

رویکردهای نوین در مدیریت ورزشی

دوره ۴، شماره ۱۵، زمستان ۱۳۹۵

ص ص: ۲۱-۹

## طراحی مدل مدیریتی هویت شرکتی باشگاه‌های فوتبال لیگ برتر ایران

رزگار محمدی<sup>۱\*</sup> - محمود گودرزی<sup>۲</sup> - سید نصرالله سجادی<sup>۳</sup> - مجید جلالی فراهانی<sup>۴</sup>

۱. دانش‌آموخته دکتری مدیریت ورزشی، دانشگاه تهران، تهران، ایران ۲ و ۳. استاد گروه مدیریت ورزشی، دانشکده تربیت بدنی و علوم ورزشی، دانشگاه تهران، تهران، ایران ۴. دانشیار گروه مدیریت ورزشی، دانشکده تربیت بدنی و علوم ورزشی، دانشگاه تهران، تهران، ایران

(تاریخ دریافت: ۱۳۹۴/۰۷/۱۰، تاریخ تصویب: ۱۳۹۵/۰۲/۱۲)

### چکیده

هدف از تحقیق حاضر، طراحی مدل مدیریتی هویت شرکتی باشگاه‌های فوتبال لیگ برتر ایران بود. روش تحقیق آمیخته و از نوع اکتشافی متوالی بود. جامعه آماری تحقیق در بخش کیفی شامل استادان دانشگاهی با تخصص بازاریابی ورزش، اعضای کمیته بازاریابی فدراسیون فوتبال و مدیران باشگاه‌های فوتبال لیگ برتر کشور و در بخش کمی شامل دانشجویان تحصیلات تکمیلی رشته مدیریت ورزشی دانشگاه‌های کشور بود. روش نمونه‌گیری در بخش کیفی به صورت نظری بود و مصاحبه با خبرگان تا رسیدن به اشباع نظری ادامه یافت. نمونه‌گیری از جامعه آماری دانشجویان مدیریت ورزشی به صورت خوشه‌ای چندمرحله‌ای بود. ابزار تحقیق در بخش کیفی مصاحبه بود و در بخش کمی پرسشنامه‌ای مطابق با عوامل شناسایی شده طراحی شد. روایی و پایایی پرسشنامه پیش از استفاده بررسی و تأیید شد. از تحلیل عاملی تأییدی برای بررسی روایی سازه پرسشنامه و از مدل‌یابی معادلات ساختاری با نرم‌افزار لیزرل، برای ارائه مدل استفاده شد. نتایج آزمون مدل تحقیق در مطالعه دانشجویان نشان داد که برازش مدل با داده‌ها مناسب است و ضریب تأثیر هفت عامل بر هویت شرکتی باشگاه‌های حرفه‌ای فوتبال معنادار بودند.

### واژه‌های کلیدی

شخصیت، فرهنگ، نمادگرایی، هواداران باشگاه، هویت شرکتی.

## مقدمه

در دنیای رقابتی امروز، سازمان‌ها به منظور بقای خود نیاز به استفاده از فنون بازاریابی و نیز تحقیقات تخصصی بازاریابی دارند. دانش بازاریابی ورزشی در سال‌های گذشته اهمیت بسزایی برای فدراسیون‌ها و سازمان‌های ورزشی پیدا کرده است. این مهارت و دانش به حدی اهمیت یافته است که می‌توان آن را یکی از اجزای مهم بقای فدراسیون‌ها، سازمان‌ها و باشگاه‌های ورزشی به‌شمار آورد و این اهمیت به‌صورت فزاینده‌ای در حال افزایش است. امروزه باشگاه‌های ورزشی با توجه به افزایش هزینه‌ها و رقابت فشرده برای جذب سرمایه‌های ورزشی مانند بازیکنان، مربیان و امکانات ورزشگاهی و کسب رتبه‌های بالاتر در مسابقات، به دنبال حصول بیشترین درآمد از امکانات موجودند (۷). در مقطعی که فوتبال ایران رفته‌رفته از دولتی بودن فاصله می‌گیرد، بهترین فرصت برای باشگاه‌هاست تا بسترسازی مناسب برای مدیریت هویت سازمان خود انجام دهند.

در سال‌های اخیر توجه به هویت شرکتی در میان افراد آکادمیک و اجرایی افزایش یافته است. هویت شرکتی را می‌توان به‌عنوان ویژگی اصلی، متمایز و پایدار سازمان تعریف کرد که خاص هر سازمان است و موجب تمایز سازمان از سایر سازمان‌های مشابه می‌شود. همچنین سازمان‌ها به این نتیجه رسیده‌اند که هویت قوی می‌تواند به آنها در همراستایی با بازار، جذب سرمایه-گذاری، انگیزش کارکنان کمک کند و به‌عنوان ابزاری برای تمایز سازمان، محصولات و خدمات از رقبا در نظر گرفته شود. بنابراین، بسیاری از سازمان‌ها در تلاش برای توسعه هویت متمایز و قابل تشخیص‌اند. ویژگی خاص یک هویت شرکتی مؤثر شامل آوازه برای کالا و خدمات با کیفیت بالا، ارتقای عملکرد مالی، فضای کاری هماهنگ و آوازه برای مسئولیت‌پذیری اجتماعی و محیطی است (۱۵)،

(۵). هویت امروزه به‌عنوان ابزاری راهبردی و وسیله‌ای برای دستیابی به مزیت رقابتی نگریسته می‌شود و توجه بسیاری از محققان و افراد اجرایی به آن جلب شده است (۱۴).

گسترش شرکت‌های الکترونیکی و شرکت مبتنی بر فناوری موجب ایجاد شرکت‌هایی با هویت جدید (و متفاوت) اغلب با عمر کوتاه شده است. بعضی شرکت‌ها به دنبال تصویرسازی مجدد اساساً از طریق ارتباطات برای ایجاد هویتی بیشتر فناوری‌محورند (۱۲).

