

Identifying Factors Affecting Sustainable Marketing in Sports Tourism

Zohreh Mirshekaran 	Ph.D. Student in Sports Management, Shahrood University of Technology, Shahrood, Iran.
Hassan Bahrulolom* 	Associate Professor, Department of Physical Education and Sport Science, Shahrood University of Technology, Shahrood, Iran
Reza Andam 	Professor, Department of Physical Education and Sport Science, Shahrood University of Technology, Shahrood, Iran
Hadi Bagheri 	Assistant Professor, Department of Physical Education and Sport Science, Shahrood University of Technology, Shahrood, Iran
Ali Akbar Hassani 	Associate Professor, Department of Industrial Engineering, Shahrood University of Technology, Shahrood, Iran

Abstract

Organizations aim to ensure environmental sustainability and promote sustainable marketing in their business practices. The aim of the present study was to identify factors affecting sustainable marketing in sports tourism. This research is a qualitative systematic review with a meta-synthesis approach, which is developmental-applied in terms of purpose. The most relevant articles were analyzed and classified based on specific criteria using the Sandolowski and Barroso (2007) method. The research findings led to the identification of 56 codes and 12 components including: marketing mix factors, sustainability philosophy and values in the organization, sustainable strategic orientation, government policies, competition, learning and education, consumer trends and lifestyles, technology and innovation, sustainable leadership, stakeholder relations, research and development, resource efficiency, and organizational structure. The results of this research show that sustainable marketing in sports tourism requires a multidimensional perspective in which the economy, environment, and society interact with each other. Ultimately, a comprehensive, participatory, and forward-looking approach to sports tourism may pave the way for success in this field. Therefore, by adopting sustainable marketing practices, sports tourism organizations may provide the necessary basis for the development of sustainable tourism.

Introduction

Although our living conditions are becoming more difficult and, on the other hand, issues related to sustainability have become more widespread, we continue to witness the intensification of problems. In the present era, with the rapid growth of the population and human activities that bring social, environmental, and economic consequences, the issue of sustainability has become one of the fundamental challenges in various industries, including sports tourism. After recognizing the importance of the relationship between sports and the natural environment, the sports tourism industry is required to implement strategies that lead to the reduction of negative

* Corresponding Author: bahruloloum@shahroodut.ac.ir

How to Cite: Mirshekaran, Z., Bahrulolom, H., Andam, R., Bagheri, H. & Hassani, A.A. (2026). Identifying Factors Affecting Sustainable Marketing in Sports Tourism. *Journal of Sustainable Development in Sport Management*, 7(16), 221-243

environmental impacts. Considering the significant benefits of sustainable development of sports tourism and its abundant capacities in the country, intelligent planning in this area seems to be vital, so that the interests of the current generation are not at the expense of jeopardizing the interests of future generations. Growing environmental concerns and increasing consumer awareness have rapidly transformed the competitive landscape and forced sports organizations to rethink their marketing strategies. Today, organizational sustainability is considered a key marketing strategy.

Methods

This research was applied in terms of purpose and descriptive-analytical in terms of strategy, and was conducted using a qualitative approach and using the meta-synthesis method as the implementation path in data collection and analysis. Meta-synthesis is a method that examines, synthesizes, and diagnoses the research conducted and develops existing knowledge. The studied population of the present study was all articles related to the field of sustainable marketing and sports tourism that were published in databases from 2005 to 2025. Accordingly, using keywords, the most relevant studies were selected with a purposeful approach. Finally, 54 articles were selected using different criteria. Sandelowski and Barroso's (2006) Meta-Synthesis Method was used to examine the research data.

Results

In this section, the identified factors related to sustainable marketing in sports tourism are presented. Based on the analysis of data collected from the reviewed documents, and the analysis and coding of the data led to the identification of 56 codes and 12 components. Accordingly, it can be said that mix marketing factors, sustainability philosophy and values in the organization, sustainable strategic orientation, government policies, competition, learning and education, trends and lifestyles of people, technology and innovation, sustainable leadership, stakeholder relations, research and development, resource efficiency and organizational structure play an effective role in sports tourism. The present study shows that several factors affect sustainable marketing in sports tourism. The development of sustainable tourism requires attention to various dimensions of sustainable marketing. This identification of these factors leads to a sustainable competitive advantage in the sports tourism industry.

Conclusion

To succeed in sustainable marketing of sports tourism, collaboration between various stakeholders including government, private sector, NGO and local community is essential. Also, educating and raising awareness among tourists and industry activists about the importance of sustainability can help institutionalize this approach. Finally, sustainable marketing not only leads to increased competitiveness and the attraction of responsible tourists, but also ensures the preservation of natural and cultural resources for the future. therefore, stability is not just a selection but also a vector for sustainable.

Keywords: Sustainable marketing, sports tourism, meta synthesis



شناسایی عوامل مؤثر بر بازاریابی پایدار در گردشگری ورزشی

انشجوی دکتری مدیریت ورزشی، دانشگاه صنعتی شاهرود، شاهرود، ایران

زهرة میرشکاران ^{id}

انشیاء، گروه تربیت بدنی و علوم ورزشی، دانشگاه صنعتی شاهرود، شاهرود، ایران

حسن بحر العلوم* ^{id}

ستاد، گروه تربیت بدنی و علوم ورزشی، دانشگاه صنعتی شاهرود، شاهرود، ایران

رضا اندام ^{id}

ستادیار، گروه تربیت بدنی و علوم ورزشی، دانشگاه صنعتی شاهرود، شاهرود، ایران

هادی باقری ^{id}

انشیاء، گروه مهندسی صنایع، دانشگاه صنعتی شاهرود، شاهرود، ایران

علی اکبر حسینی ^{id}

چکیده

سازمان‌های کنونی تلاش می‌کنند تا برای حفظ محیط زیست، بازاریابی پایدار را در اقدامات تجاری خود بگنجانند. هدف پژوهش حاضر شناسایی عوامل مؤثر بر بازاریابی پایدار در گردشگری ورزشی بود. این پژوهش از نوع مرور نظام‌مند کیفی با رویکرد فزاینده بوده که به لحاظ هدف، توسعه‌ای- کاربردی است. بدین منظور، بعد از مطرح شدن سؤال پژوهش با استفاده از رویکردی هدفمند، تحقیقات مرتبط از پایگاه‌های اطلاعاتی Emerald و Elsevier، google scholar، scopus به بررسی مقالات از سال ۲۰۰۵-۲۰۲۵ پرداخته شد. پس از جستجوی دقیق در مجلات متعدد، با استفاده از کلیدواژه‌های بازاریابی پایدار، گردشگری ورزشی و گردشگری پایدار، مقالات منتخب براساس معیارهای ورود و خروج به‌منظور بررسی جامع ادبیات تعیین شدند. مرتبط‌ترین مقالات براساس معیارهای مشخص با استفاده از روش سندولوسکی و باروسو (۲۰۰۷) تحلیل و طبقه‌بندی شدند. یافته‌های پژوهش منجر به شناسایی ۵۶ کد و ۱۲ مؤلفه شامل عوامل آمیخته بازاریابی، فلسفه و ارزش‌های پایداری در سازمان، جهت‌گیری استراتژیک پایدار، سیاست‌های دولت، رقابت، یادگیری و آموزش، روندها و سبک زندگی مردم، فناوری و نوآوری، رهبری پایدار، ارتباط با ذینفعان، تحقیق و توسعه، کاراسازی منابع و ساختار سازمان شد. نتایج این پژوهش نشان می‌دهد که رویکردی جامع، مشارکتی و آینده‌نگر برای موفقیت گردشگری ورزشی مورد نیاز است که در آن اقتصاد، محیط‌زیست و جامعه در تعامل با یکدیگر قرار دارند. اتخاذ شیوه‌های بازاریابی پایدار با در نظر گرفتن عوامل مختلفی که بر آن اثر می‌گذارد، می‌تواند به توسعه گردشگری ورزشی کمک کند. مقاله حاضر چارچوبی منسجم مبتنی بر ادبیات موجود ارائه می‌دهد که در تدوین استراتژی‌های پایدار در گردشگری ورزشی کاربرد دارد.

کلمات کلیدی: بازاریابی پایدار، گردشگری ورزشی، فزاینده.

* نویسنده مسئول: bahrololoum@shahroodut.ac.ir

مقاله حاضر برگرفته از رساله دکتری رشته مدیریت ورزشی دانشگاه صنعتی شاهرود است.

مقدمه

جهان در مقایسه با دهه‌های پایانی قرن بیستم، تغییرات قابل ملاحظه‌ای کرده است. با نگاهی به گذشته می‌توان دریافت که تا اوایل سال ۱۹۷۴ بازاریابی با رویکردی محصول‌محور روبه‌رو بوده است؛ سپس با ظهور محصولات مصرفی جدید، افزایش رفاه جامعه و تلاش هرچه بیشتر سازمان‌ها، رویکرد بازاریابی به رویکرد مشتری‌محور تغییر یافته است. اما روندی که امروز جهان با آن روبه‌رو است، هوشیاری بیشتر سازمان‌ها نسبت به محیط زیست است (کاتلر^۱ و همکاران، ۲۰۱۶). نگرانی‌های روزافزون درباره حفظ محیط زیست و افزایش آگاهی‌های زیست‌محیطی مشتریان، به سرعت فضای رقابتی را دگرگون ساخته و سازمان‌ها را مجبور به بازنگری در استراتژی‌های بازاریابی خود کرده است. توسعه پایدار می‌تواند در رفتار جامعه و نهادهایی که با توسعه اجتماعی، اقتصادی و زیست‌محیطی سروکار دارند، تغییراتی ایجاد کند. این موضوع از دهه ۱۹۸۰ به‌طور قابل توجهی گسترش یافته و در سال ۲۰۱۵، با آغاز دستور کار سند ۲۰۳۰ و اهداف توسعه پایدار^۲ (SDGs) سازمان ملل متحد، شهرت زیادی کسب کرده است (سرافینی^۳ و همکاران، ۲۰۲۲). توسعه پایدار مستلزم آن است که شرکت‌ها اهداف اقتصادی (با تأکید بر کاهش فقر، مسئولیت‌پذیری شرکتی و شفافیت)، اجتماعی (شامل ابعادی چون اشتغال، حقوق بشر، برابری جنسیتی، صلح و امنیت بشری) و زیست‌محیطی (با محوریت مسائلی مانند آب و مدیریت پسماند) را بدون آسیب رساندن به منابع برای نسل‌های آینده در عملکرد خود بگنجانند (اقبال^۴ و همکاران، ۲۰۲۰).

با توجه به مفهوم توسعه پایدار، صنعت گردشگری ورزشی مانند سایر صنایع در حال حرکت به سمت پایداری است. این امر مستلزم اجرای استراتژی‌هایی است که به کاهش تأثیرات منفی روی محیط زیست منجر شود (فضائل^۵، ۲۰۱۸). در این مسیر، بازاریابی پایدار با برجسته‌سازی محصولات گردشگری پایدار، می‌تواند رفتار مصرف‌کنندگان را بهبود بخشد، مزیت رقابتی ایجاد کند و نقشی کلیدی در تصمیم‌گیری آن‌ها داشته باشد (ورلی^۶ و همکاران، ۲۰۱۷). بررسی مطالعات نشان می‌دهد که فعالیت‌های بازاریابی پایدار می‌توانند به ایجاد اعتماد مشتری، افزایش وفاداری مشتری، تقویت نیت رفتاری و تصمیمات خرید یا مصرف کمک کنند (شارما^۷ و همکاران، ۲۰۱۸).

