



طراحی الگوی عوامل مؤثر بر موفقیت و استمرار فعالیت باشگاه‌های ورزشی خصوصی: رویکرد نظریه داده بنیاد

فاطمه جوادی^۱

عادل افکار^۲

مجید سلیمانی^۳



[10.22034/ssvs.2022.2363.2696](https://doi.org/10.22034/ssvs.2022.2363.2696)

تاریخ دریافت مقاله: ۱۴۰۱/۰۵/۲۶

تاریخ پذیرش مقاله: ۱۴۰۱/۰۷/۰۹

چکیده

تحقیق حاضر باهدف طراحی الگوی عوامل مؤثر بر موفقیت و استمرار فعالیت باشگاه‌های ورزشی خصوصی: رویکرد نظریه داده بنیاد طراحی گردید. این مطالعه به روش کیفی و مبتنی بر رهیافت نظام‌مند اشتراوس و کوربین بود. جامعه آماری شامل مدیران باشگاه‌های ورزشی، صاحب‌نظران و اساتید دانشگاهی (که تجربه مدیریت باشگاه‌های ورزشی و سرپرستی ورزشکاران را داشته‌اند) بودند که به‌صورت هدفمند و تا رسیدن به اشباع نظری انتخاب شدند (۲۰ نفر). روایی و پایایی یافته‌ها به تأیید رسید و از نرم افزار MaxQDA به منظور تحلیل مصاحبه‌ها استفاده شد. نتایج پژوهش نشان داد که ۲۲ مقوله اصلی و ۲۷۴ کد مفهومی شناسایی شدند و در دل ابعاد ۶ گانه مدل پارادایمی جای گرفتند. شرایط علی شامل رقابت‌پذیری، مشتریان ورزشی و زیرساخت‌ها؛ شرایط زمینه‌ای شامل شرایط مشتریان، عوامل مدیریتی و کیفیت و کمیت ارائه خدمات، شرایط مداخله‌گر شامل عوامل نگرشی، شرایط زیرساختی، شرایط اقتصادی و تجهیزات و امکانات ورزشی و رفاهی؛ راهبردهای شناسایی‌شده شامل توسعه مدیریتی، مشتری‌مداری، تعامل با مشتریان، تجهیز و بهبود خدمات باشگاه، حمایت‌های مالی، سیستم ارزشیابی و عملکرد باشگاه‌ها و ثبات باشگاه و پیامدها شامل افزایش مشتری، اشتغال‌زایی، رشد کسب‌وکارهای ورزشی، درآمدزایی و برندسازی می‌باشد. از نتایج به‌دست‌آمده می‌توان در جهت بهبود عملکرد مالی و توسعه کمی و کیفی باشگاه‌های ورزشی در دوران پسا کرونا بهره‌برداری کرد و زمینه توسعه ورزش و فعالیت بدنی در جامعه را ارتقاء داد.

واژگان کلیدی: موفقیت، استمرار فعالیت، باشگاه ورزشی، نظریه داده بنیاد، مدل.

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

^۲- گروه تربیت بدنی، واحد ملایر، دانشگاه آزاد اسلامی، ملایر، ایران (نویسنده مسئول) Email:afkar.adel@gmail.com

^۳- گروه تربیت بدنی، واحد ملایر، دانشگاه آزاد اسلامی، ملایر، ایران

مقدمه

در سیر تحولات و دگرگونی‌های عصر حاضر یک نکته مسلم است و آن تفاوت بارزی است که جامعه‌ی امروز ما با فردایمان خواهد داشت (شیروانی و همکاران، ۱۴۰۰: ۵۳). دانش مدیریت همواره در جستجوی راهکارهایی است که بتواند موضوع مورد مطالعه خود، یعنی محیط کسب‌وکار را بهتر شناسایی، تحلیل و اداره نمایند. به گونه‌ای که برخی اندیشمندان براین باورند که نام این دانش، باید دانش کسب‌وکار باشد، نه دانش مدیریت (یکتاریار، ۱۳۹۸: ۷۵). با توجه به اینکه هدف نهایی علم پیش‌بینی و تبیین پدیده‌ها می‌باشد، از این رو، اولین قدم در راستای اداره بهینه و کارآمد کسب‌وکار، شناخت آن است. تغییرات سریع در دنیای امروز، کسب‌وکارها را با چالش‌های مختلفی روبرو کرده است؛ اما در این میان کسب‌وکارهایی موفق هستند که به کمک ابزارهای مدیریتی و فناوری‌های نوین، از فرصت‌های ایجادشده به نفع خود استفاده کنند. امروزه ایجاد تغییر و تحول در کسب‌وکارها، یک امر ضروری و اجتناب‌ناپذیر است، چراکه جوامع، مشتریان، رقبا و ... همه در حال تغییر و تحول هستند و هر کسب‌وکاری که نخواهد از این تغییرات و دگرگونی‌ها تبعیت کند و راکد و آرام بماند و با محیط بیرون خود، هماهنگی و همسویی نداشته باشد، محکوم به فنا بوده و با جذب آنتروپی مثبت به بی‌نظمی و افول و اضمحلال گرایش پیدا می‌کند، زیرا فلسفه وجودی کسب‌وکارها نیاز جامعه بوده و بنابراین جوامعی پیشرفته و توسعه‌یافته هستند که کسب‌وکارهای کارا و اثربخش و توسعه‌یافته‌ای داشته باشند (خزایی و همکاران، ۱۴۰۰: ۲۵۸۶). در این راستا تسوتسوی و همکاران^۱ (۲۰۲۲)، ستار و الاریفی^۲ (۲۰۲۲) و خزایی و همکاران (۲۰۲۱) سازگاری با محیط و درک نیازهای جامعه را از الزامات بقاء کسب‌وکارها در شرایط کنونی معرفی کردند.

از سویی یکی از اهداف اصلی هر کسب‌وکار، دستیابی به موفقیت است. برای رسیدن به این هدف، راهی جز توسل به نوعی دیدگاه سیستمی، بومی و کاربردی وجود ندارد. موفقیت‌های چشمگیر دهه اخیر کسب‌وکارهایی با حداقل امکانات از یک سو و شکست کسب‌وکارهایی با بهترین توانایی‌های مادی از سوی دیگر، بیانگر نقش قابل توجه عوامل غیرمادی و معنوی در موفقیت آن‌ها بوده است که در این میان فرهنگ سازمانی به عنوان عامل مؤثر در عملکرد تلقی می‌گردد. برای پیشرفت، هر کسب‌وکاری نیاز به مطالعه موفقیت، راه‌های دستیابی به آن و غلبه بر موانع و بازدارنده‌ها دارد (شعبانی کلاته، ۱۴۰۰: ۶۵). درعین حال سروانتیس^۳ و همکاران (۲۰۲۲) و یودچای^۴ و همکاران (۲۰۲۲) حرکت به سوی خلاقیت و نوآوری و همچنین تحلیل علل موفقیت سازمان‌ها مشابه را عاملی در جهت رسیدن به موفقیت معرفی نمودند. باین حال دستیابی

1 Tsutsui & Et al

2 Satar, M. S., & Alarifi

3 Cervantes

4 Yodchai

طراحی الگوی عوامل مؤثر بر موفقیت و استمرار فعالیت باشگاه های ورزشی خصوصی: رویکرد نظریه داده بنیاد

به موفقیت در هر تشکیلاتی اصول و مهارت های خاصی می طلبد که از آن میان می توان به فرهنگ سازمانی (بایکال^۱: ۲۰۲۲: ۱۰۱۰)، یادگیری سازمانی (یانگ^۲ و همکاران، ۲۰۲۲: ۱۵۸)، تبیین آشکاری از خط مشی ها و هدف ها (حسین و ژتونگ^۳: ۲۰۲۲: ۲۳۹)، جایگاه مناسب و بالاخره ایجاد روابط شغلی مؤثر با دیگران از جمله سازمان های پشتیبان (رسول و چین^۴: ۲۰۲۲: ۲۴۳) اشاره کرد. مفهوم عوامل کلیدی موفقیت نخستین بار توسط (رونالد)^۱ مطرح شد. او عقیده داشت که موفقیت هر سازمانی به وسیله سه تا شش عامل کلیدی تعیین می شود و سیستم اطلاعاتی هر سازمانی باید بر روی این عوامل متمرکز شوند. سپس این مفهوم را توسعه داده و شکل عمومی به آن دادند و شناخت این عوامل را (آنتونی و وانسیل)^۲ برای مدیران هر سازمانی ضروری دانستند (یاستیان^۵ و همکاران، ۲۰۲۱: ۱۵۵۰).

در این راستا از جمله کسب و کارهای فعال در سطح جوامع کسب و کارهای ورزشی می باشند که در تلاش اند تا زمینه بقاء، توسعه و گسترش خویش را فراهم کنند. با این حال شکل گیری تفکر بقاء در حیطه خدمات ورزشی به خصوص در باشگاه های ورزشی موجب ایجاد نگرشی متفاوت در مورد رابطه مشتری با باشگاه ورزشی می شود. همان گونه که گفته شد تحولات سریع و گسترده در تمامی ابعاد ورزش، استفاده از شیوه ها و فنون بازاریابی را در ورزش مورد توجه قرار داده است. از طرفی دانش بازاریابی ورزشی در سال های گذشته اهمیت به سزایی را برای فدراسیون ها و باشگاه های ورزشی پیدا کرده است. این مهارت و دانش بدان حد اهمیت یافته که می توان آن را به عنوان یکی از اجزاء مهم بقای کسب و کارهای ورزشی به شمار آورد (رحیمی و همکاران، ۱۴۰۰: ۵۱)؛ زیرا در دنیای تجارت امروز دیگر نمی توان در مورد موفقیت در کسب و کار ساده انگاری کرد به همین دلیل درک و پیش بینی رفتار مصرف کننده کلید موفقیت در برنامه ریزی و مدیریت است (تراسون، ۲۰۲۱: ۴۰). با توجه به اهمیت رضایت مندی مشتریان در عرصه های فعالیت های اقتصادی جهان، نگرش مشتری مداری و کسب رضایت مشتری، یکی از اصول کسب و کار تلقی می شود و عدم توجه به این اصول احتمال حذف شدن از صحنه ی بازار را در پی خواهد داشت، زیرا اگر کالاها و خدمات انتظارات مشتری را برآورده سازد، در او احساس خشنودی ایجاد می شود و با خرید مجدد (حضور مجدد) خود و به تبع آن تشویق دیگران به خرید، می تواند بقای آن سازمان و شرکت را محقق سازد. درک اساس، منبع و سرچشمه و قدرت پیشینه ی رابطه ها به اندازه های عملکرد سازمان های ورزشی را تحت تأثیر قرار داده که موجب تغییر رفتار سیستم ها به عنوان وسیله ای برای افزایش خرید آتی مشتری شده است. (دارماوان، ۲۰۲۱: ۱۳۴۹).