هویت شرکتی از موضوعات جدید در مباحث بازاریابی است و این مفهوم هنوز مراحل تکامل خود را طی می‌کند، بنابراین اجماعی در میان محققان در خصوص معنای دقیق این مفهوم وجود ندارد. به‌نظر می‌رسد دلیل اصلی این مسئله را می‌توان در تداخل این مفهوم در سایر مفاهیم وابسته همانند هویت سازمانی، ارتباطات شرکتی، برندینگ شرکتی، تصویر و آوازه شرکتی دانست. بسیاری از محققان تنها به یکی از مفاهیم وابسته تأکید دارند و به بررسی آن می‌پردازند. همین مسئله موجب سردرگمی محققان و افراد اجرایی شده است، زیرا عدم تبیین صحیح این مفهوم مانعی بر سر راه اجرایی کردن این مفهوم است (۹). در سازمان‌های ایرانی همچون باشگاه‌های فوتبال نیز مفهوم هویت شرکتی به‌درستی تبیین نشده است. بررسی‌ها نشان می‌دهد که هویت شرکتی در این سازمان‌ها معادل با جنبه‌های قابل مشاهده همچون لوگو، طراحی لباس و ... در نظر گرفته می‌شود. این در حالی است که عوامل متعددی در هویت شرکتی دخیل‌اند، سازمان از کانال‌های مختلف این هویت را ابلاغ می‌کند و در نهایت این هویت تأثیرات متفاوتی بر ذی‌نفعان مختلف خواهد داشت. در نتیجه درک نامناسب از این مفهوم موجب شده است تا مدیریت هویت شرکتی به‌درستی و علمی در باشگاه‌های فوتبال صورت نگیرد.

نوآوری از طریق رفتار واقعی، بسیار زمان‌بر است. تمامی ارتباطات موجود در هر سازمان و ذی‌نفعانی را که تحت تأثیر هر یک از انواع ارتباطات قرار می‌گیرند، می‌توان به‌صورت شکل ۱ نشان داد (۲۲).

۳. نمادگرایی: نماد علامتی است که به‌صورت ضمنی نشان می‌دهد سازمان مظهر چه چیزی است یا اینکه مایل است، مظهر چه چیزی باشد. لوگوها، مهم‌ترین نمادهایی هستند که برای معرفی سازمان‌ها به‌کار می‌روند. البته تحقیقات نشان می‌دهد، ارزش افزوده ناشی از معرفی لوگوها و نمادهای جدید، در صورتی که با سایر برنامه‌های هویت‌ساز همراه نباشد، بسیار محدود است (۲۲).

۴. شخصیت: بیان ادراک هر سازمان از خویشتن است. بدین منظور، هر سازمان باید تصویر روشنی از وضعیت واقعی خود داشته باشد تا بتواند خود را از طریق رفتار، ارتباطات و نمادگرایی به ذی‌نفعان معرفی کند (۲۲).

به‌زعم وِن رِکوم<sup>۵</sup> (۱۹۹۷)، شخصیت شامل مقاصد و روش‌هایی است که هر سازمان با آنها به محرک‌های محیطی واکنش نشان می‌دهد. در این زمینه ارتباطات، رفتار و نمادگرایی ابزارهایی هستند که شخصیت از طریق آنها خود را نشان می‌دهد. بنابراین، ارتباطات، رفتار و نمادگرایی بخش بیرونی هویت و شخصیت سازمان بخش درونی هویت را تشکیل می‌دهند (۲۱). براساس چهار عنصر گفته‌شده، هویت سازمان‌ها در شکل ۲ نمایش داده شده است. مدل اش‌میت<sup>۶</sup> (۱۹۹۶) دیگر مدل هویت سازمان‌هاست که در آن، مؤلفه‌های فرهنگ سازمان، رفتار سازمان، موقعیت سازمان، محصولات و خدمات ارائه‌شده توسط سازمان و ارتباطات، عناصر آن را تشکیل می‌دهند؛ اگرچه در این مدل بیشتر بر مدیریت هویت تأکید می‌شود (۲۰).

لمبرت<sup>۱</sup> (۱۹۸۹) دو تعمیم از هویت شرکت ارائه کرد: "همه آشکارسازی‌های یک سازمان که آن را قادر می‌سازد تا متمایز باشد" و "توجه به سؤالات، شما چه کسی هستید، چه می‌کنید و چگونه آن را انجام می‌دهید". از دیدگاه او در هویت شرکتی باید همه عناصر شرکت شامل معماری و فضاهای داخلی<sup>۲</sup> را نیز در نظر گرفت (۱۸).

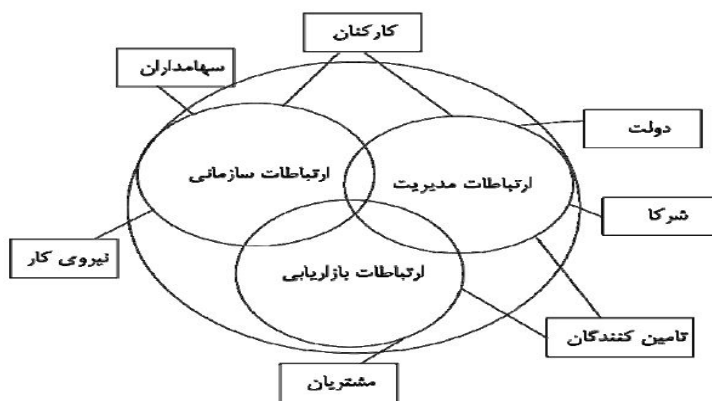
همه هویت‌ها (فردی، اجتماعی یا سازمانی) جملگی ساخته می‌شوند. ساخته شدن هویت فرایندی است که در دوران زندگی هر فرد، جامعه یا سازمان شکل می‌گیرد و پیوسته نیز در حال تغییر است. پس اگر هویت‌ها ساخته می‌شوند، باید منابع و مؤلفه‌هایی برای ساخت آنها وجود داشته باشد (۱۱). البته صاحب‌نظران در مورد شناسایی منابع هویت‌ساز اختلاف دارند و همان‌گونه که در مسئله تحقیق نیز بیان شد، اولویت‌بندی و تعیین اهمیت مؤلفه‌ها نیز دیگر موضوع اختلاف‌برانگیز در میان آنهاست. ولی با وجود اختلاف نظرها، شناسایی منابع هویت‌ساز، دشوار نیست (۹). برای مثال، براساس نتایج تحقیقات بیرکیگت و استدلر<sup>۳</sup> بدنه اصلی تحقیقات ون ریل<sup>۴</sup> (۱۹۹۵) را تشکیل می‌دهد (۲۲)؛ هویت سازمان‌ها شامل چهار مؤلفه زیر است:

۱. رفتار: یا عملکرد سازمان، مهم‌ترین و مؤثرترین وسیله‌ای است که هویت از طریق آن ایجاد می‌شود. گروه‌های هدف نیز در نهایت براساس اقدام‌ها و عملکرد سازمان در مورد آن قضاوت می‌کنند (۲۲).

