$, $t=4.99$, $\beta=0.28$), while equal employment opportunities show a notable but slightly smaller positive influence with values of ($p=0.017$, $t=2.39$, $\beta=0.13$). Consequently, the null hypothesis is rejected, and the research hypothesis is confirmed. In other words, strategic human resource management components have contributed to enhancing the performance of sports businesses in Hamedan province.

Conclusion

Research, both domestic and international, emphasizes the significant influence of strategic management on business performance. This impact becomes especially crucial in competitive environments where businesses must cultivate a competitive advantage to survive and succeed. The present study has also highlighted that strategic human resource management and its components-such as equal employment opportunities, flexible work schedules, effective employee communication, training and development, meticulous recruitment processes, and leadership development-have a meaningful effect on the performance of sports businesses in the Hamadan province. These findings suggest that by advancing strategic management practices, sports businesses can better define their position, expand their competitive benefits, and actively address challenges and threats in a competitive landscape. Given the rapid pace of environmental changes and the growing complexity of organizational decision-making, the necessity for adopting a comprehensive strategy has become more apparent than ever.



تأثیر مؤلفه‌های مدیریت استراتژیک منابع انسانی بر عملکرد کسب‌وکارهای ورزشی

فرناز فخری^۱، حمیده دشتی مرویلی^۲

۱- دانشیار، گروه مدیریت ورزشی، دانشکده علوم ورزشی، دانشگاه اراک، اراک، ایران.

۲- کارشناس ارشد مدیریت ورزشی، دانشگاه اراک، اراک، ایران.

چکیده

اطلاعات مقاله

نوع مقاله: مقاله پژوهشی

دریافت مقاله: ۱۴۰۴/۳/۱۴

بازنگری مقاله: ۱۴۰۴/۰۶/۳۱

پذیرش مقاله: ۱۴۰۴/۰۷/۲۷

کلید واژگان:

عملکرد کسب‌وکارهای ورزشی

کسب‌وکارهای ورزشی

مدل معادلات ساختاری

مدیریت استراتژیک منابع انسانی

*نویسنده مسئول: فرناز فخری

پست الکترونیکی:

f-fakhri@araku.ac.ir

هدف از تحقیق حاضر تعیین تأثیر مؤلفه‌های مدیریت استراتژیک منابع انسانی بر عملکرد کسب‌وکارهای ورزشی بود. پژوهش حاضر از نظر هدف از نوع تحقیقات کاربردی و از نظر روش از نوع تحقیقات توصیفی-همبستگی است که به روش معادلات ساختاری انجام شده است. جامعه آماری تحقیق حاضر را مدیران و کارکنان کسب‌وکارهای ورزشی دولتی و خصوصی استان همدان به تعداد ۴۰۰ نفر تشکیل دادند، که با توجه به جدول تعیین حجم نمونه مورگان تعداد ۱۹۶ نفر از افراد جامعه مذکور به صورت تصادفی طبقه‌ای به عنوان نمونه آماری انتخاب شدند، برای گردآوری داده‌ها از پرسش‌نامه استاندارد مدیریت استراتژیک منابع انسانی چانگ و هوانگ (۲۰۰۵) و پرسش‌نامه عملکرد کسب‌وکار هولی و همکاران (۲۰۰۵) استفاده شد. روایی صوری و محتوایی پرسشنامه‌ها طبق نظر متخصصان و پایایی آنها به ترتیب با ضریب آلفای کرونباخ ۰/۹۷ و ۰/۹۶ مورد تایید قرار گرفت. برای آزمون فرضیه‌ها از مدل معادلات ساختاری با استفاده از نرم‌افزارهای SPSS23 و PLS3 Smart استفاده شد. نتایج نشان داد که مدیریت استراتژیک منابع انسانی و تمامی مؤلفه‌های آن بر عملکرد کسب‌وکارهای ورزشی دارای اثر مثبت و معناداری ($F \geq 1/96, p \leq 0/005$) بودند. براساس نتایج تحقیق، مدیران کسب‌وکار ورزشی باید به آموزش افراد پس از استخدام، فراهم آوردن فرصت برای یادگیری مهارت‌های جدید، توزیع منابع لازم برای انجام امور در محیط کار و هر فعالیت توسعه‌ای دیگر تمرکز و اجرای لازم را داشته باشند.



مقدمه

آندره کالرک^۱ نظریه پرداز و اقتصاددان در تعریفی از محیط کسب و کار^۲ بیان می‌کند کسب و کار به هر نوع فعالیت تکرار شونده و مشروع اقتصادی از قبیل تولید، خرید و فروش کالا و خدمات به قصد کسب منافع اقتصادی گفته می‌شود و محیط کسب و کار به مجموعه عوامل مؤثر بر اداره یا عملکرد بنگاه‌های تولیدی که خارج از کنترل مدیران آنها هستند، گفته می‌شود (پوترا و همکاران، ۲۰۲۳)^۳؛ کسب‌وکارها همواره به‌عنوان عاملان اصلی رشد اقتصادی در کشورها می‌باشند، در واقع، کسب‌وکارها از متداول‌ترین حالت‌های بنگاه‌های اقتصادی به شمار می‌آیند که نقش اساسی آنها به‌عنوان زیربنای اقتصاد ملی در اکثر کشورها به رسمیت شناخته شده است (ریاضی و بحرینی، ۲۰۲۲)^۴. ورزش نیز از دنیای کسب و کار جدا نیست و عملکرد کسب‌وکارهای ورزشی می‌تواند اثر مستقیم بر اقتصاد ملی داشته است، همچنین ورزش را می‌توان صنعت منحصر به فرد و پویا معرفی کرد که ذاتاً در بخش‌های متعددی کارآفرینانه است و کسب و کارهای مختلفی در آن قابل تعریف است (انور و عبدالله، ۲۰۲۱)^۵. منحصر به فرد بودن ورزش، با در نظر گرفتن گسترش کارآفرینی در صنایع و سازمان‌ها فرصت‌های پویایی را برای کارآفرینان فراهم کرده است، به گونه‌ای که نقش کارآفرینی در ورزش به واسطه عملکرد کسب و کارهای ورزشی در ایجاد مزیت رقابتی و انتقال آن به مشتریان معنی‌دار است (کیشی و همکاران، ۲۰۲۱)^۶.

از طرفی عملکرد کسب و کارها^۷ به عملکرد مالی و غیرمالی تقسیم شده است، که در این ارتباط عملکرد مطلوب می‌تواند موفقیت سازمان را تضمین نماید، علاوه براین منظور از عملکرد مالی، درآمد، هزینه، سود و عملکرد غیرمالی، ارتباط با مشتری و دانش کارکنان تعریف می‌شود (دانا و نیکبخش، ۲۰۲۲)^۸. محققان عوامل زیادی را مؤثر بر عملکرد کسب و کار معرفی کرده‌اند و یکی از این عوامل مدیریت استراتژیک منابع انسانی^۹ می‌باشد (شو و همکاران، ۲۰۲۰)^{۱۰}. تکامل سریع فناوری اطلاعات و ارتباطات، همراه با تغییر جمعیت نیروی کار و ظهور اقتصاد دانش، دوران جدیدی از چالش‌ها را برای سازمان‌ها در سراسر جهان به ارمغان آورده است. در این چشم‌انداز فوق‌العاده رقابتی، مدیریت مؤثر منابع انسانی به عنوان سنگ بنای موفقیت سازمانی پدیدار شده است (قادر، ۲۰۲۴)^{۱۱}؛ از این رو ضروری است از تمام قوانین و مقررات آن مطلع بوده و در حین رقابت از آن پیروی کند، در این راستا مسئولیت اساسی مدیران، ایفای نقش مدیریتی، نحوه تصمیم‌گیری، شیوه‌های تفکر، سبک و باورهای مدیریتی و به خصوص نوع رفتار آنها به ویژه در سطح مدیران است (وکیتو، ۲۰۱۹)^{۱۲}.

