

## بررسی نگرش مدیران ورزشی استان مرکزی به بازاریابی

محسن اسمعیلی<sup>۱</sup>، شمس‌الدین رضایی<sup>۲</sup>، طهماسب شیروانی<sup>۳</sup>، مصطفی افشاری<sup>۴</sup>

تاریخ پذیرش: ۱۳۹۸/۶/۵

تاریخ دریافت: ۱۳۹۸/۴/۲۱

### چکیده

امروزه دستیابی به منابع مالی و حمایتی یکی از دغدغه‌های اصلی هیئت‌های ورزشی می‌باشد که لازمه آن داشتن نگرش مناسب در حوزه بازاریابی است. هدف از این تحقیق بررسی و تحلیل نگرش مدیران هیئت‌های ورزشی به بازاریابی ورزشی به عنوان مقدمه‌ای جهت انجام فعالیت‌های عملیاتی بود. جامعه آماری تحقیق شامل کلیه اعضای هیئت‌رئیس هیئت‌های 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 به دست آمد و روایی به وسیله اساتید دانشگاهی و کارشناسان تأیید شد. جهت تجزیه و تحلیل داده‌ها از آمار توصیفی و آمار استنباطی (آزمون کولموگراف اسمیرنوف، تی تک گروهی، فریدمن، تحلیل عاملی اکتشافی و تأییدی و معادلات ساختاری) با استفاده از نرم‌افزار اس پی اس نسخه ۲۲ و اسمارت پی‌ال‌اس استفاده شد. نتایج ۸ عامل را مشخص نمود که بسته به ماهیت با نظر تیم تحقیق با عناوین سنجش

---

۱- عضو هیئت علمی پژوهشگاه علوم ورزشی (نویسنده مسئول)

Email: M\_smaeili2006@yahoo.com

Email: sh.rezaei10@gmail.com

Email: tsh7tsh@yahoo.com

Email: afshari.ua@gmail.com

۲- عضو هیئت علمی دانشگاه ایلام

۳- دکترای مدیریت ورزشی دانشگاه تربیت مدرس

۴- عضو هیئت علمی پژوهشگاه علوم ورزشی

عملکرد، قیمت‌گذاری، رقابت‌گرایی، داشتن برنامه و هدف، منابع انسانی، نگرش به بازار (محیط)، استراتژی بازاریابی، مشتری‌گرایی نام‌گذاری شد. نتایج نشان داد میانگین به دست 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 هیئت‌های ورزشی توصیه می‌شود توجه ویژه‌ای به عوامل مطرح در تحقیق داشته باشند.

**واژه های کلیدی:** نگرش مدیران، بازاریابی ورزشی، هیئت ورزشی، مشتری، رقابت

### مقدمه

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 مصرف‌کننده 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 حیدری نژاد، ۱۳۹۰). امروزه بازاریابی ورزشی از پرفرودارترین 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 (اتقیاء، 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 غیرورزشی مؤثر باشد و به کاهش تدریجی وابستگی سازمان‌های ورزشی، فدراسیون‌ها و هیئت‌ها 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 کشور در سطح ملی و بین‌المللی، افزایش تعداد افراد شرکت‌کننده 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.

هم‌اکنون در ورزش هر استان، هیئت‌های استانی مسئول اصلی در پیشبرد یک رشته و حصول اهداف سازمانی است. یکی از ضروریات هر هیئت 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 هیئت‌های ورزشی و سازمان‌های ورزشی باید مانند شرکت‌های تجاری عمل کنند، یعنی هیئت‌های ورزشی اگر درآمدزایی نداشته باشند ادامه کار برایشان مشکل خواهد بود. فدراسیون‌ها و هیئت‌های 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 این رو، نگرش به بازاریابی و عوامل مربوط به آن برای مدیران یکی از مسائل مهم می‌باشد. در سازمان‌هایی همچون هیئت‌های ورزشی که قسمت عمده‌ای از منابع مالی خود را از طریق بودجه‌های دولتی تأمین 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 بازاریابی و نگرش به بازار با عملکرد بازرگانی شرکت‌ها رابطه مثبتی وجود دارد (رضایی دولت‌آبادی و صانعی، ۱۳۹۲؛ دعائی و بختیاری، ۱۳۸۶). از این رو، مدیران بر اساس نگرش خود می‌توانند موجب تغییرات مثبت یا منفی 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. حاجی‌زاده 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. شفیعی 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. خنده‌رو 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 به دست 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 رقبا برآورده سازد

---

1. Jaworski & Kohli  
2. Baker & Sinkula

(Baker and Sinkula, 1999). در تحقیقات دیگر به تأثیر مثبت نگرش به بازار بر کیفیت خدمات در ورزش همگانی و رضایت مشتریان اشاره شده است.

(Ahmad & Kamal, 2002, Paul Davis, 2018, Beaumont, 2001).