با وجود اهمیت این موضوع، پژوهش‌های اندکی به بررسی مدیریت گردشگری و بازاریابی مؤثر برای دستیابی به گردشگری ورزشی پایدار اختصاص یافته است؛ این امر لزوم توجه محققان و سیاست‌گذاران به این حوزه را بیش‌ازپیش آشکار می‌سازد. هرچند گام‌های ارزشمندی در راستای شناخت این مفهوم و پایدارسازی روش‌ها برداشته شده اما هنوز اطلاعات کمی برای نهادهای تصمیم‌گیرنده در ساختار سازمان‌های مرتبط با گردشگری

-
1. Kotler
 2. Sustainable Development Goals
 3. Serafini
 4. Iqbal
 5. Fazael
 6. Wehrli
 7. Sharma

ورزشی وجود دارد. بر این اساس، این پژوهش به دنبال این است تا با شناسایی عوامل مؤثر بر فرآیند بازاریابی پایدار در حوزه گردشگری ورزشی گام بردارد.

پیشینه و مبانی نظری

مفهوم و انواع گردشگری ورزشی. گردشگری ورزشی یکی از بخش‌های مهم صنعت گردشگری است که از تعامل میان بخش‌های ورزش، گردشگری و سایر ذینفعان شکل می‌گیرد (شهبازی^۱ و همکاران، ۲۰۲۵). این سبک گردشگری براساس نوع تعامل فرد با فعالیت ورزشی به سه شاخه اصلی تقسیم می‌شود: (۱) گردشگری ورزشی فعال: شامل افرادی که با هدف مشارکت مستقیم و انجام فعالیت‌های ورزشی به یک مقصد سفر می‌کنند؛ (۲) گردشگری ورزشی رویداد (غیرفعال): شامل تماشاگرانی که برای مشاهده مسابقات و رویدادهای ورزشی راهی سفر می‌شوند؛ و (۳) گردشگری ورزشی نوستالژیک (یادمانیک): شامل بازدید از اماکن خاطره‌انگیز مانند موزه‌های ورزشی، استادیوم‌های مشهور، مشاهیر ورزش و تورهای تفریحی با موضوع ورزشی (گیسون^۲، ۲۰۱۳). بنابراین، گردشگر ورزشی بازدیدکننده‌ای موقت است که با هدف اصلی ورزش (شامل انجام فعالیت ورزشی، بازدید از میراث ورزشی یا تماشای مسابقات) حداقل ۲۴ ساعت در مقصد اقامت می‌کند. این مفهوم طیف کاملی از ذینفعان شامل ورزشکاران، تماشاگران، کادر فنی، خبرنگاران، شرکت‌کنندگان در همایش‌های ورزشی و سایر علاقه‌مندان به ورزش را پوشش می‌دهد (وید و بل^۳، ۲۰۱۲). در مسیر کسب سهم بیشتر از صنعت گردشگری جهانی، بازاریابی پایدار می‌تواند با ایجاد جذابیت برای این گروه‌های مختلف به رونق کسب‌وکارهای گردشگری، دستیابی به رشد بلندمدت و ایجاد مشارکت‌های اجتماعی معنادار کمک کند (سان^۴ و همکاران، ۲۰۱۴).

تعریف و ابعاد بازاریابی پایدار. مشتریان امروزی خواهان توجه به توسعه پایدار هستند که این امر مستلزم شناخت و پیروی از اصول اساسی این مفهوم است. سان و همکاران (۲۰۱۴) فعالیت‌های بازاریابی پایدار را شامل چهار جنبه اصلی یعنی فعالیت‌های اقتصادی، اجتماعی، محیط زیستی و فرهنگی می‌دانند. پتی و بلز^۵ (۲۰۱۰) بازاریابی پایدار را ایجاد و حفظ ارتباطات پایدار با مشتریان، محیط اجتماعی و محیط طبیعی تعریف کرده‌اند. بازاریابی پایدار به معنای ایجاد، حفظ و ارتقای روابط بلندمدت با مشتریان، محیط اجتماعی و محیط زیست و جامعه است به گونه‌ای که اهداف اقتصادی سازمان با نیازهای زیست‌محیطی و عدالت اجتماعی همسو گردد. این مفهوم فراتر از بازاریابی سبز (تنها تمرکز بر محیط زیست) بوده و به دنبال پاسخگویی به نیازهای نسل فعلی، بدون به مخاطره انداختن توانایی نسل‌های آینده برای برآوردن نیازهایشان است (بلز و همکاران، ۲۰۲۵).

بازاریابی پایدار در صنعت گردشگری و گردشگری ورزشی. بازاریابی پایدار در گردشگری ورزشی به عنوان رویکردی نوین و مسئولانه، به کاربرد اصول توسعه پایدار در فعالیت‌های بازاریابی این صنعت اشاره دارد. این رویکرد سه بُعد پایداری محیطی، اجتماعی و اقتصادی را در استراتژی‌های بازاریابی ادغام می‌کند تا همزمان با

1. Shahbazi

2. Gibson

3. Weed & Bull

4. Sun

5. Peattie & Belz

جذب گردشگران ورزشی، به حفظ محیط زیست، حمایت از جوامع محلی و ایجاد ارزش اقتصادی بلندمدت پردازد (شولنکوف^۱، ۲۰۱۲). این رویکرد نه تنها در جذب گردشگران ورزشی مؤثر است بلکه از طریق افزایش درآمدهای ملی، فراهم آوردن فرصت های شغلی و ارتقای زیرساخت های مرتبط با ورزش و گردشگری، به ارتقای سطح زندگی ساکنان مناطق میزبان نیز کمک می کند (خواجهوی^۲ و همکاران، ۲۰۲۴).

مرور پیشینه مرتبط با عوامل مؤثر بر بازاریابی پایدار در گردشگری ورزشی. امروزه به شدت بر تعداد سازمان هایی که ضرورت نقش پایداری را تشخیص داده و وجود آن را به عنوان جزئی مکمل در استراتژی های بازار خود الزامی شمرده اند، افزوده شده است. سونسون^۳ و همکاران (۲۰۲۳) در پژوهش خود که به بررسی تعادل بین عملکرد و پایداری محیط زیست پرداختند، به راه های بالقوه ای اشاره می کنند که نگرانی های محیط زیستی می توانند در دستور کار ورزش قرار گیرند. به طور خاص، نتایج وانگ و بوتکوساکیا^۴ (۲۰۲۳) نشان می دهد که تصویر رویداد گردشگری ورزشی می تواند تأثیر مثبتی بر هر سه بعد اقتصادی، محیطی و اجتماعی بازاریابی پایدار داشته باشد. کاولکنت^۵ (۲۰۲۱) در پژوهش خود با تمرکز بر نقش ذینفعان به بررسی میزان مشارکت آن ها و پیوندشان با چالش های این حوزه پرداخته است. نتایج نشان داد که پایداری در ورزش بدون همکاری ذینفعان امکان پذیر نیست. یافته پژوهش اقبال و همکاران (۲۰۲۰) نیز نشان می دهد که ذینفعان متنوع با ایجاد همزمان فشار و تشویق، سازمان ها را به سمت تحقق اهداف محیط زیستی و اجتماعی (در هماهنگی کامل با اهداف راهبردی سازمان) هدایت می کنند. مالن و چارد^۶ (۲۰۱۱) نشان دادند که ارائه آموزش های تخصصی و کاربردی در حوزه گردشگری ورزشی، از طریق ارتقای کیفیت تجربه گردشگران، نه تنها تجربه سفر را بهبود می بخشد بلکه نقشی کلیدی در مدیریت مسئولانه و هوشمندانه پیامدهای محیط زیست ایفا می کند. در حالی که تحقیقات درباره روابط بین ورزش و محیط زیست در دهه گذشته به شدت رشد کرده است، استدلال می شود که تنش های بالقوه بین پایداری و عملکرد گردشگری ورزشی تا حد زیادی از بررسی ها دور مانده اند. برخی کارها بر ارتباط متغیرهای مختلف با پایداری گردشگری (عباس^۷ و همکاران، ۲۰۲۵) و اکوتوریسم ورزش (محمدی ترکمانی^۸ و همکاران، ۲۰۲۱؛ ژائو^۹، ۲۰۱۹) متمرکز بوده اند و برخی دیگر با تمرکز بر آموزش برای توسعه بازاریابی پایدار (مالن و دینگل^{۱۰}، ۲۰۲۲) به دنبال شناسایی بهترین شیوه های بهبود بازاریابی در سطح سازمان ها بوده اند. با توجه به اهمیت صنعت گردشگری در توسعه اقتصاد کشور، این پژوهش بر آن است تا ضمن بهره گیری از روش کیفی مناسب و طی مراحل لازم، عوامل مؤثر بر بازاریابی پایدار در حوزه گردشگری ورزشی را شناسایی کند.

-
1. Schulenkorf
 2. Khajavi
 3. Svensson
 4. Wang & Butkouskaya
 5. Cavalcante
 6. Mallen & Chard
 7. Abbas
 8. Mohamadi Turkmani
 9. Zhou
 10. Mallen & Dingle