جالب توجه است که این مفهوم به عنوان یک استراتژی برای تشویق مدیریت منابع انسانی به دور شدن از استانداردها، قوانین و کنترل سخت‌گیرانه‌تر و حرکت به سریع بودن، انعطاف‌پذیری و تداوم شناخته می‌شود (موهد و همکاران، ۲۰۲۴)^{۱۳}. در همین این راستا، یکی از دغدغه‌های سازمان‌ها، تدوین و پیاده سازی استراتژی‌هایی است که موفقیت و بقای آنها را در شرایط پویا و پیچیده محیطی تضمین نماید (صلاح و همکاران، ۲۰۲۰)^{۱۴}. از طرفی تصمیم‌های

^۱ Andre Clark^۲ Businesses^۳ Putra et al.^۴ Anwar & Abdullah^۵ Performance of Businesses^۶ Strategic Human Resource Management^۷ Shao^۸ Quader, M^۹ Vecchiato^{۱۰} Moh'd^{۱۱} Salah

استراتژیک بر جهت‌گیری‌های بلندمدت سازمان اثر می‌گذارند و موقعیتی خاص درآینده را برای سازمان تعیین می‌کند، چرا که سرعت تغییر و تحولات و علاقه‌مندی سازمان‌ها به کسب موفقیت و بقای بلندمدت، برنامه‌ریزی استراتژیک را ضرورتی اجتناب‌ناپذیر کرده است، آنچه مسلم است، طراحی استراتژی و فعالیت در چارچوب برنامه استراتژیک، ضمن کاهش هدر رفت منابع، به توسعه سازمان کمک خواهد کرد، زیرا همه سازمان‌ها با ناپایداری روبرو هستند و دائم باید بر عوامل اثرگذار درونی و بیرونی نظارت کنند (فیتزپاتریک و همکاران، ۲۰۲۰).^۱

محققین بسیاری به این نتیجه رسیدند که اقدامات مدیریت استراتژیک منابع انسانی بر عملکرد سازمانی کارکنان تأثیر می‌گذارد (اسدی گرجی و طبری، ۲۰۲۲). چادویک^۲ (۲۰۲۲) در تحقیق خود نشان می‌دهد که فعالیت‌های علمی در ورزش باید به سمت یک چشم‌انداز جدید (مدیریت استراتژی منابع انسانی موجود در ورزش)، اقتصاد ژئوپلیتیکی ورزش (بررسی عملکرد کسب‌وکارهای ورزشی) هدایت شود (چادویک ۲۰۲۲)، همچنین عبود الموسوی و زمانی^۳ (۲۰۲۳) در تحقیق خود بیان داشتند که با توجه به تأثیر معنی‌دار مدیریت استراتژیک منابع انسانی بر عملکرد سازمانی؛ شایستگی‌های کارکنان ترکیبی از دانش، رفتار و مهارت‌های صریح و ضمنی است که به افراد پتانسیل آن را می‌دهد که وظایف خود را به طور اثربخش انجام دهد (عبود الموسوی و زمانی، ۲۰۲۳). در همین راستا کیوانی و رستم‌زاده (۲۰۲۴) در پژوهش خود به این نتیجه رسیدند که عوامل تأثیرگذار بر مدیریت استراتژیک منابع انسانی چابک شامل پنج بعد عوامل سازمانی، عوامل ارتباطی، عوامل دانشی، عوامل فرهنگی و عوامل انسانی می‌باشد (کیوانی و رستم‌زاده ۲۰۲۴). علاوه بر این شجاعی و همکاران (۲۰۲۲) در پژوهشی طبق نتایج بیان داشتند که معیار انگیزش مبتنی بر مدیریت استراتژی منابع انسانی می‌تواند موجب برانگیخته شدن و ارتقای کارایی کارکنان شود (شجاعی و همکاران، ۲۰۲۲). همچنین قادر (۲۰۲۴) طبق نتایج پژوهش خود بیان داشت؛ در دوران تکامل سریع فناوری اطلاعات و ارتباطات، مدیریت مؤثر منابع انسانی، سنگ بنای موفقیت سازمانی می‌باشد که عامل مهمی در ارتقا رضایت کارکنان است (قادر، ۲۰۲۴). علاوه بر این شولتز و اولوفنمیلولا^۴ (۲۰۲۵) در پژوهش خود نشان دادند که در سطح کسب‌وکارهای کوچک و متوسط، مدیریت استراتژی منابع انسانی به طور مثبت با حفظ و استخدام کارکنان مرتبط است، که این امر از مهم‌ترین شاخص‌های بهبود عملکرد در کسب‌وکارهای کوچک و متوسط می‌باشد (شولتز و اولوفنمیلولا، ۲۰۲۵).

استان همدان، با تاریخ و فرهنگ چندین هزار ساله‌اش، از لحاظ تاریخی، فرهنگی و اقتصادی اهمیت زیادی دارد، این استان با حدود ۱۹ هزار کیلومتر مربع وسعت، از سمت جنوب به استان لرستان، از سمت شمال به استان‌های قزوین و زنجان، از سمت غرب به استان‌های کردستان و کرمانشاه و از سمت شرق به استان مرکزی محدود شده است، باید به این امر اشاره داشت که تنها حدود نیم درصد از تولیدات ناخالص داخلی کشور به استان همدان اختصاص دارد، که بخش اعظم آن را واحدهای صنعتی، کشاورزی و گردشگری تشکیل می‌دهند (موحدی، ۲۰۲۴). کسب‌وکارهای ورزشی استان همدان که بخش کوچکی از اقتصاد این استان را تشکیل می‌دهند، این کسب‌وکارها برای ماندن در صحنه رقابت و حفظ مزیت رقابتی خود در جمع رقباء، باید از مرزهای بازاریابی سنتی عبور کرده و برای بهبود عملکرد خود به دنبال ایجاد فرصت‌های ایده‌آل، تولید محصولات جدید و شناسایی بازارهای فروش جدید با بهره‌مندی از مدیریت استراتژیک باشند، چرا که کسب‌وکارهای ورزشی می‌توانند با تمرکز بر بهبود و اجرای بهینه‌تر کارکردهای مدیریت استراتژیک منابع انسانی، بهره‌وری و عملکرد خود را به‌طور قابل توجهی افزایش دهند و در مسیر رشد و پیشرفت پایدار ترقی یابند. با این حال، هنوز خلاءهایی در زمینه بهبود عملکرد کسب‌وکارهای استان همدان وجود دارد؛ یکی از این خلاءها، عدم توجه به تأثیر مدیریت استراتژیک منابع انسانی است. گسترش پژوهش در این زمینه می‌تواند به مدیران کسب‌وکارهای ورزشی در

