



## تحلیل عوامل مؤثر بر نگرش مدیران به بازاریابی ورزشی در هیأت‌های ورزشی استان مرکزی

\* محسن اسمعیلی

\*\* شمس‌الدین رضایی

\*\*\* طهماسب شیروانی

دریافت: ۹۷/۸/۲۷

پذیرش: ۹۸/۲/۱۷

### چکیده

امروزه دستیابی به منابع مالی و حمایتی یکی از دغدغه‌های اصلی هیأت‌های ورزشی می‌باشد که لازمه آن داشتن نگرش مناسب در حوزه بازاریابی است. هدف از این تحقیق بررسی و تحلیل نگرش مدیران هیأت‌های ورزشی به بازاریابی ورزشی به عنوان مقدمه‌ای جهت انجام فعالیت‌های عملیاتی بود. جامعه آماری تحقیق شامل کلیه اعضای هیأت ریسه هیأت‌های ورزشی استان مرکزی و مدیران و کارشناسان اداره کل و ادارات شهرستان بوده است. تعداد نمونه به صورت کل شمار بود و ۱۰۴ پرسشنامه محقق ساخته مورد تحلیل قرار گرفت. این پرسشنامه حاوی ۴۷ سؤال بود که پایایی آن با استفاده از آزمون آلفای کرونباخ ۰/۹۴ بدست آمد و روایی بوسیله اساتید دانشگاهی و کارشناسان تأیید شد. جهت تجزیه و تحلیل داده‌ها از آمار توصیفی و آمار استنباطی (آزمون کولموگراف اسمیرنف، تی‌تک گروهی، فریدمن، تحلیل عاملی اکتشافی و تأییدی و معادلات ساختاری) با استفاده از نرم‌افزار اسپس پی اس اس نسخه ۲۲ و اسمارت پی ال اس استفاده شد. نتایج ۸ عامل را مشخص نمود که بسته به ماهیت با نظر تیم تحقیق با عناوین سنجش عملکرد، قیمت‌گذاری، رقابت‌گرایی، داشتن برنامه و هدف، منابع انسانی، نگرش به بازار (محیط)، استراتژی بازاریابی، مشتری‌گرایی نامگذاری شد. نتایج نشان داد میانگین بدست آمده در تمامی عوامل بالاتر از حد متوسط بوده است. نتایج سنجش کلی مدل همچون شاخص نیکویی برازش (GOF) از مناسب بودن مدل ارائه شده حکایت داشت. به هیأت‌های ورزشی توصیه می‌شود توجه ویژه‌ای به عوامل مطرح در تحقیق داشته باشند.

**واژگان کلیدی:** نگرش مدیران، بازاریابی ورزشی، هیأت ورزشی، مشتری، رقابت.

\* استادیار، گروه مدیریت ورزشی، پژوهشگاه تربیت بدنی، تهران، ایران، (نویسنده مسئول)، پست الکترونیک: M\_smaeili2006@yahoo.com

\*\* استادیار، گروه مدیریت ورزشی، دانشگاه ایلام، ایلام، ایران

\*\*\* دکتری مدیریت ورزشی، اداره کل ورزش و جوانان استان چهارمحال بختیاری، چهارمحال بختیاری، ایران

## مقدمه

کشور در سطح ملی و بین‌المللی، افزایش تعداد افراد شرکت کننده در فعالیتهای ورزشی در زمینه ورزش قهرمانی و حرفه‌ای، کاهش وابستگی مالی ورزش کشور به اعتبارهای مالی متمرکز از سوی دولت و غیره بود (محرم زاده، ۱۳۸۵). بی‌شک، برای سازمان‌های غیر تجاری مانند سازمان‌های دولتی، دانشگاه‌ها و فدراسیون‌ها، بازاریابی به منزله روش و وسیله‌ای برای ارتباط با مردم است. با این نگرش جدید، هر چیزی به صورت خدمت قابل ارائه یا نیاز قابل برآورده شدن می‌تواند محصول قلمداد شود که شامل افراد، سازمان‌ها، خدمات، مکان‌ها و عقاید است. همه موارد ذکر شده، سازمان‌ها را در گرایش‌های تولید محصول و فروش، به سمت گرایش بازاریابی سوق می‌دهند.

هم اکنون در ورزش هر استان، هیأت‌های استانی مسئول اصلی در پیشبرد یک رشته و حصول اهداف سازمانی است. یکی از ضروریات هر هیأت ورزشی در انجام وظایف و اجرای برنامه‌ها و دستیابی به اهداف، وجود منابع مالی مناسب است. این مهم، بازاریابی را به عنوان یکی از روش‌های مهم در تعیین منابع مالی، شاخص نموده است. در واقع هیأت‌های ورزشی و سازمان‌های ورزشی باید مانند شرکت‌های تجاری عمل کنند، یعنی هیأت‌های ورزشی اگر درآمدزایی نداشته باشند ادامه کار برایشان مشکل خواهد بود. فدراسیون‌ها و هیأت‌های ورزشی می‌توانند در راستای افزایش درآمدزایی از تبلیغات، حامیان مالی، گردشگری ورزشی و رسانه‌های گروهی، به‌ویژه تلویزیون برای تبدیل ورزش به علامتی تجاری به‌عنوان عوامل بازاریابی ورزشی استفاده کنند (احسانی و ابودردا، ۱۳۸۷).

از اینرو، نگرش به بازاریابی و عوامل مربوط به آن برای مدیران یکی از مسائل مهم می‌باشد. در سازمان‌هایی همچون هیأت‌های ورزشی که قسمت عمده‌ای از منابع مالی خود را از طریق بودجه‌های دولتی تامین می‌کنند هنوز نگرش و ذهنیت مناسب به بازاریابی نقش نبسته است. این در حالی است که نگرش به حوزه‌های مختلف بازاریابی می‌تواند بر متغیرهای مختلف سازمانی اثرگذار باشد. تحقیقات بیانگر آن است که بین بازارگرایی و نگرش به بازار با عملکرد بازرگانی شرکت‌ها رابطه مثبتی وجود دارد (رضایی دولت‌آبادی و صانعی، ۱۳۹۲؛ دعائی و بختیاری، ۱۳۸۶). از اینرو، مدیران بر اساس نگرش خود می‌توانند موجب تغییرات مثبت یا منفی

امروزه بازاریابی و جذب سرمایه‌گذاری از منابع مهم درآمد اقتصادی محسوب می‌شود و کشورهای جهان سعی دارند تا با سرمایه‌گذاری‌های کلان در بخش بازاریابی برای جذب هر چه بیشتر سرمایه به عنوان منبع درآمد مناسب اقدام کنند. مفاهیم مختلفی در منابع مربوط به بازاریابی مطرح شده است از جمله آنکه بازاریابی مجموعه‌ای از فعالیتهای تولیدی، توزیعی و تجاری است که کالاها را سریعتر و ساده‌تر به دست مصرف کننده نهایی می‌رساند (قیامی راد، ۱۳۸۶). از سوی دیگر ورزش به دلیل بهره‌مندی از جذابیت و هیجان زیاد هدف اولیه بسیاری از مردمی است که می‌خواهند تفریح کنند یا به سلامتی و تندرستی برسند. به همین دلیل ورزش جایگاهی مناسب برای شکل‌گیری بازاریابی است (عسگرزاده و حیدری‌نژاد، ۱۳۹۰). امروزه بازاریابی ورزشی از پرطرفدارترین و پردرآمدترین انواع بازاریابی در جهان، به ویژه در کشورهای توسعه یافته به شمار می‌رود که در زمینه‌های مختلف اقتصادی، اجتماعی، فرهنگی و سیاسی تأثیر انکارناپذیری بر کشورها دارد (اتقیا، ۱۳۸۵). در عصر حاضر، از بازاریابی ورزشی به عنوان یکی از عوامل مهم توسعه اقتصادی، اجتماعی، فرهنگی، تندرستی و سلامتی جامعه یاد می‌کنند؛ به همین دلیل مدیران ورزشی و مسئولان امور بازاریابی سعی در ارتقاء و گسترش آن دارند، ولی این ارتقاء و گسترش خود مستلزم ایجاد شرایط ویژه ساختاری، سیاسی، فرهنگی و اجتماعی است. با توجه به آثار و فواید بسیار صنعت بازاریابی، پرداختن به بازاریابی ورزشی می‌تواند در کاهش بسیاری از مشکلات مانند بیکاری و رکود صنایع ورزشی و غیر ورزشی مؤثر باشد و به کاهش تدریجی وابستگی سازمان‌های ورزشی، فدراسیون‌ها و هیأت‌ها به بودجه دولت، سرمایه‌گذاری بخش خصوصی و پویایی هر چه بیشتر رشته‌های ورزشی و در نتیجه دستیابی به کانال‌های درآمدزایی جدید منجر شود (محرم زاده، ۱۳۸۵). در واقع، در فضای رقابتی امروز می‌توان گفت ارائه بهترین عملکرد در زمینه بازاریابی، به اساسی‌ترین دغدغه مدیران مبدل شده است و مدیران می‌کوشند تا با بهره‌گیری از تکنیک‌های مختلف، به عملکرد برتر دست یابند. بازاریابی ورزشی یکی از پیچیده‌ترین وظایف سازمان‌های ورزشی است که در صورت اجرای درست این وظیفه، می‌توان شاهد شکوفایی ورزش

