

رویکردهای نوین در مدیریت ورزشی

دوره ۳، شماره ۸، بهار ۱۳۹۴

ص ص: ۳۹ - ۲۹

رتبه‌بندی عوامل مدیریتی و حرفه‌ای باشگاه‌های ورزشی بخش خصوصی شهر کرمانشاه

خالد سلیمانی^{۱*} - بهرام یوسفی^۲ - نریمان رحمانی^۳ - سمیه کاظمی^۴

۱. کارشناس ارشد مدیریت ورزشی، دانشگاه رازی کرمانشاه، کرمانشاه، ایران ۲. دانشیار مدیریت ورزشی، دانشگاه رازی

کرمانشاه، کرمانشاه، ایران ۳. دانشجوی دکتری مدیریت ورزشی، دانشگاه آزاد اسلامی کرمانشاه، کرمانشاه، ایران ۴.

کارشناس ارشد رفتار حرکتی، دانشگاه الزهراء، تهران، ایران

(تاریخ دریافت: ۲۱ / ۰۲ / ۱۳۹۴، تاریخ تصویب: ۰۲ / ۰۶ / ۱۳۹۴)

چکیده

هدف از این پژوهش رتبه‌بندی عوامل مدیریتی و حرفه‌ای باشگاه‌های ورزشی بخش خصوصی شهر کرمانشاه بود. ابزار به‌کاررفته در پژوهش، پرسشنامه صنعت بهداشت و آمادگی جسمانی (SHFI) در دو نسخه مختص مدیران و مختص مشتریان بود. روایی پرسشنامه‌ها را دوازده نفر از استادان مدیریت ورزشی تأیید کردند. همچنین پایایی پرسشنامه‌های مختص مدیران و مشتریان از طریق آلفای کرونباخ به ترتیب ۰/۷ و ۰/۸۳ به دست آمد. جامعه آماری پژوهش تمامی مدیران و مشتریان باشگاه‌های ورزشی بخش خصوصی شهر کرمانشاه بود. نمونه‌گیری برای انتخاب باشگاه به صورت تصادفی-طبقه‌ای و تعداد آن ۷۰ باشگاه بود و نمونه نهایی را ۷۰ نفر از مدیران باشگاه‌ها و ۴۰۰ نفر از مشتریان تشکیل دادند. داده‌ها با استفاده از آمار توصیفی بررسی شدند و برای رتبه‌بندی نتایج از آزمون نا پارامتریک فریدمن استفاده شد. نتایج نشان داد که از نظر مدیران باشگاه‌ها داشتن مهارت‌های ارتباطی و مدیریتی، مهم‌ترین معیار باشگاه‌داری هستند. تجهیزات مناسب و مربیان شایسته هم مهم‌ترین معیارهای ترجیح یک باشگاه از سوی مشتریان عنوان شده است. با وجود موفقیت‌های به دست آمده در این صنعت، هنوز مشکلاتی وجود دارد که رشد این صنعت را در آینده باز می‌دارد.

واژه‌های کلیدی

باشگاه‌های ورزشی، مدیران، مربیان، مشتریان، مهارت‌های مدیریتی.

مقدمه

تغییر و تحول جزء جدایی‌ناپذیر حیات و سنگ زیرین نظام هستی است. تحول شتابنده‌ای که در تمام شئون زندگی انسان‌ها شکل می‌گیرد، ایجاب می‌کند تا هر بنگاه اقتصادی در هر کسب‌وکاری، با دقت و تیزبینی تغییرات، شرایط و تحول را زیر نظر داشته باشد و فراتر از آن، قابلیت حرکت همگام با تغییرات را در خود ایجاد کند. شرکت‌ها برای تأمین نیازها و خواسته‌های مشتریان، باید راهبردهای بازاریابی جامعی را تدوین کنند تا به این ترتیب به هدف‌های سازمانی خود دست یابند (۵).

گسترش فعالیت بدنی در جامعه بسیار حیاتی است و ورزش در همه ابعاد زندگی بشر نقش داشته و به دلایل بسیاری تأثیرات مهم و شایان توجهی در اجتماع دارد. یکی از چالش‌های پیش روی اجتماع افزایش سطوح فعالیت بدنی به‌منظور حصول مزایای سلامتی و حفظ آن در طول زمان است. به‌منظور کسب مزایای ورزش در آینده یک اجتماع، گسترش ورزش نیازمند توجه و سازمان‌دهی بر پایه علوم ورزشی از طریق جذب و جلب رضایت شرکت‌کنندگان در فعالیت بدنی است. یکی از مهم‌ترین نهادهای کوچک و سازنده ورزشی در جامعه، باشگاه‌های ورزشی‌اند که در گسترش ورزش و فعالیت بدنی در اجتماع نقش اساسی و مهمی دارند (۲). تکرار فعالیت‌های ورزشی تأثیر چشمگیری بر کیفیت زندگی مشتریان دارد. درک کامل مؤلفه‌های رضایت‌مندی مشتریان در مراکز سلامتی و آمادگی جسمانی، به‌منظور تدارک مؤثر خدمات ورزشی برای بهبود سلامت آنان ضروری است. مدیران ورزشی، به‌خصوص آنهایی که در بخش سلامت و باشگاه‌های آمادگی جسمانی‌اند، باید آنچه را که موجب رضایت مشتریان می‌شود شناسایی کنند تا وفاداری آنها را به‌دست بیاورند و این موضوع را به‌عنوان نقطه‌ای برای شروع این مسیر در نظر بگیرند (۱۲).