¹ Fitzpatrick

² Chadwick

³ Saeed Jadh Almosavi & Zamani

⁴ Schulze & Olufunmilola

استان همدان و سایر استان‌ها کمک کند تا از مزایای مدیریت استراتژیک منابع انسانی بهره‌مند شوند و عملکرد خود را بهبود بخشند. طبق بررسی‌های صورت گرفته توسط محقق بیشتر مطالعات انجام شده، به بررسی اثرات مستقیم مدیریت استراتژیک منابع انسانی پرداخته‌اند. در حالی که، اثرات متقابل نیز می‌تواند بر عملکرد کسب‌وکارهای ورزشی تأثیرگذار باشد. در این ارتباط می‌توان به عوامل محیطی مانند شرایط اقتصادی، سیاسی و اجتماعی اشاره داشت. بنابراین سوال اصلی پژوهش حاضر بدین شرح می‌باشد که آیا مؤلفه‌های مدیریت استراتژیک منابع انسانی بر عملکرد کسب‌وکارهای ورزشی استان همدان اثرگذار است؟

روش‌شناسی

روش این پژوهش توصیفی از نوع همبستگی بود که به صورت پیمایشی انجام گرفت. جامعه آماری تحقیق حاضر را مدیران و کارکنان کسب‌وکارهای ورزشی خصوصی و دولتی استان همدان (باشگاه‌های ورزشی، فروشگاه‌های ورزشی، استخرها و مراکز ارائه خدمات ورزشی) به تعداد ۴۰۰ نفر تشکیل دادند، که در این ارتباط استعمال‌های مربوطه برای ارتباط با کسب‌وکارهای مذکور از طریق اداره کل ورزش و جوانان استان همدان صورت پذیرفته است. باتوجه به تعداد افراد جامعه و براساس جدول تعیین حجم نمونه مورگان تعداد ۱۹۶ نفر از افراد جامعه به صورت تصادفی طبقه‌ای به شرح جدول زیر انتخاب شدند:

جدول ۱. روند انتخاب نمونه‌های آماری

شهر	تعداد جامعه	تعداد نمونه
همدان	۱۴۵	۷۰
ملایر	۷۰	۳۰
رزن	۴۰	۱۵
کبودرآهنگ	۳۰	۱۲
نهایوند	۲۸	۱۳
تویسرکان	۱۷	۱۲
فامنین	۲۰	۱۳پ
بهار	۱۶	۹
اسدآباد	۱۹	۱۴
درگزین	۱۵	۸
	۴۰۰	۱۹۶

در این پژوهش، مدیریت استراتژیک منابع انسانی به عنوان متغیر مستقل و عملکرد کسب‌وکارهای ورزشی به عنوان متغیر وابسته در نظر گرفته شد که در ادامه به تفکیک گزارش شده‌اند:

پرسشنامه مدیریت استراتژیک منابع انسانی چانگ و هوانگ (۲۰۰۵)؛ متشکل از ۱۴ سؤال در ۶ مؤلفه؛ آموزش و توسعه نیروی انسانی (گویه ۴ تا ۱)، استخدام با دقت (گویه ۵ و ۶)، ارتباط موثر با کارکنان (گویه ۷ و ۸)، توسعه مدیریت (گویه ۹ و ۱۰)، برنامه‌های کاری منعطف (گویه ۱۱ و ۱۲) و فرصت‌های شغلی برابر (گویه ۱۲ و ۱۳) می‌باشد، سوال‌های پرسشنامه بر اساس طیف پنج گزینه‌ای لیکرت (خیلی کم تا خیلی زیاد) طراحی شده است. روایی پرسشنامه مدیریت استراتژیک منابع انسانی در پژوهش هانگ و چانگ (۲۰۰۵) به انتخاب معتبرترین شاخص‌های گردآوری شده از بین شاخص‌های حاضر در پرسشنامه‌های موجود و آزمون شده‌ی قبلی اقدام شده است. علاوه بر این گویه‌های استخراج شده توسط اساتید و کارشناسان مرتبط مورد مطالعه قرار گرفته است و اشتراک نظر آنها مبنی بر معتبر بودن سنجه موردنظر بوده است. چانگ و هوانگ (۲۰۰۵) به منظور سنجش پایایی، ابزار طراحی شده را با یک گروه ۳۰ نفره به اجرا درآورد و

با نرم‌افزار آماری SPSS ضریب آلفای کرونباخ بالای ۰/۷ به دست آمد (چانگ و هوانگ، ۲۰۰۵). در پژوهش منصوری و خیزاب (۱۴۰۱) پایایی این پرسشنامه با استفاده از روش آلفای کرونباخ ۰/۹۳ محاسبه شد، علاوه بر این ضریب پایایی این پرسشنامه در پژوهش حاضر برحسب آلفای کرونباخ نیز ۰/۹۵ به دست آمده است و برای تفکیک هر مؤلفه از پرسشنامه مذکور نیز بیش از ۰/۷ و به مقدار مطلوب برآورده شده است. همچنین روایی صوری و محتوایی پرسشنامه طبق نظر متخصصان مورد تایید قرار گرفته است.

پرسشنامه عملکرد کسب‌وکار هولی و همکاران (۲۰۰۵) متشکل از ۱۵ گویه بسته پاسخ براساس طیف پنج درجه‌ای لیکرت می‌باشد، پرسشنامه سه بعد، عملکرد مشتری (گویه ۱۱الی ۷) عملکرد بازار (گویه ۸الی ۱۲) عملکرد مالی (گویه ۱۳الی ۱۵) را مورد سنجش قرار می‌دهد، هولی و همکاران (۲۰۰۵) برای پایایی پرسشنامه از ضریب آلفای کرونباخ استفاده کرد و پایایی پرسشنامه را ۰/۸۹ گزارش کردند (هولی و همکاران، ۲۰۰۵). رضائی صوفی و همکاران (۲۰۱۶) در پژوهش خود مقدار آلفای کرونباخ محاسبه شده را ۰/۸۲ گزارش نموده‌اند، همچنین ضریب پایایی این پرسشنامه برحسب آلفای کرونباخ نیز به مقدار مطلوب ۰/۹۷ برآورد شده است. علاوه بر این بررسی این آزمون برای هریک از متغیرهای پژوهش نیز مقدار مطلوب بیش از ۰/۷ را نشان داد. همچنین روایی صوری و محتوایی پرسشنامه طبق نظر متخصصان مورد تایید قرار گرفته است (رضائی صوفی و همکاران، ۲۰۱۶).

در این پژوهش جهت توصیف ویژگی‌های جمعیت شناختی و متغیرهای پژوهش از آمار توصیفی (فراوانی، درصد، میانگین، انحراف استاندارد) و برای تجزیه و تحلیل داده‌ها، از آزمون کلموگروف برای بررسی نرمال بودن داده‌ها و از روش مدل معادلات ساختاری برای پاسخ به فرضیه‌های پژوهش از طریق نرم‌افزارهای اسپس اس اس نسخه ۲۳^۱ و اسمارت پی‌ال‌اس^۲ نسخه ۳ اقدام شده است.

یافته‌ها

مطابق نتایج بدست آمده که در جدول (۱)؛ بیشترین فراوانی نمونه‌های پژوهش مربوط به گروه سنی ۳۶ تا ۴۵ سال با ۵۸ نفر و کمترین فراوانی مربوط به گروه سنی زیر ۲۵ سال با ۱۸ نفر می‌باشد، همچنین از مجموع ۱۹۶ آزمودنی حاضر در پژوهش، ۱۴۶ نفر مرد و ۵۰ نفر زن بودند؛ بر اساس سطح تحصیلات بیشترین فراوانی مربوط به گروه با تحصیلات لیسانس (۱۰۰ نفر) و کمترین فراوانی مربوط به گروه با تحصیلات فوق دیپلم و پایین‌تر (۲۶ نفر) بود. در پژوهش حاضر بیشترین فراوانی مربوط به گروه با سابقه کاری بالای ۲۶ سال (۷۲ نفر) و کمترین فراوانی مربوط به گروه با سابقه کاری زیر ۱۰ سال (۵۸ نفر) بود.