1 Baykal

2 Yang

3 Hussain & Xuotong

4 Rasool & Chin

5 Yustian

از طرفی شیوع و گسترش کرونا در سراسر جهان، فعالیت باشگاه‌های ورزشی را با چالش‌های زیادی مواجه کرد. فلاتوداوا^۱ و همکاران (۲۰۲۱)، التوبایتی^۲ (۲۰۲۱)، احمد^۳ (۲۰۲۱) و پیئتسچ^۴ و همکاران (۲۰۲۲) اظهار کردند که شیوع کرونا و قرنطینه اجباری باعث رکود و از بین رفتن کسب‌وکارهای مرتبط با فعالین بدنی شده و در بین باشگاه‌های ورزشی با ضررهای هنگفتی مواجه شدند و بسیاری از آن‌ها تا مرز ورشکستگی پیش رفتند. باین حال تاب‌آوری در شرایط بحرانی و سخت از علل موفقیت محسوب می‌شود و در دوران پسا کرونا، باشگاه‌های ورزشی پتانسیل بالایی برای توسعه و موفقیت دارند. باین حال در حدود ۲۸ هزار باشگاه ورزشی در کشور که بخش اعظم آن‌ها را باشگاه‌های خصوصی تشکیل داده‌اند، با شرایط تحمیلی کرونا مواجه شده و کسب‌وکار و امرارمعاش قریب به صد هزار مربی، کمک‌مربی، مدیران اماکن ورزشی، کارکنان خدماتی و ... به دلیل تعطیلی و عدم تحقق شهریه‌های دریافتی از مشتریان به خطر افتاده است. (یکتاریار، ۱۳۹۸: ۷۵).

باشگاه‌های ورزشی همواره نقش مهمی در فعالیت‌های ورزشی اقشار مختلف جامعه دارند. وقتی صحبت از ورزش‌های همگانی می‌شود، باشگاه‌های ورزشی سهم قابل‌توجهی در این زمینه دارند و در مجموع می‌توان گفت باشگاه‌های ورزشی عامل اصلی توسعه ورزش همگانی می‌باشند. اغلب باشگاه‌ها به صورت غیردولتی و خصوصی اداره می‌شوند. باشگاه‌های بدن‌سازی در این بین سهم حداکثری داشته و بقا و استمرار فعالیت این گونه مراکز در حفظ سلامت و شادابی جامعه از اهمیت بالایی برخوردار است. از سویی در دوران پسا کرونا با افزایش توجه مردم به سمت باشگاه‌های ورزشی، توجه و تمرکز بر روی راهبردهای بهبود عملکرد و موفقیت باشگاه‌های ورزشی می‌تواند با جذب بیش‌ازپیش علاقه‌مندان به ورزش همراه باشد و زمینه بهبود عملکرد و توسعه را به همراه داشته باشد. باین حال تحقیقات متعددی توسط محققان و صاحب‌نظران علم مدیریت و بازاریابی در این حوضه صورت گرفته است، اما اغلب این پژوهش‌ها بر پایه متغیرها و مؤلفه‌های از پیش تعیین‌شده و تکراری صورت گرفته است، اینجاست که یک خلاء تحقیقاتی در این زمینه احساس می‌شود، از این رو محقق می‌خواهد با مطالعه و واکاوی عوامل مؤثر بر موفقیت و استمرار فعالیت باشگاه‌های ورزشی خصوصی بدون محدودیت خاص و بدون هرگونه پیش‌فرض و متغیرهای از پیش تعیین‌شده و با رویکرد نظریه داده بنیاد، خلاء تحقیقاتی فوق را مدنظر قرار داده و با توجه به اهمیت و ضرورت ورزش و خدمات ورزشی در سلامت جامعه با انتخاب منطقه‌ی جغرافیایی نسبتاً وسیع، بتواند مبنای خوبی برای اظهارنظر و نتیجه‌گیری در مورد عوامل مؤثر بر موضوع پژوهش را ایجاد نماید. از این رو هدف از انجام پژوهش طراحی الگوی عوامل مؤثر بر موفقیت و استمرار فعالیت باشگاه‌های ورزشی خصوصی: رویکرد نظریه داده بنیاد

1 Fiadotava
2 AlThobaiti
3 Ahmed
4 Pietsch

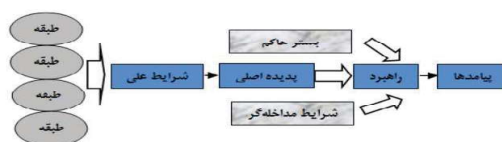
طراحی الگوی عوامل مؤثر بر موفقیت و استمرار فعالیت باشگاه‌های ورزشی خصوصی: رویکرد نظریه داده بنیاد

می‌باشد و درصدد پاسخگویی به این سؤال می‌باشد که عوامل مؤثر بر موفقیت و استمرار فعالیت باشگاه‌های ورزشی خصوصی، چه می‌باشد؟

روش‌شناسی

این مطالعه از نوع پژوهش‌های کیفی است. هدف این پژوهش طراحی الگوی عوامل مؤثر بر موفقیت و استمرار فعالیت باشگاه‌های ورزشی خصوصی: رویکرد نظریه داده بنیاد است. این کار با انجام پژوهش کیفی از نوع گراندتئوری که شیوه آن اکتشافی است، انجام شد. در این تحقیق از طریق بررسی ادبیات و مصاحبه اکتشافی نسبت به طراحی الگوی عوامل مؤثر بر موفقیت و استمرار فعالیت باشگاه‌های ورزشی خصوصی، از روش برخاسته از داده‌ها و به شیوه تحلیل محتوا (کدگذاری واحد تحلیل، مقوله‌ها و واحد ثبت) مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت. از بین سه رهیافت (شیوه) داده بنیاد (نظام‌مند، ظاهر شونده و ساخت گرایانه) از روش نظام‌مند استفاده شده است. برای انجام مصاحبه میدانی، جامعه آماری پژوهش را مدیران باشگاه‌های ورزشی (دارای تحصیلات دانشگاهی در رشته تربیت بدنی)، صاحب‌نظران و اساتید دانشگاهی (در سطح کشور که تجربه مدیریت باشگاه‌های ورزشی و سرپرستی ورزشکاران را داشته‌اند) تشکیل می‌دهند؛ که این افراد، به صورت هدفمند از نوع معیاری، برای مصاحبه‌های کیفی در موضوع پژوهش انتخاب گردیدند (۲۰ مصاحبه با ۲۰ نفر و تا حد اشباع نظری ادامه یافت) و قبل از انجام دادن مصاحبه و به همراه سؤالات مصاحبه، نامه‌ای با امضای پژوهشگر مبنی بر تعهد اخلاقی در نگهداری مفاد مصاحبه و مشخصات مشارکت‌کنندگان و انتشار نکردن آن ارسال شد. همچنین، بااطلاع مشارکت‌کنندگان تمام مصاحبه‌ها ضبط و برای استخراج نکات کلیدی بررسی شد. پس از اعلام موافقت، مصاحبه‌ها با محوریت تلقی، برداشت و شاخص‌های موردنظر برای الگوی عوامل مؤثر بر موفقیت و استمرار فعالیت باشگاه‌های ورزشی خصوصی، برگزار شد. برخی از مصاحبه‌ها به دلیل دوری مسافت و همه‌گیری ویروس کرونا، به صورت آنلاین و یا تلفنی انجام شد. در مصاحبه‌های انجام‌شده پاسخگویان به سؤال موردنظر در مورد ارائه مؤلفه یا شاخص جدید و یا تأیید مؤلفه‌ها و شاخص‌های گردآوری‌شده ابرازنظر کردند.

از مدل پارادایمی اشتراوس و کوربین به منظور الگوی مدل‌سازی استفاده گردید (شکل ۱).



شکل ۱- مدل پارادایمی کدگذاری محوری

جهت بررسی روایی از قابلیت باورپذیری (اعتبار)، انتقال‌پذیری و تأیید پذیری استفاده گردید (جدول ۱).

جدول ۱. روایی بخش کیفی

نتیجه	روش
قابلیت باورپذیری	تائید فرایند پژوهش توسط هفت متخصص
(اعتبار)	استفاده از دو کدگذار جهت کدگذاری چند نمونه مصاحبه
انتقال پذیری	نظرات سه متخصص که در پژوهش مشارکت نداشتند
تاییدپذیری	ثبت و ضبط تمامی مصاحبه‌ها
	تائید

یکی از راه‌های نشان دادن پایایی، مطالعه حسابرسی فرایند آن است. یافته‌های آن، زمانی قابل حسابرسی هستند که محقق دیگر بتواند مسیر تصمیم به کاررفته توسط محقق در طول مصاحبه را نشان دهد؛ بنابراین محقق پایایی داده‌ها را از طریق نشان دادن مسیر تصمیمات خود و همچنین قرارداد تمامی داده‌های خام، تحلیل شده، کدها، مقوله‌ها، فرایند مطالعه، اهداف اولیه و سؤال‌ها در اختیار اساتید راهنما و مشاور قرارداد و با حسابرسی دقیق صاحب‌نظران درستی تمام گام‌های تحقیق مورد تأیید قرار گرفت. علاوه بر این در تحقیق کنونی از روش توافق درون موضوعی برای محاسبه پایایی مصاحبه‌های انجام گرفته استفاده شده است. برای محاسبه پایایی مصاحبه با روش توافق درون موضوعی دو کدگذار (ارزیاب)، از یک دانشجوی مقطع دکتری مدیریت ورزشی درخواست شد تا به عنوان همکار پژوهش (کدگذار) در پژوهش مشارکت کند؛ آموزش‌ها و تکنیک‌های لازم جهت کدگذاری مصاحبه‌ها به ایشان انتقال داده شد. در هر کدام از مصاحبه‌ها، کدهایی که در نظر دو نفر هم مشابه هستند با عنوان «توافق» و کدهای غیرمشابه با عنوان «عدم توافق» مشخص می‌شوند. سپس محقق به همراه این همکار پژوهش، تعداد سه مصاحبه را کدگذاری کرده و درصد توافق درون موضوعی که به عنوان شاخص پایایی تحلیل به کار می‌رود با استفاده از فرمول زیر محاسبه شد:

$$100 \times \frac{\text{تعداد توافقات}}{\text{تعداد کل کدها}} = \text{درصد توافق درون موضوعی}$$

پژوهشگر در حین انجام این پژوهش و در جریان کدگذاری مصاحبه‌ها چند مصاحبه را به عنوان نمونه در یک فاصله ۸ روزه مورد کدگذاری مجدد قرارداد. با مراجعه به کدهای اولیه استخراج شده از آن مصاحبه‌ها و کدهای مجدد آن‌ها جدول زیر به دست آمده است.

