

**ارتقای سطح کیفیت خدمات اماکن ورزشی دانشگاهی با رویکرد کانو- گسترش****کیفیت عملکرد**

(مطالعه موردی: اماکن ورزشی دانشگاه شهیدمدنی آذربایجان)

**رسول فرجی<sup>۱</sup>، مهدی بشیری<sup>۲</sup>، سپیده شبانی<sup>۳</sup>**

۱. استادیار مدیریت ورزشی، دانشگاه شهیدمدنی آذربایجان، ایران\*

۲. استادیار مدیریت ورزشی، دانشگاه شهیدمدنی آذربایجان، ایران

۳. دانشجوی دکتری مدیریت ورزشی، دانشگاه گیلان، ایران

تاریخ پذیرش: ۱۳۹۷/۰۷/۱۱

تاریخ دریافت: ۱۳۹۶/۱۱/۰۲

**چکیده**

هدف پژوهش حاضر، استفاده از رویکرد کانو- گسترش کیفیت عملکرد برای ارتقای سطح کیفیت خدمات اماکن ورزشی دانشگاه شهیدمدنی آذربایجان از دیدگاه دانشجویان بود. در مرحله اول این پژوهش توصیفی، ۲۵۶ نفر از دانشجویان با هدف شناسایی شکاف خدمات اماکن ورزشی دانشگاه، به پرسشنامه استاندارد ۲۲ گویه‌ای ارزیابی کیفیت خدمات اماکن ورزشی سروکوال (پاراسورامان و همکاران، ۱۹۸۵) پاسخ دادند. در مرحله دوم پژوهش، ۲۴۰ نفر از دانشجویان به پرسشنامه کانو پاسخ دادند و نیازهای آنان شناسایی و دسته‌بندی شدند. در نهایت، پس از تشکیل خانه کیفیت مدل گسترش کیفیت عملکرد، ماتریس ارتباطات خانه کیفیت تشکیل شد و مشخصه‌های فنی تعریف شدند. یافته‌های پژوهش نشان داد که در هر پنج بعد کیفیت خدمات اماکن ورزشی دانشگاه، شکاف منفی وجود داشت. همچنین، ۱۰ نیاز اساسی به‌عنوان ندای مشتری وارد ماتریس خانه کیفیت مدل گسترش کیفیت عملکرد شدند و ۱۲ مشخصه فنی برای بهبود آن‌ها، با توجه به نتایج به‌دست آمده استخراج شدند. می‌توان گفت نبود برنامه مناسب و ضعف منابع انسانی در ارائه خدمات، از جمله موانع و کاستی‌های اماکن ورزشی دانشگاه هستند. ارتباط نزدیک با دانشجویان، برگزاری جلسات پرسش و پاسخ با هدف شناسایی نیازهای آنان، تخصیص بودجه بیشتر به فعالیت‌های ورزشی دانشجویان و همچنین، استفاده از نیروی انسانی متخصص در ارائه خدمات، از جمله راهکارهای ضروری برای ارتقای سطح کیفیت خدمات اماکن ورزشی این دانشگاه هستند.

**واژگان کلیدی:** اماکن ورزشی دانشگاهی، کیفیت خدمات، گسترش کیفیت عملکرد، مدل کانو

## مقدمه

بهبود کیفیت، دغدغه اصلی بسیاری از سازمان‌های تولیدی و خدماتی در حوزه ورزش است و این سازمان‌ها ناچارند برای بقا و ارتقای جایگاه خود شرایطی فراهم آورند که بیشترین رضایت مشتریان خود را کسب کنند (علی‌دوست قهفرخی و احمدی، ۱۳۹۱، ۳۴)؛ بنابراین، بسیاری از سازمان‌ها رسالت واقعی خود را درک نیازها و خواسته‌های مشتریان قرار داده‌اند تا از این طریق با ارائه راهکارهایی رضایت مشتریان را جلب کنند و در آن‌ها تمایلی مبنی بر بازگشت مجدد یا وفاداری ایجاد کنند (محمودی، سجادی و گودرزی، ۱۳۹۴، ۳۲). افزایش رضایتمندی مشتریان می‌تواند به نتایج رفتاری مثبتی مانند تعهد، وفاداری، میل به ماندن مشتری، ایجاد پیوندی دوسویه میان ارائه‌دهنده خدمت و مشتری و نیز افزایش تحمل مشتری نسبت به ایرادها در ارائه خدمات منجر شود (ژائو، بای و هیو، ۲۰۰۲، ۲۴۱).

یکی از گام‌های اساسی در ارتقای کیفیت، دریافت بازخورد از مشتریان است. بازخورد دریافت‌شده از مشتریان کمک می‌کند که نقاط نیازمند بهبود شناسایی شوند (چن و پون، ۲۰۰۲، ۲۷۲). عوامل فیزیکی و روان‌شناختی می‌توانند بر درک مشتریان از کیفیت خدمات تأثیرگذار باشند (یلدیز، پولات و گوزل، ۲۰۱۸، ۱۷۷)؛ بنابراین، تغییر مداوم نیازهای مشتریان و افزایش شدت رقابت، سازمان‌ها را ملزم به تعریف مشخصی از نیازهای مشتریان خود و طبقه‌بندی آن‌ها با هدف برنامه‌ریزی و انجام اقدامات رضایت‌بخش کرده است (علوی، نجفی سیه‌رودی و رحیم‌زاده، ۱۳۹۴، ۵۳). امروزه، از مدل‌های مدیریت کیفیت جامع، سروکوال، کانو و گسترش کیفیت عملکرد و موارد مشابه، برای ارزیابی کیفیت خدمات در سازمان‌های خدماتی استفاده می‌شود. در مدل سروکوال<sup>۴</sup>، کیفیت خدمات یک سازمان از ابعاد مختلفی همچون عوامل ظاهری و ملموسات، قابلیت اعتبار، پاسخ‌گویی، اطمینان و همدلی بررسی می‌شود. پاراسورامان<sup>۵</sup> و همکاران در سال ۱۹۸۸ مقیاس سروکوال را برای شناسایی عوامل اصلی تشکیل‌دهنده مفهوم کیفیت خدمات، از طریق تحلیل شکاف بین ادراکات و انتظارات مشتریان از خدمات ارائه کردند (همتی‌نژاد، قلی‌زاده و شبانی، ۲۰۱۵، ۳۰). در بسیاری از پژوهش‌ها، از الگوی تلفیقی سروکوال، کانو و گسترش کیفیت عملکرد<sup>۶</sup> برای ارزیابی کیفیت خدمات و شناسایی نیازهای مشتریان استفاده شده است (شبانی، ۱۳۹۴). یکی از بهترین راه‌های کسب اطلاعات از مشتریان، ارزیابی میزان رضایت آنان است (روتار و کوزار، ۲۰۱۷، ۳۴۱). مدل کانو یک مدل رضایت مشتری است که خصوصیات یک محصول یا

- 
1. Zhao, Bai & Hui
  2. Chin & Pun
  3. Yildiz Polat & Guzel
  4. SERVQUAL
  5. Parasuraman
  6. Quality Function Deployment (QFD)
  7. Rotar & Kozar

خدمت؛ یعنی نیازهای اساسی<sup>۱</sup>، عملکردی<sup>۲</sup> و انگیزشی<sup>۳</sup> اثرگذار بر رضایت مشتری را تفکیک می‌کند (مرادی و همتی، ۱۳۸۹). در مدل کانو، ویژگی‌های محصول براساس چگونگی درک مشتریان و تأثیر آن‌ها بر رضایتمندی به سه دسته تقسیم‌بندی می‌شوند (روتار و کوزار، ۲۰۱۷، ۳۴۱)؛ دسته اول نیازهای اساسی هستند که عبارتند از خصوصیات ابتدایی و اولیه‌ای که باید در هر کالا یا خدمتی موجود باشند و مشتریان این خصوصیات را بدیهی و ضروری می‌دانند؛ البته پاسخ‌گویی بیشتر به این نیازها، موجب افزایش رضایت مشتریان نمی‌شود؛ اما در صورتی که این نیازها برآورده نشوند، موجب نارضایتی شدید مشتریان می‌شود (فرلن و کرادتی<sup>۴</sup>، ۲۰۱۰، ۱۴). دسته دوم نیازهای عملکردی بوده و به آن دسته نیازها مربوط می‌شوند که برآورده‌نکردن آن‌ها موجب نارضایتی مشتریان می‌شود و در مقابل، برآورده‌کردن کامل و مناسب آن‌ها رضایت و خشنودی مشتری را به‌همراه خواهد داشت. درنهایت، دسته سوم تحت عنوان نیازهای انگیزشی، خواسته‌هایی جذاب هستند که در زمان کاربرد محصول به‌عنوان یک نیاز و الزام از دید مشتری تلقی نمی‌شوند؛ ولی ارائه آن‌ها در محصول، هیجان و رضایت بسیار زیادی را در مشتری پدید می‌آورد (میرفخرالدینی، صالح‌اولیا و جمالی، ۱۳۸۸، ۱۳۳؛ روتار و کوزار، ۲۰۱۷)؛ به‌عبارت‌دیگر، تأمین این ویژگی‌ها باعث افزایش رضایت مشتری می‌شود و چنانچه آن‌ها تأمین نشوند، مشتریان احساس نارضایتی نخواهند داشت (ماتزلر و هینترهوبر<sup>۵</sup>، ۱۹۹۸). در مهندسی کیفیت، دسته اول (نیازهای اساسی) را به‌عنوان حداقل برای ورود به بازار، دسته دوم (نیازهای عملکردی) را حداقل تلاش برای حفظ بازار و دسته سوم (نیازهای انگیزشی) را تنها دسته مؤثر در ایجاد مزیت رقابتی، معرفی می‌کنند (میرفخرالدینی و همکاران، ۱۳۸۸، ۱۳۳). درمورد هریک از خواسته‌ها، سطح رضایت مشتریان متفاوت است؛ بنابراین، مهم است بدانیم کدام مشخصه یا ویژگی مشتریان را بیشتر راضی نگه می‌دارد. فاضل بخششی، آقایی و اکبری یزدی (۱۳۹۶) در پژوهش خود به این نکته اشاره کردند که سازمان‌های ورزشی برای پیاده‌سازی فرایند کیفیت خدمات نیازمند مدل‌های تعریف‌شده‌ای هستند که توانایی استقرار و پیاده‌سازی را به‌اثبات برسانند و زمینه را برای رضایتمندی مشتریان فراهم کنند. گسترش کیفیت عملکرد نیز فرایندی نظام‌یافته است که با اعتقاد به تأمین نیازها و خواسته‌های مشتری شروع می‌شود. پس از جمع‌آوری این خواسته‌ها که ندای مشتری<sup>۶</sup> نامیده می‌شوند، آن‌ها را به مشخصه‌های کیفی تبدیل و ترجمه می‌کند و

- 
1. Basic
  2. Performance
  3. Excitement
  4. Furlan & Corradetti
  5. Matzler & Hinterhuber
  6. Voice of the Customer

علاوه بر انجام یک سلسله عملیات محاسباتی ماتریسی، پارامترهایی را که در دستیابی به آن خواسته‌ها اهمیت دارند، برجسته می‌کند و درنهایت، با استفاده از این پارامترها، فرایند دستیابی دقیق به آن خواسته‌ها را طراحی می‌کند (میرفخرالدینی و همکاران، ۱۳۸۸، ۱۳۳).