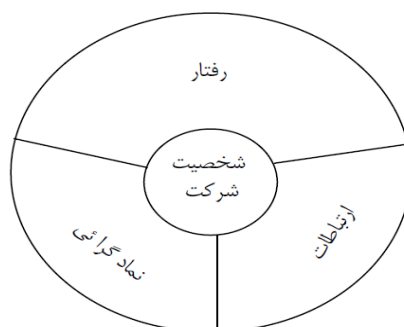
۲. ارتباطات: هر سازمان از طریق مسیرهای متفاوت، پیام‌های خود را ارسال می‌کند. ارتباطات منعطف‌ترین بخش هویت است و به‌سرعت و به شکل راهکاری تاکتیکی می‌توان از آن استفاده کرد. برای مثال، سازمان می‌تواند به‌صراحت ادعا کند نوآور است. اما نشان دادن

- 1 . Lambert
2. Building interiors
3. Birkigt & Stadler
- 4 . Van Riel

5. Van Rekom  
6. Schmidt



شکل ۱. مسیرهای ارتباطی و ذی‌نفعان مرتبط با آن



شکل ۲. هویت شرکتی از دیدگاه ون ریل

داخلی، کارمندان، محیط زیست) جزء عناصر مدل مفهومی مدیریت هویت شرکتی‌اند (۱۹).

بیدن<sup>۳</sup> و همکاران (۲۰۱۵) تحقیقی با عنوان «استراتژی هویت شرکتی برای درک تصویر شرکت در شرکت‌های دولتی منتخب در مالزی» انجام دادند و به این نتیجه رسیدند که عناصر هویت شرکتی عبارت‌اند از: رفتار شرکت، ارتباطات شرکت، طراحی شرکت، فرهنگ شرکت، استراتژی شرکت و شخصیت شرکت. بنابراین مدیران باید بادقت این عناصر را در طرح‌های تجاری خود به کار گیرند، زیرا این عناصر سهم شایان توجهی در تصویر شرکت‌های بزرگ دارند (۱۳).

عسگری تومار کندی و همکاران (۱۳۸۷) تحقیقی با عنوان «طراحی مدل آوازه شرکت با توجه به رویکرد تحلیل مسیر و شبکه‌های عصبی مصنوعی در بانک‌های

آیمابو<sup>۱</sup> (۲۰۱۳) در تحقیقی با عنوان «شناخت عناصر هویت شرکتی»، با بررسی چند مدل نظری و تجربی و عناصر مربوط به هر مدل به این نتیجه رسید که این عناصر در مدل‌های قبلی متفاوت‌اند. برای شناسایی این تفاوت‌ها عناصر هویت شرکتی شش مدل مهم بین سال‌های ۱۹۹۵ تا ۲۰۰۳ را بررسی کرد که هشت عنصر زیر را به‌عنوان عناصر کلیدی شناسایی کردند: اعتبار شرکت، تصویر شرکت، محیط، بازخورد، فلسفه و مأموریت، فرهنگ، شخصیت و مدیریت راهبردی (۱۷).

راتیتس<sup>۲</sup> و همکاران (۲۰۱۴) در تحقیقی با عنوان «بررسی مدل مفهومی مدیریت هویت شرکتی در مراقبت‌های پزشکی»، دریافتند که دستاوردهای حرفه‌ای افراد، فرهنگ، خدمات استاندارد و هویت بصری (طراحی

1. Iyamabo  
2. Rutitis

3. Bidin

رشته مدیریت ورزشی دانشگاه‌های کشور بود. روش نمونه‌گیری در بخش کیفی نظری بود (۶،۱،۲،۴). در این تحقیق نیز پس از انجام ۱۵ مصاحبه با ۱۳ نفر محقق به اشباع نظری رسید. مصاحبه‌شوندگان شامل ۷ استاد مدیریت ورزشی، ۲ نفر از استادان مدیریت بازرگانی، ۲ نفر از مدیران باشگاه‌ها و ۲ نفر از اعضای کمیته بازاریابی فدراسیون فوتبال بودند. در بخش کمی، نمونه‌گیری به صورت خوشه‌ای چندمرحله‌ای انجام گرفت؛ بدین صورت که در مرحله اول استان خراسان رضوی از شرق کشور، استان کردستان از غرب، استان تهران از مرکز و استان گیلان از شمال کشور انتخاب شدند. در مرحله بعد دانشگاه‌های فردوسی مشهد از استان خراسان رضوی، دانشگاه کردستان از استان کردستان، دانشگاه گیلان از استان گیلان و دانشگاه‌های تهران، تربیت مدرس، علامه طباطبائی، خوارزمی، پژوهشگاه تربیت بدنی و پیام نور از استان تهران انتخاب شدند. در مرحله آخر نیز پرسشنامه‌ها بین دانشجویان رشته مدیریت ورزشی دانشگاه‌های منتخب به صورت تصادفی توزیع شد. حجم نمونه آماری با استفاده از جدول مورگان ۳۱۰ نفر تعیین شد. پس از توزیع پرسشنامه‌ها در دانشگاه‌های مورد بررسی، تعداد ۳۰۰ پرسشنامه صحیح و کامل برگشت داده شد که همین تعداد به عنوان نمونه آماری تحقیق در نظر گرفته شد. روایی صوری و محتوایی تمام بخش‌های پرسشنامه به تأیید ده تن از استادان متخصص در حوزه مدیریت ورزشی رسید. همچنین به منظور تعیین روایی سازه پرسشنامه در جامعه آماری دانشجویان مدیریت ورزشی، تحلیل عاملی تأییدی با نرم‌افزار لیزرل انجام گرفت.

نتایج تحلیل عاملی تأییدی در مطالعه جامعه آماری دانشجویان مدیریت ورزشی نشان داد که بار عاملی تمام سؤالات پرسشنامه بر روی سازه مورد نظر معنادار بود.

