

## نقش مسئولیت اجتماعی بر عملکرد تیمی باشگاه پرسپولیس

## با میانجیگری رضایتمندی هواداران

سمانه سعیدپور<sup>۱</sup>، نجف آقایی<sup>۲\*</sup>، علیرضا الهی<sup>۳</sup>

۱- کارشناسی ارشد مدیریت ورزشی، دانشگاه خوارزمی ۲- دانشیار مدیریت ورزشی، دانشگاه خوارزمی و شهید بهشتی تهران

۳- دانشیار مدیریت ورزشی، دانشگاه خوارزمی

دریافت: ۱۳۹۸/۰۱/۲۸ تاریخ پذیرش: ۱۳۹۸/۰۳/۱۵

**The role of social responsibility on the team's performance of Persepolis club  
by mediating the satisfaction of fans****Samaneh Saeidpour<sup>1</sup>, Najaf Aghaei<sup>2\*</sup>, Alireza Elahi<sup>3</sup>**1- Master in Sport Management, Kharazmi University 2- Associate Professor, Kharazmi and Shahid  
Beheshti University 3- Associate Professor, Kharazmi University

Received: (2019/04/17)

Accepted: (2019/06/05)

**Abstract**

The aim of this study was to determine the role of social responsibility on the team's performance of Persepolis Club by mediating the satisfaction of the fans. The research method is descriptive and type of correlation with structural equation approach. The statistical population of all fans of Persepolis Club and sample size was 395 according to Morgan table. For collecting research data was used from a questionnaire Galbraith's (2010) social responsibility, Oliver's (1993) satisfaction, and a questionnaire from Glenn (2003), Hosseini (1395), Cooper and Suter (2011) were used to measure team performance. The content validity and formality of the questionnaires were confirmed by 10 sports management professors, structural validity through convergent and divergent validity and reliability using Cronbach's alpha and combined reliability. To analyze the data, descriptive and inferential statistics were used with structural equation modeling (SEM) approach. The results were analyzed using SPSS 22 and Smart PLS 3 software. Findings from the research report the direct and positive effects of social responsibility on team performance and fans' satisfaction, as well as the direct and positive effects of satisfaction on team performance. In addition, the minor role of mediator of satisfaction in relation to social responsibility and team performance was confirmed. It is suggested that the Persepolis club, by carrying out activities such as respecting the rules and regulations of FIFA, adhering to ethics and promoting them, contracting with strong sponsors and contributing to charitable activities, will strengthen each of the dimensions of responsibility Social (legal, ethical, economic and humanitarian) and increase the satisfaction of the fans, and ultimately promote the club's team performance from the point of view of the fans.

**Keywords**

Social Responsibility, Team Performance, Satisfaction, Fan.

**چکیده**

هدف از این پژوهش تعیین نقش مسئولیت اجتماعی بر عملکرد تیمی باشگاه پرسپولیس با میانجیگری رضایتمندی هواداران بود. روش پژوهش توصیفی از نوع همبستگی با رویکرد معادلات ساختاری است. جامعه آماری کلیه هواداران باشگاه پرسپولیس و حجم نمونه بر اساس جدول مورگان ۳۹۵ نفر بود. از پرسشنامه‌های مسئولیت اجتماعی گالبرایت (۲۰۱۰)، رضایتمندی الیور (۱۹۹۳) و برای سنجش عملکرد تیمی از پرسشنامه‌های برگرفته از پژوهش‌های گلن (۲۰۰۳)، حسینی (۱۳۹۵)، کوپر و ساتر (۲۰۱۱) برای جمع‌آوری داده‌های پژوهش استفاده شد. روایی محتوایی و صوری پرسشنامه‌ها با نظرخواهی از ۱۰ تن از اساتید مدیریت ورزشی، روایی سازه با استفاده از روایی همگرا و واگرا و پایایی نیز با استفاده از ضریب آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی تأیید شدند. جهت بررسی و تحلیل داده‌ها از آمار توصیفی و استنباطی با رویکرد مدل‌سازی معادلات ساختاری استفاده گردید. تحلیل نتایج توسط نرم‌افزارهای SPSS 22 و Smart PLS 3 انجام شد. یافته‌های برآمده از پژوهش تأثیر مستقیم و مثبت مسئولیت اجتماعی بر عملکرد تیمی و رضایتمندی هواداران و همچنین اثرگذاری مستقیم و مثبت رضایتمندی بر عملکرد تیمی را گزارش کردند. به علاوه، نقش جزئی میانجی رضایتمندی در ارتباط مسئولیت اجتماعی و عملکرد تیمی مورد تأیید قرار گرفت. پیشنهاد می‌شود باشگاه پرسپولیس با انجام فعالیت‌هایی همچون احترام به قوانین و مقررات فیفا، پایبندی به اصول اخلاقی و ترویج آن‌ها، قرارداد با اسپانسرهای قوی و مشارکت در فعالیت‌های با اهداف خیریه، موجب تقویت هر یک از ابعاد مسئولیت اجتماعی (قانونی، اخلاقی، اقتصادی و بشردوستانه) و افزایش رضایتمندی هواداران شود و در نهایت، عملکرد تیمی باشگاه را از دید هواداران ارتقاء بخشد.

**واژه‌های کلیدی**

مسئولیت اجتماعی، عملکرد تیمی، رضایتمندی، هوادار.

\* نویسنده مسئول: نجف آقایی

\*Corresponding Author: Najaf Aghaei, E-mail: aghaei.hamid@gmail.com

## مقدمه

هستند که می‌توانند به نوعی بر عملکرد تأثیرگذار باشند (۵۸). (۴۶). البته متغیر مسئولیت اجتماعی، مبحثی نوین در کسب‌وکار امروزی است که اخیراً وارد حوزه مدیریت ورزشی شده است و برداشت‌های گوناگون و متفاوتی از آن وجود دارد (۵). اصطلاح "مسئولیت اجتماعی شرکت" (CSR)، با سه واژه موجود در آن تعریف شده است: شرکت، اجتماع، مسئولیت. بنابراین، مسئولیت اجتماعی شرکت به فعالیت کسب و کار یا شرکت‌های مسئولیت‌پذیری گفته می‌شود که در محیط فعالیتشان از جامعه مراقبت می‌کنند (۴۸). مدل چهار عاملی مسئولیت اجتماعی معرفی شده توسط کارول، شامل متغیرهایی چون مسئولیت اقتصادی، قانونی، اخلاقی و انسان‌دوستانه می‌باشد. مسئولیت اقتصادی یکی از ابعاد CSR است که در آن اقدامات و فعالیت‌های مورد نظر قرار دارد. مسئولیت قانونی شامل رعایت حقوق مصرف‌کنندگان، رعایت حقوق گروه‌های ذینفع، رعایت استانداردهای زیست محیطی، بهداشتی و غیره می‌شود. مسئولیت اخلاقی با توجه به ارزش‌های سیاسی و اجتماعی جامعه مانند درستکاری، صداقت و احترام به ارزش‌های مذهبی شکل می‌گیرد. مسئولیت انسان‌دوستی مجموعه وظایف و تعهداتی را شامل می‌شود که سازمان باید در جهت حفظ و کمک به جامعه با نگرش همه‌جانبه و رعایت حفظ وحدت و مصالح عمومی کشور انجام دهد (۲۱). منظور از مسئولیت اجتماعی در ورزش، این است که تیم‌های ورزشی، تأثیر عمده‌ای بر سیستم اجتماعی دارند؛ لذا فعالیت‌های آن‌ها باید به گونه‌ای باشد که در اثر آن زبانی به جامعه نرسد (۴۶). بنابراین، باشگاه‌های ورزشی به عنوان سازمان‌های ورزشی و متولیان ورزش در قبال تماشاگران و جامعه مسئولیت‌هایی تحت عنوان مسئولیت اجتماعی دارند و باید توجه جدی به تأثیر آن داشته باشند. باشگاه‌های فوتبال از طریق انجام وظایف مسئولیت اجتماعی، حمایت طرفداران را افزایش می‌دهند. زیرا یکی از راه‌های بازگشت سرمایه‌گذاری برای باشگاه‌ها، افزایش حمایت طرفداران است (۵۷). از پیامدهای CSR می‌توان به افزایش محبوبیت اجتماعی باشگاه و ورزشکاران، برابری جنسیتی، رونق کسب‌وکار جامعه، افزایش درآمد بازیکنان و باشگاه (عملکرد مالی) و افزایش رضایت بازیکنان و هواداران اشاره کرد. به طوری که برخی از این منافع در ارتباط با جامعه و برخی دیگر مرتبط با خود باشگاه است (۴). بنابراین، رضایت‌مندی هواداران که یکی از پیامدهای CSR به شمار می‌رود اهمیت

ورزش و تفریحات سالم در کشورهای توسعه‌یافته به عنوان یک صنعت مهم و عامل اثرگذار در رشد اقتصاد ملی مورد توجه است و یکی از درآمدزاترین صنایع در قرن ۲۱ به شمار می‌رود که با در اختیار داشتن عامل محرکی همچون مسابقات بزرگ ورزشی، امکان بهره‌گیری از فرصت‌های تبلیغاتی و رسانه‌ها را فراهم نموده است که این موضوع بستر لازم برای تعامل مابین صنعت، تجارت و ورزش را سبب گردیده است (۲۶). باشگاه‌های فوتبال نیز به منزله‌ی هسته‌ی اصلی این صنعت مانند بنگاه اقتصادی عمل می‌کنند و با بهره‌گیری از تجهیزات و امکانات، نیروی انسانی ماهر و متخصص و مدیریت اثربخش، فوتبال را به صنعتی با گردش مالی زیاد مبدل ساخته‌اند (۲، ۶۴). به طوری که، با افزایش سرمایه‌گذاری در ورزش حرفه‌ای، بهبود عملکرد ورزشی بیش از پیش مورد توجه قرار گرفته است. عملکرد تیمی و پویایی‌های گروهی ورزشکاران، یکی از مسائل اصلی علوم ورزشی طی دهه‌های گذشته بوده و شناسایی دلایلی که چرا برخی افراد و گروه‌ها به موفقیت می‌رسند، هدف مشترک ادبیات روان‌شناسی ورزشی است (۵۴). عوامل مختلفی بر عملکرد باشگاه‌ها اثرگذارند به طوری که تمامی این عوامل را می‌توان در سه قالب کلی شامل، مدیریت باشگاه، کادر فنی و بازیکنان تقسیم‌بندی کرد (۱۴، ۳). عملکرد باشگاه‌های ورزشی براساس اهداف و شاخص‌های مختلفی بررسی و ارزیابی می‌شود به گفته‌ی بیل و همکاران<sup>۱</sup> (۲۰۰۳)، عملکرد تیم را علاوه بر نتایج و امتیازات تیم، با رفتار تیم هم، مانند میزان رضایت‌مندی از تیم می‌توان سنجید (۱۸). برتر، مایکوویچ و رید<sup>۲</sup> (۱۹۹۸) نیز مفهوم عملکرد را هم شامل رفتارها و هم شامل نتایج دانسته‌اند (۱۹). آرمسترانگ و بارون<sup>۳</sup> (۲۰۰۵) سنجه‌های خروجی یا نتایج تیم را عواملی چون رضایت مشتری، کمیّت و کیفیت کارها، دانش فرایند و دستیابی به هدف دانسته است (۱۱). از نظر هانت<sup>۴</sup> (۱۹۹۹) معیارهای اندازه‌گیری عملکرد یک اثر متمرکزکنندگی و برانگیزانندگی بر فرایندهای تیم دارند و بازخورد لازم برای تصمیم‌گیری، تشخیص مشکل و مداخله را فراهم می‌آورد. همچنین، مبنای یادگیری گروهی و بهبود مستمر است (۳۹). طبق پژوهشی که توسط سعیدی و همکاران (۲۰۱۵)، محمدی و همکاران (۱۳۹۵) و برخی محققین دیگر انجام شده است، می‌توان گفت متغیرهای مسئولیت اجتماعی و رضایت‌مندی از عواملی

