پژوهش در ورزش تربیتی دوره ۸، شماره ۱۸، بهار ۱۳۹۹. صص ۴۰-۱۷

مقالهٔ پژوهشی

تحلیل گسترش عملکرد کیفیت در المپیادهای ورزشی درون مدرسه‌ای وزارت آموزش و پرورش

ابوذر زارع[1]، مهرزاد حمیدی[2]، سید احسان امیر حسینی[3]

۱. گروه تربیت بدنی و علوم ورزشی، واحد یاسوج، دانشگاه آزاد اسلامی، یاسوج، ایران
۲. دانشیار گروه مدیریت ورزشی، دانشکده تربیت بدنی، دانشگاه تهران، تهران، ایران (نویسندهٔ مسئول)
۳. گروه تربیت بدنی و علوم ورزشی، واحد یاسوج، دانشگاه آزاد اسلامی، یاسوج، ایران

تاریخ دریافت: ۱۳۹۷/۱۲/۲۵ تاریخ پذیرش: ۹۸/۰۳/۲۱

چکیده

هدف از انجام این تحقیق بررسی و پیاده‌سازی مدل گسترش عملکرد کیفیت در المپیاد ورزشی درون مدرسه‌ای وزارت آموزش و پرورش بود. روش انجام این تحقیق از نوع آمیخته بود. جامعهٔ آماری پژوهش حاضر را کلیه دانش‌آموزان شرکت‌کننده در المپیاد ورزشی، مدیران مدارس مجری، معلمین تربیت‌بدنی و مدیران کل استان‌ها، معاونین تربیت‌بدنی و سلامت استان‌ها در سال تحصیلی ۹۷-۹۶ تشکیل می‌دادند. در این تحقیق ۳۵ مصاحبه به‌صورت حضوری تا رسیدن به اشباع نظری انجام شد. در بخش کمی از روش نمونه‌گیری تصادفی خوشه‌ای مرحله‌ای استفاده شد که بر حسب جدول حجم نمونهٔ مورگان تعداد ۴۲۰ نفر به عنوان نمونه تحقیق مشخص شدند و با استفاده از پرسش‌نامه استاندارد سروکوال پاراسورامان و همکاران (۱۹۸۸) مورد بررسی قرار گرفتند. مهمترین نیازهایی که از مرحله مصاحبه و تجزیه و تحلیل پرسش‌نامه سروکوال به دست آمده بودند طبق نظر گروه کانونی به عنوان صدای مشتریان به خانه کیفیت راه یافتند. در ادامه ۳ ماتریس گسترش عملکرد کیفیت، طبق پروتکل سازگار شده برای سازمان‌های خدماتی طراحی شدند. در نهایت با استفاده از روش گسترش عملکرد کیفیت مشتریان نظرات خود را بیان نمودند و راهکارهای مؤثر برای ارتقأ کیفیت خدمات المپیادهای ورزشی درون مدرسه‌ای ارائه شد. مهمترین آنها به ترتیب اولویت بازنگری دستورالعمل‌ها و آیین‌نامه-های المپیاد، تشکیل انجمن‌های ورزشی درون مدرسه‌ای و فعال‌سازی آنان، ارائه گزارش کمی و کیفی المپیاد در جلسه والدین، جلب حمایت‌های والدین، انجمن اولیأ و مربیان و ادارات و همچنین بهره‌گیری از ساعات صبح و عصر قبل و بعد از مدرسه در اجرای المپیاد می‌باشند که در دوره جدید المپیاد ورزشی درون مدرسه‌ای سال تحصیلی ۹۹-۹۸ اعمال خواهد گردید.

واژگان کلیدی: کیفیت خدمات، گسترش عملکرد کیفیت، المپیاد ورزشی درون مدرسه‌ای

1. Email: aboozarzare363@gmail.com
2. Email: mehrzadhamidi@gmail.com
3. Email: amirhosseini474@gmail.com

مقدمه

افزایش تقاضای شرکت در فعالیت‌های جسمانی و ورزشی باعث رشد و گسترش این فعالیت‌ها در سطح جهان شده است. به نحوی که برای پاسخ‌گویی به این تقاضا جنبش‌ها ، نهادها و سازمان‌های مختلفی به‌وجود آمده است که حاکی از اهمیت تربیت بدنی و ورزش در جوامع برای بهبود و ارتقأ سطح سلامتی و نشاط عمومی و کسب موفقیت‌های بین المللی است. با افزایش رقابت بین سازمان-ها، آنها راه‌های گوناگونی را برای تجدید حیات سازمان‌های خود مورد بررسی قرار می‌دهند و نوآوری‌هایی اعمال می‌کنند تا بتوانند مشتریان خود را جذب کنند (چن[1] ۲۰۱۵). در واقع می‌توان گفت مشتری به‌عنوان کسی که حیات سازمان‌ها به او وابسته است مهمترین سرمایهٔ سازمان به شمار می‌رود و حفظ و افزودن به این سرمایه اولویت اصلی سازمان‌ها است. برای رسیدن به بهبود مستمر در راستای موفقیت در رقابت‌های جهانی بسیاری از شرکت‌ها در تلاش برای درک نیازهای مشتری و در جستجو برای رسیدن به سطوح بالاتری از کیفیت برای محصولات و خدماتشان هستند. برای ارضای نیازهای مشتری، گسترش عملکرد کیفیت[2]راه‌حل مناسبی را با ارائه دیدگاهی مشتری‌محور، انعطاف‌پذیر، سریع و هدفمند ارائه می‌دهد. هدف گسترش عملکرد کیفیت جلب رضایت مشتری در مرحله طراحی محصول و خدمات است. به عبارت دیگر گسترش عملکرد کیفیت ابزاری متعالی است که به ما این اطمینان را می‌دهد که صدای مشتری، در تمامی فرایندهای تولید و توسعه محصولات و خدمات هدایت‌بخش است و به تمامی تلاش‌ها و فعالیت‌های سازمانی هدف می‌دهد. این شیوه معمولاً منجر به تهیه محصولات و خدمات بهتری می‌شود که دقیقاً مطابق با نیازهای مشتریان است. از وقتی که شرکت‌ها و سازمان‌ها اهمیت رضایت مشتری را درک کرده‌اند، گسترش عملکرد کیفیت به سرعت تبدیل به یک ابزار در برنامه‌ریزی محصولات و خدمات برای ارضای الزامات و خواسته‌های مشتریان شده است. مزایای استفاده از گسترش عملکرد کیفیت عبارتند از: وارد کردن صدای مشتری در فرایند طراحی و تولید، کاهش اتلاف‌ها و ایجاد انعطاف-پذیری، حمایت از تصمیمات مشتری محور در طراحی خدمات، تعیین اهداف و تمرکز بر اهداف مهمتر، جلب نظرات گروه‌های مختلفی از مشتریان و کاربرد آنها، ارتباط سیستماتیک و ایجاد استمرار و پاسخ‌دهی، ایجاد شفافیت و ساده‌تر کردن فرایند ایجاد هماهنگی و افزایش سرعت فرایند توسعه محصولات و خدمات (کاظمی و همکاران، ۲۰۱۰).

ارزیابی رضایت مشتری باید هدف اصلی در هر سازمان خدماتی باشد. اندازه‌گیری بهبود کیفیت خدمات یک راه مناسبی برای تشخیص عملکرد فرایند است. گسترش عملکرد کیفیت روش ساخت-

1. Chen
2. Quality Function Development (QFD)

یافته است که در آن نیازهای مشتری به شرایط فنی مناسب برای هر مرحله از توسعه و بهبود محصول تبدیل می‌شود. بنابراین در فرایند گسترش عملکرد کیفیت اطمینان از رضایت‌مندی مشتری مهم است و لازم است که این رضایت‌مندی بر اساس میزان تأثیر و اثربخشی‌اش اولویت-بندی و میزان انتظارات هر یک از مشتریان در مقیاسی از یک تا پنج به ترتیب اهمیت درجه‌بندی شود تا اطلاعات واقعی درباره آنچه مورد رضایت مشتری است فراهم و به منظور تعیین اولویت‌ها، تجزیه و تحلیل مناسب صورت گیرد (گاریبی[1] ۲۰۱۵). بدین ترتیب شناسایی نیازهای مشتریان و اهمیت آن، اولین قدم در کاربرد روش گسترش عملکرد کیفیت است تا انتظارات مشتریان را برآورده سازد.

گسترش عملکرد کیفیت در صنایع مختلفی مانند حمل و نقل، ارتباطات، الکترونیک، شرکت‌های تولیدی، خدماتی، آموزشی و تحقیقات کاربرد دارد و در بسیاری از آنها به‌عنوان ابزاری قدرتمند در اتخاذ تصمیمات استراتژیک و عملیاتی با موفقیت پیاده شده است (اسویفت[2] ۲۰۱۴). منطق اصلی گسترش عملکرد کیفیت این است که نیازهای مشتری را در جزئی‌ترین سطوح عملیاتی وارد نماید و ابزار اصلی گسترش عملکرد کیفیت، خانه‌های کیفیت[3] نامیده می‌شود. در مورد نحوه پیاده‌سازی و توسعه گسترش عملکرد کیفیت چندین روش پیشنهاد شده است که دیدگاه چهار ماتریسی انستیتوی تولید آمریکا رایج‌ترین آنهاست. در این روش اولین مرحله با عنوان طرح‌ریزی محصول، با تکمیل ماتریسی موسوم به خانه کیفیت صورت می‌پذیرد. مرحله دوم طراحی محصول است که در آن نیاز مشتری در مرحله اول به ویژگی‌های فنی و کیفی خدمات یا محصول ترجمه می‌شود، مرحله سوم، طرح‌ریزی فرایند است که در آن ویژگی‌های فنی به شاخص‌های فنی ترجمه می‌شود. سپس این شاخص‌های فنی به ویژگی‌های فرایندی ترجمه شده و در نهایت (مرحله چهارم) این ویژگی‌ها به شاخص‌های ارزیابی ویژگی‌های تولید خدمات تبدیل می‌شود (گاریبی، ۲۰۱۵).