جدول ۲. اطلاعات جمعیت شناختی پژوهش

سن	فراوانی	درصد فراوانی
زیر ۲۵ سال	۱۸	۹,۱۸
۲۵ تا ۳۵ سال	۲۴	۱۲,۲۴
۳۶ تا ۴۵ سال	۵۸	۲۹,۵۹
۴۶ تا ۵۵ سال	۵۴	۲۷,۵۷
بالای ۵۵ سال	۴۲	۲۱,۴۲
جنسیت		
مرد	۱۴۶	۷۴,۴۸
زن	۵۰	۲۵,۵۲

^۱ Spss23

^۲ Smart PLS3

۱۳,۲۶	۲۶	فوق دیپلم و پایین تر
۵۱,۰۲	۱۰۰	لیسانس
۲۱,۴۴	۴۲	فوق لیسانس
۱۴,۲۸	۲۸	دکتری
۲۹,۵۹	۵۸	زیر ۱۰ سال
۳۳,۶۷	۶۶	۱۰ تا ۲۶ سال
۳۶,۷۳	۷۲	بالای ۲۶ سال

توصیف آماری متغیرهای پژوهش جدول (۳)، مقادیر کجی و کشیدگی، آزمون کلموگروف اسمیرنف، میانگین و انحراف استاندارد متغیر مدیریت استراتژیک منابع انسانی و مولفه‌های آن و متغیر عملکرد کسب‌وکارهای ورزشی را نشان داده است:

جدول ۳. توصیف متغیرهای تحقیق

متغیرها	کشیدگی	کجی	انحراف استاندارد	میانگین	کلموگروف اسمیرنف
					مقدار
					سطح معناداری
مدیریت استراتژیک منابع انسانی	-۰/۷۷۳	۰/۲۷۴	۱۱/۲	۴۱/۰۷	۰/۰۰۱
آموزش و توسعه نیروی انسانی	۰/۴۵۴	-۰/۵۳۴	۳/۲	۱۲/۳۲	۰/۰۰۴
استخدام با دقت	-۰/۵۹۰	۰/۳۱۰	۲/۲۶	۵/۴۹	۰/۰۰۱
ارتباط موثر با کارکنان	۰/۲۴۹	۰/۶۴۳	۱/۸۶	۵/۷۸	۰/۰۰۱
توسعه مدیریت	۱/۲۶	۰/۲۱۲	۲/۷۵	۵/۷۶	۰/۰۰۱
برنامه‌های کاری منعطف	-۰/۷۷۰	۰/۰۰۷	۵/۸۳	۰/۱۱۰	۰/۱۱۸
فرصت‌های شغلی برابر	-۰/۹۵۳	-۰/۱۱۳	۵/۸۸	۵/۸۸	۰/۰۳۹
عملکرد کسب‌وکارهای ورزشی	-۱/۳۱	۰/۳۲۷	۱۰/۶۴	۲۴/۷۲	۰/۰۰۱

باتوجه به مقادیر جدول (۱)، مقادیر کجی و کشیدگی متغیرهای پژوهش و مولفه‌های آنها در دامنه مناسبی (۳+ تا ۳-) قرار دارند. اما مقادیر سطح معناداری در ارتباط با متغیر مدیریت استراتژیک منابع انسانی و عملکرد کسب‌وکارهای ورزشی و ابعاد آنها کمتر از ۰/۰۵ بود؛ این بدان معناست که توزیع مشاهده شده این متغیرها با توزیع مورد انتظار محقق یکسان نیست، یعنی توزیع متغیرهای فوق یک توزیع غیرنرمال بوده، لذا از نرم افزار اسمارت پی.ال.اس که نسب به داده‌های غیرنرمال حساسیتی نداشته استفاده شده است.

جهت سنجش برازش مدل اندازه‌گیری از روایی و پایایی استفاده شد. برای سنجش پایایی مدل به بررسی سه معیار ضرایب بارهای عاملی، آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی (بالتر از ۰/۷) و برای روایی مدل به بررسی دو معیار روایی همگرا و واگرا (میانگین واریانس استخراج شده از ۰/۵ بزرگتر) پرداخته شده است.

جدول ۴. آلفا کرونباخ و پایایی مرکب

متغیر	پایایی کرونباخ	پایایی مرکب	AVE
آموزش و توسعه نیروی انسانی	۰/۸۷۸	۰/۹۱۲	۰/۷۲۹
ارتباط موثر با کارکنان	۰/۷۹۸	۰/۸۰۰	۰/۸۳۲
استخدام با دقت	۰/۸۸۰	۰/۸۸۱	۰/۸۹۳
برنامه‌های کاری منعطف	۰/۸۳۷	۰/۸۵۳	۰/۸۵۹

توسعه مدیریت	۰/۸۰۱	۰/۸۰۹	۰/۸۳۳
عملکرد کسب و کارهای ورزشی	۰/۹۲۸	۰/۹۲۸	۰/۸۷۴
فرصت‌های شغلی برابر	۰/۸۴۰	۰/۸۴۵	۰/۸۶۲

برای بررسی روایی واگرا در این پژوهش از روش فورنل و لارکر (۱۹۸۱) استفاده شد. طبق این روش روایی واگرا در صورتی تایید می‌شود که مجذور میانگین واریانس استخراج شده برای هر سازه بیش از همبستگی بین سازه‌ها باشد. همان گونه که در جدول (۵) نشان داده شده است، نتایج حاکی از قابل قبول بودن روایی واگرای سازه‌ها می‌باشد؛ با تایید روایی همگرا و واگرا، روایی کلی مدل اندازه‌گیری نیز مورد قبول واقع شد.

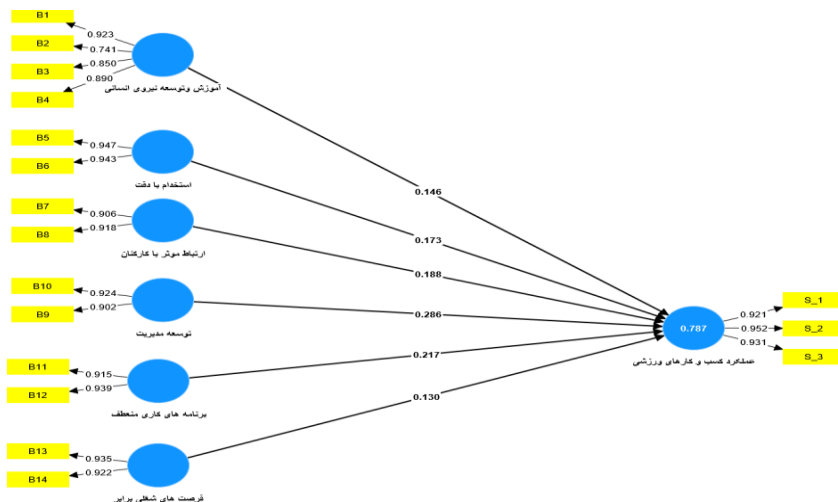
جدول ۵. روایی واگرا (آزمون فورنل لارکر)

