

بررسی وضعیت مهارت‌های ارتباطی مدیران اماکن ورزشی استان اردبیل

۱- نسرين عزيزيان کهن ۲- نجمه رضا سلطانی ۳- افرا محرمی

۱- دانشیار گروه مدیریت ورزشی دانشگاه محقق اردبیلی

۲- دانشجوی دکتری مدیریت ورزشی دانشگاه محقق اردبیلی

۳- دانشجوی کارشناسی ارشد مدیریت ورزشی دانشگاه محقق اردبیلی (نویسنده مسئول)

afrahmoharami@gmail.com

چکیده

هدف از پژوهش حاضر بررسی وضعیت مهارت‌های ارتباطی مدیران اماکن ورزشی در سطح استان اردبیل بود. این تحقیق از لحاظ هدف کاربردی و از نوع پژوهش‌های توصیفی-پیمایشی محسوب می‌شد که به روش میدانی انجام گرفت. جامعه آماری تحقیق شامل کلیه مشتریان (مراجعه کنندگان) اماکن ورزشی استان اردبیل بود که با استفاده از فرمول کوکران و از طریق روش نمونه‌گیری خوشه‌ای و دردسترس تعداد ۴۱۰ نفر به عنوان نمونه پژوهش تعیین گردید. ابزار گردآوری اطلاعات، پرسشنامه استاندارد مهارت‌های ارتباطی مدیران نوری‌روش و همکاران (۱۴۰۰) بود که اطلاعات گردآوری شده با استفاده از آزمون تی تست تک نمونه در نرم افزار SPSS نسخه ۲۴ در سطح آماری $p \leq 0/05$ مورد تحلیل قرار گرفت که نتایج نشان داد که وضعیت مهارت‌های ارتباطی مدیران اماکن ورزشی استان اردبیل در وضعیت پایین‌تر از حد مطلوب قرار دارد به این صورت که تمامی مولفه‌های مهارت‌های عمومی مدیران در وضعیت کمی بالاتر از حد متوسط ارزیابی شدند؛ بنابراین با توجه به اینکه یکی از عوامل رشد سطح مشتری‌گرایی توجه به مهارت‌های ارتباطی مدیران اماکن ورزشی می‌باشد در این جهت به مدیران اماکن ورزشی توصیه می‌شود به اهمیت این موضوع بیش از پیش واقف بوده و جهت افزایش جذب و حفظ مشتریان و کسب منفعت اقتصادی و درنهایت جهت کسب برتری در بین رقبای، توجه ویژه‌ای به ارتقای مهارت‌های ارتباطی خود مبذول دارند.

کلمات کلیدی: مهارت ارتباطی، مدیر، اماکن ورزشی، اردبیل

۱. مقدمه

امروزه مدیریت در سازمان‌ها نقش اساسی در موفقیت آنها ایفا می‌کند. یکی از ویژگی‌های مدیران که اساس پیشرفت سازمان را تشکیل می‌دهد مهارت‌های ارتباطی مدیران می‌باشد (کریس کول^{۲۷۸}، ۱۳۸۹). در عصر حاضر اهمیت ارتباطات در زندگی اجتماعی افراد بر کسی پوشیده نیست؛ ماهیت اجتماعی آدمی، ایجاب می‌کند که انسانها با وجوه مختلف اجتماع و نیز مجموعه‌هایی که درون آن وجود دارد ارتباط داشته باشند؛ دراین‌میان برخی مشاغل، به دلیل ارتباط با تعداد زیادی از افراد، نیازمند بکارگیری مهارت‌های ارتباطی مطلوب جهت افزایش کارایی و اثربخشی در مجموعه هستند؛ باین‌وجود در این مجموعه به مهارت‌های ارتباطی مدیران و کارکنان، به عنوان یک مقوله آموزشی ضروری توجه نمی‌شود (قربانی، ۱۳۷۸). از مولفه‌های مهارت‌های ارتباطی مدیران می‌توان به مهارت‌های عمومی مدیران، مهارت گوش دادن فعال، مهارت سخنوری مدیران، مهارت تفسیر و شفاف‌سازی صحبت‌های مخاطب

^{۲۷۸} Chris coal

مدیران، مهارت سوال پرسیدن مدیران، مهارت بازخورد مدیران، مهارت تشویق و تحسین مدیران اشاره کرد (وکیلی و همکاران، ۱۳۹۱). مهارت ارتباطی مدیران و کارکنان اماکن ورزشی به ویژه مهارت گوش دادن فعال، تاثیر زیادی در رضایت مشتریان دارد؛ زیرا باعث کاهش سوء تفاهم و شفافیت اهداف و در نتیجه اثربخشی ارتباطات انسانی می شود (خنifer و همکاران، ۲۰۰۹).

مشتریان کانون توجه هر کسب و کاری هستند. موفقیت هر سازمان تجاری به رضایت مشتریان بستگی دارد. شرکت هایی که موفق می شوند تا رضایت مشتریان را به طور کامل جلب نمایند به عنوان یک شرکت برتر جایگاه خود را در بازار حفظ کرده و بقای خود را تضمین می نمایند (هنری و همکاران، ۲۰۱۴). گسترش رضایت مشتریان جهت بالابردن تعداد آنها، مهم و ضروری است (مهدوی و همکاران، ۱۳۹۷). مشتریان بلند مدت اصلی ترین دارایی هر سازمان^{۲۷۹} مان یا شرکت محسوب می شود و شرکت ها حتما می بایست ارزش بلندمدت مشتریان خود را بدانند؛ اماکن و تاسیسات ورزشی نیز از این امر مستثنی نیست (معینی و همکاران، ۱۳۹۱).

توجه به خواسته ها و نیازهای مشتریان در هر کسب و کاری امری ثابت شده است و برقراری ارتباطات انسانی مناسب از مهمترین نیازهای مشتریان به خصوص کسب و کارهایی که دارای تماس مستقیم با مشتری است محسوب می شود (گودرزی و همکاران، ۱۳۹۱). با پیچیده تر شدن فزاینده زندگی و پدیدار شدن مشکلات جدید برای انسان ها، اهمیت ارتباطات در جوامع امروزی بیشتر شده که خود عامل مهم در توسعه و موفقیت بشر محسوب می شود (آهنچیان، ۱۳۸۱). به همان اندازه که فعالیت های ورزشی توسعه می یابد نیاز به مدیریت ورزشی نیز شکل پیچیده به خود گرفته و نیاز به مهارت ها و شایستگی های گوناگون در مدیریت ورزشی احساس می شود. همچنین امروزه با افزایش آگاهی در افراد، مشتریان درک جامعی نسبت به سطوح رضایت دارند لذا کیفیت خدمات ارائه شده از جمله مهارت های مدیریتی مدیران ورزشی امری مهم در استمرار موفقیت در هر مجموعه ای محسوب می شود (گودرزی و همکاران، ۱۳۹۱). یکی از بسترهای ارائه دهنده خدمات ورزشی، اماکن ورزشی می باشد که با توجه ابعاد مختلف اثرگذاری بر دیدگاه مشتری نسبت به ارائه خدمات ورزشی از اهمیت بالایی برخوردار است. امروزه بسیاری از اماکن ورزشی نهایت تلاش خود را در جهت ارائه خدمات مطلوب به منظور پیشی گرفتن از رقبای خود معطوف می سازند تا بتوانند مشتریان خود را برای همیشه حفظ کنند. در این میان مشتریان نیز حق انتخاب دارند و آنقدر باهوش هستند که اگر تجربه مطلوبی از سازمانی نداشته باشند از حق خود استفاده کرده و به سمت رقبا حرکت کنند. به این ترتیب ابزار قدرت از سازمان به مشتری متمایل شده است (اندام و همکاران، ۱۳۹۳). مشتریان منبع سود در سازمانهای ورزشی هستند و در این خصوص اماکن ورزشی باید سعی نمایند مشتریان را جذب و سپس حفظ کنند و همچنین مشتریان کمتری را از دست بدهند زیرا هزینه جذب مشتری بسیار بیشتر از هزینه نگهداری آنها است (بلومر^{۲۸۰} و همکاران، ۱۹۹۹) و با توجه به اینکه استان اردبیل دارای اماکن ورزشی متعددی می باشد که به عنوان یکی از قطب های گردشگری ورزشی نیز محسوب می شود، جلب رضایت، وفاداری مشتریان از اهمیت بالایی برخوردار است.