یکی از مهم‌ترین اصول و رموز موفقیت در پیشبرد اهداف یک باشگاه ورزشی مدیریت باشگاه است. مدیریت ورزشی شاخه‌ای از علوم ورزشی است که نظریه‌های علم مدیریت را در ورزش به‌کار برده و در گسترش ورزش در سطح خرد یعنی جامعه تا سطوح بسیار بزرگ‌تر یعنی قاره‌ای و جهانی نقش دارد، به‌طوری‌که اکنون جزء لاینفک علوم ورزشی و بسیاری از سازمان‌ها و باشگاه‌های ورزشی است (۱۶). صنعت مدیریت ورزشی با توسعه در به‌کارگیری برنامه‌های دانشگاهی در سرتاسر جهان در حال رشد است. این اعتقاد وجود دارد که لازمه بهبود صلاحیت مدیران ورزشی، تعریف صلاحیت‌هاست. در نتیجه محدوده تحقیقی اصلی در مدیریت ورزشی، مطالعه شایستگی‌ها و صلاحیت‌ها، با هدف تعیین دانش و مهارت-های مورد نیاز، برای به اجرا درآوردن یک شغل است (۱۵).

مدیریت سازمان‌های ورزشی به‌عنوان سازمان‌های خدمت‌محور به‌صورت عام و مدیریت تأسیسات و اماکن ورزشی و مدیریت باشگاه‌های ورزشی خصوصی به‌صورت خاص، باید به‌منظور کسب رضایت مشتریان و ارائه خدمات کیفی تلاش کنند و از این قاعده کلی مستثنا نیستند. هرچه خدمات کیفی مدیران اماکن ورزشی دولتی و خصوصی بهبود یابد، گرایش مردم به فعالیت‌های ورزشی و در نتیجه سهم ورزش در سبد هزینه خانواده افزایش می‌یابد، تکاپوهای ورزشی و نیز توانمندی درآمدزایی و سرمایه‌گذاری در عرصه ورزش کشور افزایش می‌یابد (۱).

عرضه‌کنندگان خدمات برای مشارکت عمومی مردم در فعالیت‌های ورزشی به‌طور کلی در سه بخش زیر قرار دارند: دولت‌ها، بخش خصوصی و بخش‌های داوطلبی یا غیرانتفاعی. درحالی‌که موضوع ایجاد فرصت برای ورزش در درجه اول به‌عنوان وظایف دولت‌ها مورد توجه است،

به‌دلیل عواملی مانند مشکلات تأمین منابع مالی دولت‌ها در پوشش حداکثری تقاضا برای ورزش، ناهمگونی و تنوع خواسته‌های مردم از شرکت در فعالیت‌های ورزشی و تمایل بخشی از مشتریان برای دریافت خدمات مناسب‌تر ورزشی، زمینه‌های حضور بخش خصوصی در ورزش را از طریق باشگاه‌های ورزشی و تندرستی فراهم آورده است (۸). از این‌رو رشد چشمگیر باشگاه‌های ورزشی بخش خصوصی در کشورهای مختلف بیانگر نیاز در پاسخگویی به تقاضا برای ورزش بوده است. اما همزمان با گسترش کمی باشگاه‌های ورزشی در بخش خصوصی الزام به ایجاد استانداردهای کیفیت عملکرد و تعیین پیش‌نیازهای توسعه حرفه‌ای در صنعت تندرستی به‌عنوان یک ضرورت در دهه‌های اخیر مطرح شده است. علاوه بر ضرورت‌های اولیه و بنیادی در اهمیت کفایت‌های حرفه‌ای مدیران و مدرسان باشگاه‌های ورزشی، به‌منظور حفظ و افزایش سلامت مراجعان، باشگاه‌های ورزشی فعال در بخش خصوصی به‌دلیل ماهیت رقابتی بازار ورزش در این حیطه ملزم به تدارک خدمات مناسب همراه با مزیت رقابتی برای جلب و جذب مشتریان جاری و بالقوه‌اند. این موضوع به شناسایی نیاز مشتریان و معیارها و ملاک‌های آنان برای ترجیح در انتخاب یک باشگاه وابسته است. بدیهی است که تأمین مناسب خواسته‌های مشتریان گام دوم در نفوذ در بازار و جایگاه‌یابی مناسب در ذهن مشتریان از سوی باشگاه‌ها مشروط به درک مناسبی از الزامات حرفه‌ای و احراز شایستگی‌ها و صلاحیت‌های باشگاه‌داری محسوب می‌شود (۴).

تحقیقات در زمینه بررسی ویژگی‌های حرفه‌ای باشگاه‌های ورزشی در دو قلمرو انجام گرفته است. بخش اول مربوط به ارزیابی وضعیت جاری باشگاه‌های ورزشی و بخش دیگر مربوط به تعیین صلاحیت‌های حرفه‌ای برای مدیران و مدرسان باشگاه‌های ورزشی بوده است. نتایج