متغیر	۱	۲	۳	۴	۵	۶	۷
آموزش و توسعه	۰/۸۵۴						
ارتباط موثر با کارکنان	۰/۳۲۲	۰/۹۱۲					
استخدام با دقت	۰/۴۵۰	۰/۵۳۳	۰/۹۴۵				
برنامه‌های کاری منعطف	۰/۵۸۶	۰/۳۳۳	۰/۵۷۷	۰/۹۲۷			
توسعه مدیریت	۰/۵۸۱	۰/۴۶۰	۰/۶۵۷	۰/۶۱۰	۰/۹۱۳		
عملکرد کسب و کارها	۰/۶۳۲	۰/۵۷۸	۰/۷۳۰	۰/۷۰۸	۰/۷۷۸	۰/۹۳۵	
فرصت‌های شغلی برابر	۰/۴۱۲	۰/۳۵۶	۰/۵۹۲	۰/۵۱۸	۰/۵۶۴	۰/۶۳۴	۰/۹۲۸

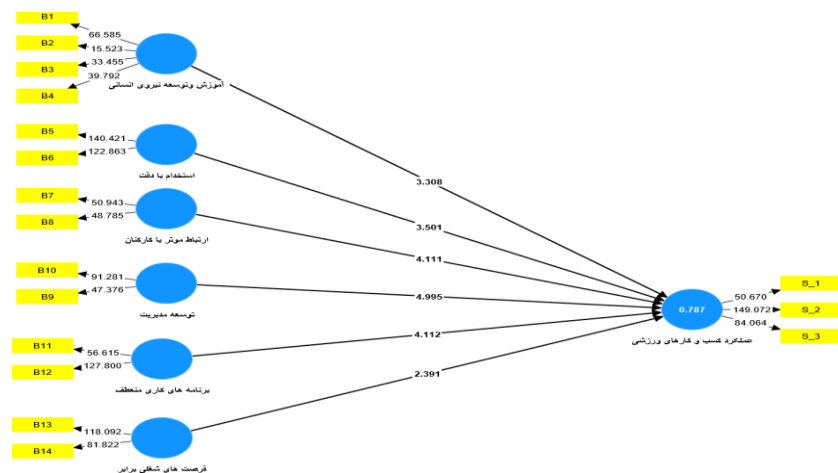
جدول (۶)، مقادیر شاخص Q^2 استون-گایسلر را مثبت نشان داده است؛ بنابراین، مدل ساختاری از کیفیت مناسبی برخوردار است. شدت قدرت پیش‌بینی مدل در مورد متغیرهای پنهان درون‌زا قوی می‌باشد. مقدار R^2 برای عملکرد کسب و کارهای ورزشی برابر با ۰/۷۸ بود که از نظر آماری عالی مناسب است. بنابراین، مدل (مؤلفه‌های مدیریت استراتژیک منابع انسانی) ۷۸ درصد از عملکرد کسب و کارهای ورزشی استان همدان را توضیح می‌دهند. در نهایت، جدول (۶) نشان داد که شاخص $SRMR$ برابر با ۰/۰۷۴ بوده است که این مقدار کمتر از معیار ۰/۰۸ و مطلوب است. شاخص نیکویی برازش (GOF) برای سنجش نهایی کل مدل برابر با مقدار ۰/۷۹ بود، که این مقدار بیشتر از معیار ۰/۳۶ و نشان از برازش قوی مدل بود.

جدول ۶. شاخص‌های برازش مدل

متغیر	Q^2	R^2	SRMR	GOF
عملکرد کسب و کارهای ورزشی	۰/۶۹۹	۰/۷۸		
آموزش و توسعه	۰/۵۴۰	-		
ارتباط موثر با کارکنان	۰/۴۲۷	-		
استخدام با دقت	۰/۵۵۹	-		
برنامه‌های کاری منعطف	۰/۴۸۴	-	۰/۰۷۴	۰/۷۹
توسعه مدیریت	۰/۴۲۹	-		
فرصت‌های شغلی برابر	۰/۴۹۰	-		
مقدار قابل قبول	مثبت باشد	به مقدار ۱ نزدیک باشد	کمتر از ۰/۰۸	بیشتر از ۰/۳۶



نمودار ۱. ضرایب استاندارد مسیرها

نمودار ۲. مقادیر β مسیرها

نتایج تحلیل مسیر متغیرهای پژوهش به کمک نرم افزار پی ال اس (نمودار ۲) نشان داد که مقادیر ضرایب استاندارد بالای ۰.۵ و مقادیر معناداری بالای ۰.۰۵ بودند، این نتایج نشان از وجود ارتباط معنادار بین عامل‌ها با مفهوم کلی پژوهش و پیش‌بینی صحیح روابط مذکور در قالب مدل پژوهشی را داشت.

جدول ۷. مقادیر ضریب مسیر و آماره تی مرتبط با متغیرهای پژوهش

مسیر	β	SE	t	p
آموزش و توسعه نیروی انسانی - عملکرد کسب و کارهای ورزشی	۰/۱۴۶	۰/۰۴۴	۳/۳۰	۰/۰۰۱
ارتباط موثر با کارکنان - عملکرد کسب و کارهای ورزشی	۰/۱۸۸	۰/۰۴۶	۴/۱۱	۰/۰۰۱
استخدام با دقت - عملکرد کسب و کارهای ورزشی	۰/۱۷۳	۰/۰۵۰	۳/۵۰	۰/۰۰۱
برنامه‌های کاری منعطف - عملکرد کسب و کارهای ورزشی	۰/۲۱۷	۰/۰۵۳	۴/۱۱	۰/۰۰۱

۰/۰۰۰۱	۴/۹۹	۰/۰۵۷	۰/۲۸۶	توسعه مدیریت - عملکرد کسب‌وکارهای ورزشی
۰/۰۱۷	۲/۳۹	۰/۰۵۵	۰/۱۳۰	فرصت‌های شغلی برابر - عملکرد کسب‌وکارهای ورزشی

طبق نتایج تحلیل مسیر (جدول ۷)؛ آموزش و توسعه نیروی انسانی بر عملکرد کسب‌وکارهای ورزشی با مقدار $t=۳/۳۰$ ، $p=۰/۰۰۱$ ، $\beta=۰/۱۴$ ، ارتباط موثر با کارکنان بر عملکرد کسب‌وکارهای ورزشی با مقدار $t=۴/۱۱$ ، $p=۰/۰۰۱$ ، $\beta=۰/۱۸$ ، $t=۳/۵۰$ ، $p=۰/۰۰۰۱$ ، استفاده با دقت بر عملکرد کسب‌وکارهای ورزشی با مقدار $t=۳/۵۰$ ، $p=۰/۰۰۰۱$ ، برنامه‌های کاری منعطف بر عملکرد کسب‌وکارهای ورزشی با مقدار $t=۴/۱۱$ ، $p=۰/۰۰۰۱$ ، $\beta=۰/۲۱$ ، توسعه مدیریت بر عملکرد کسب‌وکارهای ورزشی با مقدار $t=۴/۹۹$ ، $p=۰/۰۰۰۱$ ، $\beta=۰/۲۸$ ، فرصت‌های شغلی برابر بر عملکرد کسب‌وکارهای ورزشی با مقدار $t=۲/۳۹$ ، $p=۰/۰۱۷$ ، $\beta=۰/۱۳$ ، تأثیر مثبت و معنی‌داری دارد. بنابراین، فرضیه صفر رد و فرضیه پژوهشی تأیید می‌شود. به عبارت دیگر، مؤلفه‌های مدیریت استراتژیک منابع انسانی منجر به افزایش عملکرد کسب‌وکارهای ورزشی استان همدان شده است.