4. Hunt

5. Corporate Social Responsibility

1. Beal et al

2. Bretz, Milkovich &amp; Read

3. Armstrong &amp; Baron

فراوانی برای باشگاه دارد و امروزه یکی از مهم‌ترین معیارهای سنجش عملکرد در سازمان‌هاست (۳۳) و از آن برای تصمیم‌گیری در مدیریت استفاده می‌شود (۵۵). رضایتمندی نقش مهمی در سنجش موفقیت سازمان در بازاریابی خدمات و تحقیقات مدیریت ورزشی بازی می‌کند و به عنوان نتیجه‌ی کلی نگرش مطرح شده است که یک سری از تجربه‌های مصرف‌کننده کالا یا خدمت را دنبال می‌کند (۱۰). به طور کلی، رضایتمندی تفاوت میان عملکرد و انتظارات است. اگر عملکرد برابر یا بالاتر از حد انتظار باشد، مشتری راضی و اگر انتظارات بیش از عملکرد باشد، مشتری ناراضی است (۲۴). در صنعت ورزش نیز، رضایتمندی تماشاگران می‌تواند منافع شایان توجهی را برای باشگاه‌ها و تیم‌های ورزشی ایجاد کند. باشگاه‌های ورزشی و به طور خاص باشگاه‌های فوتبال همچون دیگر مؤسسات خدماتی، باید رضایت تماشاگران را به عنوان معیاری مهم برای ارزیابی عملکردهای خود مورد توجه قرار دهند. بنابراین، ضروری است باشگاه‌ها و مدیران آن‌ها نهایت تلاش خود را به منظور ارتقای هرچه بیشتر سطح کیفیت خدمات ارائه شده به هواداران به عنوان مشتریان هسته‌ای و مهم‌ترین منبع درآمد باشگاه به عمل آورند و با جلب رضایت آن‌ها شرایط تقویت و توسعه پایگاه هواداری خود را فراهم سازند (۴۱).

به طور کلی می‌توان گفت، تیم‌های ورزشی به هر نحوی که عمل نمایند، عملکردشان روی جامعه تأثیرگذار است و این تأثیر چه خوب و چه بد به خود تیم‌ها منعکس می‌شود. انجام CSR می‌تواند بر عملکرد تیمی تأثیر داشته باشد. در همین راستا، لی، سینگال و کانگ<sup>۱</sup> (۲۰۱۳) به بررسی نقش وضعیت اقتصادی در رابطه با مسئولیت اجتماعی رستوران‌ها و عملکرد مالی آنها در آمریکا پرداختند. یافته‌ها حاکی از آن بود که مسئولیت اجتماعی رستوران به طور قابل توجهی بر عملکرد مالی آن تأثیرگذار است (۴۲). همچنین امیری، وکیل‌زاده و روح‌الامینی (۱۳۹۳) در مطالعه‌ای به بررسی تأثیر مسئولیت اجتماعی بر عملکرد مالی شرکت‌ها پرداختند. نتایج نشان دادند که رابطه معناداری بین CSR و عملکرد شرکت‌ها وجود دارد (۹). نتایج پژوهش عرب صالحی، صادقی و معین‌الدین (۱۳۹۲) هم با عنوان رابطه مسئولیت اجتماعی با عملکرد مالی شرکت‌های پذیرفته شده در بورس اوراق بهادار تهران نشان داد که عملکرد مالی با مسئولیت اجتماعی شرکت نسبت به مشتریان و نهادهای موجود در جامعه

ارتباط دارد (۱۲). صنوبر و مهدی‌زاده‌اصل (۱۳۸۸) نیز به بررسی رابطه بین CSR و عملکرد بازاریابی شرکت‌های صادرکننده نمونه صنایع غذایی پرداختند. نتایج پژوهش نشان داد که رابطه مثبتی بین CSR و عملکرد بازاریابی شرکت وجود دارد (۵۹). ارتباط مثبت و قوی مسئولیت اجتماعی شرکت و عملکرد توسط نتایج الافی و هاسون<sup>۲</sup> (۲۰۱۲) که در بانک‌های مسکن در اردن انجام شده بود، به وضوح حمایت می‌شد (۶). ابراهیمیان باقرپور (۱۳۹۵) هم اشاره کرد که CSR و هرچهار بعد آن (اقتصادی، قانونی، اخلاقی و بشردوستانه) بر عملکرد مالی بانک تأثیر مثبت داشته‌اند (۲۵). همچنین لین، باروچ و شیخ<sup>۳</sup> (۲۰۱۲) در پژوهش خود اثر مثبت و غیرمستقیم CSR را بر عملکرد تیمی تأیید کردند. آن‌ها در این رابطه تأثیر متغیرهای عزت نفس تیم و رفاه تیم<sup>۴</sup> را به عنوان میانجی بررسی و تأیید کردند (۴۳). در پژوهش محمدی و همکاران (۱۳۹۵) مسئولیت اجتماعی به عنوان یکی از عوامل اثرگذار بر عملکرد ورزشی ادراک شده بازیکنان والیبال شناخته شد (۴۶). اخیراً نیز پژوهش شرابتی<sup>۵</sup> (۲۰۱۸) که در شرکت‌های دارویی اردن انجام شد، گزارش کرد که فعالیت‌های CSR به شدت با عملکرد تجاری مرتبط است (۶۰). اما مطالعات ایپرل، کارول و هاتفیلد<sup>۶</sup> (۱۹۸۵) و نلینگ و وب (۲۰۰۹) نشان می‌دهند که چنین نیست (۱۵، ۵۰). مصطفوی (۲۰۱۷) نیز اعلام کرد که CSR هم به طور مستقیم و هم به طور غیرمستقیم بر عملکرد صادرات تأثیر دارد (۴۷). حتی تأثیر معنادار CSR بر عملکرد مالی و رضایت مشتری بر شعب بانک ملی توسط بحریمای پیربازاری و شهنازای (۱۳۹۴) تأیید شد (۱۶). به طوری که رضایت مشتری در رابطه بین CSR و عملکرد می‌تواند نقش میانجی داشته باشد (۶۶). باکوئیس<sup>۷</sup> (۲۰۱۶) ارتباط بین رضایت شغلی و عملکرد سازمانی را قوی گزارش کرد (۱۷). امین افشار، الهی و هوشنگی (۱۳۹۶) بیان کردند که در صورت افزایش رضایت شغلی، عملکرد شغلی نیز افزایش خواهد داشت (۸). حتی تأثیر مستقیم رضایتمندی کارکنان بر عملکرد تیمی نیز توسط قنبری، اسکندری و عطایی (۱۳۹۵) تأیید شد (۲۹). امروزه مشتریان از طریق آموزش بهتر و تأثیر رسانه‌ها از مسئولیت‌های شرکت‌ها آگاه‌ترند. مجموعه‌های ورزشی در بخش خصوصی با رویکردی راهبردی به موضوع مسئولیت‌پذیری اجتماعی می‌توانند تصویری مثبت در ذهن مشتریان خود ایجاد کنند (۶۵) که این نیز خود زمینه‌ساز رضایتمندی مشتریان می‌شود (۲۰). به

6. Aupperle, Carroll & Hatfield  
7. Bakotic

1. Lee, Singal & Kang  
2. Alafi & Hasoneh  
3. Lin, Baruch & Shih  
4. Team Efficacy and Team Self-Esteem  
5. Sharabati

تیم داشته باشد؟ به طوری که بتوان پیشنهادات کاربردی تری به باشگاه پرسپولیس ارائه داد.

### روش تحقیق

روش‌شناسی پژوهش حاضر توصیفی - پیمایشی بوده و با توجه به هدف از نوع مطالعات کاربردی با رویکرد معادلات ساختاری می‌باشد. جامعه آماری پژوهش حاضر را کلیه هیواداران باشگاه پرسپولیس تشکیل دادند. هیواداران که حداقل یک بار در سال سابقه حضور در ورزشگاه محل برگزاری مسابقات و یا تمرینات تیم پرسپولیس را داشتند. مبتنی بر جدول مورگان در خصوص حجم نمونه آماری برای جوامع نامحدود ۳۸۴ نفر به روش نمونه‌گیری در دسترس و به صورت داوطلبانه انتخاب شدند؛ که در این پژوهش با توجه به امکانات محقق در خصوص دستیابی به حجم نمونه بیشتر، تعداد ۳۹۵ پرسشنامه تکمیل و مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت. لازم به ذکر است که پرسشنامه‌ها به صورت الکترونیکی طراحی و در شبکه‌های مجازی (تلگرام و اینستاگرام) مربوط به هیواداران پرسپولیس توزیع گردیدند؛ به طوری که هیواداران نظراتشان را در قالب گویه‌های طراحی شده (در مقیاس پنج ارزشی لیکرت، ۱ = کاملاً مخالفم، ۲ = مخالفم، ۳ = نظری ندارم، ۴ = موافقم و ۵ = کاملاً موافقم) و به صورت آنلاین برای محققین ارسال نمودند.

