

صفحات ۶۵-۵۲

## نقش مدیریت دانش مشتری بر هم آفرینی ارزش در باشگاه‌های ورزشی

زهرا اصغرزاده\*

۱. کارشناسی ارشد مدیریت ورزشی، دانشگاه ارومیه، ایران

### چکیده:

هدف از پژوهش حاضر نقش مدیریت دانش مشتری بر هم آفرینی ارزش در باشگاه‌های ورزشی شهر ارومیه بود. این پژوهش از نظر نوع توصیفی-همبستگی، از نظر هدف کاربردی و از نظر روش اجرا میدانی بود. جامعه آماری پژوهش حاضر شامل کلیه مشتریان باشگاه‌های بدن‌سازی و تناسب‌اندام در شهر ارومیه بود. روش نمونه‌گیری در این پژوهش به صورت تصادفی ساده بود و تعداد نمونه در این پژوهش با توجه به جدول مورگان برای جامعه نامحدود ۳۸۴ نفر انتخاب شد که تا لحظه تحلیل داده‌ها ۴۰۰ پرسشنامه جمع‌آوری شد که از این تعداد ۳۹۵ پرسشنامه به صورت کامل پاسخ داده بودند و مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفتند. توصیف یافته‌ها و دسته‌بندی اطلاعات با استفاده از آمار توصیفی، تعیین پایایی پرسشنامه‌ها با روش آلفای کرونباخ، بررسی توزیع داده‌ها با استفاده از آزمون کولموگروف اسمیرنوف و تحلیل مسیر روابط بین متغیرها با استفاده از مدل‌سازی معادلات ساختاری (نرم‌افزار PLS) بود. یافته‌ها نشان داد که مدیریت دانش مشتری با ضریب  $0/۸۳$  اثر مثبت و معنی‌داری بر هم تولیدی در باشگاه‌های ورزشی دارد. همچنین مدیریت دانش مشتری با ضریب  $0/۷۶$  اثر مثبت و معنی‌داری بر ارزش استفاده در باشگاه‌های ورزشی دارد. می‌توان نتیجه‌گیری کرد مدیریت دانش مشتری به خوبی می‌تواند در هم تولیدی و ارزش استفاده مشترک در خدمات باشگاه‌های ورزشی و جذب و نگهداری مشتریان و همچنین شناخت مشتریان، نیازها، خواسته‌ها و اهداف آن‌ها نقش مهمی ایفا کند. همچنین با چنین سیستمی، باشگاه‌های ورزشی می‌تواند با مشتریان خود به‌طور مؤثرتری تعامل داشته باشند و به مزیت رقابتی نیز دست یابد.

**واژگان کلیدی:** مدیریت دانش مشتری، هم تولیدی، ارزش استفاده، باشگاه ورزشی.

\* ایمیل نویسنده مسئول: [zasgharzadeh223@gmail.com](mailto:zasgharzadeh223@gmail.com)

#### مقدمه:

امروزه ارائه محصولات و خدمات باکیفیت مناسب و اقتصادی، بدون مدیریت و استفاده صحیح از دانش امری سخت و بعضاً ناممکن است و اگر سازمانی ندادن یا نتواند از دانش ذخیره شده خود استفاده کند شانس بقاء کمی خواهد داشت. اینکه سازمانی بداند چه چیزهایی دارد کافی نیست، سازمان‌ها علاوه بر آن باید به این امر آگاهی یابند که چه چیزی را نمی‌دانند. شناسایی آنچه که سازمان نیاز دارد مستلزم بصیرت و بینش خاصی است که این امر به وسیله مدیریت دانش امکان‌پذیر است (سالینس و جونز<sup>۱</sup>، ۲۰۰۲). مدیریت دانش مشتری یک مفهوم اساسی برای بسیاری از سازمان‌ها بوده و در واقع پرکننده فاصله میان آنچه ما فکر می‌کنیم و آنچه مشتری واقعاً می‌خواهد، می‌باشد (رضایی و همکاران، ۱۳۹۳). به‌طور کلی، مدیریت دانش مشتری، این امکان را به سازمان‌ها می‌دهد تا با تحلیل و آنالیز اطلاعات مشتری، شناسایی نیازهای آن‌ها در کوتاه‌ترین زمان ممکن، بهترین نتیجه را در مدیریت خدمات به دست آورند، که این امر می‌تواند سبب جلب رضایت مشتری شده، دوره عمر وفاداری مشتری را افزایش داده و یک سود بلندمدت را برای سازمان ضمانت کند (لیائو و همکاران<sup>۲</sup>، ۲۰۱۰).

با ورود بخش خدمات به صنعت ورزش به‌عنوان صنعت خدماتی بسیار رقابتی، ارائه خدمات عالی پیش‌نیازی برای بقاء و موفقیت هر باشگاه ورزشی می‌باشد، بنابراین درک و برآورده کردن انتظارات، برقراری ارتباط کارآمد با مشتریان و درنهایت خلق و ارائه ارزش با آن‌ها، از مهم‌ترین مباحث موردعلاقه محققان و مدیران مراکز خدماتی در صنعت ورزش محسوب می‌شود (چیا و همکاران<sup>۳</sup>، ۲۰۰۲). ارزش ادراک‌شده ارزیابی کلی مشتریان از میزان مطلوبیت یک محصول بر مبنای ادراک وی از آنچه دریافت کرده و در ازای آنچه پرداخت کرده تعریف می‌شود. ارزش ادراک‌شده در چند بعد قابل‌بررسی است، ارزش اجتماعی ادراک‌شده از باشگاه‌ها، ارزش احساسی، ارزش پرسنل از دید مشتریان، ارزش خدمات ادراک‌شده، ارزش قیمتی که مشتری می‌پردازد و ارزش کلی باشگاه در نزد مشتری مجموعاً سازنده ارزش باشگاه‌های ورزشی از دیدگاه مشتریان می‌باشد (موسی خوانی، ۱۳۹۱). به‌طور کلی افزایش این ارزش ادراک‌شده در مشتریان یک امری بسیار ضروری می‌باشد، زیرا سطح بیشتری از رضایت و وفاداری را در مشتریان نسبت به یک سازمان خاص ایجاد می‌کند و در نتیجه این موضوع سازمان را به سمت سطح بالاتری از وفاداری مشتریان و در نتیجه وضعیت رقابتی قوی‌تر و سهم بیشتر بازار هدایت می‌کند (بهداران و سعیدنیا، ۱۳۸۷).

