

## تدريب العاملين وعلاقته بجودة الخدمات المقدمة بمراكز اللياقة البدنية

د/ محمد فتحي عبدالغني إبراهيم

مدرس بقسم الإدارة الرياضية كلية التربية الرياضية - جامعة المنصورة

تامر محمد عبده النقيطي

المدير التنفيذي لشركة لايف ستايل للخدمات الرياضية

أ.م.د / أحمد السيد الحسيني

أستاذ مساعد بقسم الإدارة الرياضية

كلية التربية الرياضية - جامعة المنصورة

### هدف البحث:

يهدف البحث إلى التعرف على العلاقة بين تدريب العاملين وجودة الخدمات المقدمة بمراكز اللياقة البدنية المرخصة بجمهورية مصر العربية ، استخدام الباحثون المنهج الوصفي بالأسلوب المسحي ، على عينة مكونة من عدد (٤١٢) فرداً يمثلون (٢٢) مركزاً للياقة البدنية بمصر ، وتم التطبيق على عينة من ( المديرين التنفيذيين - المشرفين - الإداريين - المدربين - موظفي خدمة العملاء ) بمراكز اللياقة البدنية المرخصة بجمهورية مصر العربية ، واستخدم الباحثون الاستبيان كأداة لجمع البيانات ، وكانت أهم النتائج وجود علاقة ارتباطية دالة إحصائياً بين تدريب العاملين وجودة الخدمات المقدمة بمراكز اللياقة البدنية ، وأن تدريب العاملين كعنصر من عناصر رأس المال البشري له دور وتأثير كبير على تقديم الخدمات بمستوى جودة متميز كعنصر من عناصر الميزة التنافسية ، وأن تدريب العاملين له أهمية كبيرة في تعزيز إلتزام العاملين وولائهم وبقائهم بمراكز اللياقة البدنية ، وبرامج التدريب المتبعة أثناء الخدمة تعمل على رفع كفاءة العاملين وتعمل على تطوير وتنمية المهارات والقدرات الخاصة بالعاملين ، وأوصت الدراسة بضرورة الإهتمام بتدريب وتأهيل العاملين مهنيًا ونفسيًا وإكسابهم الصفات الإيجابية في التعامل مع العملاء ، وزيادة تدريب وتعلم العاملين التكنولوجيا الحديثة والتي تعزز قدرة مراكز اللياقة البدنية التنافسية ، حيث يزداد الإحتياج والطلب على المدربين المؤهلين علمياً ومهنيًا من قبل العملاء بمراكز اللياقة البدنية.

### مقدمة البحث:

أو تنظيم أي نشاط رياضي ، ويتم تقديمه للعملاء في شكل منتجات أو خدمات أو أشخاص أو أفكار، بمفهوم تقديم الخدمة الجيدة ، ويهدف الوصول إلى رضا العملاء والحصول على ولائهم للمؤسسة وضمان الإحتفاظ بهم كميزة تنافسية بمراكز اللياقة البدنية.(١٤ : ٦)

لضمان تحقيق ذلك يجب على مراكز اللياقة البدنية دعم فكرة التدريب للعاملين وتعزيز القدرة على إعتداد تقنيات وأساليب جديدة لبرامج التدريب والتوجيه التي تساعد على رفع مستوى كفاءة العاملين وزيادة إلتزامهم ونتيجة لذلك يكون تحسين جودة الخدمة التي يقدمونها للعملاء كميزة تنافسية داخل مراكز اللياقة البدنية بتوفير منتج خدمي متميز وعالي الجودة ، وبتعزيز التفاعل بين العملاء والموظفين المؤهلين ، ( علمياً - فنياً - نفسياً ) (٧ : ١١٢) (٢١ : ١٨)

ومن خلال عمل أحد الباحثين كمدير تنفيذي لشركة لايف ستايل للخدمات الرياضية وفرعها مركز إستيلوا دي فيدا للياقة البدنية ، وإطلاع الباحثون على الدراسات السابقة بمجال اللياقة البدنية ، إتضح لنا أن معظم العاملين بمراكز اللياقة البدنية يمتلكون مستوى متوسط علمياً وضعيفاً مهنياً ، وكذلك ضعف بالمهارات التي يحتاجها العاملين والمدربين للتواصل الجيد والفعال مع العملاء مما يجعل المستوى التقني والفني لتقديم الخدمات متوسطاً أو ضعيفاً مما يؤثر بالسلب على مستوى رضا العملاء عن الخدمات المقدمة ، بالإضافة إلى ندرة مدربين اللياقة البدنية المؤهلين مهنياً للعمل بمراكز اللياقة البدنية من خريجي التخصصات الرياضية.

في ظل مفهوم صناعة الرياضة والتنافس القائم على المعرفة والإبتكار والتطوير للإمكانيات البشرية وتحسين مستوى التكنولوجيا المستخدمة في تقديم الخدمات ، أصبحت المؤسسات الرياضية تبحث عن الموارد البشرية ذوي القدرات والمهارات لإستقطابهم والإستفادة منهم ، كأحد أهم العوامل القوية والدافعة لتمييز ونمو إقتصاد وقدرات المؤسسات الرياضية التنافسية(١٦ : ٤)

حيث يرتبط تعزيز قدرات المؤسسات الرياضية التنافسية بالمفهوم التنظيمي للإستثمار في الموظفين إرتباطاً إيجابياً بمتغيرات مثل ( إنتقاء الموظفين - التدريب أثناء العمل - التحفيز) مما يزيد من فعالية المؤسسة باكتساب رضا الموظفين والمتطوعين بها ، وينتج عنه إنشاء وخلق مستويات عالية من إلتزام وولاء الموظفين للمؤسسات وتؤدي إلى إنخفاض نسب ومعدل الفقد أو التسرب الوظيفي للعاملين. (٢٣ : ١٠٦)

ولقد أصبح تدريب وتأهيل العاملين مهنياً من أولى الإهتمامات للمؤسسات الرياضية لتحقيق أهدافها التنافسية من خلال العمل على زيادة المهارات المعرفية للعاملين بالتعليم والتدريب وتنمية مهارات الإبتكار، وعمل التغييرات التنظيمية بهدف الإرتقاء بجودة الخدمات المقدمة للعملاء ، في ظل تحول الرياضة من الهوية إلى الإحتراف كصناعة لها متطلبات تنافسية.(٥ : ١١)

حيث تقدم خدمات المؤسسات الرياضية ومنها خدمات مراكز اللياقة البدنية ، في شكل منتج إستهلاكي يشتمل على مجموعة متنوعة من الشركات والأشخاص والأنشطة يشاركون معاً في إنتاج أو ترويج

والحفاظ عليهم ، وتوصيات دراسة (عبدالكريم الزغير ٢٠١٠م) التي أشارت إلى ضرورة عمل الإدارات المسئولة عن تدريبي اللياقة على محاولة تقليل الضغط النفسي لدى المدربين من خلال البرامج الترويحية والحوافز المادية والمعنوية والبحث عن وسائل لتطوير المدربين علمياً ومهنيًا من أجل تعزيز شعورهم بالإنجاز والتقدير.

#### هدف البحث:

يهدف البحث إلى التعرف على العلاقة بين تدريب العاملين وجودة الخدمات المقدمة بمراكز اللياقة البدنية بجمهورية مصر العربية.

