

## تحلیل عوامل مؤثر بر رفتار سازمانی مدیران جهت استقرار نظام کنترل و ارزیابی مدیریت بازاریابی در فدراسیون های ورزشی

لغمان کشاورز\*

۱- دانشیار گروه مدیریت ورزشی دانشگاه پیام نور

تاریخ دریافت: ۱۳۹۴/۱۲/۱۹ تاریخ پذیرش: ۱۳۹۵/۰۷/۱۴

### Analysis of Factors Affecting on the Managers' Organizational Behavior to Establish a Monitoring and Evaluation System of Marketing Management at the Sport Federations Loghman Keshavaz <sup>1\*</sup>

1- Associate professor, Sport management Department, Payame Noor University

Received: (2016/03/09)

Accepted: (2016/10/05)

#### Abstract

factors affecting on the managers' organizational behavior to establish a monitoring and evaluation system of marketing management at the sport federations. The statistical population of this study included all of the managers of sport federations (N=650). On the basis of Morgan table, 242 persons were randomly selected of research samples. To achieve the research goals, made researcher questionnaire with 32 questions was used. The validity of questionnaire was confirmed by 20 experts and its structural validity was confirmed by confirmatory factor analysis. Its reliability was studied in a pilot study with 30 subjects and calculated as 0.83. For data analysis the descriptive statistics and the inferential statistics methods, including Freidman, exploratory and confirmed factor analysis by application of AMOS software and SPSS software were used. The research findings showed that there are 6 factors such as cognitive, status of sports, governmental support, legal, and management that effect on the managers' organizational behavior to establish a monitoring and evaluation system of marketing management at the sport federations.

#### Keywords

monitoring, evaluation, marketing management, sport federation

#### چکیده

هدف از پژوهش حاضر تحلیل عوامل مؤثر بر رفتار سازمانی مدیران جهت استقرار نظام کنترل و ارزیابی مدیریت بازاریابی در فدراسیون های ورزشی بود. جامعه آماری پژوهش مدیران فدراسیون های ورزشی بود (N=650) که بر مبنای جدول مورگان ۲۴۲ نفر به طور تصادفی برای نمونه تحقیق انتخاب شدند. برای دستیابی به اهداف پژوهش از پرسشنامه محقق ساخته ۳۲ سؤالی استفاده شد که روایی صوری و محتوایی آن به تایید ۲۰ تن از متخصصین مدیریت ورزشی رسید و روایی سازه آن با تحلیل عاملی تاییدی مورد بررسی و تایید شد. پایایی پرسشنامه نیز در یک مطالعه مقدماتی با ۳۰ آزمودنی و با آلفای کرونباخ ۰/۸۳ محاسبه شد. برای تحلیل داده ها از روش های آماری توصیفی و روش های آماری استنباطی از جمله تحلیل عاملی تاییدی و اکتشافی و فریدمن با استفاده از دو نرم افزار SPSS و AMOS استفاده شد. یافته های پژوهش نشان داد به ترتیب اولویت عوامل شناختی، سازمانی، جایگاه رشته ورزشی، حمایت دولت، قانونی و مدیریتی بر رفتار سازمانی مدیران جهت استقرار نظام کنترل و ارزیابی مدیریت بازاریابی در فدراسیون های ورزشی نقش دارند.

#### واژه های کلیدی

کنترل، ارزیابی، مدیریت بازاریابی، فدراسیون ورزشی

The purpose of this research was to analyze of the

## مقدمه

با نام‌گذاری سال ۱۳۹۵ به عنوان سال اقتصاد مقاومتی، اقدام و عمل و کاهش قیمت نفت در بازارهای جهانی و ادامه روند تحریم‌ها بر علیه کشور، ضروری است مدیران حوزه‌های مختلف از جمله مدیران فدراسیون‌های ورزشی برای رونق ورزش و استمرار حضور در عرصه‌های بین‌المللی ورزشی و کسب موفقیت برای کشور از توجه صرف به اعتبارات دولتی پرهیز کرده و در جستجوی راهکارهای عملیاتی برای جایگزین کردن تأمین منابع دولتی باشند. لذا به نظر می‌رسد با استقرار نظام مدیریت بازاریابی ورزشی به عنوان یکی از روش‌های درآمدزایی در فدراسیون‌های ورزشی بتوان تا حدودی مشکل کمبود اعتبارات دولتی در حوزه ورزش را کاهش داد. چراکه ورزش به عنوان یک محصول جذاب به دلیل تنوع فعالیت‌ها مانند آموزش، برگزاری رویدادها و مسابقات، حضور در میادین بین‌المللی، کسب شهرت، داشتن مخاطب زیاد در بین شهروندان، از اهمیت بالایی برخوردار است. در این رابطه به زعم کاتلر، بازاریابی عبارت است از فعالیتی انسانی در جهت ارضای نیازها و خواسته‌ها از طریق فرآیند مبادله. همچنین وی بر این باور است منشأ و رکن اساس نظام بازاریابی، نیازها و خواسته‌های انسان است (۱۲ و ۱۵). بازاریابی ورزشی نیز عبارت است از فرآیندی از فعالیت‌ها، طرح‌ریزی و اجرا برای محصول، قیمت‌گذاری، ترویج و توزیع یک محصول ورزشی به منظور ارضای نیازها و امیال مشتریان که اهداف سازمانی را نیز به دست می‌آورد (۱۶). همچنین مدیریت بازاریابی عبارت است از تجزیه و تحلیل، طرح‌ریزی، اجرا و کنترل برنامه‌های تعیین‌شده، برای فراهم آوردن مبادلات مطلوب با بازارهای موردنظر به منظور دستیابی به هدف‌های سازمان (۱۴). تأکید مدیریت بازاریابی، بیشتر بر تعیین محصولات سازمان بر مبنای نیازها و خواسته‌های بازار موردنظر و نیز استفاده از قیمت‌گذاری، ارتباطات و توزیع مؤثر جهت آگاهی دادن، ایجاد محرک و ارائه خدمت به بازار است (۱۵). از سویی دیگر مدیریت بازاریابی ورزشی عبارت است از فرآیند برنامه‌ریزی و اجرای مفهوم، قیمت‌گذاری و ترویج و توزیع اجناس، ایده‌ها، شخصیت‌ها، رویدادها و خدمات ورزشی برای ایجاد تبدلاتی که اهداف فردی و سازمانی را ارضا می‌کند (۱۴). جمع‌بندی مفاهیم بازاریابی و مدیریت بازاریابی ورزشی بیانگر این است که برای رونق و موفقیت بازاریابی ورزشی نیاز به بازارهای متنوع و ارزیابی فعالیت‌های بازاریابی به منظور شناخت راهبردهای در حال اجرا، جهت دستیابی به تعیین ارتباط بین نیازهای بازار با محصولات، کالاها و خدمات قابل آرایه توسط سازمان‌های