ایران» انجام دادند. از این رو برای نخستین بار در کشور، مدل خاصی که شامل هویت شرکت، تصویر شرکت و آوازه شرکت است، به صورت یک مدل تحلیل مسیر معرفی و سایر عوامل مهم تأثیرگذار همانند عوامل محیطی، فرهنگ سازمانی و آوازه رقبا نیز در آن لحاظ شده است. در بخش ابتدایی مدل پیشنهادی، مفهوم هویت شرکت به عنوان یک آمیخته که شامل شش عنصر شخصیت شرکت، رفتار سازمان، نمادگرایی، ارتباطات مدیریت، ارتباطات سازمانی و ارتباطات بازاریابی است، معرفی می‌شود (۸). همچنین نتایج تحقیق نشان می‌دهد در ایران و برخلاف تحقیقات سایر کشورها، ایفای مسئولیت اجتماعی شرکت، کنش ذی‌نفعان با یکدیگر و مدیریت بحران‌ها تحت تأثیر مفهوم تصویر شرکت قرار دارد و براساس این مفهوم توصیف می‌شوند. در ادامه، مفهوم آوازه شرکت به عنوان یک سازه مستقل از تصویر شرکت پژوهش شده و تأثیرات مربوط به متغیرهای محیطی و آوازه رقبا بر آن سنجش شده است. نتایج تحقیق ضمن تأیید مدل ساختاری پیشنهادی، ارتباط میان هویت، تصویر و آوازه شرکت را تأیید می‌کند. همچنین نتایج پژوهش انجام‌گرفته نشان می‌دهد از نظر ذی‌نفعان مورد بررسی این تحقیق یعنی مدیران شعب بانک، کارکنان، ارباب رجوع اتفاقی، سپرده‌گذاران و مشتریان، اختلاف معناداری میان عناصر تشکیل‌دهنده آوازه وجود دارد (۸).

### روش تحقیق

روش تحقیق آمیخته و از نوع اکتشافی متوالی بود. جامعه آماری تحقیق در بخش کیفی شامل استادان دانشگاهی با تخصص در زمینه بازاریابی ورزش و برندینگ، اعضای کمیته بازاریابی فدراسیون فوتبال و مدیران باشگاه‌های فوتبال لیگ برتر کشور بود. در بخش کمی نیز جامعه آماری تحقیق شامل دانشجویان تحصیلات تکمیلی

گرفت و در نهایت تعداد ۶۲ عامل شکل‌دهنده هویت شرکتی باشگاه‌های لیگ برتر فوتبال شناسایی شد که این عوامل در قالب هفت عامل اصلی و هشت مؤلفه برای عوامل اصلی، دسته‌بندی شدند. نتایج حاصل از مصاحبه‌ها به‌صورت خلاصه در جدول‌های ۱ و ۲ ارائه شده است.

پایایی تمام بخش‌های پرسشنامه نیز با استفاده از ضریب آلفای کرونباخ تأیید شد.

### نتایج و یافته‌های تحقیق

تجزیه و تحلیل داده‌های کیفی در فرایندی شش مرحله‌ای و با تابعیت از الگوی تحلیل داده‌های کیفی انجام

جدول ۱. عوامل شکل‌دهنده هویت شرکتی باشگاه‌های لیگ برتر فوتبال

ردیف	عوامل اصلی	مؤلفه‌ها	گویه‌ها
۱	فرهنگ باشگاه	تاریخچه و نحوه شکل‌گیری باشگاه موفقیت‌های پیشین باشگاه فرهنگ قوی هوادارمداری حضور ارزش‌های مشوق مشارکت‌جویی توجه ویژه به هواداران، ورزشکاران، مربیان و پیشکسوتان مردمی بودن باشگاه	
۲	رفتار باشگاه	جذب حامیان و سرمایه‌گذاران بیشتر پرداخت حقوق و مزایای رقابتی اتخاذ تصمیمات هوشمندانه در سرمایه‌گذاری معرفی پروژه‌های جدید به سرمایه‌گذاران موفقیت تیم در مسابقات انجام بازی‌های زیبا	
۳	شخصیت باشگاه	داشتن دیدگاه و چشم‌انداز روشن داشتن ارزش‌های مشتری‌مداری مأموریت معین و روشن ابلاغ‌شده طراحی لوگوها و علامت‌های زیبا	
۴	نمادگرایی	زیبایی لباس‌ها و لوازم ورزشی (طرح‌بندی و نوع آرایش، رنگ‌آمیزی و ...) شکیل بودن شعارها و سرودهای باشگاه شکیل بودن معماری داخل و بیرون باشگاه زیبایی استادیوم (طرح‌بندی و نوع آرایش، رنگ‌آمیزی و ...)	
۵	ارتباطات مدیریت	حضور مدیران در رسانه‌ها روابط مناسب کارکنان با سرپرستان ارائه گزارش عملکرد به مدیران بالادست	
۶	ارتباطات سازمانی	روابط عمومی قوی وجود بولتن‌ها، خبرنامه‌ها و نشریات روش‌های دریافت نظرهای هواداران ارائه مستمر عملکرد ذی‌نفعان	