رسالت سازمان‌های ورزشی افزایش مشارکت افراد جامعه در فعالیت‌های تفریحی- ورزشی و ترغیب آحاد جامعه به فعالیت بدنی است که لازمه تحقق این اهداف، ارائه خدمات باکیفیت و ارزیابی کیفیت ارائه شده است (یرلیسو لاپا و بستاک، ۲۰۱۲). باوجود افزایش آگاهی عمومی مردم درباره عوارض و پیامدهای ناشی از بی‌حرکی، براساس شواهد موجود، فقط درصد کمی از جامعه دانشگاهی ایران از برنامه‌های ورزشی دانشگاه‌ها استقبال می‌کنند (مهدی‌زاده، اندام و روزبهنی، ۱۳۹۲، ۱۱۰). درهمین راستا، نتایج پژوهش آوازه، جعفری، ربیعی و مظلوم‌زاده (۱۳۸۹) نشان داد باوجود آگاهی ۸۹/۴ درصد از جامعه مورد مطالعه آن‌ها از تأثیر ورزش بر کاهش بیماری‌های قلبی- عروقی و نگرش مثبت افراد نسبت به ورزش (۶۲/۴ درصد)، در حیطه عملکرد، فقط درصد محدودی (۲۸/۲ درصد) از آنان عملاً اقدام به ورزش می‌کردند. رمضانخانی، مطلبی، توسلی، بابایی و قارلی‌پور (۱۳۹۱) گزارش کردند که باوجود بالا بودن میزان آگاهی دانشجویان درمورد مزایای فعالیت بدنی و نگرش مثبت آنان به انجام آن، آن‌ها عملکرد مطلوبی درخصوص ورزش و فعالیت‌های بدنی نداشتند؛ بنابراین، با توجه به اهمیت و نقش مشارکت در فعالیت‌های بدنی و تأثیر آن در کیفیت زندگی جامعه دانشگاهی، ضرورت شناسایی عوامل مؤثر در جذب دانشجویان به سمت میادین ورزشی دانشگاه‌ها و بررسی عوامل مهم در تداوم مشارکت آن‌ها به شدت احساس می‌شود (رمضانیان، فرجی، خوشنویس و دانش ثانی، ۱۳۹۲، ۶۶). درهمین راستا، به نظر می‌رسد که بررسی کیفیت خدمات اماکن و مراکز ورزشی دانشگاهی برای شناسایی نقاط ضعف و بهبود آن‌ها در مسیر ارائه خدمات ورزشی به دانشجویان، کارکنان و اعضای هیئت علمی دانشگاه مفید باشد؛ زیرا، رفع نیازمندی‌های فردی مشتریان جلب رضایت آن‌ها را به همراه دارد و تأثیر این رضایت، تمایل به بازگشت مجدد و درنهایت، افزایش میزان مشارکت ورزشی جامعه دانشگاهی خواهد بود (مهدی‌زاده و همکاران، ۱۳۹۲، ۱۱۰).

اماکن ورزشی دانشگاه‌ها از جمله اماکن ورزشی محسوب می‌شوند که اقشار فرهیخته جامعه؛ یعنی دانشجویان، کارکنان و اعضای هیئت علمی دانشگاه‌ها در آن به فعالیت بدنی و ورزش می‌پردازند؛ بنابراین، رسالت مراکز ورزشی دانشگاهی ایجاب می‌کند که از طریق بهبود کیفیت خدمات خود و توجه به نظرها، تمایلات و خواسته‌های مخاطبان و مشتریان خود، اعتماد آن‌ها را جلب کنند و زمینه حضور آن‌ها را در اماکن و تأسیسات ورزشی برای انجام فعالیت بدنی و شرکت در برنامه‌های ورزشی دانشگاه بیش‌ازپیش فراهم کنند (رمضانیان و همکاران، ۱۳۹۲، ۶۶). به نظر می‌رسد با توجه به اهداف و رسالت ادارات

تربیت‌بدنی دانشگاه‌ها مبنی بر جذب هرچه‌بیشتر دانشجویان به اماکن ورزشی و افزایش مشارکت این افراد در فعالیت‌های ورزشی، انجام پژوهش‌های کاربردی در زمینه سنجش کیفیت خدمات این اماکن ضروری است. از پژوهش‌های معدودی که در زمینه کیفیت خدمات در اماکن ورزشی دانشگاهی انجام شده‌اند، پژوهش‌های رضانیان و همکاران (۱۳۹۲)، همتی‌نژاد و همکاران (۲۰۱۵) و فرجی، بشیری، یآوری و خوشنویس (۱۳۹۶) هستند که کیفیت خدمات اماکن ورزشی دانشگاهی را با استفاده از مدل سروکوال سنجیده‌اند؛ حال آنکه براساس رویکردهای جدید، ارتقای کیفیت خدمات اماکن ورزشی دانشگاه‌ها مستلزم شناسایی انتظارات دانشجویان و ارائه الزامات کلیدی عملکردی برای برآوردن انتظارات آنان است. با مرور مطالعات گذشته به‌ویژه پژوهش‌هایی که با استفاده از مدل سروکوال انجام شده‌اند، مشاهده شد که این پژوهش‌ها تنها به بررسی ادراک از کیفیت خدمات، انتظارات از این خدمات و درنهایت، تعیین شکاف بین این دو بسنده کرده‌اند (رضانیان و همکاران، ۱۳۹۲؛ همتی‌نژاد و همکاران، ۲۰۱۵؛ فرجی و همکاران، ۱۳۹۶) و در اغلب آن‌ها، به راهکارهای مربوط به بهبود فرایند ارائه خدمات و کاهش شکاف منفی بین انتظارات و ادراکات اشاره نشده است؛ بنابراین، هدف اصلی پژوهش حاضر، شناسایی و دسته‌بندی نیازهای دانشجویان با استفاده از مدل کانو و رفع نیازها با به‌کارگیری تکنیک گسترش کیفیت عملکرد است تا بدین طریق کیفیت خدمات ارائه‌شده در اماکن و تأسیسات ورزشی دانشگاه شهید مدنی آذربایجان را بررسی کند. در صورت وجود نقاط ضعف در این زمینه، راهکارهایی را برای بهبود کیفیت خدمات ارائه‌شده در اماکن ورزشی و به‌تبع آن، زمینه حضور هرچه‌بیشتر دانشجویان این دانشگاه در برنامه‌های ورزشی ارائه کند.

### روش‌شناسی پژوهش

پژوهش حاضر کاربردی است و جامعه آماری آن تمامی دانشجویان دانشگاه شهیدمدنی آذربایجان (۶۵۰۰ نفر) در نیم‌سال دوم سال تحصیلی ۹۵-۱۳۹۴ بودند. برای دستیابی به اهداف پژوهش، از رویکرد ترکیبی<sup>۱</sup> در دو بخش کمی و کیفی استفاده شد. در بخش کمی، داده‌های حاصل از پرسش‌نامه‌های سروکوال<sup>۲</sup> و کانو<sup>۳</sup> برای آزمون فرضیه‌های پژوهش استفاده شدند. در بخش کیفی نیز مشخصه‌های فنی برای بهبود کیفیت خدمات، توسط گروه پژوهش (چهار نفر از اساتید و دو نفر از کارکنان اماکن ورزشی و فوق‌برنامه دانشگاه) شناسایی و ارائه شدند. در مرحله اول پژوهش، ۲۵۶ نفر از دانشجویان حاضر در

- 
1. Mixed-Method Protocol
  2. SERVQUAL
  3. Kano

فعالیت‌های فوق‌برنامه ورزشی دانشگاه، به‌صورت تصادفی به‌عنوان نمونه در پژوهش شرکت کردند و به پرسش‌نامه استاندارد کیفیت خدمات سروکوال (پاراسورامان، زیتهامل و بری، ۱۹۸۵) پاسخ دادند. پرسش‌نامه سروکوال شامل ۲۲ گویه در مقیاس لیکرت هفت‌ارزشی (کاملاً نامناسب = یک تا کاملاً مناسب = هفت) است که پنج بعد کیفیت خدمات را (عناصر عینی، قابلیت اعتبار، پاسخ‌گویی، اطمینان و همدلی) در دو بخش ادراکات و انتظارات می‌سنجد. در این مرحله، با مقایسه ادراکات و انتظارات دانشجویان از کیفیت خدمات اماکن ورزشی، شکاف خدمات در ابعاد عناصر عینی، قابلیت اعتبار، پاسخ‌گویی، اطمینان و همدلی و همچنین، گویه‌های متناظر با این ابعاد مشخص شد. پس از بررسی نوع توزیع داده‌های کمی با استفاده از آزمون کلموگروف-اسمیرنوف<sup>۱</sup>، از آزمون آماری ویلکاکسون<sup>۲</sup> برای مقایسه ادراکات و انتظارات و تعیین شکاف کیفیت در سطح  $P \leq 0/05$  استفاده شد. از نرم‌افزار اس.پی.اس.اس.<sup>۳</sup> نسخه ۱۹ نیز برای انجام محاسبات کمی و آزمون فرضیه‌های پژوهش استفاده شد. پس از بررسی و تحلیل شکاف گویه‌های پرسش‌نامه سروکوال، گویه‌های دارای شکاف منفی به‌عنوان ورودی مدل کانو انتخاب شدند. در این پرسش‌نامه، هر سؤال دارای دو بخش بود. بخش اول مربوط به ویژگی‌هایی از خدمات بود که جنبه مثبت داشتند و کاربر هنگام استفاده از خدمات اماکن ورزشی دانشگاهی باید با آن‌ها روبه‌رو می‌شد. بخش دوم مربوط به ویژگی‌هایی از خدمات بود که جنبه منفی داشتند و کاربر نباید با آن‌ها روبه‌رو می‌شد. برای هر بخش از سؤال‌ها، پاسخ‌دهنده می‌توانست به هریک از پنج گزینه (بسیار موافقم، یک نیاز ضروری است، نظر خاصی ندارم، مخالفم؛ اما قابل تحمل است، مخالفم و قابل تحمل نیست) پاسخ دهد. پاسخ‌های موجود در پرسش‌نامه کانو در شش طبقه شامل نیازهای اساسی<sup>۴</sup>، عملکردی<sup>۵</sup>، انگیزشی<sup>۶</sup>، بی‌تفاوت<sup>۷</sup>، معکوس<sup>۸</sup> و سؤال‌برانگیز<sup>۹</sup> و براساس بیشترین فراوانی برای هریک از نیازهای کاربران دسته‌بندی شدند (شکل شماره یک). با توجه به شکاف منفی کیفیت در همه گویه‌های پرسش‌نامه سروکوال پژوهش حاضر، پرسش‌نامه کانو با ۲۲ سؤال و دو رویکرد منفی و مثبت طراحی شد و پس از تأیید روایی صوری آن توسط متخصصان و محاسبه پایایی آن به روش آلفای کرونباخ ( $\alpha = 0/835$ )، بین ۳۶۵ نفر از دانشجویان استفاده‌کننده از اماکن ورزشی دانشگاه توزیع شد و درنهایت، ۲۴۰ پرسش‌نامه بازگردانده و تجزیه و تحلیل شدند.