روش‌شناسی تحقیق

این پژوهش به لحاظ پارادایم از نوع تفسیری است که استخراج معانی مرتبط با بازاریابی پایدار از بطن مطالعات موجود را دنبال می‌کند. رویکرد پژوهش از نوع فراترکیب با طرح مروری نظام‌مند است که به لحاظ هدف، توسعه‌ای-کاربردی است. فراترکیب روشی است که تحقیقات قبل را بررسی و ترکیب می‌کند و دانش موجود را توسعه می‌دهد (واینبرگر^۱، ۲۰۲۲). در پژوهش حاضر، با استفاده از گام‌های روش فراترکیب سندولوسکی و باروسو^۲ (۲۰۰۶) ترکیب دانش انباشته در حوزه بازاریابی پایدار در گردشگری ورزشی انجام شد. بر این اساس، در گام اول، سؤال پژوهش با عنوان «چه عواملی بر بازاریابی پایدار در گردشگری ورزشی تأثیر دارند؟» مطرح شد. در گام‌های بعدی، تحقیقات انجام شده و در دسترس از طریق نرم‌افزار publish or perish که یک برنامه تحلیل استنادی است، مورد بررسی قرار گرفتند. روند گزینش مقالات پژوهش حاضر که در شکل ۱ خلاصه شده است، با جستجوی اولیه در پایگاه‌های داده آغاز گردید. بدین منظور مقالات منتشر شده و مرتبط با حوزه بازاریابی پایدار و گردشگری ورزشی با استفاده از کلیدواژه‌های «بازاریابی پایدار»^۳، «گردشگری ورزشی»^۴ و «گردشگری پایدار»^۵ جستجو شد. این مرحله با هدف بازیابی حداکثری منابع مرتبط در پایگاه‌های استنادی scopus، emerald، elsevier و موتور جستجوی google scholar از سال ۲۰۰۵ تا ۲۰۲۵ انجام شد. در این مرحله، مجموعاً ۹۸۲ مقاله شناسایی شدند که کلیدواژه‌های منتخب را در عنوان یا فهرست واژگان کلیدی خود داشتند. پس از مرحله شناسایی اولیه، فرآیند غربالگری جهت دستیابی به مرتبط‌ترین نوشتارها آغاز گردید. در این راستا، مقالات منتخب براساس معیارهای ورود (مانند داوری همتا و دسترسی به متن کامل) و معیارهای خروج (از جمله حذف مقالات کنفرانسی و آثار منتشر شده پیش از ۲۰۰۵) ارزیابی شدند. در این گام، با اعمال غربالگری پیشرفته و حذف موارد تکراری، تعداد منابع به ۲۷۱ مقاله منحصربه‌فرد کاهش یافت. پس از ارزیابی چکیده این آثار، ۱۲۹ مقاله واجد شرایط بالقوه شناسایی و ۱۴۲ مورد به دلیل انطباق با معیارهای خروج از روند مطالعه کنار گذاشته شدند. در مرحله بعد، با بررسی دقیق‌تر محتوای چکیده‌ها، تعداد مقالات به ۷۴ مورد رسید که پس از مطالعه تمام‌متن، ۲۰ مورد دیگر نیز به دلیل عدم تناسب با اهداف پژوهش حذف گردیدند. در نهایت، ۵۴ مقاله منتخب که در بازه زمانی ۲۰۰۵ تا ۲۰۲۵ منتشر شده بودند، به عنوان نمونه نهایی جهت تحلیل و استخراج نتایج برگزیده شدند.

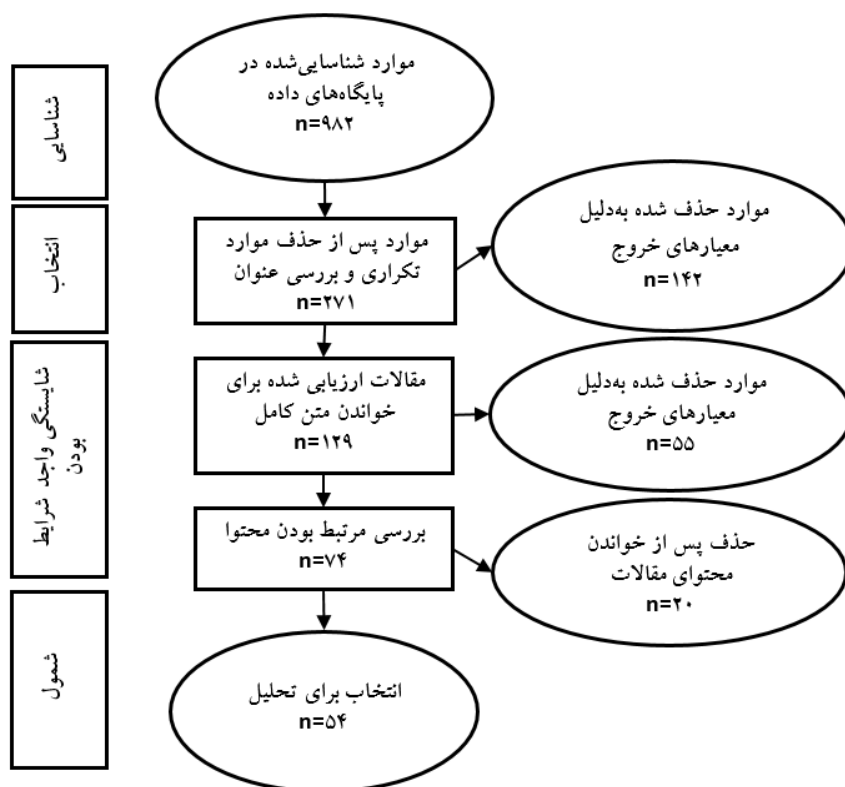
در مرحله چهارم پس از گزینش مقالات، کدهای اولیه در تحقیق شناسایی شدند. پس از بررسی هر یک از مقالات، محتوای قطعات داده‌ای مرتبط با موضوع، کدگذاری، تجمیع و مقوله‌بندی شد. تمامی کدگذاری‌ها به صورت دستی و بدون استفاده از نرم‌افزار تحلیل شد.

برای حصول معیارهای پژوهش علمی و افزایش اعتبار یافته‌ها، طبق نظر لینکلن و گابا^۶ (۱۹۸۵) عمل شد و چهار معیار قابلیت اعتبار، قابلیت ثبات، تأییدپذیری و قابلیت انتقال در طول پژوهش در نظر گرفته شد. برای کسب قابلیت

-
1. Weinberger
 2. Sandelowski & Barroso
 3. Sustainable marketing
 4. Sports tourism
 5. Sustainable tourism
 6. Lincoln & Guba

اعتبار، تلاش شد تا از روش خودبازبینی پژوهشگر استفاده شود؛ ضمن این که سعی شد تا از طریق مقایسه یافته‌ها با ادبیات موجود، اعتبار آنها بررسی شود. همچنین متن کامل همه کدگذاری‌ها و طبقات استخراج شده توسط تیم پژوهش، مجدداً بررسی و با تعامل با یکدیگر تکمیل و تأیید شد. برای افزایش میزان ثبات، از بررسی دقیق یافته‌ها و کدهای استخراج شده توسط ناظران خارجی استفاده شد. برای به دست آوردن میزان ثبات از ضریب توافق‌پذیری کاپای کوهن^۱ استفاده شد. کدهای استخراج شده توسط دو ناظر خارجی مورد بررسی قرار گرفتند و ضریب کاپای کوهن محاسبه شده برابر با ۰/۸۴ به دست آمد که این مقدار نشان‌دهنده توافق بین ناظران خارجی است. برای تأییدپذیری پژوهش، ضمن بررسی فرآیند انجام کار توسط تیم پژوهش، مراحل تعیین شده به دقت اجرا شد. در مورد قابلیت انتقال‌پذیری یافته‌ها نیز می‌توان براساس بستر پژوهش، نحوه انتخاب مشارکت‌کنندگان، شیوه جمع‌آوری داده‌ها و فرآیند تحلیل، کاربرد یافته‌ها در موقعیت‌های دیگر را ارزیابی کرد. به طور کلی، سعی شد تا در هر یک از معیارهای ذکرشده، یک یا دو روش متناسب با آن به کار گرفته شود که یافته‌های حاصله می‌تواند تا حدود زیادی درستمایی آن را نشان دهد.

شکل ۱. نحوه و نتایج گزینش مقالات



مأخذ: یافته‌های پژوهش

یافته‌ها

در این بخش، عوامل شناسایی شده در رابطه با بازاریابی پایدار در گردشگری ورزشی ارائه می‌شود. تحلیل داده‌های جمع‌آوری شده از اسناد بررسی شده و تجزیه و تحلیل و کدگذاری داده‌ها منجر به شناسایی ۵۶ کد و ۱۲ مقوله شد. منطق تجمیع کدها و مقوله‌بندی در این مقاله براساس دسته‌بندی چندبعدی با توجه به هدف پژوهش است به‌طوری که بتوان هم‌زمان چند جنبه یا میدان معنایی را پوشش داد. با در نظر گرفتن ابعاد محتوایی، وابستگی و قرابت معنایی، نقش یا کارکرد، ترکیب‌پذیری، کاربرد و رویکردها انجام شده است که نتایج و اطلاعات مقوله‌ها در جدول ۱ ارائه شده است.

جدول ۱. کدها و مقوله‌های نهایی حاصل از مقالات

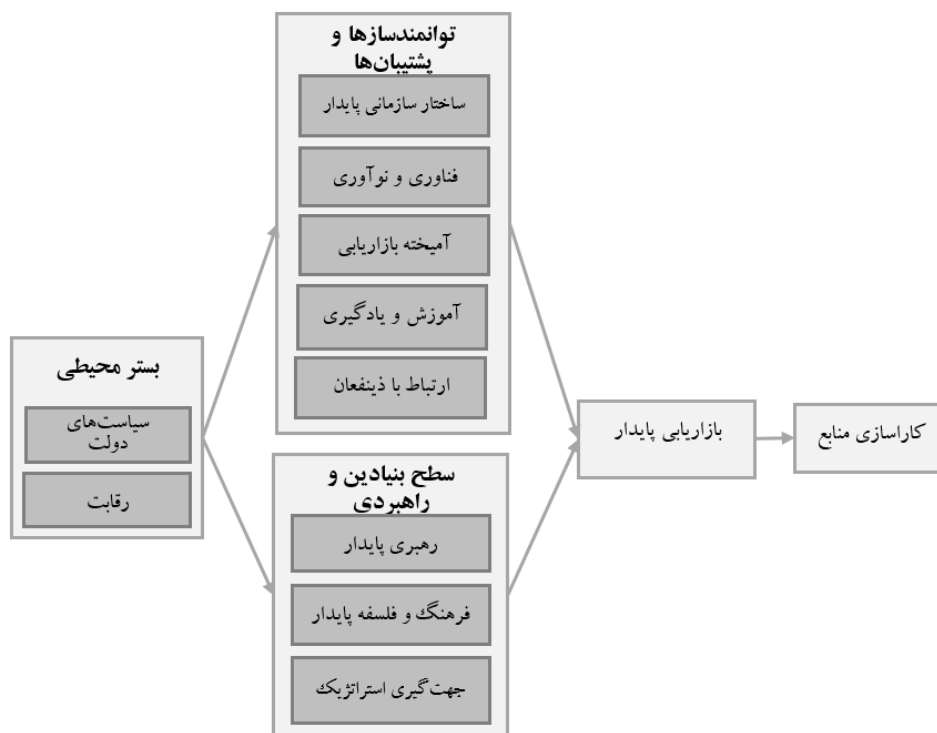
مؤلفه	کدها	محقق
	نگرانی‌ها و آگاهی‌های اجتماعی - محیطی هم‌تراز با اهداف سودمحور	Irawan (2023)
	هماهنگی انتظارات در حال تغییر گروه‌های ذینفع کلیدی و جامعه	Magnadi & Indriani (2013)
فلسفه و ارزش‌های	الگوی معرفتی و ارزش‌های مبتنی بر محیط و رفاه انسان و سایر گونه‌ها	Streimikiene, et al. (2019)
پایداری در سازمان	تعهد به پایداری در استراتژی‌های سازمانی	Breuer, et al. (2021)
	تعهد به استخدام یا به‌کارگیری فعالان محلی و بومی	Magnadi & Indriani (2013)
	مبنا قرار دادن اصول پایداری در فرآیندهای سازمانی	Streimikiene, et al. (2019)
	طرح‌های منعطف قیمت‌گذاری محصولات / خدمات	Rudawska, et al. (2016)
	قیمت‌های قابل پذیرش توسط مشتریان	Trivedi, et al. (2018)
عوامل محیطی (بعد	اطلاعات حیاتی پایداری برای مشتریان یا گردشگران	Pomering (2017)
اقتصادی، محیطی،	اقدامات خیرخواهانه برای جامعه	Pomering (2014)
اجتماعی)	ایمنی و حفاظت از سلامت عمومی	Pomering (2014)
	دستورالعمل‌ها، قواعد و خط‌مشی‌های دوستدار محیط	Pomering (2017)
	انرژی تجدیدپذیر و توجه به اکوسیستم	Streimikiene, et al. (2019)
جهت‌گیری استراتژیک	جهت‌گیری استراتژیک به سمت نوآوری و تصویر برند مبتنی بر پایداری	Farinloye & Mogaji (2024)
	تمرکز بر جامعه هدف آگاه به محیط زیست و جهت‌دهی رفتار مصرف‌پایدار	Li, et al. (2010)
پایدار	ادغام پایداری در استراتژی‌ها، فرآیندها و کمپین‌های بازاریابی	Ivašković (2024)
	مکانیسم‌های مداخله‌ای و تشویقی برای توسعه پایدار (مانند سیاست‌ها، قوانین، تأمین منابع، اعتبارات و یارانه)	Sheth & Parvatiyar (2021) Kellison, Cianfrone (2020)
	سیاست‌ها و رویکرد شفاف در نظارت و تعیین دستاوردهای مسئولانه محیطی	Casper, et al. (2021)
	استانداردهای کارایی برای سازمان‌های زیردست	Casper, et al. (2021) Kellison, Cianfrone (2020)
سیاست‌های دولت	شیوه‌های اصلاح شده نهادی و جهت‌گیری‌های سیاسی	Sheth & Parvatiyar (2021)
(نظارتی، ترویجی،	برنامه‌های آموزشی مرتبط با کاهش مصرف	Kellison, Cianfrone (2020)
اصلاحی و تشویقی)	روش‌های قیمت‌گذاری منابع طبیعی غیرقابل جایگزین	Sheth & Parvatiyar (2021)
	مشارکت در فرآیندهای سیاسی و عمومی برای تغییر موانع نهادی پایداری	Sheth & Parvatiyar (2021)
	انتقال مداوم فناوری و تسهیل فناوری‌های جایگزین	Casper, et al. (2021)
	پیشبرد سیاست‌های مبتنی بر برابری مقاصد و مناطق گردشگری	Kellison, Cianfrone (2020)
	حمایت از شرکت‌ها برای اصلاح مالیات زیست‌محیطی	Sheth & Parvatiyar (2021)