بخش نخست بررسی مانتیا^۱ (۲۰۰۰)، با عنوان «تحلیل وضعیت حرفه‌ای صنعت آمادگی جسمانی در آمریکا»، نشان داد که فقدان استانداردسازی و قواعد روشن، شرایط نامناسبی را در این صنعت ایجاد کرده است. این محقق همچنین نتیجه گرفت که عملکرد باشگاه‌ها بیشتر متأثر از روش‌های زودگذر است تا اهداف و خواسته‌های مشتریان. این محقق رشد صنعت ورزش را مستلزم تحلیل‌های انتقادی در همه سطوح حرفه‌ای می‌داند و اظهار می‌کند که برای توسعه صنعت ورزش و تندرستی برنامه‌های مدونی برای آموزش‌های تخصصی و حرفه‌ای از یک سو و تدوین قوانین و مقررات مربوط به استانداردسازی صلاحیت‌های مورد نیاز مدیران و مدرسان باشگاه‌های ورزش و تندرستی با در نظر داشتن سازمان‌های نظارتی از سوی دیگر لازم است (۱۱). بررسی چاین جونگ^۲ (۲۰۰۲) در تایوان چالش‌های اصلی باشگاه‌داری را در سه زمینه برنامه، تجهیزات و توسعه نشان می‌دهد. در این بررسی، محقق با مقایسه باشگاه‌های تحت مالکیت مدیران خارجی و باشگاه‌های زیر نظر مدیران داخلی، استفاده از تجهیزات مدرن باشگاه‌های خارجی را یکی از معیارهای موفقیت آنها در مقایسه با باشگاه‌های داخلی می‌داند. همچنین در بخش برنامه‌ها، الزام به به‌روز کردن و تنوع برنامه‌ها برای تأمین نیازهای متنوع مشتریان و همچنین آموزش‌های لازم برای دانش‌افزایی مربیان را چالش دیگری در فضای رقابتی باشگاه‌داری عنوان کرده است. این محقق در نهایت برای توسعه این صنعت، الزام به تعیین استانداردهای بالا برای عملکرد، آموزش و دریافت گواهینامه‌های مرتبط با تعیین صلاحیت‌های حرفه‌ای را برای توسعه باشگاه‌داری عنوان کرده است (۱۰).

نتایج بررسی سکندیز^۳ (۲۰۰۹) در ترکیه نشان داد

1. Mantia

2. Chin-Jung

3. Sekendiz

درحالی که مدیران ورزشی در آمریکا به عوامل زیر اشاره کردند: ارتباطات عمومی، طراحی فرایند بازاریابی، انگیزش کارکنان، رسیدگی به شکایات شرکت کنندگان، نظارت بر کارکنان، حل مشکلات، محول کردن مسئولیت ها و مدیریت زمان (۱۸).

ورزش یکی از مسائل اجتماعی و از ملزومات زندگی معاصر است که بحث مشتری مداری محور تشکیلات آن و مصرف کننده فلسفه وجودی سازمان هاست. ازاین رو شناسایی، تفکیک، اولویت بندی مصرف کنندگان، کشف انتظارات اصلی آنها و حصول رضایت مشتری از اهم فعالیت ها به شمار می روند. بیشتر تحقیقات انجام گرفته در داخل کشور، در بخش باشگاه های خصوصی و بدنسازی مربوط به کیفیت و رضایت مندی مشتریان از خدمات باشگاه ها بوده و در زمینه مدیریت باشگاه ها تحقیقی صورت نگرفته است. بنابراین محقق بر آن است به شناسایی و اهمیت این نقش در باشگاه های بخش خصوصی بپردازد. همچنین همزمان معیارهای ترجیح یک باشگاه از سوی مشتریان بررسی شده است. ازاین رو سؤال اصلی تحقیق این است: آیا مهم ترین معیار موفقیت در باشگاه داری، مدیریت باشگاه خواهد بود یا عوامل دیگری در آن دخیل اند؟

روش تحقیق

تحقیق حاضر از نوع توصیفی است. جمع آوری اطلاعات به صورت میدانی و از طریق پرسشنامه (پرسشنامه تعدیل شده صنعت بهداشت و آمادگی جسمانی ایجاد شده توسط دین مانتیا، ۲۰۰۰، آمریکا) انجام گرفت. پرسشنامه در دو نسخه، مختص مدیران و مشتریان طراحی شد و پس از تأیید روایی آنها توسط دوازده نفر از استادان مدیریت ورزشی، پایایی پرسشنامه های مخصوص مدیران و مشتریان با استفاده از آلفای کرونباخ به ترتیب

که ۶۲ درصد مدیران و مربیان باشگاه های این کشور اعتقاد دارند که از الزامات باشگاه داری و شغل خود آگاهی کامل دارند. نتایج این بررسی نشان داد، ۷۰ درصد مدیران باشگاه ها اعتقاد داشتند که کارکنان باشگاه از استاندارد های بین المللی حرفه خود آگاهی دارند. در این بررسی همچنین عنوان شده است که کمترین آموزش های لازم برای کسب صلاحیت های حرفه ای، مربوط به آموزش های رسمی دانشگاهی بوده است. با این حال مدیران و مربیان با وجود تأکید بر ضرورت داشتن گواهینامه های مربوط به باشگاه داری و آموزش تندرستی، آن را شرط کافی برای احراز صلاحیت باشگاه داری نمی دانستند. نتایج این بررسی همچنین نشان داد که تنها ۹ درصد مدیران باشگاه ها مدرک تحصیلی لیسانس داشتند و اغلب دانش آموخته رشته تربیت بدنی بودند (۱۶).

نادریان (۱۳۷۹)، در مقاله خود با عنوان «بررسی عوامل مؤثر در بهره وری سازمان ورزشی»، بیان می کند که پرورش نیروهای متخصص و کارشناس علوم ورزشی در طراحی و اجرای برنامه های تربیت بدنی و ورزش در بهبود عملکرد باشگاه های خصوصی مؤثر است (۶).