همچنین فارلی<sup>۱</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>۲</sup> (۲۰۱۱) عنوان داشت محیط خارجی می‌تواند نقش تعدیل‌کننده‌ای بر نگرش به بازار داشته باشد (Qu and Ennew, 2003). همچنین صرف نظر 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 مشارکت‌کننده 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 مصرف‌کنندگان را مورد ارزیابی قرار دهند (Ko and Kyoum Kim, 2014). داسیلوا<sup>۳</sup> (۲۰۱۷) به نگرش مدیران به هواداران به عنوان مصرف‌کننده در باشگاه‌های ورزشی حرفه‌ای اشاره نموده است. این نگرش باید منتهی به درآمدزایی برای سازمان ورزشی شود (da Silva and Las, 2016). داشتن نگرش مثبت می‌تواند زمینه‌ساز حرکت سازمان ورزشی به سمت روش‌های جدید درآمدزایی شود. یزدان پناه (۲۰۱۳) دیدگاه مدیران ورزشی و گردشگری

---

1. Francis Farrelly  
2. Riliang  
3. Da Silva

ایران به بازاریابی گردشگری ورزشی را مورد کنکاش قرار داد و توسعه تجهیزات تفریحی، ورزشی و اسکان، توسعه حمل و نقل، جمع‌آوری 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>۱</sup> (۲۰۱۷) عنوان داشت نگرش مدیران ورزشی به توسعه تسهیلات برای مردم بی‌بضاعت 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 (Vandermeersch and Scheerder, 2017). دیکسون<sup>۲</sup> (۲۰۱۵) به نگرش سازمان‌های ورزشی همچون دانشکده‌های تربیت‌بدنی به رسانه‌های اجتماعی به عنوان یک راهبرد بازاریابی توجه نمود و نتیجه گرفت سازمان‌ها می‌توانند برای رسیدن به اهداف و افزایش آگاهی‌رسانی از این موضوع استفاده کنند. اگر چه از این راهبرد کمتر برای کسب پول استفاده شده است (Anthony et al., 2015). همچنین رسکا<sup>۳</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، هیئت‌مدیره و دیگر افراد به وجود

---

1. Vandermeersch  
2. Dixon  
3. Rosca

آوردند. 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 تأمین نیازهای مشتریان است. هیئت‌های ورزشی هم از این مقوله مستثنا نمی‌باشند.

استان مرکزی با داشتن ۱۲ شهرستان به مرکزیت شهر اراک از سابقه طولانی در ورزش کشور برخوردار می‌باشد. این استان با داشتن ۵۰ هیئت ورزشی در بخش آقایان و ۴۳ هیئت 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 تأمین هزینه هیئت‌های ورزشی همواره از دغدغه‌های مسئولین ورزش در استان و بخصوص مدیران هیئت‌های ورزشی بوده است. بدون شک اکتفا به بودجه‌های دولتی با توجه به هزینه‌های بالای برگزاری مسابقات و فعالیت‌های مختلف در هیئت‌های 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، پیش‌زمینه‌ای 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 تأثیرگذار 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، گزارش‌ها و اسناد، مجلات معتبر داخلی و خارجی با هدف غنی‌سازی ادبیات پژوهش استفاده شد. همچنین تعداد ۶ مصاحبه باز و ساختار نیافته با روسای هیئت‌های ورزشی، مدیران ورزشی و اعضا هیئت 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 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 هیئت‌رئیس هیئت‌های ورزشی استان مرکزی (۴۹ رئیس، ۴۹ دبیر و ۴۵ نایب‌رئیس) و مدیران و کارشناسان اداره کل و ادارات شهرستان ۲۰ نفر بوده است. البته اکثر کارشناسان در یکی از هیئت‌ها 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

هیئت‌های 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 پیشنهادها اصلاحی مورد بررسی قرار گرفت و بعد از اعمال نظرات ایشان مورد تأیید قرار گرفت. در این پرسشنامه نگرش به بازاریابی حاوی ۴۷ سؤال بود. پایایی پرسشنامه با استفاده از آزمون آلفای کرونباخ ۰/۹۴ به دست 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 نرم‌افزار اس پی اس نسخه ۲۲ و اسمارت پی ال اس انجام شد. این نرم‌افزار 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٪ متأهل 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.

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

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

با توجه به سطح معنی داری ( $p > 0/05$ ) نرمال بودن داده‌ها مورد تأیید قرار گرفت. در ادامه جهت استخراج عوامل مربوط به عامل نگرش به بازاریابی از تحلیل عاملی اکتشافی استفاده شد. بدین منظور ابتدا به منظور بررسی کفایت نمونه‌ها از آزمون بارتلت با چرخش واریمکس استفاده شد.

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

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

همان‌طور که از جدول ۲ مشاهده می‌شود شاخص کایزر مایر الکین بیشتر از ۰/۵۰ بوده و سطح معنی داری کمتر از ۰/۰۵ می‌باشد که نشان‌دهنده 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 هیئت‌های ورزشی و مسئولین ورزش استان، مقالات و پرسشنامه‌های مرتبط با موضوع

1. Kolmogorov-Smirnov test
2. Kaiser-Meyer-Olkin
3. bartlett's test of sphericity

تحقیق و تجارب چندین ساله محقق در حوزه فعالیت‌های هیئت‌های 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، قیمت گذاری، رقابت گرایی، داشتن برنامه و هدف، منابع انسانی، نگرش به بازار، استراتژی بازاریابی، مشتری گرایی نام گذاری شد.

