

شناسایی و رتبه‌بندی چالش‌های پیاده‌سازی مدیریت ارتباط با مشتری در اماکن ورزشی شهر تهران

زینب آنت^۱، فرخ کیا^{۲*}، امید جمشیدی^۳، علیرضا زند^۴

۱. دانشجوی دکتری مدیریت ورزشی دانشگاه مازندران.

۲. دانشجوی دکتری مدیریت ورزشی دانشگاه آزاد اسلامی واحد کرج.

۳. دانشجوی دکتری مدیریت ورزشی دانشگاه مازندران.

۴. عضو هیئت علمی دانشگاه آزاد اسلامی واحد شهر قدس.

تاریخ دریافت: (۹۵/۹/۱۱) تاریخ پذیرش: (۹۶/۳/۶)

Identify and ranking the challenges of implementation of customer relationship management in Tehran sports facilities

Z. Anet¹, F. kia^{2*}, O. jamshidi³, A.R. zand⁴

1. PhD Student of sport management, Mazandaran University.

2. PhD Student of sport management, karaj Islamic azad university.

3. PhD Student of sport management, Mazandaran University.

4. Prof. of shahre-e-qods Islamic azad university.

Received: (1 December 2017)

Accepted: (27 May 2017)

Abstract

Customer relationship management (CRM) processes and technologies are all the companies and organizations to identify, encourage, develop, maintain and provide better service to our customers and attract their satisfaction. The purpose of this study is to identify and rank the challenges of implementing customer relationship management in sports facilities. To achieve this purpose, employees, experts and managers of Tehran sport indoor facilities were selected as statistical population, because of the largest community, according to Morgan, 384 subjects were studied and finally 339 completed questionnaires were analyzed. The data collection tool was Talebi questionnaire (2012) with 22 items and five factors. The results of the test hypotheses using one sample t test, showed that all five mentioned the challenges involved in deploying Customer Relationship Management, And the results of factor analysis showed that "lack of sufficient commitment of senior managers to implement" and "transport managers and decision makers" was the most important challenges in the implementation of customer relationship management in Tehran sport facilities. Based on the findings it is evident that the factors or challenges of management, structural, cultural, technical and economic factors are the five key factors influencing the success rate of projects as client relationship management in the Sports Venues.

Keywords

customer relationship management, sport facilities, indoor venues, Tehran.

چکیده

مدیریت ارتباط با مشتری به همه فرآیندها و فناوری‌هایی گفته می‌شود که در شرکت‌ها و سازمان‌ها برای شناسایی، ترغیب، گسترش، حفظ و ارائه خدمات بهتر به مشتریان و کسب رضایت آنان به کار می‌رود. از این رو هدف از تحقیق حاضر شناسایی و رتبه‌بندی چالش‌های پیاده‌سازی مدیریت ارتباط با مشتری در اماکن ورزشی می‌باشد. برای نیل به این هدف کارکنان، کارشناسان و مدیران اماکن ورزشی سالن‌های سرپوشیده دولتی شهر تهران به عنوان جامعه آماری انتخاب شدند با توجه به گستردگی جامعه از این میان مطابق جدول مورگان ۳۸۴ نفر به عنوان نمونه مورد مطالعه قرار گرفتند و در نهایت ۳۳۹ پرسشنامه تکمیل شده مورد بررسی قرار گرفت. ابزار گردآوری اطلاعات این پژوهش پرسشنامه طالبی (۱۳۹۱) با ۲۲ گویه و در نظر گرفتن پنج عامل بود. نتایج حاصل از آزمون فرضیات تحقیق با استفاده از آزمون t تک نمونه‌ای، نشان داد که هر پنج چالش ذکر شده در استقرار مدیریت ارتباط با مشتری دخیل هستند و نتایج حاصل تحلیل عاملی نشان داد که "عدم تعهد کافی مدیران ارشد نسبت به پیاده‌سازی و" جابه‌جایی مدیران و تصمیم‌گیرندگان" از مهم‌ترین چالش‌های پیاده‌سازی مدیریت ارتباط با مشتری در اماکن ورزشی شهر تهران است. با توجه به یافته‌های تحقیق مشاهده می‌شود که فاکتورها و یا چالش‌های مدیریتی، ساختاری، فرهنگی، فنی و اقتصادی پنج گروه اصلی از فاکتورهایی هستند که به عنوان فاکتورهای اساسی تأثیرگذار بر عدم موفقیت پروژه‌های مدیریت ارتباط با ارباب‌رجوع در اداره سالن‌های ورزشی مد نظر و نحوه ارتباط آن‌ها با مشتریان این سالن‌ها تعیین شدند

واژه‌های کلیدی

مدیریت ارتباط با مشتری، اماکن ورزشی، سالن‌های سرپوشیده، شهر تهران.

*Corresponding Author: Farokh Kia

E-mail: farokh_kia@yahoo.com

* نویسنده مسئول: فرخ کیا

مقدمه

امروزه سازمان‌ها جهت باقی ماندن در عرصه رقابت و ادامه حیات، باید شناخت صحیح و دقیقی از محیط بیرونی خود به خصوص مشتریان که رکن اصلی محیط بیرونی به شمار می‌آیند، داشته باشند تا با درک به موقع نیازها و خواسته‌های مشتریان در جهت خدمت رسانی بهتر و جلب رضایت بیشتر و در نهایت حفظ ماندگار و طولانی آنان گام بردارند. همین نیاز سبب شده است که در رویکرد سازمان‌ها تغییر ایجاد شده و با عبور از شکل سنتی، مفاهیم جدیدی در عرصه مشتری مداری و بازاریابی مطرح شود (آگروش و همکاران، ۲۰۱۱: ۱۶۱). امروزه بازار اقتصاد جهانی تفاوت بارز و قابل ملاحظه‌ای نسبت به قبل کرده است. در سراسر دنیا، سازمان‌ها و بنگاه‌های تجاری تلاش می‌کنند تا از طریق نیل به مزایای منحصر به فرد، نسبت به سایر رقبا به موقعیتی ممتاز دست یابند (سید عامری و همکاران، ۱۳۹۱: ۱۲). با گذر از اقتصاد کشاورزی و اقتصاد صنعتی و رسیدن به اقتصاد اطلاعاتی (فرا صنعتی)، به دلیل سرعت و گستردگی تغییرات، بسیاری از مفاهیم در حوزه بازاریابی دچار دگردیسی ماهیتی شده به گونه‌ای که امروزه به جرئت می‌توان گفت که ماهیت این مفاهیم جدید، مربوط به گذشته بوده ولی این مفاهیم در بسته‌های جدیدی عرضه شده که از آن جمله می‌توان به مدیریت روابط با مشتریان اشاره کرد. توجه به مشتری مفهومی جدید نبوده بلکه این مفهوم سال‌ها پیش در ۱۹۵۴ توسط افراد دیگری از جمله پیتر دراکر نیز معرفی شده بود و او معتقد است که اساس وجودی هر سازمانی مشتریان است و این مشتریان هستند که قلب هر صنعتی بوده و بدون آن‌ها سازمان‌ها دوام چندانی نمی‌آورند. ولی شکل‌گیری مدیریت ارتباط با مشتریان را می‌توان به اواخر دهه ۸۰ و اوایل دهه ۹۰ میلادی نسبت داد و محرک چنین جنبشی تحولات تکنولوژیک می‌باشد (کورای، ۲۰۱۰: ۴۵۹). بنابراین می‌توان گفت که مدیریت ارتباط با مشتریان بیشتر یک تحول و تکامل است تا انقلاب. پیتر دراکر در سال ۱۹۷۳ ادعا کرد که تنها هدف یک کسب‌وکار خلق مشتری است. اما زمانی که ریچهد و داکینگ در سال ۱۹۹۰ گزارش کردند که ۵ درصد افزایش در نرخ نگهداری مشتری می‌تواند افزایشی به میزان ۲۵ یا ۹۵ درصد در ارزش فعلی خالص مشتری در میان حیطه گسترده‌ای از کسب‌وکارها ایجاد نماید، نگهداری مشتری به میزان برابری مورد توجه قرار گرفت (آتا، ۲۰۱۲: ۵۰۳). مدیریت ارتباط با مشتری، فناوری با هدف کاهش هزینه‌های عملیاتی، افزایش درآمد فروش، افزایش رضایت مشتریان و بالا بردن بازده کاری به کمک هماهنگی ارتباط با مشتریان و تعامل