#### تساؤلات البحث:

- ١- هل يوجد علاقة إرتباطية دالة إحصائياً بين تدريب العاملين وجودة الخدمات المقدمة بمراكز اللياقة البدنية بجمهورية مصر العربية؟
- ٢- هل توجد فروق دالة إحصائياً بين تدريب العاملين وجودة الخدمات المقدمة بمراكز اللياقة البدنية تعزى لمتغير الوظيفة؟

#### مصطلحات البحث:

■ تدريب العاملين: هو كل نشاط مخطط له يهدف إلى إمداد العاملين وجماعات العمل بالخبرات والمعلومات اللازمة والإتجاهات من أجل تطوير أداء العاملين حتى يكونوا لائقين للقيام بأعمالهم المكلفين بها بكفاءة وإنتاجية عالية.  
(١١ : ٤٤٣)

■ جودة الخدمات: تمثل معيار لدرجة تطابق الأداء الفعلي مع توقعات العملاء لهذه الخدمة بشكل مستمر مما يضمن الرضا الدائم للمستفيدين ويحقق للمنظمة ميزة تنافسية بالنسبة للآخرين

ويتفق مع الباحثون في هذا الرأي دراسة كلاً من ماريو كلاسينس (Mario klasens 2020) التي بينت أن الموظفين المتميزين والمؤهلين مهنيًا وعلمياً وتحقيق النتائج الجيدة والبيئة الإجتماعية الودية لها تأثير إيجابي على رضا العملاء في مراكز اللياقة البدنية ودراسة لي ليو (Li Lui 2014) التي أوصت بضرورة التركيز على تطوير جميع العاملين والمدربين بمراكز اللياقة البدنية ، وذلك بتنظيم دورات تدريبية لتحسين المستوى النظري والعملي للمدربين من أجل بناء فريق محترف ومؤهل جيداً لمواجهة التطور السريع للأندية الرياضية.

حيث أن ضعف المستوى المهني للعاملين يؤدي إلى عدم رضا العملاء ويتسبب في فقدان نسبة كبيرة من العملاء سنوياً بسبب ضعف مستوى الخدمة المقدمة للعملاء وزيادة معدل دوران وتغيير المدربين بمراكز اللياقة البدنية والنتائج عن وصول المدربين غير المؤهلين مهنيًا إلى درجة كبيرة من الضغط النفسي نتيجة الإحساس بعدم التقدير ونقص الشعور بالإنجاز الأمر الذي يؤثر بالسلب على جودة الخدمات المقدمة للعملاء بمراكز اللياقة البدنية مما يؤثر عليها تسويقياً ويقلل من مستوى المنافسة لها بالسوق ، حيث أصبحت خدمة العميل وتعظيم قيمة الخدمة المقدمة له مسؤولية جميع العاملين بجميع الإدارات وليس مسؤولية إدارة التسويق فقط.

ويؤكد ذلك دراسة (حسن الشافعي، كريم الحكيم، عبدالرحمن مجاهد ٢٠١٥م) أن التسويق الداخلي مسؤولية جميع الإدارات والعاملين بمراكز اللياقة البدنية وليس فقط إدارة التسويق ، كذلك نتائج دراسة شياويو زو (Xiaobo Zuo , 2019) التي بينت أن تغيير وتبديل المدربين يؤثر سلباً على رغبة العملاء بالتجديد بمراكز اللياقة البدنية ، وأيضاً حاجة المراكز إلى تغيير ثقافة العاملين تجاه الحصول على رضا العملاء

وهذا إنطلاقاً من الخصائص المستمدة من هذه الخدمة للعملاء. (١٥ : ٣٤)

▪ مراكز اللياقة البدنية: نوع خاص من الصالات الرياضية وهي عادةً بيئات غير تنافسية للجنسين تهدف إلى توفير مجموعة متنوعة من مختلف البرامج والتدريبات الرياضية والترفيهية لرفع مستوى اللياقة البدنية والصحية للأفراد ولتعزيز الشكل البدني والرفاهية. (٢٠ : ٩)

• مسمى مركز اللياقة البدنية:

يعرف بأكثر من تعريف مختلف حيث إشمطت الأبحاث السابقة والدراسات المرجعية على مسميات مختلفة لمراكز اللياقة البدنية ، وتختلف التعريفات أو المسميات من دولة لأخرى أو من مكان لآخر سواء للمسمى القانوني أو الإسم المتعارف عليه لدى العاملين ومستخدمي مركز اللياقة البدنية ومنها ( الأندية الصحية - الجيمات - الصالات الرياضية ) ( ١ : ٥ ) ( ١٤ : ١١ )

**الدراسات المرجعية:**

**أولاً / الدراسات باللغة العربية:**

١- دراسة: أيمن فاروق مكاوي (٢٠٢٠) (١) نموذج مقترح لتحسين الإلتزام التنظيمي للعاملين بالأندية الصحية و مراكز التأهيل الحركي ، هدفت الدراسة إلى تقديم نموذج مقترح لتحسين الإلتزام التنظيمي للعاملين بالأندية الصحية ومراكز التأهيل الحركي ، إستخدام الباحث المنهج الوصفي ، وتكونت عينة البحث من عدد (٢٣٤) عامل بالأندية الصحية ومراكز التأهيل البدني بمحافظتي القاهرة و الجيزة ومن الحاصلين على درجة البكالوريوس في التربية

الرياضية ، وكانت أهم النتائج أنه يجب إجراء تحليل للإحتياجات التدريبية للعاملين بشكل مستمر وإجراء تقييم للبرامج التدريبية لقياس مدى فعاليتها ، ويجب على الإدارة زيادة الإهتمام بالتدريب والدعم الإداري للعاملين.

٢- دراسة: حمدي عبدالمنيب ( ٢٠٢٠ م ) (٦) بعنوان الإستثمار في المورد البشري ودوره في تحقيق الميزة التنافسية في الإدارة الرياضية ، هدفت الدراسة إلى معرفة دور الإستثمار في المورد البشري في تحقيق الميزة التنافسية بالإدارة الرياضية ، إستخدام الباحث المنهج الوصفي ، وتكونت عينة البحث من عدد (٣٥) إداري من مدريات الشباب والرياضة ، وكانت أهم نتائج الدراسة أن برامج التدريب المتبعه أثناء الخدمة تعمل على رفع كفاءة العاملين وعلى تطوير وتنمية المهارات والقدرات الخاصة بالعاملين ، وأكدت أن تدريب العاملين له تأثير إيجابي على تحقيق الميزة التنافسية وريادة السوق والوصول لرضا العملاء ، وأظهرت أن للتحفيز المعنوي للعاملين له دور إيجابي في تحقيق الميزة التنافسية.

٣- دراسة: جمال حمادي (٢٠١٨) (٤) بعنوان الإستثمار في كفاءة رأس المال البشري وعلاقته بأداء الأفراد داخل المنشأة الرياضية ، وهدفت الدراسة إلى معرفة طبيعة العلاقة بين الإستثمار في الكفاءات البشرية وآلية الوصول إلى أداء متميز داخل المنشأة الرياضية، إستخدام الباحث المنهج التحليلي بالدراسة ، وتكونت عينة البحث من عدد (٣١٠) عامل من العاملين بأندية المركبات الرياضية بالجلفة ، وكانت أهم النتائج وجود علاقة بين الإستثمار في تدريب وتعليم الكفاءات البشرية والوصول إلى الأداء المتميز

لمدربي اللياقة البدني ، تطوير وسائل التكنولوجيا المستخدمة في تدريب مدربي اللياقة البدنية تماشياً مع التطور التكنولوجي المستمر.