جدول ۲. کدهای اولیه استخراج شده از مصاحبه‌ها و کدهای مجدد آن‌ها

عنوان مصاحبه	تعداد کل کدها	تعداد توافقات	تعداد عدم توافقات	پایایی باز آزمون (درصد)
P1	۳۰	۱۳	۴	۸۶/۷٪
P3	۴۱	۱۷	۷	۸۲/۹٪
P9	۲۸	۱۳	۲	۹۲/۸٪
کل	۹۹	۴۳	۱۳	۸۶/۹٪

با توجه به نتایج به دست آمده به دلیل آنکه پایایی باز آزمون کلی ۸۶/۹ درصد به دست آمده است و بیشتر

طراحی الگوی عوامل مؤثر بر موفقیت و استمرار فعالیت باشگاه های ورزشی خصوصی: رویکرد نظریه داده بنیاد

از ۰/۶ می باشد، مقدار قابل قبولی دارد. به منظور تجزیه و تحلیل مصاحبه ها و استخراج کدهای پژوهش، از نرم افزار Max QDA نسخه Pro استفاده شد.

یافته های پژوهش

جدول ۳. ویژگی های جمعیت شناختی نمونه های پژوهش در بخش کیفی

سن	جنسیت	مدرک تحصیلی	گروه ها
۰ تا ۳۰ سال	۵۰ سال	۲۰ تا ۵۰ سال	اساتید دانشگاهی
۰	۲	۴	مردان
۲۵	۱۵	۱۸	دکتری
۷۵	۱۰	۹۰	کارشناسی ارشد
۳۵	۱۳	۱۱	اساتید دانشگاهی
۳۵	۷	۵	دکتری
۳۵	۷	۵	کارشناسی ارشد
۳۵	۷	۵	اساتید دانشگاهی

نتایج بخش توصیفی مربوط به ویژگی های جمعیت شناختی پژوهش نشان داد که اکثر مشارکت کنندگان، بیشتر از ۵۰ سال سن داشتند، اکثراً مرد (۹۰ درصد) بودند. مدرک تحصیلی اکثر مشارکت کنندگان، دکتری بود و ۶۵ درصد از نمونه ها از مدیران باشگاه های ورزشی و ۳۵ درصد از نمونه ها از صاحب نظران و اساتید دانشگاهی بودند.

کدگذاری باز

در کدگذاری باز (اولیه)، ۴۳۹ کد شناسایی شدند. بررسی دقیق تر این کدهای شناسایی شده مشخص نمود که بسیاری از کدها اگرچه با اصطلاحات و تعابیر متفاوت گفته شده اند، بر اساس سؤالات پژوهشی مطرح شده در این مطالعه، دارای مفهوم یکسانی هستند. از این رو، این کدها اصلاح گردید و ۲۷۴ کد به عنوان محصول نهایی کدگذاری باز در نظر گرفته شدند. در ادامه ۶۴ مقوله فرعی از این مرحله به دست آمد. کدگذاری محوری:

الف) شرایط علی

شرایط علی شناسایی شده در این پژوهش شامل رقابت پذیری، مشتریان ورزشی و زیرساخت ها می باشد. همان طور که در جدول زیر مشاهده می گردد کدهای نهایی تحت شرایط علی به ۳ مقوله فرعی و ۶ مفهوم طبقه بندی شدند.

جدول ۴. مفاهیم و مقوله های شناسایی شده مرتبط با شرایط علی

کد محوری	مقوله ها	مفاهیم	کدها
----------	----------	--------	------

رقابت پذیری	رقابت	آزادسازی فضای رقابت بین باشگاه‌ها، شدت رقابت بین باشگاه‌ها، مشتریان
		سرمایه اصلی باشگاه‌ها، اهمیت رضایت مشتری در بقای باشگاه، مشتریان میزان
		سنجش باشگاه، دشواری جذب و حفظ مشتریان، اهمیت برند و مزیت رقابتی، هزینه بالای جذب مشتری جدید، اهمیت حفظ مشتریان فعلی
شرایط علی	باشگاهی	محیط
		طراحی محیط داخلی و خارجی باشگاه، بهبود روند مشتری گرایی باشگاه‌ها، تشکیل
		واحد بازاریابی، کسب درآمد بیشتر برای باشگاه‌ها، تأکید بر مشتری مداری
مشتريان	مشتريان	دانش
		شناخت روزافزون مشتری نسبت به باشگاه، انتظارات بالای مشتریان
		نیازها و تقاضای متنوع مشتریان، علاقه مشتری به حضور در باشگاه، اهمیت
ورزشی	مشتريان	نیازهای
		پاسخگویی به مشتریان
		ساماندهی
زیرساخت‌ها	مشتريان	الزام به خدمت‌رسانی و ارتباط مناسب با مشتریان، الزام به گروه‌بندی و گزینش
		مدیریت
		مشتریان، الزام به حل و فصل مسائل مربوط به مشتریان
فعالیت‌های	توسعه	توسعه فضای ورزشی، بهبود فضای باشگاه
		زیر بنایی

ب) شرایط زمینه‌ای

هدف این بخش ارائه مجموعه‌ای خاص از ویژگی‌هاست که به پدیده فرایند موفقیت و استمرار فعالیت باشگاه‌های ورزشی خصوصی تعلق دارند. زمینه، شرایطی است که راهبردها درون آن به اداره پدیده می‌پردازند. شرایط زمینه‌ای در این تحقیق شامل شرایط مشتریان، عوامل مدیریتی و کیفیت و کمیت ارائه خدمات می‌باشد. همان‌طور که در جدول ۵ مشاهده می‌گردد کدهای نهایی تحت شرایط زمینه‌ای به ۳ مقوله فرعی و ۷ مفهوم طبقه‌بندی شدند.

طراحی الگوی عوامل مؤثر بر موفقیت و استمرار فعالیت باشگاه های ورزشی خصوصی: رویکرد نظریه داده بنیاد

جدول ۵. مفاهیم و مقوله های شناسایی شده مرتبط با شرایط زمینه ای

کد محوری	مقوله ها	مفاهیم	کدها
شرایط مشتریان	قدرت و آگاهی مشتریان	تنوع مشتریان	تعداد و پراکندگی مشتریان، جذب مشتریان به شکل منسجم
	ضرورت توجه به مشتری	خواسته های متفاوت مشتریان، توقعات مشتریان	آگاهی و اطلاعات بالای مشتریان، آگاهی مشتریان نسبت به حقوق خود
عوامل مدیریتی	برنامه ریزی و سازمان دهی	استفاده از راهبردهای بازاریابی، ارتباط با مشتریان، برنامه ریزی مدیریت ارتباط با مشتری، ضعف در اجرای تحقیقات و پژوهش	مدیریت ارتباط با مشتری، میزان تعهد مدیریتی، استفاده از مدیران کارآمد
	عوامل اثرگذار بر مدیریت بهینه	کانال های ارائه خدمات	تنوع کانال های ارائه خدمات، تنوع سرگرمی ها و خدمات باشگاهی
ارائه خدمات	کیفیت و کمیت خدمات	کیفیت و کمیت خدمات	کیفیت خدمات، قیمت بلیت، هزینه ایاب و ذهاب

ج) شرایط مداخله گر

شرایط مداخله گر، اثر شرایط علی بر پدیده مورد مطالعه یعنی فرایند موفقیت و استمرار فعالیت باشگاه های ورزشی خصوصی را تحت تأثیر قرار می دهد و اجرای راهبردها را یا تسهیل و تسریع می کند و یا به عنوان یک مانع دچار تأخیر می کند. متغیرهای شناسایی شده مداخله گر در این پژوهش شامل عوامل نگرشی، شرایط زیرساختی، شرایط اقتصادی و تجهیزات و امکانات ورزشی و رفاهی می باشد. همان طور که در جدول ۶ مشاهده می گردد کدهای نهایی تحت شرایط مداخله گر به ۴ مقوله فرعی و ۱۲ مفهوم طبقه بندی شدند.

جدول ۶. مفاهیم و مقوله های شناسایی شده مرتبط با شرایط مداخله گر

کد محوری	مقوله ها	مفاهیم	کدها
شرایط مداخله گر	عوامل نگرشی	تفکرات مدیریتی	تفکرات مدیران باشگاه، دانش و آگاهی پایین مدیریت در مورد ارتباط با مشتریان، عدم حمایت مسئولین و تخصیص منابع، نوع تفکر و دیدگاه مدیران باشگاه
			تفکرات مدیران باشگاه، دانش و آگاهی پایین مدیریت در مورد ارتباط با مشتریان، عدم حمایت مسئولین و تخصیص منابع، نوع تفکر و دیدگاه مدیران باشگاه
	عوامل نگرشی	تفکرات مدیریتی	تفکرات مدیران باشگاه، دانش و آگاهی پایین مدیریت در مورد ارتباط با مشتریان، عدم حمایت مسئولین و تخصیص منابع، نوع تفکر و دیدگاه مدیران باشگاه
			تفکرات مدیران باشگاه، دانش و آگاهی پایین مدیریت در مورد ارتباط با مشتریان، عدم حمایت مسئولین و تخصیص منابع، نوع تفکر و دیدگاه مدیران باشگاه

نگاه فن آورانه، نبود الگوی موفق داخلی در زمینه مدیریت ارتباط با		
تجربه و نگرش	مشتری، ناآگاهی و عدم شناخت نسبت به سیستم‌های مدیریت	
ارتباط با مشتری		
نبود کارشناسان حرفه‌ای در زمینه بازاریابی، عدم اعتقاد کامل		
بازار گرای	کارکنان به اصول مشتری محوری، بازار گرای ضعیف در باشگاه‌ها،	
ضعف فرهنگ پاسخگویی و مشتری مداری		
جایگاه برند	برند و اعتبار و اصالت باشگاه، تبلیغات خلاقانه باشگاه‌ها، تصویر	
باشگاه	ذهنی مثبت از برند باشگاه، جذب مشتریان باارزش از سوی رقبا	
نامشخص بودن نقش بازاریابی و روابط عمومی جایگاه نامشخص		
شرایط	ساختار بازاریابی	بازاریابی در ساختار باشگاه‌ها، کمبود استاندارد رفتاری و ارتباطی
زیرساختی	برای ارتباط کارکنان با مشتریان، ناکارآمدی تحقیقات باشگاهی	
نبود اطلاعات کافی و معتبر در مورد مشتریان، ضعف در فن‌آوری		
اطلاعات مشتریان	اطلاعات، نامناسب بودن سیستم‌های اطلاعات مشتریان، ضعف	
تفکیک مشتریان		
وضعیت	عدم ثبات باشگاه، عدم رقابت باشگاه در جذب مشتری	
ساختاری باشگاه		
سیستم مدیریتی ضعیف و غیرعلمی، عدم ثبات و تغییرات		
وضعیت مدیریتی	مدیریتی، محافظه‌کاری مدیران باشگاه‌ها، عدم برنامه آزی‌های	
منسجم و علمی، استفاده از مربیان بادنش و حفظ آن‌ها		
شرایط اقتصادی	عوامل اقتصادی	رکود اقتصادی، بالا بودن هزینه‌های ورزش، عدم تخصص بودجه
کافی، عوامل محدودکننده اقتصادی		
تجهیزات و امکانات	تجهیزات و امکانات	کمبود امکانات ورزشی در باشگاه‌ها، کیفیت ضعیف تجهیزات در
تجهیزات و امکانات	ورزشی	دسترس
ورزشی و رفاهی	امکانات و خدمات	ضعف کیفیت امکانات، سرویس‌دهی ضعف امکانات رفاهی و
رفاهی		
پارکینگ، نبود رستوران و فروشگاه		

ه) راهبردها

هدف این بخش تشریح راهبردها و اقدامات در اجرای فرایند موفقیت و استمرار فعالیت باشگاه‌های ورزشی خصوصی است. این راهبردها و اقدامات درواقع طرح‌ها و کنش‌هایی است که باید باشگاه‌های خصوصی برای اجرای موفق توسعه و استمرار فعالیتشان به کاربندند. در زیر مفاهیم و مقوله‌های مرتبط با این

طراحی الگوی عوامل مؤثر بر موفقیت و استمرار فعالیت باشگاه های ورزشی خصوصی: رویکرد نظریه داده بنیاد

بعد از مدل ارائه شده است که شامل توسعه مدیریتی، مشتری مداری، تعامل با مشتریان، تجهیز و بهبود خدمات باشگاه، حمایت های مالی، سیستم ارزشیابی و عملکرد باشگاه ها و ثبات باشگاه می شود. همان طور که در جدول ۵ مشاهده می گردد کدهای نهایی مرتبط با راهبردها و اقدامات به ۷ مقوله فرعی و ۲۳ مفهوم طبقه بندی شدند.