با توجه به اهداف پژوهش ابزارهای مناسب برای این پژوهش پرسشنامه در نظر گرفته شد؛ بدین منظور به جهت ارزیابی مسئولیت اجتماعی از پرسشنامه گالبریث<sup>۳</sup> (۲۰۱۰)، شامل ۹ گویه در چهار بعد (اقتصادی، قانونی، اخلاقی و انسان‌دوستانه)؛ جهت ارزیابی رضایتمندی کلی هیواداران از پرسشنامه استاندارد الیور<sup>۴</sup> (۱۹۹۳) با ۳ گویه و به جهت اندازه‌گیری عملکرد تیمی ۱۰ گویه برگرفته از پژوهش‌های حسینی (۱۳۹۵)، گلن<sup>۵</sup> (۲۰۰۳)، کوپر و ساتر<sup>۶</sup> (۲۰۱۱) استفاده شد (۲۸، ۵۲، ۳۸، ۳۰، ۲۲). روایی صوری و محتوایی پرسشنامه‌ها پس از انجام ترجمه سه مرحله‌ای<sup>۷</sup> به تأیید ۱۰ تن از صاحب‌نظران حیطه مدیریت ورزشی و رفتار سازمانی در ورزش رسید. همچنین، علاوه بر سؤالات مربوط به هریک از متغیرها که به صورت طیف پنج ارزشی لیکرت ارزش‌گذاری شده بودند فرمی نیز مربوط به اطلاعات جمعیت شناختی نمونه آماری که دربرگیرنده ۶ سؤال به صورت بسته و چند گزینه‌ای بود مورد استفاده قرار گرفت.

گفته سان و پرایس<sup>۱</sup> (۲۰۱۶) CSR وسیله‌ای حیاتی و سازنده برای افزایش رضایت مشتری به شمار می‌رود. بنابراین، رفع نیازهای اجتماعی مشتریان در ابعاد اقتصادی، قانونی، اخلاقی و مدنی می‌تواند سبب رضایت و وفاداری و در نهایت سودآوری سازمان منجر شود (۶۳). عباسی، منصور آبادی و محمدشاهی (۱۳۹۵) تأیید کردند CSR می‌تواند از طریق رضایت مشتری منجر به اعتماد مشتریان شود (۱) و این ارتباط توسط ایرشاد<sup>۲</sup> و همکارانش (۲۰۱۷) قوی اعلام شد (۴۰). حتی حیدرزاده و صادقیان (۲۰۱۴) بیان کردند که از بین ابعاد CSR، دو بعد مسئولیت اخلاقی و انسان‌دوستانه نسبت به ابعاد دیگر، تأثیر بیشتری بر رضایت مشتری در شرکت ایران خودرو دارند (۳۵). بنابراین، می‌توان ادعا کرد که رضایتمندی از جمله متغیرهایی است که می‌تواند در ارتباط بین مسئولیت اجتماعی و عملکرد نقش میانجی ایفا کند (۵۸، ۶۲). مرور پژوهش‌ها و ادبیات موجود نشان داد بحث گسترده و مهمی همچون CSR می‌تواند توسط پژوهشگران بسیاری در علوم مختلف مورد بررسی قرار گیرد و تأثیرش بر متغیرهای مختلفی همچون عملکرد، نتایج متفاوتی را ارائه دهد. البته در حیطه ورزش و رشته پرطرفدار فوتبال پژوهشی که نقش مسئولیت اجتماعی بر عملکرد تیمی را بسنجد، یافت نشد. به طوری که در اغلب پژوهش‌ها CSR با متغیرهای دیگری در نظر گرفته شده و به عملکرد تیمی برخلاف اهمیت فراوان آن توجهی نشده است (۳۴). در اندک تحقیقات انجام شده نیز، امتیازات و نتایج تیم‌ها به عنوان عملکرد تیمی در نظر گرفته شده و ادراک هیواداران از عملکرد تیم محبوبشان و همچنین رضایتمندی آن‌ها که مهمترین سرمایه‌های یک باشگاه هستند، نادیده گرفته شده است (۱۳، ۲۷). چرا که ممکن است با وجود کسب نتیجه مطلوب و یا ارتقاء امتیازات تیم، هیواداران به دلایل مختلفی عملکرد تیمشان را مثبت ارزیابی نکنند. همچنین بی-توجهی باشگاه پرسپولیس به موضوع مهمی همچون مسئولیت اجتماعی، رضایتمندی هیواداران و عملکرد تیمی، ممکن است موجب کاهش هیواداران باشگاه و حتی افزایش هیواداران رقبای شود و در عین حال، توجه به آن‌ها موجب محبوبیت باشگاه و افزایش هیواداران شود. به همین دلیل، محقق درصدد پاسخ به این سؤال است که انجام CSR توسط باشگاه پرسپولیس از طریق میانجی رضایتمندی، چه نقشی می‌تواند بر ادراک هیواداران از عملکرد این

5. Glenn

6. Cooper & Sutter

7. Three steps forward - Backward translation

1. Sun & price

2. Irshad et al

3. Galbreath

4. Oliver

مشارکت‌کنندگان این تحقیق، بیشترین تراکم درصدی مشارکت‌کنندگان مربوط به بازه‌ی سنی ۱۸ تا ۳۰ سال با ۶۷/۵ درصد (معادل ۳۳۴ نفر) بوده است. همچنین بازه‌ی سنی ۵۱ سال به بالا تنها ۰/۲ درصد از حجم نمونه آماری را به خود اختصاص داده است. در بررسی وضعیت تأهل پاسخ‌دهندگان بیشترین تراکم درصدی متعلق به افراد مجرد با ۵۸ درصد و کمترین تراکم درصدی مختص به افراد متأهل با ۴۲ درصد از حجم نمونه آماری بوده است. مشارکت‌کنندگانی با سطح تحصیلات لیسانس (۳۷/۴) معادل ۱۸۵ نفر بیشترین حجم از نمونه آماری را تشکیل دادند. تقریباً بیش از دو سوم از حجم نمونه آماری (۷۵/۴ درصد) از هواداران تجربه بیش از یکبار حضور در ورزشگاه را داشتند. در خصوص سؤال مربوط به سابقه هواداری نیز حجم قابل توجهی از پاسخگویان (بیش از ۹۵ درصد) سابقه هواداری بیش از ۵ سال از باشگاه پرسپولیس را داشتند.

تحلیل یافته‌ها نیز در دو بخش صورت پذیرفت؛ بخش نخست با بهره‌گیری از آمار توصیفی، وضعیت جمعیت‌شناختی مشارکت‌کنندگان را مورد بررسی قرار داد؛ در بخش مربوط به آمار استنباطی (بخش دوم) نیز جهت بررسی و تحلیل داده‌ها، با توجه به استفاده از رویکرد مدل‌سازی معادلات ساختاری در هر دو بخش مدل بیرونی (مدل اندازه‌گیری) و مدل درونی (مدل ساختاری) یافته‌ها را مورد ارزیابی قرار داد. شایان ذکر است که در تحلیل نتایج از نرم‌افزارهای SPSS 22 و 3 Smart PLS بهره گرفته شد.

### یافته‌های تحقیق

مطابق با نتایج حاصل از تحلیل توصیفی یافته‌های پژوهش در قالب ۶ سؤال تعریف شده در فرم جمعیت‌شناختی، نتایجی به شرح ذیل بدست آمد.

بر اساس تحلیل اطلاعات جمعیت‌شناختی در بررسی سن

جدول ۱. نتایج آزمون کلموگروف-اسمیرنوف

تغییر	آماره آزمون	سطح معناداری	چولگی	کشیدگی
مسئولیت اجتماعی	۰/۰۷۵	۰/۰۰۱	-۱/۳۷۹	۳/۹۱۵
رضایتمندی	۰/۴۷۲	۰/۰۰۱	-۱/۴۰۱	۲/۳۰۹
عملکرد تیمی	۰/۱۲۵	۰/۰۰۱	-۳/۸۰۶	۵/۶۶۱

اصلی تشکیل شده است؛ (۱) مدل اندازه‌گیری (مدل بیرونی)؛ (۲) مدل ساختاری (مدل درونی) که بررسی روابط بین سازه‌ها را بر عهده دارد. به زعم هیر و همکاران<sup>۱</sup> (۲۰۱۴) جهت ارزیابی هر یک از مراحل شاخص‌هایی در نظر گرفته شده است (۳۲).

### تحلیل مدل بیرونی

بارهای عاملی از طریق محاسبه مقدار همبستگی شاخص‌های یک سازه با آن سازه محاسبه می‌شوند که طبق گفته هیر و همکاران (۲۰۱۴) حداقل ملاک قابل قبول برای بارهای عاملی ۰/۴ به بالا در نظر گرفته شده است (۳۲). با توجه به نتایج بدست آمده از جدول ۲ می‌توان بر تأیید بارهای عاملی مربوط به هر سؤال صحت گذاشت. همچنین مقدار آماره  $t$  سؤالاتی که بارهای عاملی مناسبی کسب کرده بودند نیز از آنجا که در دامنه‌ی  $+۱/۹۶$  نبودند، معناداری آن‌ها نیز مورد تأیید قرار گرفت. نتایج کامل در جدول ذیل قابل مشاهده است (جدول ۲).

با توجه به نتایج آزمون K.S چنین نتیجه‌گیری می‌شود که با توجه به اینکه هر سه متغیر دارای سطح معناداری کمتر از ۰/۰۱ هستند لذا تمامی متغیرهای از توزیع طبیعی برخوردار نبوده؛ مؤید این ادعا نیز مقادیر بدست آمده از ضرایب چولگی و کشیدگی است که دامنه مورد پذیرش آن به عنوان مرز نرمال بودن یا عدم نرمال بودن در منابع مختلف اندکی متغیر بوده است؛ از آنجا که هیر و همکاران (۲۰۱۴) در رویکرد سخت‌گیرانه این دامنه را  $+۱$  در نظر گرفتند (۳۲)، در این تحقیق نیز این حد نصاب به عنوان ملاک مد نظر قرار گرفت. بر این اساس تمامی متغیرهای از توزیع طبیعی برخوردار نبوده و به همین جهت بایستی از آزمون‌های آماری ناپارامتریک متناسب با اهداف پژوهش استفاده کرد. بدین منظور متناسب با اهداف پژوهش مبنی بر تعیین تأثیر بین متغیرهای محقق تصمیم به استفاده از رویکرد مدل‌سازی معادلات ساختاری گرفت. با توجه به ناپارامتریک بودن توزیع متغیرها برای دستیابی به این هدف پژوهش از رویکرد واریانس محور بهره گرفته شد.