ورزشی به ویژه فدراسیون‌های ورزشی است (۷). از آنجاکه ارزیابی در هر حوزه‌ای برای موفقیت از ارزش، اعتبار و اهمیت بالایی برخوردار است، ضروری است در حوزه مدیریت بازاریابی نیز موردتوجه جدی قرار گیرد. چراکه مسئله ارزیابی سالیان زیادی است که محققان و کاربران را به چالش واداشته است. سازمان‌های تجاری در گذشته تنها از شاخص‌های مالی به عنوان ابزار ارزیابی استفاده می‌کردند تا این‌که کاپلان و نورتن در اوایل دهه ۸۰ میلادی پس از بررسی و ارزیابی سیستم‌های حسابداری مدیریت، بسیاری از ناکارایی‌های این اطلاعات را برای ارزیابی عملکرد سازمان‌ها نمایان ساختند که این ناکارایی ناشی از افزایش پیچیدگی سازمان‌ها، پویایی محیط و رقابت بازار بود (۹). از سویی دیگر هر سازمان به منظور آگاهی از میزان مطلوبیت و مرغوبیت فعالیت‌های خود به خصوص در محیط‌های پیچیده و پویا نیاز مبرم به ارزیابی دارد. همچنین فقدان وجود نظام ارزیابی و کنترل در یک سیستم به معنای عدم برقراری ارتباط با محیط درون و برون سازمان تلقی می‌شود که پیامدهای آن کهولت و در نهایت مرگ سازمان است (۸). ممکن است بروز پدیده مرگ سازمانی به علت عدم وقوع یک‌باره آن، از سوی مدیران عالی سازمان‌ها احساس نشود، اما مطالعات نشان می‌دهد فقدان نظام کسب بازخورد، امکان انجام اصلاحات لازم برای رشد، توسعه و بهبود فعالیت‌های سازمان را غیرممکن می‌کند که سرانجام این پدیده مرگ سازمانی است (۲). در این راستا ارزیابی مدیریت بازاریابی ورزشی را می‌توان یک بازرسی، کنترل و ممیزی جامع از عملکرد مدیریت بازاریابی در یک سازمان ورزشی تعریف کرد. همچنین برای مؤثر واقع شدن ارزیابی مدیریت بازاریابی در سازمان‌های ورزشی ضروری است در چهار حوزه ساختاری، سیستم‌ها، بهره‌وری و عملکردهای بازاریابی سیستم کنترل و نظارت جاری شود (۱۸). اما آنچه در استفاده از نظام‌های کارآمد نظارت و ارزیابی حایز اهمیت است، دیدگاه‌های مدیران برای استقرار یا عدم استقرار نظام نظارت و ارزیابی در سازمان‌های مختلف است. در این رابطه یافته‌های پاترسون (۲۰۰۷) موید این است که کار کردن بدون معیار مانند راه رفتن با چشمان بسته است و بدون اندازه‌گیری، تصمیم‌گیری در رابطه با تغییرات و روش‌های جدید بسیار سخت خواهد بود؛ اما استفاده درست از اندازه‌ها برای حضور در بازار و جذب مشتریان بسیار مطلوب خواهد بود (۱۳). همچنین آقازاده، استیری و محمدی (۱۳۸۷) در پژوهشی به تحلیل موانع درون سازمانی بازاریابی مؤسسه‌های ورزشی ایران پرداختند و نتایج پژوهش آن‌ها حاکی از آن بود که کلیه مؤلفه

فعالیت، ستاده و نتایج توجه کنند (۳).

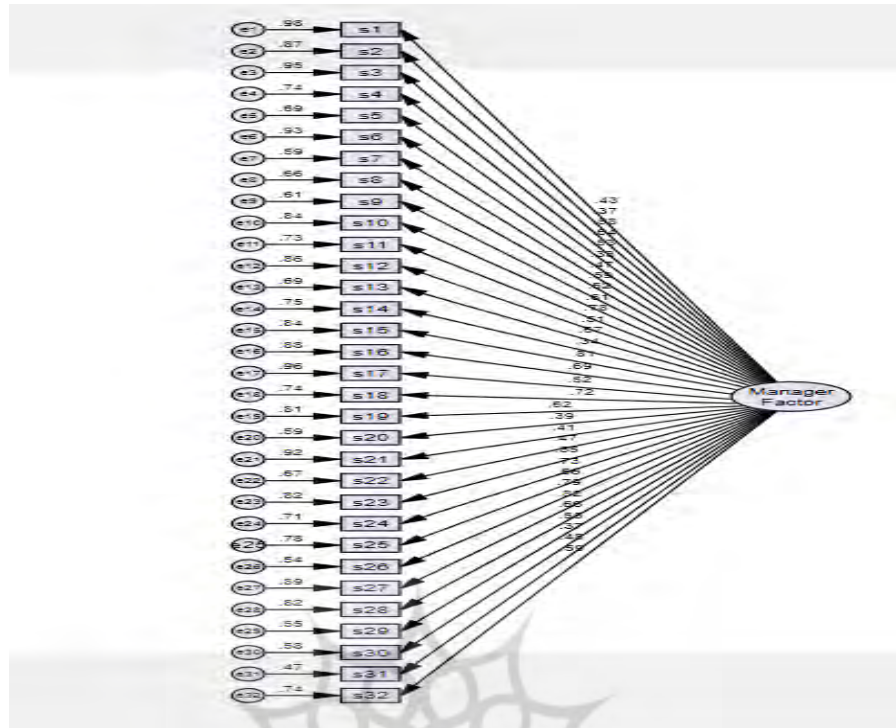
همان طوری که بررسی مبانی نظری و ادبیات پیشینه نشان می‌دهد ضرورت ایجاد مدیریت بازاریابی در هر سازمان به ویژه سازمان‌های ورزشی و فدراسیون‌های ورزشی در هزاره سوم احساس می‌شود؛ اما برای کارآمدی مدیریت بازاریابی در فدراسیون‌های ورزشی ضروری است از یک نظام کنترلی و ارزیابی نیز استفاده شود. در این راستا برای ایجاد نظام کنترل و ارزیابی مدیریت بازاریابی ورزشی در فدراسیون‌ها به نظر می‌رسد مدیران محور کلیدی هستند تا آن‌ها چنین نظامی را در فدراسیون‌های ورزشی استقرار کنند و ممکن است عواملی در عدم استقرار چنین نظامی در رفتار مدیران تاثیرگذار باشد. در این راستا با توجه به این که پژوهش‌های محدودی چنین رویکردی را در فدراسیون‌های ورزشی مورد بررسی قرار داده است، پژوهش حاضر در صدد است به این سؤال پاسخ دهد که چه عواملی بر رفتار سازمانی مدیران جهت استقرار نظام کنترل و ارزیابی مدیریت بازاریابی در فدراسیون‌های ورزشی مؤثر است؟

### روش‌شناسی تحقیق

پژوهش حاضر از نوع توصیفی - تحلیلی است که به صورت میدانی انجام شده است. جامعه آماری پژوهش مدیران عالی، میانی و پایه فدراسیون‌های ورزشی بود ( $N=650$ ) که بر مبنای جدول مورگان ۲۴۲ نفر به طور تصادفی برای نمونه تحقیق انتخاب شدند. برای دستیابی به اهداف تحقیق از پرسشنامه محقق ساخته ۳۲ سؤالی عوامل مؤثر بر رفتار سازمانی مدیران جهت استقرار نظام کنترل و ارزیابی مدیریت بازاریابی در فدراسیون‌های ورزشی استفاده شد که روایی صوری و محتوایی آن به تایید ۲۰ تن از متخصصین مدیریت ورزشی رسید و روایی سازه آن با تحلیل عاملی تاییدی مورد بررسی و تایید شد که نتایج آن در شکل و جدول یک گزارش شده است. پایایی پرسشنامه نیز در یک مطالعه مقدماتی با ۳۰ آزمودنی و با آلفای کرونباخ  $0.83$  محاسبه شد. برای تحلیل داده‌ها از روش‌های آماری توصیفی مانند جدول توزیع فراوانی و روش‌های آماری استنباطی از جمله تحلیل عاملی تاییدی و اکتشافی و فریدمن با استفاده از دو نرم افزار SPSS و AMOS استفاده شد.