٦- دراسة: محمد صادق غديري ( Mohammad

Sadegh Ghadir 2021) بعنوان (١٩) الإحتفاظ بالسوق في مراكز اللياقة البدنية: تحديد العوامل وترتيبها في التأثير على الإحتفاظ بالعملاء، تهدف الدراسة الى تحديد وترتيب العوامل المؤثرة في السوق للإحتفاظ بالعملاء في مراكز اللياقة البدنية ، تكونت العينة من عدد (١٤) مركز لياقة بدنية شارك فيه العملاء ومدربي مراكز اللياقة البدنية ، وكانت أهم النتائج وجود مجموعة من العوامل تؤثر على الإحتفاظ بالعملاء منها ، أولاً: جودة علاقة العملاء وتشمل جودة الخدمة ، السمعة ، السعر، القيمة المتصورة والرضا ، ثانياً: جودة الخدمة الشاملة ، الخدمات الثانوية والمناخ الأخلاقي ثالثاً: نوع التدريب ، الجدول الزمني ، الموقع وسهولة الوصول ، المسؤولية الاجتماعية ، رابعاً: المناخ الداخلي ويشمل التصميم ، المعدات ، مدير الإتصال وكفاءة العاملين.

٧- دراسة: ماريو كلاسينس ( Mario klasens

2020) بعنوان العوامل المؤثرة في معدل رضاء العملاء في مراكز اللياقة البدنية الهولندية الصغيرة والمتوسطة ،هدفت الدراسة إلى تحديد العوامل المؤثرة على رضاء العملاء في مراكز اللياقة البدنية الهولندية، وتكونت العينة من عدد(٢٠) مركز لياقة بدنية صغير ومتوسط بهولندا ، وكانت أهم النتائج أن وجود الموظفين المتميزين والمؤهلين مهنيًا وتحقيق نتائج جيدة والبيئة المادية والإجتماعية والخدمات المساندة

داخل المنشأة الرياضية، وأهمية تبني إدارة المنشآت أنماط تدريبية تعالج نقص التكوين المهني التخصصي للعاملين.

ثانياً / الدراسات باللغات الأجنبية:

٤- دراسة: شوتيتما تونابوت

(ChutimaThonabut 2021) بعنوان (١٣)

العوامل المؤثرة على نية العملاء لإستخدام عضويات مراكز اللياقة البدنية في بانكوك ، هدفت الدراسة إلى فحص العوامل التي تؤثر وتساهم في نية العملاء للإشتراك والإستفادة بعضويات مراكز اللياقة البدنية ، إستخدام الباحث المنهج التحليلي، وتكونت عينة البحث من عدد(٤٠٠) عميل من مراكز اللياقة البدنية في بانكوك ، وتم إختيارهم بالطريقة العشوائية وكانت أهم النتائج وجود أربعة محاور تستطيع مراكز اللياقة البدنية تحفيز ودفع العملاء ليكونوا أعضاء بها وهي " كفاءة العاملين ، جودة الخدمة ، صورة العلامة التجارية ، الدافع"

٥- دراسة: أوكسانا كورنوسينكو وأخرين Oksana

(Kornosenko 2021) بعنوان (٢٠)

الكفاءات المهنية كعنصر من عناصر تدريب مدربي اللياقة البدنية في مؤسسات التعليم العالي ، الهدف من الدراسة هو إرساء المبادئ الأساسية للتدريب المهني لمدربي اللياقة البدنية، إستخدام الباحث المنهج الوصفي التحليلي ، وتكونت عينة البحث (٢٩٤) من طلاب جامعة بولتافا وكنت أهم النتائج، أهمية ربط برامج التدريب المهني بطرق تقييم مستمره وذلك لضمان المراقبة المرحلية للكفاءة المهنية للمدربين ، ضرورة إعداد البرنامج وفق المعيار المنهجي والمهني لتوفير التدريب المتقدم

توفير التدريب المهني اللازم لهم أثناء وجودهم على رأس العمل ، والإهتمام باستقطاب وتدريب المتطوعين ، ويجب أن يتم تدريب العاملين على تنظيم علاقات العملاء لكسب رضا وولاء العملاء والتوجه نحو العمل الجماعي.

#### خطة وإجراءات البحث:

المنهج المستخدم: استخدم الباحثون المنهج الوصفي (الأسلوب المسحي) – بخطواته وإجراءاته.

مجتمع البحث: يتمثل مجتمع البحث في مراكز اللياقة البدنية المرخصة بجمهورية مصر العربية وفقاً لقانون الرياضة رقم: (٧١) لسنة ٢٠١٧ م ، وعددهم (٣٠) مركزاً ، مرفق رقم (٢).

عينة البحث: تم تحديد عينة البحث بالطريقة العشوائية وبلغ عددها (٤١٢) فرداً يمثلون (٢٢) مركزاً للياقة البدنية المرخص بجمهورية مصر العربية ، بواقع (٦١) فرداً للعينة الإستطلاعية ، وعدد (٣٥١) فرداً للعينة الأساسية، وتم إختيار العينة بطريقة عمدية وممثلة لمجتمع البحث كما موضح بمرفق رقم (٣).

أدوات جمع البيانات: في ضوء ما أسفرت عنه القراءات النظرية والدراسات المرجعية وطبقاً لمتطلبات البحث ، استخدم الباحثون الأدوات التالية في جمع البيانات وهي:

١- إستبيان (تدريب العاملين بمراكز اللياقة البدنية )

٢- إستبيان (جودة الخدمات بمراكز اللياقة البدنية )

١- إستبيان تدريب العاملين بمراكز اللياقة البدنية:

- تحديد محور توصل إليه الباحثون من خلال ما جمعه من معلومات عن طريق المقابلة الشخصية وما تم الإطلاع عليه من دراسات ومراجع متخصصة جدول (١).

لها تأثير إيجابي على رضا العملاء في مراكز اللياقة البدنية الهولندية.

٨- دراسة: شياويو زوو ( Xiaobo Zuo ,

2019) (٢٢) بعنوان تقييم جودة الخدمة لنوادي اللياقة البدنية ، هدفت الدراسة إلى كيفية تقييم جودة الخدمة لنوادي اللياقة البدنية بمقياس " SERVQUAL " والذي يحتوي على عدد (٥) عوامل لتحديد جودة الخدمة وعدد (٢٢) مؤشراً للمراقبة وقياس الخدمة ، استخدام الباحث المنهج التحليلي وتكونت عينة الدراسة من عدد (٣٠٠) إستبيان تم توزيعه على عملاء مراكز اللياقة البدنية بالصين ، وكانت أهم نتائج الدراسة أنه يزداد الإحتياج والطلب على المدربين المؤهلين مهنيّاً من قبل العملاء بمراكز اللياقة البدنية ، وأكثر تقييمات العملاء عن الخدمة هي الحاجة إلى سرعة الإستجابة لهم من قبل خدمة العملاء ، وأن المراكز في حاجة ماسة إلى تقديم خدمات شخصية مناسبة للعملاء مبنية على رغبتهم لتعزيز الميزة التنافسية.

٩- دراسة: داين كريستيان ( Dan Cristian

2015) (١٤) بعنوان الإستراتيجيات التنافسية لصالات اللياقة البدنية في بيئة الأعمال الدولية ، هدفت الدراسة إلى تحديد الإستراتيجيات التي تستخدمها مراكز اللياقة البدنية للحصول على ميزة تنافسية تمكنها من الإستحواذ على حصتها من السوق ، استخدام الباحث المنهج التحليلي ، وتكونت عينة الدراسة من عدد (٥٠٠) ورقة إستبيان من عدد من أندية اللياقة البدنية برومانيا وكانت أهم نتائج الدراسة أنه يجب على الصالات الرياضية تعيين موظفين مؤهلين أو

- قام الباحثون بعرض محور الإستبيان المقترح على عدد (٩) من الخبراء مرفق رقم (١) لإبداء الرأي عن مدى مناسبته ومدى كفايته لتصميم إستمارة
- الإستبيان، وقد إرتضى الباحثون البقاء على المحور لتجاوزه نسبة (٧٥٪) جدول رقم (١).