لین^۱ (۲۰۰۵)، در تحقیق خود به هفت مؤلفه مهم زیر از دید مدیران ورزشی در تایوان، دست یافت: مدیریت سلامت و بهداشت، بازاریابی، مدیریت تجارت، رهبری، منابع انسانی، مدیریت سازمانی، اداره تربیت بدنی و ورزشکاران (۱۴). تسای^۲ (۲۰۰۸)، شایستگی های مورد نیاز مدیران ورزش های تفریحی دانشگاه در آمریکا و تایوان را بررسی کرد. بعد از تحلیل عاملی دریافت که بالاترین فاکتورهای ارزیابی شده از نظر مدیران ورزشی تایوان شامل موارد زیر بوده است: طراحی تجهیزات، نظارت بر بودجه، کنترل، تخصیص منابع، انگیزش کارکنان و تدارک بودجه.

1. Lin

2. Tsai

نرم‌افزار spss16 انجام گرفت.

نتایج و یافته‌های تحقیق

با توجه به یافته‌های تحقیق تعداد کل پاسخ‌دهندگان در دو بخش مدیران و مشتریان در جدول ۱ آمده است. همان‌طور که جدول ۱ نشان می‌دهد از مجموع ۷۰ نفر از افراد حرفه‌ای، تمامی آنها نقش مدیریت را در باشگاه داشتند. ۳۰ نفر از آنها در کنار مدیر بودن مالک باشگاه و ۴۰ نفر هم در کنار مدیر بودن، مربی باشگاه بودند. از مجموع ۳۹۳ نفر از مشتریان، ۱۳۸ نفر از آنان زن و ۲۵۵ نفر، مرد بودند.

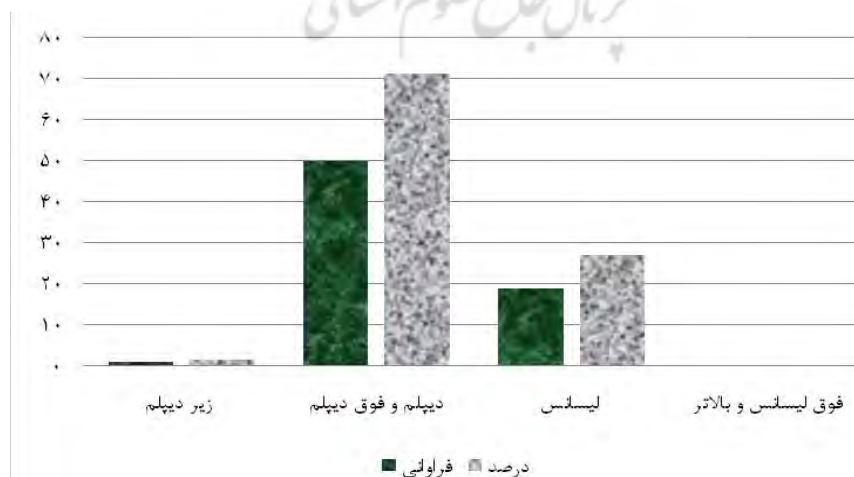
شکل ۱ میزان تحصیلات افراد حرفه‌ای شاغل در باشگاه‌ها را نشان می‌دهد که بیانگر این است که بیشتر افراد (۵۰ نفر معادل ۷۱/۴ درصد) دارای مدرک دیپلم و فوق‌دیپلم هستند.

۰/۷ و ۰/۸۳ به‌دست آمد. جامعه آماری تحقیق، تمام باشگاه‌های ورزشی بخش خصوصی شهر کرمانشاه بود؛ که براساس آخرین اطلاعات در سال ۱۳۹۰ از اداره ورزش و جوانان استان کرمانشاه، تعداد آنها ۱۴۰ باشگاه بوده است که در سه بخش آقایان، بانوان و مشترک بین آقایان و بانوان مشغول به کار بوده‌اند. با توجه به در دسترس بودن آدرس باشگاه‌ها، نمونه‌گیری برای انتخاب باشگاه تصادفی- طبقه‌ای و تعداد آن ۷۰ باشگاه بود و نمونه نهایی را ۷۰ نفر از مدیران باشگاه‌ها و ۴۰۰ نفر از مشتریان تشکیل دادند. در بخش افراد حرفه‌ای، به ازای هر باشگاه پرسشنامه مختص مدیران توزیع شد (۷۰ مورد) که همگی به‌درستی و بدون خط‌خوردگی پر شدند.

داده‌ها با استفاده از آمار توصیفی (فراوانی، درصد، میانگین و انحراف معیار) بررسی شدند و در بخش آمار استنباطی برای رتبه‌بندی نتایج از آزمون ناپارامتریک فریدمن استفاده شد. تمام محاسبات آماری با استفاده از

جدول ۱. فراوانی و درصد افراد پاسخ‌دهنده به پرسشنامه‌ها

نوع پرسشنامه	گروه هدف	فراوانی	درصد
پرسشنامه مختص افراد حرفه‌ای	مدیران	۷۰	٪۱۰۰
	مالکان	۳۰	۴۲/۹
	مربیان	۴۰	۵۷/۱
پرسشنامه مختص مشتریان	بانوان	۱۳۸	٪۳۵
	آقایان	۲۵۵	٪۶۵