(Sinkula, 1999). در تحقیقات دیگر به تأثیر مثبت نگرش به بازار بر کیفیت خدمات در ورزش همگانی و رضایت مشتریان اشاره شده است (Beaumont, 2001). Ahmad & Kamal, 2002, Paul Davis, 2018). همچنین فارلی<sup>۳</sup> (۲۰۰۸) نتیجه گرفت توجه به بازاریابی از طرف باشگاه‌های ورزشی موجب رضایت حامیان مالی و تمایل آنها به بازگشت به عرصه ورزش می‌شود (Farrelly et al., 2008). ریلیانگ<sup>۴</sup> (۲۰۱۱) عنوان داشت محیط خارجی می‌تواند نقش تعدیل کننده ای بر نگرش به بازار داشته باشد (Qu and Ennew, 2003). همچنین صرفنظر از شرایط محیطی، بازاریابی بر عملکرد کسب و کار تأثیر مثبتی دارد. به هر حال نتایج نشان داد محیط، ارتباط بازاریابی و رضایت مشتری را نیز تعدیل نموده و در نهایت بازاریابی تأثیر مثبتی بر قدرت کانالهای توزیع و مشارکت در مسئولیتهای اجتماعی دارد. نگرش به بازاریابی و از جمله به حامیان مشارکت کننده در یک رویداد حتی می‌تواند بر رفتار تماشاچیان و مخاطبان تأثیر بگذارد. بدین سبب مدیران ورزشی باید در موضوع بازاریابی به دقت نگرش تماشاچیان و مصرف کنندگان را مورد ارزیابی قرار دهند (Ko and Kyoum Kim, 2014). داسیلوا<sup>۵</sup> (۲۰۱۷) به نگرش مدیران به هواداران به عنوان مصرف کننده در باشگاه‌های ورزشی حرفه ای اشاره نموده است. این نگرش باید منتهی به درآمدزایی برای سازمان ورزشی شود (da Silva and Las Casas, 2016). داشتن نگرش مثبت می‌تواند زمینه ساز حرکت سازمان ورزشی به سمت روشهای جدید درآمدزایی شود. یزدان پناه (۲۰۱۳) دیدگاه مدیران ورزشی و گردشگری ایران به بازاریابی گردشگری ورزشی را مورد کنکاش قرار داد و توسعه تجهیزات تفریحی، ورزشی و اسکان، توسعه حمل و نقل، جمع آوری اطلاعات در مورد گردشگری، استفاده از تکنولوژی‌های جدید، نظارت بر بخش گردشگری ورزشی، برخورد مناسب با گردشگر و توسعه نگرش مردم و دولت به رویدادهای ورزشی را از عوامل اثربخش در توسعه بازاریابی گردشگری ورزشی برشمرد (Yazdanpanah et al., 2013). وندرمیرچن<sup>۶</sup> (۲۰۱۷) عنوان داشت نگرش

در عوامل بازاریابی سازمان شوند. به عنوان مثال نگرش به قیمت و مدیریت آن به عنوان تنها عامل قابل دستکاری بازاریابی برای مدیران عامل ورزشی بسیار تأثیرگذار است (معماری، ۱۳۸۷). مندعلی زاده (۱۳۹۷) نشان داد که بازاریابی و برندگرایی بر عملکرد باشگاه‌های ورزشی اثر مثبت و معناداری دارند و عملکرد باشگاه‌های ورزشی به‌واسطه بازاریابی و برندگرایی پیش‌بینی می‌شود. علم و همکاران (۱۳۹۷) نیز اقدامات مرتبط با بازاریابی را یکی از راهبردهای مناسب در ارتباطات اجتماعی باشگاه‌ها می‌داند. حاجی زاده و همکاران (۱۳۹۷) بیان نمودند مؤلفه‌های بازاریابی همچون مشتری‌مداری، رقیب‌مداری و هماهنگی میان‌وظیفه‌ای، دارای روابط دوسویه معنادار، مثبت و در حد متوسط تا قوی با عملکرد مالی باشگاه‌های ورزشی خصوصی هستند و می‌تواند همراه با گرایش کارآفرینانه در مجموع ۵۸ درصد از تغییرات عملکرد مالی را تبیین کنند. شفیع و همکاران (۱۳۹۶) نیز بر مؤلفه هوش تجاری به عنوان یکی از متغیرهای بازاریابی و تأثیر آن بر عملکرد مالی باشگاه‌های خصوصی اذعان داشته و بیان نمود که نوآوری می‌تواند مکمل مناسبی برای هوش تجاری جهت تأثیرگذاری بیشتر بر عملکرد مالی باشد. خنده رو و همکاران (۱۳۹۵) تأثیر چهار مؤلفه‌ای که دارای بیشترین تکرار در پژوهش‌های بازاریابی بودند شامل تمرکز، تصویر ذهنی مثبت، شبکه‌سازی و جایگاه منحصر به فرد را بر شاخص رشد علمی و فناوری، رشد مالی و اقتصادی و رشد سازمانی مورد بررسی قرار دادند که نتایج مثبتی بدست آمد و نقص دانش بازاریابی به عنوان یکی از عوامل مؤثر بر عملکرد نامطلوب مطرح شد.

جاورسکی و کوهلی<sup>۱</sup> (۱۹۹۰) اشاره داشتند گرایش به بازار رابطه قوی با شاخص‌های عملکرد سازمانها از جمله سوددهی، حفظ مشتری، رشد فروش و موفقیت در محصولات جدید دارد (Jaworski and Kohli, 1993). بیکر و سینکولا<sup>۲</sup> (۱۹۹۹) عنوان نمودند برای داشتن یک بازاریابی قدرتمند نیاز است تا سازمان مربوطه محیط خود را بشناسد تا بتواند از طریق افزایش توانایی خود رضایت مشتریان را در مقایسه با رقبای برآورده سازد (Baker and

۴. Riliang

۵. Da Silva

۶. Vandermeersch

۱. Jaworski & Kohli

۲. Baker & Sinkula

۳. Francis Farrelly

هیأت در بخش بانوان دارای پتانسیل مناسبی در رشته‌های ورزشی است که از نتایج آن حضور برخی ورزشکاران استان در تیم‌های مختلف ملی می‌باشد. همچنین داشتن صنایع بزرگ و دارای سابقه طولانی در استان از جمله نقاط قوت استان می‌باشد. از طرف دیگر منابع مالی و تامین هزینه هیأت‌های ورزشی همواره از دغدغه‌های مسئولین ورزش در استان و بخصوص مدیران هیأت‌های ورزشی بوده است. بدون شک اکتفا به بودجه‌های دولتی با توجه به هزینه‌های بالای برگزاری مسابقات و فعالیت‌های مختلف در هیأت‌های ورزشی نمی‌تواند به شکل کامل پاسخگو باشد. در تحقیقات گذشته مربوط به موضوع، بیشتر به بررسی عملکرد بازاریابی پرداخته شده است در حالی که نگرش، پیش زمینه ای برای عملکرد بازاریابی بوده و تا زمانی که نگرش به بازاریابی تغییر داده نشود نباید انتظار تغییرات مثبت چندانی در عملکرد داشت. بدین علت موضوع این تحقیق نگرش مدیران به بازاریابی بوده و سؤال اصلی این تحقیق آن است که چه عواملی بر نگرش مدیران به بازاریابی ورزشی تأثیر گذار است؟

### روش تحقیق

این تحقیق از نظر هدف انجام تحقیق، کاربردی و از نظر جمع‌آوری داده‌ها از نوع توصیفی - تحلیلی است که به صورت پیمایشی انجام شده است. جهت گردآوری اطلاعات و داده‌ها از مطالعات کتابخانه‌ای و اینترنتی، کتب، مقالات، سایت‌های اینترنتی، گزارشات و اسناد، مجلات معتبر داخلی و خارجی با هدف غنی‌سازی ادبیات پژوهش استفاده شد. همچنین تعداد ۶ مصاحبه باز و ساختار نیافته با رؤسای هیأت‌های ورزشی، مدیران ورزشی و اعضا هیأت علمی دانشگاه به عمل آمد که نکات مستخرج از آن باعث جهت‌دهی ساخت پرسش‌نامه شد. بدین شکل پس از مرتب‌سازی اطلاعات و داده‌ها پرسشنامه محقق ساخته نگرش به بازاریابی طراحی شد. پرسشنامه‌های پیشین در مورد نگرش بازاریابی غیر ورزشی بوده و نمی‌توانست تأمین‌کننده اهداف این تحقیق باشد. این پرسش‌نامه در دو بخش طراحی گردید. بخش اول مربوط به ویژگی‌های دموگرافیکی مثل جنسیت، سابقه‌ی کاری، سابقه فعالیت در

مدیران ورزشی به توسعه تسهیلات برای مردم بی بضاعت یک وظیفه چالش برانگیز برای مدیران ورزشی محلی است. در این تحقیق به ارائه تخفیف‌های مالی به عنوان راهکار ابتکاری مدیران نسبت به این جامعه هدف اشاره شده و از اندک بودن راهکارهای متنوع و گسترده و کمبود تجربه بازاریابی به عنوان موانع بازاریابی و مشکلات اصلی یاد شده است. هماهنگی با سازمان‌های بخش اجتماعی به عنوان ضرورتی برای مدیران پیشنهاد شده است (Vandermeerschen and Scheerder, 2017). دیکسون<sup>۱</sup> (۲۰۱۵) به نگرش سازمان‌های ورزشی همچون دانشکده‌های تربیت بدنی به رسانه‌های اجتماعی به عنوان یک راهبرد بازاریابی توجه نمود و نتیجه گرفت سازمانها می‌توانند برای رسیدن به اهداف و افزایش آگاهی رسانی از این موضوع استفاده کنند. اگر چه از این راهبرد کمتر برای کسب پول استفاده شده است (Anthony et al., 2015). همچنین رسکا<sup>۲</sup> (۲۰۱۵) دو موضوع منابع انسانی و ذینفعان را مورد توجه قرار داد و به استفاده سازمان‌ها از منابع انسانی خود در جهت توسعه بازاریابی داخلی توصیه نمود (RoscaVlad, 2015). وی بیان نمود مدیران باید قادر باشند ارتباط مناسبی را بین ذینفعان باشگاه اعم از بازیکنان، کارکنان، هیأت مدیره و دیگر افراد بوجود آورند. نتایج نشان داد استفاده از تاکتیک‌های بازاریابی در باشگاه می‌تواند روابط انسانی را بین اعضا سازمان گسترش دهد که پیامد آن توسعه عملکرد درونی سازمان می‌باشد. نقطه مشترک تمامی تحقیقات یاد شده توجه به بازاریابی و اهمیت نگرش به بازاریابی است. اگرچه هر یک از دیدگاهی به موضوع توجه نموده و جامعه آماری مختلفی داشته‌اند ولی تا زمانی که نگرش مناسب شکل نگرفته است رفتارهای مناسبی را در زمینه بازاریابی نمی‌توان انتظار داشت. امروزه از مشکلات اساسی هر سازمان ورزشی، موضع بازاریابی و معرفی سازمان با هدف تامین نیازهای مشتریان است. هیأت‌های ورزشی هم از این مقوله مستثنی نمی‌باشند.

استان مرکزی با داشتن ۱۲ شهرستان به مرکزیت شهر اراک از سابقه طولانی در ورزش کشور برخوردار می‌باشد. این استان با داشتن ۵۰ هیأت ورزشی در بخش آقایان و ۴۳

<sup>۲</sup>. Rosca

<sup>۱</sup>. Dixon

حاوی ۴۷ سؤال بود. پایایی پرسشنامه با استفاده از آزمون آلفای کرونباخ ۰/۹۴ بدست آمد. جهت تجزیه و تحلیل داده‌ها از آمار توصیفی (فراوانی‌ها، میانگین‌ها، درصدها، انحراف استانداردها و رسم نمودارها و جداول) و آمار استنباطی (آزمون کولموگراف اسمیرنوف، تی تک گروهی، تحلیل عاملی اکتشافی و تأییدی) با استفاده از نرم افزار اس پی اس نسخه ۲۲ و اسمارت پی ال اس انجام شد. این نرم افزار با توجه به تعداد نسبتاً محدود نمونه‌ها نسبت به مؤلفه‌های پرسشنامه مورد استفاده واقع شد.