با آنها، ایجاد تعادل در منابع مختلف، تکامل فرآیند کسب و کار و افزایش سطح کسب و کار می‌باشد (عاشوری، ۱۳۹۳: ۶۳). مدیریت ارتباط با مشتری (CRM)، فرایند شناسایی، انتخاب، اکتساب، توسعه و حفظ مشتریان سودمند است. سازمان‌ها با برقراری رابطه‌ای بلندمدت با مشتریان می‌توانند به نیازها و ملزومات آن‌ها پاسخ دهند و رضایتشان را تأمین کنند (عزیز زاده، ۱۳۹۴: ۱۴). از طرفی رشد فزاینده ورزش در دو دهه اخیر، آن را به یک صنعت فعال در قرن حاضر تبدیل کرده است. چنانکه در میان علوم مختلف، تربیت بدنی و علوم ورزشی طی سال‌های اخیر در عرصه علم و دانش دست‌خوش تحولات چشمگیری گشته است (بهرامی، ۲۰۱۲: ۶۳). در این بین، جامعه ورزشی ایران در دو دهه اخیر به رغم کاستی‌های مدیریتی، از حیث سخت‌افزاری و توسعه امکانات، رشد نسبتاً خوبی داشته است. با وجود اینکه رفتارهای فرهنگی در بین ملل مختلف متفاوت است، ولی داشتن مشترکات از یک‌سو و پدیده جهانی شدن و از سوی دیگر میزان تأثیرپذیری و تبادل فرهنگ و تجربه را تسهیل می‌کند. بنابراین می‌توان با استفاده از اطلاعات جهانی ورزش در همه قسمت‌های ورزشی کشور به ویژه در زمینه سالن‌ها و مجموعه‌های ورزشی، راهکارهای لازم را به عمل آورد (دو، ۲۰۰۵: ۱۱۵). با توجه به افزایش نیروی انسانی جوان و با در نظر گرفتن بقیه اقشار کشور و نیاز آنان به سلامتی جسمانی و روانی و تفریح و همین‌طور برگزاری مسابقات ورزشی، منطقه‌ای، ملی و بین‌المللی در رشته‌های مختلف، لزوم توجه به ابعاد مختلف برنامه‌های مرتبط با فعالیت‌های ورزشی از جمله ایجاد تأسیسات ورزشی مناسب و استاندارد را دوچندان می‌سازد. بدیهی است در این راستا توجه عمیق و مسئولانه به ساخت و مناسب‌سازی فضاهای ورزشی بسیار قابل توجه است، زیرا وجود اماکن ورزشی استاندارد و ایمن برای حفظ سلامتی ورزشکاران، ارتقای سطح مهارت‌ها و نمایش مطلوب آن‌ها در حین آموزش، تمرین و مسابقات (داخلی و خارجی) بسیار ضروری است (فارسی، ۱۳۸۶: ۲۵) به نظر می‌رسد که کلید جذب و حفظ مشتریان بهبود نگرش مثبت آن‌ها به عرضه خدمات می‌باشد. با بهبود کیفیت خدمات، رضایت و بهبود نگرش مطلوب در مشتریان، آن‌ها با احتمال بیشتری مجدداً از خدمات مجموعه یا باشگاه ورزشی استفاده می‌کنند و حتی آن را به دیگران نیز پیشنهاد می‌دهند. باشگاه‌های ورزشی در اولین گام لازم است تا با نظرسنجی در بین مخاطبان خود از سطح انتظارات آن‌ها از خدمات مجموعه‌ها مطلع گردند. در گام بعدی، خدمات کارکردی و فنی خود را به گونه‌ای طراحی کنند که از سطح انتظارات مشتریان

فراتر باشد (قادری کنگاوری، ۱۳۹۱؛ ۴۳). مدیریت روابط مشتری، برای شرکت این امکان را فراهم می‌آورد که همه انواع مشتریانی را که در محدود خدمات آن قرار می‌گیرند پوشش دهد و همینطور امکان انتخاب برنامه بازاریابی را که به بهترین شکل طرز فکر مشتری را نسبت به شرکت و توانایی خرید محصولات و خدمات آن تغییر دهد فراهم می‌آورد. انواع مختلف مدیریت روابط مشتری عبارتند از، دوباره بدست آوردن مشتریان از دست رفته، ایجاد وفاداری بین مشتریان موجود، فروش در عرض و فروش در طول، خدمات به مشتریان و جستجو مشتریان جدید (سلطانی، ۱۳۹۴؛ ۵۹).

با انجام تحقیقاتی که حاکی از هزینه‌های پایین حفظ مشتریان کنونی در قیاس با هزینه‌های سرسام‌آور جذب مشتریان جدید بود اهمیت مقوله مدیریت ارتباط با مشتری بیش از پیش افزایش یافت. بر اساس نظر محققانی چون وایت، اقتصاد نوظهوری در حال شکل‌گیری است که در آن ارتباط میان خریدار و فروشنده نقش تعیین‌کننده‌ای ایفا می‌کند. جذب، راضی نگاه‌داشتن و حفظ مشتریان به چالش اصلی بسیاری از سازمان‌ها تبدیل شده است، از این رو تعداد فزاینده‌ای از سازمان‌ها جهت مدیریت کارا و اثربخش حجم بالای تعاملات خود با مشتریان به بهره‌گیری از سیستم‌های مدیریت ارتباط با مشتری (CRM) روی آورده‌اند. به همین جهت علاقه به مدیریت ارتباط با مشتری از دهه ۱۹۹۰ شروع به رشد کرد. در چند سال اخیر واژه مدیریت ارتباط با مشتری، توجه فراوانی را در حوزه بازاریابی، فناوری اطلاعات و... به خود اختصاص داده است و مفهوم مدیریت ارتباط با مشتری که به معنی تلاش‌های سازمان جهت ایجاد و ارائه‌ی ارزش بالاتر به مشتری است، توسعه داده شده است. بسیاری از کسب‌وکارها به اهمیت مدیریت ارتباط با مشتری و پتانسیل آن برای سازمان جهت دستیابی به رقابت‌پذیری پی برده‌اند. این سازمان‌ها در حال ایجاد تغییر در فرآیندهای کسب‌وکار خود و همچنین ایجاد راه‌حل‌های تکنولوژیکی می‌باشند که آن‌ها را قادر کند تا مشتریان جدیدی را جذب کنند، مشتریان فعلی را حفظ نمایند و ارزش دوره زمانی آن‌ها را حداکثر نمایند (آتا، ۲۰۱۲؛ ۵۰۶). همان‌طور که اشاره شد علاقه به مدیریت ارتباط با مشتری در اواسط دهه‌ی ۱۹۹۰ شروع به رشد کرد (حسن قلی‌پور، ۱۳۹۱؛ ۶۰). ادبیات مدیریت ارتباط با مشتری هم راستا با ادبیات بازاریابی رابطه توسعه‌یافته (خبیری، ۱۳۸۴؛ ۱۶) و با ظهور فناوری اطلاعات بهبود یافته است (خالقی بیگی، ۱۳۹۴؛ ۲۳). با این حال، تمرکز مدیریت ارتباط با مشتری عمدتاً بر