شکل ۱. میزان تحصیلات افراد حرفه‌ای شاغل در باشگاه‌ها

جدول ۲. رتبه‌بندی معیارهای موفقیت در باشگاه‌داری

معیارهای موفقیت در باشگاه‌داری	میانگین رتبه	میانگین	انحراف معیار	شاخص‌های آماری	مقادیر محاسبه شده
مهارت‌های مدیریتی	۲/۹۲	۳/۴۸	۰/۷۱۹	N	۷۰
مهارت‌های ارتباطی	۲/۹۱	۳/۴۸	۰/۶۳۳	X ²	۷۶/۴۹
گواهینامه دوره‌های آموزشی تخصصی	۲/۳۳	۲/۸۷	۱/۱۶۲	df	۳
تحصیلات مدیران	۱/۸۴	۲/۵۵	۱/۱۳۱	P	۰/۰۰۱

در موفقیت یک باشگاه دارند. همچنین با توجه به سطح معناداری داده‌شده که برابر $P > ۰/۰۰۱$ است و مقایسه آن با میزان خطای مجاز $۰/۰۱$ با اطمینان $۰/۹۹$ درصد می‌توان گفت، از نظر آماری اختلاف معناداری بین رتبه معیارهای موفقیت در باشگاه‌داری وجود دارد.

نتایج تحلیل داده‌ها در جدول ۲، نشان از آن دارد که از دیدگاه مدیران شرکت‌کننده در تحقیق، در بین معیارهای موفقیت در باشگاه‌داری به ترتیب مهارت‌های مدیریتی، مهارت‌های ارتباطی، گواهینامه‌های دوره‌های آموزشی تخصصی و تحصیلات مدیران، بیشترین تأثیر را

جدول ۳. رتبه‌بندی معیارهای موفقیت باشگاه

معیارهای موفقیت باشگاه	میانگین رتبه	میانگین	انحراف معیار	شاخص‌های آماری	مقادیر محاسبه شده
داشتن مشتریان وفادار	۲/۶۸	۳/۱	۰/۹۱۹	N	۷۰
تعداد مشتریان	۲/۶	۲/۹۷	۱/۰۴۹	X ²	۵/۹۳
سودآوری باشگاه	۲/۳۸	۲/۷۶	۱/۰۴۲	df	۳
تأثیرگذاری در سبک زندگی مشتریان	۲/۳۳	۲/۸۱	۱/۰۱۱	P	۰/۱۱۵

همچنین با توجه به سطح معناداری داده‌شده در جدول که برابر $P < ۰/۱۱۵$ است و مقایسه آن با میزان خطای مجاز $۰/۰۵$ با اطمینان $۰/۹۵$ درصد، می‌توان گفت از نظر آماری اختلاف معناداری بین رتبه معیارهای موفقیت باشگاه وجود ندارد.

نتایج تحلیل داده‌ها نشان از آن دارد که از دیدگاه مدیران شرکت‌کننده در تحقیق در بین معیارهای موفقیت باشگاه به ترتیب داشتن مشتریان وفادار، تعداد مشتریان، سودآوری باشگاه و تأثیرگذاری در سبک زندگی مشتریان، بیشترین تأثیر را در موفقیت یک باشگاه دارند (جدول ۳).

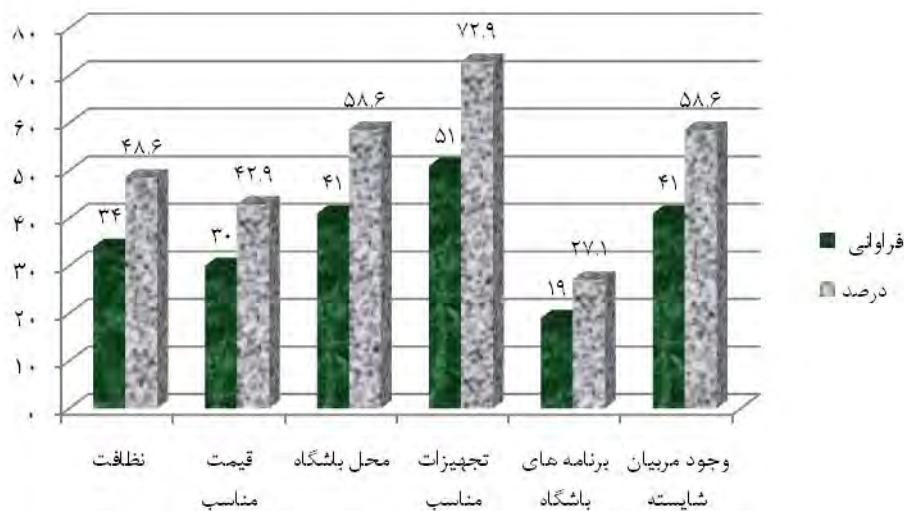
جدول ۴. رتبه‌بندی عوامل جذب مشتری در باشگاه‌داری

معیارهای موفقیت باشگاه	میانگین رتبه	میانگین	انحراف معیار	شاخص‌های آماری	مقادیر محاسبه شده
وجود فضای کافی برای تمرین	۲/۷۲	۳/۷۸	۰/۴۱۵	N	۷۰
کارکنان شایسته	۲/۴۹	۳/۶۵	۰/۵۸۹	X ²	۱۰/۵۹۰
تنوع برنامه‌ها در باشگاه	۲/۳۹	۳/۶۱	۰/۵۲۱	df	۳
موقعیت جغرافیایی باشگاه	۲/۳۹	۳/۵۶	۰/۶۲۹	P	۰/۰۱۴

باشگاه و موقعیت جغرافیایی باشگاه، بیشترین تأثیر را در جذب مشتری در باشگاه دارند. همچنین با توجه به سطح معناداری داده‌شده در جدول، که برابر $۰/۰۱۴$ است و مقایسه آن با مقدار خطای مجاز $۰/۰۵$ می‌توان گفت از

جدول ۴ نشان می‌دهد که از دیدگاه مدیران شرکت‌کننده در تحقیق، بین عوامل جذب مشتری در باشگاه‌داری، وجود فضای کافی و استاندارد برای تمرین، استفاده از کارکنان شایسته، تنوع برنامه‌های ارائه‌شده در

نظر آماری اختلاف معناداری بین رتبه عوامل جذب مشتری در باشگاه‌داری وجود دارد.