بحث و نتیجه‌گیری

هدف از تحقیق حاضر تعیین تأثیر مؤلفه‌های مدیریت استراتژیک منابع انسانی بر عملکرد کسب‌وکارهای ورزشی بود. یافته‌های پژوهش نشان داد که، مدیریت استراتژیک منابع انسانی بر عملکرد کسب‌وکارهای ورزشی استان همدان اثر معناداری دارد و هر چقدر که مدیریت استراتژیک منابع انسانی تقویت گردد، عملکرد کسب‌وکارهای ورزشی افزایش خواهد داد. نتایج به دست آمده از تحقیق با نتایج تحقیقات؛ شولتز و اولوفنمیولا (۲۰۲۵)، قادر (۲۰۲۴)، پوترا و همکاران (۲۰۲۳)، انور و عبدالله (۲۰۲۱)، دانا و نیکبخش (۲۰۲۲)، شهریاری و همکاران (۱۴۰۰)، طالبی و همکاران (۱۳۹۹)، تقوی رفسنجانی و همکاران (۱۳۹۹)، برارزاده و همکاران (۱۳۹۸) و بالوندی و زردشتیان (۱۳۹۸) در یک راستا بود. در مجموع، تحقیقات داخلی و خارجی نیز بر این امر تأکید دارند که مدیریت استراتژیک بر عملکرد کسب و کار اثرگذار است؛ این امر به ویژه در محیط‌های رقابتی که کسب‌وکارها برای بقا و موفقیت نیاز به ایجاد مزیت رقابتی دارند، اهمیت بیشتری می‌یابد. بر بررسی پیشینه تحقیق مشاهده می‌شود که نتایج تحقیق با نتایج تحقیق بالوندی و زردشتیان (۱۳۹۸) بیشترین هم‌خوانی را دارد. در تحقیق بالوندی و زردشتیان (۱۳۹۸)، مدیریت استراتژیک منابع انسانی بر عملکرد سازمانی، مدیریت استراتژیک منابع انسانی بر نوآوری سازمانی و نوآوری سازمانی بر عملکرد سازمانی، اثر معنی‌داری دارد (بالوندی و زردشتیان، ۲۰۱۹). در تحقیق حاضر نیز، مدیریت استراتژیک منابع انسانی و مؤلفه‌های آن شامل: فرصت‌های شغلی برابر، برنامه‌های کاری منعطف، ارتباطات موثر کارکنان، آموزش و توسعه نیروی انسانی، استفاده با دقت و توسعه مدیریت، تأثیر معناداری بر عملکرد کسب‌وکارهای ورزشی استان همدان دارد. در تبیین این نتایج می‌توان دریافت که کسب‌وکارهای ورزشی با تکامل زمینه‌های مدیریت استراتژیک، می‌توانند موقعیت خود را تعریف کنند، منافع رقابتی را گسترش داده و درمواجه با مشکلات و تهدیدات رقابتی وارد عمل شوند. با توجه به تغییرات محیطی که در حال حاضر شتاب زیادی به خود گرفته است و پیچیده شدن تصمیمات سازمانی، لزوم به‌کارگیری برنامه‌ای جامع را بیش از پیش پررنگ کرده است.

در واقع برنامه‌ریزی استراتژیک اطمینان حاصل می‌کند که چالش‌های خارجی مورد توجه قرار گرفته و شرایط نامساعد حل خواهد شد، همچنین تهدیدات مورد بررسی قرار گرفته تا آن‌ها را به فرصت‌های احتمالی تبدیل کنند (شولتز و اولوفنمیولا، ۲۰۲۵). در این ارتباط یکی از ابعاد مدیریت برنامه استراتژیک توسعه منابع انسانی می‌باشد؛ مدیران کسب‌وکار ورزشی باید به آموزش افراد پس از استخدام، فراهم آوردن فرصت برای یادگیری مهارت‌های جدید، توزیع منابع لازم برای انجام امور در محیط کار و هر فعالیت توسعه‌ای دیگر تمرکز و اجرای لازم را داشته باشند (طالبی و همکاران، ۲۰۲۳). تمرکز بر همه جوانب توسعه منابع انسانی به ساخت محیط کاری فوق‌العاده کمک خواهد کرد. محیط کاری که سازمان و کارمندان اهداف شغلی خود را در آن تحقق یافته، می‌بینند. این پتانسیل براستفاده از توانایی افراد

تمرکز دارد. در این ارتباط برارزاده و همکاران (۱۳۹۸) در پژوهش خود بیان داشتند که رفتار مدیران بر بهره‌مندی از مدیریت دانش در کسب‌وکارهای ورزشی اثرگذار است و این امر باعث می‌شود تا کارکنان به همراه مدیر در جهت دستیابی به اهداف گام بردارند و در طی مسیر به پوشش خلاءهای عملکردی توجه کنند (برارزاده و همکاران، ۲۰۱۹). در واقع مدیریت استراتژیک منابع انسانی در یک سازمان ورزشی با برگزاری رویدادهای فرهنگی یا اجتماعی، تمام افراد علاقه‌مند به یک حوزه خاص را در کنار یکدیگر جمع کرده و از این طریق، حضار می‌توانند با افراد قدرت‌مند همان حوزه آشنا شوند. این موضوع تحت عنوان شبکه‌سازی، یکی از بهترین روش‌های جذب نیرو و یا کارایی در حال حاضر است و سازمان‌های بزرگ و قدرتمند، با استفاده از این روش، برترین نیروهای متخصص حوزه کاری خود را جذب می‌کنند این به معنی افزایش عملکرد در یک سازمان می‌باشد.

پیشرفت‌های تجاری و رونق اقتصادی در کسب‌وکارهای ورزشی در گرو روابط مؤثر و سازنده می‌باشد؛ به عبارت دیگر، حجم بالایی از تلاش‌های یک مجموعه ورزشی، بدون روابط مؤثر هدر خواهد رفت، رابطه مؤثر در واقع ارتباط هدفمند بین دو یا چند نفر است که طی آن اطلاعاتی رد و بدل می‌گردد، اطلاعات داده شده باید با اطلاعات دریافتی تطابق داشته باشند؛ به عبارت دیگر درک صحیح داده‌ها میزان کیفیت رابطه را معین می‌کند (بالوندی و زردشتیان، ۱۳۹۸). یک ارتباط مؤثر شامل اجزای متعددی چون ایده، فرستنده، راه ارتباطی، گیرنده، رمزگشایی و بازخورد می‌باشد. تناسب راه ارتباطی با ایده و بحث مدنظر در دریافت بازخورد مطلوب مهم است (انور و عبدالله، ۲۰۲۱). قادر (۲۰۲۴) طبق نتایج پژوهش خود بیان داشت؛ در دوران تکامل سریع فناوری اطلاعات و ارتباطات، مدیریت مؤثر منابع انسانی، سنگ بنای موفقیت سازمانی می‌باشد که عامل مهمی در ارتقا رضایت کارکنان است (قادر، ۲۰۲۴). علاوه بر این پوترا و همکاران (۲۰۲۳) طبق نتایج تحقیق نشان دادند که شیوه‌ها و نقش‌هایی که منابع انسانی به ارمغان می‌آورد، انرژی بیشتری جذب می‌کند و نتایج قابل توجهی را در دنیای کسب‌وکار ارائه می‌دهد (پوترا و همکاران، ۲۰۲۳). همچنین بالوندی و زردشتیان (۱۳۹۸) در پژوهش خود بیان داشتند که مدیریت استراتژیک منابع انسانی در سایه ارتباط سازمانی می‌تواند بر عملکرد سازمانی تأثیر مثبت و معنی‌داری اعمال کند. علاوه بر این تقوی رفسنجانی و همکاران (۲۰۲۳) طبق نتایج پژوهش نشان دادند؛ مدیریت استراتژیک منابع انسانی بر عملکرد سازمانی در استارت‌آپ‌های ورزشی تأثیر مثبت و معنی‌داری دارد، چراکه تجارت موفق نیازمند رعایت اصول برقراری ارتباط مؤثر در سطوح مختلف است (تقوی رفسنجانی و همکاران، ۲۰۲۳). در سطح کسب‌وکارهای ورزشی راه‌های برقراری ارتباط می‌تواند بر عملکرد کسب‌وکارهای ورزشی مفید واقع شود که این ارتباطات عبارتند از؛ ارتباط مستقیم، ارتباط تلفنی، تماس تصویری ایمیل و پیامک می‌باشد. درواقع ایجاد روابط مؤثر میان کارکنان و مدیران، کارکنان و مشتریان و مدیران و مشتریان در بالندگی تجارت اثرگذار است، باید توجه داشت که ایجاد حس صمیمیت با کارکنان و مشتری در کسب‌وکارهای ورزشی از طریق ایجاد ارتباط سازنده میسر می‌شود.