روی مشتریان کلیدی است (کیم، ۲۰۰۹؛ ۴۸۶) و هدف آن حداکثر سازی سود به دست آمده از ارتباط با مشتریان می‌باشد. همان‌طور که قبلاً گفته شد، ریچهلد در سال ۱۹۹۶، فرضیه‌ی سود قابل توجه حاصل از افزایش جزئی در نرخ حفظ مشتری را بیان کرد که این فرضیه باعث ایجاد انگیزه در شرکت‌ها به منظور حفظ و ایجاد روابط بلندمدت با مشتریان شد (کیم، ۲۰۰۳؛ ۱۲). بدیهی است پیگیری روابط بلندمدت با مشتریان به جای روش معامله‌گرا، برای شرکت‌ها سودآورتر است و در اصل راهبردی است که می‌تواند در درازمدت مزیت رقابتی ایجاد کند (لینگرین، ۲۰۰۶؛ ۶۲). در میان تحقیقات انجام شده در حوزه مدیریت ارتباط با مشتری؛ کیم و هوانگ (۲۰۰۳)، با استفاده از کارت امتیازی متوازن، الگویی برای ارزیابی میزان اثربخشی طرح‌های مدیریت ارتباط با مشتری ارائه دادند و بیان کردند، مدیریت ارتباط با مشتری شامل برآوردن نیازهای فردی و منحصر به فرد مشتریان توسط مدیریت تعامل کسب‌وکار است و با یکپارچه سازی فرایند کسب‌وکار و فناوری، شرکت‌ها می‌توانند ارتباط خود را با مشتریان حفظ و تقویت کنند (لو، ۲۰۱۰؛ ۱۴۳). زابالا و همکارانش (۲۰۰۴)، الگویی مفهومی برای ارزیابی ابعاد مختلف مدیریت ارتباط با مشتری ارائه کردند و از طریق بازنگری و تحلیل فرایندها، راهبردها، فلسفه، قابلیت و فناوری مربوط به مدیریت ارتباط با مشتری انجام گرفت. در این الگو برای درک بهتر فرایند مدیریت ارتباط با مشتری، ورودی‌ها و خروجی‌های لازم شناسایی و در نظر گرفته شدند، مطابق نتایج این تحقیق، دیدگاه راهبردی، قطعی‌ترین شواهد را در مورد خروجی مدیریت ارتباط با مشتری فراهم می‌کند، دیدگاه فلسفی و فناوری هر کدام منابع اساسی ورودی را شناسایی می‌کنند و در نهایت، دیدگاه قابلیت نشان می‌دهد که شرکت باید دارای مجموعه‌ای از منابع باشد که با یکدیگر کار کنند (نگای، ۲۰۰۵؛ ۴۱۰). لیندگرین و همکاران (۲۰۰۶) با استفاده از رویکرد تفسیری (مصاحبه‌ها، شواهد اضافی و حلقه‌های بازخور) مدلی را برای ارزیابی مدیریت ارتباطات ارائه داده‌اند که شامل ابعاد کلیدی مدیریت ارتباط با مشتری میان یک سازمان و مشتریانش است (گوین، ۲۰۱۲؛ ۴۱۴). کیم و کیم (۲۰۰۹) علاوه بر ارزیابی عوامل موفقیت و شکست سیستم مدیریت ارتباط با مشتری، یک چارچوب اندازه‌گیری عملکرد به نام کارت امتیازی مدیریت ارتباط با مشتری، برای تشخیص و ارزیابی عملکرد مدیریت ارتباط با مشتری شرکت پیشنهاد کردند. برای پیدا کردن یک مجموعه کامل از عوامل موفقیت مدیریت ارتباط با مشتری و ساخت یک مدل علی،

فراتر باشد (قادری کنگاوری، ۱۳۹۱؛ ۴۳). مدیریت روابط مشتری، برای شرکت این امکان را فراهم می‌آورد که همه انواع مشتریانی را که در محدود خدمات آن قرار می‌گیرند پوشش دهد و همینطور امکان انتخاب برنامه بازاریابی را که به بهترین شکل طرز فکر مشتری را نسبت به شرکت و توانایی خرید محصولات و خدمات آن تغییر دهد فراهم می‌آورد. انواع مختلف مدیریت روابط مشتری عبارتند از، دوباره بدست آوردن مشتریان از دست رفته، ایجاد وفاداری بین مشتریان موجود، فروش در عرض و فروش در طول، خدمات به مشتریان و جستجو مشتریان جدید (سلطانی، ۱۳۹۴؛ ۵۹).

با انجام تحقیقاتی که حاکی از هزینه‌های پایین حفظ مشتریان کنونی در قیاس با هزینه‌های سرسام‌آور جذب مشتریان جدید بود اهمیت مقوله مدیریت ارتباط با مشتری بیش از پیش افزایش یافت. بر اساس نظر محققانی چون وایت، اقتصاد نوظهوری در حال شکل‌گیری است که در آن ارتباط میان خریدار و فروشنده نقش تعیین‌کننده‌ای ایفا می‌کند. جذب، راضی نگاه‌داشتن و حفظ مشتریان به چالش اصلی بسیاری از سازمان‌ها تبدیل شده است، از این رو تعداد فزاینده‌ای از سازمان‌ها جهت مدیریت کارا و اثربخش حجم بالای تعاملات خود با مشتریان به بهره‌گیری از سیستم‌های مدیریت ارتباط با مشتری (CRM) روی آورده‌اند. به همین جهت علاقه به مدیریت ارتباط با مشتری از دهه ۱۹۹۰ شروع به رشد کرد. در چند سال اخیر واژه مدیریت ارتباط با مشتری، توجه فراوانی را در حوزه بازاریابی، فناوری اطلاعات و... به خود اختصاص داده است و مفهوم مدیریت ارتباط با مشتری که به معنی تلاش‌های سازمان جهت ایجاد و ارائه‌ی ارزش بالاتر به مشتری است، توسعه داده شده است. بسیاری از کسب‌وکارها به اهمیت مدیریت ارتباط با مشتری و پتانسیل آن برای سازمان جهت دستیابی به رقابت‌پذیری پی برده‌اند. این سازمان‌ها در حال ایجاد تغییر در فرآیندهای کسب‌وکار خود و همچنین ایجاد راه‌حل‌های تکنولوژیکی می‌باشند که آن‌ها را قادر کند تا مشتریان جدیدی را جذب کنند، مشتریان فعلی را حفظ نمایند و ارزش دوره زمانی آن‌ها را حداکثر نمایند (آتا، ۲۰۱۲؛ ۵۰۶). همان‌طور که اشاره شد علاقه به مدیریت ارتباط با مشتری در اواسط دهه‌ی ۱۹۹۰ شروع به رشد کرد (حسن قلی‌پور، ۱۳۹۱؛ ۶۰). ادبیات مدیریت ارتباط با مشتری هم راستا با ادبیات بازاریابی رابطه توسعه‌یافته (خبیری، ۱۳۸۴؛ ۱۶) و با ظهور فناوری اطلاعات بهبود یافته است (خالقی بیگی، ۱۳۹۴؛ ۲۳). با این حال، تمرکز مدیریت ارتباط با مشتری عمدتاً بر

کند. از این رو تحقیقات انجام شده نشان می‌دهد مدیریت ارتباط با مشتری یکی از اجزاء اساسی بسیاری از استراتژی‌های سازمانی می‌باشد. همچنین استراتژی مشتری مداری را می‌توان به عنوان راهکاری مناسب برای گریز از مشکلات، تقویت نقاط قوت و از بین بردن نقاط ضعف و یافتن موقعیتی برتر در رقابت در نظر گرفت. از سوی دیگر مدیریت ارتباط با مشتری یک مفهوم جدید در سازمان‌های ورزشی ایران است و تحقیقاتی از این دست در فضای سازمان‌های ورزشی ایران صورت نگرفته است و این خود توجه مناسبی برای انجام این کار تحقیقاتی است و از آنجایی که گروه اصلی مشتریان اماکن ورزشی را ورزشکاران و علاقه‌مندان به ورزش تشکیل می‌دهند و عملکرد آن‌ها بر افزایش سطح سلامت کشور تأثیرگذار است هدف از انجام این تحقیق بررسی دیدگاه مسئولین ذیربط در زمینه چالش‌های پیش روی مدیریت ارتباط با مشتری می‌باشد. بنابراین در اینجا این سوال مطرح می‌شود که: دیدگاه کارشناسان، مدیران و کارکنان فضاهای ورزشی مورد نظر در زمینه چالش‌های پیاده‌سازی مدیریت ارتباط با مشتری در اماکن ورزشی شهر تهران چگونه است؟ به عبارت دیگر هدف از تحقیق حاضر شناسایی و تعیین مهم‌ترین و مؤثرترین چالش‌های پیاده‌سازی مدیریت ارتباط با مشتری در اماکن ورزشی است.