## جدول ۲. عامل ارتباطات بازاریابی و هشت زیرمؤلفه

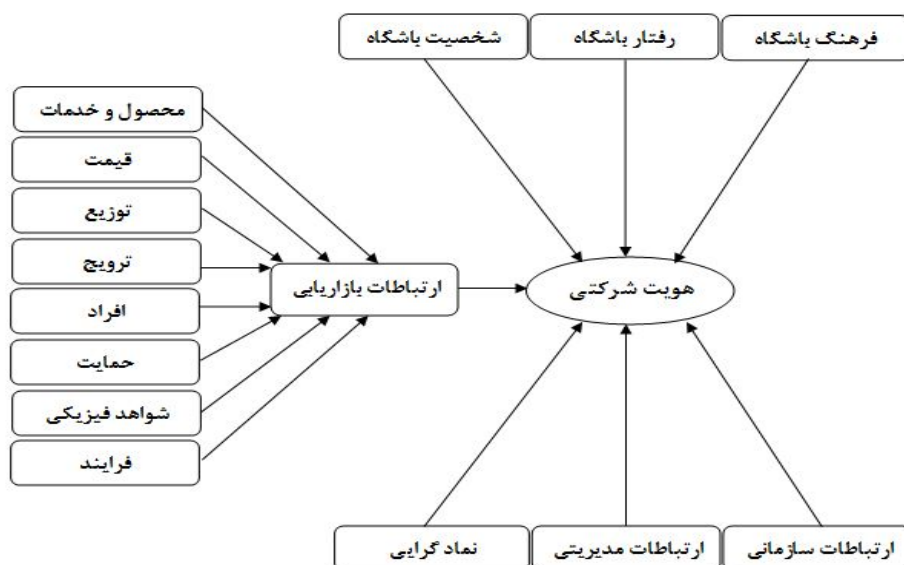
ارائه محصولات باکیفیت	محصول (کیفیت - تناسب)	فعالیت در سایر رشته‌های ورزشی	ارائه خدمات باکیفیت	ارائه محصولات ورزشی	ارائه خدمات ورزشی
ارائه خدمات باکیفیت					
ارائه محصولات ورزشی					
ارائه خدمات ورزشی					
ارائه محصولات باکیفیت	قیمت	قیمت‌گذاری مناسب با توجه به بازار رقابت	قیمت‌گذاری مناسب با توجه به کیفیت	داشتن فروشگاه با نام باشگاه	توزیع
ارائه خدمات باکیفیت					
ارائه محصولات باکیفیت	ترویج	معرفی و تبلیغات محصولات و خدمات توسط باشگاه	تبلیغ محصولات و خدمات در بازی‌ها و مسابقات تیم	صحه‌گذاری توسط بازیکنان و مربیان و اسطوره‌های باشگاه	ارائه تخفیف به هواداران دارای کارت هواداری باشگاه
ارائه خدمات باکیفیت					
ارائه محصولات ورزشی					
ارائه خدمات ورزشی					
ارائه خدمات باکیفیت	افراد	داشتن بازیکنان ستاره	داشتن مربیان معروف	داشتن مدیران برجسته و کاردان	ترغیب و تشویق کارکنان جهت ارائه بهتر خدمات
ارائه خدمات باکیفیت					
ارائه خدمات باکیفیت	حمایت	مشخص کردن امتیازات و مزایای باشگاه برای حامیان	انتخاب حامیان مناسب	انتخاب چندین حامی جانبی	برقراری عدالت در مفاد قرارداد با حامیان
ارائه خدمات باکیفیت					
ارائه محصولات ورزشی					
ارائه خدمات ورزشی					
ارائه خدمات باکیفیت	شواهد فیزیکی	داشتن استادیوم اختصاصی	کیفیت استادیوم محل برگزاری مسابقات	وجود جایگاه ویژه مناسب	امکانات رفاهی جانبی استادیوم
ارائه خدمات باکیفیت					
ارائه خدمات باکیفیت	فرایند	وجود خط‌مشی و رویه‌های مشخص و استاندارد جهت ارائه خدمات به هواداران	ارائه محصولات و خدمات به صورت مکانیزه (اتوماسیون)	سرعت ارائه محصول و خدمات	میزان هدایت و راهنمایی مشتریان
ارائه خدمات باکیفیت					
ارائه محصولات ورزشی					
ارائه خدمات ورزشی					
ارائه خدمات باکیفیت	فرایند	میزان درگیری و مشارکت مشتریان (مشارکت مشتریان به شناسایی نیاز آنها کمک می‌کند)	میزان هدایت و راهنمایی مشتریان	میزان مشارکت مشتریان (مشارکت مشتریان به شناسایی نیاز آنها کمک می‌کند)	میزان درگیری و مشارکت مشتریان (مشارکت مشتریان به شناسایی نیاز آنها کمک می‌کند)
ارائه خدمات باکیفیت					

۷

ارتباطات بازاریابی

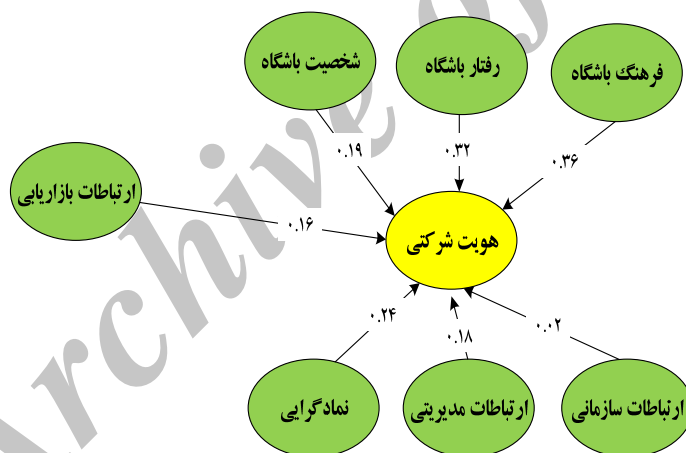
در این تحقیق به منظور بررسی عوامل تشکیل دهنده هویت شرکتی باشگاه‌های فوتبال یک مدل فرضی براساس نتایج مرحله قبل طراحی شد. هفت متغیر فرهنگ، رفتار، شخصیت، نمادگرایی، ارتباطات مدیریتی، ارتباطات سازمانی و ارتباطات بازاریابی به عنوان متغیر مستقل (برونزا) و هویت شرکتی به عنوان متغیر وابسته (درونزا) وارد مدل شدند. نمره‌های متغیرهای مکنون محصول، قیمت، توزیع، ترویج، افراد، حمایت، شواهد فیزیکی و فرایند به عنوان مؤلفه‌های ارتباطات بازاریابی در مرحله تحلیل عاملی برآورد شد و این مؤلفه‌ها در مدل ساختاری به عنوان متغیر مشاهده شده برای متغیر مکنون ارتباطات بازاریابی وارد مدل شدند. شکل ۳ بیانگر مدل مفهومی تحقیق است.

در این تحقیق به منظور بررسی عوامل تشکیل دهنده هویت شرکتی باشگاه‌های فوتبال یک مدل فرضی براساس نتایج مرحله قبل طراحی شد. هفت متغیر فرهنگ، رفتار، شخصیت، نمادگرایی، ارتباطات مدیریتی، ارتباطات سازمانی و ارتباطات بازاریابی به عنوان متغیر مستقل (برونزا) و هویت شرکتی به عنوان متغیر وابسته (درونزا) وارد مدل شدند. نمره‌های متغیرهای مکنون محصول، قیمت، توزیع، ترویج، افراد، حمایت، شواهد فیزیکی و فرایند به عنوان مؤلفه‌های ارتباطات بازاریابی در مرحله تحلیل عاملی برآورد شد و این مؤلفه‌ها در مدل ساختاری به عنوان متغیر مشاهده شده برای متغیر مکنون ارتباطات بازاریابی وارد مدل شدند. شکل ۳ بیانگر مدل مفهومی تحقیق است.