یکی از مقدمات اساسی طراحی ماتریس‌های گسترش عملکرد کیفیت، جمع‌آوری نیازهای مشتریان یا به عبارتی صدای مشتری است. در این راستا بسیاری از محققان از فن کیفیت خدمات استفاده کرده‌اند و صدای مشتری را با ابزاری چون پرسش‌نامه، مصاحبه، طوفان مغزی، مطالعات تطبیقی و ادبیات پیشینه جمع‌آوری نمودند و سپس در قالب فن کفیت خدمات تجزیه و تحلیل می‌نمایند. فن کیفیت خدمات در واقع ابزاری جهت تعیین میزان شکاف‌های موجود، بین سطوح مورد نظر و سطوح عملکرد واقعی در یک سازمان خدماتی و یا بخش خدماتی یک سازمان تولیدی است. پایه و اساس فن کیفیت خدمات طرح پرسش‌نامه و سنجش نگرش‌هاست (سلطانی و همکاران، ۲۰۰۷). در

1. Garibay
2. Swift
3. House of Quality (HOQ)

حوزه مدیریت سازمان‌های آموزشی و ورزشی در رابطه با محیط خدماتی مقالات متعددی نوشته شده است که کانون توجه آن گسترش عملکرد کیفیت است. در تحقیقی خسروی‌زاده و زهره‌وندیان (۲۰۱۶) با استفاده از تکنیک گسترش عملکرد کیفیت نشان دادند از نظر دانشجویان، کیفیت خدمات گروه در سطح متوسط بود و تفاوت آماری معناداری (شکاف منفی کیفیت) بین ادراکات و انتظارات دانشجویان در تمام شش مؤلفه کیفیت خدمات وجود دارد. در نهایت ۲۰ نیاز مهم دانشجویان از جمله اماکن و فضاهای ورزشی مناسب، اماکن و فضاهای آموزشی و اداری، آزمایشگاه مناسب و نیز ۱۲ ویژگی فنی کیفیت خدمات از جمله پاسخ‌دهی مناسب کارکنان، اماکن و فضاهای فیزیکی کافی و مناسب و وجود ملزومات مناسب تکنولوژی اطلاعات برای بهبود کیفیت خدمات تعیین شدند. بخششی و همکاران (۲۰۱۸) در پژوهشی به تحلیل گسترش عملکرد کیفیت در دانشکده تربیت بدنی و علوم ورزشی دانشگاه خوارزمی بر مبنای مدل سروکوال پرداختند. نتایج نشان از شکاف منفی و معناداری در تمامی نیازها و مؤلفه‌های شناسائی شده داشت. در مجموع به مسئولین دانشکده تربیت‌بدنی و علوم ورزشی پیشنهاد شد با عنایت به نتایج به دست آمده، شکاف موجود بین انتظارات و ادراکات دانشجویان را برطرف نماید و از این طریق به گسترش عملکرد کیفیت خدمات در دانشکده تربیت‌بدنی و علوم ورزشی بپردازند. نتایج پژوهش ترزاکیس[1]و همکاران (۲۰۱۲) در مورد یک گروه آموزشی در دانشگاه‌های یونان با استفاده از مدل‌های سروکوال و گسترش عملکرد کیفیت نشان دادند از نظر دانشجویان، مهمترین ابعاد کیفیت خدمات عبارت بودند از " اماکن، وسایل و تجهیزات "، توانایی اعضای هیأت علمی، محتوای دوره و اعتبار و شهرت گروه آموزشی به‌علاوه، تعداد ۲۳ ویژگی فنی خدمات از جمله زیر ساخت‌های تکنولوژی اطلاعات، " وسایل، تجهیزات و اماکن مناسب" و کتابخانه تعیین گردید.

همچنین نتایج پژوهش کوریشی و همکاران[2](۲۰۱۲) در تحقیقی با عنوان نیازهای آموزشی دانشجویان مراکز آموزش عالی پاکستان با استفاده از گسترش عملکرد کیفیت نشان دادند دانش، استفاده از ابزارهای آموزشی مناسب، مهارت‌های عملی، ارزیابی، ایجاد انگیزش از طرف مدرس، تجربه عملی، فرصت‌ها، یادگیری خودتنظیم، بازخورد و شخصیت مدرس جزء نیازهای آموزشی دانشجویان بودند.

گسترش عملکرد کیفیت تکنیکی است که فقط در بخش تولیدی استفاده نمی‌شود و در سازمان‌های خدماتی نیز از آن استفاده می‌شود. به‌کارگیری روش صنعتی چهار مرحله‌ای رسمی گسترش عملکرد کیفیت در سازمان‌های خدماتی، نیاز به انجام بعضی تعدیلات و تنظیمات دارد. روش سازگار

1. Terzakis
2. Qureshi and et al

شده آن سه مرحله‌ای و خدماتی است که مراحل آن عبارتند از: طرح‌ریزی خدمت، طرح‌ریزی ویژگی‌ها یا خصیصه‌های لازم و طرح‌ریزی عملیات. در مرحله طرح‌ریزی خدمت که شبیه طرح‌ریزی کالا در گسترش عملکرد کیفیت تولیدی است، نخست خواسته‌های مشتریان شناسایی شده، سپس به ویژگی‌های خدمات ارتباط داده می‌شوند. در مرحله دوم (طرح‌ریزی ویژگی‌ها یا خصیصه‌های لازم) که شبیه طرح‌ریزی قطعات در گسترش عملکرد کیفیت تولیدی است که ویژگی‌های خدمت شناسایی شده در مرحله اول را به عملیات فرایند مرتبط می‌کند. مرحله نهایی که مرحله طرح‌ریزی عملیات است، شبیه طرح‌ریزی تولید در گسترش عملکرد کیفیت تولیدی است و عملیات فرایند کلیدی را به الزامات عملیات خدمت مرتبط می‌کند (هوران[1]، ۲۰۱۱). مدلی که اکثراً در سازمان‌های خدماتی مورد استفاده و تأکید قرار دارد مدلی است که از سه ماتریس برای تشکیل خانه‌های کیفیت در سازمان‌های خدماتی استفاده می‌کند. در این تحقیق نیز از آنجا که سازمان آموزش و پرورش به عنوان یک سازمان خدماتی در نظر گرفته می‌شود از روش سه ماتریس استفاده می‌شود.

یکی از برنامه‌هایی که هر ساله در آموزش و پرورش اجرا می‌گردد، برگزاری المپیادهای ورزشی درون مدرسه‌ای، با هدف توسعهٔ آمادگی جسمانی و سلامت دانش‌آموزان، به دنبال ایجاد فرصت مشارکت وسیع‌تر در فعالیت‌های ورزشی است. آموزش و پرورش در همه کشورهای دنیا به عنوان نهادی که متولی تربیت نیروی انسانی کشور است شناخته شده است و وظیفه سنگینی را بر عهده دارد. دانش‌آموزانی که اکنون در مدارس علم آموزی می‌کنند، آیندهٔ سال‌های بعد کشور را در همه زمینه‌ها رقم می‌زنند. وزارت آموزش و پرورش در مسیر پر شتاب تحول بنیادین نظام تعلیم و تربیت، تربیت‌بدنی و ورزش را به عنوان یک ضرورت تلقی نموده و کوشش می‌نماید دانش‌آموزان را در این مسیر به قله‌های رفیع سلامت جسمی و روانی سوق دهد. اگر چه هدف اصلی آموزش و پرورش در بحث المپیادهای ورزشی درون مدرسه‌ای، گسترش ورزش همگانی است، اما با انجام المپیادهای درون مدرسه‌ای، در واقع آموزش و پرورش به سمت شناخت استعدادها و تربیت آنها برای حرکت به سوی ورزش قهرمانی پیش می‌رود (قربانی و واثقی، ۲۰۱۵). تربیت‌بدنی در مدارس با فعالیت‌های جسمانی و حرکتی سازماندهی شده می‌تواند به عنوان عامل بسیار مهمی در حفظ سلامتی و روند تکامل و رشد و توسعه همه جانبه انسانی ایفای نقش کند. البته آثار غیر قابل تردید جسمی و روحی، که از راه اجرای مسابقات ورزشی نصیب نسل جوان می‌شود، به قدری روشن و مسلم است که جای بحثی باقی نمی‌گذارد. در این راستا توجه به طرح‌ها و برنامه‌های تربیت‌بدنی مدارس همانند طرح المپیاد ورزشی درون مدرسه‌ای به عنوان یکی از روش‌های اثرگذار در تربیت کودکان و نوجوان می‌تواند بسیار سازنده و دارای نتایج مثبتی باشد. این طرح در صورت اجرای