جدول ۷. مفاهیم و مقوله های شناسایی شده مرتبط با راهبردها

کد محوری	مقوله ها	مفاهیم	کدها
	مدیریت	بهبود مدیریت	مدیریت قوی و برنامه ریزی هدفمند جهت مشتریان، ثبات مدیریتی
		تدوین برنامه ریزی	تدوین برنامه ریزی بلندمدت و استراتژیک،
		تعامل با سازمان ها و ادارات	تعامل با ارگان ها و ادارات جهت ایجاد هم افزایی، قرارداد با سازمان
		اصلاح نگرش و رفتار کارکنان	توسعه و نهادینه سازی فرهنگ مشتری مداری در کارکنان، توجه به روابط انسانی
		آموزش مهارت ها و تخصص های لازم	آموزش فرهنگ سازی و ارتقاء مهارت های ارتباطی کارکنان و مدیران، آموزش مستمر کارکنان و مدیران
راهبردها	مشتری مداری	ارتباط هدفمند با مشتریان	تحلیل ارزش مشتریان
		وفادارسازی مشتریان	ارتباط دائم و منظم با مشتریان، طبقه بندی مشتریان بر اساس ارزش و نوع وفاداری
		توسعه ابزارهای ارتباط با مشتریان	توسعه و طراحی سیستم های مدیریت ارتباط با مشتریان طراحی نحوه مناسب استقرار مدیریت ارتباط با مشتری در باشگاه ها
	ایجاد سیستم پاسخ به شکایات و پیشنهادات	توسعه سیستم های اطلاعات مشتریان	جایگزینی تکنولوژی به جای روش سنتی
		ایجاد سیستم پاسخ به شکایات و پیشنهادات	مدیریت پاسخ به شکایات، توجه و پیگیری پیشنهادات
			ایجاد شعب مختلف باشگاه در سطح شهر و استان،
			ساماندهی و گروه بندی مشتریان شناسایی و تفکیک مشتریان خاص، توسعه راهبردهای ارتباطی با مشتریان قدیمی، استفاده از تجارب آن ها

جذب مشتریان از طریق آموزش و پرورش، افزایش تبلیغ، جذب و حفظ مشتریان سرشناس	راهبردهای جذب مشتریان	
تجهیز و بهبود کیفیت و خدمات، افزایش تنوع خدمات و سرگرمی‌ها به مشتریان، تدارک و تجهیز امکانات رفاهی، تسهیل در ایاب و ذهاب، ایجاد امنیت و نظم و انضباط در باشگاه	بهبود کیفیت خدمات	تجهیز و
طراحی داخلی و خارجی بهتر، رفع مشکلات اماکن، توسعه اماکن ورزشی	تقویت زیرساخت‌ها	بهبود کیفیت خدمات باشگاه
به‌کارگیری نیروهای بادانش و باتجربه، مربیان بادانش، دیدگاه مشتری محور پرسنل	منابع انسانی	
تجهیزات باکیفیت، حذف نواقص	تجهیزات باکیفیت	
تأمین نیروی انسانی متخصص و مجرب، آموزش ضمن خدمت، شایسته‌سالاری	تأمین نیروی انسانی متخصص	منابع انسانی
افزایش حمایت‌های مالی وزارت ورزش، تخصیص وام و اعتبارات به باشگاه‌های ورزشی، جذب حامیان مالی، جذب اسپانسرها، تعیین اهداف تجاری	حمایت مالی	حمایت‌های مالی
تبلیغات در سطح شهر، تبلیغات در فضای مجازی، تبلیغ در ادارات	گسترش تبلیغات	
ایجاد پیج‌های مجازی برای باشگاه، برگزاری کمپین‌ها و ارتباط دائم و منظم با مشتریان، ایجاد سایت و تالار گفتگو	ایجاد کانال‌های ارتباطی	
نظارت مستمر و کنترل نظارت و ارزشیابی باشگاه‌ها	سیستم ارزشیابی و	
ارزیابی عملکرد ارتباط با مشتریان، ارزیابی کارکنان، ارزیابی مالی	عملکرد باشگاه‌ها	
ثبات مدیریتی، ثبات منابع انسانی، ثبات مکان باشگاه	ثبات باشگاه	ثبات

و) پیامدها

طراحی الگوی عوامل مؤثر بر موفقیت و استمرار فعالیت باشگاه های ورزشی خصوصی: رویکرد نظریه داده بنیاد

هدف این بخش، شناسایی پیامدهای ناشی از به کارگیری راهبردها و اقدامات ارتباط با مشتریان است. این پیامدها شامل پیامدهای افزایش مشتری، اشتغال زایی، رشد کسب و کارهای ورزشی، درآمدزایی و برندسازی از پیامدهای موفقیت و استمرار فعالیت باشگاه های ورزشی خصوصی می باشد. همان طور که در جدول ۸ مشاهده می گردد کدهای نهایی مرتبط با پیامدها به ۵ مقوله فرعی و ۱۳ مفهوم طبقه بندی شدند.

جدول ۸ مفاهیم و مقوله های شناسایی شده مرتبط با پیامدها

کد محوری	مقوله ها	مفاهیم	کدها
افزایش مشتری	مشتري مداری	نوآوری باشگاه در ارائه خدمات توسعه نظام مند، روابط با مشتریان، بهبود اطلاع رسانی به مشتریان، جلب اعتماد مشتریان	
		بهبود وفاداری مشتریان	افزایش حضور مجدد، بهبود وفاداری مشتریان
		ارتقاء رضایت مندی	بهبود کیفیت خدمات باشگاه، افزایش رضایت مندی مشتریان، مشتریان
		شناسایی مشتریان	افزایش آگاهی باشگاه از مشتریان
		جذب و توسعه مشتریان	قابلیت جذب مشتریان جدید، افزایش تبلیغات دهان به دهان، توسط مشتری، توسعه و افزایش مشتریان جدید
	نتایج و پیامدها	حفظ مشتریان	قابلیت حفظ مشتریان
		اشتغال زایی	جذب نیرو، جذب مربی، اشتغال زایی فارغ التحصیلان تربیت بدنی
		رشد کسب و کارهای ورزشی	رونق باشگاه ها، تشویق به سرمایه گذاری در باشگاه، مشارکت بیشتر در این حیطه
		افزایش درآمدها	افزایش درآمد و سودآوری، افزایش قابلیت فروش جانبی به مشتریان، افزایش بهره وری
		کنترل هزینه ها	کاهش هزینه های بازاریابی، جذب مشتریان، کاهش هزینه های تبلیغات
برندسازی	بهبود جایگاه باشگاه	تقویت جایگاه باشگاه در بین رقبای، توسعه و بقای باشگاه، مزیت رقابتی	
		تقویت برند باشگاه	بهبود برند باشگاه، تقویت برند و تصویر ذهنی مثبت مشتریان، شناخته تر شدن باشگاه نسبت به رقبای

کدگذاری محوری:

برای بهبود فرایند طبقه‌بندی کدها در قالب مقوله‌ها، ابزار مقایسه‌های نظری به‌وسیله اشتراوس و کوربین پیشنهاد شده است. بر این اساس ۲۷۴ کد مستخرج نهایی در قالب ۶۴ مقوله فرعی و ۲۲ مقوله اصلی دسته‌بندی شده است. مقوله‌هایی که در مراحل ابتدایی مورد تجزیه و تحلیل واقع شدند، دیدگاه‌ها، تفکرات و ایده‌هایی را در ذهن محقق ایجاد کردند که سؤالات و مصاحبه‌های بعدی را مطرح کند. با انجام این مصاحبه‌ها و تحلیل داده‌ها، محقق دیدگاه و درک عمیق‌تری در رابطه با تجربه مصاحبه‌شوندگان به دست آورد. سپس بین مقوله‌ها و ویژگی‌های شناسایی شده در مرحله اولیه کدگذاری باز، حرکت رفت و برگشتی انجام شد. مفاهیم جدید که در مصاحبه‌های جدید شناسایی شدند به مقوله‌های شناسایی شده اضافه شدند تا زمانی که مقوله‌ها به حد اشباع نظری رسیدند. در صورت ضرورت، بعضی از مقوله‌ها تغییر نام پیدا کردند و ارتباط بین مقوله‌ها و مقوله‌های فرعی مختلف شکل گرفتند.

در کدگذاری باز و محوری، مدل پارادایمی موفقیت و استمرار فعالیت باشگاه‌های ورزشی خصوصی توسعه داده شد، مدلی که شامل شرایط علی، پدیده اصلی، شرایط زمینه‌ای، شرایط مداخله‌گر، راهبردها و اقدامات و پیامدهاست. همان‌طور که ملاحظه می‌کنید در شکل شماره ۲ مدل نظری فرایند موفقیت و استمرار فعالیت باشگاه‌های ورزشی خصوصی مطابق با ابعاد مدل پارادایمی قابل مشاهده است. با توجه به اینکه در مرحله مصاحبه با خبرگان، سؤالات مصاحبه بر اساس مدل پارادایمی تدوین شده بود، مصاحبه‌شوندگان نظرات خود در مورد اجرای تشکیل‌دهنده مدل را به‌طور خاص بر اساس ۵ بعد مدل ارائه کرده بودند، با این وجود با تحلیل‌ها و رفت و برگشت‌هایی که صورت گرفت، تعدیلاتی در پاسخ‌های اولیه این افراد انجام شد. لذا خط داستان و معیار انتخاب مفاهیم در هر یک از ابعاد مدل مطابق با توضیحات زیر است:

در این مدل، شرایط علی، عوامل ترغیب‌کننده و یا الزام‌آور برای به‌کارگیری فرایندهای موفقیت و استمرار فعالیت باشگاه‌های ورزشی خصوصی هستند، عواملی که ممکن است در شرایط کنونی کم‌رنگ یا از بین رفته باشند ولی در زمان خود، باشگاه‌ها را ترغیب/مجبور کرده‌اند تا به اجرای این پدیده روی آورند. لذا با این رویکرد، عواملی در این بخش مورد توجه قرار گرفته است که از نظر تقدم زمانی و نیز شرایط الزام‌آوری بر پدیده اصلی تأثیر علی داشته باشند. شرایط علی در این پژوهش شامل رقابت‌پذیری، مشتریان ورزشی و زیرساخت‌ها می‌باشد.