- 
1. Kolmogorov-Smirnov
  2. Wilcoxon
  3. SPSS
  4. Must be (M)
  5. One-Bimensional (O)
  6. Attractive (A)
  7. Indifferent (I)
  8. Reversal (R)
  9. Questionable (Q)



شکل ۱- نحوه تحلیل پرسش‌نامه کانو (ویتل و لوفگرن، ۲۰۰۵)

## نتایج

تعداد ۲۵۶ دانشجو به صورت تصادفی از جامعه ۶۵۰۰ نفری دانشجویان دانشگاه مورد مطالعه برای شرکت در مرحله اول این پژوهش (تحلیل شکاف) انتخاب شدند. بررسی ویژگی‌های جمعیت‌شناختی نشان داد که ۴۵/۹ درصد از آنان (نفر ۱۲۶) دختر و ۵۴/۱ درصد (نفر ۱۳۰) پسر بودند. با توجه به نتایج آزمون

کلموگروف- اسمیرنوف و توزیع غیرطبیعی داده‌ها، امتیاز بین ادراکات و انتظارات دانشجویان از کیفیت خدمات اماکن ورزشی با استفاده از آزمون ویلکاکسون مقایسه شد که در همه ابعاد، امتیاز ادراکات دانشجویان از کیفیت خدمات (وضعیت موجود) به‌طور معناداری کمتر از انتظارات آن‌ها بود. به عبارتی، در هر پنج بعد خدمات اماکن ورزشی شکاف منفی کیفیت مشاهده شد (جدول شماره یک).

جدول ۱- مقایسه ادراکات و انتظارات دانشجویان از کیفیت خدمات اماکن ورزشی دانشگاه

ابعاد کیفیت	انحراف استاندارد میانگین	میانگین رتبه‌ها	مجموع رتبه‌ها	تفاوت میانگین‌ها (شکاف)	آماره Z	سطح معناداری
عناصر عینی	ادراکات	۱۷/۵	۱۷۰/۵۰	-۲/۱۱	-۱۳/۳۹۵	۰/۰۰۱
	انتظارات	۱۲۷/۰۱	۲۹۷۱۹/۵۰		*	
قابلیت اعتبار	ادراکات	۲۱/۰۵	۲۳۱/۵۰	-۲/۱۵	-۱۳/۲۷۸	۰/۰۰۱
	انتظارات	۱۲۶/۲۸	۲۹۱۷۱/۵۰		*	
پاسخ‌گویی	ادراکات	۴۱/۳۸	۳۳۱	-۲/۱۸	-۱۳/۳۰۷	۰/۰۰۱
	انتظارات	۱۲۶/۲۶	۳۰۰/۵۰		*	
اطمینان	ادراکات	۴۲/۲۰	۴۲۲	-۱/۷۳	-۱۲/۹۸۶	۰/۰۰۱
	انتظارات	۱۲۲/۸۹	۲۸۰/۱۹		*	
همدلی	ادراکات	۲۹/۶۲	۳۵۵/۵۰	-۲/۱۹	-۱۳/۲۲۳	۰/۰۰۱
	انتظارات	۱۲۷/۳۰	۲۹۵۳۴/۵۰		*	

\* در  $P \leq 0/05$  معنادار است.

همان‌طور که داده‌های مندرج در جدول شماره یک نشان می‌دهد، بیشترین شکاف منفی کیفیت خدمات مربوط به بعد همدلی (۲/۱۹-) بود. ابعاد پاسخ‌گویی (۲/۱۸-)، قابلیت اعتبار (۲/۱۵-)، عناصر عینی (۲/۱۱-) و اطمینان (۱/۷۳-) نیز به ترتیب در رتبه‌های بعدی شکاف منفی قرار گرفتند. در جدول شماره دو، شکاف هر یک از گویه‌های کیفیت خدمات اماکن ورزشی دانشگاه گزارش شده است.



جدول ۲- میانگین امتیازات ادراکات، انتظارات و شکاف کیفیت در هریک از گویه‌های خدمات اماکن ورزشی

تفاوت میانگین‌ها (شکاف)	انتظارات دانشجویان	ادراکات دانشجویان	گویه‌ها	ابعاد کیفیت
-۲/۳۸	۵/۶۷±۱/۳۰	۳/۲۹±۱/۴۰	۱- پیشرفته بودن لوازم و دستگاه‌های ورزشی	ظهور بهره‌وری
-۱/۹۸	۵/۸۳±۱/۳۱	۳/۸۵±۱/۴۴	۲- ظاهر مطلوب ساختمان اماکن ورزشی از داخل و خارج	
-۱/۶۵	۶/۰۸±۱/۱۰	۴/۴۳±۱/۷۰	۳- حضور کارکنان و مربیان با پوشش مناسب	
-۲/۴۳	۵/۷۵±۱/۳۵	۳/۳۲±۱/۶۰	۴- طراحی زیبا و مناسب کارت‌های عضویت، کتابچه‌ها، بروشورهای راهنما و غیره	
-۲/۰۳	۶/۰۲±۱/۲۵	۳/۹۹±۱/۷۳	۵- اجرای کارها و خدمات وعده داده شده در موعد مقرر	قابلیت اعتبار
-۲/۳۲	۶/۰۳±۱/۱۷	۳/۷۱±۱/۶۲	۶- علاقه دست‌اندرکاران به حل مسائل دانشجویان	
-۲/۲۵	۵/۹۲±۱/۳۰	۳/۶۷±۱/۶۲	۷- رضایت کارکنان از ارائه خدمات به استفاده کنندگان	
-۲/۰۲	۶/۰±۱/۲۱	۳/۹۸±۱/۴۹	۸- ارائه خدمات به دانشجویان مطابق با زمان برنامه‌ریزی شده	
-۲/۱۱	۵/۹۳±۱/۲۳	۳/۸۲±۱/۷۴	۹- ثبت صحیح اطلاعات فردی دانشجویان و استفاده مطمئن از آن‌ها	
-۲/۰۹	۵/۹۵±۱/۳۰	۳/۸۶±۱/۶۸	۱۰- اطلاع‌رسانی جامع و به موقع درمورد خدمات اماکن	بسیار مطمئن
-۲/۲۴	۵/۹۵±۱/۰۹	۳/۷۱±۱/۵۶	۱۱- ارائه اثربخش خدمات توسط کارکنان	
-۲/۲۸	۶/۰۸±۱/۱۳	۳/۸۰±۱/۵۲	۱۲- آمادگی کارکنان برای پاسخ‌گویی به دانشجویان	
-۲/۱۱	۶/۰۲±۱/۱۵	۳/۹۱±۱/۶۴	۱۳- پاسخ‌گویی کارکنان به دانشجویان در اسرع وقت	بسیار زیاد
-۱/۴۳	۶/۱۰±۱/۲۲	۴/۶۷±۱/۶۲	۱۴- اطمینان از در دسترس بودن کارکنان	
-۱/۷۷	۶/۰۴±۱/۰۷	۴/۲۷±۱/۵۱	۱۵- اطمینان دانشجویان از عملکرد و نحوه ارائه خدمات	
-۱/۶۹	۶/۱۷±۱/۰۵	۴/۴۸±۱/۵۹	۱۶- رفتار محترمانه و مؤدبانه کارکنان با دانشجویان	
-۲/۰۳	۶/۱۶±۱/۱۱	۴/۱۳±۱/۶۲	۱۷- دانش و توانایی کارکنان برای پاسخ‌گویی به دانشجویان	
-۱/۹۵	۶/۲۰±۱/۰۷	۴/۲۵±۱/۷۱	۱۸- توجه مربیان به پیشرفت و بهبود عملکرد هریک از دانشجویان	

ادامه جدول ۲- میانگین امتیازات ادراکات، انتظارات و شکاف کیفیت در هریک از گویه‌های خدمات اماکن ورزشی

ابعاد کیفیت	گویه‌ها	ادراکات دانشجویان	انتظارات دانشجویان	تفاوت میانگین‌ها
۳ ۱	۱۹- ساعات کاری متغیر و متناسب با گروه‌های مختلف در اماکن ورزشی دانشگاه	۴/۱۵±۱/۶۱	۶/۱۲±۱/۱۵	-۱/۹۷
	۲۰- رسیدگی کارکنان به مسائل و مشکلات دانشجویان به صورت محرمانه و شخصی	۳/۴۳±۱/۶۱	۵/۷۷±۱/۳۹	-۲/۳۴
	۲۱- توجه مشتاقانه کارکنان به دانشجویان	۳/۷۸±۱/۶۴	۵/۹۸±۱/۱۵	-۲/۲۰
	۲۲- درک درست کارکنان اماکن ورزشی از نیازها و علایق دانشجویان	۳/۶۷±۱/۶۶	۶/۱۳±۱/۱۹	-۲/۴۶

براساس داده‌های مندرج در جدول شماره دو می‌توان گفت که گویه «طراحی زیبا و مناسب کارت‌های عضویت، کتابچه و بروشور راهنما» بیشترین شکاف منفی را (۲/۴۳-) در بعد عناصر عینی داشت. در بعد قابلیت اعتبار، گویه «علاقه دست‌اندرکاران به حل مسائل دانشجویان در هنگام استفاده از تجهیزات ورزشی» دارای بیشترین شکاف منفی کیفیت (۲/۳۲-) بود. همچنین، گویه‌های «آمادگی کارکنان برای پاسخ‌گویی به دانشجویان» (۲/۲۸-)، «دانش و توانایی کارکنان برای پاسخ‌گویی به دانشجویان» (۲/۰۳-) و «درک درست کارکنان مجموعه ورزشی از نیازها و علایق دانشجویان» (۲/۴۶-)، بیشترین شکاف منفی را به ترتیب در ابعاد پاسخ‌گویی، تضمین و همدلی داشتند.

پس از مشخص شدن شکاف‌ها، ۲۴۰ دانشجو (۱۴۲ پسر و ۹۸ دختر) در مرحله دوم پژوهش شرکت کردند و به پرسش‌نامه کانو پاسخ دادند که نتایج آن در جدول شماره سه گزارش شده است. براساس نتایج، با توجه به رویکرد کانو، انواع نیازهای دانشجویان از کیفیت خدمات اماکن ورزشی تعیین و گزارش شده‌اند.

براساس نتایج مندرج در جدول شماره سه، از مجموع ۲۲ گویه موردبررسی، ۱۰ گویه جزو نیازهای اساسی، هشت گویه جزو نیازهای عملکردی و چهار گویه به‌عنوان نیازهای انگیزشی دانشجویان استفاده‌کننده از اماکن ورزشی دانشگاه شناسایی و طبقه‌بندی شدند. درنهایت، ۱۰ نیاز اساسی شناسایی شده در این پژوهش به‌عنوان ندای مشتری (خواسته‌های اساسی دانشجویان) در نظر گرفته شدند.