مدل‌سازی معادلات ساختاری واریانس محور از دو مرحله‌ی

جدول ۲. ارزیابی تحلیل مدل بیرونی

آماره t	بارعاملی	آیتم‌ها	T.P
		$AVE = ۰/۵۳۱$ ; $CR = ۰/۸۳۹$ ; $\alpha = ۰/۷۸۷$	
۹/۵۲	۰/۴۹۷	هواداران این باشگاه، رضایت خاطر مناسبی از عملکردهای این باشگاه دارند.	P1
۲۷/۱۹	۰/۴۷۱	این باشگاه به خوبی توانسته است برند و اعتبار قابل قبولی در ذهن هوادارانش ایجاد کند.	P2
۸/۸۳	۰/۵۱۰	در این دوره از مسابقات تیم پرسپولیس به اهداف تیمی خود دست یافته است.	P3
۹/۴۲	۰/۴۷۲	این تیم در این دوره از مسابقات از نظر تاکتیکی بهبود یافته است.	P4
۸/۳۷	۰/۴۳۵	ترکیب مناسبی از بازیکنان و کادر فنی در این تیم وجود دارد.	P5
۷/۲۷	۰/۵۵۰	تنش و کشمکش در بین اعضای تیم پرسپولیس بسیار کم است.	P6
۹/۲۹	۰/۷۳۱	همه اعضای این تیم می‌دانند چه کاری برای موثر بودن تیمشان انجام دهند.	P7
۲۳/۲۴	۰/۶۹۸	تمام اعضای این تیم برای رسیدن به هدف‌های تیمشان تلاش می‌کنند.	P8
۱۹/۷۹	۰/۶۹۰	این تیم برنامه‌ریزی مناسبی برای انجام موثر کارش توسعه می‌دهد.	P9
۲۰/۱۸	۰/۷۵۵	عملکرد این تیم از کیفیت بالایی برخوردار است.	P10
		$AVE = ۰/۶۲۱$ ; $CR = ۰/۸۶۶$ ; $\alpha = ۰/۷۹۸$	CSR
۴۱/۹۲	۰/۷۹۵	باشگاه پرسپولیس با احترام به قوانین و مقررات، قراردادهای شفاف می‌بندد.	CSR1
۴۴/۲۸	۰/۸۱۷	این باشگاه نگران ایمنی طرفداران و هواداران خود است.	CSR2
۵۱/۹۳	۰/۸۴۰	مسئولیت قانونی	CSR_L
۲۳/۱۸	۰/۷۱۱	سودآوری و رشد اقتصادی برای باشگاه پرسپولیس مهم است.	CSR3
۲۰/۶۵	۰/۶۸۲	این باشگاه با اسپانسرهای قوی قرارداد می‌بندد.	CSR4
۱۸/۲۳	۰/۶۵۴	مسئولیت اقتصادی	CSR_E
۴۵/۲۱	۰/۸۶۱	باشگاه پرسپولیس به اصول اخلاقی پایبند است.	CSR5
۴۸/۹۵	۰/۸۷۵	این باشگاه در راه ترویج اصول اخلاقی گام برمی‌دارد.	CSR6
۴۳/۶۷	۰/۸۴۸	مسئولیت اخلاقی	CSR_ET
۴۱/۸۵	۰/۸۰۹	برای باشگاه پرسپولیس فعالیت‌های انسان‌دوستانه مهم می‌باشد.	CSR7
۴۱/۶۱	۰/۸۰۲	این باشگاه در فعالیت‌های با اهداف خیریه مشارکت می‌نماید.	CSR8
۴۲/۸۸	۰/۸۱۲	این باشگاه به نیازمندان کمک‌های مالی می‌کند.	CSR9
۴۰/۸۱	۰/۷۹۳	مسئولیت انسان‌دوستی	CSR_F

AVE = ۰/۷۱۳؛ CR = ۰/۸۸۲؛ $\alpha$ = ۰/۸۰۲		SAT
۲۲/۹۵	۰/۸۳۶	SAT1 انتخاب من برای حمایت از تیم پرسپولیس عاقلانه است.
۳۱/۰۱	۰/۸۷۰	SAT2 من از اینکه از این تیم حمایت می‌کنم راضی هستم.
۱۹/۵۵	۰/۸۲۶	SAT3 فکر می‌کنم حمایت از این تیم کار درستی است.

تورم واریانس استفاده شد. بر اساس نظر هیر و همکاران (۲۰۱۴) نقطه برش ۵ آستانه‌ی تحمل در نظر گرفته شده برای برآورد و تشخیص میزان همخطی بین متغیرها در نظر گرفته شده است (۳۲). بر اساس نتایج جدول ذیل مقادیر بدست آمده مطلوب برآورد شد.

#### جدول ۴. ارزیابی همخطی بین متغیرها

متغیرهای وابسته	
رضایتمندی	عملکرد تیمی
VIF	VIF
۱/۰۷۲	۱

گام بعدی ارزیابی ضرایب مسیر و معناداری روابط بین متغیرها در مدل ساختاری است که اطلاعات آن در جدول ۵ قابل مشاهده است.

بر اساس جدول فوق نتایج حاکی از آن بود که چهار فرضیه اصلی پژوهش به صورت اثرات مستقیم و غیر مستقیم (برآورد شده مبتنی بر آزمون بوت استرپینگ) مورد تأیید قرار گرفتند. به گونه‌ای که از بین اثرات بررسی شده مسئولیت اجتماعی بر عملکرد تیمی به صورت مستقیم دارای یک ضریب اثر با توان تقریباً قوی ۰/۵۱۸ و معنادار در سطح ۰/۰۰۱ بود. همچنین رضایتمندی هواداران در ارتباط بین مسئولیت اجتماعی و عملکرد تیمی نیز با یک ضریب اثر معنادار با شدت ۰/۰۴۹ در سطح ۰/۰۵ به عنوان نقش میانجی جزئی مورد تأیید قرار گرفت. شاخص دیگری که در جدول فوق مورد بررسی قرار گرفت، شاخصی بنام اندازه اثر  $f^2$  (اندازه اثر کوهن<sup>۴</sup>) بود.

این شاخص توان تبیین‌کنندگی مدل را مورد بررسی قرار می‌دهد. طبق نظر کوهن (۱۹۸۸) مقادیر در نظر گرفته شده

در بخش مربوط به ارزیابی قابلیت اعتماد پرسشنامه‌ها (یکی دیگر از الزامات تأیید مدل بیرونی) از دو روش آماری ضریب آلفای کرونباخ جهت ارزیابی همسانی درونی پرسشنامه‌ها و روش پایایی ترکیبی یا پایایی سازه پرسشنامه‌ها استفاده شد؛ که نتایج هر دوی این آزمون‌ها مناسب برآورد شدند. در مدلسازی معادلات ساختاری شاخص متوسط واریانس استخراج شده جهت ارزیابی قابلیت اعتبار همگرا در سطح عامل مورد استفاده قرار می‌گیرد. نقطه برش شاخص موردنظر بر اساس نظر هینسلر و همکاران<sup>۱</sup> (۲۰۱۶) بیشتر از ۰/۵ برآورد شده است (۳۶). لذا با عنایت به این امر و با توجه به نتایج جدول فوق می‌توان شرط اعتبار همگرا در سطح عامل‌ها را مورد تأیید قرار داد.

در بخش ارزیابی روایی واگرای متغیرهای تحقیق به منظور اطمینان از اعتبار ممیز، بایستی میانگین واریانس استخراج شده هر یک از متغیرهای مکنون بیشتر از همبستگی آن متغیر با دیگر متغیرهای مکنون باشد (۵۶)؛ از این رو برای بررسی این عامل از معیار فورنل و لارکر<sup>۲</sup> استفاده شد که این شرط در تمامی متغیرهای پنهان رعایت شد و اعتبار ممیز یا به عبارتی دیگر روایی واگرای متغیرهای تحقیق مناسب برآورد شد.

#### جدول ۳. نتایج ارزیابی روایی واگرای متغیرهای پنهان

۱	۲	۳
۰/۸۸۴		
۰/۳۳۴	۰/۷۲۸	
۰/۲۵۹	۰/۵۶۷	۰/۷۸۸

#### مدل درونی (مدل ساختاری)

پس از تأیید قابلیت اعتماد مدل بیرونی، گام بعدی ارزیابی نتایج مدل ساختاری است که این امر شامل بررسی قابلیت‌های پیش‌بینی مدل و روابط بین سازه‌هاست که با استفاده از یک رویکرد نظام‌مند در قالب گام‌هایی بر اساس پیشنهاد هیر و همکاران (۲۰۱۴؛ ۱۶۹-۱۶۸) انجام می‌گیرد (۳۲).  
به منظور ارزیابی همخطی بین عامل‌های از شاخص عامل

1. Henseler et al
2. Discriminant Validity
3. Fornell-Larcker

4. Effect Size Cohen

۰/۲۵، ۰/۵ و ۰/۷۵ در نظر گرفته شده است (۳۲). بر این اساس و مطابق با یافته‌های این تحقیق می‌توان بیان کرد که تقریباً ۳۵ درصد از واریانس عملکرد تیمی توسط متغیرهای مستقل در این تحقیق (مسئولیت اجتماعی و رضایتمندی هواداران) قابل تبیین بوده و با استناد به نقطه برش در نظر گرفته شده می‌توان از آن به عنوان یک ضریب تعیین متوسط رو به پایین یاد کرد. همچنین واریانس دیگر متغیرهای وابسته یعنی رضایتمندی هواداران توسط مسئولیت اجتماعی تنها به اندازه تقریبی ۰/۰۷ تبیین شده است.

۰/۰۲، ۰/۱۵ و ۰/۳۵ به ترتیب اندازه‌های اثر ضعیف، متوسط و قوی یک سازه بر سازه‌ی دیگر است (۵۶). مطابق با نتایج جدول فوق دو مسیر رضایتمندی بر عملکرد تیمی و مسئولیت اجتماعی بر رضایتمندی دارای اندازه‌های اثر ضعیف بودند (۰/۰۵۲ و ۰/۰۷۲)؛ اما اندازه اثری که برای مسئولیت اجتماعی بر عملکرد تیمی گزارش شد، یک اندازه اثر بزرگ بود (۰/۳۸۸).