در ارتباط با موضوع حاضر تحقیقاتی در گذشته صورت گرفته است از جمله: جواشی و همکاران (۱۳۹۹) در پژوهشی با عنوان الگوی هم‌آفرینی ارزش با مشتری در صنعت گردشگری، بیان داشتند که پیاده‌سازی فرآیند هم‌آفرینی ارزش با مشتری در صنعت گردشگری می‌تواند به بهره‌برداری مؤثرتر از ظرفیت‌ها و توانمندی‌های مشتریان برای دستیابی به مزیت رقابتی، ارتقای برند سازمانی و دستیابی به پیامدهای مثبت اقتصادی، فرهنگی، اجتماعی، سیاسی و زیست‌محیطی یاری رساند. رحمان سرشت و همکاران (۱۳۹۸)، بیان داشتند که هم‌آفرینی ارزش راهبردی، سازه‌ای سه سطحی با دو مؤلفه هم‌آفرینی ارزش

1. Saliss & Jones
2. Liao et al
3. Chia et al

سازمانی (با ابعاد قابلیت بازاریابی، قابلیت توسعه خدمات، قابلیت ارتباطی، قابلیت فناوری اطلاعات، توانمندی سازمان دهی مناسب، قابلیت فرهنگ سازی، قابلیت مدیریت منابع انسانی) و هم آفرینی ارزش مشتری (با ابعاد توانایی کمک به توسعه خدمات، مهارت تعاملی، بازخورد دهی، وفاداری و رفتار مسئولانه) است. آزاد بخت و خانی (۱۳۹۶) نشان داد رابطه بین کسب دانش مشتری و تبدیل دانش مشتری با رهبری هزینه تأیید نشد. رابطه بین به کارگیری دانش مشتری، حمایت دانش مشتری با رهبری هزینه و کسب دانش مشتری، تبدیل دانش مشتری، به کارگیری دانش مشتری و حمایت دانش مشتری با تمایز تأیید گردید. از نتایج این تحقیق می توان جهت افزایش مشتری محوری در سازمان، اهمیت مشتری در مزیت رقابتی، بهبود عملکرد سازمان ها و کاهش هزینه استفاده کرد. همچنین بهنام و همکاران<sup>۱</sup> (۲۰۲۰) در پژوهشی با عنوان ارتباط مدیریت دانش مشتری و قصد استفاده از خدمات ورزشی از طریق مشارکت روانی، تعهد و ارزش درک شده توسط مشتری، روابط مثبت بین مدیریت دانش مشتری، درگیری روان شناختی، ارزش درک شده، تعهد و قصد استفاده را نشان داد. علاوه بر این، هم مدیریت دانش مشتری و هم درگیری روانی اثرات غیرمستقیم مثبتی بر قصد استفاده از طریق ارزش و تعهد درک شده داشتند. یافته های این مطالعه بر اهمیت مشارکت روان شناختی و ارزش درک شده در ترویج قصد استفاده از خدمات ورزشی در باشگاه های ورزشی غیرانتفاعی و نقش مدیریت دانش مشتری به عنوان یک پیشینه کلیدی تأکید می کند. نتایج زنگ و همکاران<sup>۲</sup> (۲۰۲۲) در پژوهشی با عنوان تأثیر ارزش درک شده بر قصد خرید مجدد مصرف کنندگان از استادیوم یخی تجاری نشان می دهد که ارزش ریسک درک شده مصرف کنندگان به طور قابل توجهی بر تعاملات جامعه و قصد خرید مجدد مصرف کنندگان تأثیر می گذارد. ارزش های عملکردی، اجتماعی و عاطفی درک شده به طور مثبت بر تعاملات جامعه تأثیر می گذارد، اما تأثیر ناچیزی بر قصد خرید مجدد مصرف کنندگان دارد. تعاملات جامعه نقش میانجی کاملی بین ارزش های احساسی و اجتماعی درک شده و قصد خرید مجدد مصرف کنندگان ایفا می کند. آن ها تا حدی نقش میانجی بین ارزش ریسک ادراک شده مصرف کنندگان و قصد خرید مجدد دارند و نقش واسطه ای بین ارزش عملکرد درک شده و قصد خرید مجدد مصرف کنندگان ندارند.

درواقع برای حضور موفق در بازار پویای امروزی، باید یک جزء مهم به نام دانش مشتری را مدنظر قرارداد. دانش مشتری به طور فزاینده ای، منبع راهبردی کلیدی در موفقیت هر شرکتی از جمله بانک ها شناخته شده است. دانش مشتری یک دارایی نامحسوس بسیار ضروری برای هر سازمانی است زیرا به آن سازمان کمک می کند تا خود را در راستای تولید ارزش سازمان دهی کند. پژوهشگران علم بازاریابی توصیه می کنند، کارکنان سازمان باید هر فرصتی را که برای تعامل با مشتری پیش می آید، دنبال کنند تا بتوانند پایگاه اطلاعات خود را نسبت به مشتری غنی تر سازند (سخایی و همکاران<sup>۳</sup>، ۲۰۱۲). مزایا و نتایج استفاده از دانش مشتری هم برای مشتری و هم برای سازمان سودمند است. از جمله مزایایی که استفاده از این نوع دانش برای سازمان دارد شامل موارد زیر است (فنگ و تیان<sup>۴</sup>، ۲۰۰۵). باید توجه داشت که علیرغم اهمیت فزاینده مدیریت دانش مشتری به عنوان یک منبع استراتژیک برای سازمان های خدمات ورزشی، تحقیقات کمی در مدیریت ورزشی ارتباط بین

1. Behnam
2. Zang
3. Sakhaee et al.
4. Feng & Tian

مدیریت دانش مشتری و قصد مصرف‌کنندگان برای استفاده از خدمات ورزشی را بررسی کرده است (بهنام و همکاران، ۲۰۲۰). با توجه به موارد ذکر شده برای پیاده‌سازی فرآیندهای مدیریت دانش مشتری و کسب وفاداری مشتریان باید نگاهی مثبت به این مقوله داشت و در کنار شناخت درست و برنامه‌ریزی جامع و با استفاده از تجارب دیگر سازمان‌ها به نتایج مطلوبی در این زمینه دست‌یافت. همان‌طور که گفته شد مدیریت دانش مشتری می‌تواند در افزایش ارزش ادراک‌شده و نهایت ارتقاء وفاداری آنان مؤثر باشد. لذا با توجه به موارد ذکر شده، هدف از این پژوهش بررسی نقش مدیریت دانش مشتری بر هم‌آفرینی ارزش در باشگاه‌های ورزشی شهر ارومیه می‌باشد.