شکل ۲. معیار ترجیح یک باشگاه از سوی مشتریان

مهم‌ترین معیار ترجیح یک باشگاه از سوی مشتریان، وجود تجهیزات مناسب و مربیان شایسته عنوان شده است (شکل ۲)؛ تجهیزات مناسب: ۵۱ نفر معادل ۷۲/۹ درصد و مربیان شایسته: ۴۱ نفر معادل ۵۸/۶ درصد.

تریپولیتسیتی^۱ و همکاران (۲۰۰۹)، در تحقیق خود با عنوان «علم ورزشی همانند یک فاکتور تعیین‌کننده در مدیریت تجهیزات داخلی در سازمان‌های ورزشی شهری» پی بردند که عامل تعیین‌کننده شایستگی‌های مورد نیاز برای مدیران باشگاه‌های تناسب اندام و آمادگی جسمانی به‌طور ویژه‌ای مربوط به دانش ورزشی است (۱۷). با توجه به این موضوع می‌توان دریافت که سطح پایین تحصیلات مدیران می‌تواند عاملی برای این موضوع باشد و در این زمینه با استخدام افراد دارای مدارک معتبری همچون کارشناسی تربیت بدنی و در رده‌های بالاتر داشتن تخصص در زمینه رشته مدیریت ورزشی، می‌توان این مشکل را رفع کرد. همچنین لزوم برگزاری کلاس‌های آموزشی در زمینه دانش مدیریت ورزشی و دارا بودن گواهینامه در این زمینه به‌عنوان معیاری برای باشگاه‌داران می‌تواند به بهبود این موضوع کمک کند. در زمینه مهارت‌های ارتباطی می‌توان با استخدام افرادی که مهارت‌های ارتباطی خوبی دارند (با استفاده از مصاحبه و

بحث و نتیجه‌گیری

در این پژوهش محقق درصدد اولویت‌بندی عوامل مدیریتی و حرفه‌ای باشگاه‌های خصوصی شهر کرمانشاه بود و همچنین جواب به این سؤالات که آیا مهم‌ترین معیار موفقیت در باشگاه‌داری، مدیریت باشگاه خواهد بود یا عواملی دیگر در آن دخیل‌اند؟ که محقق در همین زمینه به نتایج شایان ملاحظه‌ای دست یافت.

تحلیل‌ها نشان دادند که داشتن مهارت‌های مدیریتی و ارتباطی، مهم‌ترین معیار و شایستگی برای باشگاه‌داری هستند و داشتن گواهینامه‌های دوره‌های تخصصی و تحصیلات در رتبه‌های بعدی قرار دارد. این نکته قابل تأمل است که چرا مدیران تحصیلات را در رتبه آخر قرار داده‌اند و مشتریان از وضع مدیریتی باشگاه‌ها رضایت ندارند و رشد این صنعت با مشکل مواجه شده است؟

1. Tripolitsioti

آزمون‌های روان‌شناسی)، در این زمینه اقدام کرد. نتایج پژوهش‌های کستولیوس^۱ (۲۰۱۱)، آفثینوس^۲ (۲۰۰۵) و هاک^۳ (۲۰۱۰) با یافته‌های این تحقیق همخوانی دارد (۹، ۱۲، ۱۳).

همچنین، نتایج تحلیل داده‌ها نشان داد که از دیدگاه مدیران شرکت‌کننده در تحقیق در بین روش‌های حفظ مشتری در باشگاه‌داری، استفاده از افراد حرفه‌ای در زمینه آموزش موضوعات ایمنی، استفاده از مربیانی که آموزش بهتری ارائه می‌دهند، فراهم کردن راهنمایی‌های باکیفیت برای اعضای جدید باشگاه، سنجش خواسته‌ها و نیازهای مشتریان به‌طور مستمر و ارزیابی سطح رضایت مشتریان از خدمات ارائه‌شده به‌طور مستمر به‌ترتیب در اولویت قرار دارند. سکندیز (۲۰۰۹) در تحقیق خود عنوان کرد که مشتریان به گواهینامه افراد حرفه‌ای (کارت مربیگری)، به‌حدی توجه می‌کنند که با دیدن آن اهداف خود را نادیده می‌گیرند (۱۶). شمسایی (۱۳۸۸)، عنوان می‌دارد میزان مهارت و اشراف مربی ورزش به رشته ورزشی و استفاده از وسایل و تجهیزات مدرن بدنسازی در افزایش میزان رضایت مشتریان تأثیرگذار است (۳) که با یافته‌های تحقیق ما همخوانی دارد. در این زمینه می‌توان با برگزاری کلاس‌های مربیگری آمادگی جسمانی در درجات مختلف، کارگاه‌های آموزشی در زمینه کمک‌های اولیه، دوره‌های آموزشی CPR و ملزم کردن مربیان برای شرکت در این کلاس‌ها و معیاری برای شروع به کار در باشگاه، به کیفیت کار مربیان کمک کنند تا مشتریان هم با دانستن این مطلب اطمینان لازم برای روی آوردن به باشگاه‌ها را به‌دست آورند. وجود چنین مدارکی در پرونده مربیان نوعی اطمینان را در مدیران به‌وجود می‌آورد که این مربیان از دانش و آگاهی کافی برای کار در باشگاه و

جلوگیری از مشکلات و صدمات احتمالی دارا هستند که این خود عاملی برای حفظ مشتریان در باشگاه‌ها خواهد شد.