به زعم هیر و همکاران (۲۰۱۴) ضریب تعیین و یا به عبارتی  $R^2$  یکی از شاخص‌های اصلی در خصوص ارزیابی مدل ساختاری در رویکرد واریانس محور است. دامنه‌ی تصمیم‌گیری در خصوص ارزیابی ضریب تعیین برای هر متغیر ملاک سه بازه‌ی

جدول ۵. نتایج ارزیابی اثرات مستقیم و غیرمستقیم هر یک از متغیرها

اندازه اثر	اثرات غیر مستقیم			اثرات مستقیم		
	$f^2$	P	T	$\beta$	P	T
رضایتمندی < عملکرد تیمی	۰/۰۵۲			۰/۱۹	۳/۶۱	۰/۰۰۰
مسئولیت اجتماعی < رضایتمندی	۰/۰۷۲			۰/۲۵۹	۴/۸۷	۰/۰۰۰
مسئولیت اجتماعی < عملکرد تیمی	۰/۳۸۸			۰/۵۱۸	۱۴/۷۷	۰/۰۰۰
مسئولیت اجتماعی < رضایتمندی < عملکرد تیمی		۰/۰۸	۲/۵۷	۰/۰۴۹		

پیش‌بینی‌کنندگی تقریباً ضعیفی را از طریق سایر متغیرها می‌توان متصور بود (۰/۰۴۱). همچنین دیگر متغیر این تحقیق عملکرد تیمی می‌تواند پیش‌بینی‌کنندگی تقریباً متوسطی را اظهار داشت (۰/۱۱۲).

در نهایت پس از بررسی شاخص‌های متعدد در خصوص ارزیابی هر یک از بخش‌های مدل‌سازی معادلات ساختاری (اعم از مدل بیرونی و مدل درونی) هیر و همکاران (۲۰۱۶) جهت ارزیابی کلی مدل، معیاری را تحت عنوان شاخص اصلی نیکویی برازش در مدل‌سازی معادلات ساختاری در رویکرد واریانس محور معرفی کردند که در اصطلاح به ریشه میانگین مربعات باقیمانده استاندارد شده ( $SRMR^2$ ) مرسوم است. نقطه برش در این شاخص کمتر از ۰/۰۸ در نظر گرفته شده است (۳۱)؛ که در این پژوهش این نقطه برش نیز رعایت شد.

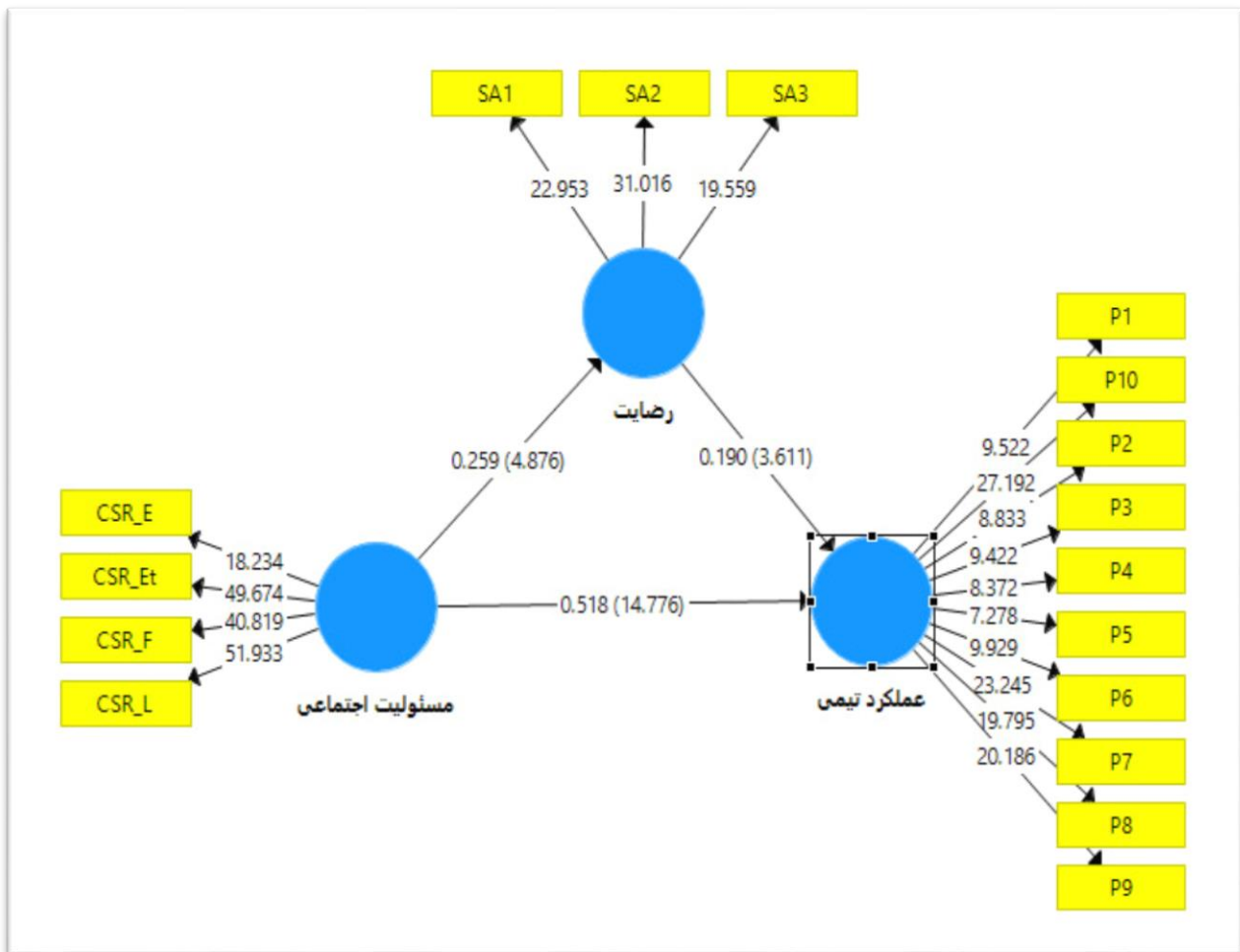
جدول ۶. شاخص‌های ارزیابی مدل ساختاری

رضایتمندی	عملکرد تیمی
۰/۰۶۷	۰/۳۵۵
توان پیش‌بینی $Q^2$	۰/۰۴۱

توان پیش‌بینی‌کنندگی مدل،  $Q^2$  (استون گایسر) معیار دیگری جهت ارزیابی مدل ساختاری است. این شاخص به ما کمک می‌کند که توان پیش‌بینی‌کنندگی مدل را مشخص کنیم. هینسلر و همکاران (۲۰۰۹) سه نقطه برش ۰/۰۲، ۰/۱۵ و ۰/۳۵ در نظر گرفته‌اند (۳۷). مطابق با یافته‌های بدست آمده (جدول ۶) می‌توان چنین بیان کرد که برای متغیر رضایتمندی هواداران توان

1. Stone Geisser's
2. Standardized Root Mean Square Residual (SRMR)





شکل ۱. مدل ارتباطی تحقیق

جدول ۷. ارزیابی کنترل کیفیت کلی مدل معادله ساختاری

شاخص	مقادیر بدست آمده
SRMR	۰/۰۷۵

### بحث و نتیجه گیری

هواداران عملکرد تیمی باشگاه را مثبت ارزیابی خواهند کرد و این اثر نیز قوی گزارش شده است. این یافته با نتایج تحقیقات شرابتی و همکاران (۲۰۱۸)، لی، سینگال و کانگ (۲۰۱۳)، لین، باروچ و شیخ (۲۰۱۲)، دارابی و زردشتیان (۱۳۹۷)، محمدی و همکاران (۱۳۹۵)، ابراهیمیان باقرپور (۱۳۹۵)، نعمی و غلامپور (۱۳۹۵)، امیری، وکیلزاده و روح‌الامینی (۱۳۹۳) و صنوبر و

هدف از پژوهش حاضر تعیین نقش مسئولیت اجتماعی بر عملکرد تیمی باشگاه پرسپولیس با میانجیگری رضایتمندی هواداران بود. بدین منظور ۳۹۵ پرسشنامه توسط هواداران تکمیل و مورد بررسی قرار گرفت. بر اساس نتایج حاصل، مسئولیت اجتماعی بر عملکرد تیمی باشگاه پرسپولیس تأثیر مستقیم، مثبت و معنادار دارد؛ به طوری که با افزایش هر یک از ابعاد CSR،

مهدی‌زاده اصل (۱۳۸۸) همخوان می‌باشد (۶۰، ۴۲، ۴۳، ۲۳، ۴۶، ۲۵، ۴۹، ۹، ۵۹). اکثر تحقیقات ذکر شده اثر مثبت CSR بر متغیر عملکرد را گزارش کرده‌اند. البته با توجه به تأیید اکثر پژوهش‌ها در رابطه با تأثیر مثبت CSR بر عملکرد در سازمان‌های مختلف، برخی پژوهش‌های ناسازگار نیز وجود دارد. به طوری که با یافته‌های ایپرل، کارول و هاتفیلد (۱۹۸۵) و نلینگ و وب (۲۰۰۹) ناهمخوان می‌باشد (۱۵، ۵۰). ممکن است این ناهمخوانی به این دلیل باشد که ایپرل و همکارانش، ارتباط بین مسئولیت اجتماعی و عملکرد را در بین مدیران اجرایی شرکت‌ها و در یک محیط اقتصادی سنجیده‌اند و سودآوری شرکت را به عنوان عملکرد آن در نظر گرفته‌اند.

اما پژوهش حاضر در بین هواداران و در زمینه ورزش صورت گرفته است. همچنین ممکن است علت تفاوت در یافته پژوهش حاضر، با پژوهش نلینگ و وب در نحوه اندازه‌گیری متغیر عملکرد باشد. به طوری که در تحقیق حاضر، ادراک هواداران از عملکرد تیم پرسپولیس اندازه‌گیری شده اما در تحقیق نلینگ و وب عملکرد مالی و واقعی شرکت مورد بررسی قرار گرفته است. به طور کلی می‌توان گفت انجام فعالیت‌های CSR که در ابعاد اقتصادی، قانونی، اخلاقی و بشردوستانه انجام می‌شود، عملکرد تیم را تحت تأثیر قرار می‌دهد و موجب می‌شود هواداران پرسپولیس درک مثبتی از عملکرد تیم داشته باشند. البته در پژوهش حاضر، بعد اخلاقی مسئولیت اجتماعی با بار عاملی ۰/۸۴۸ در اولویت اول و به ترتیب بعد قانونی (۰/۸۴۰)، بعد بشردوستانه (۰/۷۹۳) و بعد اقتصادی (۰/۶۵۴) در اولویت‌های بعدی قرار دارند. طبق پژوهش عرب صالحی و همکاران (۱۳۹۳) در بورس اوراق بهادار مشخص شد نه تنها در صنعت ورزش، بلکه در صنایع دیگر نیز بعد اخلاقی از اهمیت بسزایی برخوردار است (۱۲) و موجب تمایز سازمان با رقبا خواهد شد. مسئولیت اجتماعی امری حیاتی و ضامن بقای سازمان‌ها در جوامع امروزی است. در این میان، طبق نتایج حاصل هواداران نیز رعایت بعد اخلاقی باشگاه را مهم‌تر از سایر ابعاد تلقی کرده‌اند. زیرا باشگاه‌های ورزشی که نوعی سازمان ورزشی محسوب می‌شوند، الگوی اخلاقی بسیار مهمی در جامعه‌اند. بنابراین، انتظار می‌رود فعالیت‌هایشان مطابق با اصول اخلاقی، ارزش‌ها و هنجارهای مورد قبول جامعه باشد. به طوری که اگر هواداران از رفتار بازیکنان و مربیان محبوبشان موارد مغایر با جوانمردی و اصول اخلاقی را الگوبرداری کنند، باشگاه مسئول گسترش بی‌اخلاقی در جامعه است؛ و حتی در برخی موارد موجب محرومیت بازیکنان، مربیان و هواداران حاضر در ورزشگاه خواهد شد. به همین دلیل پیشنهاد