### روش‌شناسی:

این پژوهش از نظر نوع توصیفی - همبستگی، از نظر هدف کاربردی و از نظر روش اجرا میدانی می‌باشد. جامعه آماری پژوهش حاضر شامل کلیه مشتریان باشگاه‌های بدن‌سازی و تناسب‌اندام در شهر ارومیه بود. روش نمونه‌گیری در این پژوهش به صورت تصادفی ساده بود و تعداد نمونه در این پژوهش با توجه به جدول مورگان برای جامعه نامحدود ۳۸۴ نفر انتخاب شد که تا لحظه تحلیل داده‌ها ۴۰۰ پرسشنامه جمع‌آوری شد که از این تعداد ۳۹۵ پرسشنامه به صورت کامل پاسخ داده بودند و مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفتند. برای اندازه‌گیری متغیرهای پژوهش از دو پرسشنامه استاندارد مدیریت دانش مشتری (بهنام و همکاران، ۲۰۲۰) و هم‌آفرینی ارزش (رنجان و رد، ۲۰۱۶) استفاده شد. روایی: پرسشنامه اولیه که بر اساس گویه‌های استخراج‌شده از مطالعات و پیشینه‌های پژوهش تنظیم شده بود، دارای ۳۷ سؤال بود. برای سنجش روایی صوری و محتوایی پرسشنامه، گویه‌ها در اختیار اساتید مدیریت ورزشی (۵ نفر) و صاحب‌نظران حوزه باشگاه‌داری (۴ نفر) قرار گرفت. پس از این مرحله و اعمال نظرات صاحب‌نظران مذکور، روایی صوری و محتوایی آن مورد تأیید قرار گرفت. پایایی: در این پژوهش برای سنجش پایایی در یک مطالعه پایلوت، پرسشنامه در اختیار ۲۰ نفر از جامعه آماری قرار گرفت و سپس از طریق ضریب آلفا کرونباخ، پایایی یا ثبات درونی آن با استفاده از نرم‌افزار Spss23 محاسبه و تأیید شد.

جدول ۱. ضرایب پایایی پرسشنامه

متغیر	آلفا کرونباخ	پایایی ترکیبی	ابعاد	آلفا کرونباخ	پایایی ترکیبی
مدیریت دانش مشتری	۰/۸۷	۰/۹۰	دانش از مشتری	۰/۷۳	۰/۸۱
			دانش برای مشتری	۰/۷۲	۰/۸۳
			دانش درباره مشتری	۰/۸۴	۰/۸۸
			دانش	۰/۷۷	۰/۸۵
هم‌تولیدی	۰/۸۸	۰/۹۰	صاحب‌سهم	۰/۷۸	۰/۸۶
			تعامل	۰/۸۳	۰/۸۹
ارزش استفاده	۰/۸۹	۰/۹۱	تجربه	۰/۷۸	۰/۸۷

۰/۸۷	۰/۸۱	شخصی سازی
۰/۸۵	۰/۷۴	رابطه

پژوهشگر به باشگاه‌های ورزشی شهر ارومیه مراجعه کرده و پرسشنامه را در اختیار مشتریان قرار داده و جمع‌آوری کرده است (جهت اطمینان از پر شدن صحیح و کامل پرسشنامه‌ها و پاسخگویی به مشکلات احتمالی مشتریان در مورد محتوای سؤالات، محقق سعی نمود تا در کلیه مراحل تکمیل آن‌ها، حضور داشته باشد). در نهایت ۳۹۵ تعداد پرسشنامه جمع‌آوری شد و مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت. توصیف یافته‌ها و دسته‌بندی اطلاعات با استفاده از آمار توصیفی (نرم‌افزار SPSS23)، تعیین پایایی پرسشنامه‌ها با روش آلفای کرونباخ (نرم‌افزار SPSS23)، بررسی توزیع داده‌ها با استفاده از آزمون کولموگروف اسمیرنوف (نرم‌افزار SPSS23) و تحلیل مسیر روابط بین متغیرها با استفاده از مدل‌سازی معادلات ساختاری (نرم‌افزار PLS3) بود.

#### یافته‌ها:

یافته‌ها نشان داد بیشتر افراد نمونه مرد بودند (۲۱۸ نفر)، بیشتر افراد نمونه لیسانس داشتند (۱۳۸ نفر)، بیشتر افراد نمونه بین ۲۶ تا ۳۰ سال سن داشتند (۱۱۷ نفر)، بیشتر افراد نمونه ۱ تا ۳ سال در باشگاه عضویت داشتند (۱۳۴ نفر) و همچنین بیشتر افراد ۳ مرتبه در هفته از خدمات باشگاه استفاده می‌کردند (۱۳۴ نفر).

جدول ۲. نتایج آزمون کولموگروف اسمیرنوف جهت تعیین نرمال بودن داده‌ها

نتیجه آزمون	معنی داری	کولموگروف اسمیرنوف	متغیرها
غیر نرمال	۰/۰۰۷	۳۲/۲	مدیریت دانش مشتری
غیر نرمال	۰/۰۰۲	۸۸/۲	هم تولیدی
غیر نرمال	۰/۰۰۱	۳۲/۲	ارزش استفاده

همان‌گونه که در جدول (۲) مشاهده می‌شود، بر اساس آزمون کولموگروف اسمیرنوف برای نرم مال بودن داده‌های پژوهش، مقدار معنی داری همه متغیرهای پژوهش کمتر از ۰/۰۵ قرار دارد، لذا توزیع داده‌ها غیر نرمال است.