ها به عنوان موانع بالقوه توسعه بازاریابی در مؤسسه‌های ورزشی کشور مورد تأیید بوده و اغلب از وضعیت نامساعد و بازدارنده‌ای در فضای کسب و کار ایران برخوردار هستند و اولویت زیادی برای رفع سریع این موانع در راستای توسعه ورزش عمومی، تخصصی و قهرمانی در سطح کشور و بین المللی وجود دارد (۱). قیامی راد (۱۳۸۵) در پژوهشی به مقایسه تطبیقی شیوه‌های بازاریابی رشته ورزشی کاراته ایران با ژاپن پرداخت و نتایج پژوهش وی بر لزوم ایجاد واحد بازاریابی در فدراسیون کاراته ایران تأکید کرد و عملکرد این واحد را با کارکردهایی همچون استفاده از تبلیغات، حامیان مالی، سرمایه گذاران بخش خصوصی، استفاده از گردشگری ورزشی و رسانه‌های گروهی در توسعه و ترویج رشته کاراته مهم ارزیابی نمود (۴). نتایج پژوهش سلیمی، سلطان حسینی و نادریان جهرمی (۱۳۹۴) نشان می‌دهد، عدم وجود اعتقاد به بازاریابی ورزشی در بین مدیران عالی رتبه بخش صنعت به عنوان یک منبع درآمد، عدم توجه ویژه به ورزش در کنار سایر بخش‌های صنعتی، عدم هم‌سوئی سرمایه گذاری در ورزش با سیاست‌های توسعه‌ای کشور، عدم وجود قوانین اقتصادی مناسب جهت تشویق سرمایه گذاران بخش صنعتی در سرمایه گذاری در ورزش و عدم امکان تشخیص دقیق میزان سود بازاریابی ورزشی برای سرمایه گذاران از مهم‌ترین موانعی هستند که در ارزیابی برای استقرار بازاریابی ورزشی به عنوان مانع وجود دارند (۱۷). یافته‌های زابلا، بل‌لینگر و جانستن (۲۰۰۴) نیز موید این است که در ارزیابی مدیریت ارتباط با مشتری مدیران باید به مواردی مانند تدوین راهبرد مدیریت ارتباط با مشتری، تدوین فرآیند مدیریت ارتباط با مشتری، ارزیابی وضعیت و توانمندی مدیریت ارتباط با مشتری، افزایش توانمندی موجود و کنترل و ارزیابی جهت بهبود توجه کنند (۱۹). یافته‌های گاک و هش‌اوقلو (۲۰۰۹) موید این است که مدیران سازمان‌ها در حوزه بازاریابی وظایف مختلفی بر عهده دارند که یکی از آنها تعیین شاخص‌های ارزیابی برای اندازه‌گیری و ارزیابی فعالیت‌های بازاریابی است. همچنین برای تحقق این وظیفه عواملی مانند بهبود دانش و داشتن مهارت‌های ارتباطی درون و برون سازمانی تاثیرگذار هستند (۶). نتایج پژوهش گیلانیان، عسگری ران کوه و فرخی (۲۰۱۳) در مطالعه‌ای موید این است که بین مدیریت ارتباط با مشتری و عملکرد مدیریت ارتباط در بازاریابی شرکت توزیع برق کرمانشاه ارتباط مستقیم معناداری وجود دارد (۵). کلارک (۲۰۱۶) در پژوهشی دریافت برای استقرار نظام نظارت و کنترل برای توسعه ورزش ضروری است مدیران به عواملی مانند داده،

## یافته های تحقیق



نمودار ۱. نتایج تحلیل عاملی تاییدی برای بررسی روایی سازه پرسشنامه

جدول ۱. شاخص های برازش برای بررسی روایی سازه پرسشنامه

تفسیر	ملاک	میزان	شاخص برازش	مطلق
برازش مطلوب	df=۲/۲۳ بین ۳ تا ۱	۱۷۴/۳۹ با درجه آزادی ۷۸	$\chi^2$	
برازش مطلوب	بیشتر از ۰/۰۵	۰/۴۱	p value	
برازش مطلوب	بیش از ۰/۹۰	۰/۹۲	شاخص نیکویی برازش	
برازش مطلوب	بیش از ۰/۹۰	۰/۹۱	شاخص توکر- لویس (TLI)	تطبیقی
برازش مطلوب	بیش از ۰/۹۰	۰/۹۴	شاخص برازش بنتلر- بونت (BBI)	
برازش مطلوب	بیش از ۰/۹۰	۰/۹۳	شاخص برازش تطبیقی (CFI)	
برازش مطلوب	کمتر از ۰/۰۵	۰/۰۰۱	ریشه میانگین مربعات خطای برآورد (RMSEA)	مقتصد
برازش مطلوب	بیشتر از ۰/۰۵	۰/۳۹	شاخص برازش مقتصد هنجار شده (PNFI)	

توان نتیجه گرفت که روایی سازه پرسشنامه تایید شده و همه سئوالات پرسشنامه برای تحلیل های بعدی مورد استفاده قرار می گیرد.

با توجه به نتایج مندرج در شکل و جدول یک که نشان دهنده بارعاملی بیش از ۰/۳ برای همه گویه ها است و معنادار بودن هر سه شاخص برازش مطلق، تطبیقی و مقتصد، لذا می

جدول ۲. اطلاعات جمعیت شناسی نمونه ها

جنسیت (نفر)	سطح تحصیلات (تعداد نفرات)	وضعیت استخدام	وضعیت استخدام	سابقه خدمت					
مرد	زن	لیسانس و پایینتر	فوق لیسانس	دکتری	رسمی	قراردادی	تا ۵ سال	۶-۱۰ سال	بیشتر از ۱۰ سال
۱۸۶	۵۶	۱۰۳	۱۲۷	۱۲	۵۰	۱۹۲	۱۴۱	۵۴	۴۷

متغیرهای جنسیت، سطح تحصیلات، وضعیت استخدام و سابقه

نتایج جدول دو اطلاعات جمعیت شناختی نمونه ها را در

خدمت نشان می‌دهد.

**جدول ۳. نتایج آزمون بارتلت و کیسر - می یر و اوکلین**

مقدار	پیش فرض
۰/۸۲	مقدار کیسر - می یر و اوکلین (کفایت حجم نمونه)
۴۷۲/۶۳	مقدار مجذور کای
۵۳	درجه آزادی
۰/۰۰۱	سطح معناداری

نظام کنترل و ارزیابی مدیریت بازاریابی در فدراسیون‌های ورزشی را دارند. به بیان دیگر، تحلیل عاملی برای شناسایی ساختار عاملی عوامل مؤثر بر رفتار سازمانی مدیران جهت استقرار نظام کنترل و ارزیابی مدیریت بازاریابی در فدراسیون‌های ورزشی مناسب است.

همان گونه که نتایج جدول ۳ نشان می‌دهد، با توجه به این که ضریب KMO بیشتر از ۰/۷ می‌باشد، لذا اندازه نمونه‌ها برای تحلیل عاملی مناسب است. همچنین با توجه به این که میزان آزمون بارتلت از ۰/۰۵ کوچکتر است، بنابراین گویه‌ها ارتباط معنی داری برای فراهم کردن یک مبنای معقول برای تعیین عوامل مؤثر بر رفتار سازمانی مدیران جهت استقرار

**جدول ۴. نتایج بررسی سهم واریانس هر یک از مولفه‌ها برای شناسایی عوامل مؤثر بر رفتار سازمانی مدیران جهت استقرار نظام کنترل و ارزیابی مدیریت بازاریابی در فدراسیون‌های ورزشی**