روش‌شناسی پژوهش

این تحقیق از نظر دستاورد یا نتیجه تحقیق، از نوع کاربردی و بر حسب اهداف تحقیق، از نوع توصیفی و از لحاظ روش گردآوری داده‌ها، میدانی می‌باشد. جامعه آماری این پژوهش را کارشناسان، مدیران و کارکنان اماکن ورزشی شهر تهران تشکیل می‌دهند که مطابق اطلاعات رسمی شرکت توسعه و نگهداری اماکن ورزشی وزارت ورزش و جوانان تعداد این اماکن ۱۷۹۷ اعلام شده است، که با توجه به وسعت جغرافیایی شهر تهران و تعداد بالای اماکن در چندین مرحله از روش‌های نمونه‌گیری استفاده شد. از آنجایی که هر یک از اماکن ورزشی به عنوان یک کاربری خاص در نظر گرفته می‌شوند در این پژوهش سالن‌های سرپوشیده با مالکیت دولتی به عنوان نمونه در نظر گرفته شدند. با توجه به پراکندگی توزیع اماکن مورد نظر، به روش نمونه‌گیری خوشه‌ای از هر کدام از مناطق ۲۲ گانه شهرداری تهران ۳ سالن سرپوشیده به شیوه تصادفی انتخاب و مجموعاً ۳۳۹ نفر از کارکنان، کارشناسان و مدیران سالن‌های ورزشی مورد بررسی قرار گرفته شدند. برای شناسایی و رتبه‌بندی چالش‌های پیاده‌سازی مدیریت ارتباط با مشتری از پرسشنامه طالبی (۱۳۹۱)، که شامل ۲۲ سؤال می‌باشد استفاده شد. پایایی این پرسشنامه با استفاده از آزمون آلفای کرونباخ

ابتدا طیف گسترده‌ای از ادبیات بازاریابی، راهبرد کسب‌وکار و سیستم‌های اطلاعاتی را بررسی کردند. سپس عوامل قابل توجه را در یکی از چهار دیدگاه مختلف زیرساخت، فرایند، مشتری و عملکرد سازمانی طبقه‌بندی کردند و در کارت امتیازی متوازن به تصویر کشیدند (اوزتایس، ۲۰۱۱؛ ۹۴۶). بهرامی و همکاران (۲۰۱۲)، فرایند اندازه‌گیری عملکرد مدیریت ارتباط با مشتری را در سه گام انجام دادند. در ابتدا با بررسی ادبیات در زمینه مدیریت ارتباط با مشتری، به شناسایی و طبقه‌بندی عوامل موثر بر عملکرد مدیریت ارتباط با مشتری پرداختند که عوامل را از دو دیدگاه زیرساخت محور (افراد، فناوری اطلاعات، سازگاری سازمانی، راهبرد مدیریت ارتباط با مشتری) و خروجی محور (اثر اقتصادی، اثر درونی، اثر بازاریابی) در نظر گرفتند و برای هر معیار، زیر معیار مناسب تعریف کردند. سیستم ارزیابی در پژوهش عنوان شده، دیدگاه مشتری را در نظر گرفته است (پدراگوسا، ۲۰۰۹؛ ۴۵۸). پدراگوسا و کوریا (۲۰۰۹) در پژوهش خود بحث رضایتمندی مشتریان را از سه منظر انتظارها، تجهیزات و میزان وفاداری مشتریان، ارزیابی کردند. آن‌ها با بررسی دیدگاه‌های ۱۱۳ نفر از مشتریان باشگاه‌های آمادگی و سلامتی در شهر لیسبون پرتغال به این نتیجه رسیدند که رضایتمندی متغیری است که به طور معناداری با انتظارهای مشتریان و تجهیزات باشگاه مرتبط است و اهمیت بسیار زیادی در تعیین میزان وفاداری مشتریان به باشگاه دارد (پورکیانی، ۱۳۷۹؛ ۱۵۶).

امر پیاده‌سازی سیستم سنجش رضایت مشتری از اماکن ورزشی امری مهم است که باعث شناخت مزیت‌های رقابتی مکان ورزشی می‌شود و ابزاری است اصولی که مدیران به وسیله آن سلامت ارتباط خود با مشتریان را ارزیابی می‌کنند، مشتریانی که رضایت بیشتری دارند احتمال بیشتری دارد تا مجدداً قصد استفاده از مکان ورزشی را داشته باشند. وظیفه بخش دولتی در ورزش جلب هرچه بیشتر رضایتمندی مشتریان خود است به طوری که سایر افراد جامعه به شرکت در فعالیت‌های ورزشی ترغیب و میانگین سلامت جامعه بالا رود. سنجش رضایت مشتری از اماکن ورزشی امری مهم است که باعث شناخت مزیت‌های رقابتی مکان ورزشی می‌شود. اگر مدیران سازمان‌های ورزشی ارائه خدمات خود را در سطح کمی بیش از حد انتظار مشتری در مکان‌های ورزشی ارائه دهند باعث استقبال بیشتر مردم برای حضور در اماکن ورزشی می‌شود. اهمیت و جایگاه مدیریت ارتباط با مشتریان در روندهای کسب‌وکار جدید بر کسی پوشیده نیست و لازم است در سازمان، سیستمی برای جذب و حفظ مشتریان طراحی و پیاده‌سازی شود، سیستمی که بتواند روابط سازمان و مشتریان را به خوبی مدیریت

- ۴۰ درصد از نمونه آماری تحقیق را زنان (۱۳۴ نفر) و ۶۰ درصد نمونه را مردان (۲۰۵ نفر) تشکیل می‌دهند.
 - ۲۸ درصد از استفاده‌کنندگان بین ۲۰ تا ۲۹ سال بوده‌اند، ۳۸ درصد آن‌ها بین ۳۰ تا ۳۹ سال، ۲۲ درصد آن‌ها بین ۴۰ تا ۴۹ سال و ۱۲ درصد آن‌ها بالای ۵۰ سال سن دارند.
 - ۲۵ درصد پاسخ‌دهندگان دیپلم و زیر دیپلم، ۳۷ درصد دارای مدرک فوق دیپلم، ۴۱ درصد دارای مدرک کارشناسی و حدود ۷ درصد در سطح کارشناسی ارشد و بالاتر بودند.
- به منظور بررسی اطلاعات توصیفی، میانگین و انحراف معیار متغیرها در جدول شماره ۱ آمده است.
- همان‌گونه که از جدول فوق استنباط می‌شود از عوامل مورد بررسی میانگین عوامل فنی ۰/۲۸، میانگین عوامل فرهنگی ۰/۴۶، میانگین عوامل مدیریتی ۰/۶۳، میانگین عوامل اقتصادی ۰/۱۳ و میانگین عوامل ساختاری ۰/۵۱ به دست آمده است. همچنین میانگین مجموع عوامل موثر بر پیاده‌سازی مدیریت ارتباط با مشتری در اماکن ورزشی ۰/۴۰ به دست آمده است. به منظور شناسایی چالش‌های پیاده‌سازی مدیریت ارتباط با مشتری در اماکن ورزشی از آزمون t تک نمونه‌ای استفاده شد.