شرایط زمینه‌ای، ویژگی‌های درون سازمانی و برون سازمانی باشگاه‌های ورزشی برای اجرای فرایندهای موفقیت و استمرار فعالیت باشگاه‌های ورزشی خصوصی هستند، شرایطی که می‌بایست برای موفقیت بهتر در اجرای این فرایندها مورد توجه قرار گیرند. این شرایط اثرات مثبت یا منفی خاص و تعیین‌کننده‌ای بر اجرای فرایندها ندارند بلکه جزء عواملی هستند که باید در ویژگی‌های فرایندها و ابزارهای

طراحی الگوی عوامل مؤثر بر موفقیت و استمرار فعالیت باشگاه‌های ورزشی خصوصی: رویکرد نظریه داده بنیاد

مورد استفاده لحاظ شوند. شرایط زمینه‌ای شناسایی شده در این پژوهش شامل شرایط مشتریان، عوامل مدیریتی و کیفیت و کمیت ارائه خدمات می‌باشند.

برخلاف شرایط زمینه‌ای، شرایط مداخله‌گر عبارت‌اند از شرایطی که بر اجرای فرایندهای موفقیت و استمرار فعالیت باشگاه‌های ورزشی خصوصی اثرات مثبت یا منفی دارند و می‌توانند اجرای آن را تسهیل و تسریع کنند یا به‌عنوان محدودیت‌هایی منجر به اختلال در اجرا باشند. به همین دلیل مفاهیمی در این بعد مدل قرار گرفته است که نسبت به شرایط خنثی زمینه‌ای از این حیث متفاوت باشند. متغیرهای شناسایی شده مداخله‌گر در این پژوهش شامل عوامل نگرشی، شرایط زیرساختی، شرایط اقتصادی و تجهیزات و امکانات ورزشی و رفاهی می‌باشد.

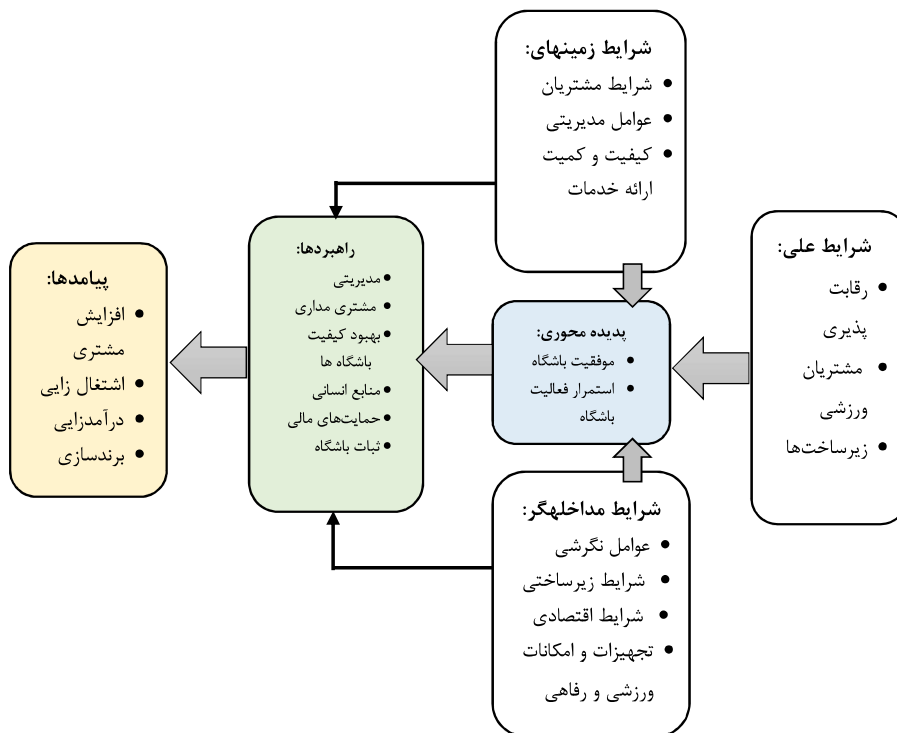
در بعد پدیده اصلی، فرایندهای موفقیت و استمرار فعالیت باشگاه‌های ورزشی خصوصی که موضوع اصلی و مورد سؤال این تحقیق بوده است قرار گرفته‌اند و با توضیحات و جزئیات مرتبط در این بخش تحلیل شده‌اند.

در بعد راهبردها، کنش‌ها و فعالیت‌های اصلی که می‌تواند در اجرای فرایندهای موفقیت و استمرار فعالیت باشگاه‌های ورزشی خصوصی راهگشا باشد مورد توجه قرار گرفت، فرق این بعد با پدیده اصلی این است که مفاهیم و مقوله‌های این بعد از نوع فرایندی نیستند بلکه از نوع اقدام هستند و به اجرای فرایندها کمک می‌کنند. راهبردهای شناسایی شده در این پژوهش شامل توسعه مدیریتی، مشتری مداری، تعامل با مشتریان، تجهیز و بهبود خدمات باشگاه، حمایت‌های مالی، سیستم ارزشیابی و عملکرد باشگاه‌ها و ثبات باشگاه می‌باشد.

در نهایت در بعد پیامدها، نتایج و پیامدهای مورد انتظار اعم از ملموس و غیرملموس و نیز از جهت سازمان، مشتریان و جامعه مورد توجه قرار گرفت. پیامدهای مورد انتظاری که می‌تواند در اثر اجرای فرایندها، اقدامات و راهبردهای موفقیت و استمرار فعالیت باشگاه‌های ورزشی خصوصی، عاید باشگاه‌های ورزشی شود. این پیامدها شامل افزایش مشتری، اشتغال‌زایی، رشد کسب‌وکارهای ورزشی، درآمدزایی و برندسازی می‌باشد.

کدگذاری انتخابی:

در مدل طراحی شده و مبتنی بر مدل پارادایمی اشتراوس و کوربین، شرایط علی بر پدیده اصلی، پدیده اصلی بر راهبردها، شرایط زمینه‌ای و مداخله‌گر بر راهبردها و راهبردها بر پیامدها تأثیر می‌گذارند. اما در کدگذاری انتخابی انجام شده، شرایط زمینه‌ای و مداخله‌گر، بر پدیده اصلی نیز تأثیرگذار است. بدین صورت مدل پارادایمی اشتراوس و کوربین مورد کنکاش علمی قرار گرفت و تغییراتی در آن صورت گرفت. بنابراین مدل نهایی فرایند موفقیت و استمرار فعالیت باشگاه‌های ورزشی خصوصی در شکل ۲ نشان داده شده است.



شکل ۲. مدل فرایند موفقیت و استمرار فعالیت باشگاه‌های ورزشی خصوصی

بحث و نتیجه‌گیری

هدف از پژوهش حاضر طراحی الگوی عوامل مؤثر بر موفقیت و استمرار فعالیت باشگاه‌های ورزشی خصوصی بود. بر اساس نتایج به‌دست‌آمده رقابت‌پذیری، مشتریان ورزشی و زیرساخت‌ها ازجمله شرایط علی عوامل مؤثر بر موفقیت و استمرار فعالیت باشگاه‌های ورزشی خصوصی بود. در این راستا پایانکوا و همکاران (۲۰۲۲)، واکادینوویک و همکاران (۲۰۲۱) و ویسنیویسکی و همکاران (۲۰۲۰) رقابت‌پذیری را ازجمله ابعاد مهم و اثر بر پایداری و ادامه فعالیت در کسب‌وکارهای مرتبط با ورزش معرفی نمودند. در این راستا می‌توان گفت که باشگاه‌های ورزشی خصوصی نیز ازجمله کسب‌وکارهای ورزشی است که برای ادامه فعالیت و دستیابی به اهداف خویش نیازمند مزایایی رقابتی و رقابت‌پذیری است. درواقع یک کسب‌وکار زمانی می‌تواند رقابت‌پذیر می‌باشد و نسبت به رقبای خویش ارزش بیشتری ایجاد نماید و از هماهنگی خوبی با عوامل محیط برخوردار باشد و در این راستا باشگاه‌های ورزشی می‌بایست با تحلیل محیط خویش و انتظارات موجود، ارزش‌ها و خدمات مناسبی تدارک دیده و ارائه نمایند در مسیر توسعه و پیشرفت قدم بردارند. ازاین‌رو رقابت

طراحی الگوی عوامل مؤثر بر موفقیت و استمرار فعالیت باشگاه‌های ورزشی خصوصی: رویکرد نظریه داده بنیاد

و رقابت‌پذیری از الزامات رشد هر موجودیت اقتصادی همچون باشگاه‌های ورزشی خصوصی است. این رویکرد، به استفاده بهینه از منابع، قابلیت‌ها، رشد و توسعه آن، توجه به فضای پیرامونی و تطابق با این فضا کمک خواهد کرد تا ظرفیت‌های باشگاه از حالت بالقوه به‌صورت بالفعل درآید و خدمات مطلوب و شایسته و مورد انتظار را ارائه دهد.