1. Huran

صحیح قابلیت زیادی در ایجاد بستر مناسب برای آموزش و رشد همه جانبه کودکان و نوجوانان دارد (رشادت‌جو و همکاران، ۲۰۱۶). بررسی عوامل مؤثر بر رضایت‌مندی مشتریان برای سازمان‌های خدماتی بسیار مهم و اساسی است. اگر مدیران ارائه خدمات را در سطحی کمی بیش از حد انتظار مشتری اعمال و درونی کنند، به نحوی که جزئی از فرهنگ سازمان شود، باعث اقبال بیشتر مشتریان به سازمان خواهد شد (عارفی و همکاران، ۲۰۱۲). لذا سازمان‌ها بایستی پیوسته کیفیت خدمات ارائه شده به مشتریان را ارزیابی نمایند تا بتوانند با رفع ضعف‌ها و مشکلات موجود، رضایت مشتریان را جلب نمایند. بی‌شک مجموعه‌ای از معیارها و شاخص‌ها برای سنجش سطح کیفیت خدمات، رضایت‌مندی، وفاداری و حضور مجدد مشتریان در یک سازمان لازم است (حمیدی زاده و همکاران، ۲۰۱۰). آموزش و پرورش و مؤسسات علمی و آموزشی نماد توسعه‌یافتگی در هر کشوری است و ارائه خدمات با کیفیت نشانه توجه دولت‌مردان به گسترش و رشد علمی است (بازرگان، ۲۰۰۶). یکی از مراکز علمی در زمینه ورزش در کشور ایران، آموزش و پرورش و به خصوص المپیادهای ورزشی درون مدرسه‌ای است. مهمترین اهداف المپیاد ورزشی درون مدرسه‌ای توسعه و ارتقأ آمادگی جسمانی و مهارت های ورزشی، ارتقأ سطح سلامت جسمی و روحی دانش‌آموزان و غنی‌سازی اوقات فراغت و تشویق و ترغیب دانش‌آموزان به شرکت در فعالیت‌های ورزشی است. حضور فعال و گسترده دانش‌آموزان در این المپیاد ورزشی از جمله شاخص‌های موفقیت المپیاد ورزشی درون مدرسه‌ای است. شناسایی نیازها و خواسته‌های دانش‌آموزان، مدیران و کارکنان المپیادهای ورزشی درون مدرسه‌ای و برنامه‌ریزی جهت برطرف کردن نیازهای آنان می‌تواند گامی مهم در راستای پیشرفت المپیادهای ورزشی درون مدرسه‌ای کشور داشته باشد. از سویی دیگر، با بالا بردن کیفیت خدمات ارائه شده از سوی المپیادهای ورزشی درون مدرسه‌ای می‌توان میزان رضایت‌مندی دانش‌آموزان، مدیران و کارکنان این المپیادهای ورزشی را افزایش داد و تمایل به ادامه و همکاری با این المپیاد ورزشی را افزایش داد. در همین راستا، گسترش عملکرد کیفیت به کمک مدیران سازمان‌های ورزشی از جمله مدیران المپیادهای ورزشی درون مدرسه‌ای آمده و به منزله پل ارتباطی بین مشتریان و المپیادهای ورزشی درون مدرسه‌ای عمل می‌نماید. به‌عبارت دیگر نقش اصلی گسترش عملکرد کیفیت جاری ساختن صدای مشتری در تمامی فرآیندهای سازمانی از برنامه‌ریزی تا کنترل است. در دنیای امروز و با تغییر پیوسته خواسته‌ها و الزامات کیفی دانش-آموزان، ارائه محصولات و خدمات خلاقانه و نوآورانه تنها راه چارۀ بقای المپیادهای ورزشی درون مدرسه‌ای است. از این‌رو، توجه به مدیریت خدمات ضرورت بسیاری دارد اما المپیادهای ورزشی درون مدرسه‌ای با وجود در اختیار داشتن تجهیزات و امکانات، منابع فیزیکی و مادی و بالاخص منابع انسانی متخصص، در جهت تأمین رضایت کامل مشتریان نتوانسته است ایده‌های خلاق و نو

جهت خلق ویژگی‌های انگیزشی در محصول یا خدمات و خشنودی مشتریان را فراهم نماید. به‌عبارت دیگر، با تمامی تلاش‌های صورت گرفته، فعالیت‌های المپیاد ورزشی در جهت رفع خواسته‌ها و انتظارات مشتریان قرار نگرفته است. لذا رسالت المپیادهای ورزشی درون مدرسه‌ای ایجاب می‌کند که اعتماد دانش‌آموزان، مدیران و کارکنان این المپیاد ورزشی را از طریق بهبود روابط کاری و توجه به نظرات و تمایلات و خواسته‌های مشتریان بیشتر به خود جلب نمایند. مدیران المپیادهای ورزشی درون مدرسه‌ای به دلیل تنوع و تعداد مشتریان خود نه تنها بایستی مراقبت نمایند که انتظارات مشتریان برآورده شود، بلکه باید تلاش نمایند تا دریابند طرز نگرش مشتریان در رابطه با المپیادهای ورزشی درون مدرسه‌ای چیست؟ این نیاز سبب می‌شود که مدیران المپیادهای ورزشی درون مدرسه‌ای بیش از گذشته در پی اندازه‌گیری کیفیت خدمات در این بخش باشند. این موضوع می‌تواند به رضایت‌مندی مشتریان المپیادهای ورزشی درون مدرسه‌ای، پرورش ورزشکاران و بازیکنان متخصص در رشته‌های ورزشی مختلف و به توسعه کیفی المپیادهای ورزشی درون مدرسه‌ای بیانجامد و در نهایت نقش بسزائی در فرآیند توسعه ورزش کشور خواهد داشت. همچنین با توجه به هزینه‌های جاری تربیت‌بدنی و ورزش در مدراس و این که برنامه‌های تربیت‌بدنی در مدارس سهم عظیمی در سلامتی و تندرستی نسل جوان دارد، دانستن مشکلات و مزایای توسعه المپیاد درون مدرسه‌ای به کمک روش گسترش عملکرد کیفیت می‌تواند به استفاده هر چه بیشتر و ارتقأ کیفیت این طرح کمک نماید. المپیادهای ورزشی درون مدرسه‌ای یکی از بزرگ‌ترین پروژه‌های ورزشی کشور است. مشتریان این طرح دانش‌آموزان، معلمان و مدیران هستند و در شیوه اجرا انتقادات و پیشنهاداتی داشتند. این طرح هرچه بیشتر با نیازهای مشتریان تطابق داشته باشد تداوم و ماندگاری آن بیشتر می‌شود به همین جهت باید نظرات مخاطبان را گرفت و هر ساله نظرات آنان را اعمال نمود. ضمناً اهمیت این طرح آن قدر زیاد است که اجرای درس تربیت‌بدنی به تنهایی نمی‌تواند نیازهای دانش‌آموزان را مرتفع کند باید فعالیت‌های فوق برنامه مثل المپیاد ورزشی درون مدرسه‌ای برای افزایش فعالیت‌های حرکتی دانش‌آموزان و ایجاد نشاط و سلامتی برگزار نمود. تداوم برگزاری این رویداد در این است که منطبق بر نیازهای مخاطبین برگزار شود. به همین لحاظ ضرورت دارد که ما این تحقیق را به مرحله اجرا بگذاریم. از آنجا که محصول اصلی المپیادهای ورزشی درون مدرسه‌ای، مسابقات است و اهمیت خدمات ارائه شده در رضایت‌مندی مشتریان نقش بسیار مهمی دارد لذا توجه به مدیریت خدمات در المپیادهای ورزشی ضرورت بسیار دارد. همچنین به‌کارگیری تکنیک گسترش عملکرد در حوزه ورزش دانش‌آموزی و المپیادهای ورزشی درون مدرسه‌ای روشی جدید است و تاکنون تحقیقی در خصوص المپیادهای ورزشی درون مدرسه‌ای انجام نشده است. به‌همین علت سبب شد محققان این مطالعه را انجام دهند. هدف از انجام این تحقیق پیاده‌سازی مدل

گسترش عملکرد کیفیت در المپیادهای ورزشی درون مدرسه‌ای وزارت آموزش‌و پرورش است. بدین منظور محقق به دنبال پاسخ برای این سئوالات است که انتظارات و خواسته‌های مشتریان از المپیادهای ورزشی درون مدرسه‌ای وزارت آموزش‌و پرورش چیست؟ اولویت‌بندی این انتظارات چگونه است؟ در چه حیطه‌هایی بین کیفیت ادراک شده و کیفیت مورد انتظار مشتریان شکاف وجود دارد؟ الزامات فنی متناظر با هر یک از خواسته‌های مشتریان چیست؟ عملیات کلیدی فرایند متناظر با الزامات فنی مذکور کدامند؟ الزامات عملیات فرایندهای پیش‌بینی شده کدام است؟ خانه-های کیفیت المپیادهای ورزشی درون مدرسه‌ای چگونه است؟

روش‌شناسی پژوهش

این تحقیق از لحاظ هدف کاربردی و از لحاظ روش تحقیق توصیفی محسوب می‌شود. به‌منظور گردآوری داده‌های تحقیق از روش آمیخته که ترکیبی از روش‌های کیفی و کمی است، استفاده شد. جامعهٔ آماری این تحقیق را کلیه دانش‌آموزان شرکت‌کننده در المپیاد، مدیران مدارس مجری، معلمین تربیت‌بدنی و معاونین پرورشی و تربیت‌بدنی مدارس مجری طرح المپیاد و مدیران کل استان‌ها، معاونین تربیت‌بدنی و سلامت استان‌ها، رؤسای ادارات تربیت‌بدنی استان‌ها به ترتیب به تعداد ۴۰۰۰۰۰۰، ۴۰۰۰۰، ۲۸۰۰۰ و ۹۶ نفر در سال تحصیلی ۹۷-۹۶ تشکیل دادند. لازم به ذکر است در خصوص انتخاب جامعه و نمونهٔ آماری، المپیادهای ورزشی درون مدرسه‌ای ذینفعان و مشارکت‌کنندگانی دارد و از دیدگاه گروه کانونی تحقیق نظرات ذی‌نفعان و مشارکت‌کنندگان مهم می‌باشد و دامنه جامعه و نمونه افزایش یافت تا اطلاعات بیشتر و جامع‌تری به دست آید.