جدول ۳. نتایج تحلیل عاملی اکتشافی

گویه	سنجش عملکرد	قیمت گذاری	رقابت گرایی	دانش برنامه و هدف	منابع انسانی	نگرش به بازار (محیط)	استراتژی بازاریابی	مشتری گرایی
n7	۰/۷۸۷							
	سنجش رضایت کارکنان، فرهنگ سازمانی و شرایط کاری هیئت به طور منظم و مقایسه با نتایج حاصله							
n6	۰/۷۷۱							
	سنجش رضایت مشتریان و عوامل حیاتی در ایجاد رضایت در مشتریان هیئت 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)	
						۰/۶۵۰	ابلاغ اهداف و نتایج رضایت مشتری به طور سیستماتیک از طریق گزارش‌ها و جلسات به مدیران و کارکنان	n11
						۰/۷۴۷	مطلوب بودن قیمت محصولات و خدمات هیئت	n37
						۰/۶۹۹	قیمت گذاری ابزار رقابتی برای هیئت	n35
						۰/۶۵۲	جزئیات شفاف، صحیح و قابل درک قیمت‌های محصولات و خدمات هیئت	n38
						۰/۶۲۳	شرایط بهتر قیمت محصولات و خدمات هیئت نسبت به قیمت رقبا	n39
						۰/۷۱۱	نرخ منطقی سود خدمات و محصولات هیئت	n41
						۰/۶۷۷	تحلیل سیستماتیک و منظم استراتژی‌های رقبا	n27
						۰/۵۶۰	بررسی و تحلیل روش‌های بازاریابی رقبا	n28
						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/مأموریت مکتوب برای بازاریابی درک برنامه‌های استراتژیک و فعالیت‌های عملیاتی	n9
				۰/۶۳۹			رشد درآمدزایی از اهداف مهم بازاریابی هیئت	n36
				۰/۷۳۱			افزایش درآمدهای هیئت به عنوان یک برنامه اصلی هیئت	n4
				۰/۵۸۸			بخش بندی بازار هیئت و ارائه برنامه ویژه برای هر بخش	n32
				۰/۶۶۹			تلاش در بهبود تصویر اعضای هیئت رئیسه هیئت	n1
				۰/۶۶۳			شرکت کارکنان هیئت در دوره‌های کوتاه مدت و برنامه‌های آموزشی	n18
				۰/۵۶۸			قابلیت‌ها و مهارت‌های لازم برای بازاریابی به وسیله کارکنان	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 هیئت از	n43

								اهمیت طراحی سازمانی هیئت با جهت گیری درآمدزایی و بازاریابی	
		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 هیئت از تکنولوژی‌های جدید در برنامه‌های بازاریابی	n3
	۰/۵۶۲							بهبود کیفیت خدمات به عنوان یک راهبرد اصلی	n8
	۰/۵۸۱							اولویت منافع هیئت نسبت به منافع اعضا	n29
	۰/۵۱۸							پیگیری انجام پایین ترین هزینه‌ها در برنامه‌های مختلف بازاریابی	n34
	۰/۷۱۲							ایجاد روابط بلندمدت با مشتریان به عنوان سیاست بازاریابی هیئت و نه روابط	n25

								مقطعی و زود گذر	
	۰/۷۶۵							اختصاص بودجه و هزینه هیئت برای فعالیت های بازاریابی خود	n24
	۰/۵۴۸							برون سپاری برخی از فعالیت های بازاریابی	n23
	۰/۵۷۵							پاداش به آورندگان پروژه های مالی به داخل هیئت شود	n22
	۰/۶۸۶							توسعه پیشنهادها و برنامه های مختلف بازاریابی برای حوزه های مختلف بازار به وسیله مدیریت	n45
	۰/۳۵۲							حمایت هیئت از طرح های جدید و نوآورانه بازاریابی و درآمدزایی	n15
	۰/۳۸۴							تلاش جهت ورود به بازارهای جدید	n2
	۰/۳۴۵							برنامه های بازاریابی و درآمدزایی هیئت معمولاً بر اساس روابط شخصی محقق می شود و نه برنامه های مدون و مستمر	n20
	۰/۵۱۷							تخفیفات و شرایط فروش ویژه در محصولات و خدمات	n40
	۰/۳۲۷							برنامه های بازاریابی هیئت	n19