مؤلفه	کدها	محقق
		Casper, et al. (2021)
	قابلیت مدیریت ریسک در سطح مدیران ارشد سازمان	Iqbal, et al. (2020)
رهبری پایدار	چارچوب شناختی درباره محیط داخلی و خارجی	Metcalf & Benn (2013)
	قابلیت تفسیر دیدگاه‌های مشتریان و دیگر ذینفعان	Osagie, et al. (2016)
	اعتقاد به مقابله با اقدامات غیراخلاقی و مسائل ضداجتماعی (رشوه و رانت‌خواری)	Voltolini (2011) Mccan & Holt (2010)
	سطح آگاهی و دانش مردم نسبت به صنعت گردشگری و مسائل اجتماعی-محیطی	Ponikowska (2016)
روندهای موجود و	عادات، باورها و الگوهای مصرف غالب در جامعه	Kemper & Ballantine (2019) Agrawal, et al. (2022)
سبک زندگی مردم	فشارهای فزاینده گروه‌های دوستدار محیط زیست	Lubowiecki-Vikuk (2021)
	نیازها و خواسته‌های مرتبط با مصرف پایدار	Korpela (2020)
	تمرکز بر کمپین‌های پایدار	Ramadianti & Rizki (2023)
رقابت	بازاریابی پایدار مبنای ایجاد تمایز و مزیت رقابتی	Maheshwari, et al. (2022)
	برقراری روابط برد-برد و بلندمدت با ذی‌نفعان و رقبا	Chien & Tsai (2012)
یادگیری و آموزش	پذیرش و آمادگی برای به کارگیری نوآوری	Guinot, et al. (2016)
	توسعه ظرفیت نیروهای انسانی در سازمان	Jabbour (2015)
	آموزش‌های فنی و مدیریتی برای عملیات‌های پایدار	Singh, et al. (2019)
	جهت‌گیری یادگیری در سطح عملکردی سازمان به سمت پایداری	Cop, et al. (2020)
	آموزش و به‌کارگیری نیروهای محلی	Mallen & Dingle (2022)
کاراسازی منابع	استانداردسازی منابع، عملکرد، محصول و فناوری	Meng (2015)
	یکپارچه‌سازی منابع، قابلیت‌ها و فرآیندهای داخلی در جهت پایداری	Roscoe, et al. (2019)
	به جریان انداختن منابع راکد و تثبیت منابع ضروری	Mwai, et al. (2018)
	ارتقای دارایی‌های نامشهود (مانند تصویر برند یا امنیت شغلی و دانش کارکنان)	Katuse (2018)
فناوری و نوآوری	حرکت به سمت تجارت الکترونیک و استفاده از فناوری اطلاعات در سازمان	Zhou, et al. (2019)
	حمایت از افکار و ایده‌ها، ابزارها و تنظیمات جدید در سراسر سازمان	Meindl, et al. (2021) Avery & Bergsteiner (2011)
	توانایی سنجش روندهای فناوری و بازار	Chaudhuri, et al. (2024)
	پیوند ابتکارات بازاریابی پایدار با فرآیندها و مسائل سایر بخش‌ها	Albort-Morant, et al. (2017)
	توسعه مدل‌های کسب‌وکار، خدمات یا محصولات جدید با دانش بازار و فناوری	Wang, et al. (2020) González-Serrano, et al. (2020)
		Nguyen (2021)
		Kumar (2018)
ارتباط با ذینفعان	ایجاد سیستم مدیریت روابط با مشتریان	Kumar (2018)
	طرح‌های تشویقی برای کارکنان متعهد به اصول پایداری	Hugaerts, et al. (2021)
	هماهنگی و ارتباط با سازمان‌های دولتی و خصوصی، شبکه ملی و بین‌المللی	Kassinis & Vafeas (2006)
	مدیریت پروژه‌های توسعه مبتنی بر شرکای داخلی و خارجی سازمان	Rustam, et al. (2020)
ساختار سازمان	استفاده از ابزارهای تأثیرگذار بر رفتار مصرف‌کنندگان	Kumar (2018) Rustam, et al. (2020)
	ساختار حاکمیت و سلسله‌مراتب سازمان	Ordonez-Ponce & Clarke (2020)
		Ferraro, et al. (2015)
	وجود تیم‌های اقدام کوچک و چندوظیفه‌ای	Trail & McCullough (2018)
	یکپارچگی و سازگاری بین عملکردهای مختلف سازمان	Vonnard (2019)
	تعداد نیروها و اندازه سازمان	Könecke, et al. (2021)

مأخذ: یافته‌های پژوهش

طبق جدول ۱، مؤلفه‌های متعددی شامل آمیخته بازاریابی، فلسفه و ارزش‌های پایداری، جهت‌گیری استراتژیک پایداری، سیاست‌های دولت، رقابت، یادگیری و آموزش، روندها و سبک زندگی مردم، فناوری و نوآوری، رهبری پایداری، ارتباط با ذینفعان، کاراسازی منابع و ساختار سازمان در بازاریابی پایداری گردشگری ورزشی نقش دارند. براساس یافته‌های تحقیق شکل نهایی عوامل مؤثر بر بازاریابی پایداری در گردشگری ورزشی تدوین شد (شکل ۲).

شکل ۲. شمای کلی عوامل مؤثر بر بازاریابی پایداری در گردشگری ورزشی



مأخذ: یافته‌های پژوهش

بحث و نتیجه‌گیری

نتایج پژوهش حاضر نشان‌دهنده این است که عوامل متعددی بر بازاریابی پایداری در گردشگری ورزشی اثرگذار هستند. توسعه گردشگری پایداری مستلزم توجه به ابعاد مختلف بازاریابی پایداری است که در ادامه درباره آنها بحث می‌شود. عوامل شناسایی شده در سه سطح بستر محیطی، توانمندسازها و پشتیبان‌ها و سطح بنیادین و راهبردی دسته‌بندی شدند.

بستر محیطی: ایدئولوژی سیاسی یکی از قوی‌ترین پیش‌بینی‌کننده‌های ادراکات و رفتارهای مرتبط با پایداری محیط‌زیستی است (کاسپر^۱ و همکاران، ۲۰۲۱). سیاست‌های نظارتی، ترویجی، اصلاحی و تشویقی دولت از عوامل

1. Casper

مهم اثرگذار در بازاریابی پایدار است (شث و پارواتیار^۱، ۲۰۲۱). دولت‌ها با ایجاد چارچوب‌های سیاستی و قانونی، نقش محوری در هدایت جامعه به سمت پایداری محیط زیست و همسو کردن سازمان‌ها با اهداف توسعه پایدار (SDGs) ایفا می‌کنند (آگروال^۲ و همکاران، ۲۰۲۲). بنابراین دولت‌ها می‌توانند نقش بسیار برجسته‌ای در پرورش جوامع پایدار ایفا کنند. برای موفقیت‌آمیز بودن نقش فرماندهی و کنترلی دولت، باید سیاست‌های نظارتی و ثبات سیاستی به‌طور یکسان در مورد تمامی طرف‌ها اعمال شود و سیاست‌ها در جهت دستیابی به اهداف پایداری تنظیم شود (منگ^۳، ۲۰۱۵). موفقیت این راهبرد در گرو تعادل با واقعیت‌های اقتصاد مدرن است. اقتصاد مدرن با رقابت‌پذیری بالا در هر زمینه تجاری از جمله گردشگری متمایز می‌شود (استریمیکین^۴ و همکاران، ۲۰۱۹). گرم شدن کره زمین، محدودیت منابع و مقررات مختلف، فشار زیادی را بر سازمان‌ها وارد کرده است تا ضمن دستیابی به مزیت رقابتی، تعهدات اقتصادی، اجتماعی و زیست‌محیطی خود را حفظ کنند (ماهشوار^۵ و همکاران، ۲۰۲۲). شرکت‌هایی که پیوسته به تعهدات زیست‌محیطی خود عمل کرده و آنها را اعلام می‌کنند، مورد اعتماد و قدردانی مشتریان قرار می‌گیرند (بروئر^۶، ۲۰۲۱). این شهرت مثبت، در دراز مدت، اساس وفاداری قوی مشتری را تشکیل می‌دهد. مصرف‌کنندگان تمایل دارند روابط خود را با برندهایی ایجاد و حفظ کنند که نه تنها نیازهای آنها را برآورده می‌کنند بلکه با ارزش‌های پایداری که از آنها حمایت می‌کنند نیز مطابقت داشته باشند (رامادیانتی و ریزکی^۷، ۲۰۲۳) سازمان‌ها به سرعت منابع را برای مقابله با خواسته‌های در حال تغییر ذینفعان پیکربندی و ادغام می‌کنند که به عنوان یک مزیت رقابتی برای آنها محسوب می‌شود (چین و تسای^۸، ۲۰۱۲). رقابت‌پذیری و مسائل زیست‌محیطی و اجتماعی در توسعه گردشگری پایدار را می‌توان با اجرای نوآوری‌ها و تقویت اصول مصرف پایدار، ارائه خدمات جدید گردشگری برای افراد، دستیابی به مزیت کامل با مشارکت در رفاه و نیازهای جوامع محلی و رسیدگی به اولویت‌های توسعه پایدار مقاصد گردشگری، در کنار هم مورد توجه قرار داد (استریمیکین و همکاران، ۲۰۱۹).