جدول ۳- تعیین نوع نیاز حرکت از مؤلفه‌های کیفیت خدمات اماکن ورزشی براساس بیشترین فراوانی

نتیجه براساس بیشترین فراوانی	مجموع	طبقه‌بندی فازی ویژگی‌ها				گویه‌ها
		سؤال پرانگیز	معکوس	تفاوت	انگیزشی	
اساسی	اساسی	اساسی	اساسی	اساسی	اساسی	
۱- بیشتر بودن لوازم و دستگاه‌های ورزشی	۲۲۰	۰	۰	۱۰	۲۰	۱۵۷
۲- ظاهر مطلوب ساختمان اماکن ورزشی از داخل و خارج	۲۴۰	۰	۰	۱۲	۵۱	۱۲۳
۳- حضور کارکنان و مربیان با پوشش مناسب	۲۴۰	۱	۰	۲۵	۳۴	۱۵۷
۴- طراحی زیبا و مناسب کارتهای عضویت کتابچه‌ها بروشورهای راهنما	۲۲۰	۰	۰	۳۴	۹۵	۵۹
۵- اجرای کارها و خدمات و عهدنامه‌شده به صورت یکسان توسط مسئولان	۲۴۰	۰	۷	۱۶	۵۳	۶۶
۶- علاوه دست‌نمابر کارکن به حل مسائل دانشجویان در هنگام استفاده از	۲۲۰	۰	۰	۳۳	۳۴	۱۱۵
۷- رضایت کارکنان از ارائه خدمات به دانشجویان	۲۴۰	۰	۰	۸۱	۱۲۳	۳۱
۸- ارائه خدمات به دانشجویان مطابق با زمان برنامه‌ریزی شده	۲۲۰	۰	۸	۱۸	۲۷	۳۸
۹- ثبت صحیح اطلاعات فردی دانشجویان و اسنادها مطمئن از آن‌ها	۲۲۰	۰	۱	۲۰	۱۲۰	۶۸
۱۰- اطلاع‌رسانی صحیح و به موقع در مورد خدمات اماکن ورزشی	۲۲۰	۰	۰	۱۳	۵۵	۳۸
۱۱- ارائه ترفیخ خدمات توسط کارکنان	۲۲۰	۰	۰	۳۹	۳۷	۱۲۹
۱۲- امدادگی کارکنان برای پاسخ‌گویی به دانشجویان	۲۴۰	۰	۰	۱۵	۴۰	۴۸
۱۳- پاسخ‌گویی کارکنان به دانشجویان در سریع وقت	۲۲۰	۷	۰	۲۱	۳۳	۱۹۱
۱۴- اطمینان از در دسترس بودن کارکنان	۲۲۰	۰	۱۵	۳۳	۲۴	۲۶
۱۵- اطمینان دانشجویان از عملکرد و نحوه ارائه خدمات	۲۴۰	۰	۱	۸	۲۷	۱۳۳
۱۶- رفتار مؤدبانه و محترمانه کارکنان یا دانشجویان	۲۲۰	۰	۰	۲۰	۳۸	۴۲
۱۷- دانش و توانایی کارکنان برای پاسخ‌گویی به دانشجویان	۲۴۰	۲	۱۳	۲۰	۲۷	۵۵
۱۸- توجه مربیان به پیشرفت و بهبود عملکرد حرکت از دانشجویان	۲۴۰	۰	۰	۸	۳۳	۵۶
۱۹- ساعات کاری متغیر و متناسب با گروه‌های مختلف در اماکن ورزشی	۲۲۰	۰	۲	۱۰	۳۱	۱۱۹
۲۰- رسیدگی کارکنان به مسائل و مشکلات دانشجویان به صورت محترمانه	۲۲۰	۰	۲	۴۰	۱۰۸	۵۵
۲۱- توجه مسئولان کارکنان به دانشجویان	۲۲۰	۰	۰	۲۸	۳۲	۱۳۴
۲۲- درک درست کارکنان اماکن ورزشی از نیازها و علائق دانشجویان	۲۴۰	۰	۰	۱۱	۵۹	۴۱

براساس نظر افراد مطلع و متخصص که شامل اساتید علوم ورزشی و کارکنان اماکن ورزشی و بخش فوق برنامه دانشگاه بودند و انجام مصاحبه‌های چهره‌به‌چهره نیمه‌ساختاریافته با آنان، تعداد ۱۱ مشخصه فنی برای دستیابی به خواسته‌های دانشجویان به‌دست آمدند (جدول شماره چهار). در جدول شماره چهار، خانه کیفیت تبدیل خواسته‌های دانشجویان به ویژگی‌های خدمت نشان داده شده است. ماتریس خانه کیفیت اطلاعات مفیدی درخصوص چگونگی تأمین خواسته‌های مشتری ارائه می‌دهد و با عمل به نتایج آن می‌توان بهبود چشمگیری را در رفع نیاز مشتری ایجاد کرد. مواردی که در این ماتریس آمده‌اند، عبارت‌اند از: ندهای مشتریان، میزان اهمیت، ویژگی‌های خدمت، ماتریس ارتباطات، ماتریس همبستگی‌ها، نرخ بهبود، برنامه سازمان، ارزیابی سازمان، وضعیت سازمان، وزن نسبی و وزن مطلق ندهای مشتریان و اوزان نسبی و مطلق هر یک از ویژگی‌های فنی.

ندای مشتریان: یا همان خواسته‌های مشتریان که براساس مدل سروکوال و کانو مشخص شدند. ویژگی‌های خدمت (عناصر خدمت):<sup>۱</sup> در این قسمت، برای ترجمه ندهای مشتریان به ویژگی‌های خدمت، از نظرهای گروه پژوهش استفاده شد.

ماتریس ارتباطات: منظور، قسمت وسط ماتریس است که در این قسمت، ارتباط بین ویژگی‌های خدمت با ندهای مشتریان توسط علامت‌های خاص به‌صورت ارتباط قوی، متوسط و ضعیف مشخص شده است. ماتریس همبستگی‌ها: همان سقف خانه کیفیت است. در این قسمت، در صورت وجود همبستگی مثبت یا منفی بین ویژگی‌های خدمت براساس نظرهای گروه پژوهش، این همبستگی‌ها با علامت‌های خاص مشخص شده‌اند.

نرخ بهبود: نرخ بهبود از تقسیم برنامه سازمان بر ارزیابی سازمان به‌دست آمده است. ارزیابی سازمان: اعداد منظور شده در این قسمت همان میانگین خدمات ادراک شده توسط مشتریان (دانشجویان) هستند.

برنامه سازمان: در این قسمت، گروه پژوهش با توجه به درجه سختی رسیدن به اهداف و برنامه سازمان در جهت بهبود وضعیت، هر یک از ندهای مشتریان را در بازه یک تا پنج مشخص کرده‌اند. میزان اهمیت: میانگین انتظارات مشتریان (دانشجویان) در مورد هر یک از نیازها، در این قسمت قرار گرفته است.

وزن مطلق ندهای مشتریان: حاصل ضرب میزان اهمیت در نرخ بهبود است.

وزن نسبی ندهای مشتریان: تقسیم وزن مطلق هر کدام از ندها بر حاصل جمع اوزان مطلق است.

وزن مطلق ویژگی‌های خدمت: با توجه به ارتباط بین ویژگی‌های خدمت با خواسته‌های مشتریان و درجه اهمیت آن‌ها و با استفاده از فرمول زیر محاسبه می‌شود:

---

## 1. Service Elements

$$w_j = \sum_{i=1}^n w_{idij}$$

وزن نسبی ویژگی‌های خدمات: تقسیم وزن مطلق هر کدام از ویژگی‌ها بر حاصل جمع اوزان مطلق است. دستیابی به هدف: ضرب وزن نسبی هر کدام از ویژگی‌ها در درجه سختی رسیدن به آن‌ها است. در بخش انتهایی پژوهش، از رویکرد گسترش کیفیت عملکرد و ماتریس خانه کیفیت برای مشخص کردن بااهمیت‌ترین نیازهای اساسی دانشجویان و مشخصه‌های فنی استفاده شد. مشخصه‌های فنی مشخص شده در ماتریس خانه کیفیت، با استفاده از مصاحبه با افراد مطلع و متخصص که شامل اساتید علوم ورزشی و کارکنان اماکن ورزشی و بخش فوق برنامه دانشگاه مورد مطالعه بودند، تعیین شدند. در جدول شماره چهار، ۱۱ مشخصه فنی برای دستیابی به نیازهای فهرست شده دانشجویان مشخص شدند. در واقع، وزن مطلق محاسبه شده در ماتریس خانه کیفیت نشانگر قوت‌ها و ضعف‌های عملکردی در کیفیت خدمات ورزشی ارائه شده به دانشجویان است.

نتایج ماتریس خانه کیفیت خدمات اماکن ورزشی دانشگاه (جدول شماره چهار) نشان داد که در این بخش، «اولویت‌بندی و تخصیص بهینه بودجه» با وزن مطلق ۳۳۲/۱ و «وجود یک برنامه دقیق و تعریف شده» با وزن مطلق ۳۰۳/۱، بااهمیت‌ترین مشخصه‌های فنی در مقایسه با سایر مشخصه‌ها بودند. «استفاده از منابع انسانی متخصص»، «اولویت‌بندی و تخصیص بهینه بودجه»، «وجود یک برنامه دقیق و تعریف شده» و «سیستم جامع اطلاع‌رسانی» از جمله مشخصه‌های فنی‌ای بودند که هم از نظر درجه دشواری دستیابی به آنان در برنامه فعلی سازمان و هم از نظر اهمیتشان در بهبود شرایط فعلی کیفیت خدمات اماکن ورزشی، بالاترین امتیاز و بیشترین اهمیت را داشتند. همچنین، با توجه به جدول شماره چهار، وزن مطلق خواسته‌های دانشجویان نشان داد که «اطلاع‌رسانی جامع و به موقع در مورد خدمات اماکن ورزشی»، «پیشرفته بودن لوازم و تجهیزات ورزشی» و «درک درست کارکنان اماکن ورزشی از نیازها و خواسته‌های دانشجویان» بیشترین اهمیت و بالاترین اولویت را داشتند.

جدول ۴- خانه کیفیت تبدیل خواسته‌های اساسی دانشجویان از خدمات اماکن ورزشی دانشگاه به ویژگی‌های خدمت