شکل ۳. مدل تحقیق

در ادامه مدل ساختاری بررسی شده است. در شکل ۴، ضرایب استاندارد بیانگر شدت و جهت رابطه میان متغیرهای تحقیق است.

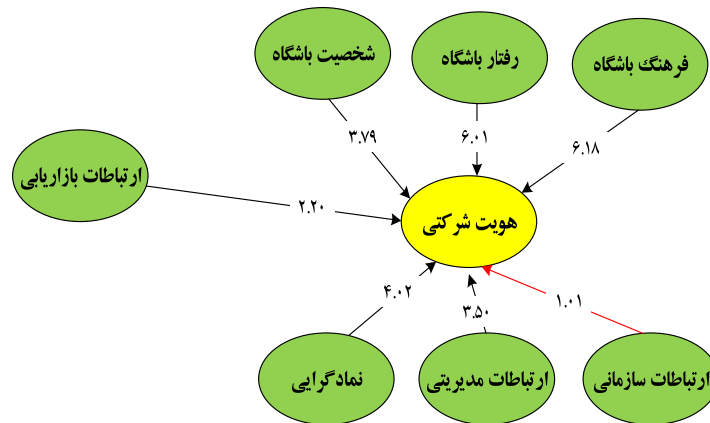


شکل ۴. خروجی تحلیل مدل ساختاری هویت شرکتی

و ۱/۹۶- باشد، از این رو تمامی ضرایب به جز رابطه میان ارتباطات سازمانی و هویت شرکتی معنادار است.

اما این ضرایب زمانی معنادار خواهد بود که ضرایب استاندارد متناظر با هر یک از آنها خارج از محدوده ۱/۹۶+ است.





شکل ۵. خروجی ضرایب استاندارد مدل هویت شرکتی

تحقق هدف تحقیق، از طریق مصاحبه با خبرگان و تحلیل آنها، تعداد ۶۲ عامل شکل‌دهنده هویت شرکتی باشگاه-های لیگ برتر فوتبال شناسایی شد که این عوامل در قالب هفت عامل اصلی (فرهنگ باشگاه، رفتار باشگاه، شخصیت باشگاه، نمادگرایی، ارتباطات مدیریتی، ارتباطات سازمانی و ارتباطات بازاریابی) و هشت مؤلفه برای عامل اصلی ارتباطات بازاریابی (محصول و خدمات، قیمت، توزیع، ترویج، افراد، حمایت، شواهد فیزیکی و فرایند) دسته‌بندی شدند. همچنین نتایج آزمون مدل تحقیق در مطالعه دانشجویان نشان داد که برازش مدل با داده‌ها مناسب است و ضریب تأثیر هفت عامل بر هویت شرکتی باشگاه‌های حرفه‌ای فوتبال معنادار بودند.

در سازمان‌های ایرانی همچون باشگاه‌های فوتبال نیز مفهوم هویت شرکتی به‌درستی تبیین نشده است. بررسی‌ها نشان می‌دهد که هویت شرکتی در این سازمان-ها معادل با جنبه‌های قابل مشاهده همچون لوگو، طراحی لباس و ... در نظر گرفته می‌شود. این در حالی است که عوامل متعددی در هویت شرکتی دخیل‌اند، سازمان از کانال‌های مختلف این هویت را ابلاغ می‌کند و در نهایت این هویت تأثیرات متفاوتی بر ذی‌نفعان مختلف خواهد داشت. در نتیجه درک نامناسب از این مفهوم موجب شده

با توجه به شکل ۵، نتایج برازش مدل نهایی نشان می‌دهد که نسبت کای اسکویز به درجه آزادی برابر  $0/86$  است، این در حالی است که محدوده پذیرش این شاخص مقادیر کمتر از ۳ است. از این‌رو این شاخص در محدوده پذیرش قرار گرفته است. شاخص بعدی GFI است که مقدار ایجادشده برای مدل  $0/94$  است و محدوده پذیرش این آن مقادیر بالاتر از  $0/9$  است، از این‌رو با مقایسه مقدار ایجادشده برای مدل و محدوده پذیرش این مدل می‌توان گفت که این شاخص نیز مورد پذیرش است. سومین شاخص مورد بررسی AGFI است که محدوده پذیرش آن مقادیر بالاتر از  $0/8$  و مقادیر تولیدشده برای مدل نیز ۳ است، از این‌رو این شاخص نیز مورد پذیرش است. در نهایت آخرین شاخص مورد بررسی برای مدل RMSEA است که مقدار ایجادشده برای مدل تحقیق مقادیر کوچک‌تر از  $0/08$  است و با توجه به مقدار ایجادشده  $0/049$  برای مدل، این شاخص نیز مورد پذیرش است. در نهایت می‌توان گفت که مدل برازش مناسبی با داده داشته است.

### بحث و نتیجه‌گیری

هدف از تحقیق حاضر، طراحی مدل مدیریتی هویت شرکتی باشگاه‌های فوتبال لیگ برتر ایران بود. به‌منظور

است تا مدیریت هویت شرکتی به درستی و علمی در باشگاه‌های فوتبال صورت نگیرد (۱۰).

ورزش ویژگی‌هایی دارد که با درجه بالای تعهد و وابستگی عاطفی هواداران همراه است و این امر فرصتی عالی برای ساختن هویت قوی و محکم برای باشگاه‌های ورزشی فراهم می‌آورد. مدیران باشگاه‌های ورزشی می‌توانند با استفاده از اصول مدیریت هویت شرکتی، از راهبردهای این حوزه برای درآمدزایی و تقویت ارتباط با هواداران استفاده کنند. برای تشکیل و مدیریت هویت شرکتی ضروری است که با پیروی از برنامه‌ریزی صحیح، استفاده از تحقیقات بازار، توجه به دیدگاه هواداران و شناسایی عوامل تشکیل‌دهنده هویت شرکتی، از این راهبرد استفاده شود. نگرش‌های مختلفی نسبت به فرهنگ شرکتی و اجزای تشکیل‌دهنده آن وجود دارد (۱۶،۷). بعضی محققان عناصر بصری فرهنگ همانند آیین‌ها و مراسم سازمانی را به عنوان عنصر اصلی فرهنگ می‌دانند (۳، ۱۴). از سوی دیگر، محققان کارکنان و ارزش‌های مشترک آنها را هسته اصلی فرهنگ سازمانی در نظر می‌گیرند. فرهنگ شامل اجماع در درون یک سازمان در خصوص چگونگی انجام کارهاست و به عنوان نتیجه تجربیات مشترک گروه و یادگیری با توجه به تطبیق خارجی و انسجام درونی درک می‌شود.