توانمندسازها و پشتیبان‌ها: سازمان‌ها برای بقا و موفقیت در محیط‌های پیچیده، باید استراتژی‌های خود را مطابق با پویایی‌های محیط‌شان تنظیم کنند (اوردونز-پونس و کلارک^۹، ۲۰۲۰). طراحی ساختاری، به محیط وابسته است. براساس این دیدگاه، سازمان‌هایی که ساختارهایشان به بهترین شکل با خواسته‌های محیط‌شان مطابقت دارد، موفق خواهند شد به چالش‌های بزرگ ناشی از پایداری پاسخ دهند (فرارو^{۱۰} و همکاران، ۲۰۱۵). مطالعات نشان داده‌اند که تشویق رفتارهای پایدار می‌تواند به‌طور قابل توجهی اثرات زیست‌محیطی سازمان‌های ورزشی را کاهش دهد (تریل و مک کالو^{۱۱}، ۲۰۱۸). این موضوع به‌ویژه با توجه به کمبود منابع اهمیت دارد. از سوی دیگر، با افزایش

-
1. Sheth & Parvatiyar
 2. Agrawal
 3. Meng
 4. Streimikiene
 5. Maheshwari
 6. Breuer
 7. Ramadanti & Rizki
 8. Chien & Tsai
 9. Ordonez-Ponce & Clarke
 10. Ferraro
 11. Trail & McCullough

تمرکز مشتریان بر برنامه‌های پایداری و مشارکت فعال آنها در تلاش‌های پایدار، سازمان‌های ورزشی در سال‌های اخیر بر پایداری زیست‌محیطی تأکید بیشتری داشته‌اند (گونزالس-سرانو^۱ و همکاران، ۲۰۲۰). ضرورت گنجاندن پایداری در صنعت ورزش از سوی سازمان ملل نیز به‌عنوان ابزاری مرتبط برای توسعه پایدار تأکید شده است (کونه‌که^۲ و همکاران، ۲۰۲۱).

گفتنی است که فناوری و نوآوری عناصر کلیدی برای حفظ رقابت در بخش ورزش هستند و این حوزه مطالعاتی از اهمیت بالایی برخوردار است (گونزالس-سرانو و همکاران، ۲۰۲۰). علاقه‌مندی سازمان‌های ورزشی به مسائل اخلاقی مانند مسئولیت اجتماعی شرکتی و مدیریت محیط زیست منجر به تغییر فعالیت‌های کسب‌وکارهای پایدار از طریق کارآفرینی و نوآوری پایدار شده است (آلبرت-موران^۳ و همکاران، ۲۰۱۷). بهبود عملکرد پایداری سازمانی (در ابعاد اجتماعی، محیطی و مالی) به‌واسطه ارتقای قابلیت‌های نوآورانه می‌تواند به عملکرد پیشرفته در سازمان بینجامد (وانگ^۴ و همکاران، ۲۰۲۰؛ نگوین^۵، ۲۰۲۱) که در این فرآیند، پذیرش فناوری‌های نوین و بهبود فعالیت‌های نوآورانه نقشی کلیدی ایفا می‌کند (مایندل^۶ و همکاران، ۲۰۲۱). در حوزه بازاریابی گردشگری ورزشی این اصل نمود عینی می‌یابد. در حقیقت، نوآوری و فناوری به‌عنوان ابزارهای توانمندساز، سازمان‌ها را قادر می‌سازند تا آمیخته بازاریابی خود را مجدداً به‌شیوه‌ای پایدار تعریف کنند. این کار ضمن بهبود عملکرد پایداری سازمانی به ایجاد مزیت رقابتی در بازار گردشگری ورزشی نیز کمک می‌کند (کمپر و بالانتین^۷، ۲۰۱۹).

آمیخته بازاریابی کلاسیک، چارچوبی ساده برای مدیریت بازاریابی ارائه می‌دهد اما برای پاسخگویی به چالش‌های پایداری کافی نیست. عناصر آمیخته بازاریابی، در کنار معیارهای سه‌گانه پایداری (سیاره، مردم، سود)، ماتریس بازاریابی پایدار را شکل می‌دهند. این رویکرد، ترکیبی هوشمندانه از اصول بازاریابی و مسئولیت اجتماعی است تا سازمان‌ها بتوانند همزمان به اهداف اقتصادی و اثربخشی اجتماعی-زیست‌محیطی دست یابند (پومرینگ^۸، ۲۰۱۴). مفهوم آمیخته بازاریابی کلاسیک مربوط به حوزه همکاری بین شرکت و مشتریان آن است اما در بازاریابی پایدار، این مفهوم به خود شرکت، سرمایه‌گذاران و سهامداران آن و جوامع و دولت نیز مربوط می‌شود (رودوسکا^۹، ۲۰۱۶). پومرینگ (۲۰۱۷) آمیخته بازاریابی پایدار را ترکیبی دقیق از اصول تجاری و مسئولیت‌پذیری می‌داند که به شرکت‌ها کمک می‌کند همزمان با حفظ سودآوری، به جامعه و محیط‌زیست نیز خدمت کنند. مصرف‌کنندگان به گزینه‌های دوستدار محیط زیست اهمیت بسیار می‌دهند و انتظار دارند که مفهوم بازاریابی پایدار منجر به این شود که بازار گردشگری در برابر آگاهی گردشگران از مسئولیت جامعه و محیط زیست پاسخگو باشد (تریودی^{۱۰} و همکاران، ۲۰۱۸). بنابراین لازم است به بازاریابی پایدار و مهم‌ترین ابزار آن یعنی آمیخته بازاریابی توجه شود. تغییر

-
1. González-Serrano
 2. Könecke
 3. Albort-Morant
 4. Wang
 5. Nguyen
 6. Meindl
 7. Kemper & Ballantine
 8. Pomering
 9. Rudawska
 10. Trivedi

موقعیت محصولات و خدمات به گزینه‌های دوستدار محیط زیست فرصتی را برای شناخت پیدا کردن بازار و حمایت مصرف‌کنندگان آگاه از این گزینه‌ها ارائه می‌دهد (کمپر و بالانتین، ۲۰۱۹). درنهایت آمیخته بازاریابی پایدار در گردشگری ورزشی باید به عنوان چارچوبی راهبردی در نظر گرفته شود که در آن، تمامی اقدامات و برنامه‌ریزی‌ها معطوف به بهینه‌سازی عملکرد پایدار، کاهش اثرات منفی زیست‌محیطی و ترویج مسئولیت‌پذیری اجتماعی در این صنعت باشد.

یادگیری سازمانی به عنوان یکی دیگر از عوامل توانمندساز، قابلیت پویا است که ارزش برتر مشتری را در از مدت تقویت می‌کند زیرا یادگیری امکان سازگاری مداوم و کسب مزیت رقابتی پایدار در بازار بسیار پویای کنونی را فراهم می‌کند (اقبال و همکاران، ۲۰۲۰؛ گینو^۱ و همکاران، ۲۰۱۶). سازمان‌های یادگیرنده فعالیت‌های منظمی را اجرا می‌کنند که منجر به کشف، جمع‌آوری و به کارگیری منابع دانش جدید می‌شود و تجربه کارکنان را به حافظه سازمانی تبدیل می‌کند (اقبال و همکاران، ۲۰۲۰). از سوی دیگر، در بسیاری از بافت‌های اجتماعی، رفتار مصرف‌کنندگان هنوز بازتاب‌دهنده مفهوم مصرف پایدار نیست. این پدیده نه تنها می‌تواند ناشی از انتخاب‌های خودخواهانه یا محدودیت‌های اقتصادی باشد بلکه ریشه در کمبود آگاهی و دانش نیز داشته باشد (رودوسکا و همکاران، ۲۰۱۶). بنابراین آموزش پایداری محیط‌زیستی نقش مهمی در آماده‌سازی شهروندان برای تفکر و عمل پایدارتر ایفا می‌کند (مالن و دینگل، ۲۰۲۲).

امروزه بیش از هر زمان دیگری، با نیاز فوری به دخالت در سبک زندگی مدرن و رفتار مصرف‌کننده در جامعه مدرن مواجه هستیم که این سبک از زندگی به دنبال شیوه‌ای مسئولانه، متعادل و هوشمندانه در راستای پایداری است. سبک زندگی پایدار مجموعه‌ای از همه عاداتی است که با هم می‌توانند کیفیت اساسی زندگی را تضمین کنند و به طور نامحدود توسط یک جمعیت خاص حفظ می‌شوند (لوبوویکی-ویکو^۲ و همکاران، ۲۰۲۱). رفتار خریداران آگاه مطابق با اصول مصرف پایدار و مسئولانه است. عوامل تعیین‌کننده سبک زندگی پایدار و بازاریابی پایداری اصلاحی (کمپر و بالانتین، ۲۰۱۹) باید در استراتژی‌ها، ترویج سبک زندگی پایدار و تغییرات رفتاری در میان همه افراد گنجانده شود (سونسون و دورو^۳، ۲۰۱۷؛ کورپلا^۴، ۲۰۲۰). به نظر می‌رسد این جنبه به شدت به عوامل فردی، سیاسی و بازاریابی بستگی دارد (لوبوویکی-ویکو^۲ و همکاران، ۲۰۲۱). تأثیر این عوامل و ایده توسعه پایدار می‌تواند سبک زندگی پایدار را ارتقا و بهبود دهد.

سطح بنیادین و راهبردی: بازاریابی پایدار فقط یک ابتکار عمل نیست بلکه یک فلسفه کسب و کار است که در تمام اقدامات سازمان نفوذ می‌کند (ایروان^۵، ۲۰۲۳). فلسفه بازاریابی پایداری رفتار، استراتژی و فرآیندهای کل سازمان را با درک جایگاه آن در جامعه و تعهداتش در قبال نسل‌های فعلی و آینده هدایت می‌کند. تمرکز اصلی این فلسفه بر ادغام ملاحظات محیط زیست در کل اکوسیستم سازمان، از تولید گرفته تا تعامل با مصرف‌کنندگان

1. Guinot
2. Lubowiecki-Vikuk
3. Swanson & DeVereaux
4. Korpela
5. Irawan

است (مگنادی و ایندریانی^۱، ۲۰۱۳). در این مسیر، فرهنگ نقش مهمی در اجرای اصول پایداری و نزدیک شدن به اهداف توسعه پایدار دارد (استریمیکین و همکاران، ۲۰۱۹). برای اینکه سازمان‌ها پایدارتر شوند، باید فرهنگ توانمند را اتخاذ و ایجاد کنند (بروئر و همکاران، ۲۰۲۱). ارزش‌های فرهنگی به عنوان لایه‌های تشکیل دهنده فرهنگ سازمانی (شن^۲، ۲۰۱۰) می‌توانند در شکل‌گیری سیاست‌ها، اجرای استراتژی‌های توسعه پایدار و به کارگیری آنها در سازمان‌ها به کار برده شوند (استریمیکین و همکاران، ۲۰۱۹).