با استفاده از گروه‌های کانونی، مصاحبه کیفی انجام شد. مطالعه به روش کانونی از جمله روش‌های پژوهش کیفی در مطالعات مدیریت محسوب می‌شود. حدود ۸ تا ۱۰ نفر در گروه کانونی شرکت می‌کنند. مصاحبه‌های کانونی بیشتر از روش‌های ساختار نایافته و نیمه‌ساختاریافته صورت می‌گیرد (بازرگان، ۲۰۱۵). روش کیفی مصاحبه بود. در این قسمت از تحقیق، جهت گردآوری نیازهای مشتریان، مصاحبه با جامعهٔ آماری تا حد اشباع نظری (تئوریک) انجام شد. اشباع تئوریک نقطه‌ای است که دیگر هیچ اطلاعاتی که به توسعه نظری تحقیق کمک کند، وجود نداشته باشد. گروه کانونی از افراد متخصص و مشرف به موضوع شامل معاونت تربیت‌بدنی و سلامت وزارت آموزش و پرورش، برخی از معاونین تربیت‌بدنی و سلامت استان‌ها و کارشناسان مربوطه که همه افراد دارای مدرک دکترای ورزشی می‌باشند، تشکیل شد. جهت مصاحبه با جامعهٔ آماری از مصاحبه‌های نیمه-ساختاریافته، استفاده شد. در انجام این مصاحبه‌ها، استاندارد مصاحبه جهت اطمینان از یکسان بودن شرایط مصاحبه برای تمامی افراد رعایت شد. همچنین مصاحبه‌ها به صورت حضوری انجام

شدند. در این مرحله با ۱۵ نفر از دانش‌آموزان و ۲۰ نفر از مدیران و کارکنان شرکت‌کننده در المپیاد ورزشی درون مدرسه‌ای کشوری که در تابستان ۹۷ و در شهر تبریز برگزار شد و به صورت تصادفی ساده از استان‌های مختلف انتخاب شدند مصاحبه به عمل آمد. در بخش کمی تحقیق (توزیع پرسش‌نامه)، از روش نمونه‌گیری تصادفی خوشه‌ای مرحله‌ای استفاده شد. تعداد نمونهٔ آماری با استفاده از فرمول تعیین حجم نمونه کوکران محاسبه شد. برای جامعهٔ آماری به تعداد ۴۰۶۸۰۹۶ نفر، ۳۸۴ نفر به عنوان حجم نمونهٔ آماری کفایت می‌کرد. البته محقق به منظور کاستن احتمال خطای نمونه‌گیری و با احتمال ده درصد خطا در تکمیل پرسش‌نامه ده درصد به نمونه اضافه و تعداد برآورد شده از فرمول فوق‌الذکر را به ۴۲۰ نفر افزایش داد. برای توزیع پرسش‌نامه که در گروه کانونی به بحث گذاشته شد و طبق نظر گروه کانونی، از کل جامعهٔ آماری که شامل دانش‌آموزان شرکت‌کننده در المپیاد و مدیران و کارکنان بودند ۶۰ درصد از تعداد ۴۲۰ پرسش‌نامه (۲۶۰ پرسش‌نامه) به دانش‌آموزان تعلق گرفت و ۴۰ درصد (۱۶۰ پرسش‌نامه) به مدیران و کارکنان تعلق گرفت. در توزیع پرسش‌نامه، کشور به ۵ منطقه شمال، جنوب، شرق، غرب و مرکز تقسیم و از هر منطقه یک استان و از هر استان دو شهر به صورت تصادفی انتخاب و در هر شهر نیز دو مدرسه (۱ مدرسه دخترانه و ۱ مدرسه پسرانه) انتخاب شد. طبق نظر گروه کانونی در هر مدرسه به صورت تناسبی ۱۳ پرسش‌نامه را دانش‌آموزان و ۸ پرسش‌نامه را مدیران و کارکنان تکمیل نمودند. در بخش کمی تحقیق از پرسش‌نامه استاندارد سروکوال پاراسورامان و همکاران (۱۹۸۸) استفاده و پایایی پرسش‌نامه با استفاده از روش آلفای کرونباخ (۰/۸۱۹) محاسبه و تأیید شد. همچنین روایی سازه‌ای پرسش‌نامه با تأیید ۱۵ نفر از خبرگان و متخصصان و نظرات آن‌ها با هماهنگی اساتید راهنما و مشاور اعمال گردید. از آنجا که روش تحقیق از نوع آمیخته بود لذا برای تحلیل داده‌های کیفی از روش‌هایی همچون کدگذاری اطلاعات شفاهی و تحلیل محتوای مصاحبه‌ها استفاده شد. در بخش کمی تحقیق، با استفاده از آمار توصیفی نظیر فراوانی‌ها، میانگین‌ها، انحراف معیارها، جداول و نمودارها با استفاده از نرم افزارهای اکسل ۲۰۱۰[1]و اس پی اس اس[2]نسخه ۱۹ و از آمار استنباطی برای آزمون آلفای کرونباخ جهت تأیید پایایی ابزار همچنین از نرم افزار گسترش عملکرد کیفیت ۲۰۰۰[3]جهت ترسیم ماتریس‌های گسترش عملکرد کیفیت و نمایش ارتباطات و همبستگی‌ها استفاده شد.

1. EXCELL2010
2. SPSS
3. QFD2000

نتایج

جدول ۱- توصیف نمونه‌های تحقیق

شاخص	جنسیت	فراوانی
دانش آموز	پسر	۱۳۰
	دختر	۱۳۰
مدیران و کاکنان	مرد	۸۰
	زن	۸۰
جمع کل		۴۲۰

نتایج مصاحبه‌های کیفی در خصوص صدای (نیازهای) مشتری

در مرحله اول تحقیق و پس از انجام مصاحبه با نمونهٔ آماری تحقیق، تعداد ۲۷ نیاز به عنوان صداهای مشتریان المپیادهای ورزشی درون مدرسه‌ای شناسائی شدند. در مرحله بعد از شناسائی نیازها، دسته‌بندی و تلخیص نیازها با استفاده از نظرات گروه کانونی و تیم تحقیق تعداد ۱۲ نیاز به عنوان صدای مشتریان وارد اولین خانه گسترش عملکرد کیفیت گردید.

نتایج تجزیه و تحلیل توصیفی داده‌های به دست آمده از پرسش‌نامه‌های تکمیل شده بر اساس کیفیت مورد انتظار و کیفیت ادراک شده و همچنین شکاف موجود بین آنها، در جدول ۲ آمده است.

جدول ۲- توصیف گویه‌های کیفیت خدمات المپیاد ورزشی درون مدرسه‌ای بر اساس کیفیت مورد انتظار و ادراک شده

گویه‌ها	میانگین انتظارات	درصد انتظارات (E)	میانگین ادراکات	درصد ادراکات (p)	کیفیت خدمات (درصد شکاف) (P-E)
به‌روز بودن تجهیزات	۶/۷۹	۹۳/۸۶	۴/۲	۶۰	-۳۳/۸۶
جذاب بودن تجهیزات	۶/۴	۸۸/۵۷	۴/۴	۶۲/۸۶	-۲۵/۷۱
ظاهر مناسب کارکنان	۶/۵	۹۰	۴/۹	۷۰	-۲۰
تناسب ظاهر فیزیکی تجهیزات با خدمات	۶/۴	۸۸/۵۷	۴/۵	۶۴/۲۹	-۲۴/۲۸
خوش‌قولی آموزش و پرورش	۶/۶	۹۱/۴۳	۴/۵	۶۴/۲۹	-۲۷/۱۴
دل‌سوزی و اطمینان بخش بودن آموزش و پرورش	۶/۶	۹۱/۴۳	۴/۶	۶۵/۷۱	-۲۵/۷۲
قابل اعتماد بودن آموزش و پرورش	۶/۶	۹۱/۴۳	۴/۷	۶۷/۱۴	-۲۴/۲۹

ادامهٔ جدول ۲- توصیف گویه‌های کیفیت خدمات المپیاد ورزشی درون مدرسه‌ای بر اساس کیفیت مورد انتظار و ادراک شده

گویه‌ها	میانگین انتظارات	درصد انتظارات (E)	میانگین ادراکات	درصد ادراکات (p)	کیفیت خدمات (درصد شکاف) (P-E)
انجام خدمات در زمان معین	۶/۴	۸۸/۵۷	۴/۶	۶۵/۷۱	-۲۲/۸۶
نگهداری دقیق اسناد و پرونده‌ها	۶/۴	۸۸/۵۷	۴/۹	۷۰	-۱۸/۵۷
اعلام زمان دقیق به دانش‌آموزان	۳/۵	۴۸/۵۷	۴/۹	۷۰	۲۱/۴۳
دریافت خدمات فوری از کارکنان	۳/۴	۴۷/۱۴	۵	۷۱/۴۳	۲۴/۲۹
تمایل کارکنان برای کمک به دانش‌آموزان	۳/۸	۵۲/۸۶	۴/۸	۶۸/۵۷	۱۵/۷۱
وقت آزاد برای کمک به دانش‌آموزان	۳/۶	۵۰	۴/۷	۶۷/۱۴	۱۷/۱۴
اطمینان به کارکنان	۶/۴	۸۸/۵۷	۴/۸	۶۸/۵۷	-۲۰
احساس امنیت به کارکنان	۶/۴	۸۸/۵۷	۵/۱	۷۲/۸۶	-۱۵/۷۱
مؤدب بودن کارکنان	۶/۴	۸۸/۵۷	۵/۱	۷۲/۸۶	-۱۵/۷۱
حمایت آموزش و پرورش از کارکنان	۶/۴	۹۰	۴/۶	۶۵/۷۱	-۱۴/۱۹
توجه شخصی به دانش‌آموزان	۳/۲	۴۴/۲۹	۵/۱	۷۲/۸۶	-۲۸/۵۷
توجه شخصی به نیازهای دانش‌آموزان	۳/۲	۴۴/۲۹	۵/۲	۷۴/۲۹	۳۰
آگاهی کارکنان از نیازهای دانش‌آموزان	۳/۶	۵۰	۵/۲	۷۴/۲۹	۲۴/۲۹
ارزش قائل بودن آموزش و پرورش برای دانش‌آموزان	۳/۹	۵۴/۲۹	۵/۳	۷۵/۷۱	۲۱/۴۲
رقم زدن ساعت‌های کاری راحت و بدون دردسر برای دانش‌آموزان	۳/۵	۴۸/۵۷	۵	۷۱/۴۳	۲۲/۸۶

همان‌طور که در جدول ۲ قابل مشاهده است، بیشترین شکاف خدمات به ترتیب در گویه‌های به‌روز بودن تجهیزات، توجه شخصی به نیازهای دانش‌آموزان، توجه شخصی به دانش‌آموزان، خوش‌قولی آموزش و پرورش، دل‌سوزی و اطمینان بخش بودن آموزش‌و پرورش، جذاب بودن تجهیزات، قابل اعتماد بودن و ... مشاهده می‌شود.