## جدول رقم (١)

## النسبة المئوية لأراء الخبراء نحو عبارات إستبيان تدريب العاملين بمراكز اللياقة البدنية (ن=٩)

م	المعبر	موافق	غير موافق	النسبة المئوية
١	تدريب العاملين	٩	٠	١٠٠٪

- تم وضع العبارات الخاصة للمحور، وتم عرضها على الخبراء لإستطلاع رأيهم في مدى مناسبة العبارات وملانمتها للمحور، وتحديد الأهمية النسبية بينهما.
- بناءً على آراء الخبراء تم قبول العبارات الحاصلة على نسبة موافقة (٧٥%) فأكثر وتم حذف مجموعة من العبارات التي إستقر الرأي على عدم ملائمتها لمحور الإستبيان ، وبذلك فقد بلغ عدد العبارات الخاصة بإستبيان تدريب العاملين عدد (٦) عبارات ، جدول رقم (٢).

## جدول رقم (٢)

## النسبة المئوية لأراء الخبراء نحو عبارات إستبيان تدريب العاملين (ن=٩)

م	العبارة	موافق	غير موافق	%
١	يخصص المركز جزء من ميزانيته السنوية للتعليم والتدريب للعاملين بالمركز	٩	٠	١٠٠٪
٢	يضع المركز برامج تدريبية للعاملين في ضوء تطورات صناعة اللياقة البدنية	٩	٠	١٠٠٪
٣	يعمل المركز على تلبية الإحتياجات الوظيفية للعاملين من خلال الدورات التدريبية	٩	٠	١٠٠٪
٤	يستعين المركز بخبرات خارجية للتدريب لسد النقص في الكفاءات المهنية للعاملين	٨	١	٨٨.٨٪
٥	يقوم المركز بإرسال العاملين لدورات تدريبية خارجية لإكسابهم مهارات مهنية جديدة	٩	٠	١٠٠٪
٦	يقدم المركز ببرامج لتدريب المتطوعين من طلاب الجامعة للإستفادة منهم مستقبلاً	٨	١	٨٨.٨٪

- استخدم الباحثون مقياس ثلاثي لتقدير إستجابات العينة على عبارات المقياس على النحو التالي: (نعم - إلى حد ما - لا).
- ٢- إستبيان جودة الخدمات بمراكز اللياقة البدنية:
- تحديد محور توصل إليه الباحثون من خلال ما جمعه من معلومات عن طريق المقابلة الشخصية وما تم الإطلاع عليه من دراسات ومراجع متخصصة جدول (٣).
- قام الباحثون بعرض محور الإستبيان المقترح على عدد (٩) من الخبراء مرفق (١) لإبداء الرأي عن مدى مناسبته ومدى كفايته لتصميم إستمارة جودة الخدمات ، وقد إرتضى الباحثون البقاء على المحور لتجاوزه نسبة (٧٥٪) ، جدول رقم (٣).

## جدول رقم (٣)

## النسبة المئوية لأراء الخبراء نحو إستبيان جودة الخدمة بمراكز اللياقة البدنية (ن=٩)

م	المعبر	موافق	غير موافق	النسبة المئوية
١	جودة الخدمات	٩	٠	١٠٠٪

- بناءً على آراء الخبراء تم قبول العبارات الحاصلة على نسبة موافقة (٧٥%) فأكثر وتم حذف مجموعة من العبارات التي استقر الرأي على عدم ملاءمتها لمحور الإستبيان ، وبذلك فقد بلغ عدد العبارات الخاصة بإستبيان جودة الخدمات عدد (٥) عبارات ، جدول رقم (٤).

- تم وضع العبارات الخاصة للمحور، وتم عرضها على الخبراء لإستطلاع رأيهم في مدى مناسبة العبارات وملاءمتها للمحور، وتحديد الأهمية النسبية بينهما.

#### جدول رقم (٤)

#### النسبة المئوية لآراء الخبراء نحو إستبيان جودة الخدمات بمراكز اللياقة البدنية (ن=٩)

م	العبارة	موافق	غير موافق	%
١	تهتم الإدارة بالتواصل مع العملاء لإستبيان آرائهم في جودة الخدمة	٩	٠	١٠٠%
٢	يتخذ المركز إجراءات تصحيحية لخدماته بناء على نتائج إستبيان العملاء	٩	٠	١٠٠%
٣	يستعين المركز بأراء و أفكار العاملين في تحسين جودة الخدمات	٩	٠	١٠٠%
٤	تساعدني حضور برامج التدريب على تقديم الخدمة بالجودة المطلوبة	٨	١	٨٨.٨%
٥	يوجد بالمركز مراقب لجودة العمليات و الخدمات المقدمة للعملاء	٩	٠	١٠٠%

العملاء بمراكز اللياقة البدنية والأندية والهيئات الرياضية.

ب- صدق المضمون:

قام الباحثون بعرض محاور إستبيان تدريب العاملين بمراكز اللياقة البدنية وإستبيان جودة الخدمات بمراكز اللياقة البدنية ، على عدد (٩) خبراء ، مرفق (١) لإبداء الرأي حول مناسبة وكفاية المحاور والعبارات ومناسبة صياغتها لعينة البحث.

ج- صدق الإتساق الداخلي للإستبيانات.

للتحقق من مدى ملائمة عبارات إستبيان تدريب العاملين وجودة الخدمات لعينه البحث ، قام الباحثون بتطبيق الإستبيانات على عينه إستطلاعية قوامها (٦١) فرداً من العاملين بمراكز اللياقة البدنية لعينة البحث ، خلال الفترة من : ( ٢٠٢١/٠٨/٠٧ ) إلى ( ٢٠٢١/٠٨/٢٢ ) م.

واستخدم الباحثون معامل الإرتباط بين العبارات والمحاور التي تنتمي إليها لحساب صدق إستبيان تدريب العاملين وجودة الخدمات بمراكز اللياقة البدنية، كما هو موضح بجدول رقم (٥).

استخدم الباحثون مقياس ثلاثي لتقدير إستجابات العينة على عبارات المقياس على النحو التالي: (نعم - إلى حد ما - لا).

٣- خطوات وإجراءات البحث:

بعد تحديد عينة البحث وإعداد أداة جمع البيانات ، قام الباحثون بالخطوات التالية:

أولاً: المعاملات الإحصائية للإستبيانات:

١- حساب معامل الصدق:

إستخدم الباحثون الطرق الآتية لحساب معامل

صدق الإستبيان وهي:

أ- صدق المحتوى:

توصل الباحثون من خلال تحليل المراجع والوثائق إلى تحديد محاور إستبيان تدريب العاملين بمراكز اللياقة البدنية وإستبيان جودة الخدمات بمراكز اللياقة البدنية وإقتراح عبارات الإستبيانات وفقاً لتكرار ورودها في المراجع المتخصصة في مجالي الإستثمار في رأس المال البشري فيما يخص تدريب العاملين ، والميزة التنافسية فيما يخص جودة الخدمات ورضاء

## جدول رقم (٥)

## معامل الارتباط بين العبارات والمحور الخاصة بها قيد البحث (ن- ٦١)

جودة الخدمة			تدريب العاملين		
المقياس	البعد	العبارات	المقياس	المحور	العبارات
٠.٥٢٦	٠.٥٢٧	١	٠.٤٧٤	٠.٩١١	١
٠.٤٩٤	٠.٧٧	٢	٠.٥٦٩	٠.٧٥٥	٢
٠.٥٥٤	٠.٦٨٠	٣	٠.٥٤١	٠.٥٩٥	٣
٠.٥٩٥	٠.٨٦٢	٤	٠.٥٦٧	٠.٧٥٦	٤
٠.٦٣٧	٠.٥٧٦	٥	٠.١٢٤	٠.٢١٩	٥
			٠.٧٢١	٠.٦٧٩	٦

المحسوبة أكبر من قيمتها الجدولية عند مستوى معنوية (٠.٠٥)، مما يشير إلى صدق هذه العبارات.