طبق نظر رابینز^{۲۸۱} (۲۰۰۱) نمی توان کاملاً به ارتباطات بی نقص دست پیدا کرد، اما مدارک و شواهدی وجود دارد که اگر کانال های ارتباطی مناسب وجود داشته باشد و گوش دادن به روش موثر انجام پذیرد و از کانال بازخورد نیز استفاده شود ارتباطات نتیجه بخش بوده به شبکه ارتباطی اثربخش ایجاد می گردد. همچنین اگر هماهنگی لازم بین پیام های گفتاری و غیر گفتاری وجود نداشته باشد این موضوع باعث تقویت پدیده عدم اطمینان شده و کاهش رضایت گیرنده پیام را دربردارد.

ارتباطات را می توان مثل خون در رگ ها برای ادامه حیات مهم و ضروری دانست (سینگر^{۲۸۲}، ۱۹۹۰). اگر ارتباطات مناسب در سازمان وجود نداشته باشد تصمیم گیری واقعی صورت نمی گیرد و موجب اختلال در کار و بروز شکایت در محیط کار می شود و در نهایت تضاد در اهداف سازمان را به دنبال دارد (رابینز، ۲۰۰۱). بنابراین نبود مهارت های ارتباطی مدیران می تواند منجر به افزایش هزینه گردد (ریک مارتینز^{۲۸۳}، ۲۰۰۷).

دستیابی به رضایت مشتریان در خصوص استفاده از محصول یا خدمات راهبردی ضروری برای شرکت هایی است که نیازمند حفظ و بقا در عرصه رقابت هستند (یی و ناتاراان^{۲۸۴}، ۲۰۱۸). این وضعیت در مورد خدمات، حائز اهمیت بیشتری است به طوری که در ذهن افراد تصویر رضایت بخش ایجاد شده و می تواند منجر به بهبود روابط بلندمدت مشتریان گردد (کانتی بوس^{۲۸۵}، ۲۰۱۲).

^{۲۸۰} Bloemer^{۲۸۱} Robbins^{۲۸۲} Singer^{۲۸۳} Mathis Rick^{۲۸۴} Yi & Nataraajan^{۲۸۵} Kanti Bose

به عقیده بیشتر صاحب نظران مطمئن ترین راهی که از طریق آن می توان به موفقیت رسید باقی ماندن در ذهن مشتریان است که این مهم نیز از طریق رضایت ایجاد می شود. هیچ کسب و کاری بدون توجه به رضایت مشتریان نمی تواند حیات خود را دوام بخشد بنابراین تمامی مدیران اماکن ورزشی باید به منظور حفظ مشتریان، بیشترین تمرکز خود را برای بررسی نیازها، مشکلات و رسیدگی به نظرات و اعتراضات مشتریان معطوف سازد زیرا از طریق کسب رضایتمندی در مشتریان می توان به سودآوری بیشتر اماکن ورزشی کمک کرد (الوانی، ۲۰۱۰). در این راستا جاوید و همکاران (۱۴۰۲) بیان نمودند که متغیرهای زیرساخت، محیط سازمانی، مشتری مداری، منابع انسانی، مدیریت ارتباط، کیفیت خدمات، مدیریت استراتژیک، مدیریت برنامه ریزی و بازاریابی و عملکرد در بانک شهر در وضعیت مطلوبی قرار دارند که از دلایل این مطلوبیت، استفاده از فناوری های به روز و پیاده سازی ساختار سازمانی مناسب جهت مدیریت ارتباط با مشتریان شناسایی گردید. همچنین پاشایی خامنه و همکاران (۱۴۰۱) نشان دادند که استقرار سیستم راهبردی مدیریت ارتباط با مشتری در باشگاه های ورزشی می توان ایجاد حس و حال خوب برای صاحبان، سرمایه گذاران و مشتریان باشگاه، ایجاد اطمینان کامل در مشتریان، ایجاد ارتباط نزدیک و تنگاتنگ با مشتریان و ارتقای پیش فرض مشتریان از میزان کیفیت خدمات دریافتی از باشگاه را در پی داشته باشد. یافته های معطر و همکاران (۱۴۰۱) مویید این است که کیفیت خدمات با رضایت بندی و تمایل به حضور مجدد مشتریان و نیز رضایتمندی با تمایل به حضور مجدد مشتریان، رابطه مستقیم و معناداری دارد. جعفری و درخشش (۱۴۰۱) در پژوهش خود که در رابطه با مهارت های ارتباطی کارکنان هتل در تعامل با گردشگران بود شاخص های آشنایی با زبان کشور مبدا گردشگران، تعامل محترمانه با آنها، اجتناب از اهانت، توانایی در نشان دادن لذت از هم کلامی و گفتگو با گردشگران، آشنایی با نشانه های مثبت و منفی زبان بدن و صبوری در شنیدن سخنان گردشگران خارجی را از مهمترین ابعاد مهارت های ارتباطی در بین کارکنان هتل دانستند که از این طریق می توان وفاداری گردشگران را که حاصل رضایتمندی این افراد است کسب نمود. نوری روش و همکاران (۱۴۰۰) در تحقیقی گزارش نمودند که مدیران اماکن ورزشی بایستی به منظور افزایش چرخه عمر مشتریان توجه ویژه ای به مهارت های ارتباطی خود مبذول دارند. عادل (۱۴۰۰) در کار پژوهشی خود مشاهده نمود که میان مولفه های مهارت های ارتباطی (مهارت گوش دادن، ارسال و دریافت پیام، ارتباط توأم با قاطعیت، کنترل عاطفی و بینش نسبت به فرایند ارتباط) و نیز هوش مالی مدیران ورزشی با ارزش چرخه عمر مشتری در اماکن تفریحی ورزشی رابطه مثبت و معناداری وجود دارد.

سیاهلنی^{۲۸۶} و همکاران (۲۰۲۲) دریافتند که برخلاف تخصص فروشنده، محبت فروشنده به عنوان مهم ترین عامل و به دنبال آن راحتی مشتری بر رفتار خرید مجدد از طریق رضایت مشتری تاثیرگذار یافت می شود. در پژوهشی دیگر دارمایاسا و یاسا^{۲۸۷} (۲۰۲۱) به این نتیجه رسیدند که مدیران بایستی همیشه بازاریابی ارتباطی بهتر و مطلوبی جهت افزایش رضایت و وفاداری در مشتریان ایجاد نمایند. وو و چان^{۲۸۸} (۲۰۲۰) در بررسی خود به این مهم دست یافت که کسب و کارها باید در ارائه خدمات هم به لبخند زدن و هم سر تکان دادن، توجه ویژه ای داشته باشند تا منجر به ارتقای رابطه کارمند-مشتری گردد. ایتانی^{۲۸۹} و همکاران (۲۰۱۹) نیز گزارش نمودند که فروشنده های مشتری مدار از طریق گوش دادن فعال، توجه خود را نسبت به مشتریان ابراز می کنند که این کار می تواند به صورت مستقیم و یا میانجی بر نتایج فروش تاثیر بگذارد. راورال^{۲۹۰} و همکاران (۲۰۱۷) نیز نشان دادند که مشتریان و ساختن روابط خوب با آنها اصلی ترین قسمت کسب و کار است و گوش دادن به مشتریان امری حیاتی برای یک شرکت محسوب می شود. مینگلی^{۲۹۱} و همکاران (۲۰۱۶) نیز بیان نمودند که مشارکت مشتری تاثیر مثبتی بر جذب مشتری و همچنین ایجاد ارزش افزاینده بوسیله ارزش افزوده غیرمستقیم دارد.