در محیط کاری باشگاه‌های ورزشی معتبر در دنیا، بسیاری از مدیران منابع انسانی با استفاده از مدیریت استراتژیک یک برنامه انعطاف‌پذیر را ارائه می‌دهند، برنامه کاری منعطف، متقاضیان را به دنبال تعادل بهتر بین کار و زندگی می‌کشاند و می‌تواند محیط کاری شادتر و سازنده‌تر را ایجاد کند، همچنین بهره‌وری خود را به حداکثر برسانند (دانا و نیکبخش، ۲۰۲۲). در این ارتباط نتایج حاصل از پژوهش شولتز و اولوفمیلولا (۲۰۲۵) نشان داد که در سطح کسب‌وکارهای کوچک و متوسط، مدیریت استراتژی منابع انسانی به طور مثبت با حفظ و استخدام کارکنان مرتبط است، که این امر از مهم‌ترین شاخص‌های بهبود عملکرد در کسب‌وکارهای کوچک و متوسط است (شولتز و اولوفمیلولا، ۲۰۲۵). در این ارتباط طالبی و همکاران (۱۳۹۹) در پژوهش خود بیان داشتند؛ عوامل مدیریتی، تجاری، محیطی و فنی بر شکل‌گیری استارت‌آپ‌های ورزشی تأثیر مثبت و معنی‌داری دارند. علاوه بر این شهریاری و همکاران (۲۰۱۸) در پژوهشی بیان داشتند؛ اتحاد استراتژیک، انعطاف‌پذیری منابع انسانی و منابع تعارض سازمانی بر مزیت‌های رقابتی در صنعت تولیدات ورزشی تأثیر مثبت و معنی‌داری دارند؛ این بدان معناست که به کارمندان با برنامه‌های

انعطاف‌پذیر این آزادی داده می‌شود که وظایف خود را در هر زمانی از روز یا هفته فراتر از محدودیت‌های برنامه کاری انجام دهند (شهریاری و همکاران، ۲۰۱۸). علاوه بر این دانا و نیکبخش (۲۰۲۲) در پژوهش خود بیان داشتند که مدیریت استراتژیک منابع انسانی بر بهره‌وری محیط سازمان و عملکرد زیست‌محیطی در خارج از سازمان تأثیر مثبت و معنی‌داری دارد (دانا و نیکبخش، ۲۰۲۲). در مجموع، یافته‌های تحقیق حاضر نشان می‌دهد که مدیریت استراتژیک منابع انسانی می‌تواند نقش مهمی در بهبود عملکرد کسب‌وکارهای ورزشی ایفا کند. با توجه به ماهیت رقابتی صنعت ورزش، کسب‌وکارهای ورزشی باید به طور مداوم به دنبال راه‌هایی برای بهبود عملکرد خود باشند. مدیریت استراتژیک منابع انسانی می‌تواند به این کسب و کارها در این امر کمک کند. این نتایج به وضوح نشان می‌دهند که اجرای مدیریت استراتژیک منابع انسانی به عنوان یک چارچوب جامع و هماهنگ برای مدیریت منابع انسانی در کسب‌وکارهای ورزشی، می‌تواند بهبودهای قابل توجهی در عملکرد این کسب و کارها ایجاد کند.

در نهایت باتوجه به نتایج پژوهش پیشنهاد می‌شود، صاحبان کسب‌وکارهای ورزشی خصوصاً در استان همدان در ارتقاء سطح سرویس‌دهی به مشتریان، تمرکز کنند و از فرصت‌های ارتقاء کیفیت ورزش‌ها و تجهیزات باشگاهی و خدماتی استفاده کنند. همچنین صاحبان کسب‌وکارهای ورزشی سیاست‌ها و فرآیندهای منابع انسانی خود را به گونه‌ای تنظیم کنند که انگیزش و مشارکت کارکنان را تقویت کند که این امر با حمایت‌های مادی و معنوی و همفکری در پیشبرد امور محقق خواهد شد، همچنین می‌توان با مشارکت بیشتر و برگزاری جلسات هم‌اندیشی تدابیری را در نظر گرفت که هریک از اعضا چالش‌های عملکردی خود را بیان کرده و در جهت مرتفع‌سازی آن با مدیران هم‌فکری و هم‌اندیشی داشته باشند. در ادامه در ارتباط با محدودیت‌های این مطالعه باید بیان داشت؛ اولاً، اگرچه ویژگی‌های شرکت‌کنندگان و حجم نمونه در این مطالعه از منظر پژوهشی مناسب در نظر گرفته شد، اما کنترل ناکافی بر کسب‌وکارهای فعال در سرتاسر کشور ممکن است باعث شود نتایج به طور کامل نماینده کسب‌وکارهای کوچک و متوسط ورزشی کشور نباشد، لذا برای دستیابی به تعمیم بهتر نتایج، می‌توان از کسب‌وکارهای ورزشی باتوجه به مبنای هشت نقطه جغرافیایی براساس مختصات نقشه کشوری به طور هدفمند انتخاب شده و از آنها دعوت به همکاری کرد. علاوه بر این، باتوجه به اینکه متغیرها و مؤلفه‌های ذکرشده در مدل مفهومی این پژوهش می‌باشد لذا پیشنهاد می‌شود به بررسی عوامل خارجی مانند سیاست‌ها، اقتصاد، فرهنگ و اجتماع و تأثیر آن‌ها بر کسب‌وکارهای ورزشی پرداخته شود همچنین مقایسه تفاوت‌ها و تشابه‌های مدیریت استراتژیک منابع انسانی در کسب‌وکارهای ورزشی با سایر صنایع نیز صورت گیرد.

تعارض منافع

نگارندگان این پژوهش هیچگونه تعارض منافی را گزارش ننموده‌اند.

تشکر و قدردانی

نگارندگان بر خود لازم می‌دانند تا از تمامی افراد شاغل در کسب‌وکارهای ورزشی خصوصی و عمومی استان همدان به علت همکاری و مشارکت در پیشبرد این پژوهش، تشکر و سپاسگزاری نمایند.