استقرار فرهنگ پایداری تا حد زیادی به توجه، تدوین و پذیرش و تصویب ارزش‌های پایداری توسط اعضای سازمان بستگی دارد (بروئر و همکاران، ۲۰۲۱). این موضوع به رهبرانی نیاز دارد که بتوانند شیوه‌های پایدار را در جامعه و سازمان‌های خود پرورش دهند و رونق اقتصادی را تقویت کنند (متکالف و بن^۳، ۲۰۱۳). رهبران پایداری، متخصصانی هستند که بدون این که از اهمیت سرمایه مالی و ساختاری سازمان‌ها غافل شوند، برای توسعه انسانی و محیط زیست ارزش قائل‌اند. آن‌ها منابع داخلی سازمان را برای حل چالش‌های اجتماعی و زیست‌محیطی تقویت می‌کنند، برای تجارت ارزش ایجاد می‌کنند و مسئولیت توسعه جوامعی را که بخشی از آن‌ها هستند، برعهده می‌گیرند (ولتولینی^۴، ۲۰۱۱). علاوه بر این، رهبران باید دارای مهارت‌های بین فردی باشند تا بتوانند با ذینفعان تعامل مؤثر داشته، از آن‌ها یاد بگیرند و با شرایط مختلف سازگار شوند. از آنجا که رهبری پایدار به طور قابل توجهی بر عملکرد پایدار تأثیر می‌گذارد، در رشد یادگیری سازمانی نقش دارد (اقبال و همکاران، ۲۰۲۰) و به حل چالش‌ها و استفاده از فرصت‌های محیطی کمک می‌کند (اساگی^۵ و همکاران، ۲۰۱۶)، یکی از مهمترین عواملی است که باید در بازاریابی پایدار برای گردشگری ورزشی مورد توجه قرار گیرد. مک کان و هولت^۶ (۲۰۱۰) در ارتباط با رهبری پایدار بیان می‌کنند که: «رهبری پایدار منبع مزیت رقابتی برای سازمان‌ها است و فرصت‌هایی را برای سازمان‌ها در قالب نوآوری، بهبود مستمر، مزیت رقابتی پایدار و موفقیت طولانی مدت به ارمغان می‌آورد».

جهت‌گیری استراتژیک پایدار که یکی از عوامل کلیدی بازاریابی پایدار در گردشگری ورزشی است، به عنوان الگوی حاکم بر سازمان در راستای عملکرد برتر پایدار تعریف می‌شود (لی^۷ و همکاران، ۲۰۱۰). سازمان‌ها باید بازاریابی پایدار را به عنوان یک استراتژی یکپارچه در نظر بگیرند. محققان به این نتیجه دست یافته‌اند که جهت‌گیری‌های استراتژیک پایدار به نفع سازمان و سودهای مالی است (شن و بنسون^۸، ۲۰۱۶). جهت‌گیری استراتژیک باید با مأموریت سازمان‌های ورزشی هماهنگ باشد (ایواشکوویچ^۹، ۲۰۲۴) و می‌تواند منجر به عملکرد بهتر شود و تأثیرات زیست‌محیطی و اجتماعی منفی را به حداقل برساند. جهت‌گیری استراتژیک شامل چارچوب کلی برای اقدامات و تصمیمات استراتژیک است. برای آنکه سازمانی بتواند از رقبای خود پیشی گیرد، می‌بایست

-
1. Magnadi & Indriani
 2. Schein
 3. Metcalf & Benn
 4. Voltolini
 5. Osagie et al
 6. Mccan & Holt
 7. Li
 8. Shen & Benson
 9. Ivašković

بر مبنای مجموعه‌ای از ارزش‌های خاص عمل نماید. این ارزش‌های راهبردی، همان اصول بنیادینی هستند که چارچوب نوآوری‌های سازمان را نیز تعیین می‌کنند (اوگووچو^۱، ۲۰۲۵).

بازاریابی پایدار: گردشگری ورزشی به‌عنوان یکی از پرشتاب‌ترین بخش‌های صنعت گردشگری جهانی شناخته می‌شود. نظریه‌های جدید تأکید می‌کنند که جذابیت‌های گردشگری مبتنی بر ورزش، در مقایسه با جذابیت‌های فرهنگی، دارای مزایای اقتصادی، اجتماعی و سیاسی بیشتری هستند (هینچ و هیگهام^۲، ۲۰۰۵). بازاریابی گردشگری، نقش حیاتی بهره‌گیری از ظرفیت‌های گردشگری دارد زیرا تمام فعالیت‌های برنامه‌ریزی، توسعه محصولات و جذب گردشگر، بدون عملیات بازاریابی مؤثر، نمی‌تواند به موفقیت بینجامد. بازاریابی پایدار محصول تکامل دستور کار پایداری در بازاریابی طی ۳۰ سال گذشته است. پتی و بلز (۲۰۱۰) بازاریابی پایدار را برنامه‌ریزی، سازماندهی، اجرا و کنترل منابع و برنامه‌های بازاریابی برای برآوردن خواسته‌ها و نیازهای مصرف‌کنندگان، ضمن در نظر گرفتن معیارهای اجتماعی و زیست‌محیطی و دستیابی به اهداف شرکت تعریف کرده‌اند. این مفهوم بر ایجاد و حفظ روابط پایدار و بلندمدت با مشتریان، محیط اجتماعی و محیط طبیعی تأکید دارد. بازاریابی پایدار مستلزم تحول در پارادایم فکری است به گونه‌ای که بازاریابان براساس اصل «ارضای نیازهای اصیل و پایدار انسانی، اقدامات خود را با افق بلندمدت و مسئولیت‌پذیری اجتماعی و محیط زیست همسو سازند (کرچگئورگ و وین^۳، ۲۰۰۶). این روش، به جای تمرکز بر فروش سریع و زودگذر، بر ایجاد مزایای پایدار و مفید در درازمدت تأکید می‌کند.

کاراسازی منابع: بحران انرژی و آثار محیط زیستی انتشار کربن، ضرورت استفاده بهینه از منابع جهت بالا بردن بهره‌وری را آشکار می‌سازد (روسکو^۴ و همکاران، ۲۰۱۹). مفهوم منابع شامل تمام دارایی‌ها، قابلیت‌ها، فرآیندهای سازمانی، ویژگی‌های سازمان، اطلاعات و دانش است که توسط یک سازمان کنترل می‌شود تا بتواند استراتژی‌های خود را طراحی و اجرا کند (موای^۵ و همکاران، ۲۰۱۸). کاراسازی منابع سازمان به معنای استفاده مؤثر، کارآمد و هدفمند از تمامی منابع موجود در سازمان برای دستیابی به اهداف سازمانی با حداقل اتلاف و حداکثر بهره‌وری است (کاتوسه^۶، ۲۰۱۸). این موضوع به سازمان کمک می‌کند تا در محیط رقابتی، با استفاده از منابع کمتر، عملکرد بهتری داشته باشد. نوآوری پایداری می‌تواند بهره‌وری سازمان‌ها را افزایش دهد و استفاده از منابع آنها را تا جای ممکن بهینه کند (کومار^۷، ۲۰۱۸).

نتیجه‌گیری و پیشنهادها

درحالی‌که اهداف توسعه پایدار به‌عنوان چارچوبی امیدوارکننده برای آینده پایدار در نظر گرفته می‌شوند، کمبود محسوسی در زمینه تحقیقاتی وجود دارد که این اهداف را به بخش گردشگری ورزشی پیوند می‌دهند. با این حال، افزایش آگاهی و تلاش‌های سازمان‌های ورزشی برای گنجاندن پایداری در کارها و اقدامات خود قابل مشاهده

-
1. Ugwuaju
 2. Hinch & Higham
 3. Kirchgeorg & Winn
 4. Roscoe
 5. Mwai
 6. Katuse
 7. Kumar

است (هوگارتس^۱ و همکاران، ۲۰۲۱). از آنجاکه سازمان‌ها در جهت پایداری رقابت می‌کنند، تلاش‌های هماهنگی عملیاتی و بازاریابی می‌تواند مزایای قابل توجهی را برای آنها به همراه داشته باشد و حمایت خارجی مشتریان و سایر ذینفعان را تضمین کند (کومار، ۲۰۱۸). ذینفعان نقش مهمی در شکل دادن به اقدامات پایداری سازمان‌ها دارند. ویژگی‌ها و نگرش‌های زیست‌محیطی جوامعی که سازمان‌ها در آن فعالیت می‌کنند بر عملکرد زیست‌محیطی آنها تأثیر می‌گذارد (کاسینیس و وافیس^۲، ۲۰۰۶). فشارهای ذینفعان خارجی حتی می‌تواند بر تصمیمات سیاستی مرتبط با محیط زیست برای استانداردسازی جهانی در سازمان تأثیر بگذارد. در این زمینه، ضروری است رفتار مصرف‌کنندگان ورزش مطالعه شود تا درک بهتری از ترویج رفتار خرید پایدار ورزشی ارائه گردد. این رویکرد نه تنها برای محصولات ورزشی بلکه برای خدمات نیز ضروری است. علاوه بر این، برای مدیران ورزشی ضروری است که نیازهای مشتریان خود را برآورده کنند تا به سطوح بالاتری از رضایت و وفاداری دست یابند (گونزالس-سرانو و همکاران، ۲۰۲۰).