ارتباطات	همبستگی														
	مثبت قوی	مثبت	مثبت	مثبت	مثبت	مثبت	مثبت	مثبت	مثبت	مثبت	مثبت	مثبت	مثبت		
قوی ۹															
متوسط															
ضعیف ۳															
ویژگی‌های خدمت (عناصر خدمت)	اولویت‌بندی و تخصیص بهینه بودجه	وجود یک برنامه دقیق و تعریف شده	استفاده از منابع انسانی متخصص	سیستم جامع اطلاع‌رسانی	برگزاری دوره‌های آموزشی و تجهیز برای کارکنان و مربیان	ارزبانی مستمر دانش و توانایی کارکنان و مربیان	تجهیز و تعمیر مستمر لوازم و دستگاه‌های ورزشی	وجود رویه‌های تعریف شده	وجود رویه‌های کاری تعریف شده	استفاده از شبکه‌های اجتماعی	کنترل و نظارت بر حسن اجرای برنامه‌ها	ارزبانی سازمان	برنامه سازمان	میزان اهمیت	نرخ بهبود
ندای مشتری	۳	۹	۹	۱	۹	۳	-	۹	۳	۳	۳	۳/۸۰	۴/۲۵	۶/۰۸	۱/۱
آمادگی کارکنان برای پاسخ‌گویی به دانشجویان	۳	۹	۹	۱	۹	۳	-	۹	۳	۳	۳	۳/۸۰	۴/۲۵	۶/۰۸	۱/۱
اجرای کارها و خدمات وعده‌داده شده	۹	۹	۳	۳	۱	۳	۱	۹	۹	۳	۹	۳/۹۸	۵/۳۷	۶/۰۲	۱/۳
ارائه خدمات به دانشجویان مطابق با زمان برنامه‌ریزی شده	۹	۹	۳	۹	۳	۳	-	۳	۹	۹	۹	۳/۹۸	۵/۵۲	۶	۱/۴
استفاده از لوازم و دستگاه‌های پیشرفته ورزشی	۹	۱	۱	-	۱	۱	۹	۳	-	-	۱	۳/۲۹	۵	۶/۶۵	۱/۵
توجه مربیان به پیشرفت عملکرد دانشجویان	۳	۳	۳	-	۳	۳	۱	۹	۳	۳	۹	۴/۲۵	۵/۷	۶/۲۰	۱/۳
اطلاع‌رسانی جامع و به‌موقع در مورد خدمات اماکن ورزشی	۹	۹	۳	۹	۳	۱	-	۳	۱	۹	۳	۳/۸۶	۵/۹	۵/۹۵	۱/۵
دانش و توانایی کارکنان اماکن ورزشی	۳	۳	۹	۱	۹	۹	-	۳	۳	-	۳	۴/۱۳	۵/۴	۶/۱۶	۱/۳
رفتار مؤدبانه و محترمانه کارکنان با دانشجویان	۳	۳	۳	۱	۳	۳	-	۳	۳	-	۳	۴/۴۸	۵/۸	۶/۱۷	۱/۳
اطمینان از در دسترس بودن کارکنان اماکن ورزشی	۳	۳	۹	۳	۹	۳	-	۳	۳	۳	۳	۴/۶۷	۵/۹	۶/۱۰	۱/۳
درک درست کارکنان از نیازها و علایق دانشجویان	۳	۱	۳	۳	۳	۳	-	۳	۱	-	۳	۳/۶۷	۵/۴	۶/۱۳	۱/۵
مجموع اوزان نسبی و مطلق															
وزن مطلق	۳۳۲/۱	۳۰۳/۱	۲۸۱/۱	۱۸۰/۷	۳۶۹/۱	۳۳۲/۶	۷۲/۱	۲۹۴/۲	۳۱۲/۴	۱۸۰/۸	۲۸۰/۴	۲۶۳۸/۵۴			
وزن نسبی (%)	۱۲/۵۸	۱۱/۴۸	۱۰/۶۵	۶/۸۴	۱۰/۱۹	۸/۸۱	۲/۳۳	۱۱/۱۴	۸/۰۴	۶/۸۵	۱۰/۶۳	۱۰۰			
درجه سختی رسیدن به هدف	۵/۸	۵/۵	۵/۹	۵/۵	۴/۸	۴/۷	۵/۳	۴/۸	۴/۸	۴	۵/۳				
دستیابی به هدف	۷۲/۹	۶۳/۱	۶۲/۸	۳۷/۶	۴۸/۹	۴۱/۴	۱۴/۲	۵۳/۵	۳۸/۶	۳۷/۴	۵۶/۳				

## بحث و نتیجه‌گیری

درک نقش کیفیت خدمات ارائه‌شده به مشتریان و این موضوع که چه عواملی باعث می‌شوند مشتریان دوباره به اماکن ورزشی مراجعه کنند، مدیران اماکن ورزشی را قادر خواهد ساخت تا راهبردهای لازم را با هدف بهبود کیفیت به کار گیرند. ادارات تربیت‌بدنی دانشگاه‌ها زمانی می‌توانند دانشجویان بیشتری را به اماکن، تأسیسات و تجهیزات خود جذب کنند و به حفظ آن‌ها امیدوار باشند که کیفیت بهینه خدمات در اماکن و تأسیسات ورزشی را مدنظر قرار دهند، شرایط و امکانات فیزیکی مناسبی را برای کاربران فراهم کنند، مشکلات آن‌ها را درک کنند و به نیازهایشان پاسخ دهند؛ بنابراین، به نظر می‌رسد ارزیابی اماکن و تأسیسات ورزشی دانشگاه‌ها از لحاظ نحوه و کیفیت ارائه خدمات به مشتریان بتواند اطلاعاتی مفید و کاربردی در اختیار مسئولان قرار دهد. یکی از عوامل مؤثر در موفقیت سازمان‌های خدماتی، دستیابی به هدف رضایتمندی مشتریان از طریق بهبود کیفیت خدمات ارائه‌شده به آن‌ها است. نتایج پژوهش‌ها نیز نشان داده است که کیفیت مطلوب خدمات را هنگامی می‌توان تضمین کرد که انتظارات مشتری از خدمت موردنظر برآورده شود یا چیزی فراتر از انتظار به او عرضه شده باشد (اسمعیلی، احسانی، کوزه‌چیان و هنری، ۱۳۹۳، ۵۵). افزون‌براین، مدیران به اهمیت این موضوع آگاهی دارند که سنجش کیفیت خدمات و ارزیابی دیدگاه مشتریان از خدمات سازمان، تشخیص وفاداری و رضایتمندی آن‌ها و شناسایی نقاط ضعف و نقاط قوت، اولین گام ضروری در راستای بهبود و توسعه فعالیت‌های مجموعه زیر نظر مدیریت آنان است (محمودی و همکاران، ۱۳۹۴، ۴۹). همچنین، کیفیت خدمات و برآورده کردن انتظارات مشتریان از کیفیت خدمات ارائه‌شده به آن‌ها، از شاخص‌های مهم حفظ وضع موجود سازمان‌های خدماتی است؛ بنابراین، مطالعه عوامل اثرگذار بر درک مشتریان از کیفیت خدمات و استفاده از مدل‌های جدید سنجش سطح ادراکات و انتظارات مشتریان از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است (یلدیز و همکاران، ۲۰۱۸، ۱۸۶). در واقع، شناخت و مطالعه انتظارات مشتریان، عاملی تعیین‌کننده برای تضمین رضایت آن‌ها و تداوم حضورشان در اماکن ورزشی است (یو و همکاران<sup>۱</sup>، ۲۰۱۴، ۷۶۴). در همین راستا، در پژوهش حاضر نیز کیفیت خدمات ارائه‌شده در اماکن ورزشی دانشگاه شهیدمدنی آذربایجان (یکی از دانشگاه‌های دولتی وابسته به وزارت علوم، تحقیقات و فناوری) با استفاده از مدل سروکوال، کانو و گسترش کیفیت عملکرد و در قالب ادراکات و انتظارات دانشجویان بررسی شده است تا شکاف‌های موجود شناسایی شوند و زمینه‌های بهبود آن‌ها فراهم شود. نتایج این پژوهش نشان داد که در هر پنج بعد کیفیت خدمات اماکن ورزشی دانشگاه شکاف منفی وجود دارد. پیش‌تر نیز رمضانیان و همکاران (۱۳۹۲) و همتی‌نژاد و همکاران (۲۰۱۵) در پژوهش‌های خود

درخصوص کیفیت خدمات اماکن ورزشی دانشگاهی به نارضایتی کاربران از کیفیت خدمات ارائه شده به آنان در اماکن ورزشی و وجود شکاف منفی کیفیت در تمام ابعاد کیفیت خدمات اشاره کردند. نتایج مطالعات سویتا<sup>۱</sup> (۲۰۱۲) در ارزیابی کیفیت خدمات باشگاه‌های ورزشی نیز حاکی از وجود شکاف منفی در همه ابعاد کیفیت بود. ططری، احسانی و کوزه‌چیان (۱۳۹۶) در بررسی کیفیت خدمات باشگاه‌های ورزشی خصوصی در همه ابعاد کیفیت، شکافی منفی را گزارش کردند. شکاف منفی کیفیت به ضعف در ارائه خدمات اشاره دارد و ضرورت توجه به کیفیت ارائه خدمات و بهبود آن را ناگزیر می‌سازد (سویتا، ۲۰۱۲، ۲۶۹). ارزیابی مستمر کیفیت خدمات می‌تواند به کسب اطمینان از کاهش نقاطضعف، کاهش شکاف‌های موجود و بهبود قضاوت مشتریان از کیفیت خدمات کمک کند (پورحیدری، خاکساری و محمدی، ۱۳۸۹، ۱۵). با توجه به نتایج پژوهش حاضر مبنی بر وجود شکاف منفی در کیفیت خدمات اماکن ورزشی، می‌توان گفت که برنامه‌های ورزشی و خدمات اماکن ورزشی دانشگاه نتوانسته‌اند انتظارات دانشجویان را برآورده کنند. دراین‌باره، مدیران ورزشی نیاز دارند بدانند چه ویژگی‌هایی از خدماتشان بر رضایتمندی مشتریان اثر می‌گذارد و به وفاداری آنان می‌انجامد (سیدجوادی، خانلری و استیری، ۱۳۸۹، ۵۱). درهمین‌زمینه، یلدیز و همکاران (۲۰۱۸) عقیده دارند که درنظرگرفتن دیدگاه مشتریان در ارائه خدمات به آن‌ها در مراکز ورزشی، به‌طور قابل توجهی بر سطح ادراک آنان از کیفیت خدمات تأثیرگذار است.

نتایج پژوهش حاضر نشان داد که بعدهای همدلی (۲/۱۹-)، پاسخ‌گویی (۲/۱۸-) و قابلیت اعتبار (۲/۱۵-)، به‌ترتیب با بیشترین شکاف منفی کیفیت، نیازمند توجه بیشتر مسئولان برای ارتقای وضعیت موجود کیفیت خدمات و ایجاد رضایت در دانشجویان هستند. بعد همدلی به برخورد ویژه کارکنان سازمان با هریک از مشتریان با توجه به روحیات آن‌ها اشاره دارد؛ به‌طوری‌که مشتریان قانع شوند سازمان آن‌ها را درک می‌کند. همچنین، این بعد بر توجه مربیان و دست‌اندرکاران به پیشرفت و بهبود عملکرد هریک از دانشجویان، ساعات کار متغیر اماکن ورزشی و متناسب با گروه‌های مختلف دانشجوی (کارشناسی، کارشناسی‌ارشد و دکتری)، ساعات کار مجزا و مخصوص برای دانشجویان دختر و پسر و همچنین، توجه کارکنان به نیازها، خواسته‌ها و علایق دانشجویان استفاده‌کننده از اماکن ورزشی تأکید دارد. همچنین، در بعد پاسخ‌گویی، اطلاع‌رسانی‌های دقیق و به‌موقع برنامه‌ها، در دسترس بودن کارکنان و مربیان برای پاسخ به سؤال‌ها و خواسته‌های دانشجویان و ارائه سریع و به‌موقع خدمات اماکن ورزشی، ازجمله موارد مهم و قابل توجه هستند که باید در برنامه‌ریزی‌ها مدنظر قرار گیرند. بعد قابلیت اعتبار نیز به مواردی همچون ارائه خدمات وعده‌داده شده به دانشجویان در سریع‌ترین زمان و مطابق با برنامه تدوین شده، علاقه دست‌اندرکاران به حل مسائل دانشجویان و درستی ثبت اطلاعات فردی دانشجویان تأکید دارد. درهمین‌راستا، نوپ، هوک و