۰/۸۵ به دست آمده است و روایی آن نیز توسط اساتید مورد تأیید قرار گرفته است. پرسشنامه یادشده به‌طور کلی، پنج حیطه مربوط به عوامل فنی، عوامل فرهنگی، عوامل مدیریتی، عوامل اقتصادی و عوامل ساختاری را اندازه‌گیری می‌کند. تجزیه و تحلیل داده‌ها در دو سطح آمار توصیفی و استنباطی صورت گرفته است. در بخش آمار توصیفی، میانگین و انحراف استاندارد و فراوانی مورد استفاده قرار گرفت و در بخش آمار استنباطی با استفاده از نرم افزار SPSS نسخه ۲۱ پس از تأیید شرایط آمار پارامتری و طبیعی بودن توزیع داده‌ها با استفاده از آزمون کولموگروف-اسمیرنوف، از روش پارامتریک و آزمون t تک نمونه‌ای برای سنجش میزان تأثیر هر یک از عوامل بر تعیین بار عاملی برای تعیین مهم‌ترین و مؤثرترین چالش‌های پیاده‌سازی مدیریت ارتباط با مشتری در اماکن ورزشی شهر تهران استفاده شده است.

یافته‌های تحقیق

پس از بررسی و تجزیه و تحلیل یافته‌ای آماری نتایج آماری این پژوهش نشان داد که:

جدول ۱. نتایج توصیفی متغیرهای تحقیق

متغیر	تعداد	میانگین	میان	واریانس	انحراف معیار	خطای استاندارد
فنی	۳۳۹	۰,۲۸	۰,۲۵	۰,۴۵	۰,۶۱	۰,۰۶
فرهنگی	۳۳۹	۰,۴۶	۰,۵۰	۰,۴۴	۰,۶۶	۰,۰۶
مدیریتی	۳۳۹	۰,۶۳	۰,۶۰	۰,۳۴	۰,۵۸	۰,۰۶
اقتصادی	۳۳۹	۰,۱۳	۰,۲۵	۰,۳۸	۰,۶۱	۰,۰۶
ساختاری	۳۳۹	۰,۵۱	۰,۵۰	۰,۳۷	۰,۶۱	۰,۰۶
نمره کل	۳۳۹	۰,۴۰	۰,۴۱	۰,۱۳	۰,۳۶	۰,۰۴

جدول ۲. بررسی عوامل موثر بر پیاده‌سازی مدیریت ارتباط با مشتری با استفاده از آزمون t تک نمونه‌ای

متغیر	تعداد	انحراف معیار	میان	خطای استاندارد	t	p	df
فنی	۳۳۹	۶۱	۰/۲۸	۰/۰۶	۴/۲۵	۰/۰۰۱	۳۳۷
فرهنگی	۳۳۹	۶۶	۰/۴۸	۰/۰۶	۷/۲۲	۰/۰۰۱	۳۳۷
مدیریتی	۳۳۹	۵۸	۰/۶۳	۰/۰۶	۱۱/۱۴	۰/۰۰۱	۳۳۷
اقتصادی	۳۳۹	۶۱	۰/۱۳	۰/۰۶	۲/۲۵	۰/۰۰۳	۳۳۷
ساختاری	۳۳۹	۶۱	۰/۵۱	۰/۰۶	۸/۶۷	۰/۰۰۱	۳۳۷
نمره کل	۳۳۹	۳۶	۰/۴۰	۰/۰۴	۱۱/۳۹	۰/۰۰۱	۳۳۷

با توجه به عدد به دست آمده در آزمون t برای عوامل مدیریتی (۱۱/۱۴) و با توجه به مقدار بحرانی ۱/۶۵ می‌توان گفت در سطح اطمینان ۹۵ درصد عوامل مدیریتی مانع پیاده‌سازی مدیریت ارتباط با مشتری در اماکن ورزشی می‌باشد. مقدار آماره به دست آمده برای عوامل اقتصادی ۲/۲۵ می‌باشد که با توجه به مقدار بحرانی ۱/۶۵ می‌توان گفت در سطح اطمینان ۹۵ درصد چالش‌های فنی مانع پیاده‌سازی مدیریت ارتباط با مشتری در اماکن ورزشی می‌باشد. مقدار t به دست آمده برای عوامل ساختاری ۱۱/۳۹ می‌باشد که با توجه به مقدار بحرانی ۱/۶۵ می‌توان گفت در سطح اطمینان ۹۵ درصد عوامل ساختاری نیز مانع پیاده‌سازی مدیریت ارتباط با مشتری در اماکن ورزشی می‌باشد. در جدول ۳، رتبه چالش‌های پیاده‌سازی نظام مدیریت ارتباط با مشتری با استفاده از روش تحلیل عاملی تأییدی، بارهای عاملی نشان داده شده است.

در آزمون t با توجه به مقیاس پنج گزینه‌ای لیکرت، مقدار آزمون (میانگین) برابر با سه در نظر گرفته شده است که $p < 0.05$ مقدار مطلوب از دید خبرگان برای آزمون در نظر گرفته شده است. همان‌گونه که از جدول ۲ استنباط می‌شود، برای عوامل فنی، فرهنگی، مدیریتی، اقتصادی و ساختاری با اطمینان ۹۵ درصدی، آزمون برابری میانگین با عدد ۳ در سطح معناداری ۰/۰۵ مورد تأیید قرار گرفته است. مقدار آماره به دست آمده برای عوامل فنی ۴/۲۵ می‌باشد که با توجه به مقدار بحرانی ۱/۶۵ می‌توان گفت در سطح اطمینان ۹۵ درصد چالش‌های فنی مانع پیاده‌سازی مدیریت ارتباط با مشتری در اماکن ورزشی می‌باشد. برای عوامل فرهنگی آماره t به دست آمده ۷/۲۲ می‌باشد که با توجه به مقدار بحرانی ۱/۶۵ می‌توان گفت در سطح اطمینان ۹۵ درصد چالش‌های فرهنگی مانع پیاده‌سازی مدیریت ارتباط با مشتری در اماکن ورزشی می‌باشد.

جدول ۳. بار عاملی چالش‌های پیاده‌سازی مدیریت ارتباط با مشتری در اماکن ورزشی شهر تهران

رتبه	بار عاملی	چالش‌های پیاده‌سازی مدیریت ارتباط با مشتری در اماکن ورزشی شهر تهران	
۴	۰/۶۹	عدم وجود زیرساخت‌های نرم‌افزاری و سخت‌افزاری برای پیاده‌سازی	عوامل فنی
۸	۰/۵۸	عدم وجود مدیریت داده و تضمین کیفیت اطلاعات مشتری	
۱۰	۰/۵۲	کمبود متخصصان فنی سازمانی	
۱۳	۰/۴۵	انحصاری بودن مراکز پشتیبانی بالادستی	
۷	۰/۶۱	کیفیت دانش متخصصان فنی اماکن	عوامل فرهنگی
۵	۰/۶۶	عدم گسترش فرهنگ مشتری مداری	
۱۴	۰/۴۴	فقدان آگاهی مدیران از اهداف مدیریت ارتباط با مشتری	
۹	۰/۵۶	عدم آگاهی ذینفعان از مزایای مدیریت ارتباط با مشتری	عوامل مدیریتی
۶	۰/۶۳	عدم تمایل به تغییر و حفظ شرایط موجود توسط ذینفعان	
۱۹	۰/۳۶	فقدان شفافیت در سیاست‌گذاری	
۱۵	۰/۴۲	عدم وجود مدیریت و بلندمدت	عوامل اقتصادی
۱	۰/۸۱	عدم تعهد کافی مدیران ارشد نسبت به پیاده‌سازی	
۲۲	۰/۲۹	فقدان هماهنگی فرا بخش (میان بخش)	
۲	۰/۷۹	جابه‌جایی مدیران و تصمیم‌گیرندگان	عوامل ساختاری
۱۷	۰/۴۰	هزینه قابل ملاحظه پیاده‌سازی	
۱۱	۰/۵۰	زمان بر بودن بازده مالی	
۲۰	۰/۳۵	بالا بودن هزینه اماکن	
۱۸	۰/۳۸	ملموس نبودن نرخ بازده سرمایه	عوامل ساختاری
۲۱	۰/۳۳	عدم وجود شفافیت لازم در ضوابط و دستورالعمل	
۱۲	۰/۴۷	عدم وجود ساختار سازمانی مشتری مدار	
۳	۰/۷۵	تداخل سیاست‌گذاری، نظارت، اجرا	
۱۶	۰/۳۹	عدم وجود فرایندهای مشتری مدار	