عامل	گویه	بارعاملی	درصد واریانس هر عامل	آلفای کرونباخ		
شناختی	S1 میزان آشنایی مدیران فدراسیون‌های ورزشی با علم بازاریابی ورزشی	۰/۹۲۱	۱۲/۱۷	۰/۸۲		
	S2 میزان آشنایی مدیران فدراسیون‌های ورزشی با علم اقتصاد ورزش	۰/۹۱۶				
	S3 میزان آشنایی مدیران فدراسیون‌های ورزشی با شیوه‌های مذاکره	۰/۸۷۱				
	S4 میزان آشنایی مدیران فدراسیون‌های ورزشی با علم ارتباطات مؤثر	۰/۶۸۲				
	S5 میزان آشنایی مدیران فدراسیون‌های ورزشی با مدل‌های بازاریابی ورزشی	۰/۶۴۸				
	S6 تحصیلات مرتبط مدیران فدراسیون‌های ورزشی با مدیریت ورزشی یا علوم ورزشی	۰/۶۲۲				
سازمانی	S7 وجود منابع انسانی خلاق و نوآدر فدراسیون‌های ورزشی	۰/۷۴۹	۱۰/۶۲	۰/۸۴		
	S8 میزان استقبال و پذیرش منابع انسانی فدراسیون‌ها از بازاریابی ورزشی	۰/۷۲۳				
	S9 وجود منابع انسانی متخصص در حوزه بازاریابی ورزشی فدراسیون‌ها	۰/۶۵۹				
	S10 وجود منابع انسانی متخصص در حوزه اقتصاد ورزشی فدراسیون‌ها	۰/۶۱۴				
	S11 نسبت کارکنان دارای تحصیلات علوم ورزشی به کارکنان دارای تحصیلات غیر علوم ورزشی	۰/۵۷۸				
	S12 میزان توجه فدراسیون‌ها به بازاریابی ورزشی	۰/۵۴۳				
	S13 میزان توجه فدراسیون‌ها به موضع نظارت و کنترل و ارزیابی	۰/۵۳۲				
	S14 میزان توجه فدراسیون‌ها به مدیریت عملکرد در حوزه بازاریابی ورزشی	۰/۵۲۹				
	S15 محبوبیت رشته ورزشی در جامعه	۰/۸۷۳			۸/۵۷	۰/۷۹
	S16 میزان موفقیت رشته ورزشی در میداين مهم ملی و بین‌المللی	۰/۸۶۶				
	S17 المپیکی بودن رشته ورزشی	۰/۷۸۱				
	حمایت دولت	S18 میزان توجه صدا و سیما به رشته ورزشی			۰/۷۶۵	۷/۵۳
S19 بودجه‌های مصوب دولت در ورزش کشور		۰/۹۱۴				
S20 استقرار و حاکمیت دولت در برخی فدراسیون‌های ورزشی		۰/۸۹۸				
S21 حضور برخی از سیاستمداران در راس مدیریت فدراسیون‌های ورزشی		۰/۷۴۹				
S22 عدم نظارت دقیق درآمد بر عملکرد مالی فدراسیون‌های ورزشی		۰/۶۱۴				
S23 عدم وجود قوانین شفاف در خصوص درآمدزایی در فدراسیون‌های ورزشی		۰/۸۸۶	۶/۸۶			

قانونی	S24	عدم اجرای دقیق و کامل اصل ۴۴ قانون اساسی در ورزش کشور	۰/۸۲۷	۰/۷۸
	S25	اساسنامه‌های ناکارآمد در بسیاری از فدراسیون‌های ورزشی	۰/۷۶۴	
	S26	عدم اجرای دقیق شرایط احراز شغل در انتخابات فدراسیون‌های ورزشی	۰/۷۴۳	
	S27	عدم وجود قوانین و دستورالعمل‌های الزام آور در حوزه بازاریابی فدراسیون‌های ورزشی	۰/۷۲۱	
	S28	فقدان معیارهای دقیق ارزیابی بازاریابی ورزشی در فدراسیون‌ها	۰/۶۲۱	
مدیریتی	S29	نوآوری در فرآیند درآمدزایی فدراسیون‌های ورزشی	۰/۸۱۹	۵/۷۴
	S30	وجود بسترهای لازم باری ارائه خدمات متنوع در فدراسیون‌های ورزشی	۰/۷۲۷	
	S31	داشتن برنامه‌های راهبردی در فدراسیون‌های ورزشی	۰/۶۸۳	
	S32	داشتن مدل‌های اجرای برنامه‌های راهبردی بازاریابی ورزشی	۰/۵۸۲	

بنابراین عوامل مؤثر بر رفتار سازمانی مدیران جهت استقرار نظام کنترل و ارزیابی مدیریت بازاریابی در فدراسیون‌های ورزشی به ترتیب اولویت عبارتند از عامل شناختی، سازمانی، جایگاه رشته ورزشی، حمایت دولت، قانونی و مدیریتی شناسایی شدند.

### بحث و نتیجه گیری

هدف از پژوهش حاضر تحلیل عوامل مؤثر بر رفتار سازمانی مدیران جهت استقرار نظام کنترل و ارزیابی مدیریت بازاریابی در فدراسیون‌های ورزشی بود. یافته‌های پژوهش نشان داد اولین عامل مؤثر بر رفتار سازمانی مدیران جهت استقرار نظام کنترل و ارزیابی مدیریت بازاریابی در فدراسیون‌های ورزشی عامل شناختی است که نتایج پژوهش با یافته‌های سلیمی و همکاران (۱۳۹۴) و زابلا و همکاران (۲۰۰۴) که به نوعی در پژوهش خود به عوامل مرتبط با عوامل شناختی در بازاریابی و ارزیابی اشاره کرده بودند، همسو است (۱۷ و ۱۹). با توجه به این که برای انتخاب روسای فدراسیون‌های ورزشی معیارهای سطحی از جمله داشتن سابقه مدیریتی و داشتن تحصیلات کارشناسی توسط وزارت ورزش و جوانان تدوین شده است، همچنین معیارهایی مانند میزان آشنایی مدیران فدراسیون‌های ورزشی با بازاریابی ورزشی، داشتن تحصیلات مرتبط در حوزه مدیریت ورزشی، آشنایی با علم اقتصاد ورزش، آشنایی با شیوه های مذاکره علمی، آشنایی با نحوه ارتباطات مؤثر و همچنین آشنایی با مدل‌های بازاریابی ورزشی در نظر گرفته نشده است، به نظر می‌رسد در مدیریت کلان ورزش کشور نسبت به میزان شناخت مدیران فدراسیون‌های ورزشی با موضوعات مرتبط با نظارت و کنترل برنامه‌های بازاریابی ورزشی توجه کافی نشده است. از این رو چنانچه در انتخاب مدیران فدراسیون‌های ورزشی نسبت به موضوع میزان شناخت آن‌ها از علم بازاریابی ورزشی، اقتصاد ورزشی، مدیریت ورزشی، ارتباط مؤثر توجه نشود، نمی‌توان انتظار داشت که مدیران آشنا با این حوزه‌ها در فدراسیون‌ها انتخاب و مشغول به کار شوند. در این راستا وقتی

جدول ۴، مقادیر ویژه، واریانس عامل‌ها را نشان می‌دهد. توان پیشگویی این عوامل بر اساس مجموع درصد واریانس تجمعی عامل‌ها برابر با ۵۱/۴۹ درصد است. بنابراین عوامل مؤثر بر رفتار سازمانی مدیران جهت استقرار نظام کنترل و ارزیابی مدیریت بازاریابی در فدراسیون‌های ورزشی ۶ عامل شناختی، سازمانی، جایگاه رشته ورزشی، حمایت دولت، قانونی و مدیریتی شناسایی شدند.