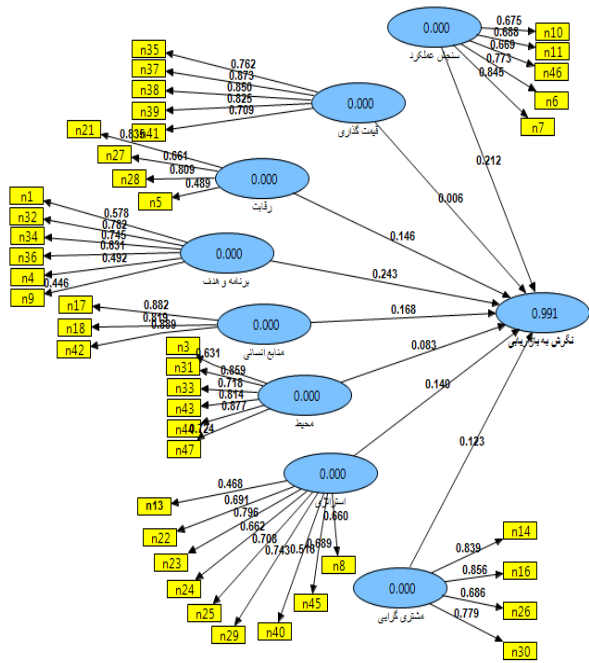


								معمولاً بر اساس احساسات و مشاهدات است	
	۰/۳۰۹							عدم وجود موانع و تضاد بین کمیته‌ها و واحدهای هیئت جهت اجرای کارآمد پروژه‌های بازاریابی	n12
	۰/۵۱۴							پاداش دادن به مدیران و کارکنان مبتنی بر مشارکت سهم آن‌ها در پروژه‌های بازاریابی و درآمدزایی، رضایت مشتری و بهبود کیفیت خدمات	n13
۰/۷۸۷								نگاه به مشتریان هیئت به عنوان شرکای تجاری	n26
۰/۷۶۵								اعتقاد مدیران و کارکنان به کسب عملکرد مالی به وسیله مشتریان راضی و کیفیت بهتر	n14
۰/۷۳۸								اطلاعات در مورد رضایت مشتری به طور مرتب در تمامی سطوح هیئت قرار می‌گیرد	n16
۰/۶۷۵								تمرکز بیشتر بر مشتری تا رقبا	n30

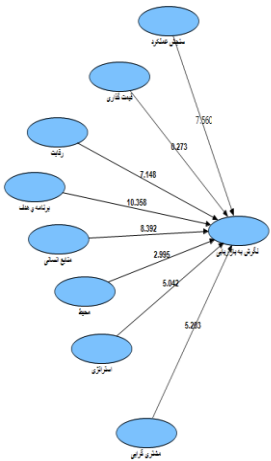
نتایج نشان داد میانگین به دست آمده در تمامی عوامل بالاتر از حد متوسط بوده است.

اگر چه سطح معنی داری در عامل قیمت گذاری معنی دار نبوده است.

در ادامه و پس از تحلیل اکتشافی به منظور تأیید سازه پرسشنامه از روش معادلات ساختاری با استفاده از نرم‌افزار 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 (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.



شکل ۱. مدل تحقیق در حالت ضرایب مسیر



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

## آزمون مدل

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

جدول ۴. نتایج شاخص‌های برازش مدل

منبر	سنجش عملکرد	قیمت گذاری	رقب‌گیری	برنامه و هدف	منابع انسانی	محیط	استراتژی	مشتری‌گرایی	بازاریابی	نگرش به
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>	۰/۵۳۷۸	۰/۶۴۹۶	۰/۵۰۷۱۷	۰/۳۸۹۹	۰/۷۴۶۱۹	۰/۶۰۱۴	۰/۴۴۴۲	۰/۶۲۸۶۴	۰/۷۲۵۸۹	

در مورد پایایی مرکب مقادیر بالاتر از ۰/۷ نشان‌دهنده سازگاری درونی مدل اندازه‌گیری می‌باشد.

### 1. Communnality

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 به دست آمد که تأییدکننده 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

استراتژی	برنامه و هدف	قیمت گذاری	سنجش عملکرد	منابع انسانی	محیط	مشتری گرایی	رقیب گرایی	نگرش به بازاریابی	
								۰/۹۳۱۴۱۸	نگرش به بازاریابی
							۰/۷۱۲۹۱۵	۰/۸۴۹۵۵۶	رقیب گرایی
						۰/۷۹۲۳۷۱	۰/۷۲۵۶۷۹	۰/۸۸۸۷۲۵	مشتری گرایی
					۰/۸۳۱۵۱۶	۰/۷۷۱۶۶۴	۰/۷۹۴۸۲۱	۰/۹۲۵۷۷۲	محیط
				۰/۸۶۳۸۲۲	۰/۷۸۲۳۶۱	۰/۶۷۶۸۵۱	۰/۵۷۸۳۷۱	۰/۸۲۸۵۰۸	منابع انسانی
			۰/۸۳۳۱۹۲	۰/۷۲۰۲۴۷	۰/۸۳۰۴۴۹	۰/۷۸۷۰۰۲	۰/۷۹۱۴۱۲	۰/۹۰۴۶۱۷	سنجش عملکرد
		۰/۸۰۵۹۷۷	۰/۵۵۹۷۴۲	۰/۶۲۳۳۳۱	۰/۳۷۷۸۷۰	۰/۵۶۲۱۳۴	۰/۵۷۶۹۶۸	۰/۷۱۶۸۵۵	قیمت گذاری
	۰/۷۹۹۳۱۲	۰/۷۲۴۹۵۰	۰/۷۳۱۵۶۷	۰/۷۰۵۷۵۳	۰/۸۲۷۶۰۸	۰/۷۰۹۴۶۶	۰/۷۰۷۱۲۷	۰/۹۰۱۷۹۶	برنامه و هدف
۰/۸۱۸۷۴۹	۰/۷۸۷۶۶۸	۰/۶۹۷۶۰۰	۰/۷۸۶۶۴۵	۰/۷۲۱۰۴۸	۰/۸۲۶۵۳۸	۰/۷۳۴۲۵۶	۰/۷۷۷۱۱۴	۰/۹۰۸۸۶۳	استراتژی

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

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

مورد محاسبه قرار گرفت. بدین ترتیب با توجه به اینکه مربع ضریب تعیین برابر با  $0/99081$  بود و متوسط مقادیر اشتراکی برابر با  $0/58120$  بود عدد حاصل از فرمول برابر با  $0/75885$  می‌باشد. بدین شکل این عدد بالاتر از  $0/36$  به معنی شاخص قوی برازش مناسب مدل بوده و برازش مدل تأیید می‌شود.