می‌شود مدیران باشگاه پرسپولیس میزان اخلاق مدار بودن مربیان، بازیکنان و کارکنان را در مراحل گزینش و جذب ایشان لحاظ کرده و همواره مورد ارزیابی قرار دهد؛ و در صورت نتیجه رضایت‌بخش برای افزایش انگیزه، ایشان را مورد تشویق قرار دهد. همچنین مبنای همه فعالیت‌ها را بر صداقت و راستگویی قرار دهند. حتی در مواقعی که به نفع باشگاه نباشد، عدالت و انصاف را رعایت کنند. میان اعضای تیم و باشگاه نوعی احترام متقابل و گذشت وجود داشته باشد و در رفتارها نیز نمود پیدا کند. چرا که عمل به موارد ذکر شده موجب خشنودی و افزایش روزافزون هواداران می‌شود و بهبود عملکرد تیمی باشگاه را از دید هواداران به دنبال خواهد شد.

بعد قانونی نیز با اخلاف اندکی از بعد اخلاقی، دومین مؤلفه مسئولیت اجتماعی است که از نظر هواداران اهمیت دارد و در صورت رعایت آن موجب بهبود عملکرد تیم می‌شود. ضرورت قانون‌مداری و قانون‌گرایی از آغازین روزهای حیات بشر، همواره مورد توجه بوده است. به طوری که در قرآن کریم نیز به نقش و اهمیت قانون و رعایت آن اشاره شده است. قوانین، زمینه‌ساز عدالت اجتماعی در جامعه‌اند و طبعاً افراد جامعه نیز جذب سازمان‌هایی می‌شوند که به قوانین و مقررات احترام می‌گذارند. هواداران پرسپولیس هم که عضوی از جامعه هستند، اهمیت زیادی برای بعد قانونی قائل‌اند. به همین دلیل پیشنهاد می‌شود باشگاه پرسپولیس با انجام اقدامات کاربردی، این بعد مهم و اثرگذار بر عملکرد تیمی باشگاه را تقویت کند. به عنوان مثال، مسائل مربوط به رعایت CSR را در ماموریت، چشم‌انداز، رویه‌ها و آیین‌نامه‌های باشگاه بگنجانند. مالیات‌های تعیین شده برای باشگاه و بازیکنان را به موقع پرداخت کرده و اقدامات لازم جهت شفاف سازی قراردادها را پیاده کنند. به قوانین فدراسیون بین‌المللی فوتبال (فیفا) احترام بگذارند. برای افزایش سلامت و ایمنی هواداران و محیط ورزشگاه، سرویس‌های بهداشتی و آب‌خوری مناسب و جایگاه در شأن هواداران ایجاد کنند. برای جلوگیری از ورود هرگونه شیء یا مواد خطرناک از کارکنان باتجربه و امکانات مناسب جهت بررسی افراد، هنگام ورود به ورزشگاه استفاده شود. با کارکنان نیروی امنیتی جهت جلوگیری از ایجاد اغتشاش و هرج و مرج در زمان بازی و برخورد جدی با آشوبگران همکاری داشته باشند. با مربیان و بازیکنانی که به داوران و یا تیم مقابل اهانت می‌کنند برخورد کرده و حتی جریمه‌های نقدی و غیرنقدی در نظر داشته باشند. قبل و بعد از شروع بازی و حتی در شبکه‌های مجازی مخصوص هواداران از تبلیغات مؤثر و مداوم در رابطه با جلوگیری از تبعیض‌های جنسیتی و

اشتغال، تحصیل و ازدواج جوانان، اجرای بازی در مناطق محروم، تخصیص مبلغی از درآمدهای حاصل از بلیت فروشی به درمان بیماران خاص و ترک اعتیاد، ایجاد فضای کار و نوآوری برای جوانان، ارتباط با خیرین و سایر افراد و سازمان‌های نیکوکار و همچنین افزایش انگیزه بازیکنان جهت انجام و حمایت از فعالیت‌های داوطلبانه، موجب تقویت بعد انسان دوستانه، ارتقاء رضایتمندی هواداران از اقدامات و عملکرد باشگاه شوند.

برخلاف هرم کارول، بعد اقتصادی آخرین مؤلفه CSR از دیدگاه هواداران پرسپولیس است. این نتیجه می‌تواند هشدار برای مدیران باشگاه پرسپولیس باشد که هواداران از عملکرد اقتصادی باشگاه رضایت کمتری دارند؛ و ممکن است به این دلیل باشد که وضعیت درآمد باشگاه‌ها روشن نیست و عملکرد اقتصادی باشگاه کمتر به اطلاع هواداران و جامعه می‌رسد. از این رو پیشنهاد می‌شود سیستم‌هایی برای شفافیت مالی و اعلام هزینه‌ها و درآمدهای باشگاه طراحی شود. برنامه‌های بلند مدت جهت رشد اقتصادی باشگاه تدوین شود. با سازمان‌ها و اسپانسرهای باشگاه مالی و سودآوری بالا قراردادهای بلند مدت داشته باشند. تراز مالی باشگاه را به طور مداوم مورد ارزیابی قرار دهند و اقدامات مثبت را تقویت و موانع را رفع کنند. از آنجا که فروش بلیت مسابقات یکی از منابع مهم درآمد در برگزاری مسابقات ورزشی می‌باشد، مدیران باشگاه باید عوامل مؤثر بر حضور هواداران را بررسی کنند و میزان حضور هواداران را با تقویت آن عوامل افزایش دهند. همچنین شرایط ایجاد بازار سیاه توسط افراد سودجو را شناسایی و از بین ببرند. بنابراین، اگر مدیران با انجام اقدامات به موقع به فکر سودآوری و پیشرفت مالی باشگاه نباشند، هواداران باشگاه محبوبشان را ناتوان تلقی کرده و ممکن است حیات باشگاه به خطر بیفتد.

همچنین نتایج تحلیل مسیر نشان داد CSR به طور مستقیم میزان رضایتمندی هواداران را نیز افزایش می‌دهد. به طوری که با نتایج کسب شده از مطالعات اکسی و همکاران (۲۰۱۷)، ایرشاد و همکاران (۲۰۱۷)، سان و پرایس (۲۰۱۶)، حیدرزاده و صادقیان (۲۰۱۴)، عباسی و همکاران (۱۳۹۵) و انلر و روتکانتیک (۲۰۱۰) منطبق بوده و نوعاً تأییدی بر یافته‌های آن مطالعات است (۶۶، ۴۰، ۶۳، ۳۵، ۱، ۵۳). منطق همخوان بودن این مطالعه با اکثر پژوهش‌های صورت گرفته به این دلیل است که همه سازمان‌ها در پی کسب رضایت ذینفعان خود هستند، و انجام فعالیت‌هایی که با عنوان مسئولیت‌های اجتماعی ذکر می‌شوند، می‌تواند بر دید ذینفعان آن سازمان تأثیر مثبت داشته باشند و به بیان دیگر، رضایتمندی آن‌ها را افزایش دهند. حتی برخی مطالعات، انجام فعالیت‌های CSR را امری حیاتی جهت افزایش رضایتمندی

قومیتی و تقویت حس وحدت میان همه هواداران فوتبال استفاده کنند. به منظور برقراری عدالت اجتماعی، با قانون‌گذاران نشست‌های مشترکی جهت اخذ مجوز حضور زنان در ورزشگاه برگزار کنند. در میان اعضای تیم و هواداران جوی سرشار از تفاهم، انسجام و برابری ایجاد کنند. محیط زیست را نیالایند و انجمن‌های فعال زیست محیطی متشکل از بازیکنان و هواداران ایجاد کنند. هنگام اجرای فعالیت‌های خود در مصرف انرژی صرفه‌جویی کنند و تا حد امکان از مواد تجزیه‌پذیر استفاده کنند. با اسپانسرهایی که به مسائل زیست محیطی توجه می‌کنند راحت‌تر قرارداد ببندند. برای جلوگیری از فساد مالی و تبانی در باشگاه مجازات‌های سنگین و معرفی به قانون را با جدیت دنبال کنند. البته نقش قانون تنها در بازدارندگی و تنبیه کردن خلاصه نمی‌شود. به همین خاطر پیشنهاد می‌شود باشگاه‌های فوتبال برنامه‌های راهبردی متعددی تدوین کنند که بتوانند از همان بدو ورود افراد به مدارس فوتبال، قانون‌مداری را فرهنگ‌سازی کنند. همچنین کارگاه‌های آموزشی آشنایی با قوانین و مقررات را برای بازیکنان و کادر فنی برگزار کنند؛ تا در نهایت بتوانند حس امنیت و رفاه را برای تمام ذینفعان اعم از بازیکنان، مربیان، سهامداران، کادر فنی و هواداران مهیا کنند. بنابراین، می‌توان نتیجه گرفت که اگر باشگاه پرسپولیس و دیگر باشگاه‌های فوتبال به درستی به این بخش از وظایف خود عمل نکنند، اولاً هوادارانشان را از دست می‌دهند، ثانیاً موجب می‌شوند که دولت از طریق قوانین و مقررات و با اعمال مجازات‌های مختلف، آن‌ها را مجبور به انجام این امر مهم کند.