از دیگر نتایج تحلیل داده‌ها این بود که از دیدگاه مدیران شرکت‌کننده در تحقیق در بین معیارهای موفقیت باشگاه به‌ترتیب داشتن مشتریان وفادار، تعداد مشتریان، سودآوری باشگاه و تأثیرگذاری در سبک زندگی مشتریان بیشترین تأثیر را در موفقیت یک باشگاه دارند. ارائه خدمت باکیفیت و حفظ مشتری برای سازمان حیاتی است. افزایش حفظ مشتری به میزان ۵ درصد می‌تواند سود را ۲۵ تا ۳۰ درصد افزایش دهد و کسب‌وکاری که بتواند میزان از دست دادن مشتری را ۵ درصد کاهش دهد، ارزش خالص و نهایی هر مشتری برای آن تا ۷۵ درصد افزایش می‌یابد. با اطمینان می‌توان گفت که یکی از مهم‌ترین عوامل بقا و رشد این صنعت وجود مشتریان وفادار است. وجود مشتریان وفادار و افزایش آن می‌تواند رشد این صنعت را رو به رشد کند و میزان سود و درآمد باشگاه‌ها را افزایش دهد (۷). آفثینوس (۲۰۰۵)، در تحقیقی به این نتیجه رسید که مشتریان مراکز آمادگی خصوصی، بیشتر به تجهیزات مدرن تمایل داشتند. افزایش کیفیت خدمات، استفاده از امکانات و تجهیزات مدرن و به‌کارگیری مربیان مجرب و شایسته، راه‌حلی است که می‌تواند توجه مشتریان را در این بخش به‌خوبی به خود جلب کند (۹).

نتایج بخش دیگری از تحقیق، نشان داد که از دیدگاه مدیران شرکت‌کننده در تحقیق، در بین محل مصرف بیشترین هزینه‌های باشگاه‌داری خرید تجهیزات، هزینه‌های نگهداری، پرداخت دستمزد، هزینه تسهیلات (آب، برق و ...) و هزینه تبلیغ و بازاریابی به‌ترتیب در اولویت قرار دارند. با توجه به اینکه خرید تجهیزات و نگهداری آن بیشترین هزینه را برای باشگاه‌داران به‌همراه دارد، مدیران

1. Koustelios
2. Afthinos
3. Hak

به‌وجود آید. همچنین تلاش‌های وابسته به دانشگاه و دست‌اندرکاران آن توصیه شده است.

با توجه به اهمیت موضوع، پیشنهاد می‌شود:

۱. با توجه به نیاز مربیان، کارگاه‌های آموزشی در زمینه مهارت‌های ارتباطی و علم مدیریت ورزشی و دریافت گواهینامه در این زمینه، برگزار شود.
۲. برگزاری مدون کلاس‌های مربیگری آمادگی جسمانی و آزمون‌های سالانه برای ارزیابی دانش مدیران و مربیان.

۳. مالکان و مدیران باشگاه‌ها به نوسازی و به‌روز کردن وسایل و تجهیزات باشگاه‌ها روی آورند و از مربیان با دانش و دارای مدارک معتبر ورزشی استفاده کنند.

۴. به‌منظور سنجش کیفیت خدمات باشگاه‌ها و میزان رضایت مشتریان از خدمات ارائه‌شده، به‌صورت ماهانه و سالانه میزان رضایت آنها سنجیده شود.

۵. افزایش خدمات باشگاه‌ها در زمینه ارزیابی آمادگی جسمانی و بازتوانی و همچنین تمرینات ماساژ برای مشتریان.

۶. مدون کردن آیین‌نامه‌ای از طرف وزارت ورزش و جوانان برای نظارت بر کار باشگاه‌ها به‌صورتی که کیفیت کار مدیران و مربیان و نحوه جذب مشتریان در آن ارزیابی شود.

باید هنگام تهیه تجهیزات کیفیت و مرغوبیت کالا را در نظر داشته باشند تا هر سال مجبور به تعویض آنان نشوند و اگر بتوانند هزینه‌ای را که برای خرید مجدد امکانات در نظر گرفته‌اند در دیگر اولویت‌ها سرمایه‌گذاری کنند، نتیجه بهتری خواهند گرفت. برای مثال اگر در قسمت بازاریابی و به‌کارگیری مربیان کارآمدتر هزینه شود، به جذب بیشتر مشتریان به سمت باشگاه‌ها خواهد انجامید و این خود موجب افزایش سود و درآمد و جایگزینی هزینه‌های صرف‌شده خواهد شد.

براساس نتایج، نیاز اصلی مدیران برای بهبود عملکرد و انجام خدمات مؤثرتر، در افزایش مهارت‌های ارتباطی است که ۵۷ نفر از مدیران به این موضوع اعتقاد داشتند. از بین ۷۰ نفر از مدیران، به تفکیک اولویت به مهارت‌های مورد نیاز باشگاه‌داری اشاره شده است: مهارت‌های ارتباطی ۵۷ نفر، مهارت‌های برنامه‌ریزی ۵۴ نفر، علم تمرین ۵۳ نفر، مدیریت خدمات ورزشی ۴۳ نفر، تغذیه ۴۰ نفر، مدیریت اماکن و تأسیسات ورزشی ۳۴ نفر، آناتومی ۲۶ نفر و فیزیولوژی ۲۴ نفر.