جدول ۳. بار عاملی ابعاد با سؤالات

بار عاملی	گویه ها
۰/۶۳	باشگاه من از مشتریان در مورد کیفیت خدمات فعلی خود می پرسد.
۰/۸۶	باشگاه من از مشتریان در مورد کیفیت خدمات رقیب خود می پرسد
۰/۷۶	باشگاه من از مشتریان در مورد فعالیت های مورد علاقه آن ها می پرسد (مانند فعالیت هایی برای سلامتی و تفریح، یا ورزش).
۰/۶۱	دریافت ایده از مشتریان امکان توسعه خدمات جدید و نوآورانه را برای باشگاه من فراهم می کند.
۰/۶۱	باشگاه من پیشینه مشتری خود را بررسی می کند.
۰/۷۵	باشگاه من تعداد مراجعات مشتری را بررسی می کند.
۰/۶۴	باشگاه من نیازها و پیش نیازهای مشتری را بررسی می کند.
۰/۷۶	باشگاه من خواسته ها و درخواست های مشتری را بررسی می کند.
۰/۶۳	باشگاه من مشکلات مشتری را بررسی می کند.
۰/۸۶	باشگاه من شغل و سطح درآمد مشتری را بررسی می کند.
۰/۷۹	باشگاه من سوابق مشتریان در باشگاه را بررسی می کند.
۰/۸۰	باشگاه من اطلاعاتی در مورد خدمات فعلی برای مشتریان فراهم می کند.
۰/۷۹	باشگاه من اطلاعاتی در مورد خدمات جدید برای مشتریان فراهم می کند.
۰/۶۱	باشگاه من اطلاعاتی در مورد مزایای خدمات جدید برای مشتریان ارائه می دهد
۰/۷۵	باشگاه من با ارائه اطلاعات به مشتریان به آن ها کمک می کند تا تصمیمات بهتری بگیرند
۰/۷۵	این باشگاه پذیرای ایده ها و پیشنهادات من در مورد خدمات موجود/ خود یا توسعه یک سرویس جدید بود.
۰/۸۱	این باشگاه تصاویر و اطلاعات کافی در اختیار من قرارداد.
۰/۷۵	من باکمال میل وقت و تلاش خود را صرف به اشتراک گذاشتن ایده ها و پیشنهادات خود با باشگاه می کنم تا به این باشگاه کمک کنم تا خدمات و فرآیندهای خود را بهبود بخشد.
۰/۷۷	این باشگاه محیط و فرصت مناسبی را برای ارائه پیشنهادات و ایده ها در اختیار من قرارداد
۰/۷۶	این باشگاه به راحتی به اطلاعات مربوط به ترجیحات من دسترسی داشت.
۰/۷۹	خدمات این باشگاه با نیازهای من مطابقت دارد (یعنی آن طور که من می خواهم).
۰/۸۲	این باشگاه نقش من را به اندازه نقش خودش در خدمت می دانست.
۰/۷۴	ما نقش برابری در تعیین نتیجه نهایی سرویس داشتیم.
۰/۸۶	در حین استفاده از خدمات ورزشی می توانستم به راحتی نیازهای خاص خود را بیان کنم.
۰/۸۳	این باشگاه اطلاعات مربوط به خدمات را به مصرف کنندگان خود منتقل کرد.
۰/۷۸	این باشگاه امکان تعامل کافی با مصرف کننده را در خدمات خود (توسعه خدمات، بازاریابی، کمک به سایر مصرف کنندگان و غیره) فراهم کرد.
۰/۷۸	برای اینکه از خدمات حداکثر بهره را ببرم، باید در طول تعامل خود نقشی فعال داشته باشم (یعنی باید مهارت، دانش، زمان و غیره خود را به کار ببرم).
۰/۸۲	استفاده از خدمات برای من یک تجربه به یادماندنی است.
۰/۸۴	بسته به ماهیت مشارکت خودم، تجربیات من در خدمات ممکن است با سایر مصرف کنندگان متفاوت باشد.
۰/۸۳	این امکان برای یک مصرف کننده وجود داشت که فرآیند را با آزمایش و آزمایش چیزهای جدید بهبود بخشد
۰/۸۳	سود، ارزش، یا لذت حاصل از فرآیند خدمات به مصرف کننده و شرایط استفاده بستگی دارد.
۰/۸۲	این باشگاه سعی داشت نیازهای فردی هر یک از مصرف کنندگان خود را تأمین کند.
۰/۸۱	مصرف کنندگان مختلف بسته به سلیقه، انتخاب یا دانش خود، خود را به طور متفاوتی درگیر خدمات می کنند.
۰/۷۲	این باشگاه در مجموع تجربه خوبی را ارائه کرد، فراتر از سود "عملکردی".

- ۰/۸۲ تسهیلات گسترده باشگاه برای بهره‌مندی کامل مصرف‌کنندگان از خدمات ضروری است. احساس وابستگی یا رابطه‌ای با این باشگاه داشتم.
- ۰/۸۴ معمولاً یک گروه، یک جامعه یا شبکه‌ای از مصرف‌کنندگان وجود داشت که از طرفداران باشگاه هستند.
- ۰/۷۷ این باشگاه به این دلیل مشهور بود که مصرف‌کنندگان آن معمولاً در شبکه‌های اجتماعی خود اخبار مثبتی در مورد آن منتشر می‌کنند.
- همان طوری که در جدول ۳، ملاحظه می‌شود، بارهای عاملی بیشتر سنجه‌ها در سازه مربوط به خود بالاتر از ۰/۴ می‌باشند.