بنابراین با توجه به اینکه ورزش در دنیای کنونی جایگاه مهمی پیدا کرده و در بین مردم به یک سبک زندگی و وسیله ای برای افزایش سلامتی در جهت بهبود کیفیت زندگی افراد تبدیل شده است. متقابلاً اماکن ورزشی نیز درمقابل این افراد مسئول هستند و باید تدابیری را جهت جذب و نگهداری مشتریان اتخاذ کنند؛ لذا توجه و استفاده از مدیرانی مجهز به مهارت های ارتباطی جهت ترویج علاقه مندی افراد به ورزش جهت تامین سلامت آینده جامعه، لازم و ضروری است (اسدی، ۲۰۰۷). نظر به اهمیت زیاد فعالیت بدنی و

^{۲۸۶}Syahlani^{۲۸۷}Darmayasa & Yasa^{۲۸۸}Woo & Chan^{۲۸۹}Itani^{۲۹۰}Rawaral^{۲۹۱}Mingli

تحرك در جامعه كنونی و اهمیت میادین و اماكن ورزشی و همچنین با توجه به اینکه استان اردبیل از اماكن ورزشی بیشتری نسبت به گذشته برخوردار شده است و مردم استان اردبیل آگاهی بیشتری نسبت به مزایای ورزش و حضور در اماكن ورزشی پیدا کرده‌اند لذا حفظ مشتریان این اماكن، از الویت‌های مدیران اماكن ورزشی خواهد بود و ضرورت بررسی عوامل موثر در این مقوله از جمله مهارت‌های ارتباطی مدیران احساس می‌شود. همچنین به دلیل اهمیت مهارت‌های ارتباطی مدیران و حضور مداوم و بلند مدت مشتریان اماكن ورزشی و کاهش هزینه، راه‌های افزایش میزان رضایت و وفاداری افراد که منجر به درآمد و سود پایدار در اماكن ورزشی شده و در نهایت سلامت جسمانی و روانی آینده جامعه را می‌تواند تضمین نماید؛ مطالعه بیشتر در این زمینه ضرورت می‌یابد. بنابراین پژوهش حاضر به دنبال پاسخ به این پرسش است که وضعیت مهارت‌های ارتباطی مدیران اماكن ورزشی استان اردبیل چگونه است؟

۲. روش شناسی پژوهش

این پژوهش از لحاظ هدف کاربردی و از نوع پژوهش‌های توصیفی-پیمایشی بود که به روش میدانی انجام شد. با توجه به هدف اصلی پژوهش، روش انجام پژوهش کمی بود. جامعه آماری پژوهش، شامل کلیه مشتریان (مراجعہ کنندگان) اماكن ورزشی استان اردبیل بود که جهت تعیین حجم نمونه آماری از فرمول کوکران (نامحدود بودن جامعه) استفاده گردید و حجم نمونه از طریق روش خوشه‌ای و دردسترس تعداد ۴۱۰ نفر تعیین شد. جهت گردآوری اطلاعات موردنیاز از پرسشنامه استاندارد مهارت‌های ارتباطی مدیران نوری‌روش و همکاران (۱۴۰۰) استفاده گردید که دارای ۳۵ سوال (گویه) و در طیف پنج ارزشی لیکرت بود و هفت مولفه مهارت‌های عمومی، گوش دادن فعال، سخنوری، تفسیر و شفاف‌سازی صحبت‌های مخاطب، سوال پرسیدن، بازخورد و تشویق و تحسین مدیران را مورد سنجش قرار می‌داد که در پژوهش نوری‌روش و همکاران (۱۴۰۰) روایی آن تایید شده و پایایی آن نیز از طریق محاسبه آلفای کرونباخ ۰/۹۲ به تایید رسیده بود. در بخش تحلیل داده‌ها نیز پس از آزمون و بررسی نرمال بودن توزیع داده‌ها، از آزمون تی تست تک نمونه^{۲۹۲} به کمک نرم افزار SPSS نسخه ۲۴ در سطح آماری ۰/۰۵ $p \leq$ جهت بررسی فرضیات استفاده گردید.

۳. نتایج

یافته‌های توصیفی پژوهش طبق جدول ۱ نشان می‌دهد که از میان ۴۱۰ نفر مشتریان شرکت کننده در پژوهش، ۱۷۸ نفر مرد (۴۳/۴۱ درصد) و ۲۳۲ نفر زن (۵۶/۵۹ درصد) بودند؛ در این میان تعداد ۳۰ نفر (۷/۳۲ درصد) در رده سنی زیر ۱۵ سال، تعداد ۳۲ نفر (۷/۸ درصد) در رده سنی ۱۵-۲۰ سال، تعداد ۶۹ نفر (۱۶/۸۳ درصد) در رده سنی ۲۱-۲۵ سال، تعداد ۱۱۴ نفر (۲۷/۸ درصد) در رده سنی ۲۶-۳۰ سال، تعداد ۸۰ نفر (۱۹/۵۱ درصد) در رده سنی ۳۱-۳۵ سال و تعداد ۶۲ نفر (۱۵/۱۲ درصد) در رده سنی ۳۶-۴۰ سال قرار داشتند؛ تعداد ۲۳ نفر (۵/۶۱ درصد) نیز دارای سن بالای ۴۰ سال بودند که تعداد ۲۳۳ نفر (۵۶/۸۳ درصد) را افراد مجرد و تعداد ۱۷۷ نفر (۴۳/۱۷ درصد) را افراد متأهل تشکیل می‌دادند. همچنین از نظر میزان تحصیلات نیز تعداد ۶۸ نفر (۱۶/۵۹ درصد) از افراد دارای مدرک دیپلم و زیر دیپلم، تعداد ۴۲ نفر (۱۰/۲۴ درصد) دارای مدرک فوق دیپلم، تعداد ۱۸۵ نفر (۴۵/۱۲ درصد) دارای مدرک لیسانس، تعداد ۹۰ نفر (۲۱/۹۵ درصد) دارای مدرک فوق لیسانس و تعداد ۲۵ نفر (۶/۱ درصد) نیز دارای مدرک دکتری بودند.

^{۲۹۲} On Samples T Test

جدول ۱. توزیع فراوانی مشتریان اماکن ورزشی

متغیر	فراوانی	فراوانی	درصد فراوانی	جمع کل	درصد فراوانی
				فراوانی	
جنسیت	مرد	۱۷۸	۴۳/۴۱	۴۱۰	۱۰۰
	زن	۲۳۲	۵۶/۵۹		
	زیر ۱۵ سال	۳۰	۷/۳۲		
	۱۵-۲۰	۳۲	۷/۸		
	۲۱-۲۵	۶۹	۱۶/۸۳		
رده سنی	۲۶-۳۰	۱۱۴	۲۷/۸	۴۱۰	۱۰۰
	۳۱-۳۵	۸۰	۱۹/۵۱		
	۳۶-۴۰	۶۲	۱۵/۱۲		
	بالای ۴۰ سال	۲۳	۵/۶۱		
وضعیت تاهل	مجرد	۲۳۳	۵۶/۸۳	۴۱۰	۱۰۰
	متاهل	۱۷۷	۴۳/۱۷		
	دیپلم و زیر دیپلم	۶۸	۱۶/۵۹		
	فوق دیپلم	۴۲	۱۰/۲۴		
تحصیلات	لیسانس	۱۸۵	۴۵/۱۲	۴۱۰	۱۰۰
	فوق لیسانس	۹۰	۲۱/۹۵		
	دکتری	۲۵	۶/۱		

برای بررسی نرمال بودن توزیع داده‌های مربوط به مولفه‌ها از شاخص‌های چولگی و کشیدگی استفاده شد که طبق جدول ۲ ضرایب چولگی و کشیدگی مولفه‌ها بین ۲ و ۲- قرار دارد؛ بنابراین داده‌های مربوط به تمامی مولفه‌ها به طور نرمال توزیع شده‌اند.