يتضح من الجدول (٥)، وجود ارتباط دال إحصائياً بين العبارات والمحاور والدرجة الكلية للإستمارتين مع بعضهما، حيث أن قيمة ( ر )

## جدول رقم (٦)

## ثبات محاور الإستبيانات قيد البحث (٦١-)

معاملات الثبات			المحور	م
معامل ألفا كرونباخ	ثبات جتمان	سبيرمان		
٠.٧٩٥	٠.٧١٢	٠.٧٧٩	تدريب العاملين	١
٠.٧٩٨	٠.٧٧٤	٠.٨٢٩	جودة الخدمات	٢

من: ١/٩ / ٢٠٢١ م إلى ٢٠/١٠/٢٠٢١ م ، ثم قام الباحثون برصد وجدولة الدرجات الخام وإعدادها للمعالجة الإحصائية وفقاً لمفتاح التصحيح المعد لذلك. خامساً / الأساليب الإحصائية المستخدمة في البحث:

- ١- المتوسط الحسابي.
- ٢- الانحراف المعياري.
- ٣- النسبة المئوية.
- ٤- معامل ارتباط بيرسون.

٢٥ - ٢٥

يتضح من الجدول (٦) أن معامل ثبات الإستبيانات بطريقة ألفا كرونباخ بلغت (٠.٧٩٥) لإستمارة تدريب العاملين ، وبلغت ( ٠.٧٩٨ ) لإستمارة جودة الخدمات ، وكان معامل الإتساق الداخلي لكل المحاور دال مما يشير لإرتفاع معامل ثبات إستمارات الإستبيان قيد البحث.

١- الدراسة الأساسية:

قام الباحثون بإجراء دراسة أساسية من خلال تطبيق إستبيان تدريب العاملين وإستبيان جودة الخدمة في صورته النهائية على عينة البحث الأساسية والبالغ عددها (٣٥١) فرداً من العاملين بمراكز اللياقة البدنية المرخصة بجمهورية مصر العربية ، وذلك خلال الفترة

جدول رقم (٩)

الدلالات الإحصائية للتكرارات والمتوسط الحسابي والأهمية النسبية وكا<sup>٢</sup> لإستجابات عينة البحث في محور

تدريب العاملين ( ن = ٣٥١ )

العبارة	نعم		لا		المتوسط الحسابي	الأهمية النسبية	كا <sup>٢</sup>
	تكرار	نسبة	تكرار	نسبة			
١	٣٢٧	٩٣.١٦	٠	-	٢.٩٣	٩٧.٧٢%	٥٦٧.٨٥
٢	٢٧٢	٧٧.٤٩	٥	١.٤٢	٢.٧٦	٩٢.٠٢%	٣٢٨.٣٦
٣	٣٠٧	٨٧.٤٦	١٠	٢.٨٥	٢.٨٥	٩٤.٨٧%	٤٦٥.٢٨
٤	٣٠٢	٨٦.٠٤	١٠	٢.٨٥	٢.٨٣	٩٤.٤٠%	٤٤٢.٣٨
٥	٢٨٥	٨١.٢٠	٦	١.٧١	٢.٧٩	٩٣.١٦%	٣٧٤.٣١
٦	٢٧٣	٧٧.٧٨	٣٩	١١.١١	٢.٦٧	٨٨.٨٩%	٣١٢.٠٠

\* قيمة (كا<sup>٢</sup>) الجدولية عند ( ٠.٠٥ ) = ٥.٩٩٠

ويرجع الباحثون ذلك إلى وعي وإهتمام إدارات مراكز اللياقة البدنية بأهمية توفير الإعتمادات المالية لتدريب العاملين سواء الجدد أو الموجودين على رأس العمل من أجل معالجة النقص الفني والمهني لدى العاملين والحصول على فريق مؤهل على مستوى عالي تستطيع المراكز من خلاله تنفيذ الخدمات المقدمة للعملاء بجودة عالية ، والتكيف مع متغيرات سوق اللياقة البدنية بمصر في ظل المنافسة القوية وكثرة مقدمي خدمات اللياقة البدنية حالياً.

وتتفق نتائج البحث مع دراسة ( جمال حمادي ٢٠١٨م ) (٤) وجود علاقة إيجابية بين تدريب العاملين والوصول إلى الأداء المتميز بالمنشأة الرياضية ، وأهمية تبني أنماط تدريبية تعالج نقص التكوين المهني التخصصي للعاملين وتوفير الدعم المادي المناسب لها.

كما تؤكد توصيات دراسة لي ليو ( Li Lui 2014 ) (١٧) أنه يجب التركيز على تطوير جميع العاملين والمدربين بمراكز اللياقة البدنية ، وينبغي تعزيز بناء فريق وتدريب الموظفين الحاليين لمعالجة النقص في تدريبي مراكز اللياقة البدنية.

يتضح من الجدول (٩) أنه: تتراوح متوسط إستجابات عينة الدراسة في (تدريب العاملين) بمراكز اللياقة البدنية ، تراوح من (٢.٩٣) بنسبة ترجيحية ( ٩٧.٧٢%) لعبارة رقم (١) والتي نصت علي " يخصص المركز جزء من ميزانيته السنوية لبرامج تدريب العاملين " إلى (٢.٦٧) بنسبة ترجيحية (٨٨.٨٩%)، لعبارة رقم (٦) " يقدم المركز برامج تدريب للخريجين بهدف إكتشاف أفضل العناصر لتوظيفها ".

كما يتضح أن قيمة (كا<sup>٢</sup>) المحسوبة أكبر من الجدولية ، لجميع عبارات (تدريب العاملين)، حيث تراوحت قيمة (كا<sup>٢</sup>) المحسوبة ما بين (٣١٢.٠٠ : ٥٦٧.٨٥)، مما يظهر وجود فروق ذات دلالة احصائية في كل العبارات، عند مستوى (٠.٠٥) حيث كانت (كا<sup>٢</sup>) المحسوبة أكبر من الجدولية مما يظهر وجود فروق ذات دلالة احصائية.

وحصلت العبارة رقم (١) والتي نصت علي " يخصص المركز جزء من ميزانيته السنوية لبرامج تدريب العاملين" على وزن نسبي (٩٧.٧٢%) بمحور تدريب العاملين.

كما أكدت دراسة ( CHAYANAN ) (KERDPITAK 2020) (١٢) أن تدريب الموظفين له دور إيجابي في تطوير رأس المال البشري مما يؤثر على تحقيق الميزة التنافسية ، وضرورة زيادة تعلم العاملين التكنولوجيا الجديدة بالسوق والتي تعزز قدرة المؤسسة التنافسية ، وملاحظة أثر هذه الممارسات الموارد على تحسين الجودة للخدمات المقدمة من العاملين.

وحصلت الفقرة رقم (٦) والتي نصت على " يقدم المركز برامج تدريب للخريجين بهدف إكتشاف أفضل العناصر لتوظيفها "على وزن نسبي ( ٨٨.٨٩%) وهي الأقل أستجابة من عينة البحث بمحور تدريب العاملين.