جدول ۳- توصیف مؤلفه‌های کیفیت خدمات المپیاد ورزشی درون مدرسه‌ای بر اساس کیفیت مورد انتظار و ادراک شده

مؤلفه‌ها	میانگین انتظارات	درصد انتظارات (E)	میانگین ادراکات	درصد ادراکات (P)	شکاف	کیفیت خدمات (درصد شکاف) (P-E)
فیزیکی	۶/۳۲	۹۰/۲۹	۴/۵۱	۶۴/۴۳	-۱/۸۱	-۲۵/۸۶
قابلیت اعتماد	۶/۳۲	۹۰/۲۹	۴/۶۵	۶۶/۴۳	-۱/۶۷	-۲۳/۸۶
پاسخ‌گویی	۳/۴۸	۴۹/۷۱	۴/۸۶	۶۹/۴۳	۱/۳۸	۱۹/۷۲
اطمینان و تضمین	۶/۲۲	۸۸/۸۶	۴/۹	۷۰	-۱/۳۲	-۱۸/۸۶
هم‌دلی	۳/۳۸	۴۸/۲۹	۵/۱۵	۵۷/۷۳	۱/۷۷	۲۵/۲۸

همان‌طور که در جدول فوق مشاهده می‌شود، بیشترین شکاف به ترتیب در مؤلفه‌های فیزیکی، هم-دلی، قابلیت اعتماد، پاسخ‌گویی و اطمینان و تضمین وجود دارد. علاوه بر این کمترین کیفیت ادراک‌شده به ترتیب در مؤلفه‌های فیزیکی، قابلیت اعتماد، پاسخ‌گویی، اطمینان و تضمین و بعد هم‌دلی احساس شده است.

در این مرحله از تحقیق و پس از انجام مصاحبه با نمونهٔ آماری تحقیق و تجزیه و تحلیل داده‌های پرسش‌نامه، نیازهایی که از انجام مصاحبه به دست آمد و در گویه‌های پرسش‌نامه که بیشترین شکاف کیفیت وجود داشت به لیست مقدماتی صدای مشتریان وارد و تعداد ۳۸ نیاز به عنوان صدای مشتریان المپیاد ورزشی درون مدرسه‌ای وزارت آموزش‌و پرورش شناسائی شد.

جدول ۴- لیست مقدماتی نیازهای مشتری المپیاد ورزشی درون مدرسه‌ای

ردیف	نیازهای مقدماتی	ردیف	نیازهای مقدماتی
۱	تبلیغات و اطلاع‌رسانی مؤثر	۲۰	دریافت خدمات فوری از کارکنان
۲	تغییرات در شیوه‌نامه المپیاد ورزشی درون مدرسه‌ای	۲۱	چند مدرسه در یک محدوده با هماهنگی هم یک سالن داشته باشند (استیجاری) و المپیاد را اجرا نمایند.
۳	به‌روز بودن تجهیزات	۲۲	نشاط آفرینی و شاداب‌سازی مدرسه
۴	کمک هزینه و خدمات بیشتر از وزارت به مدارس مجری المپیاد ورزشی درون مدرسه-ای	۲۳	حمایت آموزش و پرورش از کارکنان
۵	آگاهی کارکنان از نیازهای دانش‌آموزان	۲۴	بروز و ظهور رفتارهای پهلوانی و بازی جوان-مردانه

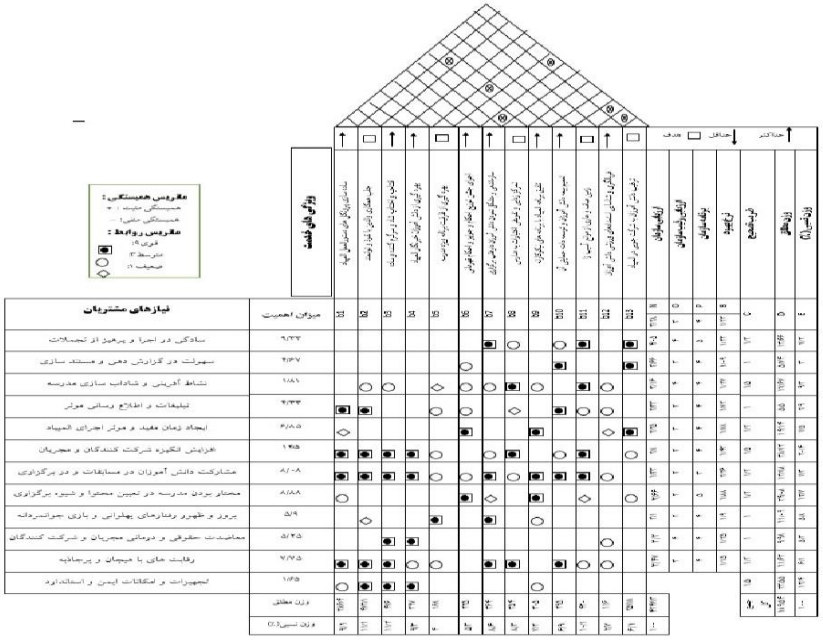
ادامهٔ جدول ۴- لیست مقدماتی نیازهای مشتری المپیاد ورزشی درون مدرسه‌ای

ردیف	نیازهای مقدماتی	ردیف	نیازهای مقدماتی
۶	افزایش انگیزه شرکت‌کنندگان و مجریان	۲۵	المپیاد به صورت جشنواره برگزار شود.
۷	برگزاری المپیاد جزء شرح وظایف معلمان تربیت‌بدنی باشد تا این طرح فراگیر شود.	۲۶	ایجاد زمان مفید و مؤثر اجرای المپیاد
۸	اولویت‌بندی رشته‌های ورزشی المپیاد با توجه به فضاهای ورزشی	۲۷	توجه شخصی به دانش‌آموزان
۹	تناسب ظاهر فیزیکی تجهیزات با خدمات	۲۸	سهولت در گزارش‌دهی و مستندسازی
۱۰	مشارکت دانش‌آموزان در مسابقات و در برگزاری	۲۹	جذاب بودن تجهیزات
۱۱	المپیاد ورزشی درون مدرسه‌ای در شیفت مخالف و خارج از ساعت درس تربیت‌بدنی برگزار شود.	۳۰	رقابت‌های با هیجان و پرجاذبه
۱۲	رقم زدن ساعت‌های کاری راحت و بدون دردسر برای دانش آموزان	۳۱	نبود گزارش شفاف مالی ازسوی مدارس در برگزاری المپیاد
۱۳	سادگی در اجرا و پرهیز از تجملات	۳۲	معاضدت حقوقی و درمانی مجریان و شرکت-کنندگان
۱۴	توجه شخصی به نیازهای دانش‌آموزان	۳۳	دل‌سوزی و اطمینان بخش بودن آموزش و پرورش
۱۵	توسعه فضا، تجهیزات و امکانات برای اجرای المپیاد	۳۴	نامفهوم و تجملاتی بودن مراسم افتتاحیه و اختتامیه
۱۶	فشرده بودن مسابقات المپیاد ورزشی درون مدرسه‌ای	۳۵	توسعه فضای ورزشی مدارس
۱۷	المپیاد ورزشی درون مدرسه‌ای در یک بازه زمانی خاص نباشد در طول سال تحصیلی برگزار شود.	۳۶	متناسب با موقعیت جغرافیایی مناطق و استان‌ها، المپیاد ورزشی و تعداد رشته‌های ورزشی برگزار شود.
۱۸	مختار بودن مدرسه در تعیین محتوا و شیوه برگزاری	۳۷	خوش‌قولی آموزش و پرورش
۱۹	قابل اعتماد بودن آموزش و پرورش	۳۸	تجهیزات و امکانات ایمن و استاندارد

در این بخش از تحقیق که به تعبیری می‌تواند بدنه اصلی تحقیق باشد، خانه‌های کیفیت ترسیم شدند. شکل ۱، خانه کیفیت خدمات بر اساس ماتریس گسترش عملکرد کیفیت را نشان می‌دهد. در این مرحله گروه تحقیق از بین ۳۸ نیاز شناسائی شده، ۱۲ خواسته یا نیاز مشتریان که دارای

بیشترین اهمیت بودند را در ماتریس خانه کیفیت وارد کردند. گروه تحقیق ۱۳ ویژگی خدمت متناظر با نیاز مشتریان را تعیین و به ماتریس گسترش عملکرد کیفیت وارد نمود. در مرحله بعد، با استفاده از نظرات گروه تحقیق ماتریس خانه‌های کیفیت تکمیل و برای هر خواسته و نیاز مشتریان ویژگی‌های خدمتی متناظر با آنها تعیین و ارزش‌دهی گردید. لازم به ذکر است در شکل ۱، وزن مطلق ویژگی‌های خدمت با توجه به ارتباط بین ویژگی‌های خدمت با خواسته‌های مشتریان و با استفاده از فرمول: $\sum_{i}^{n} = 1 w_i \, d_{ij}$ و وزن نسبی ویژگی‌های خدمت از تقسیم وزن مطلق هر کدام از ویژگی‌ها بر حاصل جمع اوزان مطلق به دست می‌آید.