جدول ۴. ضرایب مسیر هر یک از عامل‌ها و زیر عامل‌ها

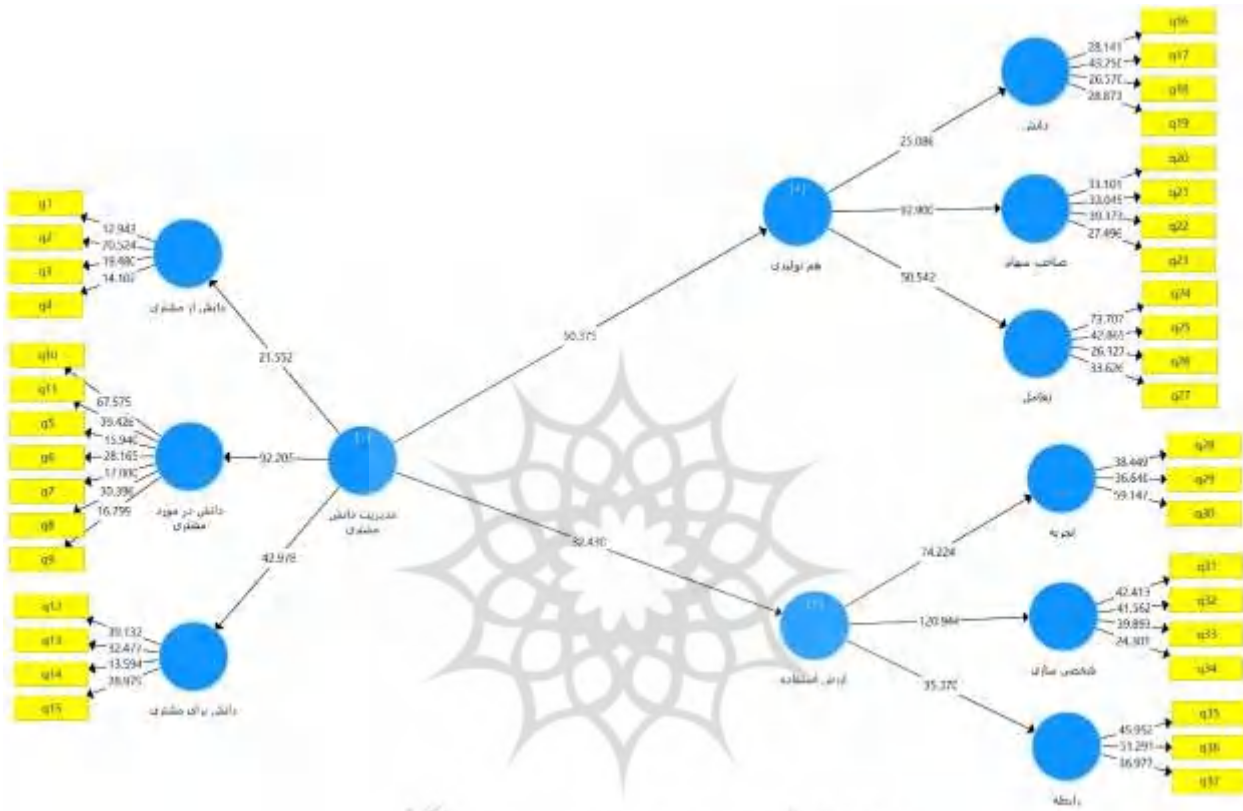
P Values	ضریب مسیر	میزان اثر هر یک از عامل‌ها بر زیر عامل‌ها
۰/۰۰۱	۰/۷۳	مدیریت دانش مشتری --> دانش از مشتری
۰/۰۰۱	۰/۹۲	مدیریت دانش مشتری --> دانش برای مشتری
۰/۰۰۱	۰/۸۱	مدیریت دانش مشتری --> دانش درباره مشتری
۰/۰۰۱	۰/۷۲	هم تولیدی --> دانش
۰/۰۰۱	۰/۹۰	هم تولیدی --> صاحب سهام
۰/۰۰۱	۰/۸۶	هم تولیدی --> تعامل
۰/۰۰۱	۰/۸۸	ارزش استفاده --> تجربه
۰/۰۰۱	۰/۹۲	ارزش استفاده --> شخصی‌سازی
۰/۰۰۱	۰/۸۱	ارزش استفاده --> رابطه
۰/۰۰۱	۰/۸۳	مدیریت دانش مشتری --> هم تولیدی
۰/۰۰۱	۰/۷۶	مدیریت دانش مشتری --> ارزش استفاده

همان طوری که در جدول ۴، ملاحظه می‌شود، ضریب مسیر بیشتر روابط بین متغیرها معنی‌دار بود.

جدول ۵. ضرایب شاخص روایی همگرا (AVE) هر یک از متغیرها

متغیر	AVE	ابعاد	AVE
مدیریت دانش مشتری	۰/۵۴	دانش از مشتری	۰/۵۲
		دانش برای مشتری	۰/۵۵
		دانش درباره مشتری	۰/۵۲
هم تولیدی	۰/۵۹	دانش	۰/۵۹
		صاحب سهام	۰/۶۱
		تعامل	۰/۶۶
		تجربه	۰/۶۹
ارزش استفاده	۰/۶۵	شخصی‌سازی	۰/۶۴
		رابطه	۰/۶۶

جدول ۵ نتایج خروجی از مدل برای شاخص AVE نمایش داده شده است. همان طوری که ملاحظه می گردد نتایج، نمایانگر مناسب بودن معیار روایی همگرا (AVE) می باشد.



شکل ۱. ضریب معناداری (T-values) روابط هریک از عامل های اصلی با یکدیگر و با زیر عامل ها

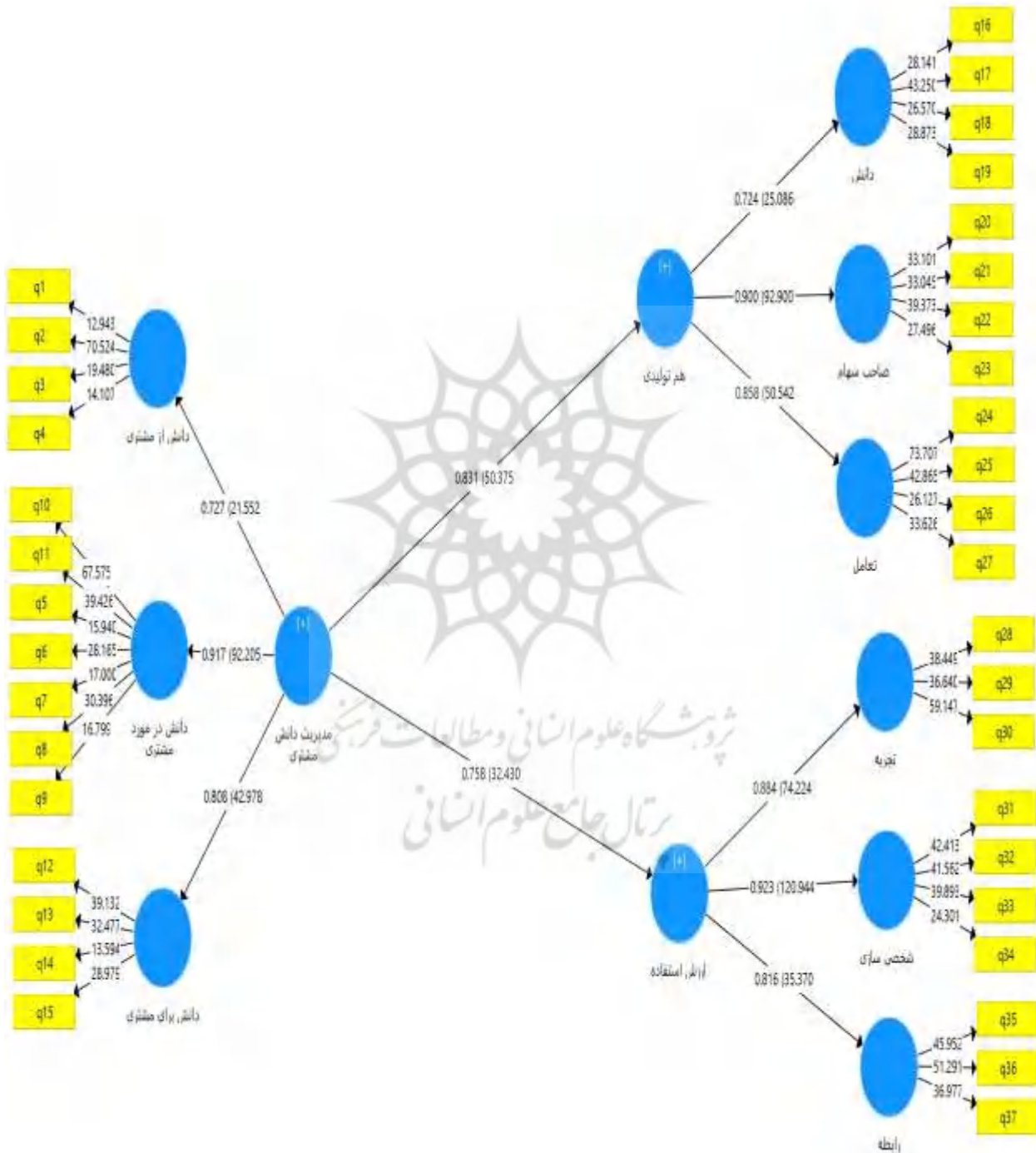
با توجه به اینکه مسیرهای روابط بین مؤلفه های پژوهش همه مسیرها بزرگ تر از ۱/۹۶ و معنی دار است، این معناداری حاکی از پیش بینی صحیح روابط مدل پژوهشی است.