با توجه به جدول فوق، "عدم تعهد کافی مدیران ارشد نسبت به پیاده‌سازی CRM" از گویه‌های مؤلفه عوامل مدیریتی با بار عاملی ۰/۸۱ مهم‌ترین چالش از دیدگاه مدیران و کارشناسان ورزشی انتخاب شده است. همچنین "جابه‌جایی مدیران و تصمیم‌گیرندگان" به عنوان دومین چالش مهم و "تداخل سیاست‌گذاری، نظارت، اجرا" به عنوان سومین عامل مهم در پیاده‌سازی مدیریت ارتباط با مشتری شناسایی شده است. "فقدان هماهنگی فرا بخش (میان بخش)" نیز به عنوان آخرین چالش مهم پیاده‌سازی مدیریت ارتباط با مشتری تشخیص داده شد.

بحث و نتیجه‌گیری

در این پژوهش سعی شد تا با بررسی دقیق پروژه‌های مدیریت ارتباط با مشتری در اماکن ورزشی کلان‌شهر تهران، از طریق پیمایش انجام شده و با استفاده از نظر و دیدگاه مسئولان امر در این اماکن که سابقه طولانی در ارتباط با مشتریان داشته‌اند، چالش‌های تأثیرگذار در پروژه‌های مدیریت ارتباط با مشتریان تعیین و به کمک تحلیل‌های آماری مورد بررسی و آنالیز قرار گیرد. بر این اساس پنج دسته از عوامل، به عنوان چالش پیش روی مدیریت ارتباط با مشتری در اماکن ورزشی (عوامل فنی، عوامل فرهنگی، عوامل مدیریتی، عوامل اقتصادی و عوامل ساختاری) مورد تأیید و تصدیق قرار گرفت. در همین راستا با توجه به نتایج تحقیق چالش‌های فنی در عدم موفقیت پیاده‌سازی مدیریت ارتباط با مشتری در اماکن ورزشی شهر تهران مؤثر می‌باشند. در زمینه اماکن ورزشی رضایت از تجهیزات و امکانات همچون نور، تهویه، دما، تابلوهای راهنما و... همچنین رضایت از ایمنی و امکانات بهداشتی و بسیاری موارد این چنین در حیطه چالش‌های فنی به عنوان عواملی در کسب رضایت مشتری و در ادامه مدیریت ارتباط با مشتری مطرح می‌گردد. نتایج به دست آمده همچنین نشان می‌دهد که چالش‌های فرهنگی نیز می‌تواند به عنوان مانع پیاده‌سازی مدیریت ارتباط با مشتری در اماکن ورزشی شهر تهران قرار گیرد. مدیریت روابط، نیازمند تغییر از فرهنگ محصول یا فرآیند محور به فرهنگ مشتری محور است. از دیدگاه کارشناسان، مدیران و متخصصان، فقدان آمادگی فرهنگی یکی از چالش‌هایی است که در مقابل مدیریت ارتباط با مشتری در اماکن ورزشی قرار گرفته است. با توجه به نتایج تحقیق، چالش‌های مدیریتی نیز از چالش‌های پیاده‌سازی مدیریت ارتباط با مشتری در اماکن ورزشی شهر تهران به دست آمده است. عواملی همچون عدم

برنامه‌ریزی بلندمدت مناسب و سوء مدیریت در اماکن ورزشی می‌تواند موجب کاهش استقبال مشتری از این اماکن و مانعی برای ارتباط صحیح با مشتری باشد. چالش‌های اقتصادی نیز به عنوان دیگر مانع در پیاده‌سازی مدیریت ارتباط با مشتری در اماکن ورزشی مورد نظر مؤثر شناخته شده است. مسائل بودجه‌ای به عنوان یکی از فاکتورهای مؤثر بر عدم موفقیت سیستم‌های مدیریت ارتباط با مشتری در اکثر ارگان‌ها مطرح می‌گردد، که اماکن ورزشی نیز از این موضوع مستثناء نیستند. در نهایت نتایج نشان داد که چالش‌های ساختاری نیز مانع پیاده‌سازی مدیریت ارتباط با مشتری در اماکن ورزشی می‌باشد. فقدان مهارت‌ها در بخش اجرایی اماکن ورزشی، اطلاعات ضعیف از نظر کیفیت و کمیت چگونگی مدیریت و نظارت بر سالن‌ها و محدودیت‌های ساختاری و کمبود امکانات مورد نیاز برای مدیریت صحیح ارتباطات با مشتریان و ورزشکاران و عواملی این چنینی شاید از چالش‌های ساختاری پیاده‌سازی مدیریت ارتباط با مشتری در سالن‌های ورزشی باشد. در ارتباط با عوامل اصلی مؤثر در عدم موفقیت پروژه‌های مدیریت ارتباط با مشتریان و با توجه به تحقیقات انجام شده در این زمینه، باید اظهار داشت که در واقع بسیاری از عوامل می‌تواند باعث عدم موفقیت این پروژه‌ها شود. همان طور که از نتایج تحقیق حاضر به دست آمد، چالش‌های فنی، فرهنگی، مدیریتی، اقتصادی و ساختاری همگی به نوبه خود به عنوان چالش‌های و بلند مدت در عدم موفقیت و توفیق در مدیریت صحیح ارتباط با مشتری در اماکن ورزشی شهر تهران مؤثر بوده‌اند. نتایج به دست آمده با نتیجه تحقیق خالقی و همکاران (۱۳۹۳)، قادری و همکاران (۱۳۹۳)، ترلا (۲۰۰۷) که در آن‌ها عوامل اجرایی در سازمان‌ها، عوامل تکنولوژیک، عوامل فرهنگی، عوامل مدیریتی و عوامل هزینه‌ای پنج دسته عواملی هستند که به عنوان عوامل اصلی تأثیرگذار در شکست پروژه‌های مدیریت ارتباط با مشتریان تعیین شدند همسو می‌باشند. این در حالی است که برخی از پژوهش‌ها به صورت نظری و با اشاراتی کلی به بیان برخی از عوامل مؤثر اشاره داشته‌اند. با توجه به آنچه گفته شد در پژوهش حاضر سعی شده است تا با یک رویکرد سیستمی و نگرشی جامع، عوامل اصلی مؤثر بر عدم موفقیت پروژه‌های مدیریت ارتباط با مشتریان در حوزه ورزش و اماکن ورزشی ارائه شود. با شناخت این عوامل به عنوان عوامل اصلی مؤثر در عدم موفقیت اجرای پروژه‌های CRM و تقویت جنبه‌های مثبت آن و تعدیل و محدود کردن جنبه‌های منفی و موانع پیش روی، می‌توان گام مهمی در اجرای موفقیت‌آمیز اجرای

پروژه‌های مدیریت ارتباط با مشتریان در اداره سالن‌های ورزشی و کاهش نرخ شکست آن‌ها در برخورد با مشتریان برداشت.