**جدول ۵.** نتایج آزمون فریدمن در خصوص عوامل مؤثر بر رفتار سازمانی مدیران جهت استقرار نظام کنترل و ارزیابی مدیریت بازاریابی در فدراسیون‌های ورزشی

تعداد	مقدار خی ۲	درجات آزادی	سطح معنی‌داری
۲۴۲	۸۲/۷۴	۵	۰/۰۰۱

با توجه به مقدار خی - دو ۸۲/۷۴ و سطح معنی‌داری فرضیه صفر مبنی بر عدم تفاوت عوامل مؤثر بر رفتار سازمانی مدیران جهت استقرار نظام کنترل و ارزیابی مدیریت بازاریابی در فدراسیون‌های ورزشی رد می‌شود و با ۹۵ درصد اطمینان می‌توان بیان کرد بین اولویت این عوامل تفاوت معنی‌دار وجود دارد.

**جدول ۶.** اولویت‌بندی عوامل مؤثر بر رفتار سازمانی مدیران جهت استقرار نظام کنترل و ارزیابی مدیریت بازاریابی در فدراسیون‌های ورزشی

عامل	میانگین رتبه در آزمون فریدمن
شناختی	۳/۸۹
سازمانی	۳/۷۴
جایگاه رشته ورزشی	۳/۶۲
حمایت دولت	۳/۵۳
قانونی	۳/۴۹
مدیریتی	۳/۱۸

کنند. در چنین شرایطی تدوین اهداف و فعالیت‌ها برای دست‌یابی به اهداف بازاریابی دور از ذهن نخواهد بود. از این رو داشتن معیارهای مختلف جهت سنجش میزان دست‌یابی به اهداف بازاریابی تدوین شده، در فدراسیون‌های ورزشی ضرورتی انکارناپذیر خواهد بود. لذا در صورت وجود چنین شرایطی مدیران فدراسیون‌های ورزشی چاره‌ای جز داشتن یک الگوی ارزیابی مؤثر از فعالیت‌های بازاریابی فدراسیون نخواهند داشت. لذا توصیه می‌شود برای این که مدیران فدراسیون‌های ورزشی نسبت به استقرار نظام کنترل و ارزیابی در حوزه بازاریابی اهتمام لازم را داشته باشند، وزارت ورزش و جوانان نسبت به جذب منابع انسانی متخصص، خلاق و نوآور در حوزه بازاریابی و اقتصاد ورزش از طریق صدور بخشنامه‌ها و آیین‌نامه‌های الزام‌آور اقدام نماید. همچنین الزام وزارت ورزش و جوانان برای استقرار نظام مدیریت بازاریابی ورزشی می‌تواند زمینه‌گرایش مدیران فدراسیون‌های ورزشی را برای استفاده از نظام کنترل و ارزیابی در حوزه بازاریابی فدراسیون‌های ورزشی را فراهم آورد.

یافته‌های پژوهش نشان داد سومین عامل مؤثر بر رفتار سازمانی مدیران جهت استقرار نظام کنترل و ارزیابی مدیریت بازاریابی در فدراسیون‌های ورزشی عامل جایگاه رشته ورزشی است که نتایج پژوهش با یافته‌های کلارک (۲۰۱۶)، قیامی راد (۱۳۹۴) و گاک و همکاران (۲۰۰۹) که به نوعی در پژوهش خود به عوامل مرتبط با عامل جایگاه رشته ورزشی در بازاریابی و ارزیابی اشاره کرده بودند، همخوانی دارد (۳، ۴ و ۶). به منظور استقرار نظام کنترل و ارزیابی مدیریت بازاریابی ورزشی در فدراسیون‌های ورزشی مواردی مانند همگانی بودن رشته ورزشی، موفقیت رشته ورزشی در میادین ملی و بین‌المللی، المپیکی بودن رشته ورزشی و میزان توجه صدا و سیما به رشته ورزشی از جایگاه ویژه‌ای برخوردار هستند. همان طوری که در بحث‌های قبلی نیز اشاره شد، مدیران فدراسیون‌های ورزشی برای استقرار و اجرای مدیریت بازاریابی توجه ویژه‌ای به استقبال جامعه از رشته ورزشی تحت مدیریت خود دارند. در صورتی که یک رشته ورزشی در بازی‌های المپیک حضور داشته و موفقیت‌های قابل توجهی در میادین بین‌المللی کسب کند، در این صورت به دلیل استقبال عمومی از آن رشته ورزشی، صدا و سیما توجه ویژه‌ای به آن رشته ورزشی از خود نشان می‌دهد. چراکه مخاطب این رشته ورزشی در جامعه افزایش پیدا می‌کند. در صورتی که مخاطب یک رشته ورزشی در جامعه افزایش پیدا کند، بستر لازم برای آرایه محصولات و خدمات آن رشته ورزشی در جامعه فراهم می‌شود. در این راستا برای آرایه خدمات و محصولات متنوع به افراد بیشتر توسط

مدیران فدراسیون‌ها با علم بازاریابی ورزشی آگاهی نداشته باشند، برای استقرار نظام مدیریت بازاریابی ورزشی توجه کافی نخواهند داشت. بنابراین در صورت عدم استقرار مدیریت بازاریابی ورزشی در فدراسیون‌های ورزشی، نمی‌توان انتظار داشت که مدیران فدراسیون‌های ورزشی نسبت به استقرار نظام کنترل و نظارت از مدیریت بازاریابی در فدراسیون‌های ورزشی اهتمام لازم را داشته باشند. چراکه به طور کلی نظام مدیریت بازاریابی ورزشی در فدراسیون‌های ورزشی کم‌رنگ است. از این رو توصیه می‌شود وزارت ورزش و جوانان در روند انتخابات فدراسیون‌های ورزشی تغییرات لازم را به وجود آورده و از شاخص‌های لازم برای انتخاب مدیران فدراسیون‌های ورزشی که توانایی سنجش میزان آشنایی آن‌ها را با حوزه مدیریت ورزشی، میزان آشنایی آن‌ها با اقتصاد ورزش، میزان آشنایی آن‌ها با فنون مذاکره و ارتباطات مؤثر را داشته باشد را بگنجانند. همچنین پس از تدوین شاخص‌های ذکر شده آن‌ها را در اختیار اعضای مجامع فدراسیون‌های ورزشی قرار داده تا اعضای مجمع با در نظر گرفتن آن‌ها نسبت به انتخاب فرد اصلح برای پست‌های مختلف مدیریتی در فدراسیون‌های ورزشی اقدام نمایند.

یافته‌های پژوهش نشان داد دومین عامل مؤثر بر رفتار سازمانی مدیران جهت استقرار نظام کنترل و ارزیابی مدیریت بازاریابی در فدراسیون‌های ورزشی عامل سازمانی است که نتایج پژوهش با یافته‌های آقازاده و همکاران (۱۳۹۷) و زابلا و همکاران (۲۰۰۴) که به نوعی در پژوهش خود به عوامل مرتبط با عوامل سازمانی در بازاریابی و ارزیابی اشاره کرده بودند همسو است (۱۹۰). به منظور استقرار نظام کنترل و ارزیابی در حوزه مدیریت بازاریابی فدراسیون‌های ورزشی عوامل سازمانی نقش تأثیری گذاری در رفتار مدیران فدراسیون‌های ورزشی می‌تواند داشته باشند. عوامل سازمانی در فدراسیون‌های ورزشی نشأت گرفته از منابع انسانی خلاق و نوآور، استقبال منابع انسانی از بازاریابی ورزشی، وجود نیروهای متخصص بازاریابی و اقتصاد ورزشی، کارکنان دارای تحصیلات علوم ورزشی و پذیرش فدراسیون‌های ورزشی از بازاریابی است. چنانچه فدراسیون‌های ورزشی دارای منابع انسانی خلاق و نوآور در حوزه بازاریابی باشند، همچنین منابع انسانی دارای تحصیلات مرتبط با علوم ورزشی، تحصیلات مرتبط با بازاریابی ورزشی، تحصیلات مرتبط با اقتصاد ورزش باشند، به طور طبیعی مدیران فدراسیون‌های ورزشی با تأثیرپذیری از رفتار و دانش و توانمندی افراد تحت مدیریت خود، به سمت فعالیت‌های گوناگون بازاریابی گرایش پیدا می‌

و نظارت برنامه‌های بازاریابی ورزشی تمایل بیشتری پیدا خواهند کرد.