عسگری (۱۳۸۷) با طراحی مدل آوازه شرکت با توجه به رویکرد تحلیل مسیر و شبکه‌های عصبی مصنوعی در بانک‌های ایران به این نتیجه رسید که مؤلفه‌های رفتار سازمان، شخصیت سازمان، ارتباطات و نمادگرایی، عناصری هستند که هویت سازمان‌ها را ایجاد می‌کنند. همچنین، اهمیت این عناصر به ترتیب عبارت‌اند از: شخصیت سازمان، نمادگرایی، رفتار و ارتباطات سازمان (۹). ون ریل (۱۹۹۷) در مدل آمیخته‌های هویت شرکتی ریشه‌های تاریخی سازمان، شخصیت، راهبرد شرکت،

همچنین سه بخش از آمیخته هویت شرکت (رفتار اعضای سازمان، ارتباطات و نمادگرایی) به منظور کسب آوازه شرکتی مطلوب در نظر گرفته است که در نهایت به بهبود عملکرد سازمانی منجر خواهد شد. عملکرد همچنین تحت تأثیر توسعه در محیط خارجی همانند تغییر در رفتار رقبا، همچنین ذی‌نفعان شرکتی همانند مشتریان، کارکنان و دولت است (۲۳). بنابراین یافته‌های این تحقیق همسو با تحقیقات گذشته، بر اهمیت فرهنگ باشگاه، رفتار باشگاه، شخصیت باشگاه، نمادگرایی، ارتباطات سازمانی، ارتباطات مدیریت و ارتباطات بازاریابی در شکل‌گیری هویت شرکتی باشگاه‌های فوتبال کشور تأکید دارد (۲۳). همچنین نتایج این تحقیق با نتایج تحقیق بیدن<sup>۱</sup> و همکاران (۲۰۱۵) که به این نتیجه رسیدند که عناصر هویت شرکتی عبارت‌اند از رفتار شرکت، ارتباطات شرکت، طراحی شرکت، فرهنگ شرکت، استراتژی شرکت و شخصیت شرکت و تحقیقات راتیتتس (۲۰۱۴) و آیمابو (۲۰۱۳) همسوست (۱۹، ۱۷، ۱۳).

در جمع‌بندی کلی از نتایج تحقیق می‌توان گفت فرهنگ باشگاه، رفتار باشگاه، شخصیت باشگاه، نمادگرایی، ارتباطات مدیریت و ارتباطات سازمانی عوامل مهمی‌اند که مورد تأکید قرار گرفته‌اند. باشگاه‌های فوتبال کشور باید پیش از هر کاری، ارزیابی دقیقی از این عوامل و عوامل سازنده آنها داشته باشند و با تقویت آنها، زمینه را برای تشکیل هویت شرکتی فراهم سازند. در کنار آن، ارتباطات بازاریابی نیز عامل مهم دیگری است که باید مورد توجه قرار گیرد. همزمان با ارائه محصولات و خدمات جدید، ارتباطات بازاریابی مناسب برای موفقیت هویت شرکتی باشگاه‌های فوتبال ضروری است. ارائه محصولات و خدمات باکیفیت، قیمت‌گذاری مناسب، توزیع صحیح، ترویج کافی برای محصولات و خدمات باشگاه، استخدام و به‌کارگیری افراد برجسته و مناسب در باشگاه، انتخاب حامیان

1. Bidin

عامل می‌تواند هم به کیفیت فنی تیم کمک کند و هم موجب جلب توجه هواداران می‌شود؛

- استفاده از مربیان نام‌آشنا و موفق؛ استفاده از مربی و بازیکنان مشهور شاید برای باشگاه هزینه داشته باشد، اما در واقع نوعی سرمایه‌گذاری بلندمدت است که با موفقیت تیم در مسابقات و ارتقای ارزش ویژه برند باشگاه، برگشت‌پذیر است؛

- مدیریت صحیح در باشگاه؛ اتخاذ تصمیمات درست در مورد کادر فنی و بازیکنان، اداره صحیح امور باشگاه در زمینه قراردادهای جذب بازیکنان، حامی مالی و غیره در ارزش ویژه برند باشگاه مؤثر است. مدیریت اصولی و صحیح هم سبب موفقیت باشگاه خواهد شد و هم موجب جلب اعتماد هواداران می‌شود؛

- ارائه محصولات باکیفیت و با بسته‌بندی و طراحی مناسب، به طوری که لوگو و برند باشگاه در بسته‌بندی آن برجسته باشد؛

- قیمت‌گذاری مناسب برای محصولات و خدمات با توجه به بازار رقابت و همچنین سطح انتظارات هواداران؛  
- ارائه محصولات از کانال‌های توزیع مناسب؛  
فروش اینترنتی محصولات در وبسایت باشگاه، تأسیس فروشگاه‌هایی با برند باشگاه در شهرهای مختلف کشور و ارائه محصولات در استادیوم، از جمله مواردی است که به موفقیت گسترش برند کمک می‌کند؛

- اقدام‌های ترویجی مناسب؛ بیشتر شرکت‌های بزرگ تجاری در دنیا با حمایت مالی از رویدادها و باشگاه‌های ورزشی، استفاده از صحنه‌گذاری ورزشکاران و تبلیغات در حین مسابقات ورزشی به خصوص فوتبال، سعی دارند تا محصولات خود را به مشتریان معرفی کنند.

مناسب، مدیریت صحیح استادیوم‌ها و وجود خط‌مشی و رویه‌های مشخص و برنامه‌های استاندارد جهت ارائه خدمات به هواداران از اقدام‌های ضروری است. توجه به این عوامل به مدیران باشگاه‌ها کمک می‌کند تا بتوانند هویت شرکتی موفق داشته باشند و تصویر سازمانی مثبتی نزد هواداران ایجاد کنند، به طوری که در راستای درآمدزایی و کاهش وابستگی به دولت حرکت کنند.