در سال‌های اخیر، گردشگری ورزشی در حال رشد بوده و مردم به دنبال شرکت در رویدادها و فعالیت‌های مرتبط با ورزش بوده‌اند. همانند سایر صنایع، صنعت گردشگری ورزشی نیز تأثیری چشمگیر بر محیط زیست طبیعی می‌گذارد (شهبازی و همکاران، ۲۰۲۵). برای ارتقای گردشگری ورزشی، ایجاد تغییرات اساسی در برنامه‌های بازاریابی به نحوی که محیط را نیز در بر بگیرد، ضروری است. با به کارگیری استراتژی‌های پایدار، می‌توان این صنعت را به دارایی ارزشمند اقتصادی و فرهنگی تبدیل کرد. این تغییرات بیشتر به دلیل تغییر در ارزش‌های اجتماعی و افزایش انتظارات ذینفعان مختلف است. سازمان‌های مرتبط با گردشگری ورزشی با اقدامات پایدار می‌توانند اثرات منفی محیط‌زیستی و اجتماعی رویدادهای ورزشی و فعالیت‌های وابسته را به طور چشمگیری کاهش دهند (ترندافیلووا^۳ و همکاران، ۲۰۱۴). براساس یافته‌های این تحقیق، برای موفقیت بازاریابی پایدار در گردشگری ورزشی ضروری است که همکاری بین ذینفعان مختلف از جمله دولت، بخش خصوصی، سازمان‌های مردم‌نهاد و جامعه محلی تقویت شود. همچنین، آموزش و آگاهی‌بخشی به گردشگران و فعالان این صنعت درباره اهمیت پایداری می‌تواند به نهادینه شدن این رویکرد کمک کند. لازمه موفقیت مدیران در بازاریابی پایدار گردشگری، توجه کافی به نیازهای گردشگران و شرایط فرهنگی و اجتماعی و سعی در پاسخگویی به این نیازها است. این امر نه تنها رضایت گردشگر را افزایش می‌دهد بلکه ارزش اقتصادی هر گردشگر را نیز بالا می‌برد. بر همین اساس، لازم است مدیران بازاریابی در بخش گردشگری ورزشی از طریق همکاری نزدیک با بخش‌های برنامه‌ریزی شهری، بر ایجاد یا ارتقای امکانات پایدار تأکید کنند. این امکانات شامل سیستم حمل‌ونقل پاک، اقامتگاه‌های سازگار با محیط زیست و همچنین حفظ و نگهداری از جاذبه‌های طبیعی و تاریخی است. وجود این امکانات نه تنها تجربه گردشگر را غنی می‌کند بلکه اهداف پایداری و احترام به منابع مقصد را به بازارهای هدف انتقال می‌دهد و به جذب گردشگران آگاه و مسئول کمک می‌کند. پیاده‌سازی اصول بازاریابی پایدار، علاوه بر افزایش رقابت‌پذیری و جذب

1. Hugaerts
2. Kassinis & Vafeas
3. Trendafilova

گردشگران آگاه، حافظ منابع طبیعی و فرهنگی برای نسل‌های آینده است. در این مسیر، پایداری به یک مزیت رقابتی تبدیل می‌شود که ادامه حیات و شکوفایی کسب‌وکار را در بلندمدت تضمین می‌کند.

محدودیت‌های تحقیق

به دلیل محدودیت دسترسی، نیاز به تحلیل گسترده و زمانبر بودن تحلیل، امکان جستجوی تمام منابع اطلاعاتی وجود نداشت. بنابراین برای جستجو، محدوده زمانی و زبانی تعیین شد. همچنین تحلیل محتوای مقالات و ترکیب یافته‌ها (تبدیل داده‌های خام به مفاهیم انتزاعی) ذاتاً تفسیری و تا حدی ذهنی است که تکرارپذیری کامل توسط تیم‌های دیگر را دشوار می‌سازد.

تعارض منافع

تعارض منافع وجود ندارد.

ORCID

Zohreh Mirshekaran		https://orcid.org/0009-0003-7460-6582
Hassan Bahrulolom		https://orcid.org/0000-0001-5312-200X
Reza Andam		https://orcid.org/0000-0002-4049-9737
Hadi Bagheri		https://orcid.org/0000-0002-8399-2089
Ali Akbar Hassani		https://orcid.org/0000-0002-9530-9136

References

- Abbas, J., Mamirkulova, G., Al-Sulaiti, I., Al-Sulaiti, K.I. & Dar, I.B. (2025). Mega-infrastructure development, tourism sustainability and quality of life assessment at world heritage sites: catering to COVID-19 challenges. *Kybernetes*, 54(4), 1993-2018. <https://doi.org/10.1108/K-07-2023-1345>
- Agrawal, R., Majumdar, A., Majumdar, K., Raut, R.D. & Narkhede, B.E. (2022). Attaining sustainable development goals (SDGs) through supply chain practices and business strategies: A systematic review with bibliometric and network analyses. *Business Strategy and the Environment*, 31(7), 3669-3687. <https://doi.org/10.1002/bse.3057>
- Albort-Morant, G., Henseler, J., Leal-Millán, A. & Cepeda-Carrión, G. (2017). Mapping the field: A bibliometric analysis of green innovation. *Sustainability*, 9(6), 1011. <https://doi.org/10.3390/su9061011>.
- Avery, G.C. & Bergsteiner, H. (2011). Sustainable leadership practices for enhancing business resilience and performance. *Strategy & Leadership*, 39(3), 5-15. <https://doi.org/10.1108/10878571111128766>
- Breuer, H., Ivanov, K., Abril, C., Dijk, S., Monti, A., Rapaccini, M. & Kasz, J. (2021). Building values-based innovation cultures for sustainable business impact. In *ISPIM Conference Proceedings* (pp. 1-31). The International Society for Professional Innovation Management (ISPIM).
- Belz, F.M., Peattie, K. & Onel, N. (2025). *Sustainability marketing: A global perspective*. John Wiley & Sons.

- Casper, J.M., McCullough, B.P. & Smith, D.M.K. (2021). Pro-environmental sustainability and political affiliation: An examination of USA college sport sustainability efforts. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 18(11), 5840. <https://doi.org/10.3390/ijerph18115840>
- Cavalcante, W.Q.D.F., Coelho, A. & Bairrada, C.M. (2021). Sustainability and tourism marketing: A bibliometric analysis of publications between 1997 and 2020 using Vos viewer software. *Sustainability*, 13(9), 4987. <https://doi.org/10.3390/su13094987>
- Chaudhuri, R., Chatterjee, S., Mariani, M.M. & Wamba, S.F. (2024). Assessing the influence of emerging technologies on organizational data driven culture and innovation capabilities: A sustainability performance perspective. *Technological forecasting and social change*, 200, 123165.
- Chien, S.Y. & Tsai, C.H. (2012). Dynamic capability, knowledge, learning, and firm performance. *Journal of Organizational Change Management*, 25(3), 434-444. <https://doi.org/10.1108/09534811211228148>
- Cop, S., Alola, U.V. & Alola, A.A. (2020). Perceived behavioral control as a mediator of hotels' green training, environmental commitment, and organizational citizenship behavior: A sustainable environmental practice. *Business Strategy and the Environment*, 29(8), 3495-3508.
- Fazael, J., Javid, M., Hosseini, Z. & Azizi, G. (2018). Investigating the effects of sport tourism on environmental sustainability. *Heritage and Tourism Journal*, 3(9), 31-47, [Online]. Available: <https://sid.ir/paper/415508/en> [In Persian].
- Farinloye, T. & Mogaji, E. (2024). Strategic marketing for sustainable sports travel experiences. *Journal of Strategic Marketing*, 32(1), 1-15.
- Ferraro, F., Etzion, D. & Gehman, J. (2015). Tackling grand challenges pragmatically: Robust action revisited. *Organization Studies*, 36(3), 363-390. <https://doi.org/10.1177/0170840614563742>
- Gibson, H. (2013). *Sport tourism: Concepts and theories*. An introduction. In Sport tourism (pp. 1-9). Routledge.
- González-Serrano, M.H., Añó Sanz, V. & González-García, R.J. (2020). Sustainable sport entrepreneurship and innovation: A bibliometric analysis of this emerging field of research. *Sustainability*, 12(12), 5209. <https://doi.org/10.3390/su12125209>
- Guinot, J., Chiva, R. & Mallén, F. (2016). Linking altruism and organizational learning capability: A study from excellent human resources management organizations in Spain. *Journal of Business Ethics*, 138, 349-364. <https://doi.org/10.1007/s10551-015-2603-7>
- Hinch, T. & Higham, J. (2005). Sport, tourism and authenticity. *European Sport Management Quarterly*, 5(3), 243-256.
- Hugaerts, I., Scheerder, J., Helsen, K., Corthouts, J., Thibaut, E. & Könecke, T. (2021). Sustainability in participatory sports events: The development of a research instrument and empirical insights. *Sustainability*, 13(11), 6034. <https://doi.org/10.3390/su13116034>
- Iqbal, Q., Ahmad, N.H. & Halim, H.A. (2020). How does sustainable leadership influence sustainable performance? Empirical evidence from selected ASEAN countries. *Sage Open*, 10(4), 2158244020969394. <https://doi.org/10.1177/2158244020969394>
- Irawan, E. (2023). Strategi Manajemen Pemasaran Destinasi Pariwisata Berkelanjutan: Suatu Kajian Literatur. *Jurnal Manajemen Pariwisata dan Perhotelan*, 1(2), 01-16.
- Ivašković, I. (2024). Non-profit sports clubs in (Post) transitional Europe: A sustainable business strategy, the alternatives, and the role of stakeholders. *Journal of East European Management Studies*, 29(3), 516-539.

- Jabbour, C.J.C. (2015). Environmental training and environmental management maturity of Brazilian companies with ISO14001: empirical evidence. *Journal of Cleaner Production*, 96, 331-338. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2013.10.039>
- Kassinis, G. & Vafeas, N. (2006). Stakeholder pressures and environmental performance. *Academy of Management Journal*, 49(1), 145-159. <https://doi.org/10.5465/amj.2006.20785799>
- Katuse, P. (2018). Influence of organizational resources on organizational effectiveness. *American Journal of Industrial and Business Management*, 8(6), 1634-1656.
- Kellison, T. & Cianfrone, B.A. (2020) Superordinate social identity in a professional sport organization's environmental program. *International Journal of Sport Management*, 21, 1-28.
- Kemper, J.A. & Ballantine, P.W. (2019). What do we mean by sustainability marketing? *Journal of Marketing Management*, 35(3-4), 277-309.
- Khajavi, M., Shetab Bushehri, S.N., Sajjadian, M. & Ghazlesaflo, H. (2025). Designing a Horse Tourism Development Model in Khuzestan Province Based on Grounded Data Theory. *Journal of Sustainable Urban & Regional Development Studies*, 6(3), 266-290. [In Persian]
- Kirchgeorg, M. & Winn, M.I. (2006). Sustainability marketing for the poorest of the poor. *Business Strategy and the Environment*, 15(3), 171-184.
- Kotler, P., Keller, K.L., Brady, M., Goodman, M. & Hansen, T. (2016). *Marketing Management*. 3rd edn PDF eBook. Pearson Higher Ed.
- Könecke, T., Schunk, H., Schappel, T., Hugaerts, I., Wagner, F. & Malchrowicz-Moško, E. (2021). German marathon runners' opinions on and willingness to pay for environmental sustainability. *Sustainability*, 13(18), 10337. <https://doi.org/10.3390/su131810337>
- Korpela, M. (2020). Searching for a countercultural life abroad: Neo-nomadism, lifestyle mobility or bohemian lifestyle migration? *Journal of Ethnic and Migration Studies*, 46(15), 3352-3369. <https://doi.org/10.1080/1369183X.2019.1569505>
- Kumar, B. (2018). *Sustainability marketing and its outcomes: A discussion in the context of emerging markets*. In: Adhikari, A. (eds) *Strategic Marketing Issues in Emerging Markets*. Springer, Singapore. https://doi.org/10.1007/978-981-10-6505-7_30.
- Li, Y., Wei, Z. & Liu, Y. (2010). Strategic orientations, knowledge acquisition, and firm performance: the perspective of the vendor in cross-border outsourcing. *Journal of Management Studies*, 47(8), 1457-1482. <https://doi.org/10.1111/j.1467-6486.2010.00949.x>
- Lincoln, Y.S. & Guba, E.G. (1985). *Naturalistic inquiry*. Sage Publications, 289-331.
- Lubowiecki-Vikuk, A., Dąbrowska, A. & Machnik, A. (2021). Responsible consumer and lifestyle: Sustainability insights. *Sustainable Production and Consumption*, 25, 91-101. <https://doi.org/10.1016/j.spc.2020.08.007>.
- Magnadi, R.H. & Indriani, F. (2013). Strategi Pemasaran Kolaboratif Sebagai Upaya Menciptakan Keunggulan Bersaing Berkelanjutan. *Sustainable Competitive Advantage (SCA)*, 1(1), 1-13.
- Maheshwari, P., Chaudhuri, R. & Shah, M., (2022). Big data driven innovation for sustaining SME supply chain operation in post COVID-19 scenario: moderating role of SME technology leadership. *Computers & Industrial Engineering*, 168, 108058. <https://doi.org/10.1016/j.cie.2022.108058>
- Mallen, C. & Chard, C. (2011). A framework for debating the future of environmental sustainability in the sport academy. *Sport Management Review*, 14(4), 424-433. <https://doi.org/10.1016/j.smr.2010.12.002>