نتایج پژوهش بیانگر این است که پنجمین عامل مؤثر بر رفتار سازمانی مدیران جهت استقرار نظام کنترل و ارزیابی مدیریت بازاریابی در فدراسیون‌های ورزشی عامل قانونی است که نتایج پژوهش با یافته‌های آقازاده و همکاران (۱۳۸۷) و سلیمی و همکاران (۱۳۹۴) که به نوعی در پژوهش خود به عوامل مرتبط با عوامل قانونی در بازاریابی و ارزیابی اشاره کرده بودند، همخوانی دارد (۱ و ۱۷). یکی از عواملی که مدیران سازمان‌های ورزشی به طور عام و مدیران فدراسیون‌های ورزشی را به طور خاص به سمت انجام فعالیت جدید مدیریت ورزشی سوق می‌دهد، الزامات قانونی است. در صورت وجود قوانین الزام‌آور در فدراسیون‌های ورزشی، مدیران آن‌ها خود را ملزم به اجرای قوانین بالا دستی خواهند کرد. چراکه در صورت عدم تمکین به قوانین بالا دستی باید به مراجع نظارتی پاسخگو باشند. از این‌رو به منظور اجرای نظام نظارت و کنترل در حوزه بازاریابی فدراسیون‌های ورزشی ضروری است، وزارت ورزش و جوانان قوانین و دستورالعمل‌های استقرار نظام مدیریت بازاریابی ورزشی و همچنین استقرار نظام کنترل و ارزیابی و نظارت بر برنامه‌های بازاریابی ورزشی را تدوین و جهت اجرا به فدراسیون‌های ورزشی ابلاغ نمایند تا مدیران فدراسیون‌های ورزشی از الزامات قانونی مورد نیاز برای ملزم شدن به استقرار نظام نظارت و کنترل برنامه‌های بازاریابی ورزشی برخوردار گردند.

یافته‌های پژوهش بیانگر این است که آخرین عامل مؤثر بر رفتار سازمانی مدیران جهت استقرار نظام کنترل و ارزیابی مدیریت بازاریابی در فدراسیون‌های ورزشی عامل مدیریتی است که نتایج پژوهش با یافته‌های کلارک (۲۰۱۶)، قیامی راد (۱۳۸۵)، گیلانیان و همکاران (۲۰۱۳)، گاک و همکاران (۲۰۰۹)، پاترسون (۲۰۰۷) و سلیمی و همکاران (۱۳۹۴) که به نوعی در پژوهش خود به عوامل مرتبط با عوامل مدیریتی در بازاریابی و ارزیابی اشاره کرده بودند، همخوانی دارد (۳، ۵، ۶، ۱۳ و ۱۷). مدیریت و نگاه مدیریتی در سازمان‌ها برای استقرار هر رویکرد نوینی از جایگاه ویژه‌ای برخوردار است. چنانچه در هر سازمانی همه بسترها برای استقرار یک رویکرد نوین مهیا باشد، اما اراده مدیریتی در آن سازمان برای اجرا فراهم نباشد، نمی‌توان انتظار داشت که آن رویکرد جدید در سازمان عملیاتی شود. بنابراین لازمه استقرار نظام مدیریت بازاریابی در فدراسیون‌های ورزشی داشتن تفکر خلاق، داشتن تفکر راهبردی و استفاده از مدل‌های اجرایی در برنامه‌های راهبردی بازاریابی در فدراسیون‌های ورزشی است. در صورت داشتن

فدراسیون‌های ورزشی، ضرورت داشتن مدیریت بازاریابی ورزشی در فدراسیون‌های ورزشی افزایش پیدا می‌کند. همچنین در مدیریت بازاریابی ورزشی داشتن تفکر کنترل و ارزیابی از اهمیت بالایی برخوردار است. از این رو توصیه می‌شود وزارت ورزش و جوانان برای استقرار نظام کنترل و ارزیابی بازاریابی ورزشی در فدراسیون‌ها، به ویژه در آن دسته از فدراسیون‌های ورزشی که در بازی‌های المپیک، بازی‌های آسیایی و مسابقات جهانی از لحاظ کیفی از سطح مطلوبی برخوردار بوده و مورد توجه جامعه و همچنین صدا و سیما هستند، الزامات بیشتری را داشته باشند. در صورت توجه وزارت ورزش و جوانان به امر نظارت و کنترل بازاریابی ورزشی در فدراسیون‌های ورزشی، مدیران فدراسیون‌ها با حساسیت و اهمیت بیشتری نسبت به استقرار نظام کنترل و نظارت بر برنامه‌های بازاریابی ورزشی فدراسیون‌ها خواهند پرداخت.

نتایج پژوهش مبین این است که چهارمین عامل مؤثر بر رفتار سازمانی مدیران جهت استقرار نظام کنترل و ارزیابی مدیریت بازاریابی در فدراسیون‌های ورزشی عامل حمایت دولت است که نتایج پژوهش با یافته‌های قیامی راد (۱۳۸۵) و سلیمی و همکاران (۱۳۹۴) که به نوعی در پژوهش خود به عوامل مرتبط با عوامل دولتی در بازاریابی و ارزیابی اشاره کرده بودند، همسو است (۴ و ۱۷). استقرار نظام مدیریت بازاریابی ورزشی در فدراسیون‌های ورزشی تا حدودی تابعی از تأمین منابع مالی فدراسیون‌های ورزشی از بودجه عمومی کشور است. تا زمانی که حاکمیت دولت و تفکرات نشأت گرفته از حاکمیت دولتی در فدراسیون‌های ورزشی وجود داشته باشد، تا زمانی که افراد سیاسی در راس فدراسیون‌های ورزشی قرار گرفته و ارتباطات سیاسی نیازهای مالی فدراسیون‌های ورزشی را تأمین کنند، ضرورت استقرار نظام مدیریت بازاریابی ورزشی در بین مدیران فدراسیون‌های ورزشی کم رنگ خواهد بود. در این راستا در صورت عدم استقرار مدیریت بازاریابی ورزشی در فدراسیون‌های ورزشی، عدم وجود نظارت و کنترل برنامه‌های بازاریابی ورزشی قابل پیش بینی است. در این راستا توصیه می‌شود مجلس شورای اسلامی و وزارت ورزش و جوانان نسبت به تخصیص بودجه‌های جاری فدراسیون‌های ورزشی با رویکرد کاهش‌یافته بر خورد کرده و رویکرد درآمدزایی را در یک برنامه پنج ساله پیش بینی کنند. همچنین به منظور تقویت و حمایت رشته‌های مختلف ورزشی، بودجه‌های کاسته شده در بخش جاری به بخش عمرانی و توسعه زیر ساخت‌ها و تجهیزات تخصیص داده شود. با اتخاذ چنین رویکردی به طور طبیعی مدیران فدراسیون‌های ورزشی به منظور تأمین نیازهای مالی بخش جاری به سمت مدیریت بازاریابی ورزشی و کنترل