جدول ۲. بررسی نرمال بودن توزیع داده‌های پژوهش

مؤلفه	تعداد	میانگین	انحراف استاندارد	ضریب چولگی (Skewness)	ضریب کشیدگی (Kurtosis)
مهارت‌های عمومی	۴۱۰	۳/۹۶	۰/۶۲	-۱/۷۸	-۰/۲۱
گوش دادن فعال	۴۱۰	۳/۹۶	۰/۶۶	-۱/۸۵	-۱/۸۴
سخنوری	۴۱۰	۳/۸۹	۰/۵۹	-۱/۹۴	-۱/۵۴
بازخورد	۴۱۰	۳/۸۹	۰/۶۶	-۱/۹۴	-۰/۱۱
تفسیر و شفاف سازی صحبت های مخاطب	۴۱۰	۳/۹۱	۰/۶۱	-۱/۹۰	-۱/۹۵
تشویق و تحسین	۴۱۰	۳/۹۱	۰/۶۷	-۱/۷۹	-۱/۳۴
سوال پرسیدن	۴۱۰	۳/۸۷	۰/۶۲	-۱/۷۸	-۱/۶۴

برای بررسی وضعیت مهارت‌های ارتباطی مدیران اماکن ورزشی استان اردبیل از آزمون پارامتریک تی تست تک نمونه استفاده شد که نتایج آزمون طبق جدول ۳ نشان داد که میانگین نمرات مربوط به مؤلفه مهارت‌های عمومی مدیران (۳/۹۶)، میانگین نمرات مربوط به مؤلفه مهارت سخنوری مدیران (۳/۸۹)، میانگین نمرات مربوط به مؤلفه مهارت گوش دادن فعال مدیران (۳/۹۶)، میانگین نمرات مربوط به مؤلفه مهارت شفاف سازی مدیران (۳/۹۱)، میانگین نمرات مربوط به مؤلفه مهارت سوال پرسیدن مدیران (۳/۸۷)، میانگین نمرات مربوط به مؤلفه مهارت بازخورد مدیران (۳/۸۹) و میانگین نمرات مؤلفه مهارت تشویق و تحسین مدیران (۳/۹۱) و از شاخص استاندارد (۳) بزرگتر است و این تفاوت از نظر آماری معنادار است ($P=0,001$). بنابراین تمامی مؤلفه‌های مربوط به مهارت‌های ارتباطی مدیران اماکن ورزشی استان اردبیل با سطح معناداری کمتر از ۰/۰۵ در وضعیت پایین تر از حد مطلوب بوده و کمی بالاتر از مقدار متوسط قرار گرفته‌اند.

جدول ۳. نتایج آزمون تی تست تک نمونه در بررسی وضعیت مهارت‌های ارتباطی مدیران

متغیر	تعداد	میانگین	انحراف استاندارد	درجه آزادی (df)	T	P.value
مهارت های عمومی	۴۱۰	۳/۹۶	۰/۶۲	۴۰۹	۳۱/۱۵	۰/۰۰۱
مهارت سخنوری	۴۱۰	۳/۸۹	۰/۵۹	۴۰۹	۳۰/۳۵	۰/۰۰۱
مهارت گوش دادن فعال	۴۱۰	۳/۹۶	۰/۶۶	۴۰۹	۲۹/۲۲	۰/۰۰۱
مهارت تفسیر و شفاف سازی صحبت های مخاطب	۴۱۰	۳/۹۱	۰/۶۱	۴۰۹	۳۰/۴۹	۰/۰۰۱
مهارت سوال پرسیدن	۴۱۰	۳/۸۷	۰/۶۲	۴۰۹	۲۸/۱۵	۰/۰۰۱
مهارت بازخورد	۴۱۰	۳/۸۹	۰/۶۶	۴۰۹	۲۷/۳۶	۰/۰۰۱
مهارت تشویق و تحسین	۴۱۰	۳/۹۱	۰/۶۷	۴۰۹	۲۷/۷۲	۰/۰۰۱

۴. بحث و نتیجه گیری

هدف از پژوهش حاضر بررسی وضعیت مهارت‌های ارتباطی مدیران اماکن ورزشی استان اردبیل بود که طبق نتایج می‌توان یافته‌ها را بدین صورت تشریح کرد که توجه به خواسته‌ها و نیازهای مشتریان در هر کسب و کاری امری ثابت شده است و برقراری ارتباطات انسانی مناسب از مهمترین نیازهای مشتریان به خصوص کسب و کارهایی که دارای تماس مستقیم با مشتری است محسوب می‌شود به همان اندازه که فعالیت‌های ورزشی توسعه می‌یابد نیاز به مدیریت ورزشی نیز شکل پیچیده به خود گرفته و نیاز به مهارت‌ها و شایستگی‌های گوناگون در مدیریت ورزشی احساس می‌شود. همچنین امروزه با افزایش آگاهی در افراد، مشتریان درک جامعی نسبت به سطوح رضایت دارند لذا کیفیت مهارت‌های مدیریتی مدیران ورزشی امری مهم در استمرار موفقیت در هر مجموعه‌ای محسوب می‌شود (گودرزی و همکاران، ۱۳۹۱). در اماکن ورزشی نیز با توجه به اینکه مشتریان به صورت مستقیم با مدیران یا کارکنان مجموعه در تماس هستند نوع و کیفیت ارتباط با آنها می‌تواند تاثیر زیادی در رضایت و وفاداری آنها داشته باشد. برخورداری مدیران اماکن ورزشی از مهارت‌های ارتباطی و استفاده از آن در اماکن می‌تواند به رضایت در مشتریان منجر گردد؛ مشتری راضی به احتمال زیاد به تکرار استفاده از آن مجموعه ادامه داده و ممکن است به تبلیغات شفاهی بپردازد؛ لذا همدلی و ارتباط مطلوب با مشتریان در اماکن ورزشی اهمیت زیادی در جذب و حفظ مشتریان که نتیجه رضایت و وفاداری آنهاست داشته و با توجه به اینکه حفظ بلند مدت مشتریان سود سازمان را متضمن می‌گردد؛ تلاش مدیران در جهت کسب مهارت‌های ارتباطی و فراهم کردن زمینه برای حضور مجدد مشتریان و برقراری روابط بلند مدت با آنها می‌تواند علاوه بر تضمین سلامتی جسمانی و روحی افراد و بالا بردن میانگین سلامت جامعه در نهایت باعث افزایش سود و منفعت اقتصادی شده و موفقیت مجموعه را در بین رقبای میسر می‌سازد. طبق نتایج جدول ۳ مهارت‌های ارتباط عمومی مدیران اماکن ورزشی در وضعیت مطلوبی قرار ندارد و در این خصوص توصیه می‌گردد مدیران و کارکنان اماکن ورزشی به این امر توجه کافی داشته باشند؛ زیرا توانایی برقراری یک ارتباط موثر و صحیح از سوی مدیر اماکن ورزشی با مشتریان می‌تواند سبب ایجاد خوشبینی در مشتریان گشته و سازمان را به هدف خود که همان رضایت مشتریان است نزدیک سازد و در نهایت ارتقای نگرش مشتریان می‌تواند باعث افزایش مشارکت افراد در اماکن ورزشی گردد؛ با توجه به اینکه مهارت‌های ارتباط عمومی یکی از مهم‌ترین نوع ارتباطات انسانی محسوب می‌شود که معمولاً بیشتر افراد هنگام برخورد با دیگران آنها را به کار می‌برند؛