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

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 معنی داری
سنجش عملکرد	۱۰۴	۴/۸۳۷	۱۰۳	۳/۴۰۷۱	۰/۷۷۱۴۵	۰/۴۰۷۱۴	۰/۰۰۱
قیمت گذاری	۱۰۴	۱/۳۸۴	۱۰۳	۳/۱۴۰۵	۰/۹۳۰۲۳	۰/۱۴۰۴۸	۰/۰۷۰
رقیب گرایی	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
مشتری گرایی	۱۰۴	۳/۲۵۰	۱۰۳	۳/۳۴۱۳	۰/۹۶۲۴۵	۰/۳۴۱۲۷	۰/۰۰۲

$p < 0/05$

### بحث و نتیجه گیری

نتایج نشان داد ۶۸ درصد نمونه‌ها متأهل بوده‌اند که با توجه به دامنه سنی میانگین ۳۸ سال طبیعی به نظر می‌رسد. همچنین جنسیت ۷۳ درصد نمونه‌ها مرد بوده است. در اکثر هیئت‌های ورزشی نایب‌رئیس 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 بوده‌اند طوری که ۵۵ درصد تحصیلات کارشناسی و ۳۴ درصد تحصیلات کارشناسی ارشد داشته‌اند. ارتقاء تحصیلات می‌تواند منجر به توسعه علم و دانش در حوزه ورزش شود. از آنجا که دانش پیش‌زمینه‌ای 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 عناوین سنجش عملکرد، قیمت گذاری، رقابت گرایی، داشتن برنامه و هدف، منابع انسانی، نگرش به بازار، استراتژی بازاریابی و مشتری گرایی مستخرج گردیدند. نگرش به تمامی این مؤلفه‌ها در نمونه‌ها در آزمون T بیش از حد متوسط بوده است. این نشان می‌دهد که نگرش هیئت‌های ورزشی نسبت به مسائل مربوط به بازاریابی مثبت بوده است. اگر چه میانگین عددی نگرش، چندان زیاد نبوده و در حدود متوسط بوده است طوری که 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 هیئت‌های ورزشی با آن مواجه بوده‌اند 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)، حاجی‌زاده (۱۳۹۷) و شفیعی (۱۳۹۶) در تحقیقات خود به تأثیر مثبت بازاریابی و فعالیت‌های مرتبط با آن بر عملکرد مالی و کلی سازمان اشاره نموده‌اند 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 به دست آمده، داشتن برنامه و هدف مهم‌ترین بعد از نظر نمونه‌ها بوده است. داشتن هدف و برنامه از پیش تعیین شده می‌تواند زمینه‌ساز 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 نقشه‌ای در این زمینه می‌تواند در توسعه درآمدها نقش مهمی داشته باشد. یکی از برنامه‌های هیئت‌ها جهت درآمدزایی باید توسعه برند و تصویر هیئت و اعضاء و کارکنان هیئت 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 تقریباً هیچ یک از هیئت‌ها برنامه مکتوب و طرح نوشته شده‌ای برای بازاریابی نداشتند و اکثر برنامه‌ها به شکل شفاهی به انجام می‌رسیده 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 بار عاملی را در بین گویه‌های این مؤلفه داشته است. یکی از موضوعات مهم پس از تدوین اهداف و برنامه، اطلاع‌رسانی 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 هیئت‌ها نیاز به مشاوره و آموزش دارند زیرا افراد متخصص در این زمینه کمتر در هیئت‌های ورزشی حضور دارند و نگارش یک برنامه مناسب می‌تواند هیئت ورزشی را در رسیدن به اهداف خود بسیار کمک نماید. السون بیان نمود که یکی از استراتژی‌های سازمان‌ها در حوزه بازاریابی باید در جهت تأمین منابع انسانی مطلوب باشد. متأسفانه 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 هیئت‌های 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. معمولاً در حال حاضر در هیئت‌های ورزشی سنجش عملکرد به‌طور شفاهی و بدون داشتن شاخص‌های دقیق صورت می‌گیرد. البته معمولاً تراز مالی که خزانه‌دار هیئت ورزشی در پایان سال مالی ارائه می‌دهد به عنوان ملاک فعالیت‌های بازاریابی نیز لحاظ می‌شود. این در حالی است که صرفاً تراز مالی نمی‌تواند شاخص مناسبی از سنجش عملکرد بازاریابی باشد. جهت سنجش عملکرد مناسب وجود اطلاعات شفاف و دقیق از فعالیت‌های بازاریابی لازم است. موضوعی که الهی (۱۳۸۸) و ترابی (۱۳۹۴) نیز از آن به عنوان یکی از عوامل محدودکننده درآمدزایی