#### یافته‌ها

یافته‌های توصیفی تحقیق نشان داد ۳۲٪ نمونه مجرد و ۶۸٪ متاهل بودند. ۷۳/۸٪ مرد و ۲۶/۲٪ زن بودند و میانگین سنی حدود ۳۸ سال بود. میانگین سابقه ورزشی حدود ۱۵ سال و سابقه مدیریتی ۷/۳ سال عنوان شد. تقریباً ۹۸٪ نمونه‌ها دارای تحصیلات کارشناسی و کارشناسی ارشد بودند. جهت بررسی نرمال بودن داده‌ها از آزمون کولموگروف اسمیرنوف استفاده شد که نتایج در جدول ۱ مشاهده می‌شود.

حوزه ورزش و در حوزه بازاریابی ورزشی و سطح تحصیلات است و در بخش دوم مؤلفه‌های مربوط به نگرش به بازاریابی، مورد بررسی قرار گرفت. جامعه آماری تحقیق شامل کلیه اعضای هیأت رئیسه هیأت‌های ورزشی استان مرکزی (۴۹ رئیس، ۴۹ دبیر و ۴۵ نایب رئیس)، و مدیران و کارشناسان اداره کل و ادارات شهرستان ۲۰ نفر بوده است. البته اکثر کارشناسان در یکی از هیأت‌ها نیز فعالیت داشتند. نمونه آماری با توجه به جدول مورگان ۱۱۷ نفر در نظر گرفته شد. بدین ترتیب تعداد ۱۳۰ پرسشنامه با توجه به احتمال عدم بازگشت به شکل حضوری و با حضور در دفتر هیأت‌های ورزشی توزیع شد و در نهایت تعداد ۱۰۴ پرسشنامه به صورت تکمیل شده بازگردانده شد که نرخ بازگشت ۸۸ درصد را نشان می‌دهد. قلمرو زمانی تحقیق سال ۱۳۹۶ در استان مرکزی بود. در این پژوهش روایی صوری و محتوایی ابزار اندازه‌گیری توسط ۱۲ نفر از استادان دانشگاه و متخصصان با ارائه نظرات خود و انجام اصلاحاتی در خصوص نگارش، تجانس سؤالات با اهداف تحقیق، تعداد سؤالات و پیشنهادات اصلاحی مورد بررسی قرار گرفت و بعد از اعمال نظرات ایشان مورد تأیید قرار گرفت. در این پرسشنامه نگرش به بازاریابی

جدول ۱: نتایج آزمون کولموگراف اسمیرنوف<sup>۱</sup>

متغیر	تعداد	میانگین	انحراف استاندارد	مقدار مطلق	سطح معنی‌داری
نگرش به بازاریابی	۱۰۴	۳/۲۳	۰/۶۸۳	۰/۱۳۹	۰/۰۵۲

شد. بدین منظور ابتدا به منظور بررسی کفایت نمونه‌ها از آزمون بارتلت با چرخش واریمکس استفاده شد.

با توجه به سطح معنی‌داری ( $P > 0/05$ ) نرمال بودن داده‌ها مورد تأیید قرار گرفت. در ادامه جهت استخراج عوامل مربوط به عامل نگرش به بازاریابی از تحلیل عاملی اکتشافی استفاده

جدول ۲: آزمون کرویت باتلت مربوط به متغیر نگرش به بازاریابی

کایزر مایر اولکین <sup>۲</sup>	۰/۵۷۱
آزمون کرویت بارتلت <sup>۳</sup>	۴۶۹۸/۳۸۲
درجه آزادی	۱۰۸۱
سطح معنی‌داری	۰/۰۰۱

<sup>۲</sup>. bartlett's test of sphericity

<sup>۱</sup>. Kolmogorov-Smirnov test

<sup>۲</sup>. Kaiser-Meyer-Olkin

ساله محقق در حوزه فعالیت‌های هیأت‌های ورزشی بوده است. ارزش مطلق برای هر گویه ۰/۴ در نظر گرفته شد که در نتیجه پنج گویه از پرسشنامه در نتیجه تحلیل اکتشافی خارج شد. نتایج حکایت از مشخص نمودن ۸ عامل بود که بسته به ماهیت عوامل با نظر تیم تحقیق با عناوین سنجش عملکرد، قیمت‌گذاری، رقابت‌گرایی، داشتن برنامه و هدف، منابع انسانی، نگرش به بازار، استراتژی بازاریابی، مشتری‌گرایی نامگذاری شد.

همانطور که از جدول ۲ مشاهده می‌شود شاخص کایزر مایر الکین بیشتر از ۰/۵۰ بوده و سطح معنی‌داری کمتر از ۰/۰۵ می‌باشد که نشان دهنده کفایت نمونه‌ها برای انجام تحلیل عاملی اکتشافی می‌باشد. آزمون در سطح  $\alpha < 0/05$  انجام شد. در ادامه تحلیل عاملی اکتشافی در جدول ۳ آمده است. گویه‌های پرسشنامه تحقیق با استفاده از مصاحبه با روسای هیأت‌های ورزشی و مسئولین ورزش استان، مقالات و پرسشنامه‌های مرتبط با موضوع تحقیق و تجارب چندین

جدول ۳: نتایج تحلیل عاملی اکتشافی

گویه	(سنجش عملکرد)	(قیمت‌گذاری)	(رقابت‌گرایی)	(داشتن برنامه و هدف)	(منابع انسانی)	(نگرش به بازار) (محیط)	(استراتژی بازاریابی)	(مشتری‌گرایی)
n7	۰/۷۸۷							سنجش رضایت کارکنان، فرهنگ سازمانی و شرایط کاری هیأت به طور منظم و مقایسه با نتایج حاصله
n6	۰/۷۷۱							سنجش رضایت مشتریان و عوامل حیاتی در ایجاد رضایت در مشتریان هیأت به طور منظم
n46	۰/۷۹۶							سنجش اثربخشی هزینه‌های مختلف بازاریابی
n10	۰/۶۶۹							وضع اهداف کمی قابل سنجش برای رضایت مشتری و بهبود کیفیت در برنامه‌های استراتژیک (مانند هدف گذاری مالی)
n11	۰/۶۵۰							ابلاغ اهداف و نتایج رضایت مشتری به طور سیستماتیک از طریق گزارشات و جلسات به مدیران و کارکنان
n37		۰/۷۴۷						مطلوب بودن قیمت محصولات و خدمات هیأت
n35		۰/۶۹۹						قیمت‌گذاری ابزار رقابتی برای هیأت
n38		۰/۶۵۲						جزئیات شفاف، صحیح و قابل درک قیمت‌های محصولات و خدمات هیأت
n39		۰/۶۲۳						شرایط بهتر قیمت محصولات و خدمات هیأت نسبت به قیمت رقبا
n41		۰/۷۱۱						نرخ منطقی سود خدمات و محصولات هیأت
n27			۰/۶۷۷					تحلیل سیستماتیک و منظم استراتژی‌های رقبا
n28			۰/۵۶۰					بررسی و تحلیل روشهای بازاریابی رقبا

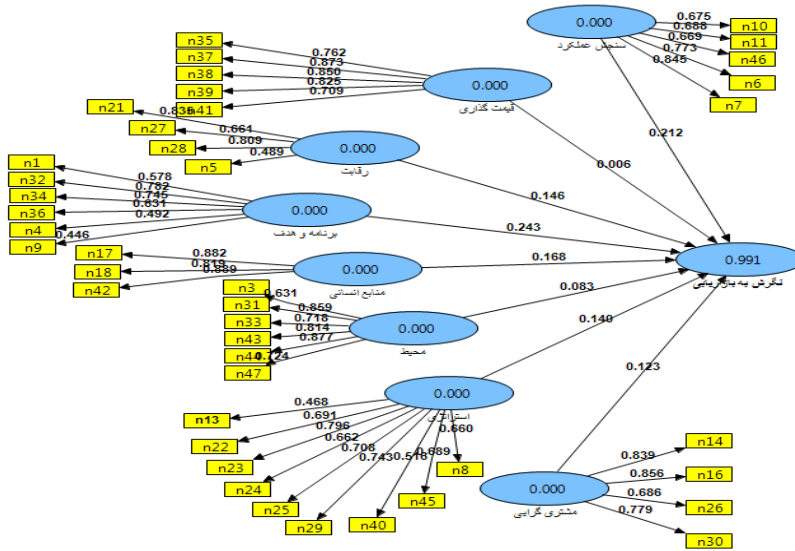
				۰/۵۸۶		عملکرد مالی رضایتبخش در مقایسه با رقبا	n21
				۰/۷۴۳		پیگیری ارتقاء جایگاه رقابتی در بین سایر رقبا	n5
			۰/۵۴۵			چشم انداز/ماموریت مکتوب برای بازاریابی درک برنامه‌های استراتژیک و فعالیت‌های عملیاتی	n9
			۰/۶۳۹			رشد درآمدزایی از اهداف مهم بازاریابی هیأت	n36
			۰/۷۳۱			افزایش درآمدهای هیأت به عنوان یک برنامه اصلی هیأت	n4
			۰/۵۸۸			بخش بندی بازار هیأت و ارائه برنامه ویژه برای هر بخش	n32
			۰/۶۶۹			تلاش در بهبود تصویر اعضای هیأت ریسه هیأت	n1
		۰/۶۶۳				شرکت کارکنان هیأت در دوره‌های کوتاه مدت و برنامه‌های آموزشی	n18
		۰/۵۶۸				قابلیت‌ها و مهارت‌های لازم برای بازاریابی بوسیله پرسنل	n42
		۰/۵۵۹				برخورداری کارکنان واحد بازاریابی از ویژگی‌های علمی خوب	n17
		۰/۶۱۲				انجام تحقیقات بازاریابی برای شناخت مشتری و بازار	n31
		۰/۵۴۱				آگاهی مدیران هیأت از اهمیت طراحی سازمانی هیأت با جهت گیری درآمدزایی و بازاریابی	n43
		۰/۵۸۶				ارائه کالاها و خدمات به شکل جدید	n33
		۰/۵۶۳				مدیریت در برنامه ریزی کسب و کار، یک نگرش سیستمی کل نگر به موضوع بازاریابی دارد (عرضه کنندگان، شبکه‌ها، رقبا، مشتری و محیط)	n44
		۰/۷۷۱				کیفیت استراتژی موجود بازاریابی، روشن، نوآورانه، منطقی و مبتنی بر داده‌ها	n47
		۰/۶۲۴				استفاده هیأت از تکنولوژی‌های جدید در برنامه‌های بازاریابی	n3
	۰/۵۶۲					بهبود کیفیت خدمات به عنوان یک راهبرد اصلی	n8
	۰/۵۸۱					اولویت منافع هیأت نسبت به منافع اعضا	n29
	۰/۵۱۸					پیگیری انجام پایین ترین هزینه‌ها در برنامه‌های مختلف بازاریابی	n34
	۰/۷۱۲					ایجاد روابط بلند مدت با مشتریان به عنوان سیاست بازاریابی هیأت و نه روابط مقطعی و زودگذر	n25
	۰/۷۶۵					اختصاص بودجه و هزینه هیأت برای فعالیت‌های بازاریابی خود	n24
	۰/۵۴۸					برون سپاری برخی از فعالیت‌های بازاریابی	n23