بر اساس نتایج به‌دست‌آمده، توجه به مشتریان ورزشی ازجمله شرایط علی عوامل مؤثر بر موفقیت و استمرار فعالیت باشگاه‌های ورزشی خصوصی بود. این نتیجه با وارموس و همکاران (۲۰۲۲)، اسکیلرو و سفاک (۲۰۲۲) و ژائو و همکاران (۲۰۲۲) همسو است. درواقع مشتری‌گرایی و جلب رضایت مشتری مهم‌ترین چالش پیش روی اماکن ورزشی امروزی است، ازاین‌رو متخصصان معتقدند اماکن ورزشی همواره بایستی انتظارات مشتریان از کیفیت خدمات را تحت نظر داشته باشند و در این راستا پیاده‌سازی سیستم سنجش رضایت مشتری و مشتری‌گرایی در اماکن ورزشی امری مهم است که باعث شناخت مزیت‌های رقابتی مکان ورزشی می‌شود و ابزاری است اصولی که مدیران به‌وسیله آن سلامت ارتباط خود با مشتریان‌شان را ارزیابی می‌کنند. مشتریانی که رضایت بیشتری دارند احتمال بیشتری دارد تا مجدداً به مکان ورزشی مراجعه کنند و از خدمات استفاده کنند. در فلسفه‌ی مشتری‌گرایی، برخاسته‌ی مشتری تأکید می‌شود، یعنی ابتدا مشخص می‌شود مشتری چه می‌خواهد سپس در تکاپوی وسیله یا روش تحقق آن برمی‌آیند (الماسی و همکاران، ۱۳۹۴). امروزه تعداد ۴۰۰۰۰ مجموعه و اماکن ورزشی و تناسب‌اندام در اروپا ۴۰ میلیون مشتری را جذب می‌کند (انجمن تناسب‌اندام و بهداشت اروپا^۱، ۲۰۱۹). در ایالت متحده آمریکا با این حجم اماکن ورزشی، سالانه ۲۲ میلیارد دلار درآمد حاصل می‌شود. مدیران این مجموعه‌ها، امروزه علاوه بر تعیین هدف بر کسب مشتریان جدید، سعی در حفظ مشتریان موجود نیز دارند (اسکیلرو و همکاران، ۲۰۲۱). بااین‌حال توجه به نیازها و انتظارات مشتریان ازجمله مهم‌ترین عوامل در توسعه و پیشرفت اماکن ورزشی به‌ویژه اماکن خصوصی است که بر پایه ارائه خدمات و کسب درآمد از مشتریان پایه‌گذاری شده‌اند و از حمایت‌های مالی دولتی و ... برخوردار نیستند.

بر اساس نتایج به‌دست‌آمده، زیرساخت‌ها، ازجمله شرایط علی عوامل مؤثر بر موفقیت و استمرار فعالیت باشگاه‌های ورزشی خصوصی بود. این نتیجه با نتایج دوی و همکاران (۲۰۲۱)، ابوکیشک و همکاران (۲۰۲۲)، کالمونوویچ و همکاران (۲۰۲۱) و وند اوتویرینگ (۲۰۲۲) همسو است. این پژوهشگران در تحقیقات خود به خوبی اشاره کرده بودند که زیرساخت‌ها نقش مهمی در جذب مشتریان دارا می‌باشند. زیرساخت‌ها در ورزش از اهمیت بالایی در میان مشتریان برخوردار می‌باشد. امکانات و تجهیزات ورزشی نقش مهمی در رفع نیازها و دستیابی به اهداف مشتریان را دارا می‌باشد. ازاین‌رو اهمیت زیرساخت‌ها سبب گردیده است که

^۱ - European Health& Fitness Association

مشتریان در انتخاب باشگاه‌های خود به این عامل توجه ویژه داشته باشند و سعی در انتخاب باشگاهی باشند که توانایی رفع نیازهای آنان را داشته باشد. اهمیت زیرساخت‌ها در جذب مشتریان می‌تواند سبب گردد تا مدیران از این عنصر در جهت جذب مشتریان بیشتر به باشگاه‌های ورزشی استفاده لازم را داشته باشند. مدیران باشگاه‌های ورزشی می‌بایستی با ارائه امکاناتی متناسب با نیازها و خواسته‌های مشتریان سعی در حفظ رضایت مشتریان کنند. استفاده از زیرساخت‌های منحصربه‌فرد باشگاه‌ها حتی می‌تواند در تبلیغات نیز به‌عنوان یک عنصر مناسب در جذاب نمودن باشگاه استفاده گردد. از این‌رو انتظار می‌رود با بهبود زیرساخت‌ها و امکانات در باشگاه‌های ورزشی به شکل مناسبی منجر به جذب مشتریان بیشتر در باشگاه‌ها شود و سبب رونق امکان ورزشی شود.

بر اساس نتایج به‌دست‌آمده شرایط مشتریان عوامل مدیریتی، کیفیت و کمیت ارائه خدمات ازجمله شرایط زمینه‌ای عوامل مؤثر بر موفقیت و استمرار فعالیت باشگاه‌های ورزشی خصوصی بود. در زمینه شرایط مشتریان، نتایج پژوهش با نتایج سنونگ و همکاران (۲۰۲۱) و اسکیلر و همکاران (۲۰۲۱) همسو است. مشتریان برای خرید خدمات و محصولات ورزشی بر اساس ارزش شهودی، مقایسه با پدیده‌های رقیب، اذهان عمومی، منحصربه‌فرد بودن و عواملی نظیر این‌ها تصمیم‌گیری می‌نمایند (ریس و همکاران، ۲۰۰۱). با این حال و به‌طورکلی در سال‌های اخیر، توجه به نیازهای مشتریان و پاسخگویی به خواسته‌های آنان چه در بخش تولید و چه در بخش خدمات، به یکی از اصلی‌ترین و ضروری‌ترین وظایف و اهداف سازمان‌ها تبدیل شده است. بهبود استاندارد زندگی مردم و افزایش درآمد نیروی محرک‌های برای توسعه صنعت ورزش است و همچنین موفقیت سازمان‌های ورزشی آینده در گرو برآورده ساختن نیازها و انتظارات مشتریان است و این امر مستلزم ارائه خدمات ایمنی و بهداشتی مناسب در باشگاه‌های ورزشی است. این در حالی است که دشمن (۲۰۱۰) گزارش کرد که حدود نیمی از افرادی که شروع به ورزش می‌کنند، در دوره کوتاه‌مدتی مایوس می‌شوند و همچنین، ساویر و اسمیت (۲۰۰۹) گزارش کردند که به‌طور میانگین، تأسیسات ورزشی در آمریکا در هر سال، ۴۰ درصد از کل مشتریان را از دست می‌دهند؛ از این‌رو، با شدت گرفتن رقابت بین عرضه‌کنندگان خدمات ورزشی، شناخت انتظارات مشتریان و عوامل مؤثر بر آن، به مدیران بازاریابان اجازه می‌دهد تا راهبردهای جدیدی را برای درآمدزایی بیشتر به‌کارگیرند.

در زمینه کیفیت و کمیت ارائه خدمات، نتایج پژوهش حاضر با اسکیلر و همکاران (۲۰۲۲)، سیزرلیوگولاری و همکاران (۲۰۲۲) و کورنیواو و همکاران (۲۰۲۱) همسو است. کیفیت خدمات در صورتی که به شکل مناسبی اجرا گردد می‌تواند سبب گردد تا مشتریان امکان ورزشی خود را منحصربه‌فرد درک کنند که این امر می‌تواند سبب گردد تا مشتریان به شکل مناسبی به این باشگاه جذب شوند. از این‌رو بهبود کیفیت خدمات نقش مهمی در امکان ورزشی دارا می‌باشد. مدیریت باشگاه‌های ورزشی می‌بایستی با نیازسنجی از

طراحی الگوی عوامل مؤثر بر موفقیت و استمرار فعالیت باشگاه های ورزشی خصوصی: رویکرد نظریه داده بنیاد

باشگاه خود، سعی در ارائه خدمات مناسبی به مشتریان خود داشته باشند. به طور حتم، در صورتی که این خدمات ارزشمند باشد، می توان انتظار داشت که آن باشگاه به شکل مناسبی بتواند به مشتریان خود این احساس را القاء کند که باشگاه ورزشی برای آنان اهمیت و ارزش بالایی قائل است و این عامل می تواند سبب وفاداری و توسعه تبلیغات دهان به دهان برای باشگاه شود.

بر اساس نتایج پژوهش حاضر، از جمله عوامل مداخله گر، عوامل نگرشی می باشد که در این زمینه تفکرات مدیریتی از جمله این موارد است. تفکرات مدیریتی تحول گرا و کارآمد می تواند شرایطی فراهم نماید که خلاقیت و نوآوری در سیستم مدیریت و کارکنان بروز کند و روش های نوین و کارآمدی برای ارائه خدمات به وجود آید. در طرف مقابل بهره گیری از سبک های سنتی می تواند حداقل کارآمدی و اثربخشی را در اقدامات مدیریتی به همراه داشته باشد. در عین حال دانش و آگاهی پایین مدیریت در مورد ارتباط با مشتریان، عدم توانایی مدیریت در جذب حمایت مسئولین و تخصیص منابع، نوع تفکر و دیدگاه مدیران باشگاه می تواند از عواملی باشد که عملکرد باشگاه را تحت تأثیر قرار دهد.

از جمله عوامل مداخله گر در راستای یافته های پژوهش حاضر، بحران کرونا می باشد. پوستما و همکاران (۲۰۲۲) و لی و همکاران (۲۰۲۲) اظهار کردند که بحران کرونا بسیاری از باشگاه های ورزشی جهان را با رکود و خطر مشکلات مالی مواجه کرده و در بین باشگاه هایی که خدمات غیر حضوری و آنلاین ارائه دادند از شرایط بهتری برخوردار بودند. با این حال در دوران پسا کرونا مشتریان بیش از پیش به شرایط بهداشتی اماکن اهمیت می دهند و مدیران می بایست در این زمینه تلاش ویژه ای داشته باشند و همچنین توسعه برنامه های آموزشی برخط و مجازی می تواند آنان را برای مواجهه با بحران های آتی آماده سازد. از سویی فقدان نگاه فن آورانه، نبود الگوی موفق داخلی در زمینه مدیریت ارتباط با مشتری، نا آگاهی و عدم شناخت نسبت به سیستم های مدیریت ارتباط با مشتری از جمله عوامل مداخله گر می باشد و در این راستا می بایست بیان کرد که مشتری مداری، افزایش رقابت، تغییرات سریع فن آوری و جهانی شدن مفاهیم تازه ای هستند که دنیای رقابت در کسب و کارهای ورزشی را تحت تأثیر خود قرار داده اند، به گونه ای که دیگر با اندیشه های قدیمی، رقابت در دنیای جدید امروز امکان پذیر نیست. در چنین شرایطی بیشتر باشگاه ها دریافته اند که برای حفظ بقایشان، باید به سمت مشتری مداری و جلب رضایت مشتری حرکت کنند. باشگاه هایی که به نیازهای مشتریان اعتنا نمی کنند و با آنان ارتباط شایسته ای برقرار نمی کنند، از صحنه رقابت حذف خواهند شد.

از جمله عوامل مداخله گر بر اساس یافته های پژوهش حاضر، شرایط اقتصادی می باشد. مسائل اقتصادی یکی از مسائل مهم در جذب مشتریان به خصوص در مناطق جغرافیایی با سطح پایین درآمد می باشد. از این رو می توان انتظار داشت که مسائل اقتصادی نقش مهمی بر جذب مشتریان داشته باشد. افزایش قیمت و هزینه های ثبت نام در اماکن ورزشی و کاهش شرایط اقتصادی سبب گردیده است تا مشتریان در برخی مناطق

به سختی در باشگاه‌های ورزشی شرکت داشته باشند. از این رو، چنین استنباط می‌شود که هزینه بالا نقش مهمی بر کاهش مشتریان باشگاه‌های ورزشی داشته باشد. از این رو ارائه خدمات مناسب مربوط به هزینه‌های باشگاه و شهریه و تخفیف به افراد نیازمند می‌تواند سبب گردد تا مشتریان به شکل مناسبی به باشگاه‌ها جذب شوند. این عمل می‌تواند ضمن جذب مشتریان بیشتر سبب بهبود رضایت مشتریان نیز گردد که این امر در میان مدت می‌تواند تأثیرات مهمی بر عملکرد باشگاه‌های ورزشی داشته باشد.