جدول ۶. ضرایب شاخص R Square متغیرهای درون زای مدل

متغیر	R Square
مدیریت دانش مشتری	برونزا
هم تولیدی	۰/۶۹
ارزش استفاده	۰/۵۷



جدول (۶) نشان می‌دهد که میزان  $R^2$  بیشتر متغیرهای پژوهش نزدیک و بیشتر از ۰/۶۷ هستند. این بدین معنی است که مدل ساختاری پژوهش دارای برازش قوی است.



شکل ۲. نتایج ضرایب مسیر و سطح معنی‌داری

بر اساس شکل (۲) مشخص شد که ابتدا:

- در بخش مدیریت دانش مشتری، هر ۳ بعد، دانش برای مشتری (۰/۹۲)، دانش درباره مشتری (۰/۸۱) و دانش از مشتری (۰/۷۳) به ترتیب دارای نقش معناداری در تبیین مدیریت دانش مشتری بودند.
- در بخش هم تولیدی، هر ۳ بعد، صاحب سهام (۰/۹۰)، تعامل (۰/۸۶) و دانش (۰/۷۲) به ترتیب دارای نقش معناداری در تبیین هم تولیدی بودند.
- در بخش ارزش استفاده، هر ۳ بعد، شخصی سازی (۰/۹۲)، تجربه (۰/۸۸) و رابطه (۰/۸۱) به ترتیب دارای نقش معناداری در تبیین ارزش استفاده بودند.

بر اساس تحلیل مسیر مشخص شد که:

- مدیریت دانش مشتری با ضریب ۰/۸۳ اثر مثبت و معنی داری بر هم تولیدی در باشگاه های ورزشی دارد.
- مدیریت دانش مشتری با ضریب ۰/۷۶ اثر مثبت و معنی داری بر ارزش استفاده در باشگاه های ورزشی دارد.

### نتیجه گیری:

هدف از تحقیق حاضر بررسی نقش مدیریت دانش مشتری بر هم آفرینی ارزش در باشگاه های ورزشی شهر ارومیه بود. نتایج نشان داد مدیریت دانش مشتری با ضریب ۰/۸۳ اثر مثبت و معنی داری بر هم تولیدی در باشگاه های ورزشی دارد. نتایج حاضر با مطالعات رحمان سرشت و همکاران (۱۳۹۸)، جواشی و همکاران (۱۳۹۹)، بهنام و همکاران (۲۰۲۱) و بهنام و همکاران (۲۰۲۰) همخوانی دارد. برای نمونه بهنام و همکاران (۲۰۲۱) در پژوهشی ارتباط مثبتی را بین مشارکت مصرف کننده، هم آفرینی ارزش و وفاداری رفتاری نشان داد. مشارکت مصرف کننده تأثیر غیرمستقیم مثبتی بر وفاداری رفتاری از طریق تولید مشترک داشت، اگرچه نه از طریق ارزش در استفاده. این نشان می دهد که عملیاتی کردن خلق مشترک ارزش به عنوان چندبعدی مناسب تر از یک ساختار واحد است. علاوه بر این، درگیری روان شناختی تأثیر تعدیل کننده ای بر رابطه بین مشارکت مصرف کننده و وفاداری رفتاری داشت، جایی که این رابطه برای افراد با درگیری روان شناختی بالاتر قوی تر بود. یافته های این مطالعه حاکی از آن است که مشارکت مصرف کننده یک مقدمه کلیدی برای وفاداری رفتاری است و اهمیت تولید مشترک و مشارکت روان شناختی در ترویج وفاداری رفتاری در باشگاه های تناسب اندام را برجسته می کند. همچنین جواشی و همکاران (۱۳۹۹) در پژوهشی با عنوان الگوی هم آفرینی ارزش با مشتری در صنعت گردشگری، بیان داشتند که پیاده سازی فرآیند هم آفرینی ارزش با مشتری در صنعت گردشگری می تواند به بهره برداری مؤثرتر از ظرفیت ها و توانمندی های مشتریان برای دستیابی به مزیت رقابتی، ارتقای برند سازمانی و دستیابی به پیامدهای مثبت اقتصادی، فرهنگی، اجتماعی، سیاسی و زیست محیطی یاری رساند. مزایا و نتایج استفاده از دانش مشتری هم برای

مشتری و هم برای سازمان سودمند است. از جمله مزایایی که استفاده از این نوع دانش برای سازمان دارد شامل بهبود محصولات، بهبود ارائه خدمات به مشتری؛ رضایت مشتری، افزایش فروش، بهبود نگهداری و حفظ مشتری و آشنا سازی سازمان بادانش مخصوص مشتری می‌باشد.