شکل ۱ در ادامه ماتریس ویژگی‌های خدمت را نشان می‌دهد که از ۲ قسمت کلی نیازهای مشتری و ویژگی‌های خدمت تشکیل شده است. ویژگی‌های خدمت و نیازهای مشتریان و نیز میزان اهمیت هر کدام، توسط گروه کانونی شناسایی و در این ماتریس قرار داده شده‌اند. در این ماتریس میزان همبستگی (ضعیف، متوسط و قوی) بین نیازهای مشتری و ویژگی‌های خدمت، به ترتیب با علامت ◊،O، ▣ مشخص شده است. ارزیابی سازمان، ارزیابی رقبا، برنامه سازمان، نرخ بهبود نیز دیگر شاخص‌هایی است که در این ماتریس قابل مشاهده است. بر اساس شاخص‌های بالا، وزن مطلق و وزن نسبی محاسبه شده است.



شکل۱- ماتریس ویژگی های خدمت

شکل ۲ ماتریس عملیات کلیدی فرایند از ۲ قسمت کلی ویژگی‌های خدمت و عوامل کلیدی فرایند تشکیل شده است. ویژگی‌های خدمت، عوامل کلیدی فرایند و نیز میزان اهمیت هر کدام، توسط گروه کانونی شناسایی و در این ماتریس قرار داده شده‌اند. در این ماتریس میزان همبستگی (ضعیف، متوسط و قوی) بین ویژگی‌های خدمت و عملیات کلیدی فرایند، به ترتیب با علامت ◊،○، ▣ مشخص شده است. بر اساس میزان اهمیت و ضریب همبستگی بین شاخص‌ها، وزن مطلق و وزن نسبی محاسبه شده است.

شکل ۲- ماتریس عملیات کلیدی

شکل ۳ ماتریس الزامات عملیات از ۲ قسمت کلی عملیات کلیدی فرایند و الزامات عملیات تشکیل شده است. عملیات کلیدی فرایند و الزامات عملیات و نیز میزان اهمیت هر کدام، توسط گروه کانونی شناسایی و در این ماتریس قرار داده شده‌اند. در این ماتریس میزان همبستگی (ضعیف، متوسط و قوی) بین عملیات کلیدی فرایند و الزامات عملیات، به ترتیب با علامت ◊،○، ▣ مشخص شده است. بر اساس میزان اهمیت و ضریب همبستگی بین شاخص‌ها، وزن مطلق و وزن نسبی محاسبه شده است.

شکل ۳- ماتریس الزامات عملیات

بر اساس نتایج ماتریس الزامات عملیات می‌توان گفت که اولویت‌بندی الزامات عملیات به شرح جدول ۵ است:

جدول ۵- اولویت‌بندی الزامات عملیات

رتبه	متغیر	وزن نسبی
۱	بازنگری دستورالعمل‌ها و آیین‌نامه‌های المپیاد	۱۵/۲
۲	تشکیل انجمن‌های ورزشی درون مدرسه‌ای و فعال‌سازی آنها	۱۲/۹
۳	ارائه گزارش کمی و کیفی المپیاد در جلسه والدین	۹/۶
۴	جلب حمایت‌های والدین، انجمن اولیأ و مربیان و ادارات	۸/۵
۵	بهره‌گیری از ساعات صبح و عصر قبل و بعد از مدرسه در اجرای المپیاد	۸/۴
۶	ایمن‌سازی امکانات و تجهیزات زمین بازی	۸/۳
۷	واگذاری مسئولیت قضاوت بازی‌ها به والدین، معلمان و دانش‌آموزان	۷/۵
۸	دریافت و توزیع تقدیرنامه‌های وزارتخانه‌ای بین دست‌اندرکاران	۷
۹	جلوگیری از تداخل المپیاد با کلاس درس تربیت‌بدنی	۵/۸
۱۰	تعیین فضاها و فرصت تبلیغاتی مدارس برای حامیان مالی	۵/۸
۱۱	تهیه و توزیع تجهیزات ورزشی مدراس	۵/۲
۱۲	بهره‌مندی از سالن‌ها و امکانات ورزشی سایر دستگاه‌ها	۳/۶
۱۳	تهیه و اهداء لباس و تجهیزات معلمین تربیت‌بدنی	۲/۱

بحث و نتیجه‌گیری

نتایج آمار توصیفی تحقیق برای نیازهایی که بیشترین شکاف خدمات در آنها احساس شد به ترتیب عبارت بود از به‌روز بودن تجهیزات، توجه شخصی به نیازهای دانش‌آموزان، توجه شخصی به دانش‌آموزان، خوش‌قولی آموزش و پرورش، دل‌سوزی و اطمینان بخش بودن آموزش و پرورش و جذاب بودن تجهیزات.

پس از انجام مرحله اول تحقیق، مربوط به اندازه‌گیری کیفیت خدمات با استفاده از فن کیفیت خدمات (سروکوال) و تعیین شکاف‌های موجود، خانه‌های کیفیت و ماتریس‌های گسترش عملکرد کیفیت تکمیل شدند. در شکل ۱ (ماتریس ویژگی‌های خدمت)، نیازهای مشتریان برای بهبود کیفیت خدمات المپیادهای ورزشی درون مدرسه‌ای ذکر شد که به ترتیب نیازهای افزایش انگیزه شرکت‌کنندگان و مجریان (با وزن نسبی ۲۰/۴)، مختار بودن مدرسه در تعیین محتوا و شیوه برگزاری (با وزن نسبی ۱۲/۷)، تجهیزات و امکانات ایمن و استاندارد (با وزن نسبی ۱۲/۴) مهمترین

نیازهای المپیاد ورزشی درون مدرسه‌ای از دید مشتریان بودند. کمترین میزان اولویت در این مقوله مربوط به تبلیغات و اطلاع‌رسانی مؤثر (با وزن نسبی ۳) بود. این آمار نشان می‌دهد افزایش انگیزه شرکت‌کنندگان و مجریان اهمیت بسیاری دارد. مسئولین المپیادهای ورزشی باید با راهکارها و تدابیری انگیزه شرکت‌کنندگان و مجریان در المپیادهای ورزشی را افزایش دهند. خسروی‌زاده و زهره‌وندیان پژوهشی را با عنوان ارزیابی کیفیت خدمات گروه علوم ورزشی دانشگاه اراک بر اساس الگوی ترکیبی سروکوال و گسترش عملکرد کیفیت انجام دادند. نتایج نشان داد از نظر دانشجویان، کیفیت خدمات گروه در سطح متوسط بود و تفاوت آماری معناداری (شکاف منفی کیفیت) بین ادراکات و انتظارات دانشجویان در تمام شش مؤلفه کیفیت خدمات وجود دارد. در نهایت ۲۰ نیاز مهم دانشجویان از جمله اماکن و فضاهای ورزشی مناسب، اماکن و فضاهای آموزشی و اداری، آزمایشگاه مناسب و نیز ۱۲ ویژگی فنی کیفیت خدمات از جمله پاسخ‌دهی مناسب کارکنان، اماکن و فضاهای فیزیکی کافی و مناسب و وجود ملزومات مناسب تکنولوژی اطلاعات برای بهبود کیفیت خدمات تعیین شدند. در این مقاله آمده است کیفیت یک موضوع پویا و در حال تغییر است لذا فرایند مدیریت در صنعت چه در تولیدات و چه در خدمات باید به دنبال کشف این تغییرات باشد. کیفیت تنها یک ابزار ارزیابی یا یک ابزار کنترل نیست بلکه باید نقطه آغاز هر گونه عملیات برنامه-ریزی باشد (خسروی زاده و همکاران، ۲۰۱۶). بنابراین پیشنهاد می‌شود تا امکانات و تسهیلات رفاهی مناسب، هم‌چون استفاده از اماکن ورزشی، فضای ورزشی مناسب چه از لحاظ کمی و چه از لحاظ کیفی در مدراس و مراکز آموزشی، سرویس ایاب و ذهاب و ..... مطابق با شأن و جایگاه دانش-آموزان برای آنان فراهم شود. همچنین محیط مدارس (محوطه، زمین‌های ورزش، سالن‌ها و سایر قسمت‌ها) به هنگام ارائه خدمات تمیز و پاکیزه باشد، امکانات رفاهی مناسب برای دانش‌آموزان به هنگام ارائه خدمات تأمین شود و نظارت بیشتر بر امکانات فیزیکی مطلوب در مدارس و سالن‌های ورزشی به عمل آید. در شکل ۲ یعنی ماتریس عملیات کلیدی فرآیند ویژگی‌های خدمتی که طبق نظر گروه کانونی به دست آمده است و به دستیابی به نیازهای مشتریان کمک می‌کند در ستون ماتریس ذکر شده است که به ترتیب عوامل تعمیم بیمه دانش‌آموزان و توسعه دامنه حمایتی آن (با وزن نسبی ۱۵/۹)، سازماندهی و متشکل نمودن دانش‌آموزان داوطلب برگزاری (با وزن نسبی ۱۱/۶) و تلفیق برنامه المپیاد با برنامه‌های نیکوکارانه (با وزن نسبی ۱۰/۷) مهمترین ویژگی‌های خدمتی هستند که به دستیابی دانش‌آموزان به نیازهایشان کمک می‌کند. در شکل ۳ (ماتریس الزامات عملیات)، راهبردهایی که توسط گروه کانونی عنوان شد در ستون ماتریس سوم گسترش عملکرد کیفیت قرار گرفت. عملیات فرایند کلیدی که همان راهبردهای مورد نیاز برای ارائه یک ویژگی خدمت هستند، اولویت‌بندی شدند که سه اولویت برتر به این شرح بودند. اولین اولویت (با وزن