بوسچر<sup>۱</sup> (۲۰۱۳) مهم‌ترین عامل موفقیت باشگاه‌های ورزشی در جذب مشتری را قابلیت ایجاد اعتبار دانسته‌اند. نتایج حاکی از آن بود که در بعد عناصر عینی نیز شکاف منفی کیفیت وجود دارد (۲/۱۱-) که این یافته با مطالعات سویتا (۲۰۱۲)، رضانیان و همکاران (۱۳۹۲)، همتی‌نژاد و همکاران (۲۰۱۵) و فرجی و همکاران (۱۳۹۵) هم‌خوانی دارد. شایان ذکر است که شکاف منفی گزارش شده در این بعد کمتر از سایر پژوهش‌های انجام شده است که احتمالاً نشان‌دهنده وضعیت بهتر اماکن ورزشی دانشگاه مورد مطالعه از نظر ساخت‌وساز و چشم‌انداز آن‌ها است. به عقیده رضانیان و همکاران (۱۳۹۲)، شکاف منفی کیفیت در بعد عناصر عینی اماکن و تأسیسات دانشگاهی ممکن است به سبب قدمت زیاد ساختمان‌ها و طراحی قدیمی آن‌ها افزایش یابد؛ بنابراین، با توجه به اینکه اماکن و تأسیسات ورزشی دانشگاه مورد مطالعه قدمت زیادی ندارند و نسبتاً جدید هستند، ارزیابی دانشجویان نیز از وضعیت ظاهری، طراحی و ساخت‌وساز آن‌ها بهتر از ابعاد دیگر کیفیت بوده است. در همین راستا، چلادورای و چانگ<sup>۲</sup> (۲۰۰۸) معتقدند که جلوه‌های ظاهری و عوامل ملموس می‌توانند در جذب هرچه بیشتر مشتریان و سوق دادن آن‌ها به سمت میادین ورزشی نقش شایان توجهی داشته باشند. اسمعیلی و همکاران (۱۳۹۳) جذابیت و تناسب تسهیلات و محیط فیزیکی را از جمله عامل‌های اثرگذار بر رفتارهای مثبت و مطلوب در مراکز ورزشی برشمردند. در نهایت، از بین ابعاد پنج‌گانه مدل سروکوال، بعد اطمینان (تضمین) بهترین وضعیت موجود و کمترین شکاف منفی را (۱/۸۵-) داشت که این یافته با مطالعات ططری و همکاران (۱۳۹۶) مشابه بود. در این پژوهش، بعد اطمینان یا تضمین نسبت به سایر ابعاد دارای کمترین شکاف کیفیت است؛ اما با توجه به منفی بودن شکاف کیفیت، هنوز با وضع مطلوب فاصله دارد.

پژوهشگران مطالعه حاضر درصدد استفاده از ابزارهای تکمیلی سنجش کیفیت خدمات (مدل کانو و گسترش کیفیت عملکرد) بودند؛ بنابراین، از مدل کانو برای بررسی بیشتر و دسته‌بندی تخصصی نیازهای دانشجویان به نیازهای اساسی، عملکردی و انگیزشی استفاده کردند تا از این طریق بتوانند رضایتمندی آنان را از نحوه ارائه خدمات اماکن ورزشی دانشگاه افزایش دهند و موجب افزایش علاقه و میل آنان به حضور و مشارکت در فعالیت‌های ورزشی دانشگاهی شوند. نیازهای اساسی، مشخصه‌های اساسی یک محصول یا خدمت هستند و فراهم کردن آن‌ها باعث پیشگیری از رضایت‌نداشتن مشتریان می‌شود (میرفخرالدینی و همکاران، ۱۳۸۸، ۱۵۳). در این پژوهش، نتایج تحلیل رویکرد کانو حاکی از آن بود که دانشجویان گویه پیشرفته‌بودن لوازم و دستگاه‌های ورزشی در بعد عناصر عینی را به‌عنوان نیاز اساسی تعیین کردند؛ بنابراین، می‌توان گفت که ضرورت توجه مسئولان به این مورد و رفع کاستی‌های آن باعث پیشگیری از

---

1. Knop, Hoecke & Bosscher  
2. Chelladurai & Chang

رضایت‌نداشتن مشتریان می‌شود. تجهیز اماکن ورزشی، استخر و به‌خصوص سالن‌های بدن‌سازی به تجهیزات پیشرفته همچون تردمیل و دوچرخه‌های ثابت می‌تواند از رضایت‌نداشتن دانشجویان جلوگیری کند؛ اما لزوماً رضایتمندی آنان را به‌همراه نمی‌آورد؛ زیرا، احتمالاً دانشجویان معتقدند که این موارد باید در اماکن ورزشی دانشگاه وجود داشته باشند. علوی و همکاران (۱۳۹۴) به‌روزر بودن تجهیزات و امکانات باشگاهی را جزو نیازهای عملکردی و پوشش مناسب کارکنان را جزو نیازهای انگیزشی مشتریان معرفی کردند. ظاهر مطلوب ساختمان اماکن ورزشی و نیز پوشش مناسب و آراستگی ظاهر کارکنان اماکن ورزشی اعم از مسئولان، مربیان، ناچیان و نیروهای خدماتی، نیازهای عملکردی دانشجویان بودند که با برطرف کردن کاستی‌های این بعد رضایتمندی دانشجویان فراهم می‌شود؛ زیرا، عقیده بر این است که جذابیت ظاهری تسهیلات فیزیکی و نیز ظاهر آراسته و حرفه‌ای کارکنان در ادراک مثبت دریافت‌کنندگان خدمات تأثیرگذارند (خطیبی، سجادی و سیف‌پناهی، ۱۳۹۰، ۹۰). حسینی، پورکیانی، الاحمدی و افروزه (۱۳۹۶) گزارش کردند که بی‌توجهی به مسائل زیباشناختی اماکن ورزشی دانشگاهی می‌تواند موجب کاهش ارزش واقعی ورزش و فعالیت بدنی از دیدگاه دانشجویان و گرایش‌نداشتن آنان به ورزش شود. خسروی‌زاده و زهره‌وندیان (۱۳۹۶) اماکن، تأسیسات و تجهیزات ورزشی کافی و مناسب دانشگاه را از جمله نیازهای اساسی، و آراستگی کارکنان را از جمله نیازهای عملکردی دانشجویان دسته‌بندی کرده‌اند. در پژوهش‌های کابر، البایراک و اولجر<sup>۱</sup> (۲۰۱۲) و روزیتا، نورزانا، خیرالزمان و نورلیزا<sup>۲</sup> (۲۰۱۴)، به‌روزر بودن امکانات و تجهیزات ورزشی و پوشش مناسب کارکنان از جمله نیازهای عملکردی مشتریان باشگاه‌های ورزشی بودند. طراحی مناسب کارت‌های عضویت و بروشورهای راهنما با هدف معرفی برنامه‌های ورزشی و اطلاعات لازم درمورد آن‌ها، نیاز انگیزشی دانشجویان بود که وجود آن احتمالاً برای اماکن ورزشی دانشگاه مزیت رقابتی ایجاد می‌کند و موجب محبوبیت آن نزد دانشجویان می‌شود که این امر می‌تواند احتمال حضور و مشارکت بیشتر دانشجویان در برنامه‌های ورزشی دانشجویی را در پی داشته باشد. در این زمینه، نتایج پژوهش شبانی (۱۳۹۴) حاکی از آن بود که طراحی زیبای کارت‌های عضویت، کتابچه‌ها و بروشورهای راهنما برای جامعه مورد مطالعه وی ارزش‌چندانی نداشت و جزو نیازهای بی‌تفاوت دانشجویان قرار گرفت که این مطلب با نتایج پژوهش حاضر هم‌خوانی ندارد.

در بعد قابلیت اعتبار، گویه‌های «اجرای کارها و خدمات وعده‌داده‌شده به‌شکل یکسان از سوی مسئولان و کارکنان» و «ارائه خدمات به دانشجویان مطابق با زمان برنامه‌ریزی‌شده»، نیازهای اساسی دانشجویان استفاده‌کننده از اماکن ورزشی دانشگاه از کیفیت خدمات ارائه‌شده به آنان بودند. با توجه به مفهوم نیازهای اساسی، مسئولان اماکن ورزشی دانشگاه بهتر است به زمان‌بندی کارها و

1. Caber, Albayrak & Ulger

2. Rozita, Nor Zana, Khairulzaman & Norlizah

خدمات وعده داده شده توجه بیشتری کنند. خسروی زاده و زهره وندیان (۱۳۹۵) در پژوهش خود انجام کارهای وعده داده شده در زمان معین را جزو نیازهای عملکردی دانشجویان معرفی کرده اند. میرفخرالدینی و همکاران (۱۳۸۸) نیز در پژوهش خود به عملکردی بودن نیاز عمل به وعده های داده شده اشاره کردند. گوئی «علاقه دست اندرکاران برای حل مسائل دانشجویان در هنگام استفاده از تجهیزات ورزشی» نیاز عملکردی دانشجویان در این بعد بود که برای کسب رضایتمندی و افزایش مشارکت آنان در برنامه های ورزشی دانشگاهی بهتر است توجه بیشتری به آن شود. «ثبت صحیح اطلاعات فردی دانشجویان و استفاده مطمئن از آنها» و «رضایت کارکنان از ارائه خدمات به دانشجویان» نیازهای انگیزشی دانشجویان بودند که توجه به این گویه ها احتمالاً محبوبیت بیشتری برای اماکن ورزشی دانشگاه به همراه خواهد داشت.

در بعد پاسخ گوئی، گویه های «اطلاع رسانی جامع و به موقع در مورد خدمات اماکن ورزشی» و «آمادگی کارکنان برای پاسخ گوئی به دانشجویان» جزو نیازهای اساسی دانشجویان شناسایی و دسته بندی شدند. در این زمینه، محمودی و همکاران (۱۳۹۴) پاسخ گوئی به نیازها و خواسته های مشتریان را از جمله مهم ترین خواسته های مؤثر در بهبود کیفیت خدمات عنوان کردند. همچنین، علوی و همکاران (۱۳۹۴) پاسخ گوئی کارکنان را نیازی عملکردی و تأثیرگذار بر رضایتمندی مشتریان برشمردند. نتایج پژوهش اسمعیلی و همکاران (۱۳۹۳) حاکی از آن بود که پاسخ گوئی مناسب به مشتریان و پای بندی به تعهدات بر رفتارهای مثبت مشتریان اثرگذارند. گویه های «ارائه اثربخش خدمات توسط کارکنان» و «پاسخ گوئی کارکنان به دانشجویان در اسرع وقت» نیز جزو نیازهای عملکردی قرار گرفتند. به نظر می رسد دانشجویان احساس می کنند که کارکنان این حوزه به وعده های داده شده در اسرع وقت عمل نمی کنند و احتمالاً ارتباط مداوم و صمیمانه با آنان ندارند؛ بنابراین، می توان گفت که در این زمینه نیاز به برنامه های بهبود برای دانشگاه مورد مطالعه احساس می شود.

گویه های «اطمینان از در دسترس بودن کارکنان»، «رفتار محترمانه و مؤدبانة کارکنان با دانشجویان»، «دانش و توانایی کارکنان برای پاسخ گوئی به دانشجویان» و «توجه مربیان به پیشرفت و بهبود عملکرد هر یک از دانشجویان» نیازهای اساسی در بعد تضمین بودند که بهتر است در برنامه ریزی ها بیشتر مدنظر قرار گیرند. کسب رضایت دانشجویان و جلوگیری از رضایت نداشتن آنان حداقل های مورد انتظار دانشجویان از کارکنان اماکن ورزشی هستند؛ بنابراین، توصیه می شود که مسئولان اماکن ورزشی دانشگاه با برگزاری دوره های آموزشی برای کارکنان، در جهت ارتقای مهارت های ارتباطی پایه تلاش کنند و در صورت امکان با جذب منابع انسانی متخصص در این حوزه، امکان ارتباط مداوم دانشجویان با برنامه های ورزشی فوق برنامه را فراهم آورند. افزون بر این، برگزاری جلسات پرسش و پاسخ می تواند در جهت کاهش شکاف و آگاهی هرچه بیشتر

کارکنان از نیازهای ورزشی دانشجویان، در ارتقای سطح کیفیت خدمات این حوزه راهگشا باشد. محمودی و همکاران (۱۳۹۴) در پژوهش خود تخصص مربیان و توجه آن‌ها به مشتریان را از جمله مهم‌ترین و بااهمیت‌ترین گویه‌ها در ابعاد اعتماد و اطمینان در مشتریان برشمردند. روزیتا و همکاران (۲۰۱۴) و علوی و همکاران (۱۳۹۴) نیز دانش و تخصص مربیان را به‌عنوان نیاز عملکردی مشتریان باشگاه‌های ورزشی دسته‌بندی کردند. گویه «اطمینان دانشجویان از عملکرد و نحوه ارائه خدمات» به‌عنوان نیاز عملکردی دانشجویان در این بعد بود. شبانی (۱۳۹۴) نیز به عملکردی بودن این گویه از دیدگاه دانشجویان اشاره کرده است.