یاد کرده‌اند. 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 افزایش مدت حضور مشتریان و تمدید عضویت در هیئت‌های 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 قرار داشت. در بسیاری از کتاب‌ها و مقالات عنوان شده که منابع انسانی به عنوان مهم‌ترین منابع سرمایه‌ای یک سازمان محسوب می‌شود. لازمه عملکرد مناسب، داشتن کارکنان توانمند و مستعد و دارای قابلیت‌های لازم می‌باشد. نیروی انسانی در هیئت‌های ورزشی می‌تواند شامل کارکنان اداری، اعضا افتخاری، هیئت‌رئیس، روسا و اعضاء کمیته‌های مختلف هیئت باشد. مسئله مهم آن است که اگر چه ممکن است در برخی هیئت‌های ورزشی کمیته‌ای 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 نموده‌اند. 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 (Olson, 2018).

نتایج تحقیق نشان داد رقابت گرایی از مؤلفه‌های مؤثر بر نگرش به بازار می‌باشد. هم‌اینک در استان مرکزی تعداد حدوداً ۵۰ هیئت ورزشی وجود دارد که به شکل غیرمستقیم با یکدیگر رقابت دارند. این هیئت‌ها 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 هیئت‌های ورزشی، باشگاه‌های مختلف خصوصی و دولتی که در هر رشته ورزشی به طور مستقیم در حال فعالیت هستند را افزود که گاهی با هیئت رابطه مستقیمی نیز دارند. به عنوان مثال بسیاری از هیئت‌های 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 مشغول‌اند 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 هیئت با رقبا می‌تواند در تدوین برنامه‌های بازاریابی هیئت نقش داشته باشد. اسمعیلی (۱۳۹۵) در نتایجی همسو رقابت گرایی را به عنوان یکی از مؤلفه‌های بازارگرایی عاملی در توسعه فعالیت‌های بازاریابی عنوان نموده است. لیتون<sup>۱</sup> (۲۰۱۷) نیز بیان نمود رقابت گرایی همراه با کارآفرینی مداری می‌تواند بر عملکرد شرکت تأثیر مثبت داشته باشد (Linton and Kask, 2017). یکی از مسائلی که معمولاً هیئت‌های 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 به‌طور کلی

1. Linton

عقیده‌ای 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. بی‌شک بدون در نظر داشتن راهبرد و استراتژی نمی‌توان برنامه‌های بلندمدت و افق گسترده را برای هیئت‌های ورزشی در نظر داشت. ولی به شکل کلی اعتقاد به برنامه‌های بلندمدت در بین بسیاری از مدیران چندان جایگاهی ندارد. توسعه کیفیت خدمات می‌تواند یکی از استراتژی‌های اصلی در هیئت‌های ورزشی باشد. کیفیت خدمات در تحقیقات مختلفی به‌عنوان زمینه‌ساز توسعه وفاداری، فروش، درآمد، رضایت و قصد خرید بوده است (EL- refae and Awad, 2012, Fernández-Sabiote and Román, 2012). از راهبردهای دیگر هیئت‌ها اولویت داشتن منافع هیئت بر منافع اعضا می‌باشد. در واقع نباید منافع فردی بر منافع سازمانی پیشی بگیرد. با توجه به اینکه معمولاً حوزه بازاریابی با مسائل مالی مرتبط بوده و موارد مختلفی همچون قراردادهای مختلف را در برمی‌گیرد می‌تواند زمینه حصول منافع فردی را نیز ایجاد نماید. از این‌رو این مسئله باید به یکی از راهبردهای اصلی هیئت تبدیل شود. ارائه خدمات مقرون‌به‌صرفه و متناسب با قدرت خرید مشتریان از دیگر استراتژی‌های اصلی هیئت‌های ورزشی می‌باشد. با توجه به اینکه یکی از وظایف اصلی هیئت‌ها توسعه رشته ورزشی در استان می‌باشد ارائه خدمات با هزینه‌های پایین‌تر می‌تواند مناسب به نظر برسد. همان‌طور که قبلاً هم اشاره شد ایجاد روابط بلندمدت با مشتریان از سیاست‌های بازاریابی است که هیئت‌ها باید بدان توجه نمایند. بررسی‌ها نشان داد معمولاً هیئت‌ها بودجه‌ای به نام فعالیت‌های بازاریابی به شکل مشخص نداشته و بسته به ضرورت و صلاح‌دید 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 هیئت‌ها 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 هیئت می‌باشد (Anthony et al., 2015).

از آنجا که هیئت‌ها ممکن است با محدودیت‌هایی نظیر کمبود منابع مالی یا منابع انسانی مواجه باشند می‌توان تمام یا بخشی از فعالیت‌های بازاریابی هیئت را برون‌سپاری 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 پیشنهادها اعضا و فراهم آوردن محیطی جهت ارائه طرح‌های خلاقانه و جدید می‌تواند کمک‌کننده 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 هیئت‌های ورزشی باشد. همچنین در نظر داشتن راهکارهای متنوع درآمدزایی می‌تواند از راهبردهای اصلی هیئت‌های ورزشی باشد. یکی از مسائل زمینه‌ساز برای استراتژی‌ها هماهنگی کامل بخش‌های مختلف هیئت و جلوگیری از تضاد و عمل چندگونه می‌باشد. هیئت‌رئیس هیئت در این ارتباط وظیفه مهمی به عهده دارند.