ويرى الباحثون أن ذلك يرجع إلى أن مراكز اللياقة البدنية تكون سياستها الداخلية قائمة على التوظيف المباشر ثم التدريب على رأس العمل والبحث عن العاملين من ذوي الخبرة السابقة ممن سبق لهم العمل بمجال اللياقة البدنية والقيام بتدريبهم على نظام عمل وسياسة المركز الجديد من أجل الاستفادة منهم في أسرع وقت ممكن، بالإضافة الى ارتفاع تكلفة التدريب للخريجين الجدد لان من الممكن عدم الاستفادة منهم في بعض الأحيان.

وتتفق نتائج البحث مع نتائج دراسة بهلول مفتاحي ( ٢٠١٩م ) (٢) أن تحقيق الميزة التنافسية يكون من خلال رفع كفاءات ومهارات العاملين من خلال التدريب على رأس العمل سواء للعاملين القدامى أو الجدد من خريجي التخصصات الرياضية والمتطوعين من طلاب الجامعة.

ويتفق مع الباحث توصيات دراسة ( سمير صلحاي ، ٢٠١٨ ) (٧) أنه من الضروري تدريب الخريجين الجدد من أجل توفير عاملين على مستوى

وحصلت العبارة رقم (٢) والتي نصت على " يضع المركز برامج تدريب العاملين وفق تطورات صناعة اللياقة البدنية" على وزن نسبي ( ٩٢.٠٢%) بمحور تدريب العاملين.

ويرى الباحثون أن ذلك يرجع إلى التطور المستمر والمتسرع بمجال اللياقة البدنية سواء محلياً وعالمياً ، مما جعل مراكز اللياقة البدنية تطور برامجها التدريبية وإستحداث برامج وأنماط تدريب جديدة ، وأيضا الاهتمام بتطوير طرق التسويق والترويج وكذلك طريقة تقديم الخدمة ، وأصبح التطوير إستراتيجية تنافسية ضرورية وليس إختيار تماشياً مع متطلبات السوق التنافسية ورغبات العملاء المتجددة بمراكز اللياقة البدنية.

وأكدت دراسة داين كريستين ( Dan Cristian, 2015 ) (١٤) أنه يجب أن تراقب الصالات الرياضية باستمرار وضع السوق و تعديل إستراتيجيتها وفقاً له، أحد أهم موارد مراكز اللياقة البدنية هو صناعة الإبتكار والإبداع والتطوير، ضرورة تركيز المديرين على التكنولوجيا والإبتكار والجودة للحصول على النتائج المقدره لضمان التميز والتنافسية بالسوق.

وأتفقت نتائج الدراسة مع دراسة أوكسانا كورنوسينكو ( Oksana Kornosenko 2021 ) (٢٠) أن نظام التدريب لمديري اللياقة البدنية يجب أنه يرتبط بالتأهيل المهني تماشياً مع متطلبات سوق العمل ، وأهمية ربط برامج التدريب المهني بطرق تقييم مستمره وذلك لضمان المراقبة لمؤشرات الكفاءة المهنية للعاملين ، وضرورة إعداد البرنامج وفق المعيار المنهجي والمهني بإستخدام أساليب التدريب الحديثة ، تطوير وسائل التكنولوجيا المستخدمة في تدريب مدربي اللياقة البدنية تماشياً مع التطور التكنولوجي المستمر.

مهني جيد للحد من ظاهرة التوظيف الغير فعال المتمثلة في إستقطاب الجامعيين بشكل مباشر من الجامعات والمعاهد والتوظيف بالاحالة والتحايل

للتوظيف أصبح من أشكال التوظيف التي تلجأ لها المؤسسات لسد العجز في بعض الوظائف لديها.

### جدول رقم (١٠)

#### الدلالات الإحصائية للتكرارات والمتوسط الحسابي والأهمية النسبية وكذا لاستجابات عينة البحث في

#### إستبيان جودة الخدمات (ن = ٣٥١)

العبارة	نعم		لا		الاهمية النسبية	المتوسط الحسابي	٢كا
	تكرار	نسبة	تكرار	نسبة			
١	٣٤٥	٩٨.٢٩	٦	١.٧١	٩٩.٤٣%	٢.٩٨	٦٦٦.٦٢*
٢	٣١٩	٩٠.٨٨	٣٢	٩.١٢	٩٦.٩٦%	٢.٩١	٥٢٧.٥٠*
٣	٢٤٢	٦٨.٩٥	١٠٣	٢٩.٣٤	٨٩.٠٨%	٢.٦٧	٢٤٠.٥٣*
٤	٣١٠	٨٨.٣٢	٣٥	٩.٩٧	٩٥.٥٤%	٢.٨٧	٤٨١.١٥*
٥	٣٠٤	٨٦.٦١	١٤	٣.٩٩	٩٢.٤٠%	٢.٧٧	٤٤٩.٨٦*

\* قيمة (كا) الجدولية عند ( ٠.٠٥ ) = ٥.٩٩٠

العملاء لإستبيان أرائهم في جودة الخدمة" على وزن نسبي ( ٩٩.٤٣%)

ويرجع الباحثون ذلك إلى إهتمام المراكز بالتواصل المستمر مع العملاء لمعرفة آرائه وتقييمهم لمستوى جودة الخدمة المقدمة لهم ، والتي يستطيع المركز من خلالها رصد مدى رضا العملاء عن مستوى الخدمة المقدم لهم ، ويبدأ المركز من خلالها تصحيح الأخطاء أو مراجعة ملاحظات العملاء وتلبية طلباتهم ، للحفاظ على مستوى خدمة مميزة باستمرار.

ويتفق مع الباحثون نتائج دراسة شياويو زوو ( Xiaobo Zuo , 2019 ) أن أكثر تقييمات العملاء عن الخدمة هي الحاجة إلى سرعة الإستجابة لهم من قبل خدمة العملاء ، وأن المراكز في حاجة ماسة إلى تقديم خدمات شخصية مناسبة للعملاء مبنية على رغبتهم لتعزيز قدراتهم التنافسية ، وأهمية دور خدمة العملاء في كسب ولاء العملاء والحفاظ عليهم ، والحاجة إلى زيادة التفاعل بين العملاء والموظفين والمدربين بمراكز اللياقة البدنية، والتركيز

يتضح من الجدول (١٠) أنه: تتراوح متوسط إستجابات عينة الدراسة في (جودة الخدمات) بمراكز اللياقة البدنية تتراوح من (٢.٩٨) بنسبة ترجيحية ( ٩٩.٤٣%) لعبارة رقم (١) والتي نصت على " تهتم الإدارة بالتواصل مع العملاء لإستبيان أرائهم في جودة الخدمة " إلى (٢.٦٧) بنسبة ترجيحية (٨٩.٠٨%) ، لعبارة رقم (٣) " يستعين المركز بأراء و أفكار العاملين في تحسين جودة الخدمات ."

كما يتضح أن قيمة (كا) المحسوبة أكبر من الجدولية ، لجميع عبارات (جودة الخدمات)، حيث تراوحت قيمة (كا) المحسوبة ما بين (٢٤٠.٥٣ : ٦٦٦.٦٢) ، مما يظهر وجود فروق ذات دلالة إحصائية في كل العبارات، عند مستوي (٠.٠٥) حيث كانت (كا) المحسوبة أكبر من الجدولية مما يظهر وجود فروق ذات دلالة احصائية.