۰/۵۷۵						پاداش به آوردگان پروژه‌های مالی به داخل هیأت شود	n22
۰/۶۸۶						توسعه پیشنهادات و برنامه‌های مختلف بازاریابی برای حوزه‌های مختلف بازار بوسیله مدیریت	n45
۰/۳۵۲						حمایت هیأت از طرح‌های جدید و نوآورانه بازاریابی و درآمدزایی	n15
۰/۳۸۴						تلاش جهت ورود به بازارهای جدید	n2
۰/۳۴۵						برنامه‌های بازاریابی و درآمدزایی هیأت معمولاً بر اساس روابط شخصی محقق می‌شود و نه برنامه‌های مدون و مستمر	n20
۰/۵۱۷						تخفیفات و شرایط فروش ویژه در محصولات و خدمات	n40
۰/۳۲۷						برنامه‌های بازاریابی هیأت معمولاً بر اساس احساسات و مشاهدات است	n19
۰/۳۰۹						عدم وجود موانع و تضاد بین کمیته‌ها و واحدهای هیأت جهت اجرای کارآمد پروژه‌های بازاریابی	n12
۰/۵۱۴						پاداش دادن به مدیران و کارکنان مبتنی بر مشارکت سهم آنها در پروژه‌های بازاریابی و درآمدزایی، رضایت مشتری و بهبود کیفیت خدمات	n13
۰/۷۸۷						نگاه به مشتریان هیأت به عنوان شرکای تجاری	n26
۰/۷۶۵						اعتقاد مدیران و کارکنان به کسب عملکرد مالی بوسیله مشتریان راضی و کیفیت بهتر	n14
۰/۷۳۸						اطلاعات در مورد رضایت مشتری به طور مرتب در تمامی سطوح هیأت قرار می‌گیرد	n16
۰/۶۷۵						تمرکز بیشتر بر مشتری تا رقبا	n30

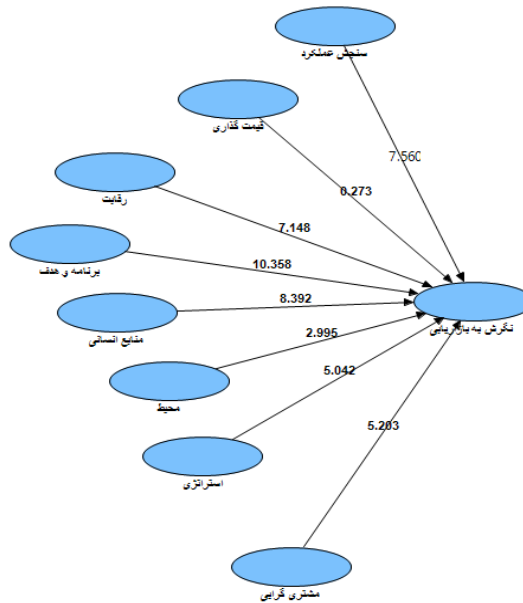
(t-value) نشان داده شده است. این مدل در واقع تمامی معادلات اندازه‌گیری (بارهای عاملی) و ضرایب استاندارد را با استفاده از آماره  $t$ ، آزمون می‌کند. با توجه به اینکه مدل در سطح اطمینان ۹۵ درصد بررسی قرار گرفت عدد  $t$  بالاتر از ۱/۹۶ مورد قبول واقع شد که در مورد همه مؤلفه‌ها صدق می‌نمود. نتایج مستخرج از شکل ۱ نشان داد ۵ گویه مربوط به مؤلفه استراتژی (گویه‌های شماره ۱۵، ۲۰، ۱۹، ۱۲، ۲) بار عاملی کمتر از ۰/۴ داشتند و بدین ترتیب از مدل حذف شده و سایر گویه‌ها بار عاملی قابل قبول (بین ۰/۴ تا ۰/۶) و یا مطلوبی (بیشتر از ۰/۶) داشتند.

نتایج نشان داد میانگین بدست آمده در تمامی عوامل بالاتر از حد متوسط بوده است. اگر چه سطح معنی‌داری در عامل قیمت‌گذاری معنی‌دار نبوده است. در ادامه و پس از تحلیل اکتشافی به منظور تأیید سازه پرسشنامه از روش معادلات ساختاری با استفاده از نرم افزار اسمارت پی ال اس استفاده شد. این روش بر مبنای واریانس متغیرها بوده و با توجه به تعداد نمونه‌ها (۱۰۴ عدد) نسبت به روشهای کواریانس محور همچون لیزرل و آموس با توجه به نیاز به تعداد نمونه تقریباً زیاد (حداقل ۲۰۰ نفر) ترجیح داده شد. در شکل ۱ مدل مستخرج از تحقیق در حالت ضرایب مسیر نشان داده شده است. همچنین شکل ۲ مدل را در حالت معناداری ضرایب





شکل ۱: مدل تحقیق در حالت ضرایب مسیر



شکل ۲: مدل پژوهش در حالت معناداری ضرایب (t-value)

مربوط به ضرایب مسیر در شکل ۱ و معناداری هر یک به شکل عدد t که در شکل ۲ نشان داده شده و مورد تأیید قرار گرفت از تکرار آن در قالب جدول خودداری شد. داده‌های مربوط به پایایی مرکب نیز در جدول ذیل قابل مشاهده می‌باشد.

**آزمون مدل:**

به منظور آزمون پایایی مدل از دو روش پایایی متغیر مشاهده پذیر و پایایی مرکب استفاده شد. با توجه به اینکه داده‌های

جدول ۴: نتایج شاخص‌های برازش مدل

متغیر	سنجش عملکرد	قیمت گذاری	رقیب گرای	برنامه و هدف	منابع انسانی	محیط	استراتژی	مشتري گرای	نگرش به بازاریابی
پایایی مرکب	۰/۸۵۲	۰/۹۰۲	۰/۷۹۸	۰/۸۷۶	۰/۸۹۸	۰/۸۹۹	۰/۸۷۵	۰/۸۷۰	۰/۹۵۴
روایی همگرا (AVE)	۰/۶۹۴۲۱	۰/۶۴۹۶۰	۰/۵۰۷۱۷	۰/۶۳۸۹۰	۰/۷۴۶۱۹	۰/۶۹۱۴۲	۰/۶۷۰۳۵	۰/۶۲۸۶۴	۰/۸۶۷۵۴۱
اشتراک افزونگی (CV Red)	۰/۳۰۷	۰/۴۸۹	۰/۱۴۰	۰/۱۲۶	۰/۴۷۲	۰/۴۳۸	۰/۲۹۸	۰/۳۶۸	۰/۶۸۲
مقادیر اشتراکی <sup>۱</sup>	۰/۵۳۷۸۲	۰/۶۴۹۶۰	۰/۵۰۷۱۷	۰/۳۸۹۹۱	۰/۷۴۶۱۹	۰/۶۰۱۴۲	۰/۴۴۴۲۰	۰/۶۲۸۶۴	۰/۷۲۵۸۹

در مورد پایایی مرکب مقادیر بالاتر از ۰/۷ نشان دهنده سازگاری درونی مدل اندازه‌گیری می‌باشد. جهت سنجش روایی از دو روش روایی همگرا (شاخص واریانس استخراج شده AVE) و روایی تشخیصی در سطح سازه یا معیار فورنل لاکر استفاده شد. تمامی مقادیر AVE بالاتر از ۰/۵ بدست آمد که تأیید کننده

این روایی است. در معیار فورنل لاکر از جذر واریانس استخراج شده و قرار دادن آن در قطر جدول متغیرهای پنهان استفاده شد. نتایج شاخص اشتراک افزونگی نیز همگی بالای صفر بودند که نشان از مناسب بودن این شاخص دارد.

جدول ۵: نتایج آزمون فورنل لاکر

نگرش به بازاریابی	رقیب گرای	مشتري گرای	محیط	منابع انسانی	سنجش عملکرد	قیمت گذاری	برنامه و هدف	استراتژی
۰/۹۳۱۴۱۸								
رقیب گرای	۰/۷۱۲۹۱۵							
مشتري گرای	۰/۷۲۵۶۷۹	۰/۷۹۲۳۷۱						
محیط	۰/۷۹۴۸۲۱	۰/۷۷۱۶۶۴	۰/۸۳۱۵۱۶					
منابع انسانی	۰/۵۷۸۳۷۱	۰/۶۷۶۸۵۱	۰/۷۸۲۳۶۱	۰/۸۶۳۸۲۲				
سنجش عملکرد	۰/۷۹۱۴۱۲	۰/۷۸۲۷۰۲	۰/۸۳۰۴۴۹	۰/۷۲۰۲۴۷	۰/۸۳۳۱۹۲			
قیمت گذاری	۰/۵۷۶۹۴۸	۰/۵۶۲۱۳۴	۰/۷۳۷۸۷۰	۰/۶۲۳۳۳۱	۰/۵۵۹۷۴۲	۰/۸۰۵۹۷۷		
برنامه و هدف	۰/۷۰۷۱۲۷	۰/۷۰۹۴۶۶	۰/۸۲۷۶۰۸	۰/۷۰۵۷۵۳	۰/۷۳۱۵۴۷	۰/۷۲۴۹۵۰	۰/۷۹۹۳۱۲	
استراتژی	۰/۷۷۷۱۱۴	۰/۷۳۴۲۵۶	۰/۸۲۶۵۳۸	۰/۷۲۱۰۴۸	۰/۷۸۶۶۴۵	۰/۶۹۷۶۰۰	۰/۷۸۷۶۶۸	۰/۸۱۸۷۴۹

<sup>۱</sup>. Communality

مورد محاسبه قرار گرفت. بدین ترتیب با توجه به اینکه مربع ضریب تعیین برابر با ۰/۹۹۰۸۱ بود و متوسط مقادیر اشتراکی برابر با ۰/۵۸۱۲۰ بود عدد حاصل از فرمول برابر با ۰/۷۵۸۸۵ می‌باشد. بدین شکل این عدد بالاتر از ۰/۳۶ به معنی شاخص قوی برازش مناسب مدل بوده و برازش مدل تأیید می‌شود.