ششمین عامل، توجه به مشتری و مشتری‌گرایی می‌باشد. از آنجا که رضایت مشتری همواره باید در صدر برنامه‌های هیئت‌های ورزشی باشد توجه به این مقوله ضرورت دارد. تنوع گروه‌ها و مشتریان هیئت‌های ورزشی این وظیفه را سنگین می‌کند. می‌توان عنوان نمود که مشتریان هیئت‌های ورزشی به شکل معمول از تمامی سنین، جنسیت و اقشار مختلف جامعه می‌باشند که این موضوع تأمین رضایت مشتریان را مشکل‌تر می‌کند. همچنین گروه‌هایی همچون مربیان، داوران، پیشکسوتان و کارکنان نیز به عنوان مشتریان هیئت ورزشی محسوب می‌شوند. چندین نکته در این ارتباط باید مورد توجه قرار گیرد. اعتقاد مدیران هیئت ورزشی به راضی نگه‌داشتن 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 هیئت‌های ورزشی و کارکنان بسته به شرایط و واحد کاری باید مورد توجه هیئت‌های ورزشی باشد. دیدگاه مشتری‌گرا در دنیای امروز به مشتری به عنوان یک شریک تجاری و شریک بلندمدت نگاه می‌کند. نگاه مقطعی و کوتاه‌مدت به مشتری اگر چه ممکن است در کوتاه‌مدت 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 رقبا. اسمعیلی (۱۳۹۵) اشاره نمود مشتری‌گرایی 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 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 امکان‌پذیر نمی‌باشد. بدین منظور آشنایی با نوع تحقیق و شناخت بازار مهم می‌باشد. معمولاً در هیئت‌های 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. هیئت‌های ورزشی باید خدمات خود را بروز نموده و مطابق با تغییر سلیقه مشتریان خود را تغییر دهند. این مسائل وقتی صورت می‌گیرند که هیئت ورزشی از نظر ساختاری نیز خود را بدین منظور هماهنگ سازد. ایجاد کمیته بازاریابی و جذب نیروی متخصص این حوزه می‌تواند ثمربخش باشد. نگاه به بازار می‌تواند تمامی عناصر مربوط به بازار از جمله مشتری، رقیب، تأمین‌کننده، خرده‌فروش، عمده‌فروش، 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

---

1. AL-Ababneh  
2. Theodorakis



محیط بازار می‌تواند به شکل مستقیمی بر عملکرد مالی شرکت‌ها تأثیرگذار باشد. در این بین شفافیت مالی در محیط پیش زمینه‌ای در خصوص بررسی عملکرد مالی است که معمولاً چندان توجه جدی به این امر نمی‌شود. به عنوان مثال هیچ‌گونه اطلاعاتی در مورد مسائل ملی و به‌طور 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 هیئت می‌شود قیمت خدمات و محصولات هیئت می‌باشد. به نظر می‌رسد از آنجا که هیئت‌های ورزشی بیشتر از طریق سالن داری و کرایه سالن و خدمات دیگر هیئت 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 به‌عنوان یک ابزار رقابتی از مواردی است که مورد توجه هیئت‌ها بوده است. البته همان‌طور که گفته شد هیئت 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 هیئت باید بر قیمت آن نظارت داشته باشد. کولتر<sup>۱</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. کالابوگک عنوان کرد افزایش قیمت خدمات می‌تواند روی رضایت مشتری، ارزش ادراک شده و قصد خرید آتی آنان تأثیر

---

1. Coalter

منفی داشته باشد (Calabuig, 2014). از این رو قیمت گذاری 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 هیئت های ورزشی استان مرکزی پیشنهاد می شود با تدوین برنامه های راهبردی و عملیاتی بازاریابی و تقسیم بازار هدف به همراه شاخص هایی برای ارزیابی عملکرد بازاریابی سعی در استفاده از منابع انسانی مناسب نمایند. تسهیم اطلاعات درون هیئت و آموزش به کارکنان و تغییرات ساختاری همچون تشکیل کمیته بازاریابی و حمایت از پیشنهادها ابتکاری و خلاقانه بازاریابی از دیگر پیشنهادها است. همچنین اختصاص بودجه به بازاریابی، شناسایی صنایع دارای قابلیت حمایت و برون سپاری اموری که هیئت تخصص در آن ندارد و ایجاد روابط مناسب با رسانه ها و توجه ویژه به فضای مجازی و فن آوری های نوین می تواند به بازاریابی هیئت ها کمک کند. در پایان گروه تحقیق از حمایت های 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 می باشد.

### منابع فارسی

قیامی راد، ا و محرم زاده، م. (۱۳۸۶)، «مقایسه تطبیقی روش های درآمدزایی فدراسیون کاراته کشورهای ایران و ژاپن» پژوهش در علوم ورزشی، سال سوم، شماره ۱۷، صص ۸۹-۱۰۰

عسکرزاده، م و حیدری نژاد، ص. (۱۳۹۰)، «بررسی عوامل مؤثر بر جذب سرمایه گذاری 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.