در رتبه‌بندی چالش‌های عدم موفقیت پروژه مدیریت ارتباط با مشتری در سالن‌های ورزشی دولتی شهر تهران بر اساس دیدگاه کارشناسان و مدیران و کارکنان این سالن‌ها، همان طور که یافته‌ها نشان داد، "عدم تعهد کافی مدیران ارشد نسبت به پیاده‌سازی" مهم‌ترین چالش و "جابه‌جایی مدیران و تصمیم‌گیرندگان" به عنوان دومین چالش مهم پیش روی پیاده‌سازی مدیریت ارتباط با مشتری مجدداً از عوامل مدیریتی می‌باشد، بنابراین شاید بتوان عوامل مدیریتی را از چالش‌های مهم پیش روی پیاده‌سازی مدیریت ارتباط با مشتری در ارگان‌های مربوطه دانست. نتایج تحقیق خالقی و همکاران (۱۳۹۳) نشان داد که عوامل مدیریتی پس از عوامل فرهنگی به عنوان چالش پیش روی پیاده‌سازی پروژه مدیریت ارتباط با مشتری قرار می‌گیرد، بنابراین نتیجه به دست آمده را احتمالاً بتوان ناهم‌سو با تحقیق حاضر دانست. "تداخل سیاست‌گذاری، نظارت و اجرا" به عنوان یکی از چالش‌های ساختاری، سومین چالش مهم پیاده‌سازی شناسایی شده است. همان طور که تداخل در سیاست‌گذاری، نظارت و اجرا که سه بخش مجزا در سیستم سازمان هستند می‌تواند به عنوان یک چالش ایجاد مانع کند و ناکارآمدی را به مشتری انتقال دهد. "عدم وجود زیرساخت‌های نرم‌افزاری و سخت‌افزاری برای پیاده‌سازی" چهارمین چالش پیاده‌سازی مدیریت ارتباط با مشتری از دیدگاه مدیران و کارشناسان اماکن ورزشی تعیین شد. با توجه به کمبودهای زیرساختی در مجموعه‌های ورزشی، مخصوصاً مجموعه‌های ورزشی دولتی و در نظر گرفتن اینکه احتمالاً درآمدزایی برای ارگان‌های دولتی به نسبت ارگان‌های خصوصی در اولویت نمی‌باشد، بنابراین به نظر می‌رسد جلب رضایت مشتری نیز به نسبت بخش خصوصی در بخش دولتی کمتر حائز اهمیت است. در نتیجه جذب مشتری و مدیریت ارتباط با آن از احتمالاً دچار کمبودهایی خواهد بود که عدم وجود زیرساخت‌های نرم‌افزاری و سخت‌افزاری برای پیاده‌سازی CRM نیز می‌تواند یکی از آن‌ها باشد. "عدم گسترش فرهنگ مشتری مداری" چالش پنجم پیاده‌سازی شناسایی شده است. بحث خدمات و رضایت مشتری از موضوعاتی است که سازمان‌ها به تازگی میزان اهمیت آن را دریافته‌اند. ششمین چالش "عدم تمایل به تغییر و حفظ شرایط موجود توسط ذینفعان" تعیین شد. فرهنگ سازمانی تمایل به حفظ شرایط موجود دارد. با توجه به اینکه مدیریت ارتباط با مشتری از

مفاهیم و راهکارهای جدید در سازمان‌هاست، به نظر می‌رسد با توجه به نیازهای سخت‌افزاری و نرم‌افزاری این سبک مدیریت تمایل ارگان‌ها به پیاده‌سازی آن کم باشد. "کیفیت دانش متخصصان فنی اماکن" هفتمین چالش، "عدم وجود مدیریت داده و تضمین کیفیت اطلاعات مشتری" هشتمین چالش از چالش‌های پیاده‌سازی مدیریت ارتباط با مشتری به دست آمد. این دو چالش از عوامل فنی سازمان هستند و به عنوان مانعی بر سر راه توسعه ارتباط با مشتری قرار دارند. هنگامی که کارکنان یک مجموعه مسلط بر هدف سازمان نباشند و امکان مدیریت صحیح اطلاعات موجود نباشد، به نظر می‌رسد امکان پیاده‌سازی وجود نداشته باشد. چالش نهم "عدم آگاهی ذینفعان از مزایای مدیریت ارتباط با مشتری" تعیین شد. مدیریت ارتباط با مشتری همان طور که گفته شد از راه‌های سازمان است. در صورتی که ذینفعان سازمان نسبت به مزایای این سیستم ناآگاه باشند، این موضوع می‌تواند به عنوان یک چالش مطرح شود. "کمبود متخصصان فنی سازمانی" دهمین چالش پیاده‌سازی، "زمان بر بودن بازده مالی" یازدهمین چالش و "عدم وجود ساختار سازمانی مشتری مدار" دوازدهمین چالش پیاده‌سازی مدیریت ارتباط با مشتری در اماکن ورزشی دولتی شهر تهران از دیدگاه کارشناسان و مدیران این اماکن تعیین شده است. در ادامه چالش‌های "انحصاری بودن مراکز پشتیبانی بالادستی"، "فقدان آگاهی مدیران از اهداف مدیریت ارتباط با مشتری"، "عدم وجود مدیریت و بلندمدت"، "عدم وجود فرایندهای مشتری مدار" و "هزینه قابل ملاحظه پیاده‌سازی" و "ملموس نبودن نرخ بازده سرمایه"، به ترتیب چالش‌های سیزدهم تا هجدهم پیاده‌سازی مدیریت ارتباط با مشتری تعیین شدند.

"فقدان شفافیت در سیاست‌گذاری" از عوامل مدیریتی، چالش نوزدهم پیش روی پیاده‌سازی مدیریت ارتباط با مشتری تعیین شد. به نظر می‌رسد این چالش با توجه به نظر کارشناسان و مدیران از عوامل کم اهمیت در پیاده‌سازی تشخیص داده شده‌اند و تأثیر کمی بر توسعه مدیریت ارتباط با مشتری دارد. "بالا بودن هزینه اماکن" نیز با توجه به دولتی بودن اماکن ورزشی تحقیق حاضر از چالش‌های کم اهمیت در پیاده‌سازی مدیریت ارتباط با مشتری است و به عنوان بیستمین چالش شناسایی شده است. در آخر چالش‌های "عدم وجود شفافیت لازم در ضوابط و دستورالعمل" و "فقدان هماهنگی فرا بخش (میان بخش)" چالش بیست و یکم و بیست دوم در پیاده‌سازی مدیریت ارتباط با مشتری در اماکن ورزشی شهر تهران تعیین شدند. از منظر کارشناسان و مدیران ضوابط و

توانست عدم موفقیت در اجرای این پروژه‌ها را کاهش داده و نرخ شکست اجرای پروژه‌های CRM که در سطح بسیار بالایی قرار دارد را تا حد زیادی کم کند و در نتیجه در نهایت بتواند گامی برای پیشبرد توسعه نظام ورزش کشور و فراهم کردن زیربنای ساختاری مورد نیاز برای این هدف باشد.