از جمله عوامل مداخله‌گر بر اساس یافته‌های پژوهش حاضر، تجهیزات و امکانات ورزشی و رفاهی می‌باشد. در این راستا بهره‌گیری از مشاوران تخصصی برای انتخاب تجهیزات و امکانات ورزشی و رفاهی می‌تواند به افزایش اثربخشی و کارایی هزینه‌های صرف شده منجر شود و همچنین تجهیزات و امکانات ورزشی و رفاهی با انتظارات مشتریان سازگار ساخت. بر اساس نتایج به دست آمده مدیریت، مشتری مداری، تجهیز و بهبود کیفیت خدمات باشگاه، منابع انسانی، حمایت‌های مالی و سیستم ارزشیابی و عملکرد باشگاه‌ها از جمله راهبردهای مؤثر بر موفقیت و استمرار فعالیت باشگاه‌های ورزشی خصوصی بود. بر اساس یافته‌های آفیتوس و همکاران (۲۰۲۲)، وارموس و همکاران (۲۰۲۲) و سانتینها و همکاران (۲۰۲۲) بهبود عملکرد مدیریت و بهره‌گیری از مدل‌های نوین باشگاه‌داری می‌تواند زمینه بهبود عملکرد باشگاه‌های ورزشی را به همراه داشته باشد. در این راستا بهره‌گیری از مدل‌های نوین ارتباط با مشتری به‌ویژه در فضای مجازی و همچنین بررسی و دستیابی به انتظارات مشتریان از باشگاه‌های ورزشی می‌تواند زمینه ایجاد ارزش‌های مدنظر مشتریان را در امکان ورزشی به همراه داشته باشد و از لحاظ ذهنی آنان را ترغیب به حضور مجدد و وفاداری به باشگاه‌های ورزشی نماید. با این حال مدیران باشگاه‌های ورزشی می‌بایست دانش مدیریتی خود را ارتقاء دهند و از مشاوران مجرب در این زمینه استفاده کنند.

از سویی یکی از مهم‌ترین عناصر فعالیت‌های اقتصادی در ورزش، مشتریان می‌باشند. وجود این افراد سبب می‌گردد تا یک باشگاه ورزشی به شکل مناسبی به فعالیت‌های خود ادامه دهد. امروزه و از دیدگاه رقابتی، بقا و تداوم حیات باشگاه‌ها از یک سو در گرو شناسایی و جذب مشتریان جدید است و از سوی پیشرفت تکنولوژی و ظهور ابزارهای جدید ارتباطی، باشگاه‌ها را با انبوهی از مشتریان متفاوت روبرو ساخته و به دلیل ارتقای سطح آگاهی مشتریان و دسترسی آسان‌تر به آنان اطلاعات حق انتخاب مشتری بیشتری شده است و مجموع این تحولات محیط بازاریابی برای باشگاه‌ها را دستخوش تغییرات عدیده کرده است. درواقع مشتری‌گرایی و جلب رضایت مشتری مهم‌ترین چالش پیش روی باشگاه‌های ورزشی‌های امروزی است، از این رو متخصصان بازاریابی معتقدند باشگاه‌های ورزشی همواره بایستی انتظارات مشتریان از کیفیت خدمت را تحت نظر داشته باشند. در تحقق این امر، پیاده‌سازی سیستم سنجش رضایت مشتری و مشتری

طراحی الگوی عوامل مؤثر بر موفقیت و استمرار فعالیت باشگاه های ورزشی خصوصی: رویکرد نظریه داده بنیاد

گرایی از باشگاه ورزشی امری مهم است که باعث شناخت مزیت های رقابتی باشگاه های ورزشی می شود و ابزاری است اصولی که مدیران به وسیله آن سلامت ارتباط خود با مشتریان را ارزیابی می کنند.

از سویی در سال های اخیر، توجه به نیازهای مشتریان و پاسخگویی به خواسته های آنان چه در بخش تولید و چه در بخش خدمات، به یکی از اصلی ترین و ضروری ترین وظایف و اهداف سازمان ها تبدیل شده است. بهبود استاندارد زندگی مردم و افزایش درآمد نیروی محرک های برای توسعه صنعت ورزش است و همچنین موفقیت سازمان های ورزشی آینده درگرو برآورده ساختن نیازها و انتظارات مشتریان است و این امر مستلزم ارائه خدمات مناسب و باکیفیت در اماکن ورزشی است. در این راستا بسیاری از پژوهش ها همچون تات^۱ و همکاران (۲۰۲۱)، کورنیان^۲ و همکاران (۲۰۲۱)، لی^۳ و همکاران (۲۰۲۱) و سیزرلیوگولاری^۴ و همکاران (۲۰۲۱) کیفیت خدمات را به عنوان مهم ترین عامل در انتخاب و وفاداری مشتریان به اماکن ورزشی معرفی نموده اند. این در حالی است که ابراهیم^۵ و همکاران (۲۰۲۰) گزارش کرد که تعداد زیادی از افرادی که شروع به فعالیت بدنی و ورزش می کنند، در دوره کوتاهی مایوس و دلزده می شوند و کیفیت خدمات ارائه شده، نظر آنان را جلب نمی کند. در این راستا مدیران باشگاه های ورزشی می بایست تلاش کنند تا کیفیت تجهیزات و وسائل مورد استفاده خود را ارتقاء دهند و در این زمینه به نیازهای افراد استفاده کننده توجه کنند، به طور مثال باشگاه هایی که به بانوان خدمات ارائه می دهد استانداردهای خاصی دارند و این استانداردهای برای کودکان و نوجوانان و همچنین سالمندان متفاوت است و برآورده ساختن نیازهای این اقشار، آنان را به سمت وفاداری هدایت می کند.

در زمینه منابع انسانی نیز شایان ذکر است که نیروی انسانی باشگاه به عنوان یک رکن اصلی تشکیل دهنده هویت باشگاه ورزشی می باشد. بازیکنان، مربیان، مدیران (مالکان) و کادر سرپرستی و اداری باشگاه با عملکرد فنی خود در حیطه های تخصصی و همچنین با وضعیت ظاهری و آراستگی، رفتار و گفتار خود تصویری از باشگاه را در ذهن جامعه شکل می دهند. این مورد را آدئونجی و همکاران (2021) نیز بیان نموده اند. در این راستا آموزش مناسب و ارائه برنامه های آموزشی و توسعه ای برای بازیکنان و مربیان در سطح فنی بالا به کیفیت تیم می افزاید و نیز ممکن است هواداران خاص بازیکنان و مربیان نیز به باشگاه جذب شوند.

بر اساس نتایج پژوهش، حمایت های مالی از جمله راهبردهای مؤثر بر موفقیت و استمرار فعالیت باشگاه های ورزشی خصوصی بود. جلب حمایت های مالی از طرق مختلف همچون تبلیغات می تواند

¹ Taat

² Kurniawan

³ Li

⁴ CİZRELİOĞULLARI

⁵ Ibrahim

به‌عنوان یک راهکار زمینه تأمین مالی تجهیزات و امکانات مناسب برای باشگاه را فراهم نماید. در این زمینه تلاش برای جذب تبلیغات و همچنین آماده سازی مکان‌های مناسب برای نصب بنرهای تبلیغاتی و همچنین ارائه تبلیغات در شبکه‌های اجتماعی منصب به باشگاه می‌تواند زمینه افزایش حامیان مالی را به همراه داشته باشد و لذا برنامه‌ریزی در این زمینه می‌تواند بسیار حائز اهمیت و شایان توجه باشد.

بر اساس نتایج پژوهش، سیستم ارزشیابی و عملکرد باشگاه‌ها از جمله راهبردهای مؤثر بر موفقیت و استمرار فعالیت باشگاه‌های ورزشی خصوصی بود. ارائه سیستم ارزشیابی و جمع‌آوری نظرات مشتریان و همچنین ایجاد صندوق‌های انتقادات و پیشنهادها و دسترسی مستقیم به مدیریت باشگاه می‌تواند مدیر را در از همه حواشی و نظرات مشتریان باخبر سازد و اگر مشکلی در ارائه خدمات بود از آن آگاه و باخبر گردد و لذا حرکت به سمت استفاده از سیستم ارزشیابی در زمینه عملکرد باشگاه می‌تواند راهکاری مناسب در جهت این مسئله باشد که مشتریان احساس کنند که مدیران باشگاه نظرات آنان را دریافت می‌کند و برای برآورده سازی آن‌ها تلاش می‌کند.

بر اساس نتایج پژوهش، پیامدهای الگوی عوامل مؤثر بر موفقیت و استمرار فعالیت باشگاه‌های ورزشی خصوصی شامل افزایش مشتری، اشتغال‌زایی، رشد کسب‌وکارهای ورزشی، درآمدزایی و برندسازی می‌باشد که دستیابی به این عوامل از حمله اهداف بلندمدت آرمانی باشگاه‌های ورزشی خصوصی می‌باشد. در این راستا تلاش در جهت بهبود فرایندهای مدیریت، مشتری‌مداری، تجهیز و بهبود کیفیت خدمات باشگاه و استفاده از منابع انسانی متخصص می‌تواند زمینه دستیابی به این پیامدهای را فراهم نماید. لذا مدیران باشگاه‌های ورزشی می‌بایست بیشترین توجه خود را به بهبود نظام مدیریتی، بهبود کیفیت خدمات و بهره‌گیری از نیروی انسانی متخصص در باشگاه‌های ورزشی خود مبدول دارند تا به موفقیت‌های شغلی مناسبی در کسب‌وکار خود نائل آیند. بااین‌حال و به‌طورکلی، اماکن ورزشی به‌عنوان بازوی عملیاتی ورزش کشور پذیرای خیل عظیم مشتریان با گرایش‌های مذهبی، سیاسی، اقتصادی، فرهنگی و اجتماعی در گروه‌های سنی و جنسی متفاوت هستند و پذیرش و تحلیل انتظارات آنان فرایندی بسیار پیچیده و چالش‌برانگیز است و فائق آمدن براین چالش‌ها نیازمند نظام مدیریتی قوی است و می‌تواند زمینه بهبود عملکرد و کسب موفقیت را فراهم آورد.