محرم زاده، م. (۱۳۸۵). «مقایسه شیوه‌های بازاریابی ورزش دانشگاهی کشورهای ایران و ترکیه»، پژوهش و برنامه‌ریزی در آموزش عالی، جلد ۱۲، شماره ۳، صص ۱۰۸-۹۳.

احسانی، م. ابودردا، ز و اقبالی م. (۱۳۸۷). «بررسی علل عدم حمایت اسپانسرها از ورزش حرفه‌ای بانوان شهر اصفهان»، علوم حرکتی و ورزش، شماره ۱۱، صص ۱۲۲-۱۱۱.

رضائی دولت آبادی، ح و سادات صانعیان، ز. (۱۳۹۲). «تحلیل الگوی تأثیرگذاری نوآوری بازاریابی بر مزیت رقابتی پایدار از طریق کارآفرینی گرای»، توسعه کارآفرینی. شماره ۲۲، صص ۱۲۲-۱۱۳.

دعایی، حبیب ا و بختیاری، ع. (۱۳۸۶) «تأثیر فرهنگ بازارمحوری بر عملکرد بازرگانی شرکت‌های قطعه ساز خودرو مشهد»، پژوهشنامه بازرگانی، شماره ۴۲، صص ۸۲-۵۳.

معماری، ژ. کاظم نژاد، ا، حمیدی، م. خبیری، م و یداللهی، ج. (۱۳۸۷). «مدل‌سازی آمیخته بازاریابی صنعت ورزش کشور»، حرکت، شماره ۶۸، صص ۴۸-۳۵.

مندعلی زاده، ز. (۱۳۹۷). «تبیین رابط بازرگاری و برندگاری با عملکرد باشگاه‌های ورزشی»، مطالعات مدیریت ورزشی، دوره ۱۰، شماره ۵۲، صص ۳۴-۱۷.

علم، ز، سید عامری م، خبیری، م و امیری م. (۱۳۹۷). «طراحی مدل بازاریابی رسان اجتماعی باشگاه‌های لیگ برتر فوتبال ایران». مطالعات مدیریت ورزشی، دوره ۱۰، شماره ۵۰، صص ۱۴۴-۱۲۵.

حاجی زاده، ر. باقریان فرح آبادی، 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 ۲۳۲-۲۰۵.

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 ۱۴۶-۱۲۷.

خنده رو، ن. صادقی، ت و ملک زاده، 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 محیط‌زیست 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. کوزه چیان، 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. محرم زاده، م. بشیری، م. و حمداله، ه. (۱۳۸۹). «بررسی عنصر حمایت مالی از عناصر آمیخته بازاریابی 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 سیزده، صص ۲۳۲-۲۱۷.

سید جوادین، 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 بازاریابی و عملکرد سازمانی در صنعت هتلداری»، فصلنامه چشم‌انداز مدیریت، شماره ۳۱، صص ۴۲-۲۵.

پاکدل، م. نایب زاده، ش. و دهقان دهنوی، ح. (۱۳۹۰). «ارزیابی تأثیر بازاریابی، نوآوری و وفاداری مشتری بر عملکرد کسب و کار (مطالعه موردی: گروه پوشاک پل)». مجله مدیریت بازاریابی، شماره ۱۰، صص ۲۶-۱.

### منابع انگلیسی

Jaworski , BJ & Kohli, AK. (1993)."Market Orientation: Antecedents and Consequences". Journal of Marketing ,5(3), pp.53-70.

Baker, WE & Sinkula, JM. (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), 146-60.

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

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):51-66.

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

da Silva, EC. Las Casas, AL. (2016). "sport fans as consumers: an approach to sport marketing", *British Journal of Marketing Studies*, 5(4):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):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):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):97-113.

- Rosca, V. (2015). "Linking Human Resources with Internal Marketing in Football Management". *Review of International Comparative Management*,16(3):372-84.
- Olson, E. Stanley, F. Slater, G. Tomas, M. Hult, Kai 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: 62-73.
- Järvinen, J. Karjalainen, H. (2015). "The use of Web analytics for digital marketing performance measurement". *Industrial Marketing Management*. Volume 50:117-127.
- Garner, J. Humphrey, PR & 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*,47:197-204.
- Linton, G & Kask, J. (2017). "Configurations of entrepreneurial orientation and competitive strategy for high performance", *Journal of Business Research*,70:168-76.
- Coalter, F. (2004). "Reference pricing: changing perceptions of entrance charges for sport and recreation", *Managing Leisure*,9(2):73-86.
- Al-Ababneh, M. (2013). "Service Quality and its Impact on Tourist Satisfaction". *Interdisciplinary journal of contemporary research in business*,4(12):164-76.
- Huang, Y. Li, M. Chen, C. (2019). "Financial market development, market transparency, and IPO performance". *Pacific-Basin Finance Journal*. Volume 55: 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: 729-733
- Theodorakis, ND & Alexandris, K. (2008). "Can service quality predict spectators' behavioral intentions in professional soccer?", *Managing Leisure*,13(3-4):162-78.
- EL-refae, BA. 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):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):36-48.