- Mallen, C. & Dingle, G. (2022). The ecological perspective of sport and sustainable development. *Sport and Sustainable Development*. Routledge (131-149).
- McCann, J.T. & Holt, R.A. (2010). Servant and sustainable leadership: An analysis in the manufacturing environment. *International Journal of Management Practice*, 4(2), 134-148. <https://doi.org/10.1504/IJMP.2010.033691>
- Meindl, B., Ayala, N.F., Mendonça, J. & Frank, A.G. (2021). The four smarts of Industry 4.0: evolution of ten years of research and future perspectives. *Technological Forecasting and Social Change*, 168, 120784. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2021.120784>
- Meng, J. (2015). Sustainability: A framework of typology based on efficiency and effectiveness. *Journal of Macromarketing*, 35(1), 84-98. <https://doi.org/10.1177/0276146714541128>.
- Metcalfe, L. & Benn, S. (2013). Leadership for sustainability: An evolution of leadership ability. *Journal of Business Ethics*, 112(3), 369–384. <https://doi.org/10.1007/s10551-012-1278-6>
- Mohamadi Turkmani, E., Mohammadi Torkamani, H. & Jabraeile, A., (2021). Ecological-Humanity Feasibility of Sports-Ecotourism Development in Desert Areas (Case Study: Qom Province). *Sport Marketing Studies*, 2(1), 100-130. <https://www.doi.org/10.34785/J021.2021.409>. [In Persian]
- Mwai, G.M., Na mada, J.M. & Katuse, P. (2018). Influence of organizational resources on organizational effectiveness. *American Journal of Industrial and Business Management*, 8, 1634-1656. <https://doi.org/10.4236/ajibm.2018.86109>.
- Nguyen, B., (2021). Value co-creation and social media at bottom of pyramid (BOP). *Bottom Line*, 34(2), 101–123. <https://doi.org/10.1108/BL-11-2020-0070>.
- Ordóñez-Ponce, E. & Clarke, A. (2020). Sustainability cross-sector partnerships: The strategic role of organizational structures. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 27(5), 2122-2134.
- Osagie, E.R., Wesselink, R., Blok, V., Lans, T. & Mulder, M. (2016). Individual competencies for corporate social responsibility: A literature and practice perspective. *Journal of Business Ethics*, 135, 233-252. <https://doi.org/10.1007/s10551-014-2469-0>.
- Peattie, K. & Belz, F.M. (2010). Sustainability marketing—An innovative conception of marketing. *Marketing Review Sankt Gallen*, 27(5), 8-15.
- Pomeroy, A. (2014). Strategic marketing sustainability: From a marketing mix to a marketing matrix.
- Pomeroy, A. (2017). Marketing for sustainability: Extending the conceptualization of the marketing mix to drive value for individuals and society at large. *Australasian Marketing Journal*, 25(2), 157-165. <https://doi.org/10.1016/j.ausmj.2017.04.011>
- Ponikowska, K. (2016). Sustainable lifestyles—theoretical approach. *Style życia w perspektywie zrównoważonego rozwoju [Lifestyles in the Perspective of Sustainable Development]*. Wydawnictwo Uniwersytetu Śląskiego, Katowice, 17-26.
- Ramadiani, L. & Rizki, M. (2023). Analisis Konsumsi Mahasiswa UIN Sumatera Utara dalam Gaya Hidup Sehari-hari. *Jurnal Ilmu Komputer, Ekonomi dan Manajemen*, 3(1), 1120-1143.
- Roscoe, S., Subramanian, N., Jabbour, C.J. & Chong, T. (2019). Green human resource management and the enablers of green organizational culture: Enhancing a firm's environmental performance for sustainable development. *Business Strategy and the Environment*, 28(5), 737-749.
- Rudawska, E., Frąckiewicz, E., & Wiścińska, M. (2016). Sustainable marketing mix-the basic assumptions. *Zeszyty Naukowe Szkoły Głównej Gospodarstwa Wiejskiego w Warszawie*.

- [*Polityki Europejskie, Finanse i Marketing*, 15\(64\). 25bd2f38-2bb8-4866-9e66-87d06a26bfd8](#)
- Rustam, A., Wang, Y. & Zameer, H. (2020). Environmental awareness, firm sustainability exposure and green consumption behaviors. *Journal of Cleaner Production*, 268, 122016.
- Sandelowski, M. & Barroso, J. (2006). *Handbook for synthesizing qualitative research*, Springer Publishing Company.
- Schein, E.H. (2010). *Organizational culture and leadership* (Vol. 2). John Wiley & Sons.
- Schulenkorf, N. (2012). Sustainable community development through sport and events: A conceptual framework for Sport-for-Development projects. *Sport Management Review*, 15(1), 1-12.
- Serafini, P.G., de Moura, J.M., de Almeida, M.R. & de Rezende, J.F.D. (2022). Sustainable development goals in higher education institutions: a systematic literature review. *Journal of Cleaner Production*, 370, 133473.
- Shahbazi, R., Khodadadi, M.R., Badriazarin, Y. & Heydari Chianeh, R. (2025). Sports Tourism: A Systematic Review Approach. *Journal of Sport Management Knowledge*, 3(1), 15-30. 10.22034/jsmk.2025.62715.1064. [In Persian]
- Sharma, V., Poulouse, J., Mohanta, S. & Antony, L.E. (2018). Influence of the dimensions of CSR activities on consumer purchase intention. *Innovative Marketing*, 14(1), 23.
- Shen, J. & Benson, J. (2016). When CSR is a social norm: How socially responsible human resource management affects employee work Behavior. *Journal of Management*, 42(6), 1723–1746. <https://doi.org/10.1177/0149206314522300>
- Sheth, J.N. & Parvatiyar, A. (2021). Sustainable marketing: Market-driving, not market-driven. *Journal of Macromarketing*, 41(1), 150-165. <https://doi.org/10.1177/0276146720961836>
- Singh, S.K., Chen, J., Del Giudice, M. & El-Kassar, A.N. (2019). Environmental ethics, environmental performance, and competitive advantage: Role of environmental training. *Technological Forecasting and Social Change*, 146, 203-211.
- Streimikiene, D., Mikalauskiene, A. & Kiausiene, I. (2019). The impact of value created by culture on approaching the sustainable development goals: Case of the Baltic States. *Sustainability*, 11(22), 6437.
- Sun, Y., Kim, K.H. & Kim, J. (2014). Examining relationships among sustainable orientation, perceived sustainable marketing performance, and customer equity in fast fashion industry. *Journal of Global Fashion Marketing*, 5(1), 74-86. <https://doi.org/10.1080/20932685.2013.866319>
- Swanson, K.K. & DeVereaux, C. (2017). A theoretical framework for sustaining culture: Culturally sustainable entrepreneurship. *Annals of Tourism Research*, 62, 78-88. <https://doi.org/10.1016/j.annals.2016.12.003>
- Svensson, D., Backman, E., Hedenborg, S. & Sörlin, S. (2023). *Introduction: Balancing Performance and Environmental Sustainability. Sport, Performance and sustainability*, Routledge: 3-18. 10.4324/9781003283324-2
- Trendafilova, S., McCullough, B., Pfahl, M., Nguyen, S.N., Casper, J. & Picariello, M. (2014). Environmental sustainability in sport: Current state and future trends. *Global Journal on Advances in Pure & Applied Sciences*, 3, 09-14. <http://www.world-education-center.org/index.php/paas>
- Trail, G. & McCullough, B.P. (2018). Differential effects of internal and external constraints on sustainability intentions: A hierarchical regression analysis of running event participants

- by market segment. *Journal of Management for Global Sustainability*, 6(2), 8. <https://doi.org/10.13185/2244-6893.1087>
- Trivedi, K., Trivedi, P. & Goswami, V. (2018). Sustainable marketing strategies: Creating business value by meeting consumer expectations. *International Journal of Management, Economics and Social Sciences*, 7(2), 186-205. <https://hdl.handle.net/10419/180785>
- Ugwuoju, E.C. (2025). *Perspective Chapter: The Architecture of Excellence-How Organizational Values Shape Competitive Advantage*.
- Vonnard, P. (2019). From Mitropa cup to UEFA cup: the role of UEFA in the establishment of a European scale in football, 1927–1972. *Soccer & Society*, 20(7-8), 1025-1040.
- Voltolini, R. (2011). Reflexões sobre a liderança em sustentabilidade. *Revista Brasileira de Administração Científica*, 3(1), 83-93. <https://doi.org/10.6008/ESS2179-684X.2012.001.0005>
- Wang, Z., Wang, N., Su, X. & Ge, S. (2020). An empirical study on business analytics affordances enhancing the management of cloud computing data security. *International Journal of Information Management*, 50, 387–394. <https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2019.09.002>
- Wang, J. & Butkouskaya, V. (2023). Sustainable marketing activities, event image, perceived value and tourists' behavioral intentions in the sports tourism. *Journal of Economics, Finance and Administrative Science*, 28(55), 60-78.
- Weed, M. & Bull, C. (2012). *Sports tourism: Participants, policy and providers*. Routledge.
- Wehrli, R., Priskin, J., Demarmels, S., Schaffner, D., Schwarz, J., Truniger, F. & Stettler, J. (2017). How to communicate sustainable tourism products to customers: Results from a choice experiment. *Current issues in tourism*, 20(13), 1375-1394. <https://doi.org/10.1080/13683500.2014.987732>
- Weinberger, M. (2022). What is metaverse? A definition based on qualitative meta-synthesis. *Future Internet*, 14(11), 310. <https://doi.org/10.3390/fi14110310>.
- Zhou, Y., Shu, C., Jiang, W. & Gao, S. (2019). Green management, firm innovations, and environmental turbulence. *Business Strategy and the Environment*, 28(4), 567–581. <https://doi.org/10.1002/bse.2265>