یکی از سئوالات این تحقیق مبتنی بر این بود که نگرش مدیران هیأت‌های ورزشی به بازاریابی از حد متوسط کمتر است که به عنوان فرض صفر تدوین شد. جهت پاسخ به این سؤال از آزمون تی تک نمونه ای استفاده شد که نتایج در جدول ۴ قابل مشاهده می‌باشد.

همانطور که مشاهده می‌شود اعداد موجود در قطر جدول و در هر ستون از اعداد حاصل از همبستگی متغیرهای پنهان با یکدیگر بیشتر است که نشان از مناسب بودن این نوع روایی دارد.

### آزمون کلی مدل

برای سنجش کلی مدل از شاخص نیکویی برازش (GOF) استفاده شد. این شاخص به شکل دستی و با استفاده از میانگین  $R^2$  و متوسط مقادیر اشتراکی که مقادیر آن در جدول ۵ مشاهده می‌شود و با استفاده از فرمول

$$GOF = \sqrt{\text{متوسط مقادیر اشتراکی} \times R^2}$$

جدول ۶: نتایج آزمون تی تک نمونه‌ای در ارتباط با عوامل نگرش به بازاریابی

مؤلفه	تعداد	T	درجه آزادی	میانگین	انحراف استاندارد	تفاوت میانگین	سطح معنی‌داری
سنجش عملکرد	۱۰۴	۴/۸۳۷	۱۰۳	۳/۴۰۷۱	۰/۷۷۱۴۵	۰/۴۰۷۱۴	۰/۰۰۱
قیمت‌گذاری	۱۰۴	۱/۳۸۴	۱۰۳	۳/۱۴۰۵	۰/۹۳۰۲۳	۰/۱۴۰۴۸	۰/۰۷۰
رقیب‌گرایی	۱۰۴	۲/۳۰۹	۱۰۳	۳/۲۰۲۴	۰/۸۰۳۳۰	۰/۲۰۲۳۸	۰/۰۲۳
برنامه و هدف	۱۰۴	۵/۲۴۳	۱۰۳	۳/۴۲۱۴	۰/۷۳۶۶۶	۰/۴۲۱۴۳	۰/۰۰۱
منابع انسانی	۱۰۴	۲/۷۶۴	۱۰۳	۳/۳۰۱۶	۱/۰۰۰۱۶	۰/۳۰۱۵۹	۰/۰۰۷
نگرش به بازار	۱۰۴	۲/۸۲۹	۱۰۳	۳/۲۷۹۸	۰/۹۰۶۳۱	۰/۲۷۹۷۶	۰/۰۰۶
استراتژی	۱۰۴	۳/۴۰۸	۱۰۳	۳/۲۶۲۷	۰/۷۰۶۵۵	۰/۲۶۲۷۰	۰/۰۰۱
مشتری‌گرایی	۱۰۴	۳/۲۵۰	۱۰۳	۳/۳۴۱۳	۰/۹۶۲۴۵	۰/۳۴۱۲۷	۰/۰۰۲

### بحث و نتیجه‌گیری

نتایج نشان داد ۶۸ درصد نمونه‌ها متاهل بوده اند که با توجه به دامنه سنی میانگین ۳۸ سال طبیعی به نظر می‌رسد. همچنین جنسیت ۷۳ درصد نمونه‌ها مرد بوده است. در اکثر هیأت‌های ورزشی نایب رییس بانوان حضور داشته و حوزه بانوان فعال بوده که تعدادی در طرح مشارکت داشتند. حدود ۷۹ درصد نمونه‌ها در دامنه سنی ۳۱ تا ۵۰ سال قرار داشتند. یعنی دامنه میانسالی در قسمت اعظم نمونه‌ها وجود داشته است. نمونه‌ها دارای تحصیلات قابل قبولی بوده اند طوری که ۵۵ درصد تحصیلات کارشناسی و ۳۴ درصد تحصیلات کارشناسی ارشد داشته اند. ارتقاء تحصیلات می‌تواند منجر به توسعه علم و دانش در حوزه

ورزش شود. از آنجا که دانش پیش زمینه ای برای توسعه نگرش می‌باشد افزایش تحصیلات می‌تواند در ایجاد نگرش مثبت به بازاریابی تأثیرگذار باشد.

نتایج در بخش تحلیل عاملی اکتشافی در ارتباط با پرسشنامه نگرش به بازاریابی نشان داد ۸ عامل با عنوان سنجش عملکرد، قیمت‌گذاری، رقابت‌گرایی، داشتن برنامه و هدف، منابع انسانی، نگرش به بازار، استراتژی بازاریابی و مشتری‌گرایی مستخرج گردیدند. نگرش به تمامی این مؤلفه‌ها در آزمون T بیش از حد متوسط بوده است. این نشان می‌دهد که نگرش هیأت‌های ورزشی نسبت به مسائل مربوط به بازاریابی مثبت بوده است. اگر چه میانگین عددی نگرش، چندان زیاد نبوده و

از هیأت‌ها برنامه مکتوب و طرح نوشته شده ای برای بازاریابی نداشتند و اکثر برنامه‌ها به شکل شفاهی به انجام می رسیده است. همچنین اقدامات مناسبی در خصوص تقسیم بازار هدف و تدوین برنامه‌های ویژه برای هر گروه هدف انجام نشده است. داشتن برنامه برای افزایش درآمدها بیشترین بارعاملی را در بین گویه‌های این مؤلفه داشته است. یکی از موضوعات مهم پس از تدوین اهداف و برنامه، اطلاع رسانی به کارکنان و اعضا سازمان و دسترسی آنها به اهداف می‌باشد. چون به صرف تدوین اهداف و عدم اطلاع کارکنان نمی‌توان انتظار تحقق اهداف و حصول نتیجه را داشت. احسانی (۱۳۸۷) نیز به مؤلفه دسترسی به اهداف به عنوان یکی از ضروریات توسعه برنامه‌های بازاریابی و درآمدزایی اشاره نموده است. جهت تدوین برنامه به ویژه در بخش بازاریابی نیز هیأت‌ها نیاز به مشاوره و آموزش دارند زیرا افراد متخصص در این زمینه کمتر در هیأت‌های ورزشی حضور دارند و نگارش یک برنامه مناسب می‌تواند هیأت ورزشی را در رسیدن به اهداف خود بسیار کمک نماید. السون بیان نمود که یکی از استراتژی‌های سازمانها در حوزه بازاریابی باید در جهت تامین منابع انسانی مطلوب باشد. متاسفانه افرادی که هم به لحاظ علمی و هم به لحاظ اجرایی در حوزه ورزشی تخصص لازم را داشته باشند محدود می‌باشد و این موضوع در استانهای کوچکتر نمود بیشتری هم دارد. استفاده از دانشجویان رشته بازاریابی ورزشی و جذب آنها در هیأت‌های ورزشی و پرورش آنها برای ایجاد افراد توانمند در این حوزه می‌تواند به عنوان یک برنامه بازاریابی مد نظر قرار گیرد (Olson, 2018).

دومین عامل تأثیرگذار در مؤلفه‌های نگرش به بازاریابی سنجش عملکرد بود. تمامی فعالیت‌های بازاریابی با هدف اثربخشی بر روی جامعه مخاطب و کمک به رشد سازمان ورزشی صورت می‌گیرد. سنجش عملکرد بازاریابی در قبال مشتریان و حتی کارکنان سازمان ورزشی می‌تواند بسیار اهمیت داشته باشد. معمولا در حال حاضر در هیأت‌های ورزشی سنجش عملکرد بطور شفاهی و بدون داشتن شاخص‌های دقیق صورت می‌گیرد. البته معمولا تراز مالی که خزانه دار هیأت ورزشی در پایان سال مالی ارائه می‌دهد به عنوان ملاک فعالیت‌های بازاریابی نیز لحاظ می‌شود. این در حالی است که صرفا تراز مالی نمی‌تواند شاخص مناسبی از سنجش عملکرد بازاریابی باشد. جهت سنجش عملکرد مناسب وجود اطلاعات شفاف و دقیق از فعالیت‌های بازاریابی

در حدود متوسط بوده است طوریکه در عامل قیمت‌گذاری معنی‌دار نبوده است. شاید علت این امر اعتقاد تئوریک به امر بازاریابی باشد. یعنی اگر چه به لحاظ نظری بازاریابی امری مطلوب به نظر می‌رسد ولی به لحاظ عملی فعالیت‌های مبتنی بر بازاریابی انجام نمی‌شود. احتمال دارد مشکلاتی که به لحاظ کاربردی هیأت‌های ورزشی با آن مواجه بوده اند دلیل این موضوع باشد. به نظر می‌رسد نگرش مثبت به بازاریابی بر متغیرهای دیگری هم اثرگذار باشد. کفچه (۱۳۹۴) در همین راستا عنوان نمود نگرش مثبت به بازاریابی موجب تقویت نگرش به برند خواهد شد. رداد (۱۳۹۲) نیز به تأثیر نگرش به بازاریابی بر فرهنگ سازمانی و حرکت دادن سازمان به سمت کارآفرینی و پویایی اشاره دارد. اسمعیلی (۱۳۹۵) از تأثیر مثبت نگرش مثبت به بازاریابی بر وفاداری و قصد خرید مشتریان در مجموعه‌های آبی یاد نموده است. مندعلی زاده (۱۳۹۷)، حاجی زاده (۱۳۹۷) و شفیعی (۱۳۹۶) در تحقیقات خود به تأثیر مثبت بازاریابی و فعالیت‌های مرتبط با آن بر عملکرد مالی و کلی سازمان اشاره نموده اند که همخوانی با نتایج این تحقیق دارد. البته باید توجه نمود که تغییر نگرش نیاز به آموزش به مدیران و تزریق دانش بازاریابی دارد. پیشنهاد می‌شود ادارات کل ورزش و جوانان در تمام استانها به ویژه استان مرکزی در جهت توسعه نگرش مدیران اقدام به برگزاری کارگاه‌های آموزشی و ارائه آخرین یافته‌های علم بازاریابی نمایند. در این بین می‌توان از اساتید دانشگاه یا افراد مرتبط با بازاریابی ورزشی استفاده نمود. در بین مؤلفه‌های بدست آمده، داشتن برنامه و هدف مهمترین بعد از نظر نمونه‌ها بوده است. داشتن هدف و برنامه از پیش تعیین شده می‌تواند زمینه ساز موفقیت یک سازمان ورزشی باشد. این برنامه‌ها می‌توانند در سطوح مختلف از سطح راهبردی تا عملیاتی مورد توجه قرار گیرند. یکی از برنامه‌های اصلی حوزه بازاریابی افزایش درآمدهای سازمان ورزشی می‌باشد. داشتن طرح و نقشه ای در این زمینه می‌تواند در توسعه درآمدها نقش مهمی داشته باشد. یکی از برنامه‌های هیأت‌ها جهت درآمدزایی باید توسعه برند و تصویر هیأت و اعضا و کارکنان هیأت در جامعه ورزشی استان باشد. نداشتن وجهه مناسب از نظر برند شخصی یا سازمانی می‌تواند درآمدهای سازمان را به شدت تحت تأثیر قرار دهد. الهی (۱۳۸۸) در یافته‌های همخوان، کم اعتباری برند را یکی از دلایل عدم درآمدزایی مناسب در سازمانهای ورزشی معرفی نموده است. بررسی‌ها نشان داد تقریبا هیچ یک