References

- Anwar, G., & Abdullah, N. N. (2021). The impact of Human resource management practice on Organizational performance. *International Journal of Engineering, Business and Management (IJEEM)*, 5. <https://dx.doi.org/10.22161/ijeem.5.1.4>
- Asadi Gorji, M. H., & Tabari, M. (2022). Integrative Human Resource Management Strategy in Training and Organizational Structure in Mazandaran Electricity Distribution Company. *Karafan Journal*, 19(Special Issue), 485–505. <https://doi.org/https://doi.org/10.48301/kssa.2021.271659.1379> (in Persian)
- Balvandi, A., & Zardoshtian, S. (2019). Impact of Strategic Human Resource Management Practices on Organizational Performance with Mediating Role of Organizational Innovation among Experts of Ministry of Sports and Youth. *Human Resource Management in Sports*, 6(2), 221–239. <https://doi.org/10.22044/shm.2019.5682.1524>(in Persian)
- Bararzadeh, H., Razavi, S. M. H., Sajjadi, S. N., Amirnejad, S., & Mohammadi, N. (2019). An Analysis of the Factors Affecting Managers' Behavior to use Knowledge Management in Sporting Businesses. *Organizational Behavior Management in Sport Studies*, 6(2), 11–24. <https://doi.org/https://doi.org/10.30473/fmss.2019.47649.1980> (in Persian)
- Chadwick, S. (2022). From utilitarianism and neoclassical sport management to a new geopolitical economy of sport. *European Sport Management Quarterly*, 22(5), 685–704. <https://doi.org/https://doi.org/10.1080/16184742.2022.2032251>
- Chang, W., & Chun Huang, T. (2005). Relationship between strategic human resource management and firm performance: A contingency perspective. *International Journal of Manpower*, 26(5), 434–449. <https://doi.org/https://doi.org/10.1108/01437720510615125>
- Dana, A., & Nikbakhsh, R. (2022). *Investigating the effect of strategic human resource management on citizenship behavior in the field of environment and environmental performance in sport organization*. 21(57), 189–201. <https://doi.org/20.1001.1.1735322.1400.21.75.11.7> (in Persian)
- Fitzpatrick, M., Garsia, K., Eyre, K., Blackhall, C.-A., & Pit, S. (2020). Emotional exhaustion among regional doctors in training and the application of international guidelines on sustainable employability management for organisations. *Australian Health Review*, 44(4), 609–617. <https://doi.org/https://doi.org/10.1071/AH19121>
- Hooley, G. J., Greenley, G. E., Cadogan, J. W., & Fahy, J. (2005). The performance impact of marketing resources. *Journal of Business Research*, 58(1), 18–27. [https://doi.org/https://doi.org/10.1016/S0148-2963\(03\)00109-7](https://doi.org/https://doi.org/10.1016/S0148-2963(03)00109-7)
- Keivani, S., & Rostamzadeh, R. (2024). Providing A Conceptual Framework of Strategic Management of Agile Human Resources with A Meta-Synthesis Approach. *Transformational Human Resources*, 3(9), 1–27. <https://doi.org/10.30495/THR.1403.1037895> 5 (in Persian)

- Kishani, P., Mondalizadeh, Z., & Khosravizadeh, E. (2021). The Effect of the Institutional Environment and Strategic Entrepreneurship on the Performance of Sport Businesses. *Journal of Business Administration Researches*, 12(24), 291–317. <https://doi.org/10.22034/bar.2021.12078.3117> (in Persian)
- Moh'd, S., Gregory, P., Barroca, L., & Sharp, H. (2024). Agile human resource management: A systematic mapping study. *German Journal of Human Resource Management*, 38(4), 345–374. <https://doi.org/https://doi.org/10.1177/23970022231226316>
- Movahedi, R. (2024). Strategies for Graduates' Women Employment to Qualify for Service, Industry and Agriculture Sectors, Using a Grounded Theory Approach (Case of Hamedan Province). *Higher Education Letter*, 17(65), 66–85. <https://doi.org/doi:10.22034/HEL.2024.713274> (in Persian)
- Putra, E., Rufianto, A., Junanto, T., & Suminar, A. (2023). The effect of implementation of human resource system on the business environment: A review of the articles. *Journal of Economics and Management Science*, 1(1), 1–7. <https://doi.org/https://doi.org/10.59165/oikonomia.v1i1.8>
- Quader, M. (2024). Exploring human resource management practices and employee satisfaction in Bangladesh's private banking sector. *Journal of Policy Options*, 7(1), 36–45. <https://resdojournals.com/index.php/jpo/article/view/352>
- Rezaei Soufi, M., Farahani, A., & YarAhmadi, J. (2016). Examining the Role of Market Orientation on Market Intelligence in Athletic Companies. *Journal of Sport Management and Development*, 5(1), 51–64. https://jsmd.guilan.ac.ir/article_1919.html (in Persian)
- Riazi, M., & Bahraini, R. (2022). The Impact of Improving Business Environment Indicators on the Development of Small and Medium Enterprises. *Journal of Defense Economics and Sustainable Development*, 7(23), 53–79. <https://doi.org/https://dor.isc.ac/dor/20.1001.1.25382454.1401.7.23.3.7> (in Persian)
- Saeed Jadh Almosavi, A., & Zamani Nukaabadi, A. (2023). The effect of strategic management of human resources on professional competence with regard to the mediating role of organizational performance in sports organizations (Case of Study: Al-Muthani Sports Department). *Journal of Motor and Behavioral Sciences*, 6(1), 33–45. <https://doi.org/https://doi.org/10.22089/smrj.2021.9059.3067> (in Persian)
- Salah, D., Ahmed, M. H., & ElDahshan, K. (2020). Blockchain Applications in Human Resources Management: Opportunities and Challenges. *Proceedings of the 24th International Conference on Evaluation and Assessment in Software Engineering*, 383–389. <https://doi.org/10.1145/3383219.3383274>
- Schulze, A., & Dada, O. (2025). Building strategic human capital resources: The effects of strategic entrepreneurship on employee recruitment and retention. *Journal of Small Business Management*, 63(1), 388–421. <https://doi.org/https://doi.org/10.1080/00472778.2024.2322985>
- Shahriary, B., Khodayari, A., & Zarei, A. (2018). Causal Relationship of

- Competitive Advantage with Conflict Sources and the Role of Mediator of Flexibility of Human Resources in the Sport Products Industry. *Sport Management Studies*, 9(46), 193-212.
<https://doi.org/10.22089/smrj.2017.4854.1937>
- Shao, Z., Zhang, L., Chen, K., & Zhang, C. (2020). Examining user satisfaction and stickiness in social networking sites from a technology affordance lens: uncovering the moderating effect of user experience. *Industrial Management & Data Systems*, 120(7), 1331-1360.
<https://doi.org/https://doi.org/10.1108/IMDS-11-2019-0614>
- Shojaie, M., Mojibi, T., & Ashrafi, A. M. (2022). Identifying and Ranking the Factors Influencing the Performance of Human Resources in Mostazafan Foundation Using Fuzzy Delphi-AHP and BSC Methods. *Discrete Dynamics in Nature and Society*, 2022(1), 5680545.
<https://doi.org/https://doi.org/10.1155/2022/5680545> (in Persian)
- Taghavi rafsanjani, E., Hakakzadeh, M., & Manochehri nejad, M. (2023). Background model of startup development in the country's sport. *Sport Management Studies*, 15(78), 47-76.
<https://doi.org/10.22089/smrj.2021.9059.3067> (in Persian)
- Talebi, M., Nourbakhsh, P., Zarei, A., & Noorbakhsh, M. (2023). Designing a Model and Prioritizing the Factors Affecting the Formation of Sport Start-Ups. *Sport Management Studies*, 15(78), 17-46.
<https://doi.org/10.22089/smrj.2020.9341.3168> (in Persian)
- Vecchiato, R. (2019). Scenario planning, cognition, and strategic investment decisions in a turbulent environment. *Long Range Planning*, 52(5), 101865.
<https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.lrp.2019.01.002>