گویه «درک درست کارکنان اماکن ورزشی از نیازها و علایق دانشجویان» تنها نیاز اساسی دانشجویان در بعد همدلی بود. شبانی (۱۳۹۴) در پژوهش خود به عملکردی بودن این گویه از دیدگاه دانشجویان اشاره کرده است. انتظار می‌رود با حمایت از دانشجویان در این زمینه، افزایش انگیزه و حضور آنان برای شرکت در برنامه‌های ورزشی دانشگاهی فراهم شود. گویه‌های «ساعات کاری متغیر و متناسب با گروه‌های مختلف در اماکن ورزشی» و «توجه مشتاقانه کارکنان به دانشجویان» نیازهای عملکردی دانشجویان در این بعد بودند. پیش‌تر، میرفخرالدینی و همکاران (۱۳۸۸) نیز مناسب بودن برخورد کارکنان با دانشجویان را نیازی عملکردی برشمردند. در پژوهش‌های محمودی و همکاران (۱۳۹۴) و سعیدی، حسینی و فرزام (۱۳۹۴)، برآورده کردن مشتاقانه نیازهای مراجعه‌کنندگان و ساعات کاری مناسب باشگاه از جمله خواسته‌های به‌حق مشتریان بودند. گویه «رسیدگی کارکنان به مسائل و مشکلات دانشجویان به‌صورت محرمانه و شخصی» نیاز انگیزشی دانشجویان در این بعد بود. میرفخرالدینی و همکاران (۱۳۸۸) نیز رفع محرمانه نیازهای خاص هر دانشجو و وجود رفتار همراه با احترام را نیاز انگیزشی دانشجویان ذکر کردند. در پژوهش شبانی (۱۳۹۴)، گویه «رسیدگی کارکنان به مسائل و مشکلات دانشجویان خارج از حیطه وظایف شخصی‌شان» برای دانشجویان اهمیت چندانی نداشت که این مطلب با نتایج پژوهش حاضر هم‌خوانی نداشت. گفتنی است که افزایش کارایی در ارائه خدمات بهتر به مشتریان، سبب تکرار مراجعه و گسترش تبلیغات دهان‌به‌دهان برای سازمان می‌شود (کانر، ۲۰۱۲).

با مقایسه شکاف گویه‌ها در مدل سروکوال و اولویت‌بندی نیازهای اساسی در مدل کانو می‌توان گفت که بیشترین شکاف کیفیت در گویه‌هایی قرار دارند که نیازهای اساسی دانشجویان هستند و این امر می‌تواند دلیلی بر رضایت‌نداشتن دانشجویان از کیفیت خدمات در اماکن ورزشی دانشگاه باشد. برداشت مثبت از کیفیت خدمات می‌تواند به رضایت دانشجویان منجر شود و این دانشجویان احتمالاً با تجربه مثبت حضور در اماکن ورزشی دانشگاه، دانشجویان جدیدی را از طریق ارتباطات شفاهی ترغیب به مشارکت ورزشی می‌کنند و نیز ممکن است باعث بازگشت دانشجویان به برنامه‌های ورزشی دانشگاه و افزایش مشارکت آنان

شوند (شبان، ۱۳۹۴)؛ بنابراین، توجه به عقاید و نظرهای دانشجویان به تعلق خاطر و وفاداری آنان به دانشگاه منجر می‌شود؛ براین اساس، ادارات تربیت‌بدنی دانشگاه‌ها می‌توانند با برنامه‌ریزی و زمان‌بندی مناسب ساعات فوق‌برنامه، مشارکت ورزشی دانشجویان را افزایش دهند (حسینی و همکاران، ۱۳۹۶) و با ارائه خدمات مناسب، فراهم کردن تجهیزات مناسب، برگزاری کلاس‌های آموزشی ویژه کارکنان و ارزیابی مستمر و مداوم، زمینه وفاداری مشتریان را فراهم آورند (اسمعیلی و همکاران، ۱۳۹۳).

درنهایت، در پژوهش حاضر، نیازهای اساسی شناسایی شدند و به‌عنوان ندای مشتریان وارد خانه کیفیت مدل گسترش کیفیت عملکرد شدند. با استناد به ماتریس گسترش کیفیت عملکرد و مشخصه‌های مطرح‌شده توسط تیم گسترش کیفیت عملکرد، راهکارهایی برای کاهش یا حذف شکاف در این بخش ارائه شدند. نتایج ماتریس خانه کیفیت خدمات اماکن ورزشی دانشگاه نشان داد که مشخصه فنی «ولویت‌بندی و تخصیص بهینه بودجه» بااهمیت‌ترین مشخصه فنی در مقایسه با سایر مشخصه‌ها بود. به‌نظر می‌رسد که همبستگی بالای تخصیص بودجه با سایر مشخصه‌ها حاکی از آن است که وجود یک برنامه دقیق و تعریف‌شده برای کارهای وعده‌داده‌شده، آموزش و افزایش دانش کارکنان در زمینه برخورد با دانشجویان و عمل به برنامه‌های تدوین‌شده در موعد مقرر می‌تواند کمک چشمگیری به بهبود شکاف کیفیت خدمات اماکن ورزشی دانشگاه هم در بخش کمی و هم در بخش کیفی کنند. وجود یک برنامه دقیق و تعریف‌شده، استفاده از منابع انسانی متخصص، کنترل و نظارت بر حسن اجرای برنامه‌ها و کسب بازخورد مستمر از مشخصه‌های فنی بودند که پیش‌تر میرفخرالدینی و همکاران (۱۳۸۸)، مدهوشی، زالی و نجمی (۱۳۸۸) و شبانی (۱۳۹۴) نیز در پژوهش‌های خود برای بهبود شکاف کیفیت و برآورده کردن نیازهای دانشجویان به آن‌ها اشاره کرده بودند. علاوه بر تخصیص بودجه، مشخصه فنی استفاده از منابع انسانی متخصص نیز همبستگی بالایی با سایر مشخصه‌ها داشت که با توجه به وزن مطلق بالای آن می‌توان گفت که یکی از بااهمیت‌ترین اقدامات برای کاهش شکاف کیفیت در خدمات ورزشی دانشگاه و بهبود نسبی شرایط موجود است. مسئولان دانشگاه می‌توانند با استفاده از روش‌های تشویقی از جمله حمایت از شرکت دانشجویان در مسابقات ورزشی درون‌دانشگاهی و بین‌دانشگاهی، حمایت و پشتیبانی از مشارکت آنان به‌عنوان متصدیان ورزش خوابگاهی و اختصاص جوایز به طرح‌های برتر مشارکت ورزشی دانشگاهی گامی بلند در برطرف کردن نیازهای ورزشی دانشجویان بردارند و به افزایش مشارکت ورزشی دانشجویان و رضایت از برنامه‌های ورزشی دانشگاه شهیدمدنی آذربایجان کمک شایانی کنند. فسنگری، گودرزی، سجادی و دهقان (۱۳۹۶) دستیابی به رضایت مشتریان ورزشی را مبتنی به برخورد اجتماعی مناسب کارکنان با مشتریان، امکانات و تسهیلات مناسب و پیشرفته ورزشی، تخصص و کارآمدی مربیان دانسته‌اند و برای بهبود کیفیت، جذب نیروهای متخصص، کارآمد و دارای قدرت، برقراری ارتباط مؤثر با مشتریان و درک نیازها و خواسته‌های آنان را

راهگشا می‌دانند که این نتایج با تعدادی از مشخصه‌های فنی تعریف‌شده در ماتریس خانه کیفیت ارائه‌شده در این پژوهش هم‌خوانی دارد. هائولیو<sup>۱</sup> (۲۰۱۰) نیز در پژوهش خود به نقش تخصص و تعهد مربیان و مدیران در افزایش مشتریان باشگاه‌ها اشاره کرده است.

با توجه به نتایج پژوهش حاضر و شکاف‌های عمده در کیفیت ارائه خدمات در اماکن و فضاهای ورزشی دانشگاه به‌نظر می‌رسد مسئولان و دست‌اندرکاران ورزش این دانشگاه بهتر است برای مشارکت هرچه بیشتر دانشجویان در فعالیت‌های ورزشی دانشگاه، به بهبود ابعاد کیفیت خدمات در اماکن ورزشی این دانشگاه توجه بیشتری کنند و با توجه به نقاط ضعف و نقاط قوت شناسایی شده در پژوهش حاضر، برای بهبود مستمر کیفیت خدمات و دستیابی به تعالی در این حوزه، سعی کنند. با توجه به نتایج پژوهش حاضر، قطعاً مهم‌ترین اقدام در این زمینه توجه به بحث بودجه و اختصاص بودجه بیشتر و متناسب با بخش ورزش و تربیت‌بدنی دانشگاه، آشنایی کارکنان و دست‌اندرکاران اماکن ورزشی دانشگاه با مباحث کیفیت خدمات، مدیریت ارتباط با مشتری<sup>۲</sup> و مشتری‌گرایی در قالب آموزش‌های ضمن خدمت و نیز برگزاری دوره‌های توجیهی برای این کارکنان است. این‌گونه فعالیت‌ها زمینه لازم را برای آشنایی کارکنان اماکن ورزشی با خصوصیات خدمات و نحوه درست پاسخ‌گویی و ارتباط با دانشجویان دانشگاه، ارزیابی عملکرد و بهبود روابط کاری و جو سازمانی مناسب در راستای ایجاد احساس مسئولیت بیشتر در کارکنان و برآورده کردن انتظارات و رضایت دانشجویان فراهم می‌کنند. رضایت دانشجویان از خدمات ارائه‌شده در اماکن ورزشی دانشگاه شهیدمدنی آذربایجان می‌تواند موجب خوش‌نامی و افزایش مزیت رقابتی آن در برابر سایر دانشگاه‌ها شود.

## References

1. Alavi, S. M., Najafi Siyahroudi, M., & Rahimzadeh, M. (2016). Identifying and categorizing customer needs of a sport club using Kano model (Case study: Sport club of Narjes Shiraz). *Applied Research of sport management*, 4(15), 53-65. (Persian).
2. Alidoust Ghahfarokhi, E., & Ahmadi, A. (2012). The relationship between service quality and satisfaction of spectators in host stadiums of AFC Championship League. *Journal of Sport Management*, 4(14), 31-47. (Persian).
3. Avazeh, A., Jafari, N., Rabie siahkali, S., & Mazloomzadeh, S. (2010). Knowledge level attitude and performance of women on diet and exercise and their Relation with cardiovascular diseases risk factors. *Journal of Zanjan University Medical Sciences*, 18 (71), 51-60. (Persian).
4. Caber, M., Albayrak, T., & Ulger, N. (2012). Distinguishing prior service attributes for customer satisfaction by dual importance mapping. Presented at Proceedings of the LCBR European Marketing Conference, Germany.