با توجه به اهمیت این موضوعات، می‌توان با برگزاری کلاس‌های آموزشی در زمینه مهارت‌های نامبرده، مدیران را در امر باشگاه‌داری کمک کرده که این خود، افزایش کیفیت باشگاه‌ها را در پیش دارد و به روی آوردن مشتریان بیشتر و در نتیجه جامعه سالم‌تر می‌انجامد. آینده این صنعت به تحلیل‌های منتقدانه از طریق افراد حرفه‌ای در همه سطوح نیازمند است. برای ایجاد ابزاری استاندارد باید یک گروه یا گروه‌های سازمان‌یافته‌ای

منابع و مآخذ

۱. بهلکه، طاهر. (۱۳۸۴). «بررسی عوامل مرتبط با رضایتمندی مشتریان استخرهای خصوصی سرپوشیده شهر تهران».
- پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه تهران، ص ۲۱.

۲. رضانی، نسرین. (۱۳۸۳). «بررسی عوامل مؤثر بر رضایت‌مندی مشتریان باشگاه‌های بدنسازی خصوصی بانوان در سطح شهر تهران». پایان‌نامه کارشناسی‌ارشد، دانشگاه تهران، ص ۴۰.
۳. شمسایی، نبی؛ عبدی، هادی و بلوچی، رامین. (۱۳۸۸). «بررسی وضعیت باشگاه‌های ورزشی خصوصی شهر ایلام با تأکید بر اشتغال‌زایی». نشریه المپیک، سال هفدهم، ش ۴، ص ۴۸-۴۰.
۴. کوزه‌چیان، هاشم؛ گوهر رستمی، حمیدرضا و احسانی، محمد. (۱۳۸۸). «بررسی رضایت‌مندی مشتریان باشگاه‌های بدنسازی خصوصی و دولتی مردان در شهر تهران». فصلنامه مدیریت ورزشی، ش ۱، ص ۳۹-۳۲.
۵. گوهر رستمی، حمیدرضا. (۱۳۸۶). «بررسی رضایت‌مندی مشتریان باشگاه‌های بدنسازی خصوصی و دولتی مردان شهر تهران». پایان‌نامه کارشناسی‌ارشد، دانشگاه تربیت مدرس، ص ۳۳.
۶. نادریان، محمد. (۱۳۷۹). «بررسی عوامل مؤثر در بهره‌وری سازمان ورزشی». مجموعه چکیده مقالات چهارمین همایش علمی تربیت بدنی و علوم ورزشی گیلان، دانشگاه گیلان، ص ۷۷-۷۱.
۷. هاپسون، باریه؛ لوگاری، جک؛ مورگاتروی، استیو و ریپلی، ترزا. (۱۳۸۱). «مدیریت خدمت فرهنگ مشتری‌مداری». ترجمه مهدی ایران‌نژاد پاریزی. چ اول، تهران: انتشارات دانش، ص ۴۵-۳۷.
۸. یوسفی، بهرام؛ حسنی، احمد و دل‌انگیزان، سهراب. (۱۳۸۷). مبانی علم اقتصاد و اقتصاد در ورزش. چ اول، کرمانشاه: انتشارات دانشگاه رازی، ص ۶۵-۵۱.
9. Afthinos, Y. Theodoraki, N. (2005). "Customer expectations of service in Greek fitness centers". *Management Service Quality*, 15(3), pp: 245-258.
10. Chin, J. (2002). "An analysis of management and development structure of fitness centers in Taiwan". Doctoral Thesis. University of the Incarnate Word, San Antonio, Texas, USA, pp: 344-370
11. Deane Mantia, P. L. (2000). "An analysis of the status of the fitness industry". Doctoral Thesis. Boston University, School of Education, Boston, Massachusetts, USA, pp: 44-69.
12. Lee, H. Mrgan, J. (2010). "The influence of service quality on satisfaction and intention: A gender segmenation strategy". *Sport Management Review*, 7, pp: 122-129.
13. Koustelios, A. (2011). "Identifying important management competencies in fitness centers in Greece". *Management Leisure*, 8, pp: 145-153.
14. Ling-Mei, K. (2011). "A systematic review of the literature on management competencies in the sports industries". Department of Leisure, Recreation, and Tourism Management. Available from: [http:// dx.doi.org/ 10.1080/ 13606719.2011](http://dx.doi.org/10.1080/13606719.2011), pp: 25-39.
15. Sallis, J. Owen, N. (2010). "Ecological models". In: Glanz, K., Lewis, F. M., Rimer, B. K. (Eds.). *Health Behavior and Health Education: Theory, Research, and Practice*. 2nd Edition. San Francisco: Jossey-Bass, pp: 239-249.
16. Sekendiz, S. (2009). "A pilot study in determining the statue of the health and fitness industry in Turkey". *International Journal of Sport Management and Marketing*, 5(4), pp: 465-476.

17. Tripolitsioti, A., Mountakis, Z. (2009). "Sport science as a determinative factor in management of indoor facilities in municipal sport organizations". *Journal of Applied Sciences*, 9(14), pp: 264-265.
18. Tsai, C. (2008). "A comparative analysis of the competencies of collegiate recreational sports directors in the United States and the Republic of China". PhD Thesis. University of Minnesota, Minneapolis, USA, pp: 235-256.