(Olson, 2018). نتایج تحقیق نشان داد رقابت گرائی از مؤلفه‌های مؤثر بر نگرش به بازار می‌باشد. هم اینک در استان مرکزی تعداد حدوداً ۵۰ هیأت ورزشی وجود دارد که به شکل غیر مستقیم با یکدیگر رقابت دارند. این هیأت‌ها باید برای جذب منابع مالی از نهادهای دولتی و خصوصی و همچنین در جذب مخاطبان و ورزشکاران نیز با یکدیگر رقابت دارند. حال باید به هیأت‌های ورزشی، باشگاه‌های مختلف خصوصی و دولتی که در هر رشته ورزشی به طور مستقیم در حال فعالیت هستند را افزود که گاهی با هیأت رابطه مستقیمی نیز دارند. به عنوان مثال بسیاری از هیأت‌های ورزشی از طریق مدیریت سالن ورزشی و اجاره آن به افراد و اخذ شهریه درآمد دارند. این در حالی است که همزمان سایر سالن‌ها و اماکن و باشگاه‌ها نیز به فعالیت مشغولند و در این زمینه با یکدیگر رقابت دارند. بدین مفهوم که کسب جایگاه رقابتی و دنبال نمودن فعالیت‌ها و استراتژی‌های رقبا و ارزیابی و مقایسه عملکرد هیأت با رقبا می‌تواند در تدوین برنامه‌های بازاریابی هیأت نقش داشته باشد. اسمعیلی (۱۳۹۵) در نتایجی همسو رقابت گرائی را به عنوان یکی از مؤلفه‌های بازارگرایی عاملی در توسعه فعالیت‌های بازاریابی عنوان نموده است. لینتون<sup>۱</sup> (۲۰۱۷) نیز بیان نمود رقابت گرائی همراه با کارآفرینی مداری می‌تواند بر عملکرد شرکت تأثیر مثبت داشته باشد (Linton and Kask, 2017). یکی از مسائلی که معمولاً هیأت‌های ورزشی از آن غافل می‌مانند بررسی وضعیت رقبا، روشهای بازاریابی و استراتژی‌های آنها در ارتباط با مشتریان و ارائه خدمات است. در بسیاری از موارد مشاهده می‌شود که بطور کلی عقیده ای مبنی بر لزوم بررسی وضعیت رقبا وجود ندارد. بررسی رقبا می‌تواند در مواردی همچون قیمت‌گذاری هم مؤثر باشد. داشتن استراتژی در بازاریابی از دیگر مؤلفه‌های مؤثر بر نگرش به بازاریابی است. بی شک بدون در نظر داشتن راهبرد و استراتژی نمی‌توان برنامه‌های بلند مدت و افق گسترده را برای هیأت‌های ورزشی در نظر داشت. ولی به شکل کلی اعتقاد به برنامه‌های بلند مدت در بین بسیاری از مدیران چندان جایگاهی ندارد. توسعه کیفیت خدمات می‌تواند یکی از استراتژی‌های اصلی در هیأت‌های ورزشی باشد. کیفیت خدمات در تحقیقات

لازم است. موضوعی که الهی (۱۳۸۸) و ترابی (۱۳۹۴) نیز از آن به عنوان یکی از عوامل محدود کننده درآمدزایی یاد کرده اند. در واقع سنجش و ارزیابی عملکرد بازاریابی زمانی تحقق می‌یابد که متغیر داشتن برنامه و هدف که قبلاً بررسی شد وجود داشته باشد. داشتن برنامه باعث می‌شود کار سنجش عملکرد تسهیل شود و شاخص‌هایی را بسته به هدف معرفی می‌کند. به عنوان مثال وقتی یکی از برنامه‌ها افزای مدت حضور مشتریان و تمدید عضویت در هیأت‌های ورزشی باشد شاخص زمان می‌تواند جهت سنجش عملکرد در ارتباط با این هدف مورد توجه قرار گیرد. جارونین به موضوع سایت سازمان‌ها به عنوان یکی از شاخص‌های عملکرد بازاریابی و مؤثر بر میزان فروش اشاره نموده است (Jarvinen, 2015). منابع انسانی در رتبه سوم تأثیرگذاری بر نگرش قرارداداشت. در بسیاری از کتاب‌ها و مقالات عنوان شده که منابع انسانی به عنوان مهمترین منابع سرمایه ای یک سازمان محسوب می‌شود. لازمه عملکرد مناسب، داشتن کارکنان توانمند و مستعد و دارای قابلیت‌های لازم می‌باشد. نیروی انسانی در هیأت‌های ورزشی می‌تواند شامل پرسنل اداری، اعضا افتخاری، هیأت ریسه، روسا و اعضا کمیته‌های مختلف هیأت باشد. مسئله مهم آن است که اگر چه ممکن است در برخی هیأت‌های ورزشی کمیته ای بنام بازاریابی وجود داشته و اعضای هم در آن فعالیت نمایند، ولی تمامی کارکنان باید با مقوله بازاریابی آشنا باشند. البته کارکنان کمیته مخصوص بازاریابی باید مهارت‌های لازم بازاریابی را داشته باشند. این مهارت‌ها معمولاً اکتسابی می‌باشد و می‌توان از طریق شرکت در دوره‌های آموزشی مختلف به ارتقاء آن پرداخت. عسگرزاده (۱۳۸۸)، سیدعامری (۱۳۸۸)، رسکا (۲۰۱۵) و گارنر (۲۰۱۶) در تحقیقات خود به نقش مهم منابع انسانی در توسعه بازاریابی اشاره نموده اند. انتخاب افراد شایسته و متخصص، آموزش و ارزیابی و جبران خدمت مناسب می‌تواند از استراتژی‌های یک سازمان در مورد منابع انسانی باشد. اولسون بیان نمود که استراتژی مناسب در مورد منابع انسانی در بازاریابی می‌تواند باعث افزایش عملکرد و کاهش هزینه‌ها شود و شرکت‌ها می‌توانند بسته به منابع انسانی خود از استراتژی تهاجمی یا تدافعی در بازاریابی استفاده نمایند

<sup>۱</sup>. Linton

فراهم آوردن محیطی جهت ارائه طرح‌های خلاقانه و جدید می‌تواند کمک کننده بسیار مناسبی باشد. همچنین ورود به بازارهای جدید و حرکت به سمت ایجاد درآمدزایی بر اساس روش‌های ماندگار و مستمر و نه وابسته به روابط شخصی باید از استراتژی‌های هیأت‌های ورزشی باشد. همچنین در نظر داشتن راهکارهای متنوع درآمدزایی می‌تواند از راهبردهای اصلی هیأت‌های ورزشی باشد. یکی از مسائل زمینه ساز برای استراتژی‌ها هماهنگی کامل بخش‌های مختلف هیأت و جلوگیری از تضاد و عمل چندگونه می‌باشد. هیأت رئیسه هیأت در این ارتباط وظیفه مهمی به عهده دارند.

ششمین عامل، توجه به مشتری و مشتری گرایی می‌باشد. از آنجا که رضایت مشتری همواره باید در صدر برنامه‌های هیأت‌های ورزشی باشد توجه به این مقوله ضرورت دارد. تنوع گروه‌ها و مشتریان هیأت‌های ورزشی این وظیفه را سنگین می‌کند. می‌توان عنوان نمود که مشتریان هیأت‌های ورزشی به شکل معمول از تمامی سنین، جنسیت و اقشار مختلف جامعه می‌باشند که این موضوع تأمین رضایت مشتریان را مشکل تر می‌کند. همچنین گروه‌هایی همچون مربیان، داوران، پیشکسوتان و پرسنل نیز به عنوان مشتریان هیأت ورزشی محسوب می‌شوند. چندین نکته در این ارتباط باید مورد توجه قرار گیرد. اعتقاد مدیران هیأت ورزشی به راضی نگه داشتن مشتری و اولویت دادن به مشتری بسیار مهم است. این اعتقاد باید به شکل عملی و با ارائه خدمات با کیفیت بهتر حاصل خواهد شد. اگرچه نتایج نشان داد این اعتقاد چندان قدرتمند نبوده و در حد متوسطی بوده است. همچنین ارائه اطلاعات و تسهیم آن بین کمیته‌های مختلف هیأت‌های ورزشی و پرسنل بسته به شرایط و واحد کاری باید مورد توجه هیأت‌های ورزشی باشد. دیدگاه مشتری‌گرا در دنیای امروز به مشتری به عنوان یک شریک تجاری و شریک بلند مدت نگاه می‌کند. نگاه مقطعی و کوتاه مدت به مشتری اگر چه ممکن است در کوتاه مدت موجب کسب منافع مالی شود، ولی در درازمدت موجب کاهش منافع مالی خواهد شد. سازمان‌های ورزشی موفق معمولاً تمرکز ویژه خود را بر روی مشتریان قرار می‌دهند تا بر روی رقبای. اسمعیلی (۱۳۹۵) اشاره نمود مشتری گرایی یکی از اجزا اصلی بازارگرایی بوده و می‌تواند بر رفتارهای خرید مشتریان در مجموعه‌های ورزشی تأثیر مثبت داشته باشد. سید جوادین و همکاران (۱۳۸۹) نیز همراستا با نتایج تحقیق بیان نمود کیفیت خدمات در مجموعه‌های ورزشی می‌تواند