از نظر هواداران بعد بشردوستانه سومین مؤلفه از مسئولیت اجتماعی است که باید مورد توجه قرار گیرد. کارول نیز از این بعد به عنوان شهروند خوب بودن یاد می‌کند. بنابراین، هواداران از باشگاه محبوبشان انتظار دارند که در زمینه‌های مختلف نسبت به ذینفعانش احساس مسئولیت کند تا بتواند سطح رفاه و کیفیت زندگی انسان‌ها را بهبود بخشد و حسن نیت خود را در جامعه ثابت کند. به نظر می‌رسد زمانی که باشگاه‌های فوتبال به فعالیت‌های انسان دوستانه تمایل نشان می‌دهند و خود را درگیر آن‌ها می‌کنند، اعتماد هواداران را نیز می‌توانند جلب کنند. به عنوان مثال، باشگاهی که در فعالیت‌های خیریه شرکت می‌کند و با انجام کارهای مثبت بدون داشتن توقع پاداش یا درآمد، نگرانی و حمایت خود را نسبت به موضوعات مختلف نشان می‌دهد، نگرش مثبت اعضای جامعه را نیز به خود جلب می‌کند. از همین رو، پیشنهاد می‌شود باشگاه پرسپولیس با کمک به زنان و کودکان بی‌سرپرست، ساخت خانه‌های بهداشت و مدرسه در مناطق محروم، ایجاد صندوق‌های قرض الحسنه برای کمک به

اقتصادی و بشر دوستانه انجام می‌شود، در اکثر صنایع موجب افزایش رضایتمندی و در نهایت بهبود عملکرد سازمان مربوطه می‌شود. البته میزان اهمیت هر یک از ابعاد بر اساس نوع سازمان و جامعه آماری متفاوت خواهد بود. اینکه کدام یک از ابعاد اهمیت بیشتر یا کمتری دارند، دلیل بر حذف یا بی‌توجهی به بعد دیگر نمی‌شود؛ بلکه هر چهار مؤلفه رابطه پویا و متقابل باهم دارند و باید به طور همزمان مورد توجه قرار گیرند. مسئولیت‌پذیری اجتماعی برای جامعه و باشگاه پرسپولیس مزایای دو جانبه‌ای به دنبال خواهد داشت. به طوری که هم باشگاه از رویکرد اخلاقی خود نفع می‌برد و هم جامعه و ذینفعان برداشت مطلوبی از عملکرد باشگاه خواهند داشت. بنابراین، پیشنهاد می‌شود مدیران باشگاه به طور مداوم به بررسی CSR از دید هواداران، سهامداران، اسپانسرها، بازیکنان، مربیان و کارکنان پرداخته و با فهم اولویت‌بندی‌ها و انتظاراتشان، اقدامات لازم را جهت افزایش رضایتمندی و بهبود عملکرد تیمی باشگاه فراهم کنند. توصیه می‌شود شبکه‌های اجتماعی هواداران را مورد توجه و حمایت قرار دهند. زیرا این امکان را ایجاد می‌کند که به طور مستقیم و مداوم با هواداران در ارتباط باشند. چرا که منابع اطلاعات بسیار مفیدی هستند و می‌توانند به بهبود هر چه بیشتر باشگاه کمک کنند. به علاوه، می‌توانند فعالیت‌های مربوط به مسئولیت اجتماعی باشگاه را نیز از طریق رسانه‌های چاپی و تصویری و حتی شبکه‌های اجتماعی (با هزینه بسیار اندک) به اطلاع هواداران برسانند. چرا که بدون اطلاع‌رسانی و آگاهی دادن، هر فعالیتی انجام شود نتیجه و اثری نخواهد داشت. همچنین حمایت و استفاده از نتایج پژوهش‌های مرتبط با CSR باشگاه، برگزاری دوره‌های آموزشی مشترک بین مدیران باشگاه و دانشگاه برای ارتقای سطح CSR می‌تواند مفید واقع شود. چرا که در نهایت منجر به افزایش میزان رضایتمندی و عملکرد تیمی باشگاه خواهد شد. در نهایت، به این نکته نیز توجه داشته باشند که برای ترویج CSR همیشه نمی‌توان از یک نوع سیاست‌گذاری استفاده کرد؛ بلکه باید مجموعه‌ای از سیاست‌های انگیزشی، تشویقی، تنبیهی، متقاعدسازی، نظارتی و توانمندسازی را به کار برند تا نتایج بهتری حاصل شود.

مطرح کرده‌اند. البته در پژوهش لو و باتجاریا (۲۰۰۶) مطرح شد که در حالی که نوآوری سازمان کم باشد، CSR اثر منفی بر رضایتمندی دارد و این کاهش رضایت موجب به خطر افتادن ارزش بازار می‌شود (۴۴). نمی‌توان ادعا کرد که پژوهش لو و باتجاریا با نتیجه پژوهش حاضر ناهموسست؛ اما طبق گزارش ایشان در شرایط خاص مانند کاهش نوآوری، CSR نه تنها نمی‌تواند موجب افزایش رضایتمندی شود، بلکه آن را کاهش هم می‌دهد. این نکته ممکن است به این دلیل باشد که اگر در یک سازمان اقتصادی که عملکرد شرکت را با سود و ارزش بازار می‌سنجند، نوآوری و خلاقیت کم باشد سود شرکت نیز کاهش پیدا می‌کند و اگر در این شرایط سازمان به جای سرمایه‌گذاری در بخش نوآوری به انجام مسئولیت‌های اجتماعی بپردازد، موجب کاهش بیشتر رضایتمندی می‌شود. هر چند محیط تجاری با محیط ورزشی تفاوت دارد و ممکن است تعمیم نتایج کار چندان جالبی نباشد، اما این نکته را یادآور می‌شود که اگر سازمانی مثل باشگاه پرسپولیس نیز از هدف اصلی خود فاصله بگیرد حتی اگر فعالیت‌هایی مؤثری مانند CSR انجام دهد، نه تنها موجب افزایش رضایتمندی هواداران نمی‌شود بلکه اثر منفی نیز خواهد داشت.

نتیجه تحلیل مسیر و یافته‌های پژوهش از اثرگذاری مستقیم و مثبت رضایتمندی هواداران بر عملکرد تیمی باشگاه پرسپولیس حمایت می‌کند. پژوهش‌های سیندها و عاریف (۲۰۱۷)، باکوئیس (۲۰۱۶)، امین افشار، الهی و هوشنگی (۱۳۹۶) و نیز قنبری، اسکندری و عطایی (۱۳۹۵) از نتایج به دست آمده در این تحقیق حمایت می‌کنند (۶۲، ۱۷، ۸، ۲۹). بنابراین، می‌توان ادعا کرد که ادراکات هواداران از عملکرد تیمی باشگاه پرسپولیس، تحت تأثیر رضایت هوادارانش قرار دارد و باشگاه پرسپولیس باید برنامه‌ریزی و اقدامات لازم را جهت افزایش رضایت هواداران انجام دهد. چرا که مهم‌ترین سرمایه هر باشگاه فوتبال، هواداران آن می‌باشد و بدون هوادار جذابی نخواهد داشت. بنابراین، رضایتمندی هواداران متغیر مهمی است که هم از CSR تأثیر مثبت می‌پذیرد و هم بر عملکرد تیمی اثر مثبت دارد. به علاوه، نقش میانجی نیز بین این دو متغیر ایفا می‌کند؛ به طوری که در صنایع و تحقیقات دیگر نیز تأیید شده است (۵۸، ۶۱، ۵۱).

لذا با استناد به نتایج تحقیقات گذشته و پژوهش حاضر می‌توان ادعا کرد فعالیت‌های CSR که در ابعاد اخلاقی، قانونی،

**References**

1. Abbasi A, Mansur Abadi Z, Mahmoudshahi, Sh. The effect of corporate social responsibility on customer trust and purchase intention with emphasis on the mediator role of customer satisfaction. *Journal of Business Management*. 2016;8(4): 855-902. [Persian]
2. Adams A, Armitage S. Mutuality for football clubs? Lessons from the financial sector. *Studies in Economics and Finance*. 2004 Jan 1;22(1):26-41.
3. Adler ES, Berry MJ, Doherty D. Pushing “reset”: The conditional effects of coaching replacements on college football performance. *Social Science Quarterly*. 2013 Mar;94(1):1-28.
4. Afroozeh M, Mozaffari A, Aghaei N, Safari M. Developing a Model for the Consequences of Social Responsibility Development in Iran's Professional Societies. *Sports Management Journal*. 2016;8(6):977-997. [Persian]
5. Akansel B, Ates E, Tapan P, Özden Y. Implementation of CSR at European Football Clubs. *FIFA/CIES Programme in Sport Management*, Bahçeşehir University, İstanbul. 2010 Jul 20.
6. Alafi K, Hasoneh AB. Corporate social responsibility associated with customer satisfaction and financial performance a case study with Housing Banks in Jordan. *International Journal of Humanities and Social Science*. 2012;2(15):102-15.
7. Alam N, Rubel AK. Impacts of Corporate Social Responsibility on Customer Satisfaction in Telecom Industry of Bangladesh. *ABC Journal of Advanced Research*. 2014 Oct 10;3(2):26-37.
8. Amin Afshar Z, Houshang M, Elahi M. The study of the effect of organizational culture and Islamic work ethic on job performance by relying on the mediating role of organizational citizenship behavior and job satisfaction (Case study: Office of Registry and Property and Property of Mashhad). *Cultural Management*. 2017;11 (No. 2 (37)): 62-78. [Persian]
9. Amiri Kh, Vakilzadeh Rooholamini M. Impact of Social Responsibility on Corporate Financial Performance. *International Conference on Accounting, Economics and Financial Management*. Iran, Tehran; 2014. [Persian]
10. Anderson EW, Fornell C, Mazvancheryl SK. Customer satisfaction and shareholder value. *Journal of marketing*. 2004 Oct 1;68(4):172-85.
11. Armstrong M, Baron A. *Managing performance: performance management in action*. CIPD publishing; 2005.
12. Arab Salehi, Mehdi; Sadeghi, Ghazal; Moein al-Din, Mahmoud, The Relationship of Social Responsibility with Financial Performance of Companies Accepted in Tehran Stock Exchange, *Empirical Accounting Research Journal*, 2013, 3(9),1-20. [Persian]
13. Askarian F, Dokhtbagher N. The Impact of Hosting on the Performance of Teams in Iranian Football Super League. *Organizational Behavior Management in Sport Studies*. 2015; 2(8): 87-100. [Persian]
14. Audas R, Goddard J, Rowe WG. Modelling employment durations of NHL head coaches: turnover and post-succession performance. *Managerial and Decision Economics*. 2006 Jun;27(4):293-306.
15. Aupperle KE, Carroll AB, Hatfield JD. An empirical examination of the relationship between corporate social responsibility and profitability. *Academy of management Journal*. 1985 Jun 1;28(2):446-63.
16. Bahrpeimay pirbazari Z, Shahnavaizi A. Investigating the Impact of Social