لذا مدیران اماکن ورزشی می‌توانند با استفاده از این نوع مهارت‌ها از قبیل سلام و احوال پر سی در شروع برقراری ارتباطات، داشتن ظاهری آراسته، تمیز و مرتب، توجه به شرایط فیزیکی مثل نور، صدا، تهویه و راحتی مخاطب، گفت و گو با چهره بشاش و تبسم بر لب و صادق و رازدار بودن با مخاطب تاثیر مثبت بر مشتریان داشته؛ احساسات مثبت را در مشتریان برانگیزد و آنها را به خود و اماکن ورزشی جذب کنند؛ به عبارتی دیگر می‌توان این گونه اظهار نمود که رمز جذب و حفظ مشتریان در نگرش مثبت آنها نسبت به خدمات اماکن ورزشی می‌باشد. همچنین نتایج طبق جدول ۳ حاکی از آن است که مهارت سخنوری مدیران اماکن ورزشی در وضعیت مطلوبی قرار ندارد؛ بالا بودن مهارت سخنوری در مدیران اماکن ورزشی سبب رضایتمندی مشتریان شده و این امر وفاداری و تعهد بیشتر آنها را منجر می‌گردد؛ در نتیجه مشتریان روابط بلند مدتی با مجموعه خواهند داشت بنابراین اهتمام ویژه مدیران در این خصوص امری مهم و ضروری محسوب می‌گردد؛ زیرا وجود هر سازمانی وابسته به برقراری ارتباطات است؛ ارتباطات مطلوب مدیریت کارا را منجر می‌گردد. مدیرانی که مهارت‌های ارتباطی را آموخته‌اند؛ می‌دانند چگونه و در چه موقع از این مهارت بهره جویند؛ لذا بهتر می‌توانند مجموعه را به اهداف خود نزدیک‌تر سازند (الوانی و معمارزاده، ۱۳۹۴). مدیرانی که مهارت سخنوری و کلامی مناسبی دارند و به راحتی می‌توانند در کلام ارتباط برقرار نمایند همچنین می‌توانند به خوبی در برابر عوامل مزاحم که ممکن است سر راهشان قرار گیرد برخورد داشته و آنها را کنترل کنند؛ همچنین قادر هستند مفهوم شکل گرفته در ذهن خویش را دقیقاً در اذهان گیرندگان پیام انتقال دهند. درواقع این مهارت نیازمند هر فرد جهت برقراری ارتباط و صحبت با دیگران است حتی زمانی که فرد در حال سکوت است نیز از این مهارت استفاده می‌کند. مهارت سخنوری را می‌توان ویتترین شخصیت فرد در نظر گرفت زیرا چگونگی استفاده از آن جایگاه فرد را مشخص می‌کند. افرادی که به زیبایی به سخنرانی می‌پردازند و قدرت سخنوری بالایی دارند به راحتی شنونده را به خود جلب می‌کنند تا محتوای سخن سخنور را دریابند. در حقیقت داشتن مهارت سخنوری در افراد به آنها کمک می‌کند تا شنوندگان بدون خستگی به سخنان آنها توجه کرده و تمرکز خود را به صحبت‌های آنها حفظ کنند. اگر مدیران اماکن دارای مهارت سخنوری باشند می‌توانند با بیان رسا مشکلات، راه حل‌های مربوطه و نیز برنامه اماکن خود را برای مشتری تبیین نموده و پیام خود را به راحتی به آنها ارسال نمایند از این طریق مشتریان به استفاده بیشتر و تبلیغات شفاهی اماکن مد نظر دلگرم و تشویق می‌شوند و جو صمیمیت، محبت و دوستی در آن مکان حاکم می‌شود؛ همچنین متقاعد سازی افراد از طریق مهارت کلامی سبب می‌شود مشتریان با ذهن روشن نسبت به پذیرش ادامه فعالیت با آن مجموعه ترغیب شوند. مهارت سخنوری در مهارت‌های ارتباطی شامل مواردی مثل صحبت با صدایی رسا و شیوا و محکم و با صلابت، استفاده مناسب از سر و صورت و دست و بدن، صحبت با شور و شوق و حرارت، استفاده از کلمات ساده و قابل فهم و مناسب و راحتی در قدم زدن و نشستن حین صحبت است که فراگیری و استفاده از آنها توسط مدیران اماکن ورزشی می‌تواند احساس مثبت در مشتریان ایجاد کرده؛ رضایت‌شان را افزایش داده و موجب وفاداری و در نهایت سود پایدار برای اماکن گردد. نتایج جدول ۳ نشان می‌دهد که مهارت گوش دادن فعال مدیران اماکن ورزشی در وضعیت مناسبی ارزیابی نمی‌شود؛ برقراری ارتباطات مطلوب و موثر مدیر با مشتریان اماکن ورزشی زمینه لازم جهت رفع ایرادات را در مجموعه پدید آورده و مشتریان به دلیل توجه مدیران به آنها اینکه نظراتشان را می‌شنود و به آنها بازخورد مناسب می‌دهد اعتماد به نفس پیدا کرده و انگیزه و امیدواری لازم جهت حضور در آن مکان ورزشی را کسب می‌نمایند. درواقع خدمات مطلوب و احساسات مشتریان می‌تواند عامل مهمی در جهت جذب بیشتر مشتریان در اماکن ورزشی باشد و حتی احساسات که باعث درک توجه به نیازها و برطرف ساختن آنها از سوی مشتری در اماکن ورزشی باشد نقش مهم تری در رفتار و قصد حضور مجدد آنها دارد. می‌توان این گونه بیان کرد که هنر خوب گوش دادن توسط مدیر و کارکنان اماکن ورزشی می‌تواند همدلی، محبت و همفکری مشتریان را در پی داشته و از سوء تفاهات و تنش‌ها بکاهد؛ به عبارتی مدیران از طریق شنود فعال می‌توانند در دل مشتریان نفوذ کرده و آنها را در تصمیمات مجموعه سهیم سازند و از این طریق تعهد و وفاداری را در مشتریان تقویت کرده و بدین گونه راه را برای رسیدن به موفقیت در بین رقبا هموار سازند. مهارت‌های شنود بایستی طبق قوانین و مقررات خود به کار بسته شود؛ به عنوان مثال فرد گوش دهنده بایستی حوصله کافی داشته و به طرف مقابل فرصت کافی بدهد تا تمامی افکار و احساسات خویش را بیان سازد و نسبت به صحبت‌های طرف مقابل بی‌طرف باشد. همچنین بایستی تمرکز فرد مقابل را حفظ کرده و هنگام مکث کوتاه او با مطرح ساختن نظرات خویش باعث اختلال در تمرکز او نگردد. همچنین علاوه بر توجه کامل فرد گوش دهنده به سخنان طرف مقابل، بایستی از طریق ابراز علامت‌های کلامی و غیر کلامی، پاسخ مناسب به صحبت‌های طرف داده شود. گوش دادن اگر به صورت موثر انجام گیرد تمام حواس و توجه فرد به صحبت‌های گوینده معطوف گشته و از طریق توجه‌های کلامی و غیر کلامی از قبیل لبخند زدن، تماس چشمی، سر تکان دادن به نشانه تایید و نیز استفاده از کلماتی چون «بله» و «درست است» به نشانه تایید سخنانشان زمینه را برای راحتی صحبت مخاطب فراهم آورده و ارتباط