منابع

- حسنقلی پور طهمورث، سیدجوادین سیدرضا، روستا احمد، خانلری امیر، (۱۳۹۱). مدل ارزیابی فرایند مدیریت ارتباط با مشتری در بانک های تجاری خصوصی کشور. مدیریت فناوری اطلاعات، دوره ۴، شماره ۱۰، صص ۴۱-۶۲
- خالقی بایگی، مریم؛ بنار، احد؛ ابراهیمی، ابوالفضل (۱۳۹۴) "عوامل اصلی موثر بر شکست مدیریت ارتباط با مشتری در نظام سلامت". مدیریت اطلاعات سلامت، شماره ۵.
- خیبری، محمد؛ (۱۳۸۴). مقایسه وضعیت باشگاه‌های لیگ حرفه‌ای فوتبال جمهوری اسلامی ایران با توجه به معیارهای یوفا و باشگاه‌های منتخب ژاپن، کره جنوبی، امارات و ترکیه. پژوهش در علوم ورزشی. شماره ۳۰.
- سلطانی، فرزاد. (۱۳۹۴) " آشنایی با مدیریت ارتباط با مشتری- E-CRM و CRM" مدیریت فردا، ویژه نامه فناوری اطلاعات و مدیریت آن، صص ۵۷-۶۶.
- سید عامری، میر حسن؛ بهرامی، سوران؛ صیادی، محمد امین. (۱۳۹۱) " بررسی رابطه بین کیفیت خدمات با رضایت مندی و وفاداری مشتریان اماکن ورزشی سروپوشیده دولتی و خصوصی شهر ارومیه " پژوهش های کاربردی مدیریت و علوم زیستی در ورزش، شماره ۳، صص ۱۸.
- عاشوری، مریم، شریف خانی، مونا، تارخ، محمد جعفر. (۱۳۹۳) " توسعه مدل فرایندی مدیریت دانش مشتری با استفاده از سیستم‌های مدیریت ارتباط با مشتری " فصلنامه رشد فناوری، شماره ۴۰، صص ۶۲-۶۸.
- عزیز زاده، فریبا؛ بهرامی، حمیدرضا؛ صزیحی اصفهان، رسول. (۱۳۹۴). روابط ساختار سازمان و مدیریت ارتباط با مشتری در بانک انصار ارومیه. مجله تحلیل پوششی داده‌ها و علوم تصمیم گیری، صص ۱۰-۲۲
- فارسی، علیرضا، فارسی، محمدحسین، شجاعی، سیروس. (۱۳۸۶). وضعیت امکانات ورزشی از دانشگاه‌های دولتی در تهران و ارائه راه حل‌های ایمنی. مطالعات مدیریت ورزشی، شماره ۱۵، صص ۲۳-۲۹.
- قادری کنگاوی، صادق؛ مرادی شیرازی، عباس؛ (۱۳۹۱). بررسی علل شکست و موفقیت مدیریت ارتباط با مشتری. فناوری اطلاعات، شماره ۸۷.

دستورالعمل‌های موجود مشخص هستند و اینکه احتمالاً با توجه به جدید بودن بحث مدیریت ارتباط با مشتری دستوالعمل‌ها مانع خاصی برای پیاده‌سازی آن محسوب نمی‌شوند، فقدان هماهنگی فرا بخش نیز شاید به دلیل ملموس نبودن گویه از اهمیت کمتر نسبت به سایر موارد برخوردار شده است. نتایج به دست آمده تا حدودی با تحقیقات خالقی و همکاران (۱۳۹۳) و قادری و همکاران (۱۳۹۲) که به رتبه‌بندی عوامل مؤثر بر پیاده‌سازی مدیریت ارتباط با مشتری پرداخته اند، همسو می‌باشد

در مجموع می‌توان گفت که در دنیای رقابتی امروز در صنعت ورزش، مشتریان آگاه، خدمات با کیفیت بالا را می‌طلبند، از طرفی اماکن ورزشی برای جلب رضایت مشتریان و گسترش ورزش جامعه به منظور توسعه سلامت نیازمند اندازه‌گیری رضایت مشتریان خود هستند تا بدین ترتیب بقای خود را تضمین کنند. در واقع سازمان‌های ورزشی در می‌یابند که به سادگی نمی‌توانند رضایت مشتری را به مدت طولانی جلب نمود و در مشارکت‌های موفقیت‌آمیز یاد گرفته‌اند که رمز نگهداری و حفظ مشتریان ورزشی و ایجاد سود و منفعت به تلاش مداوم بستگی دارد. همان طور که گفته شد در محیط کسب‌وکار رقابتی و متلاطم امروزی، ساختارهای ورزشی موفق با تکیه بر توانایی‌های خود در خصوص تحلیل مدیریت روابط با مشتری قادر به توسعه و اجرای هر چه بیشتر کارا و اثربخش استراتژی مشتری محور خواهند بود. بنابراین در تحقیق حاضر سعی شد تا با بررسی چالش‌های پیش روی پیاده‌سازی نظام مدیریت ارتباط با مشتری در سالن‌های ورزشی شهر تهران و با استفاده از نظر کارشناسان، مدیران و کارکنان اجرایی این ارگان‌ها، مهم‌ترین این چالش‌ها شناسایی و از نظر درجه اهمیت رتبه‌بندی گردند. با توجه به یافته‌های تحقیق مشاهده می‌شود که فاکتورها و یا چالش‌های مدیریتی، ساختاری، فرهنگی، فنی و اقتصادی پنج گروه اصلی از فاکتورهایی هستند که به عنوان فاکتورهای اساسی تأثیرگذار بر عدم موفقیت پروژه‌های مدیریت ارتباط با ارباب رجوع در اداره سالن‌های ورزشی مد نظر و نحوه ارتباط آن‌ها با مشتریان این سالن‌ها تعیین شدند. بدون شک شناخت، تعیین و دسته‌بندی این فاکتورها مفید فایده بوده و از اهمیت زیادی برخوردار می‌باشد. زیرا اطلاع و داشتن آگاهی از این عوامل و توجه دقیق به آن‌ها در طول اجرای فرایند مدیریت ارتباط با مشتریان توسط مجریان در حوزه‌های مختلف به خصوص در اداره اماکن ورزشی، اعم از مدیران، مشاوران و کارشناسان اجرایی، خواهد

REFERENCES

- Akroush. M. N., dahiyat. S.e., gharaibeh. S. H. & lail. B. N. (2011). 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*, 21, 2, pp.158-191.
- Ata, u. Z. & toker. A. (2012). The effect of customer relationship management adoption in business to business markets, *journal of business & industrial marketing*, 27/6, pp.497-507.
- Bahrami. M., ghorbani. M., arabzad. M. (2012). Information technology (it) as an improvement tool for customer relationship management (crm), *procedia social and behavioral sciences*, 41, pp.59 – 64.
- Du, l. wu, s. (2008). "exploring the impact of customer loyalty on market orientation-business performance relationship evidence from chinese service firms", *information management, innovation management and industrial engineering iciii 08*, 2 (1), pp. 114-118
- Kim. H. S. kim. Y.g. (2009). A crm performance measurement framework: its development process and application, *industrial marketing management*, 38, 4, pp.477-489.
- Kim. J., suh. E. hwang. H. (2003). A model for evaluating the effectiveness of crm using the balanced scorecard, *journal of interactive marketing*, 17, 2, pp.5-19.
- Lindgreen. A., palmer. R., vanhamme. J. wouter. J. (2006). "Relationship management assessment tool: questioning, identifying, and prioritizing critical aspects of customer relationships", *industrial marketing management*, 35, 1, pp.57 – 71.
- Lo. A., stalcup. L. lee. A. (2010). Customer relationship management for hotels in hong kong, *international journal of contemporary hospitality management*, 2, pp.139-159.
- Ngai. E. W. T. (2005). Customer relationship management research (1992-2002) an academic literature review and classification, *marketing intelligence & planning*, 23, 6, pp.582-605.
- Öztays. B., sezgin. I. zok. A. (2011). A measurement tool for customer relationship management processes, *industrial management & data systems*, 6, pp.943-960.
- Pedragosa, v. correia, a. 2009. "Expectations, satisfaction and loyalty in health and fitness clubs", *international journal of sport management andmarketing*. Vol. 5, no. 4, pp: 450-464.
- Pedragosa, v. correia, a. 2009. "Expectations, satisfaction and loyalty in health and fitness clubs", *international journal of sport management andmarketing*. Vol. 5, no. 4, pp: 450-464.
- Terla v. (2007). "crm projects, why do they fail; available from": [url: http://www.customerthink.com/blog/crm_projects_why_do_they_fail.pdf](http://www.customerthink.com/blog/crm_projects_why_do_they_fail.pdf). April 14, 2010
- Zablah. A. R., bellenger. D. N. & johnston. W. J. (2004). An evaluation of divergent perspectives on customer relationship management, towards a common understanding of an emerging phenomenon, *industrial marketing management*, 33, 6, pp.475– 489.