براساس نتایج تحقیق مهم‌ترین عوامل شکل‌دهنده هویت باشگاه‌های فوتبال، فرهنگ و رفتار باشگاه بود. باشگاه‌ها برای مدیریت هویت شرکتی خود و ایجاد تصویر مثبت نزد هواداران باید فرهنگ و رفتار باشگاه خود را ارتقا دهند. در این زمینه پیشنهادهای زیر مطرح می‌شود:

- توجه ویژه به تاریخچه و نحوه شکل‌گیری باشگاه و موفقیت‌های پیشین باشگاه و درونی ساختن و برجسته کردن آنها در هواداران؛

- توجه ویژه به هواداران، ورزشکاران، مربیان و پیشکسوتان باشگاه و ایجاد فرهنگ قوی هوادارمداری؛

- حضور ارزش‌های مشوق مشارکت‌جویی برای هواداران و ایجاد ارزش مردمی بودن باشگاه؛

- بهبود کیفیت فنی تیم و تلاش برای موفقیت در مسابقات و انجام مسابقات زیبا. عدم موفقیت تیم در کسب افتخارات سبب مخدوش شدن فرهنگ و رفتار باشگاه می‌شود.

همچنین براساس نتایج تحقیق، ارتباطات بازاریابی مناسب عامل مهم دیگری بود که بر تشکیل هویت شرکتی باشگاه تأثیر دارد. از این رو پیشنهادهای زیر در همین زمینه ارائه می‌شود:

- استفاده از بازیکنان شناخته‌شده و مشهور؛ این

## منابع و مآخذ

۱. آنسلم، استراس؛ جولیت، کوربین (۱۳۸۵). «اصول روش تحقیق کیفی: نظریه مبنایی، رویه‌ها و شیوه‌ها»، ترجمه بیوک محمدی، چ اول، تهران: پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی، ص ۱۷.
۲. بازرگان، عباس (۱۳۸۹). «روش‌های تحقیق کیفی و آمیخته، رویکردهای متداول در علوم رفتاری»، چ دوم، تهران: نشر دیدار، ص ۳۲-۴۷.
۳. بنسبیدی، علی (۱۳۹۳). «مدلسازی عوامل مؤثر بر گسترش برند باشگاه‌های حرفه‌ای فوتبال»، رساله دکتری، دانشکده تربیت بدنی، دانشگاه تهران، ص ۶۵۲۴-۲۴.
۴. حسنی، محمد؛ قاسم‌زاده، ابوالفضل؛ شیرازی، رحیم (۱۳۹۳). «نقش تعاملی هویت سازمانی و هویت تیمی بر رضایت شغلی و رفتارهای فرانقش»، فصلنامه مطالعات مدیریت انتظامی، سال نهم، ش ۲، ص ۲۸۷-۳۰۴.
۵. حق‌طلب، حامد؛ قره‌ئی، مریم (۱۳۹۳). «عوامل مؤثر بر تصویر نام تجاری شرکت مدیران خودرو با استفاده از مدل هویت و تصویر کاپفرر»، بانک مقالات بازاریابی، <http://MarketingArticles.ir>، ص ۳۸-۳۴.
۶. سرمد، زهره؛ بازرگان، عباس؛ حجازی، الهه (۱۳۹۰). «روش‌های تحقیق در علوم رفتاری»، تهران: انتشارات آگه، ص ۹۸.
۷. سیف پناهی شعبانی، جبار (۱۳۹۲). «طراحی مدل توسعه بازاریابی باشگاه‌های لیگ برتر فوتبال ایران»، رساله دکتری، دانشکده تربیت بدنی، دانشگاه تهران، ص ۲۷-۵۶.
۸. عسگری تومارکندی، غلامرضا (۱۳۸۶). «طراحی مدل آوازه شرکت با توجه به رویکرد تحلیل مسیر و شبکه‌های عصبی مصنوعی در بانک‌های ایران»، رساله دکتری، دانشکده علوم انسانی، دانشگاه تربیت مدرس، ص ۲۳-۹۸.
۹. عسگری، غلامرضا (۱۳۸۷). «بررسی و شناسایی عناصر هویت‌ساز در سازمان‌های ایرانی»، پیام مدیریت، ش ۲۷، ص ۱۵۵-۱۷۸.
۱۰. محمدی، رزگار (۱۳۹۴). «طراحی مدل مدیریتی هویت شرکتی باشگاه‌های فوتبال لیگ برتر ایران»، رساله دکتری، دانشکده تربیت بدنی، دانشگاه تهران، ص ۱۵۰-۱۵.
11. Balmer, J. M. T. (2009). "Corporate marketing: apocalypse, advent and epiphany". *Management Decision*, 47(4), pp: 544-72.
12. Balmer, J. M.T., Greyser, S. A. (2003). "Revealing the corporation: Perspectives on identity, image, reputation, corporate branding, and corporate-level marketing". London: Routledge, pp: 45-98.
13. Bidin, R., Muhaimi, A., Bolong, J. (2015). "Strategising corporate identity for the perception of corporate image in the selected government-linked companies (GLCs) in Malaysia". *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 155, pp: 326 – 330.
14. Einwiller, S., Will, M. (2002). "Towards an integrated approach to corporate branding: an empirical study". *Corporate Communications: An International Journal*, 7(2), pp: 100 – 109.
15. Gioia, D. A., Schultz, M., Corley, K. (2011). "Organizational identity, image and adaptive instability". *Academy of Management Review*, 25(1), pp: 63-82.
16. He, H. W., Balmer, J. M. T. (2013). "A grounded theory of the corporate identity and

- corporate strategy dynamic: A corporate marketing perspective". *European Journal of Marketing*, 47(3/4), pp: 401-430.
17. Iyamabo, J. (2013). "Corporate identity: Identifying dominant elements in CI models". *Journal of Management Research*, 5(3), pp: 28-44.
18. Lambert, A. (1989). "Corporate identity and facilities management". *Facilities*, 7(12), pp: 7-12.
19. Rutitis, D., Batraga, A., Muizniece, L., Ritovs, K. (2014). "Evaluation of the conceptual model for corporate identity management in health care". *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 156, pp: 439 – 446.
20. Schmidt, K. (1996). "The quest for identity: corporate identity, strategies, methods and examples". London: Thomson Learning, pp: 12-45.
21. Van Rekom, J. (1997). "Deriving an operational measure of corporate identity". *European Journal of Marketing*, 31(5/6), pp: 410-22.
22. Van Riel, S. (1995). "Principles of corporate communication". London: Prentice-Hall, p: 238.
23. Van Riel, C. B., Balmer, J. M. T. (1997). "Corporate identity: the concept, its measurement, and management". *European Journal of Marketing*, 31(5/6), pp: 341-55.

Archive of SID