سجلت العبارة رقم (١) بمحور جودة الخدمات والتي تنص على " تهتم الإدارة بالتواصل مع

وتكون الجودة مجرد متابعة لأعمال المركز بشكل روتيني غير مقنن ، وغير مصحوب بنظام أو إجراءات لعمليات الجودة والتي يجب أن تكون معروفة للجميع بالمركز.

وتتفق مع الباحثون نتائج دراسة (على فرحان الفكيكي ٢٠٢٠) (٩) أن مفهوم إدارة الجودة من المفاهيم الإدارية المهمة التي تهدف إلى تطوير وتحسين الأداء بصفة مستمرة ، وأن مفهوم الجودة أصبح إستراتيجية تنافسية ، وأن تطبيقه له دور مهم في تحقيق التميز المؤسسي ، ويجب نشر وتعميم سياسة إدارة الجودة وأهدافها من أجل زيادة وعي العاملين بهذه السياسة وتحفيزهم له لدورها الإيجابي في رفع مستوى جودة الخدمات لكسب رضا العملاء،

ونائج دراسة (جلد محمد ٢٠٢١) (٣) أن إدارة الجودة هي أحد الأدوات المهمة في تطوير الأداء الإداري والتنافس وتعمل إدارة الجودة على تعزيز الأبعاد التنافسية وهذا يؤول إلى تقليل التكاليف وتحقيق ميزة تنافسية بجودة عملياتها من خلال تطبيق الجودة الشاملة لعمليات التشغيل.

على الإحتفاظ بالعملاء القدامى أكثر من التركيز على إستقطاب جدد.

وأختلفت نتائج البحث مع دراسة جان ساما ( Z. Jan. Sima, 2019) (٢٣) وكنت أهم نتائجها، أن العملاء الأكثر أهمية لهم هو طريقة موظفي مراكز اللياقة البدنية في التعامل معهم وتوقعهم أن يكون موظفي مراكز اللياقة البدنية دائماً على إستعداد لمساعدتهم وتزويدهم بخدمة سريعة، وكأن أسوأ تقييم للعملاء عن تواصل موظفي خدمة العملاء ، مما يعني تعاطفهم مع إحتياجات العملاء و الإهتمام الفردي بهم.

وسجلت العبارة رقم (٥) والتي تنص على " يوجد بالمركز مراقب لجودة العمليات والخدمات المقدمة للعملاء" على وزن نسبي (٨٩,٠٨) وهي الأقل إستجابة من عينة البحث بمحور جودة الخدمات.

ويرجع الباحثون ذلك إلى أن معظم مراكز اللياقة البدنية لا تهتم بوجود إدارة أو مسئول جودة بسبب بعض المعوقات المالية أو الإدارية مثل عدم إدراجها بنظام التشغيل بالمراكز أو عدم وجود اعتماد مادي لها

### جدول رقم (١١) دلالة الفروق بين عينة البحث في إستبيانات تدريب العاملين وجودة الخدمات المقدمة

#### بمراكز اللياقة البدنية والتي تعزي للوظيفة

المتغيرات	التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	مستوي الدلالة
تدريب العاملين	بين المجموعات	١٠.٢٤	٤	٢.٥٦	٠.٨١	٠.٥٢
	داخل المجموعات	١,٠٩٤.٨٤	٣٤٦	٣.١٦		
	المجموع	١,١٠٥.٠٨	٣٥٠			
جودة الخدمات	بين المجموعات	٣.٤٩	٤	٠.٨٧	٠.٦٢	٠.٦٥
	داخل المجموعات	٤٨٧.١٥	٣٤٦	١.٤١		
	المجموع	٤٩٠.٦٤	٣٥٠			

قيمة "ف" الجدولية عند مستوى معنوية ٠.٠٥ = ٣.٠٠٠

قيمة (ف) المحسوبة أقل من قيمتها الجدولية عند مستوى معنوية (٠.٠٥).

يتضح من الجدول (١١)، أنه لا توجد فروق دالة احصائياً في تدريب العاملين وجودة الخدمات المقدمة بمراكز اللياقة البدنية والتي تعزي للوظيفة ، حيث أن

٣- أن تدريب العاملين له أهمية كبيرة في تعزيز إنتمائهم وولائهم وبقائهم بمراكز اللياقة البدنية.

٤- برامج التدريب المتبعه أثناء الخدمة تعمل على رفع كفاءة العاملين وعلى تطوير وتنمية المهارات والقدرات الخاصة بالعاملين.

٥- أن تدريب موظفي علاقات العملاء على التعامل بطريقة ودية وإيجابية مع العملاء له تأثير إيجابي على تحسين جودة الخدمات والوصول لرضا العملاء.

٦- عدم إهتمام إدارات الموارد البشرية بمراكز اللياقة البدنية بتنفيذ برامج تدريب لتأهيل الخرجين الجدد والمتطوعين لسوق العمل.

#### توصيات البحث:

١- ضرورة إهتمام مراكز اللياقة البدنية بتدريب وتأهيل العاملين مهنيًا ونفسيًا وإكسابهم الصفات وطريقة التعامل الإيجابية مع العملاء بمراكز اللياقة البدنية.

٢- زيادة تعلم العاملين التكنولوجيا الجديدة والمستحدثات بسوق اللياقة البدنية والتي تعزز القدرة التنافسية لمراكز اللياقة البدنية.

٣- إنشاء آليه لتحسين الحوافز والتنافسية بين العاملين لحثهم على تطوير مستواهم المهني لتعزيز إنتمائهم وتقليل نسبة فقد أو التسرب الوظيفي بمراكز اللياقة البدنية.

٤- ضرورة الإهتمام بتوظيف مدربين وعاملين مؤهلين علمياً ومهنيًا من خرجي التخصصات الرياضية أو توفير التدريب المهني لهم على رأس العمل.

ويرجع الباحثون ذلك إلى أن مراكز اللياقة البدنية تقوم بتنفيذ برامج تدريبية لجميع العاملين سواء موظفي الجهاز الإداري بمختلف تخصصاته أو لموظفي خدمة العملاء والمدربين ، كما أن عدد كبير من العاملين يكون من خارج كليات التربية الرياضية ، لذلك يتم معاملة جميع العاملين بمختلف التخصصات والوظائف بنفس طريقة التدريب سواء في بداية العمل أو أثناء التدريب على رأس العمل كذلك لا يوجد تمييز مادي أو معنوي بين العاملين بناءً على المستوى الوظيفي.

وبذلك يكون الباحثون قد حققوا الإجابة على تساؤلات البحث وهي:

١- هل يوجد علاقة إرتباطية دالة إحصائياً بين تدريب العاملين وجودة الخدمات المقدمة بمراكز اللياقة البدنية بجمهورية مصر العربية ؟

٢- هل توجد فروق دالة إحصائياً بين تدريب العاملين وجودة الخدمات المقدمة بمراكز اللياقة البدنية تعزى لمتغير الوظيفة ؟

#### إستنتاجات البحث:

١- وجود علاقة إرتباطية دالة إحصائياً بين تدريب العاملين وجودة الخدمات المقدمة بمراكز اللياقة البدنية المرخصة بجمهورية مصر العربية.

٢- أن تدريب العاملين على مستحدثات اللياقة البدنية كعنصر من عناصر رأس المال البشري له تأثير كبير على تقديم الخدمات بمستوى جودة عالية كعنصر من عناصر الميزة التنافسية.

مركز البحث وتطوير الموارد البشرية ، الجزائر ،  
٢٠١٨ ، ٢٦٤ .