طراحی الگوی عوامل مؤثر بر موفقیت و استمرار فعالیت باشگاه های ورزشی خصوصی: رویکرد نظریه داده بنیاد

منابع

- رحیمی، امیر، علی دوست قهفرخی، ابراهیم، رجایی، احمد، و میری، محمدرضا. (۱۴۰۰). نقش تعدیل گر بازاریابی کارآفرینانه در ارتباط بین سرمایه فکری و عملکرد کسب و کارهای ورزشی. مدیریت ورزشی.
- شعبانی کلاته ملا محمدقلی، علی، آزما، فریدون، سعیدی، پرویز، و تجری، طیب. (۱۴۰۰). طراحی الگوی آموزش کارآفرینی برای موفقیت کسب و کارهای کوچک و متوسط. نوآوری های مدیریت آموزش، ۱۶(۲)، ۶۲-۷۷.
- شیروانی، علی رضا، تولانی، حمیدرضا، و دلی، محمدرضا. (۱۴۰۰). طراحی و آزمون مدل راهبردهای سرمایه انسانی مبتنی بر تحول و چشم انداز فناوری دیجیتال: شناسایی پیامدهای شناختی، رفتاری و عملکردی در سطح فرد، گروه و سازمان. پژوهش های علوم شناختی و رفتاری، ۱۱(۱)، ۵۵-۷۰.
- یکتایار، مظفر. (۱۳۹۸). رتبه بندی شاخص های مدیریت زنجیره تأمین خدمات در ورزش. مطالعات مدیریت ورزشی، ۱۱(۵۴)، ۷۱-۹۲.
- Abukeshek, A. K., Abdella, G. M., Gunduz, M., & Naji, K. (2022). Analysis of construction critical success factors (CSFs) for public-private partnerships (PPPs) for sports infrastructure in Qatar using the relative importance index. *Buildings*, 12(11), 1848. <https://doi.org/10.3390/buildings12111848>
- Adetunji, T., & Baba, A. I. (2021). Impact of training and retraining on career development: A focus on the staff of Umaru Ali Shinkafi Polytechnic, Sokoto State. *Bakolori Journal of General Studies*, 10(2).
- Afthinos, Y., Kiaffas, Z., & Afthinos, T. (2022). The serious game “Top Eleven” as an educational simulation platform for acquiring knowledge and skills in the management of sports clubs. *Technology, Knowledge and Learning*, 27(1), 255–273. <https://doi.org/10.1007/s10758-021-09518-7>
- Ahmed, A. M. A. (2021). The effect of a home exercise program on health status and depression level during the COVID-19 pandemic. *The International Scientific Journal of Physical Education and Sport Sciences*, 9(1), 9–19.
- AlThobaiti, Y. (2021). Economic effect of the coronavirus pandemic on the Saudi Pro League football tournament. *Jurnal MensSana*, 6(1), 84–91. <https://doi.org/10.24036/MensSana.06012021.24>
- Baykal, E. (2022). Family firms and the effects of organizational culture on their innovation. In *Research Anthology on Strategies for Maintaining Successful Family Firms* (pp. 1082–1102). IGI Global. <https://doi.org/10.4018/978-1-6684-3615-3.ch053>
- Cervantes-Zacarés, D., Ortigosa-Blanch, A., & Martí-Sánchez, M. (2022). The influence of the media on the history of business success. *International Entrepreneurship and Management Journal*, 18(1), 105–123. <https://doi.org/10.1007/s11365-021-00767-4>
- Darmawan, E. D., Trisnamansyah, S., Sudrajat, A., & Aryani, W. D. (2021). Effectiveness of training and coaching in strengthening entrepreneurship to improve youth business competence: A descriptive study at the Bandung City Youth and Sports Office. *International Journal of Educational Research & Social Sciences*, 2(6), 1348–1357. <https://doi.org/10.51601/ijersc.v2i6.200>
- Dewi, C., Windoro, D., & Pura, D. N. (2021). Management of physical education facilities and infrastructure. *Journal of Education Technology*, 5(2), 291–297. <https://doi.org/10.23887/jet.v5i2.34460>
- Eskiler, E., & Altunışık, R. (2021). The moderating effect of involvement in the relationship between customer behavioral intentions and its antecedents. *SAGE Open*, 11(2). <https://doi.org/10.1177/21582440211014495>
- Eskiler, E., & Şafak, F. (2022). Effect of customer experience quality on loyalty in fitness services. *Physical Culture and Sport. Studies and Research*, 94(1), 21–34. <https://doi.org/10.2478/pcssr-2022-0003>
- Eskiler, E., & Şafak, F. (2022). Effect of customer experience quality on loyalty in fitness services. *Physical Culture and Sport. Studies and Research*, 94(1), 21–34. <https://doi.org/10.2478/pcssr-2022-0003>
- Fiadotava, A., & Voolaid, P. (2021). Constructing fandom at the time of the coronavirus crisis: The case studies of Estonian and Belarusian football clubs. *Folklore: Electronic Journal of Folklore*, 81, 55–86. https://doi.org/10.7592/FEJF2021.81.fiadotava_voolaid

- Hussain, S., Xuetong, W., Maqbool, R., Hussain, M., & Shah Nawaz, M. (2022). **The influence of government support, organizational innovativeness, and community participation on renewable energy project success: A case of Pakistan.** *Energy*, 239, 122172. <https://doi.org/10.1016/j.energy.2021.122172>
- Kalmanovich, V., Kalimullina, O., Garifullin, R., Sazgetdinov, I., & Bitcheva, I. (2021). **Current trends in the construction of sports infrastructure facilities, taking into account the direction of development of the international Olympic movement.** *E3S Web of Conferences*, 274, Article 09004. <https://doi.org/10.1051/e3sconf/202127409004>
- Khazaei, M. (2021). **Relationship of profitability of the world's top companies with entrepreneurship, competitiveness, and business environment indicators.** *Applied Economics*, 53(23), 2584–2597. <https://doi.org/10.1080/00036846.2020.1869150>
- Lee, J. G., Park, J. K., & Kim, W. J. (2022). **A qualitative research on workers in sports facilities according to media reports in the COVID-19 era.** *International Journal of Coaching Science*, 16(1), 33–49.
- Li, W., & Zhang, W. (2021). **Design model of urban leisure sports public facilities based on big data and machine vision.** *Journal of Sensors*, 2021, Article 6657834. <https://doi.org/10.1155/2021/6657834>
- Pietsch, S., Linder, S., & Jansen, P. (2022). **Well-being and its relationship with sports and physical activity of students during the coronavirus pandemic.** *German Journal of Exercise and Sport Research*, 52(1), 50–57. <https://doi.org/10.1007/s12662-021-00729-2>
- Postma, D., de Ruiter, A., Reidsma, D., & Ranasinghe, C. (2022, February). **SixFeet: An interactive, corona-safe, multiplayer sports platform.** In *Proceedings of the Sixteenth International Conference on Tangible, Embedded, and Embodied Interaction* (pp. 1–7). Association for Computing Machinery (ACM). <https://doi.org/10.1145/3490149.3501313>
- Pyankova, S. G., & Arkalov, D. P. (2022). **Factors of increasing sustainability of state sports organizations from the perspective of a systemic approach.** In *Proceedings of the International Scientific and Practical Conference "Sustainable Development of Environment after COVID-19" (SDEC 2021)* (pp. 244–248). Atlantis Press. <https://doi.org/10.2991/aebmr.k.220106.040>
- Rasool, S. F., Chin, T., Wang, M., Asghar, A., Khan, A., & Zhou, L. (2022). **Exploring the role of organizational support and critical success factors in renewable energy projects in Pakistan.** *Energy*, 243, Article 122765. <https://doi.org/10.1016/j.energy.2021.122765>
- Santinha, G., Oliveira, R., & Gonçalves, L. J. (2022). **Contextual factors influencing young athletes' decision to engage in physical activity and choose a sports club: The case of Portugal.** *Healthcare*, 10(2), Article 347. <https://doi.org/10.3390/healthcare10020347>
- Satar, M. S., & Alarif, G. (2022). **Factors of e-business adoption in small and medium enterprises: Evidence from Saudi Arabia.** *Human Behavior and Emerging Technologies*, 2022, Article 9660045. <https://doi.org/10.1155/2022/9660045>
- Seong, D. H. (2021). **How to utilize sports psychology for better customer experience in sports retail stores from a distribution content perspective.** *Journal of Distribution Science*, 19(2), 45–52. <https://doi.org/10.15722/jds.19.2.202102.45>
- Taat, M. S., & Ariffin, M. A. (2021). **Motivation as a mediator between the quality of sports services and the development of human capital in sports culture: A structural equation model analysis.** *Turkish Journal of Computer and Mathematics Education*, 12(6), 3677–3681.
- Terason, S. (2021). **Predicting sports facility revisit intentions based on experience and mediating effects of perceived value.** *Polish Journal of Sport and Tourism*, 28(3), 35–41. <https://doi.org/10.2478/pjst-2021-0018>
- Tsutsui, Y., Mitake, Y., Funami, Y., & Shimomura, Y. (2022). **A strategic double-loop learning method for organisational decision-making toward servitisation.** *Sustainability*, 14(2), Article 901. <https://doi.org/10.3390/su14020901>
- van de Oudeweetering, K., Vanermen, L., Vandenabeele, J., & Decuypere, M. (2022). **What is there to learn from the Open Gym? Developing new pedagogical notions of sports by an empirical engagement with a DIY sports infrastructure.** *Sport, Education and Society*, 28(8), 1–15. <https://doi.org/10.1080/13573322.2022.2107840>
- Varmus, M., Kubina, M., Boško, P., & Mičiak, M. (2022). **Application of the perceived popularity of sports to support the sustainable management of sports organizations.** *Sustainability*, 14(3), Article 1927. <https://doi.org/10.3390/su14031927>

طراحی الگوی عوامل مؤثر بر موفقیت و استمرار فعالیت باشگاه های ورزشی خصوصی: رویکرد نظریه داده بنیاد

- Vukadinović, S., Simović, S., & Jovanović, J. (2021). **Competitiveness of the sport system in the Republic of Srpska.** *Journal of Physical Education and Sport*, 21(1), 416–424. <https://doi.org/10.7752/jpes.2021.01052>
- Wiśniewski, A. (2020). **Competitiveness of sports market enterprises: Determinants, classification, challenges.** *Ekonomia i Prawo. Economics and Law*, 19(2), 367–377. <https://doi.org/10.12775/EiP.2020.025>
- Yang, M., Sulaiman, R., Yin, Y., Mallamaci, V., & Alrabaiah, H. (2022). **The effect of business intelligence, organizational learning, and innovation on the financial performance of innovative companies located in science parks.** *Information Processing & Management*, 59(2), Article 102852. <https://doi.org/10.1016/j.ipm.2021.102852>
- Yodchai, N., Ly, P. T. M., & Tran, L. T. T. (2022). **Co-creating creative self-efficacy to build creative performance and innovation capability for business success: A meta-analysis.** *Creativity Studies*, 15 (1), 74–88. <https://doi.org/10.3846/cs.2022.12617>
- Yustian, O. (2021). **Uncertainty of the business environment affecting business success due to the COVID-19 pandemic.** *Management Science Letters*, 11(5), 1549–1556. <https://doi.org/10.5267/j.msl.2020.11.023>
- Zhao, X. (2022). **Research on the integration and development of ecotourism industry and sports health industry under the background of rural revitalization strategy.** *Journal of Healthcare Engineering*, 2022, Article 7341545. <https://doi.org/10.1155/2022/7341545>