- Responsibility, Competitive Advantage and Customer Satisfaction on Financial Performance (Case Study of National Bank of Rasht Branch and Guilan Province Branch Management) [Master's dissertation]. Islamic Azad University of Rasht; 2015. [Persian]
17. Bakotić D. Relationship between job satisfaction and organisational performance. *Economic research-Ekonomska istraživanja*. 2016 Jan 1;29(1):118-30.
  18. Beal DJ, Cohen RR, Burke MJ, McLendon CL. Cohesion and performance in groups: A meta-analytic clarification of construct relations. *Journal of applied psychology*. 2003 Dec;88(6):989.
  19. Bretz Jr RD, Milkovich GT, Read W. The current state of performance appraisal research and practice: Concerns, directions, and implications. *Journal of management*. 1992 Jun;18(2):321-52.
  20. Carlson J, O'Cass A. Exploring the relationships between e-service quality, satisfaction, attitudes and behaviours in content-driven e-service web sites. *Journal of services marketing*. 2010 Apr 27;24(2):112-27.
  21. Carroll AB. The pyramid of corporate social responsibility: Toward the moral management of organizational stakeholders. *Business horizons*. 1991 Jul 1;34(4):39-49.
  22. Cooper DJ, Sutter M. Role selection and team performance. 2011; 58-92.
  23. Darabi S, Zardoshtian S. The Effect of Social Responsibility on Organization Performance by Emphasizing the Strategic Role of reputation on the Employees of Sports and Youth Departments in the West of Iran. *Organizational Behavior Management in Sport Studies*. 2019; 5(20): 109-123. [Persian]
  24. Deichmann U, Lall SV. Citizen feedback and delivery of urban services. *World Development*. 2007 Apr 1;35(4):649-62.
  25. Ebraharian Bagherpour K. The role of social responsibility in increasing the financial performance of the Agricultural Bank of Tehran. the first international conference on new achievements in management, accounting and economics, Tehran, the Office of the International Confederation of Inventors of the World in Iran, Minoo Applied Scientific University; 2016. [Persian]
  26. Elahi A, Sajjadi N, Khabiri M, Abrishami H. The Barriers to the Development of Income-Based Income Recovery in the Islamic Republic of Iran's Football Industry. *Sports Management Journal*. 2009;1 (1): 189-202. [Persian]
  27. Farkhondeh H, Alizadeh V, Ilone kashkooli F. The Relationship of Goal Orientation and Competition Anxiety with Sport Performance of Young Wrestlers. *Organizational Behavior Management in Sport Studies*. 2015; 2(7): 79-88. [Persian]
  28. Galbreath J. How does corporate social responsibility benefit firms? Evidence from Australia. *European Business Review*. 2010 Jun 29;22(4):411-31.
  29. Ghanbari C, Eskandari A, Sa'ed Ataei F. The Effect of Practical Team Leadership on Team Performance by Team learning and Satisfaction Mediation. *Organizational Behavior Studies*. 2017;5(4): 21-45. [Persian]
  30. Glenn SD. Filling the leadership void: The impact of peer and coach leaders on team dynamics and performance (Doctoral dissertation, University of Idaho). 2003. *Development*. 2007 Apr 1;35(4):649-62.
  31. Hair Jr JF, Hult GT, Ringle C, Sarstedt M. A primer on partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM). Sage Publications. Second Edition; 2016.
  32. Hair Jr JF, Hult GT, Ringle C, Sarstedt M. A primer on partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM). Sage Publications. 1st Edition; 2014.
  33. Hashemi M, Yahya Pour M. Principles and Foundations of municipal services

- management in the municipality. Department of Urban and Rural Management. Tehran: Organization of Municipalities and Daisies of the Country. 2011. Available from: <https://www.gisoom.com>. [Persian]
34. Hatami S, N Aghaei, Pour Soltani Zarandi H, Akbari Yazdi H. The Mediating Effects social responsibility on The Causal Relationship Between Professional ethics of the managers and Citizenship Behavior Among Football Clubs Fans. *Organizational Behavior Management in Sport Studies*. 2018; 5(1): 89-98. [Persian]
  35. Heidarzadeh K, Sadeghian M. The impact of corporate social responsibility on customer satisfaction and corporate reputation in automotive industry: Evidence from Iran. *Journal of Islamic Marketing*. 2014; 5(1): 51-69. [Persian]
  36. Henseler J, Hubona G, Ray PA. Using PLS path modeling in new technology research: updated guidelines. *Industrial management & data systems*. 2016 Feb 1;116(1):2-20.
  37. Henseler J, Ringle CM, Sinkovics RR. The use of partial least squares path modeling in international marketing. In *New challenges to international marketing 2009 Mar 6* (pp. 277-319). Emerald Group Publishing Limited.
  38. Hosseini A. The Effect of Managers Commercialization Skills on Performance of Private Sports Clubs in Qazvin [Master's thesis]. Islamic Azad University, Research Branch; 2016. [Persian]
  39. Hunt DR. A systems approach to team performance measurement (Doctoral dissertation, Massachusetts Institute of Technology); 1999.
  40. Irshad A, Rahim A, Khan MF, Khan MM. The impact of corporate social responsibility on customer satisfaction and customer loyalty, moderating effect of corporate image. *City University Research Journal*. 2017; 1:63-73.
  41. Jaberi A, Mazloomi soveini F, Khazai pool J, Moradi M. A Study of the Effect of Service Marketing Mix Factors on Satisfaction of Football Fans. *Physiology and Management Research in Sport*, 2017; 9(4): 133-146. [Persian]
  42. Lee S, Singal M, Kang KH. The corporate social responsibility–financial performance link in the US restaurant industry: do economic conditions matter? *International Journal of Hospitality Management*. 2013 Mar 1; 32:2-10.
  43. Lin CP, Baruch Y, Shih WC. Corporate social responsibility and team performance: The mediating role of team efficacy and team self-esteem. *Journal of Business Ethics*. 2012 Jun 1;108(2):167-80.
  44. Luo X, Bhattacharya CB. Corporate social responsibility, customer satisfaction, and market value. *Journal of marketing*. 2006 Oct 1;70(4):1-8.
  45. Mejri M, De Wolf D. Analysis of retailers' communication approaches in sustainability and social responsibility reports. *International Journal of Marketing Studies*. 2012 Apr 1;4(2):30.
  46. Mohammadi M, Bahr al'ulum H, Hosseini Nia R. Relationship of Social Responsibility and Ethical Climate with Perceived Sport Performance (A case study: Volleyball Players of North Khorasan). *Journal of Human Resource Management in Sport*. 2016; 3(2): 165-174. [Persian]
  47. Mostafavi M. Studying the Effect of Social Responsibility of SMEs on Export Performance by Considering the Intermediate Role of Competitive Advantage and Organizational Reputation. 2017; 392-406.
  48. Muller A. Corporate Social Responsibility. *Wiley Encyclopedia of Management*. 2015 Jan 5:1-3.
  49. Na'ami A, Gholampoor A. Investigating Factor Structure of Social Responsibility, Customer Satisfaction, Organizational Reputation and Performance in Enterprises (Case study: Bank Shahr). *IUESA*. 2017; 5 (17) :1-12.

50. Nelling E, Webb E. Corporate social responsibility and financial performance: the “virtuous circle” revisited. *Review of Quantitative Finance and Accounting*. 2009 Feb 1;32(2):197-209.
51. Nourbakhsh H, Feizabadi, Y. Survey the Impact of Corporate Social Responsibility on Firm Financial Performance with the Mediating Role of Competitive Advantage, Reputation, and Customer Satisfaction (Case Study: Branches of Mellat Bank in Sari City). *Proceedings of the 5th Conference Accounting & Management with modern Research Science*; 14 Dec 2016; Tehran, Iran; 2016. [Persian]
52. Oliver RL. A conceptual model of service quality and service satisfaction: Comparative goals, different concepts. *Advances in service marketing and management*. 1993; 2:65-85.
53. Onlaor W, Rotchanakitumnuai S. Enhancing customer loyalty towards corporate social responsibility of Thai mobile service providers. *World academy of science, engineering and technology*. 2010;40(6):41-52.
54. Passos PJ. Dynamical decision making in rugby: identifying interpersonal coordination patterns. 2008.
55. Piercy NF. The effects of customer satisfaction measurement: the internal market versus the external market. *Marketing Intelligence & Planning*. 1996 Jul 1;14(4):9-15.
56. Richter NF, Sinkovics RR, Ringle CM, Schlaegel C. A critical look at the use of SEM in international business research. *International Marketing Review*. 2016 May 9;33(3):376-404.
57. Rosca V. Corporate social responsibility in english football: history and present. *Management & Marketing*. 2011 Apr 1;6(2):327.
58. Saeidi SP, Sofian S, Saeidi P, Saeidi SP, Saeidi SA. How does corporate social responsibility contribute to firm financial performance? The mediating role of competitive advantage, reputation, and customer satisfaction. *Journal of business research*. 2015 Feb 1;68(2):341-50.
59. Senobar N, Mehdi Zadeh Asl N. The Relationship Between Corporate Social Responsibility and Marketing Performance of sample companies exporting food companies. *Management Studies (Improvement and Transformation)*, 2009; 16 (59): 71-86. [Persian]
60. Sharabati AA. Effect of corporate social responsibility on Jordan pharmaceutical industry’s business performance. *Social Responsibility Journal*. 2018 Aug 6;14(3):566-83.
61. Sharifii R, Azami M. Investigating the Impact of Social Responsibility on Company Performance with Mediating Role of Competitive Advantage, Organizational Fame and Customer Satisfaction. *Second National Conference on Modern Management Sciences and Sustainable Planning in Iran, Tehran, Mehr Arvand Higher Education Institution, Center for Achieving Sustainable Development*; 2016. [Persian]
62. Sindhu MI, Arif M. The inter linkage of corporate reputation between corporate social responsibility and financial performance. *Pakistan Journal of Commerce and Social Sciences (PJCSS)*. 2017;11(3):898-910.
63. Sun W, Price JM. The impact of environmental uncertainty on increasing customer satisfaction through corporate social responsibility. *European Journal of Marketing*. 2016 Jul 11;50(7/8):1209-38.
64. Tangen S. Performance measurement: from philosophy to practice. *International journal of productivity and performance management*. 2004 Dec 1;53(8):726-37.
65. Wu SI, Lin HF. The correlation of CSR and consumer behavior: A study of convenience



- store. *International Journal of Marketing Studies*. 2014 Dec 1;6(6):66.
66. Xie X, Jia Y, Meng X, Li C. Corporate social responsibility, customer satisfaction, and financial performance: The moderating effect of the institutional environment in two transition economies. *Journal of Cleaner Production*. 2017 May1; 150:26-39