با صمیمیت بیشتر را در فرد ایجاد می‌کند؛ در این شرایط سخنور تصور می‌کند که فرد گوش دهنده علاقه مند به شنیدن سخنان اوست و صحبت‌های خود را با انگیزه ادامه می‌دهد؛ بنابراین گوش دادن فعال، انگیزه در گوینده ایجاد کرده و ارتباط با صمیمیت بیشتر را در فرد پدید می‌آورد و از این طریق افراد احساس ارزشمندی کرده و رابطه خود را با سازمان ادامه می‌دهند که این خود نوعی کاهش هزینه در سازمان را به جهت حفظ مشتری به دنبال دارد. نتایج طبق جدول ۳ حاکی از آن است که مهارت تفسیر و شفاف سازی صحبت‌های مخاطب مدیران در وضعیت مطلوبی ارزیابی نمی‌شود؛ درواقع توانایی برقراری یک ارتباط موثر و صحیح از سوی مدیران ورزشی با مشتریان می‌تواند با ایجاد شفافیت و از بین بردن ابهامات سبب ایجاد خوشبینی در مشتریان گشته و سازمان را به هدف خود که همان رضایت مشتریان است نزدیک سازد و بدین صورت زمینه را جهت سود برای مجموعه فراهم سازد. درحقیقت شفاف سازی که یکی از انواع ارتباطات انسانی محسوب می‌شود باعث کاهش سوء تفاهم‌ها می‌گردد و به همین جهت در مواقعی از ارتباط واقعاً ضروری به نظر می‌رسد. تفسیر و شفاف سازی صحبت‌های مخاطب یک روش جهت اطمینان از درک صحیح پیام توسط شنونده و راهی جهت حل هر نوع سوء تفاهم‌ها و سردرگمی‌هاست به خصوص اگر پیام مبادله شده دشوار باشد؛ مانند ارتباط و بحث در مورد عواطف احساسی یا درک دستورالعمل‌ها، اطلاعات حساس و یا پیچیده. اگر افراد به خصوص مدیران امکان ورزشی دارای مهارت تفسیر و شفاف سازی صحبت‌های مخاطب در ارتباطات خود باشند این اطمینان در افراد ایجاد می‌شود که سخنان آنها برای فرد مخاطب مهم بوده و آنها علاقه مند هستند تا آنچه را که بیان می‌شود درک کنند. این مهارت می‌تواند شامل مواردی از قبیل تکرار صحبت‌های مخاطب به طور خلاصه با استفاده از کلمات مشابه، سوال پرسیدن از مخاطب جهت اطمینان از درک منظور مخاطب پس از تکرار کردنشان، بازگو نکردن تصورات منفی از مخاطب، توجه به حرکات غیر کلامی جهت اطمینان از درک منظور مخاطب و تایید آنها و نیز طرح سوال از مخاطب در صورت وجود ابهام در صحبت‌های مخاطب جهت رفع ابهام باشد. تلاش مدیران در جهت درک درست صحبت‌های مشتریان سبب می‌شود تا مشتریان حس ارزشمندی در مجموعه داشته؛ نگرش آنها نسبت به مجموعه ارتقا یافته؛ گرایش افراد به سوی فعالیت بدنی بیشتر شده و به استفاده کمتر از تکنولوژی و گوشی‌های تلفن همراه که در عصر جدید معضلی برای افراد شده مبادرت ورزند؛ در نتیجه سبب می‌شود افراد خود را وفادار به آن مکان ورزشی تصور نمایند. نتایج طبق جدول ۳ نشان از آن دارد که مهارت سوال پرسیدن مدیران در وضعیت مساعدی قرار ندارد؛ پرسیدن سوالات صحیح، به موقع و مرتبط کلید اساسی در تبادل اطلاعات و ارتباط موثر می‌باشد که از طریق آن می‌توان به مواردی مانند کسب اطلاعات بیشتر، یادگیری، ایجاد ارتباط مناسب با افراد، مدیریت موثر بر دیگران و در نهایت موفقیت دست یافت؛ لذا با استفاده از این مهارت می‌توان زمینه را در جهت حضور مشتریان و افزایش چرخه عمرشان در امکان ورزشی فراهم نمود. درواقع سیستم پرسشگری راهی جهت کمک به کشف تفکر افراد و موانع ذهنی آنها محسوب می‌گردد که در نهایت اعمال روی ذهنیت‌ها می‌تواند موفقیت در آن سازمان را رقم زند؛ لذا مدیران بایستی به طور مداوم در زمینه‌های گوناگون و مرتبط با خود و مجموعه مدیریتی خود نظرات مشتریان را جویا شده و به آنها اهمیت دهد. مهارت سوال پرسیدن مدیران امکان ورزشی شامل طرح سوال مناسب از مخاطب جهت شناخت عمیق از احساسات و نگرانی‌های مخاطب، پرسش از مخاطب هر بار در خصوص یک موضوع، استفاده از لحن و آهنگ دوستانه و محترمانه هنگام طرح سوال، خودداری از طرح سوالات با کلمه «چرا» و خودداری از طرح سوالات با پاسخ «بله» و «خیر» می‌باشد. در واقع پرسش سوالات صحیح از افراد و کشف نیازمندی آنها و به دنبال آن ارائه راهکارها و رفع مشکلات مطرح شده می‌تواند احساس خوشایندی در افراد به دلیل اهمیت مجموعه به نظرات افراد و در پی آن ایجاد محیطی مطلوب طبق خواسته‌ها و رویای آنها ایجاد کند. همچنین نگرش مثبت می‌تواند افراد را به فعالیت بدنی در مکان ورزشی تشویق کند که این خود می‌تواند در بالا بردن فعالیت بدنی اقشار متفاوت جامعه و تامین سلامت جسمانی و روانی افراد تاثیر بسزایی داشته باشد؛ زیرا برقراری ارتباط موثر و صحیح از طرف مدیران امکان ورزشی با مشتریان زمینه را برای دیده شدن موفقیت‌ها و برطرف ساختن ایرادات سازمان فراهم کرده و مشتریان از اینکه مدیران نظرات آنها را می‌شنوند و به آنها بازخورد مطلوب ارائه می‌دهند احساس قدرت و اعتماد به نفس پیدا کرده و با انگیزه و امیدواری بیشتر به استفاده از امکان ورزشی مورد نظر می‌پردازند و از این طریق سازمان را به اهداف خود که جلب رضایت و وفاداری در مشتری است می‌رسانند. طبق جدول ۳ نتایج حاکی از آن است که مهارت بازخورد مدیران در وضعیت مطلوبی قرار ندارد؛ درحقیقت مهارت بازخورد مدیران و استفاده از آن به عنوان آمادگی مشتریان جهت به دست آوردن اطلاعاتی برای تایید یا اصلاح رفتار خود می‌تواند ضمن ایجاد انگیزه برای افراد جهت تلاش مضاعف برای کسب بازخوردهای مثبت، اعتماد به نفس و قدرت را در مشتریان تقویت نموده و در نتیجه بهبود تعاملات، عدم اطمینان و فضای مبهم در امکان ورزشی از بین رفته و بیان و درک نقاط ضعف و اشتباهات زمینه را برای امیدواری، احساس مثبت و خوشبینی پس از تایید رفتار یا بیان ایجاد می‌کند که آن نیز می‌تواند زمینه را جهت مشارکت فعال افراد در