است (۲۵). همسو با یافته‌های پوپسکو و ماساری (۲۰۱۲)، در پژوهشی که ورزشکارانی که یک رفتار بازی منصفانه در رقابت نشان خواهد همان نوع از رفتار در زندگی اجتماعی آشکار می‌کنند. هنجارها، قواعد و دستور استاندارد ورزش، و همچنین هنجارهای اجتماعی و قواعد علامت گذاری به عنوان زندگی اجتماعی بر رفتار ورزشکاران، که در روح بازی جوانمردانه درونی و رفتار کنند (۲۴). بین روحیه ورزشکاری با خرده مقیاس‌های انسجام (انسجام اجتماعی و انسجام تکلیف) در تیم‌های بانوان شهر اهواز رابطه وجود دارد. این یافته همسو با پژوهش‌های زیر می‌باشد:

پوپسکو و ماساری (۲۰۱۲)، در پژوهشی در یافتند، احترام به دیگران، احترام به مخالفان و هم تیمی‌های، یادگیری و احترام به قواعد بازی و رفتار اجتماعی منجر به آموزش در روح بازی جوانمردانه، یک عادت است که در هر شرایط زندگی رخ می‌دهد (۲۴). نباتی (۱۳۸۳) در پژوهشی نشان می‌دهد که یکی از عوامل تأثیر گذار بر انسجام گروهی عوامل روانی - اجتماعی می‌باشد که در شکل‌گیری و تداوم گروه‌ها و انسجام گروه‌ها نقش دارد به عنوان «روحیه» و «جو تیمی» به اثبات رسیده است (۱۷). کارون و همکاران (۲۰۰۵) چهار اجزای تشکیل دهنده که حضور ساختار روانشناختی را در گروه منعکس می‌کنند را ذکر کردند که شامل موقعیت گروه، حالت‌ها، نقش‌ها و هنجارها می‌باشند. این اجزای تشکیل دهنده در نتیجه تأثیر متقابل و ارتباط بین اعضای گروه، در گروه ظاهر می‌شوند (۲۱). انشل (۱۹۹۶) بیان می‌دارد: «مربیان اصرار داشتند که اتحاد تیمی اساس موفقیت است، و در نتیجه فونونی را به کار بردند تا به روح صمیمیت و یگانگی در بین بازیکنان مطمئن شوند. غذا خوردن جمعی قبل از بازی، برنامه‌های بدنسازی، گردهمایی‌ها و آمادگی قبل از بازی، به گونه‌ای سنتی رخ می‌دهد. میدل به عملکرد فردی بهتر می‌شود (۲). تری و همکاران (۲۰۰۲) در پژوهشی با عنوان «ادراکات از انسجام گروهی و حالات روانی (خلق و خوی) در تیم‌های ورزشی» به مطالعه پرداختند. نتایج نشان داد که: در خرده مقیاس انسجام تکلیف، کشش به گروه بالا، تنش و خشم پایین را به همراه دارد. در خرده مقیاس انسجام تکلیف، یکپارچگی گروهی بالا، افسردگی پایین را پیش بینی می‌کند. در خرده مقیاس انسجام اجتماعی، کشش به گروه بالا، تنش و افسردگی پایین و توان بالا را پیش بینی می‌کند (۲۷). بین مسولیت شخصی با خرده مقیاس‌های انسجام (انسجام اجتماعی، انسجام تکلیف) در تیم‌های ورزشی بانوان شهر اهواز رابطه وجود دارد. همسو با نتایج پژوهش‌های، کارون که بیان

مدل اجرایی در برنامه‌های بازاریابی در فدراسیون‌های ورزشی به ویژه مدل‌های اجرایی نوین که در این گونه مدل‌ها ضروری است از سنج‌های متناسب برای ارزیابی راهبردها و اهداف راهبردی استفاده شود (۱۰ و ۱۱) که بخشی از آن مدل ارزیابی نیز است به طور خودکار نظام کنترل و ارزیابی در فدراسیون‌های ورزشی در حوزه بازاریابی ورزشی به وجود می‌آید. از این رو به منظور استقرار نظام کنترل و ارزیابی توصیه می‌شود نهادهای ورزشی بالادستی مانند وزارت ورزش و جوانان مدیران فدراسیون‌های ورزشی را ملزم به تدوین برنامه‌های راهبردی و مدل‌های اجرای برنامه‌های راهبردی در حوزه بازاریابی ورزشی نمایند تا با استفاده از چنین رویکردی زمینه استقرار نظام کنترل و ارزیابی از برنامه‌ها و مدیریت بازاریابی ورزشی در فدراسیون‌ها فراهم شود.

داشته است. همچنین مشخص گردید که شدت تأثیر متغیر مستقل پابندی به ارزش‌های اخلاقی بر متغیر وابسته انسجام گروهی، ۰/۸۹ است. بین ارزش‌های اخلاقی با خرده مقیاس‌های انسجام (انسجام اجتماعی، انسجام تکلیف) در تیم‌های بانوان شهر اهواز رابطه وجود دارد. فرضیه‌های پژوهش تایید می‌گردد. بین ارزش‌های اخلاقی و انسجام اجتماعی رابطه معنادار وجود دارد و به عبارت دیگر ورزشکارانی که در ارزش‌های اخلاقی بالا هستند استفاده از انسجام اجتماعی آنها بیشتر می‌باشد. ارزش‌های اخلاقی به افراد اجازه می‌دهد، به هدف دلخواه خود نیز دست یابد. همچنین بین ارزش‌های اخلاقی و انسجام تکلیف رابطه معنادار وجود دارد. ورزشکارانی که ارزش‌های اخلاقی بالا دارا هستند از انسجام تکلیف بیشتری برخوردار هستند، ارزش‌های اخلاقی با افراد اجازه می‌دهد تا تیم و فرد فرد اعضای گروه به هدف‌های مربوط به خود دست یابند. این یافته همسو با پژوهش‌های زیر می‌باشد: در وحدانی و همکاران (۱۳۹۱)، رضانی و همکاران (۱۳۸۹) و شمسایی و همکاران (۱۳۸۸) به این نتیجه رسیده‌اند که بین سبک رهبری رفتار آموزشی و دموکراتیک با میزان انسجام گروهی در بعد اجتماعی و تکلیف بازیکنان ارتباط معنی دار وجود دارد، بدین معنا که مربیانی که بیشتر از سبک‌های رفتار آموزشی و دموکراتیک استفاده می‌کنند، تیم‌های با انسجام گروهی بالا و نهایتاً موفق تر می‌باشند (۱۱، ۱۸، ۷). این یافته همچنین همسو با پژوهش ممسلی (۱۳۹۰) پیشنهاد می‌کند که آموزش استفاده از استراتژی‌های کنترل خلیات منفی توسط مربیان تأثیر چشمگیری بر انسجام تیمی ورزشکاران دارد (۱۶). نیز، همسو با یافته‌های پوپسکو (۲۰۱۰)، که در پژوهشی به حضور و ضرورت آموزش اخلاق در آموزش ورزشی، به عنوان نگرش و رفتار بازی منصفانه منعکس شده