٥- حسن الشافعي ، كريم الحكيم ، عبدالرحمن  
مجاهد: الأنشطة اللوجستية التسويقية وعلاقتها  
بالميزة التنافسية في المؤسسات الرياضية ،  
مجلة بحوث التربية الرياضية ، كلية التربية  
الرياضية ، جامعة الزقازيق ، مصر ، ٢٠١٥ ،  
مج ٥٣ ، ٩٩٤ .

٦- حمدي عبدالمنيب: الإستثمار في المورد البشري  
ودوره في تحقيق الميزة التنافسية بالمؤسسات  
الرياضية ، رسالة ماجستير ، معهد علوم  
وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية، جامعة  
محمد بوضياف ، الجزائر ، ٢٠٢٠م

٧- سمير صلحاي ، الإستثمار في رأس المال  
البشري وأثره على الأداء ، رسالة دكتوراه ، كلية  
العلوم الاقتصادية والتجارية ، جامعة باتنه ،  
الجزائر ، ٢٠١٨م

٨- عبدالكريم الزغير: مستوى الإحترق النفسي لدى  
مدربي اللياقة البدنية في دولة الإمارات العربية  
المتحدة ، رسالة ماجستير ، كلية الدراسات  
العليا، عمان ، الأردن ، ٢٠١٠م .

٩- على فرحان عبدالله الفكيكي: دور إدارة الجودة  
الشاملة في تحقيق الميزة التنافسية ، عدد  
خاص من مجلة الغري للعلوم الإقتصادية  
والإدارية بمؤتمر كلية الإدارة والإقتصاد ، جامعة  
الكوفة ، العراق ، ٢٠٢١م .

١٠- قانون الرياضة رقم: (٧١) لسنة ٢٠١٧م،  
الجريدة الرسمية ، عدد رقم (٢١) مكرر (ب)  
٣١، مايو ، ٢٠١٧م .

٥- ضرورة وجود قسم متخصص لعلاقات العملاء  
بمراكز اللياقة البدنية يعمل على التواصل  
المستمر مع العملاء لمعرفة تقيامهم لجودة  
الخدمات المقدمة لهم والعمل على تحسينها .  
٦- ضرورة الإهتمام بتدريب الخريجين والمتطوعين  
من أجل إكتشاف أفضل العناصر والإستفادة  
منهم بعد تأهيلهم مهنيًا عن طريق توظيفهم  
مستقبلاً بمراكز اللياقة البدنية .

### قائمة المراجع:

#### أولاً: المراجع باللغة العربية:

١- أيمن فاروق المكاوي: نموذج مقترح لتحسين  
الإلتزام التنظيمي للعاملين بالأندية الصحية  
ومراكز التأهيل الحركي ، المجلة العلمية للتربية  
البدنية وعلوم الرياضة ، كلية التربية الرياضية  
بنين ، جامعة حلوان ، مصر ، ٢٠٢٠ م ،  
٨٨٤ .

٢- بهلول مفتاحي: أثر التدريب والتنمية على  
تحقيق الميزة التنافسية في المنظمات ، رسالة  
ماجستير ، كلية الحقوق والعلوم السياسية ،  
جامعة زيان عاشور ، الجلفة ، الجزائر ،  
٢٠٢٠م

٣- جلد محمد: دور إدارة الموارد البشرية في تحقيق  
الميزة التنافسية لدى المؤسسات الرياضية،  
رسالة دكتوراه ، معهد علوم وتقنيات النشاطات  
البدنية والرياضية ، جامعة محمد بوضياف،  
الجزائر ، ٢٠٢١م

٤- جمال حمادي: الإستثمار في كفاءة رأس المال  
البشري وعلاقته بأداء الأفراد داخل المنشأة  
الرياضية ، مجلة رماح للبحوث والدراسات ،

- Sport Club, School Of Physical Education In Gores University, China
- 17-Li Liu:(2014) Research On Development Strategies Of The Urban Fitness Coaches, Department Of Physical Education, Qingdou University Of Science And Technology, China
- 18-Mario Klasens:(2020) Factors influencing the customer satisfaction rate in Dutch Sme fitness centers , Master Thesis Business Administration , University of Twnte , Holland.
- 19-.Mohammad Sadegh:(2021) Market-Retention in Fitness Centers Identifying and Ranking the Factors Affecting Customer Retention , Journal of New Studies in Sport Management , Vol. 2
- 20-Oksana Kornosenko:(2020) Professional competencies as a component of professional training of a fitness trainer - teacher in higher education institutions, Journal for Educators ,Teachers and Trainers ,Vol.12.
- 21-. Pamela wicker :(2016) Humen Capital , Formal Qualifications And Income Of Elite Sport
- ثانيا : المراجع باللغات الأجنبية:
- 11-Andrew Mayo:(2016) Humen Resources Or Humen Capital Managing.
- 12-Chayanan Kerdpitak:(2020) The Impact of Human Resource Management Practices on Competitive Advantage: Mediating Role of Employee Engagement in Thailand , College of Innovation and Management, Suan Sunandha Rajabhat University, Bangkok, Thailand
- 13-ChutimaThonabut andidate:(2021) Factors Influencing The Intention Of People To Use Fitness Center Membership In Bangkok , Master of Management , the College of Management , Mahidol University
- 14-Dan Cristian:( 2015)Competitive Strategies Of Fitness Gyms In international Business Environment. Empirical Findinge Through Observation , Babes-Bolyai University , Clui-Napoca , Romania.
- 15-Guy Danhoff mike: (2019) Health Fitness Management
- 16-Kui Liu:(2019) Research Of Investment In Humen Capital In

Education University, china ,  
Volume 1.  
22-. Z.Jan sima ; (2019) Using The  
Servqal Model In prediction Of  
Customer Satisaction In Czech  
FitnessCenter Management  
Studies,Tomas Ruda Charles  
University , Czech Repulic , vol 7 ,  
no 1

Coaches, International Journal Of  
Sport Finance, West  
VirginiaUniversity, Volume 11,  
Issue 3 22. Xiaobo Zuo:(2019)  
Research On Service Quality  
Evaluation Of FitnessClubsbased  
on Yate , Journal of Social  
Sciences Studies , Xi'an Physical

## *ABSTRACT*

### **Staff training and its relation to the quality of services provided at fitness centres.**

**Tamer Mohamed Abdou Elnekiti**  
The CEO of Lifestyle Sports Services

**Dr / Mohamed Fathy Abd elghany Ebrahim**  
Teacher, Department of Administration, College of  
Sports Education Al Mansoura University

**Ass.Pro.Dr / Ahmed El-Sayed El – Hosiny**

Adjunct professor, Department of Sports Administration , College of Sports Education,  
Al Mansoura University.

### **Research Summary:**

The aim of the research is to identify the relationship between staff training and the quality of services provided at licensed physical fitness centres in Egypt , Researchers used the descriptive survey method, a sample of 412 individuals representing 22 Egyptian fitness centers , it was applied to a sample of executives, supervisors, administrators, trainers and customer service employees in the physical fitness centres licensed by the Arab Republic of Egypt , the researchers used the survey as a tool to gather information and the main findings were that there was a statistical significance between the training of workers and the quality of services provided at fitness centres. Training of workers as a component of human capital had a significant role and impact on the delivery of services of distinct quality as a component of competitive advantage . The training of workers has a great importance in promoting the affiliation of the staff , their views and their performance with the fitness and training programs during the service to raise its employment and work on developing skills and capabilities of the workers and the study recommended that attention should be paid to the professional and psychological training of staff and to the development of positive qualities in dealing with clients . The increased training and learning of modern technology personnel, which enforces the capacity of competitive fitness centres, increases the need for and demand for scientifically and professionally qualified trainers from clients in fitness centres.