فعالیت‌های بدنی فراهم سازد. درحقیقت بازخورد که نوعی برگشت پیام از سوی مخاطب تلقی می‌شود و می‌تواند به صورت کلامی و غیر کلامی باشد راهی است که می‌تواند افراد را از نتیجه وضعیت ارتباطی خود با مخاطبانش آگاه سازد که مخاطبان پیام فرد را به درستی درک نموده‌اند یا خیر و راهی است که امکان تصحیح شیوه ارسال پیام را برای فرد در دفعات بعدی مهیا می‌سازد. مهارت بازخورد مدیران اماکن ورزشی شامل بازخورد مناسب و به موقع، بازخورد به رفتار جدید مخاطب، بازخورد به مخاطب در هر بار در خصوص یک موضوع، بازخورد به مخاطب در مورد رفتارهای قابل تغییر و توصیف مشاهدات و مورد ارزشیابی و قضاوت قرار ندادن بیانات مخاطب می‌باشد. برخورداری و به کار بستن مدیران از این مهارت می‌تواند زمینه را برای ایجاد حس ارزشمندی، رضایت و تمایل به استفاده مجدد از اماکن ورزشی در مشتریان فراهم سازد و آنها را تبدیل به مشتریان وفادار گرداند و از این طریق سود پایدار در اماکن ورزشی تضمین گردد. همچنین جدول ۳ نشان می‌دهد که مهارت تشویق و تحسین مدیران اماکن ورزشی در وضعیت مناسبی قرار ندارد. می‌توان اینگونه بیان نمود که کیفیت تشویق و تحسین مشتریان از سوی مدیران و کارکنان اماکن ورزشی می‌تواند سبب احساس لذت در مشتریان ورزشی گردد. ارتقای نگرش افراد در مجموعه می‌تواند نقش مهمی در موفقیت آن اماکن داشته باشد که این مورد نیز می‌تواند به سطح بالای احساسات و عواطف افراد در نتیجه تشویق مربوط باشد؛ در چنین مجموعه‌ای رفتار مطلوب در مشتریان به خودی خود شکل گرفته و در نتیجه روابط بهتر ارتقا می‌یابد که نتیجه آن سبب گرایش افراد به استفاده بیشتر از اماکن ورزشی می‌شود. درواقع تشویق و تحسین خود عاملی برای ایجاد حس مثبت در افراد و ایجاد انگیزه در آنها می‌باشد و موتور محرکی است که افراد را به تکرار کار خود ترغیب می‌کند. مهارت تشویق و تحسین مدیران اماکن ورزشی شامل تشویق به ادامه صحبت با کلمات مناسب و حرکات مناسب سر و بدن، نشان دادن درک احساسات و تصمیمات مخاطب، خودداری از سرزنش و قضاوت آنها، نشان دادن با اهمیت بودن احساسات و تصمیمات مخاطب می‌باشد. برخورداری مدیران اماکن ورزشی از مهارت تشویق و تحسین افراد می‌تواند حس ارزشمندی نظرات و خواسته‌های آنها را ایجاد کرده و آنها را تشویق به تکرار و ادامه این رفتار سازد؛ بنابراین می‌توان با استفاده از این مهارت مشتریان را مجاب بر استفاده بیشتر از خدمات اماکن ورزشی خود ساخت و در صورت رضایت از این مکان با استفاده از تبلیغات شفاهی دیگران را نیز به استفاده از آن مکان ترغیب نمود که در نهایت از طریق آن بتوان به جذب و حفظ وفاداری بیشتر مشتریان در اماکن ورزشی دست پیدا کرد. بنابراین وجود مهارت‌های ارتباطات انسانی در میان مدیران اماکن ورزشی در هنگام مراجعه مشتریان در اماکن ورزشی اهمیت دارد؛ لذا یک مدیر اماکن ورزشی بایستی ضرورت توسعه مهارت‌های ارتباطی خود را به دلیل ماهیت پیچیده فرایند ارتباط و با توجه به آموزش پذیر بودن مهارت‌های ارتباطی دریابد و بنا به نیاز حرفه خود در جهت توسعه و بهبود این مهارت از طرق مختلف (دوره‌ها و کارگاه‌های آموزشی) تمرکز و تلاش نماید. همچنین با توجه به اینکه مدیران اماکن ورزشی با طیف گسترده‌ای از افراد جامعه ورزش در ارتباط هستند بایستی تفاوت‌های ارتباطی را درک کرده و در شرایط گوناگون از تعاملات ارتباطی مختلفی بهره‌جویند تا عملکرد بهتر در برقراری ارتباط؛ رضایت در مشتریان و بهره‌وری مالی مجموعه را منجر گردد. همچنین پیشنهاد می‌شود از سیاست‌ها و استراتژی‌های انگیزشی مانند در نظر گرفتن بخشی از سود حفظ بلند مدت مشتریان در اماکن ورزشی در نتیجه فراگیری و به کار بستن مهارت‌های ارتباطی برای مدیران و کارکنان مجموعه استفاده شود تا از لحاظ مالی افراد برانگیخته شوند و از این طریق گام مهمی در جهت افزایش سود اقتصادی و بهبود میانگین سلامت آینده جامعه برداشته شود.

مراجع

۱. آهنگچیان، محمدرضا؛ منیدری، رمضانعلی. ۱۳۸۱. رابطه مهارت‌های ارتباطی مدیران با سلامت سازمانی. پژوهشگاه علوم انسانی و اجتماعی، ۱۲: ۴۰-۴۱.
۲. اندام، رضا؛ مهدی زاده، رحیمه؛ علی آبادی، مژگان. ۱۳۹۳. بازاریابی در باشگاه‌های خصوصی و دولتی آمادگی جسمانیو ایروبیک: نقش کیفیت خدمات، رضایتمندی و وفاداری مشتریان. مدیریت و توسعه ورزش، دوره ۳، شماره ۱: ۱۳-۱.
۳. پاشایی خامنه، علیرضا؛ امامی، فرشاد؛ حسینی، سید عماد؛ خواجه‌پور، اکرم ۱۴۰۱. شناسایی راهبردهای موثر در سیستم مدیریت ارتباط با مشتری (CRM) در باشگاه‌های ورزشی ایران. مطالعات راهبردی ورزش و جوانان، دوره ۲۱، شماره ۵۸، ص ۳۸۸-۴۰۶.