همچنین نتایج نشان داد مدیریت دانش مشتری با ضریب ۰/۷۶ اثر مثبت و معنی‌داری بر ارزش استفاده در باشگاه‌های ورزشی دارد. نتایج حاضر با تحقیقات یعقوبی و همکاران (۱۳۸۸)، رحمان سرشت و همکاران (۱۳۹۸)، جواشی و همکاران (۱۳۹۹) و بهنام و همکاران (۲۰۲۱)، بهنام و همکاران (۲۰۲۰) همخوانی دارد. برای مثال یعقوبی و همکاران (۱۳۸۸) در پژوهشی بیان داشتند که این مقاله باهدف تشریح نقش مدیریت دانش در خلق ارزش افزوده برای بنگاه‌های اقتصادی، بادی منبع مدار و قابلیت محور، ابتدا به تشریح دانش به‌عنوان منبع ارزش و ارتباط مدیریت دانش باقابلیت‌های محوری، فرایندهای استراتژیک، مدیریت دارایی‌های دانشی استراتژیک برای خلق ارزش (مدیریت دانش مشتری، مدیریت دانش منابع انسانی) و نقش مدیریت دانش در بهبود عملکرد کسب‌وکار پرداخته و درنهایت با استفاده از مدل زنجیره ارزش دانش، رابطه مدیریت دانش را با خلق ارزش در بنگاه‌ها نشان می‌دهد. تعیین عوامل موفقیت برای بنگاه‌های اقتصادی و نظام تجارت ملی، بیشتر در چارچوب دستیابی به اثربخشی، گردآوری و استفاده مداوم از دانش و تبدیل‌شدن به سازمان‌های یادگیرنده است. لذا برنامه‌ریزی استراتژیک کسب‌وکار باید بر مدیریت دانش، در جهت بهره‌برداری از دارایی‌های دانشی (مخصوصاً دانش منابع انسانی و دانش مشتری) و ارتقای عملکرد کسب‌وکار، تمرکز کند و نیاز به هم‌افزایی میان قابلیت‌های فناوری پیشرفته اطلاعات و خلاقیت و نوآوری انسانی برای درک چابکی محیط‌های کسب‌وکار نوظهور امروزی دارد.

به‌طور کلی مدیریت دانش در مواردی که کارکردهای مختلف در باشگاه‌های ورزشی از ارتباطات و گردش دانش جلوگیری می‌کند، بسیار مفید واقع شده‌اند. به‌طوری‌که با ثبت کردن دانش مشتری و به اشتراک گذاشتن آن از یک نقطه مرکزی، به‌طور چشم‌گیری منجر به افزایش کیفیت و سرعت در تصمیم‌گیری و خدمت‌دهی به مشتری می‌شود. در محیط مدیریت ارتباط با مشتری، مشارکت رایج است. به‌کارگیری مدیریت دانش در باشگاه‌های ورزشی توسط مدیریت باشگاه‌ها، برای موفقیت در ایجاد و افزایش ارزش ادراک ورزشکاران ازجمله اقدامات ضروری می‌باشد که کمتر در کشور ایران در یک چارچوب برنامه‌ریزی شده و مناسبی به کار گرفته می‌شود. درواقع توجه و استفاده از مدیریت دانش در باشگاه‌های ورزشی به‌نحوی که باعث ارزش ادراک شده مشتریان و وفاداری آن‌ها شود می‌تواند به مدیران باشگاه‌های کمک کند تا بتوانند ارزش برند باشگاه خود را بالا برده و راستای درآمدزایی و کسب سود و به دست آوردن مشتریان بیشتر حرکت کنند، زیرا که داشتن مشتریانی وفادار برای هر سازمانی چه در عرصه ورزشی و عرصه غیرورزشی می‌تواند برای سازمان‌های مختلف جنبه تبلیغاتی هم داشته باشد، به‌گونه‌ای که آن‌ها این باشگاه، ویژگی‌ها و امکانات آن را به دیگران معرفی و نقش بازاریاب را برای آن باشگاه ایفاء می‌کنند (فسنقری و همکاران، ۱۳۹۷). باشگاه‌های ورزشی باید در نظر داشته باشند با توجه به یافته‌ها در مدیریت دانش مشتری چه مواردی الویت بالاتری دارند و لازم است باشگاه پیشینه مشتری خود را بررسی کند، تعداد مراجعات مشتری، نیازها و پیش‌نیازهای مشتری، خواسته‌ها و درخواست‌های مشتری، مشکلات مشتری، شغل و سطح درآمد مشتری و همچنین سوابق مشتریان در باشگاه را موردتوجه قرار دهند. همچنین در بخش هم تولیدی باید توجه داشت باشگاه به‌راحتی به

اطلاعات مربوط به ترجیحات مشتری دسترسی داشته باشد، خدمات باشگاه با نیازهای مشتری مطابقت داشته باشد، باشگاه نقش مشتری را به اندازه نقش خودش مهم بداند و همچنین باشگاه و مشتری نقش برابری در تعیین نتیجه نهایی خدمات داشته باشند. در بخش ارزش استفاده نیز سود، ارزش، یا لذت حاصل از فرآیند خدمات به مشتری و شرایط استفاده بستگی داشته باشد، باشگاه نیازهای فردی هر یک از مصرف کنندگان خود را تأمین کند، مشتریان مختلف بسته به سلیقه، انتخاب یا دانش خود، خود را به طور متفاوتی درگیر خدمات کنند، باشگاه در مجموع تجربه خوبی فراتر از سود عملکردی را به مشتریان خود ارائه کند. باشگاه‌ها می‌باید به طور فعال مدیریت دانش مشتری را برای کشف نوآوری در نظر بگیرند. تمرکز باید بر روی تحویل آنچه مشتریان می‌خواهند باشد نه برای خلق چیزهایی که در آینده با عدم نیاز مشتری همراه باشد. این شامل مشاهده و گفتگو می‌شود ولی مشکل مکالمه این است که از این طریق مشتری نمی‌تواند آنچه نیاز دارد را تجسم کند. آن‌ها متوجه نیاز چیزی نمی‌شوند مگر اینکه محصولات نوآورانه‌ای به آن‌ها پیشنهاد شود. آن‌ها به مشتریان کمک می‌کنند تا در رابطه با محصولات خلاقیت داشته باشند و محصولات را با در نظر گرفتن نیازهای خاص و ترجیحات خود شخصی‌سازی کنند. می‌توان نتیجه‌گیری کرد مدیریت دانش مشتری به خوبی می‌تواند در هم تولیدی و ارزش استفاده مشترک در خدمات باشگاه‌های ورزشی و جذب و نگهداری مشتریان، و همچنین شناخت مشتریان، نیازها، خواسته‌ها و اهداف آن‌ها نقش مهمی ایفا کند. همچنین با چنین سیستمی، باشگاه‌های ورزشی می‌تواند با مشتریان خود به طور مؤثرتری تعامل داشته باشد و به مزیت رقابتی نیز دست یابد. در نهایت به مسئولان و مربیان باشگاه‌های ورزشی پیشنهاد می‌شود در زمان ثبت نام ورزشکاران با استفاده از یک فرم این اطلاعات را از ورزشکاران دریافت کنند و این اطمینان را به ورزشکاران بدهند که پاسخ به این سؤالات به منظور ارائه خدمات بهتر به خودشان است و آن‌ها هم صادقانه به این سؤالات پاسخ دهند، در آن صورت مدیران باشگاه‌های ورزشی در صورت عمل به وعده‌هایشان در زمینه دانش درباره مشتریان می‌توانند برای افزایش دانش از مشتریان و دانش برای ورزشکاران زمینه را مهیا کنند. همچنین تسخیر کردن دانش مشتری و دخیل کردن مشتریان در فرآیند نوآوری، از روش‌های مختلفی قابل دستیابی است. برای مثال دانش مشتریان در مورد محصولات، تأمین کنندگان و گرایش‌های بازار می‌تواند از طریق مکانیزم بازخورد مناسب، برای فراهم کردن یک بهبود سیستماتیک و نوآوری محصولات و همچنین ارزش استفاده مشترک استفاده شود.