نسبی ۱۵/۷) به مشارکت‌دهی تشکل‌های دانش‌آموزی در اجرای المپیاد، دومین اولویت (با وزن نسبی ۱۵/۲) به تدوین دستورالعمل جذب حامیان مالی المپیاد و سومین اولویت (با وزن نسبی ۱۱/۲) به سازمان‌دهی و تقسیم وظایف المپیاد بین ارکان مدرسه مربوط است. یکی از راهبردهای مورد نیاز برای ارائه ویژگی‌های خدمت، شناسایی استعدادهای برتر و تشکیل تیم‌های ورزشی مدرسه (با وزن نسبی ۹/۳) است. بی‌تردید کشف افراد با استعداد در سنین کم و سپس هدایت آنها بر اساس یک نظام معین، دارای پیامدهای مثبتی مثل افزایش احتمال رسیدن ورزشکاران مستعد به اوج اجرای ورزشی است. فرایند کشف ورزشکاران با استعداد، برای شرکت در یک برنامهٔ تمرینی سازماندهی شده، یکی از مهمترین موضوعاتی است که امروزه در ورزش مطرح است. جامعهٔ ایران از لحاظ استعداد انسانی بسیار غنی است و از این حیث زمینهٔ مناسبی وجود دارد. روش‌های شناخت استعدادیابی مؤثر و کارآمد، تأثیر بسیار مهمی در ورزش‌های کنونی دارد. حسینی و همکاران در پژوهشی نتیجه گرفتند که از مهمترین ضعف‌های استعدادیابی در ورزش ایران، فعال نبودن وزارت آموزش و پرورش در زمینهٔ استعدادیابی و بی‌توجهی به آموزش برای تربیت نیروی انسانی ماهر و متخصص در حوزهٔ استعدادیابی است (حسینی و همکاران، ۲۰۱۵). با توجه به نتیجهٔ این تحقیق یکی از دستاوردهای برگزاری المپیاد درون مدرسه‌ای استعدادیابی ورزشی است. پس می‌توان این فرصت را مغتنم شمرد. نتیجه نهایی روش گسترش عملکرد کیفیت و آنچه که مدیران المپیاد ورزشی درون مدرسه‌ای با استفاده از روش گسترش عملکرد کیفیت به‌دنبال آن هستند در الزامات عملیات نهفته است. در این مرحله راهکارهای مرتبط با برآورده کردن عملیات فرایند کلیدی و در نتیجه، ارتقأ کیفیت خدمات المپیاد ورزشی درون مدرسه‌ای عنوان شد. این راهکارها به عنوان الزامات عملیات در سطرهای شکل ۳، یعنی ماتریس الزامات عملیات قرار دارند. نتیجه محاسبات به‌ترتیب اولویت نشان داد بازنگری دستورالعمل‌ها و آیین‌نامه‌های المپیاد (با وزن نسبی ۱۵/۲)، تشکیل انجمن‌های ورزشی درون مدرسه‌ای و فعال‌سازی آنان (با وزن نسبی ۱۲/۹)، ارائه گزارش کمی و کیفی المپیاد در جلسه والدین (با وزن نسبی ۹/۶)، جلب حمایت‌های والدین، انجمن اولیأ و مربیان و ادارات (با وزن نسبی ۸/۵)، بهره‌گیری از ساعات صبح و عصر قبل و بعد از مدرسه در اجرای المپیاد (با وزن نسبی ۸/۴) و ایمن‌سازی امکانات و تجهیزات زمین بازی (با وزن نسبی۸/۳)، از راه‌کارهای مؤثر برای ارتقأ کیفیت خدمات المپیادهای ورزشی درون مدرسه‌ای و در نتیجه اقرایش رضایت جامعه مورد نظر پژوهش از این خدمات است. بنابراین بازنگری دستورالعمل‌ها و آیین‌نامه‌های المپیاد از راهکارهای مهمی است که علاوه بر مزایای فراوان، موجب ارتقأ کمی و کیفی المپیادهای ورزشی درون مدرسه‌ای و همچنین برآورنده نیاز دانش‌آموزان و کارکنان و موجب رضایت مشتریان خواهد شد و در نهایت به افزایش کیفیت ارائه خدمات می‌انجامد. از راهکارهای

مهمی که در ارتقأ کیفیت خدمات المپیاد ورزشی درون مدرسه‌ای عنوان شد ایمن‌سازی امکانات و تجهیزات زمین بازی است. تمامی نکات ایمنی تجهیزات زمین ورزش باید توسط مسئولین و دست-اندرکاران المپیاد ورزشی رعایت شود. پیشنهاد می‌شود تجهیزات ورزشی باید تا حد امکان توسط وزارت آموزش و پرورش برای استان‌ها تهیه شود تا از تجهیزات غیر استاندارد استفاده نشود. از آن-جا که کم‌توجهی و کوتاهی در اقدام برای رفع موانع و عوارض خطرساز زمین بازی مدارس، مسئولیت مدیران و مربیان را در مواقع بروز سانحه افزایش می‌دهد لذا تلاش برای ایمن‌سازی محیط و امکانات ورزشی و نیز تأمین نیازمندی‌های المپیادهای ورزشی از ضروری‌ترین اقدام‌ها برای فراهم ساختن شرایط مناسب و یکی از برنامه‌های مهم مدرسه قلمداد می‌شود. اگر چه بسیاری از مدیران علاقه‌مند در حد بضاعت برای آماده‌سازی فضا و رفع این نواقص گام‌های مؤثری برداشته‌اند اما به لحاظ اهمیت موضوع، انجام اقدام‌هایی در زمینه هماهنگی و اثربخشی فعالیت‌ها، تدوین شیوه نامه-ای به منظور تعریف فضا و تجهیزات ورزشی استاندارد و چگونگی تجهیز آن در رابطه با المپیادهای ورزشی درون مدرسه‌ای ضروری به نظر می‌رسد. در این راستا، هم‌مسیری حرکت نهادها و مسئولان ذی‌ربط تا رده مدیران مدارس و معلمان تربیت‌بدنی که به طور مستقیم با دانش‌آموزان سر و کار دارند و مشخص کردن دقیق وظایف هر یک در این خصوص از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است. راهکار دیگری که باید مد نظر قرار گیرد جلوگیری از تداخل المپیاد با کلاس درس تربیت‌بدنی است؛ زیرا دانش‌آموزان شرکت‌کننده در المپیاد از خانواده‌های مختلف و با برنامه‌ریزی‌های پاره وقت متفاوت از قبیل شرکت در کلاس‌های فوق برنامهٔ درسی، هنری، ورزشی، کانون‌های زبان و ... هستند و باید برنامه‌ریزی همه‌جانبه برای زمان برگزاری مسابقات قبل از شروع سال تحصیلی صورت گیرد تا با برنامه‌های سال تحصیلی و کلاس درس تربیت‌بدنی تداخل نداشته باشد. این زمان‌بندی باید در جلسهٔ شورای معلمان مطرح و تصویب شود تا برنامهٔ سالانه مدارس با زمان برگزاری المپیاد تداخل نداشته باشد. همچنین افراد شرکت‌کننده در رشته‌های تیمی از یک کلاس انتخاب شوند تا با هماهنگی قبلی و به صورت یکپارچه در ساعات تفریح و فوق برنامه پس از ساعات آموزشی به شرکت در مسابقات مبادرت ورزند. از دیگر راهکارهای مهمی که در ارتقأ کیفیت خدمات المپیاد ورزشی درون مدرسه‌ای عنوان شد بهره‌مندی از سالن‌ها و امکانات ورزشی سایر دستگاه‌ها است. با توجه به این‌که بسیاری از مدارس در کشور از فضای کافی برای برگزاری فعالیت‌های تربیت‌بدنی به تناسب تعداد دانش‌آموزان برخوردار نیستند و از طرفی در این مدارس برخی از نکات ایمنی در نگهداری و تعمیرات تجهیزات رعایت نمی‌شود، لزوم رسیدگی به امکانات و پیش‌بینی فضای لازم و سرپوشیده متناسب با اقلیم هر استان و توجه به زیرساخت‌های برگزاری مسابقات هر چند در سطح مدارس، کاملاً مشهود است. هفتمین راهکار طرح المپیاد ورزشی درون مدرسه‌ای، واگذاری