۴. جاوید، محمدرضا؛ نعمتی زاده، سینا؛ قاسمی، بهروز. ۱۴۰۲. سنجش کیفیت مدیریت ارتباط با مشتری برای توسعه استراتژی‌های بازاریابی دیجیتال در بانک شهر. اقتصاد مالی، دوره ۱۷، شماره ۶۳، ص ۳۱۳-۳۳۴.
۵. جعفری هفتخوانی، درخش. ۱۴۰۱. شناسایی و اولویت‌بندی مهارت‌های ارتباطی کارکنان هتل در تعامل با گردشگران خارجی با استفاده از روش مدل‌سازی ساختاری (ISM). مدیریت فرهنگی، ۱۵ (۵۴)، ۶۳-۷۹.
۶. دهقان قهفرخی، امین؛ گودرزی، محمود. ۱۳۹۸. سنجش کیفیت خدمات دانشکده تربیت بدنی دانشگاه تهران از دیدگاه دانشجویان تحصیلات تکمیلی. پژوهش‌های فیزیولوژی و مدیریت در ورزش، دوره ۱۱، شماره ۳: ۲۱-۹.
۷. رابینز، استیفن پی. ۲۰۰۱. تئوری سازمان: ساختار، طراحی، کاربردها؛ ترجمه: سید مهدی الوانی و حسن دانایی فرد، تهران؛ صفر، چاپ پنجم.
۸. عادل، علی. ۱۴۰۰. تاثیر مهارت‌های ارتباطی و هوش مالی مدیران بر ارزش چرخه عمر مشتری در اماکن تفریحی- ورزشی. پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه تهران، دانشکده تربیت بدنی و علوم ورزشی.
۹. کول، کریس. ۱۳۸۹. کلید طلایی ارتباطات. تهران: انتشارات ارجمند.
۱۰. معطر، ع؛ اسلامی، س؛ قاسمی، ح. ۱۴۰۱. نقش تعدیل گر رسانه‌های اجتماعی در رابطه کیفیت خدمات و رضایتمندی با تمایل حضور مشتریان در باشگاه‌های شنا. مجله مطالعات بازاریابی ورزشی، دوره ۳، شماره ۳.
۱۱. معینی، علی؛ بهرام‌مهر، نفیسه؛ احراری، مهدی؛ خادم شریعت، سمیه. ۱۳۹۱. استخراج شاخص‌های ارزش‌گذاری و امتیازدهی مشتریان در بازاریابی خدمات بانکی (مطالعه موردی: دو بانک ایرانی). پژوهشنامه بازرگانی، دوره ۱۶، شماره ۶۴: ۲۵-۱.
۱۲. مهدوی، سمیه سادات؛ عقیلی، سیدوحید؛ هاشم زهی، نوروز؛ فرهنگی، علی اکبر. ۱۳۹۷. نقش مهارت‌های ارتباطی مدیران در توسعه کسب و کار با تاکید بر مشتری‌مداری. مطالعات توسعه اجتماعی ایران، دوره ۱۰، شماره ۲: ۱۵۲-۱۲۷.
۱۳. نوری‌روش، افشار؛ گودرزی، محمود؛ دهقان قهفرخی، امین. ۱۴۰۰. بررسی رابطه و مقایسه مهارت‌های ارتباطی مدیران و چرخه عمر مشتری در اماکن ورزشی خصوصی و دولتی. مجله مدیریت ورزشی، دوره ۱۳، شماره ۳.
۱۴. هنری، حبیب؛ شجاعی بروجئی، سهیلا؛ فرید فتحی، اکبر. ۱۳۹۳. بررسی و سنجش کیفیت خدمات و ارتباط آن با رضایتمندی مشتریان استخرهای شهر تهران. مطالعات مدیریت رفتار سازمانی در ورزش، دوره ۱، شماره ۲: ۱۰۵-۹۹.

۱۵. Akroush, M, N. dahiyat. S.e, gharaibeh. S. H. & lail. B. N. (۲۰۱۱). "Customer relationship management implementation an investigation of a scale's generalizability and its relationship with business performance in a developing - country context". International journal of commerce and management, pp: ۱۵۸-۱۹۱.
۱۶. Alvani S. M. (۲۰۱۰), public management, Tehran; Ney publication.
۱۷. Amireaul, Steve, "The godin-shephard leisure-time physical activity: validity evidence supporting its use for classifying HEALTHY adults in to active and linsuffeintly active categories ۱, ۲", Physical Development & Measurement, ۲۰۱۵, ۱۲۰, ۲, ۱-۱۹.
۱۸. Blattberg, Robert C., Gary, Getz and Jacquelyn, S. Thomas. (۲۰۰۱). "Customer Equity: Building and Managing Relationships as Valued Assets, Boston, Massachusetts": Harvard Business School Press.
۱۹. Bloemer, j.m.m., Ruyter, j.c., &Wetzel's, m. G. m. (۱۹۹۹). Linking perceived service quality and behavioral intention: A multi-dimensional perspective using structural equation modeling. European journal of marketing, ۳۳, ۱۰۸۲-۱۱۰۶.
۲۰. Darmayasa, G. N. A. R., & Yasa, N. N. K. (۲۰۲۱). The influence of relationship marketing on customer loyalty: Customer satisfaction as a mediation variable. International Research Journal of Management, IT and Social Sciences, ۸(۶), ۶۴۸-۶۶۰.
۲۱. Greenberg, p. (۲۰۰۵). "CRM at the speed of Light. Capturing and Keeping Customer in Internet Real Time. MCGraw- Hill Osborne Media", ۲nd edition, pp: ۹۸-۹۹.

۲۲. Grzegorz Lew. (۲۰۱۷). "The importance of customer lifetime value in determining their profitability". The Business and Management Review, Volume ۸ Number ۴.
۲۳. Hwang, Hyunseok, Jung, Taesoo and Suh, Euiho. (۲۰۰۴). "An LTV model and customer segmentation based on customer value: a case study on the wireless telecommunication industry", Expert systems with applications, ۲۶, ۱۸۱-۱۸۸.
۲۴. Itani, O. S., Goad, E. A., & Jaramillo, F. (۲۰۱۹). Building customer relationships while achieving sales performance results: Is listening the holy grail of sales?. Journal of Business Research, ۱۰۲, ۱۲۰-۱۳۰.
۲۵. Kanti Bose, T. (۲۰۱۲). Cognitive Dissonance Affecting Consumer Buying Decision Making: A study Based on Khulna Metropolitan Area. Journal of Management, ۵۸(۴), ۵۰۸-۵۱۷.
۲۶. Khanifer, H., Gandaghi, G., Shariati, F., & Zarvandi, N. (۲۰۰۹). To review the communication role of effective listening and organizational obligation, Human Resources Management Researches Magazine, ۳(۱۴۷), ۱۷۰.
۲۷. Lee, Y., Park, K., Park, D., Lee, K. and Kwon, Y. (۲۰۰۵). "The relative impact of service quality on service alue customer satisfaction and customer loyalty in Korean family restaurant context", International Journal of Hospitality and Tourism Administration, ۶: ۲۷-۵۰.
۲۸. Marx G.singer, (۱۹۹۰) Human resources management. Published by pws-kent.
۲۹. Mathis, Rick (۲۰۰۷). building bridges through effective communication. Supervision; Oct; ۶۸, ۱۰; ABI/INFORM Global.
۳۰. Mingli Zhanga, Lingyun Guob, Mu Huc, Wenhua LiudaSchool. (۲۰۱۶). "Influence of customer engagement with company social networks on stickiness: Mediating effect of customer value creation". International Journal of Information Management.
۳۱. Northouse, P.L. (۱۹۹۴). "Health communication, strategies for health professions"
۳۲. Priyanka Rawal, Shekhar Upadhayay. (۲۰۱۷). "CRM: Building Long Lasting Customer Relationships". International Journal of Engineering Development and Research, Volume ۵, Issue ۳.
۳۳. Syahlani, S. P., Haryadi, F. T., Setyawan, A. A., Mayasari, I., Dewi, N. M. A. K., & Qui, N. H. (۲۰۲۲). Key Driver of Repurchase Intention in the Poultry Farming Input Market in Indonesia. Tropical Animal Science Journal, ۴۵(۴), ۴۹۰-۴۹۸.
۳۴. Visser, Muriel. (۲۰۰۵), "But first there are the communication skills" Distance learning; ۲۴. pg. ۲۴-۳۰.
۳۵. Woo, K. S., & Chan, B. (۲۰۲۰). "Service with a smile" and emotional contagion: A replication and extension study. Annals of Tourism Research, ۸۰, ۱۰۲۸۵۰.
۳۶. Wu, S.- I, & Li, P.-c. (۲۰۱۱). "The relationships between CRM, RQ, and CLV based in different hotel preferences". International journal of Hospitality Management. ۳۰(۲), ۲۶۲-۲۷۱.
۳۷. Yi, Y., & Natarajan, R. (۲۰۱۸). Customer satisfaction in Asia. Psychology Marketing, ۳۵(۶), ۳۸۳-۴۸۷.