مختلفی به عنوان زمینه ساز توسعه وفاداری، فروش، درآمد، رضایت و قصد خرید بوده است (EL-refae and Awad, 2012, Fernández-Sabiote and Román, 2012). از راهبردهای دیگر هیأت‌ها اولویت داشتن منافع هیأت بر منافع اعضا می‌باشد. در واقع نباید منافع فردی بر منافع سازمانی پیشی بگیرد. با توجه به اینکه معمولاً حوزه بازاریابی با مسایل مالی مرتبط بوده و موارد مختلفی همچون قراردادهای مختلف را در بر می‌گیرد می‌تواند زمینه حصول منافع فردی را نیز ایجاد نماید. از اینرو این مساله باید به یکی از راهبردهای اصلی هیأت تبدیل شود. ارائه خدمات مقرون به صرفه و متناسب با قدرت خرید مشتریان از دیگر استراتژی‌های اصلی هیأت‌های ورزشی می‌باشد. با توجه به اینکه یکی از وظایف اصلی هیأت‌ها توسعه رشته ورزشی در استان می‌باشد ارائه خدمات با هزینه‌های پایین تر می‌تواند مناسب به نظر برسد. همانطور که قبلاً هم اشاره شد ایجاد روابط بلند مدت با مشتریان از سیاست‌های بازاریابی است که هیأت‌ها باید بدان توجه نمایند. بررسی‌ها نشان داد معمولاً هیأت‌ها بودجه‌ای به نام فعالیت‌های بازاریابی به شکل مشخص نداشته و بسته به ضرورت و صلاح دید در این ارتباط هزینه می‌شود. هزینه کرد مناسب و با برنامه می‌تواند به عنوان یک سرمایه‌گذاری محسوب شود و نباید در این ارتباط سخت‌گیری‌های غیر معقولانه شود. این خود نشانه‌ای از عدم اعتقاد راسخ به بازاریابی می‌باشد. یکی از استراتژی‌های مطرح برای هیأت‌ها ایجاد روابط مثبت با رسانه‌ها و همچنین سایر سازمان‌ها می‌باشد که دیکسون (۲۰۱۵) نیز به نقش نگرش به رسانه‌ها در بازاریابی اشاره نمود. دارا بودن حمایت رسانه‌ها پشتوانه خوبی برای معرفی عملکردها و ظرفیت‌های هیأت می‌باشد (Anthony et al., 2015).

از آنجا که هیأت‌ها ممکن است با محدودیت‌هایی نظیر کمبود منابع مالی یا منابع انسانی مواجه باشند می‌توان تمام یا بخشی از فعالیت‌های بازاریابی هیأت را برون سپاری نمود. به عنوان مثال جذب حامیان مالی را از طریق شرکت‌های بازاریابی به انجام رسانید. در نظر گرفتن سیاست‌های انگیزشی نیز در توسعه فعالیت‌های بازاریابی نقش آفرین می‌باشد. جبران خدمت و تشویق افراد به فعالیت‌های درآمدزایی و کسب درآمد موجب انگیزش و پرداختن به چنین فعالیت‌هایی می‌شود. حمایت از پیشنهادات اعضا و

رسد از آنجا که هیأت‌های ورزشی بیشتر از طریق سالن داری و کرایه سالن و خدمات دیگر هیأت کسب درآمد دارند و به عنوان اهرمی در بازاریابی استفاده می‌کنند به این مؤلفه توجه دارند. در هر حال، ارائه جزئیات قیمت‌ها و شفافیت در قیمت‌گذاری، در نظر داشتن یک سود منطقی، در نظر داشتن قیمت به عنوان یک ابزار رقابتی از مواردی است که مورد توجه هیأت‌ها بوده است. البته همانطور که گفته شد هیأت به عنوان متولی رشته ورزشی می‌تواند در تعامل با اداره کل ورزش و جوانان استان در قیمت‌گذاری سایر باشگاه‌ها و سازمان‌های ورزشی نقش داشته باشد. قیمت‌گذاری شهریه کلاس‌های آموزشی از موارد مهمی است که هیأت باید بر قیمت آن نظارت داشته باشد. کولتر<sup>۳</sup> (۲۰۰۴) نیز علاوه بر اهمیت قیمت‌گذاری مناسب بیان داشت که کیفیت خدمات بهتر می‌تواند مقاومت در برابر افزایش قیمت را کاهش دهد (Coalter, 2004). معماری (۱۳۸۸) نیز به اهمیت توجه به قیمت برای مدیران ورزشی اشاره کرده بود. قیمت از موضوعات حساسی است که می‌تواند بر ابعاد دیگری در ارتباط با بازاریابی تأثیرگذار باشد. کالابوگ عنوان کرد افزایش قیمت خدمات می‌تواند روی رضایت مشتری، ارزش ادراک شده و قصد خرید آتی آنان تأثیر منفی داشته باشد (Calabuig, 2014). از اینرو قیمت‌گذاری خود موضوعی تخصصی بوده و بستگی به شرایط مختلف، طول دوره عمر، جایگاه برند محصول، وضعیت رقبا، نوع مشتریان و مسائل دیگر دارد. به طور کلی به هیأت‌های ورزشی استان مرکزی پیشنهاد می‌شود با تدوین برنامه‌های راهبردی و عملیاتی بازاریابی و تقسیم بازار هدف به همراه شاخص‌هایی برای ارزیابی عملکرد بازاریابی سعی در استفاده از منابع انسانی مناسب نمایند. تسهیم اطلاعات درون هیأت و آموزش به پرسنل و تغییرات ساختاری همچون تشکیل کمیته بازاریابی و حمایت از پیشنهادات ابتکاری و خلاقانه بازاریابی از دیگر پیشنهادات است. همچنین اختصاص بودجه به بازاریابی، شناسایی صنایع دارای قابلیت حمایت و برون سپاری اموری که هیأت تخصص در آن ندارد و ایجاد روابط مناسب با رسانه‌ها و توجه ویژه به فضای مجازی و فن آوری‌های نوین می‌تواند به بازاریابی هیأت‌ها کمک کند. در پایان تیم تحقیق از حمایت‌های اداره کل ورزش و جوانان استان مرکزی در انجام پژوهش تشکر ویژه دارد. این مقاله مستخرج از طرحی در حوزه بازاریابی در این اداره کل می‌باشد.

بر رضایتمندی مشتریان نقش داشته باشد. ال ابابنه<sup>۱</sup> (۲۰۱۳) و تئودوراکیس<sup>۲</sup> (۲۰۱۳) نیز در تحقیقات خود به این موضوع اشاره داشتند (Al-Ababneh, 2013, Theodorakis and Alexandris, 2008). نگرش به بازار و محیط هفتمین مؤلفه مؤثر به نگرش به بازاریابی بود. اصولاً نگرش به بازاریابی بدون انجام تحقیق در مورد بازار و توانایی‌های سازمان امکان پذیر نمی‌باشد. بدین منظور آشنایی با نوع تحقیق و شناخت بازار مهم می‌باشد. معمولاً در هیأت‌های ورزشی موضوع تحقیق در بازاریابی نیز به شکل اصولی انجام نمی‌گیرد. یکی از نیازهای بازار تغییر در شکل ارائه خدمات و محصولات می‌باشد. گرایش مشتریان به محصولات جدید یا رشته‌های ورزشی جدید از جمله مسائلی است که در این ارتباط مشاهده می‌شود. هیأت‌های ورزشی باید خدمات خود را بروز نموده و مطابق با تغییر سلیقه مشتریان خود را تغییر دهند. این مسائل وقتی صورت می‌گیرند که هیأت ورزشی از نظر ساختاری نیز خود را بدین منظور هماهنگ سازد. ایجاد کمیته بازاریابی و جذب نیروی متخصص این حوزه می‌تواند ثمر بخش باشد. نگاه به بازار می‌تواند تمامی عناصر مربوط به بازار از جمله مشتری، رقیب، تأمین‌کننده، خرده فروش، عمده فروش، حامیان و ... را در برگیرد. اسمعیلی (۱۳۹۵) بیان نمود که نگرش به بازار می‌تواند به شکل غیر مستقیم بر قصد خرید مشتریان تأثیر گذارد. ابزری (۱۳۸۸) به تأثیر نگرش به بازار بر عملکرد سازمانی اشاره نموده است. پاکدل (۱۳۹۰) نیز به تأثیر بازاریابی بر عملکرد نوآورانه سازمان اشاره نمود. بیکر و سینکولا (۱۹۹۹) نتایجی همخوان را اعلام نمودند و برآوردن رضایت مشتری را منوط به شناخت محیط دانستند (Baker and Sinkula, 1999). هوانگ اشاره داشت که محیط بازار می‌تواند به شکل مستقیمی بر عملکرد مالی شرکت‌ها تأثیرگذار باشد. در این بین شفافیت مالی در محیط پیش زمینه ای در خصوص بررسی عملکرد مالی است که معمولاً چندان توجه جدی به این امر نمی‌شود. به عنوان مثال هیچ گونه اطلاعاتی در مورد مسائل ملی و بطور کلی محیط بازار در ورزش استان وجود ندارد (Huang, 2019). نتایج بیانگر آن بودند که قیمت‌گذاری و توجه به قیمت می‌تواند بر نگرش به بازاریابی تأثیر داشته باشد. یکی از متغیرهایی که موجب ایجاد ارزش ادراک شده برای مشتریان هیأت می‌شود قیمت خدمات و محصولات هیأت می‌باشد. به نظر می