### تشکر و قدردانی:

بدین وسیله، نویسندگان مقاله مراتب سپاس و قدردانی را از کلیه کسانی که در انجام این مطالعه همکاری نمودند، به عمل می‌آورند.

منابع:

- جوانشی جدید، س.، و طاهری کیا، ف.، و جلالی، س.، و تبریزیان، ب. (۱۳۹۹). الگوی هم آفرینی ارزش با مشتری در صنعت گردشگری. مدیریت نوآوری در سازمان‌های دفاعی، ۳(۷): ۱۱۹-۱۴۶.
- رحمان سرشت، ح.، و رحیمیان، م. (۱۳۹۸). مدل هم آفرینی ارزش راهبردی در صنعت بانکداری ایران. راهبردهای بازرگانی، ۲۶ (دوره جدید)(۱۳)، ۱۹۹-۲۱۵.
- رضایی ملک، نرگس؛ رضایی ملک، محمد؛ توکلی مقدم، رضا. (۱۳۹۳). ارزیابی مدیریت خدمات بانکی با استفاده از مدیریت دانش و بانکداری همراه در بانک ملت. مدیریت بازاریابی، ۹ (۲۵): ۱۰۱-۱۱۴.
- فسنقری جواد، بنسپردی علی، رحیمی مرضیه. (۱۳۹۷). تأثیر مدیریت دانش مشتری بر ارزش ادراک شده و وفاداری مشتریان در باشگاه‌های ورزشی شهر مشهد. مدیریت و توسعه ورزش، ۴ (۱۶): ۱۴۱-۱۵۵.
- موسی خانی، محمد؛ حقیقی، محمد؛ ترک زاده، سمانه. (۱۳۹۱). ارائه مدلی جهت کسب وفاداری مشتری با استفاده از مدیریت دانش مشتری در صنعت بانکداری کشور (بانک‌های خصوصی). نشریه مدیریت بازرگانی، ۲ (۱۲): ۱۴۷-۱۶۴.
- یعقوبی، نور محمد؛ میر شمسی، فاطمه. (۱۳۸۸). مدیریت دانش و خلق ارزش افزوده برای بنگاه‌های اقتصادی، همایش مدیریت تکنولوژی و نوآوری، <https://civilica.com/doc.Garmsar>، ۷۴۱۹۰.

- Behnam, M., Sato, M., Baker, B., Delshab, V., & Winand, Mathieu. (2020). Connecting Customer Knowledge Management and Intention to Use Sport Services Through Psychological Involvement, Commitment, and Customer Perceived Value. *Journal of Sport Management*, 34, 1-13. 10.1123/jsm.2020-0033.
- Castagna F, Centobelli P, Cerchione R, Esposito E, Oropallo E, Passaro R. (2020). Customer Knowledge Management in SMEs Facing Digital Transformation. *Sustainability*, 12(9):3899. <https://doi.org/10.3390/su12093899>
- Chia, M. C., Chin, T. C. & Chin, H. H. (2002). A review of service quality in corporate and recreational sport/fitness programs. *The Sport Journal*, 5 (3), 1-9.
- Feng, T. X., & Tian, J. X. (2005, August). Customer knowledge management and condition analysis of successful CKM implementation. In 2005 International Conference on Machine Learning and Cybernetics (Vol. 4, pp. 2239-2244). IEEE.
- Liao, S., Chen, Y. & Deng, M. (2010). Mining customer knowledge for tourism new product development and customer relationship management. *Journal of Expert Systems with Applications*, 37 (6), 421-432.
- Saliss. & Jones. (2002). Customer Knowledge Management and Ecommerce: The role of customer perceived risk. *International Journal of Information Management* 28 (2), 102-113.
- Sakhaee, N., Shahbaznezhad, H., & Zanjani, M. S. (2012). A comprehensive model for customer knowledge management mechanisms. In *Customer-Centric Knowledge Management: Concepts and Applications* (pp. 250-263). IGI Global.
- Zang, W., Qian, Y., & Song, H. (2022). The Effect of Perceived Value on Consumers' Repurchase Intention of Commercial Ice Stadium: The Mediating Role of Community Interactions. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 19(5), 3043.

## The role of customer knowledge management in value co-creation in sports clubs

Zahra Asgharzadeh<sup>1\*</sup>

1. Master of Sport Management, Urmia University, Iran

---

### Abstract:

The purpose of this research was the role of customer knowledge management on value co-creation in sports clubs in Urmia. This research was descriptive-correlation in terms of type, applied in terms of purpose, and field implementation in terms of method. The statistical population of the present study included all clients of gyms and fitness clubs in Urmia city. The sampling method in this research was simple random and the number of samples in this research was selected according to Morgan's table for an unlimited population of 384 people, and until the moment of data analysis, 400 questionnaires were collected, of which 395 questionnaires were had answered completely and were analyzed. Describing findings and categorizing information using descriptive statistics, determining the reliability of questionnaires using Cronbach's alpha method, examining data distribution using the Kolmogorov-Smirnov test and path analysis of relationships between variables using structural equation modeling (PLS3 software). The findings showed that customer knowledge management has a positive and significant effect on co-production in sports clubs with a coefficient of 0.83. Also, customer-knowledge management has a positive and significant effect on the value of use in sports clubs with a coefficient of 0.76. It can be concluded that customer knowledge management can play an important role in co-production and joint use value in sports club services and attracting and retaining customers as well as knowing customers, their needs, desires and goals. Also, with such a system, sports clubs can interact more effectively with their customers and gain a competitive advantage.

**Keywords:** *Customer, knowledge management, co-production, use value, sports club.*

---

\* Correspondence: [zasgharzadeh223@gmail.com](mailto:zasgharzadeh223@gmail.com)