---

1. Haoliu

2. Customer Relationship Management (CRM)

5. Chelladurai, P., & Chang, K. (2008). Targets and standards of quality in sport services. *Sport Management Review*, (3)1, 1-22.
6. Chin K. S., & Pun, K. F. (2002). A proposed framework for implementing TQM in Chinese organizations. *International Journal of Quality & Reliability Management*, 19(3), 272-94.
7. Conner, P. M. (2012). Service: Utility style proven strategies for improving customer service and reducing customer care costs. *Sport Management Review*, (34)1, 1-18.
8. Esmaili, M., Ehsani, M., Kouzechian, H., & Honari, H. (2014). Design a model for influence of water sport center's service quality on loyalty, customer satisfaction, perceived value and consumer behavior. *Sport Management Studies*, 6(26), 37-58. (Persian).
9. Faraji, R., Bashiri, M., Yavari, Y., & Khoshnevis, F. (2016). Assessment of customers' perception and expectation of university's sports facilities service quality using SERVQUAL model (Case study: Azarbaijan Shahid Madani University). *Research on Educational Sport*, 4(11), 97-114. (Persian).
10. Fazel Bakhsheshi, M., Aghaei, A. & Akbari Yazdi, H. (2018). Analyzing the quality function deployment in faculty of physical education and sports science of Kharazmi University based on SERVQUAL model. *Journal of Sport Management and Development*, 6(2), 47-69. (Persian).
11. Fesanghari, E., Goodarzi, M., Sajjadi, S. N., & Dehghan Ghahfarrokhi, A. A (2017). Study of regression model of service quality and customer satisfaction in sport clubs. *Journal of Sport Management*, 9(1), 1-18. (Persian).
12. Furlan, R., & Corradetti, R. (2010). An alternative approach to analyze customer or employee satisfaction data based on Kano Model. *Quality Technology & Quantitative Management*, 7, 13-20.
13. Hao liu, C. (2010). Relationship between the perceived leadership practices of managers and customer satisfaction in the sports centers of Taipei, Taiwan. (Doctoral dissertation). University of the Incarnate Word, Sanonio and Heights, Texas, United States.
14. Hemmatinezhad, Z., & Hemmatinezhad, M. A . (2014). Evaluation educational service quality of physical education and sport sciences faculty of the University of Guilan According to SERVQUAL model. *Organizational Behavior Management in Sport Studies*, 1(3), 11-28. (Persian).
15. Hemmatinezhad, M. A., Gholizadeh, M. H., & Shabani, S. (2015). A survey on service quality of the sport facilities of the physical education and sport sciences faculty of the Guilan University and students needs assessment based on SERVQUAL-Kano model. *International Journal of Basic Sciences and Applied Research*, 4, 28-39. (Persian).
16. Hoseini, S. E., PoorKiani, M., Jami Alahmadi, A., & Afroozeh, A. (2017). Determine affecting factors on increasing students' physical activity participation. *Research on Educational Sport*, 5(12), 97-114. (Persian).
17. Khatibi, A., Sajjadi, S. N., & SeifPanahi, J. (2010). Study of education service quality in physical education faculty of Tehran University from student's viewpoint. *Sport Management Studies*, 9, 77-94. (Persian).
18. Khosravizadeh, E., & Zohrevandian, K. (2017). Assessment service quality at the sport science department in Arak University based on integrated approach include SERVQUAL,

- Kano and quality function deployment. *Research on Educational Sport*, 5(12), 37-60. (Persian).
19. Knop, P. D., Hoecke, J. V., & Bosscher, V. D. (2013). Quality management in sports clubs. *Sport Management Review*, (7)1, 57-77.
  20. Lofgren, M., & Witell, L. (2005). Kano's theory of attractive quality and packaging. *Quality Management Journal*, 12(3), 7-30.
  21. Matzler, K., & Hinterhuber, H. H. (1998). How to make product development projects more successful by integration Kano's model of customer satisfaction into quality function development. *Technovation*, 18 (1), 25-38.
  22. Moradi, H., & Hemmati, A. (2010). Customer satisfaction measurement of service quality using Kano-Servoqual model. Paper Presented The Second International Financial Services Marketing Conference. Tehran. Financial Services Marketing Center. (Persian).
  23. Madhoushi, M., Zali, M. R., & Najimi, N. (2009). Building The House of quality in higher education. *Journal of Research & Planning in Higher Education*, 15(1), 121-54. (Persian).
  24. Mahmoudi, A., Sajadi, S. N., & Goudarzi M. (2015). Exploring the effect of service quality and satisfaction on customer loyalty in sport clubs (Bodybuilding and Aerobic). *Journal of Sport Management*, 7(1), 31-51. (Persian).
  25. Mehdizadeh, R., Andam, R., & Rozbehani, S. H. (2013). Obstacles of development of sport for all in universities. *Research on Educational Sport*, 3, 109-26. (Persian).
  26. Mirfakhredini, S. H., Saleh Owlia, M., & Jamali, R. (2009). Quality management reengineering in higher education institutions (Case study: Yazd University educational services). *Journal of Research and Planning in Higher Education*, 15(3), 131-56. (Persian).
  27. Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L. (1985). A conceptual model of service quality and its implications for future research. *the Journal of Marketing*, 49(4), 41-50.
  28. Pourheydari, O., Khaksari, M., & Doust Mohammadi, M. (2010) A survey of the quality of services provided by Kerman telecommunication company from different perspective in order to keep and attract clients. *Journal of Business Management*, 2(4), 3-18. (Persian).
  29. Ramezani, M. R., Faraji, R., Khoshnevis, F., & Danesh Sani, K. (2013). A survey on service quality in university sports' facilities based on SERVQUAL model (Case study: University of Guilan). *Sport Management and Development*, 2(1), 65-83. (Persian).
  30. Ramezankhani, A., Motalebi Ghayen, M., Tavassoli, E., Babaei, A., & Gharli Pour, Z. (2013). The study of knowledge, attitude and practice towards physical activity college students living on campus in Shahid Beheshti University of medical science. *Journal of Health Education and Health Promotion*, 1 (1), 13-20. (Persian).
  31. Rezaeian, S., Rezaeian, A., Abolhasanzadeh, F., & Rezaeian, M. (2011). Restrictions on the use of the SERVQUAL model in the academic centers services quality: A case study of Payam-Noor University. Paper Presented at Fifth Quality Assessment Conference in the Academic System, Tehran, Pardis Technical Faculties. (Persian).
  32. Rotar, L. J., & Kozar, M. (2017). The use of the Kano model to enhance customer satisfaction. *Organizacija*, 50(4), 339-51.
  33. Rozita, A. L., Nor Zana, A. A., Khairulzaman, H., & Norlizah, A. H. (2014). Impact of sport complex services towards costumer behaviour in Terengganu. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 153, 410-8.



34. Saeidi, R., Hosseini, S. E., & Farzam, F. (2015). The relationship of service quality to the customer`s satisfaction and loyalty in women`s sport clubs: Case of Mazandaran province. *Journal of Sport Management and Action Behavior*, 11(22), 29-38. (Persian).
35. Seyed Javadin, S. R., Khanlari, A., & Estiri, M. A. (2009). model for evaluating the effect of service quality on the loyalty of sport service customer. *Olympic*, 4(52), 41-54. (Persian).
36. Shabani, S. (2015). Assessing the services quality of the faculty of physical education and sport sciences of Guilan University with the KANO-QFD Approach. (Unpublished master's thesis). University of Guilan, Guilan.
37. Soita, P. W. (2012). Measuring perceived service quality using SERVQUAL: A case study of the Uganda health and fitness sector. *International Journal of Business and Social Science*, 3(5), 261-71.
38. Tatari, E., Ehsani, M., & Kozehchian, H. (2017). An evaluation of service quality of private clubs in Lorestan province using SERVQUAL model. *Journal of Sport Management*, 9(2), 213-28. (Persian).
39. Yerlisu Lapa, T., & Baştaç, E. (2012). Evaluating the service quality assessment of individuals attending fitness centers in Antalya. *Pamukkale Journal of Sport Sciences*, 3(1), 42-52.
40. Yildiz, K., Polat, E., & Guzel, P. A. (2018). Study investigating the perceived service quality levels of sport center members: A Kano model perspective. *Journal of Education and Training Studies*, 6 (4), 177-88.
41. Yu, H. S., Zhang, J. J., Kim, D. H., Chen, K. K., Henderson, C., Min, S. D., & Huang, H. (2014). Service quality, perceived value, customer satisfaction, and behavioral intention among fitness center members aged 60 years and over. *Social Behavior and Personality: An International Journal*, 42(5), 757-67.
42. Zhao, X., Bai, C., & Hui, Y.V. (2002). An empirical assessment and application of SERVQUAL in a mainland chinese department store. *Total Quality Management*, 13(2), 241-54.

### استناد به مقاله

فرجی، رسول، بشیری، مهدی، و شبانی، سپیده. (۱۳۹۷). ارتقای سطح کیفیت خدمات اماکن ورزشی دانشگاهی با رویکرد کانو- گسترش کیفیت عملکرد. *مطالعات مدیریت ورزشی*، ۱۰ (۵۲)، ۹۱-۱۱۶. شناسه دیجیتال: 10.22089/smrj.2018.5446.2072

Faraji, R., Bashiri, M., & Shabani, S. (2019). Studying the Promotion of Quality Level of Services in Academic Sport Facilities via KANO-QFD. *Sport Management Studies*. 10(52): 91-116. (Persian). Doi: 10.22089/smri.2018.5446.2072

**Studying the Promotion of Quality Level of Services in  
Academic Sport Facilities via KANO- QFD  
(Case Study: Academic Sport Places and Facilities at Azarbaijan Shahid  
Madani University)**

**R. Faraji<sup>1</sup>, M. Bashiri<sup>2</sup>, S. Shabani<sup>3</sup>**

1. Assistant Professor of Sport Management, Azarbaijan Shahid Madani University, Iran\*
2. Assistant Professor of Sport Management, Azarbaijan Shahid Madani University, Iran
3. Ph.D. Student of Sport Management, University of Guilan, Iran

**Received: 2018/01/22**

**Accepted: 2018/10/03**

---

**Abstract**

The aim of the present study was to use KANO-QFD to investigate the promotion of the quality level of services of academic sport facilities and places at Azarbaijan Shahid Madani University from the students' perspective. In the first stage of this descriptive study, 256 students answered the 22-item SERVQUAL standard questionnaire (Parasuraman et al, 1985) aiming at detecting the lack of service quality of academic sport facilities and places. In the second stage, 240 students completed the Kano questionnaire to identify and categorize their needs. Finally, following the QFD house quality model formation, the house quality relationships matrix was formed and the technical features were defined. The results showed negative gap in all five dimensions of sports facility services quality at the university. Moreover, 10 basic needs as the voice of customer were entered to the QFD house quality model matrix and 12 technical features were extracted to improve them. It can conclude that the lack of proper planning and human resources weakness in offering services were the most common issues of athletic facilities and places of the university. Close contacts with students, question and answer sessions to detect their needs, more budget allocation to student's sports activities, and also recruitment of more expert human resources are the most essential strategies to promote service quality of academic sport facilities and places at the university.

**Keywords:** Academic Sport Facilities and Places, Service Quality, Quality Function Development, KANO Model

---

---

\* Corresponding Author

Email: faraji@azaruniv.ac.ir