<sup>۳</sup>. Coalter

<sup>۱</sup>. AL-Ababneh

<sup>۲</sup>. Theodorakis

## منابع و مآخذ

- قیامی‌راد، ا. و محرم‌زاده، م. (۱۳۸۶). "مقایسه تطبیقی روش‌های درآمدزایی فدراسیون کاراته کشورهای ایران و ژاپن"، پژوهش در علوم ورزشی، سال سوم، شماره ۱۷، صص. ۸۹-۱۰۰.
- عسکرزاده، م. و حیدری‌نژاد، ص. (۱۳۹۰)، "بررسی عوامل مؤثر بر جذب سرمایه‌گذاری در ورزش استان خوزستان" مطالعات مدیریت ورزشی، شماره ۲، صص. ۶۱-۷۴.
- اتقیا، ن. (۱۳۸۵). "بازاریابی و تعامل مدیریت"، پژوهش در علوم ورزشی، ۱ (۱)، صص. ۱۴۶-۱۳۰.
- محرم‌زاده، م. (۱۳۸۵). "مقایسه شیوه‌های بازاریابی ورزش دانشگاهی کشورهای ایران و ترکیه"، پژوهش و برنامه ریزی در آموزش عالی، جلد ۱۲، شماره ۳، صص. ۹۳-۱۰۸.
- احسانی، م. ابودردا، ز. و اقبالی، م. (۱۳۸۷). "بررسی علل عدم حمایت اسپانسرها از ورزش حرفه ای بانوان شهر اصفهان"، علوم حرکتی و ورزش، شماره ۱۱، صص. ۱۱۱-۱۲۲.
- رضائی دولت‌آبادی، ح. و سادات‌صانعیان، ز. (۱۳۹۲). "تحلیل الگوی تأثیرگذاری نوآوری بازاریابی بر مزیت رقابتی پایدار از طریق کارآفرینی گرایبی"، توسعه کارآفرینی. شماره ۲۲، صص. ۱۱۳-۱۲۲.
- دعایی، ح.ا. و بختیاری، ع. (۱۳۸۶). "تأثیر فرهنگ بازارمحوری بر عملکرد بازرگانی شرکت‌های قطعه ساز خودرو مشهد"، پژوهشنامه بازرگانی، شماره ۴۲، صص. ۵۳-۸۲.
- معماری، ژ.، کاظم‌نژاد، ا.، حمیدی، م.، خبیری، م. و یداللهی، ج. (۱۳۸۷). "مدل‌سازی آمیخته بازاریابی صنعت ورزش کشور"، حرکت، شماره ۶۸، صص. ۳۵-۴۸.
- مندعلی‌زاده، ز. (۱۳۹۷). "تبیین رابطه بازارگرایی و برندگرایی با عملکرد باشگاه‌های ورزشی"، مطالعات مدیریت ورزشی، دوره ۱۰، شماره ۵۲، صص. ۱۷-۳۴.
- علم، ز.، سیدعامری، م.، خبیری، م. و امیری، م. (۱۳۹۷). "طراحی مدل بازاریابی رسانه اجتماعی باشگاه‌های لیگ برتر فوتبال ایران"، مطالعات مدیریت ورزشی، دوره ۱۰، شماره ۵۰، صص. ۱۲۵-۱۴۴.
- حاجی‌زاده، ر.، باقریان فرح‌آبادی، م. و خدایاری، عباس. (۱۳۹۷). "تأثیر گرایش کارآفرینانه و بازارگرایی بر عملکرد مالی باشگاه‌های ورزشی خصوصی شهر تهران"، مطالعات مدیریت ورزشی، دوره ۱۰، شماره ۴۹، صص. ۲۰۵-۲۳۲.
- شفیعی، ش.، زارعیان، ح. و براخاص قرمیش، ح. (۱۳۹۶). "تأثیر هوش تجاری بر عملکرد مالی از طریق نوآوری و موفقیت برند (مطالعه موردی: باشگاه‌های خصوصی ورزشی شهر رشت)"، مطالعات مدیریت ورزشی، دوره ۹، شماره ۴۱، صص. ۱۲۷-۱۴۶.



خنده‌رو، ن.، صادقی، ت. و ملک‌زاده، غ. (۱۳۹۵). "بررسی تأثیر عوامل کلیدی بازاریابی در موفقیت شرکت‌های کوچک و متوسط فناوری محور"، مجله مدیریت بازاریابی، دوره ۱۱، شماره ۳۲، صص. ۱۱۹-۱۰۳.

کفچه، پ.، نامی، ن. و صلواتی، ع. (۱۳۹۴). "بررسی نگرش به بازاریابی محیطی با رویکرد محیط زیست و تأثیر آن بر تصویر ذهنی برند (مورد مطالعه: شرکت‌های مستقر در شهرک‌های صنعتی شهرستان سنندج)"، دومین کنفرانس بین‌المللی ابزار و تکنیک‌های مدیریت.

خسروی، ح. و رداد، ا. (۱۳۹۲). "بررسی رابطه بین نگرش نسبت به فعالیت‌های بازاریابی و فرهنگ سازمانی در سازمان کتابخانه‌ها، موزه‌ها و مرکز اسناد آستان قدس رضوی"، کتابداری و اطلاع‌رسانی، ۱۶ (۴)، صص. ۴۲-۲۷.

اسمعیلی، م.، احسانی، م.، کوزه‌چیان، ه. و هنری، ح. (۱۳۹۵). "طراحی مدل تأثیر بازارگرایی بر رفتار آتی مشتریان در مجموعه‌های تفریحی ورزشی آبی با توجه به کیفیت خدمات"، مدیریت و توسعه ورزش، ۵ (۱)، صص. ۱۵۲-۱۳۷.

الهی، ع. "موانع و راهکارهای توسعه اقتصادی صنعت فوتبال جمهوری اسلامی ایران"، رساله دکتری دانشکده تربیت بدنی دانشگاه تهران، (۱۳۸۷).

سیدعامری، م.، محرم‌زاده، م.، بشیری، م. و حمداله، ه. (۱۳۸۹). "بررسی عنصر حمایت مالی از عناصر آمیخته بازار یابی ورزشی"، فصلنامه المپیک، سال هجدهم، شماره ۴، (پیاپی ۵۲)، صص ۶۸-۵۴.

ترابی، ت.، قربانی، م.، باقری، م. و طریق، س. (۱۳۹۴). "روش‌های نوین تأمین مالی باشگاه‌های فوتبال در کشورهای توسعه یافته و بررسی تطبیقی آن با کشورهای در حال توسعه"، فصلنامه علمی پژوهشی دانش سرمایه‌گذاری، سال چهارم، شماره ۱۳، صص. ۲۳۲-۲۱۷.

سیدجوادین، ر.، خانلری، ا. و استیری، م. (۱۳۸۹). "مدلی از ارزیابی تأثیر کیفیت خدمات بر وفاداری مشتریان خدمات ورزشی"، فصلنامه المپیک، سال هجدهم، شماره ۴، (۵۲)، صص. ۵۴-۴۱.

ابزری، م. و همکاران. (۱۳۸۸). "تأثیر بازاریابی داخلی بر بازارگرایی و عملکرد سازمانی در صنعت هتلداری"، فصلنامه چشم انداز مدیریت، شماره ۳۱، صص. ۴۲-۲۵.

پاکدل، م.، نایب‌زاده، ش. و دهقان‌دهنوی، ح. (۱۳۹۰). "ارزیابی تأثیر بازارگرایی، نوآوری و وفاداری مشتری بر عملکرد کسب و کار (مطالعه موردی: گروه پوشاک پل)"، مجله مدیریت بازاریابی، شماره ۱۰، صص. ۲۶-۱.

Jaworski, B.J. & Kohli, A.K. (1993). "Market Orientation: Antecedents and Consequences", *Journal of Marketing*, 5(3), PP. 53-70.

Baker, W.E. & Sinkula, J.M. (1999). "The Synergistic Effect of Market Orientation and Learning Orientation on Organizational Performance", *Journal of the Academy of Marketing Science*, 27(4), PP. 411-27.

Beaumont, J. (2001). "Market Orientation and Service Quality of Public Sector Sport and Recreation Providers: A Case Study Approach".

Ahmad, J. & Kamal, N. (2002). "Customer satisfaction and retail banking: an assessment of some of the key antecedents of customer satisfaction in retail banking", *International Journal of Bank Marketing*, 20(4), PP. 146-60.

Davis, P.J. (2018). "The effects of internal marketing on service quality within collegiate recreational sport [electronic resource] : a quantitative approach".

Farrelly, F., Quester, P. & Clulow, V. (2008). "Exploring Market Orientation and Satisfaction of Partners in the Sponsorship Relationship", *Australasian Marketing Journal (AMJ)*, 16(2), PP. 51-66.

Riliang, Q.u. & Christine, T. (2003). "An examination of the consequences of market orientation in China", *Journal of Strategic Marketing*, 11(3), PP. 201-214.

Ko, Y.J. & Kim, Y. (2014). "Determinants of Consumers' Attitudes Toward a Sport Sponsorship: A Tale from College Athletics", *Journal of Nonprofit & Public Sector Marketing*, 26(3), PP. 185-207.

da Silva, E.C., Las Casas, A.L. (2016). "sport fans as consumers: an approach to sport marketing", *British Journal of Marketing Studies*, 5(4), PP. 36-48.

Yazdanpanah, M., Soleimani, G. & Forghani Ozrudi, M. (2013). "Sport tourism marketing from attitude of sport and tourism managers in Iran", *International Journal of Sport Studies*, 3(4), PP. 345-9.

Vandermeerschen, H. & Scheerder, J. (2017). "Sport managers' perspectives on poverty and sport: The role of local sport authorities", *Sport Management Review*, 20(5), PP. 510-21.

Dixon, A., Martinez, M. & Christina, M. (2015). "Employing social media as a marketing strategy in college sport: An examination of perceived effectiveness in accomplishing organizational objectives", *International Review on Public and Non - Profit Marketing*, 12(2), PP. 97-113.

Rosca, V. (2015). "Linking Human Resources with Internal Marketing in Football Management", *Review of International Comparative Management*, 16(3) PP. 372-84.

Olsona, E., Stanley, F., Slaterb, G., Tomas, M. & HultcKai, M. (2018). "The application of human resource management policies within the marketing organization: The impact on business and marketing strategy implementation", *Industrial Marketing Management*. Volume 69, PP. 62-73.

Järvinen, J., Karjaluoto, H. (2015). "The use of Web analytics for digital marketing performance measurement", *Industrial Marketing Management*. Volume 50, PP. 117-127.

Garner, J., Humphrey, P.R. & Simkins, B. (2016). "The business of sport and the sport of business: A review of the compensation literature in finance and sports", *International Review of Financial Analysis*, 47, PP. 197-204.

Linton, G. & Kask, J. (2017). "Configurations of entrepreneurial orientation and competitive strategy for high performance", *Journal of Business Research*, 70, PP. 168-76.

Coalter, F. (2004). "Reference pricing: changing perceptions of entrance charges for sport and recreation", *Managing Leisure*, 9(2), PP. 73-86.

Al-Ababneh, M. (2013). "Service Quality and its Impact on Tourist Satisfaction". *Interdisciplinary journal of contemporary research in business*, 4(12), PP. 164-76.

Huang, Y., Li, M. & Chen, C. (2019). "Financial market development, market transparency, and IPO performance", *Pacific-Basin Finance Journal*. Volume 55, PP. 63-81.

Calabuig, F., Pomar, J., Prado-Gascó, V. & Añó, V. (2014). "Effect of price increases on future intentions of sport consumers", *Journal of Business Research*. Volume 67, Issue 5, PP. 729-733.

Theodorakis, N.D. & Alexandris, K. (2008). "Can service quality predict spectators' behavioral intentions in professional soccer?", *Managing Leisure*, 13(3-4), PP. 162-78.

EL-refae, B.A. & Awad, A. (2012). "The Relationships between Service Quality, Satisfaction, and Behavioral Intentions of Malaysian Spa Center Customers", *International Journal of Business and Social Science*, 3(1), PP. 198-206.

Fernández-Sabiote, E. & Román, S. (2012). "Adding clicks to bricks: A study of the consequences on customer loyalty in a service context", *Electronic Commerce Research and Applications*, 11(1), PP. 36-48.