اعضای گروه، خستگی و تنبلی در میان گروه‌های خیلی بزرگ به عنوان موانع انسجام گروهی عمل می‌کنند. عوامل دیگری نظیر صمیمیت فیزیکی، مسافرت دسته جمعی، زندگی در اردو ها و وجود مزایای قراردادی، به نظر می‌رسد که می‌توانند در میزان انسجام تیمی تأثیر گذار باشند (۱۷). همچنین همسو با نتایج اسمیت و همکاران (۲۰۱۳)، در پژوهشی با عنوان رهبری تحول‌گرا و انسجام کار در ورزش: نقش واسطه ارتباطات درون تیم انجام دادند که نتایج نشان داد که تجزیه و تحلیل چند سطحی نشان داد ارتباط درون تیمی به حدی واسطه روابط بین دو نفر از رفتارهای رهبری تحول‌گرا و انسجام وظیفه می‌باشد. ارتباطات درون تیم دیده شده است که یک مکانیسم است که توضیح می‌دهد که رابطه بین رهبری تحول‌گرا و انسجام وظیفه است (۲۶). به طور کلی، نتایج به طیف وسیعی از اثرات مثبت در ارتباط با رهبری در ورزش، و حاکی از مداخلات است که ممکن است سطح انسجام تیم افزایش می‌دهد. بین مسولیت اجتماعی با خرده مقیاس‌های انسجام (انسجام اجتماعی و انسجام تکلیف) در تیم‌های ورزشی بانوان شهر اهواز رابطه وجود دارد. در نتیجه فرضیه های پژوهش تأیید می‌گردد. به عبارت دیگر ورزشکارانی که مسولیت اجتماعی بالایی دارند استفاده از انسجام اجتماعی و انسجام تکلیف در آن‌ها بیشتر است. همسو با نتایج بخشنده و همکاران (۱۳۹۱) که پژوهشی با عنوان تأثیر مسولیت اجتماعی باشگاه بر هویت مشتری - سازمان در لیگ برتر فوتبال ایران انجام دادند، نتایج نشان داد توجه به فعالیت‌های مسولیت اجتماعی از قبیل انجام بازی‌های دوستانه با هدف کمک به نیازمندان، حمایت از ورزش همگانی و فعالیت‌هایی از این قبیل باعث افزایش هویت هواداران نسبت به باشگاه می‌شوند.

می‌دارد: زمانی که اعضای تیم از سوابق، زمینه‌ها و مقام اجتماعی تقریباً یکسانی برخوردار باشند، میزان انسجام در میان اعضای تیم افزایش یافته و تسهیل می‌شود. حضور پیوسته در تمرین و دیگر جلسات تیم، عامل شخصی دیگری است که می‌تواند در بهبود انسجام نقش مؤثری داشته باشد (۲۲). همچنین غیبت و تأخیر بازیکن در جلسات تمرین نیز می‌تواند بر میزان انسجام مؤثر باشد (۲۱). بین ثبات قدم با خرده مقیاس‌های انسجام (انسجام اجتماعی، انسجام تکلیف) در تیم‌های ورزشی بانوان شهر اهواز رابطه وجود دارد. در نتیجه فرضیه‌های پژوهش تأیید می‌گردد. به عبارت دیگر ورزشکارانی که ثبات قدم بالایی دارند استفاده از انسجام اجتماعی و انسجام تکلیف در آن‌ها بیشتر است. همسو با نتایج نباتی (۱۳۸۳) عامل ثبات تیمی بر انسجام تیمی اثر مستقیم دارد. ثبات تیمی به انسجام تیمی بر حسب تعداد سال‌هایی که یک گروه از ورزشکاران با همدیگر می‌مانند اطلاق می‌شود (۱۷). می‌توان انتظار داشت تیم‌هایی که در طول یک دوره طولانی از زمان نسبتاً ثابت باقی می‌مانند، پایدارتر، منسجم‌تر و نهایتاً موفق‌تر خواهند بود. بین مراقبت و ارتباطات با خرده مقیاس های انسجام (انسجام اجتماعی و انسجام تکلیف) در تیم‌های ورزشی بانوان شهر اهواز رابطه وجود دارد. وقتی که بازیکنان با هم تبادل نظر می‌کنند و در تجربه‌های مربوط به تیم سهیم می‌شوند، ارتباطات بین فردی نزدیک‌تر و احساس اعتماد و پشتیبانی دو سویه در بین آن‌ها به وجود می‌آید. روانشناسان ورزشی علاقمندند تا ببینند که این به اصطلاح احساس صمیمیت و یگانگی تا چه اندازه بر عملکرد اثر می‌گذارد و آیا میزان احساس و جذابیت بین فردی در بین ورزشکاران مبدل به عملکرد فردی بهتر می‌شود. همسو با نظر اوردون، گیلارد و بونک (۱۹۹۸) می‌باشد که بیان می‌دارد: مشکلات ارتباطی بین

#### منابع

1. Aghazdeh, H., Estiri, M., Mohamadi, A. "Evaluation of marketing organization barriers in Iran's sport organization. Journal of Sport Management, 2006, 36: 129-150. (Persian).
2. Catarina, F. S., Leonardo, E., Sérgio, M. P., "Performance appraisal and relationship marketing: A Case Study in an Industry", Business and Management Review, 2015, 5(1): 2047 - 0398.
3. Clarke A., A., Sports Development: Monitoring and Evaluation, Hall Aitken, 2016: 1-4, available at the: <http://www.hallaitken.co.uk/>
4. Ghiami Rad, A., Moharam Zade, M., "Evaluation of marketing methods for developing of sport fields in Iran". Journal of Sport Management (Harekat), 2007, (39): 175-192. (Persian)
5. Gilaninia, S., Askari Rankouh, M. A., & Farokhi, A. "The Relationship between Customer Relationship Management and Relationship Marketing on Performance (Case Study

- Firm of Electricity Distribution in Kermanshah)", *International Journal of Business and Behavioral Sciences*, 2013, 3(8): 1-8.
6. Go'k, O., Hacıoglu, G., "The organizational roles of marketing and marketing managers" *Marketing Intelligence & Planning*, 2009, PP: 291-309.
  7. Johnson, M., Ulterstrom, T. "Sport sponsorship a marketing communication tool in Swedish companies, Master thesis marketing Lulea university of technology, 2007: 140-155 .
  8. Kaplan, R., & Norton, D. "Strategy Maps: Converting Intangible Assets into Tangible Outcomes", Harvard Business School Press, Boston, 2004: 76-82.
  9. Kaplan, R.S., and Norton, D.P., "Using the Balanced Scorecard as a strategic management system", *Harvard Business Review*, January-February, 1996: 75-85.
  10. Keshavarz, L., Hamidi, M., Godarzi M., Sajadi S. N., "Establishing Applicable Strategy Model of National Olympic Committee by Balance Scorecard", *Journal of management & behavior movement*, 2013, 9(18): 15-42. (Persian.)
  11. Keshavarz, L., Hamidi, M., Godarzi M., Sajadi S. N., "Establishing a performance management system for the national Olympic committee by the Balance Scorecard Approach", *Organizational behavior Management in sport studies*, 2014, 1(1): 21-30. (Persian) .
  12. Kotler, P. and Keller, K.L. (2009), *Marketing Management*, 13th edn, Upper Saddle River, NJ: Prentice-Hall, p. 689.
  13. Patterson, L., "Taking on the Metrics Challenge", *Journal of Targeting, Measurement and Analysis for Marketing*, 2007, 15(4): 270-276.
  14. Ranjbaran, B., Ghafari, M. "Sport marketing", *Chaharbagh*, 2013: 17-18.
  15. Rosta, A., Venos, D., Ebrahimi, A., *Marketing management, The organization for researching on composing university textbook in the humanities*, 18 ed, 1995: 101-105. (Persian).
  16. Ryals, L.J. (2005), "Making CRM work: the measurement and profitable management of customer relationships", *Journal of Marketing*, 2005, 69 (4): 252-61.
  17. Salimi, M., Soltan Hoseini, M., Ghasemi, H., Torkian, S., "The Evaluation of Iran's Sport Marketing Development Obstacles", *Sport Management Review* 2015, No 29, PP: 13-36, (Persian).
  18. Seggie, A., Cavusgil, B., Phelan, E., "Measurement of return on marketing investment: A conceptual framework and the future of marketing metrics". *Industrial Marketing Management*, 2007, 36 : 834-841.
  19. Zablah, A. R., Bellenger, D. N., Johnston, W. J., An evaluation of divergent perspectives on customer relationship management: Towards a common understanding of an emerging phenomenon, *Industrial Marketing Management*, 2004, 33: 475- 489