مسئولیت قضاوت بازی‌ها به والدین، معلمان و دانش‌اموزان بود. با دادن مسئولیت به افراد در برگزاری المپیاد درون مدرسه‌ای و ایجاد انگیزه در افراد برای انجام فعالیت‌های ورزشی و برنامه‌ریزی صحیح، اهمیت برگزاری مسابقات و به تبع آن ورزش و تربیت‌بدنی و تأثیر آن در سلامت اجتماعی و فردی دانش‌آموزان به خانواده‌ها و خود دانش‌آموزان اثبات شده و در آنها ورزش به عنوان یکی از عناصر ایجاد محیطی با نشاط و تأثیر آن در آموزش و یادگیری دانش‌آموزان نهادینه می‌شود. به طور کلی با این‌که طرح المپیاد درون مدرسه‌ای به صورت نظام‌مند در چند سال اخیر در مدارس انجام می‌گیرد و در کشور به صورت قابل قبولی برگزار می‌شود، ولی به دلیل جدید بودن با مشکلاتی مواجه است که با تدبیر و نظارت مسئولان، امید است هر سال نسبت به سال قبل با مشکلات کمتری برگزار شود. بنابراین، با توجه به راهکارهای شناسایی شده، پیشنهاد می‌شود با برنامه‌ریزی-های دقیق‌تر و هماهنگی بیشتر در جهت دستیابی به اهداف برگزاری المپیاد ورزشی درون مدرسه-ای و پیرو آن سند تحول بنیادین کوشش کرد و با به‌کارگیری منابع انسانی و مالی دخیل در برگزاری این مسابقات مشکلات موجود را از بین برد؛ و با تدوین برنامهٔ راهبردی و انتخاب راهبردهای مناسب به منظور بهره‌گیری از راهکارهای موجود و افزایش آنها در اجرای المپیاد ورزشی درون مدرسه‌ای در جهت پیشرفت دانش‌آموزان گام برداشت. با توجه به نتایج برآمده از تحقیق، پیشنهاد می‌شود استانداردها و معیارهای حضور معلمان و دانش‌آموزان در المپیاد ورزشی درون مدرسه‌ای با الگوبرداری از سایر المپیادهای ورزشی درون مدرسه‌ای معتبر دنیا تدوین و به‌درستی پیاده شود. ضمن تعریف دقیق مسئولیت‌ها و شرح وظایف هر یک از پست‌های سازمان و افراد درگیر در برگزاری مسابقات، و تعریف سنجه‌ها و معیارهای ارزیابی هر یک از افراد، ارزیابی ادواری از عملکرد کلیه افراد (داوران، مربیان، مسئولان و ....) به‌عمل آید و نتایج آن در نظام ارتقأ و پاداش افراد تأثیرگذار باشد. با هماهنگی با سازمان‌های ذیربط در بهره‌برداری از سالن‌ها و اماکن ورزشی و الگوبرداری از اماکن ورزشی برتر دنیا، احداث سالن‌ها و اماکن ورزشی مدرن و بهسازی سالن‌ها و اماکن ورزشی موجود با توجه به استانداردها در اولویت برنامه‌های وزارت آموزش‌و پرورش و سازمان-های مسئول قرار گیرد. کمیته‌ای ویژه جهت بازنگری و تدوین آیین‌نامه‌ها و مقررات جدید المپیاد در معاونت تربیت‌بدنی وزارت آموزش و پرورش تشکیل شود. برنامه‌های سرگرم‌کننده و فرهنگی در روزهای برگزاری مسابقات در مدارس و سالن‌ها اجرا شود. ضمن تشویق و تأکید بر رفتارهای فرهنگی و اخلاقی افراد درگیر در المپیاد ورزشی درون مدرسه‌ای، منشور اخلاقی کارکنان، مربیان، داوران و دانش‌آموزان تدوین و اجرا شود. ضمن تأکید بر مدارس برای ایجاد رشته‌های مختلف ورزشی، اجرای نظام استعدادیابی در المپیاد ورزشی درون مدرسه‌ای با جدیت پیگیری شود و تقویت مدارس مجری طرح المپیاد ورزشی برای جذب حامیان مالی در دستور کار وزارت آموزش و پرورش

قرار گیرد تا بتواند در مسئله جذب حامیان مالی موفق‌تر عمل نمایند. باید اذعان نمود انتظارات دانش‌آموزان و مدیران و کارکنان به عنوان متقاضیان و مشتریان اصلی المپیادهای ورزشی درون مدرسه‌ای، عامل بسیار مهمی در تعیین و بهبود کیفیت المپیادهای ورزشی درون مدرسه‌ای است. در مجموع به مسئولین المپیادهای ورزشی درون مدرسه‌ای پیشنهاد می‌شود با عنایت به نتایج به‌دست آمده، انتظارات مشتریان را برطرف کنند و از این طریق به گسترش عملکرد کیفیت خدمات در المپیادهای ورزشی درون مدرسه‌ای بپردازند. در محدودیت‌های مطالعه فرض بر این بوده است که آزمودنی‌ها در تکمیل پرسش‌نامه حوصله لازم را به‌خرج داده‌اند و محافظه‌کاری و ملاحظاتی در مصاحبه‌ها صورت نگرفته است.

منابع

1. Arefi, M. Zandi, Kh. (2012). The proposed model for integration of quality improvement models: customer orientation approach in higher education. Master's thesis Department of educational sciences. Faculty of education and psychology. Shahid Beheshti University of Tehran. (Persian)
2. Bakhsheshi, M. Aghaei, N. & Akbari Yazdi, H. (2018). Analysis of the expansion of quality performance at the Faculty of Physical Education and Sport Sciences of Kharazmi University based on the SERVQUAL model. management and development of sport, 6 (2), 69-47. (Persian)
3. Bazargan, A. (2006). Internal evaluation of university and its application to continuous improvement of higher education quality. Quarterly Journal of Research and Planning in Higher Education, 4 (3), 32-15. (Persian)
4. Bazargan, A. Sarmad, Z. & Hejazi, E. (2015). Research Methods in Behavioral Sciences. Tehran: Knowledge Publishing. (Persian)
5. Chen, F. (2015). A novel approach to regression analysis for the classification of quality attributes in the Kano model: an empirical test in the food and beverage industry. omega, 40(5), 651-659.
6. Garibay, C. Gutiérrez, H. & Figueroa, A. (2015). Evaluation of a Digital Library by Means of Quality Function Deployment (QFD) and the Kano Model. The Journal of Academic Librarianship, 2(36), 125–132.
7. Ghorbani, Kh. Vaseghi, N. (2015). Investigating strategies for strengthening physical education of high school students in esfahan province., Quarterly Journal of Education publication of the academy of scientific studies in education, 31(1): 75-92. (Persian)
8. Hamidizadeh, M. Ghamkhari, M. (2010), Identification of Factors Affecting Loyalty, Customers Based on the Quick Response Organizations Model. Quarterly Journal of Business Research, 52(8), 187-210. (Persian)
9. Hosseini, Sh. Hamidi, M. Rajabi, A. & Sajjadi, N. (2015). Identified the strengths, weaknesses, opportunities and threats talent in athletics, challenges of the Islamic Republic of Iran. Journal Sports Management, 5(17), 29-54. (Persian)

10. Huran, B. (2011). QFD in Services. Translation by Mohammad Reza Abbasi and Mahshid Yazdanpanah. Tehran: Public Administration Publications,.
11. Kazemi, A. Ahmadvand, S. (2010). Familiarity with QFD Customer-Oriented Approach to Designing and Improving Product Quality. Quarterly journal of industrial technology development. 4(16): 16-30. (Persian)
12. Khosravizadeh, E. Zohrehvandian. K. (2016 Spring & Summer). Assessment Service Quality at the Sport Science Department in Arak University Based on Integrated Approach Include Servqual, Kano and Quality Function Deployment. Research on Educational Sport, 5(12), 37-60. (Persian). Doi: 10.22089/res.2017.938
13. Qureshi, M.H., khan, K. Bhatti, M.N., Khan, A. & Zaman, K. (2012). Quality function deployment in higher education institute of Pakistan. Middle-East journal of scientific research, 12(8), 8-11
14. Reshadatjo, S. Khademi, M. (2016). School sports olympiad impact on the mental health of female high school students in tehran. Third national conference on sustainable development in psychology, social and cultural studies. Tehran, Soroush mortazavi islamic research, Center for strategies for achieving sustainable development. (Persian) https://www.civilica.com/Paper-EPSCONF03-EPSCONF03_230.html
15. .Soltani, I. Saremi, B. (2007). Overview of Quality of Service. Tadbir, 18(4), 49-45. (Persian)
16. Swift, J. Ross, E. Omachonu, V. (2014). Principles of Total Quality. St.Lucies, 2nd Edition.
17. Terzakis, D. Pandelis, V. Alerendors, E. & Stavros, E. (2012). Translating the service quality gaps into strategy formulation: An experimental case study of a greek academic department. Europe research studies, 9(1), 99-125.

ارجاع‌دهی

زارع ابوذر، حمیدی مهرزاد، امیرحسینی سیداحسان. (۱۳۹۹). تحلیل گسترش عملکرد کیفیت در المپیادهای ورزشی درون مدرسه‌ای وزارت آموزش و پرورش. پژوهش در ورزش تربیتی، ۸(۱۸): ۴۰-۱۷. شناسهٔ دیجیتال: 10.22089/res.2019.7018.1612

Zare A, Hamidi M, Amirhoseini E. (2020). Analysis of the Quality Performance Development in the Ministry of Education's Intera-School Sport Olympiad. *Research on Educational Sport*, 8(18): 17-40. (Persian). DOI: 10.22089/res.2019.7018.1612

Analysis of the Quality Performance Development in the Ministry of Education's Intera-School Sport Olympiad

A. Zare[1], M. Hamidi[2], E. Amirhoseini[3]

1. Department of physical education and sports science, Yasooj Branch, Islamic Azad University, Yasooj, Iran
2. Associate professor of sport management department, Faculty of physical education, Tehran university, Tehran, Iran (Corresponding Author)
3. Department of physical education and sports science, Yasooj Branch, Islamic Azad University, Yasooj, Iran

Received: 2019/03/16 **Accepted: 2019/06/11**

Abstract

The purpose of this research was to investigate and implement the QFD model at the ministry of education's intera-School sports olympiad. The method of this research was mixed. The statistical population included all students participating in the sport olympiad, related school administrator, physical education teachers and provincial executive directors, physical education and health deputies, in the academic year 2017-2018. The interviews were peer to peer, until all fields were theoretically saturated. In the quantitative part, a sequential cluster random sampling method was used and 420 persons were identified as the sample, according to the morgan sample size table and analyzed using the standard questionnaire of SERVEQUAL Parasuraman et al (1998). The most important needs obtained from the interviewing stage and analysis of the SERVQUAL questionnaire were entered according to the focal group to the home of quality as the voice of customers, followed by 3 QFD matrices according to the protocol designed for service organizations. Finally, using the QFD methodology, effective strategies were developed to improve the quality of the services of intera-school sport olympiads, most notably was the review of the olympiad's guidelines and regulations, the formation of intera-school sports associations and activating them, presentation the qualitative and quantitative report of the olympiad at the parents 'meeting, absorbing the support of parental, the parents' and coaches' association.

Keywords: Quality of Services, Quality Function Development, Intera-School Sport Olympiad

1. Email: aboozarzare363@gmail.com
2. Email: mehrzadhamidi@gmail.com
3. Email: amirhosseini474@gmail.com