

تأثیر گرایش کارآفرینانه و بازارگرایی بر عملکرد مالی باشگاه‌های ورزشی خصوصی شهر تهران

راضیه حاجی‌زاده^۱، محسن باقریان فرح‌آبادی^۲، عباس خدایاری^۳

۱. دانشجوی کارشناسی‌ارشد مدیریت ورزشی، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد علوم و تحقیقات، تهران، ایران

۲. استادیار مدیریت ورزشی، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد علوم و تحقیقات، تهران، ایران*

۳. دانشیار مدیریت ورزشی، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد کرج، کرج، ایران

تاریخ پذیرش: ۱۳۹۶/۱۰/۱۹

تاریخ دریافت: ۱۳۹۶/۰۶/۰۲

چکیده

هدف اصلی این پژوهش، تعیین تأثیر گرایش کارآفرینانه و بازارگرایی بر عملکرد مالی باشگاه‌های ورزشی خصوصی شهر تهران بود. در این پژوهش همبستگی (از نوع مدل‌یابی معادلات ساختاری)، ۲۲۴ باشگاه ورزشی خصوصی با استفاده از روش تصادفی طبقه‌ای نسبتی، از بین ۵۱۳ باشگاه شهر تهران انتخاب شدند و مدیران آن مقیاس گرایش کارآفرینانه (هاگس و مورگان، ۲۰۰۷) و مقیاس بازارگرایی (نارور و اسلاتر، ۱۹۹۰) را تکمیل کردند. داده‌ها با استفاده از ضریب همبستگی پیرسون و مدل‌یابی معادلات ساختاری در سطح اطمینان ۹۵ درصد تحلیل شدند. براساس نتایج، ابعاد و سطح کلی گرایش کارآفرینانه (خطرپذیری، نوآوری، پیشگامی، رقابت‌تهاجمی، استقلال کاری) و بازارگرایی (مشتری‌مداری، رقیب‌مداری و هماهنگی میان‌وظیفه‌ای)، دارای روابط دوسویه معنادار، مثبت و درحد متوسط تا قوی با عملکرد مالی باشگاه‌های ورزشی خصوصی هستند. گرایش کارآفرینانه به‌صورت مستقیم و غیرمستقیم، از مسیر بازارگرایی اثر معنادار و مثبتی بر عملکرد مالی دارد و گرایش کارآفرینانه و بازارگرایی در مجموع ۵۸ درصد از تغییرات عملکرد مالی را تبیین می‌کنند. طبق یافته‌ها، گرایش کارآفرینانه به‌ویژه گرایش به نوآوری و پیشگامی به‌همراه راهبرد بازارگرایی به‌ویژه مشتری‌مداری می‌تواند عملکرد باشگاه‌های ورزشی خصوصی را ارتقا دهند.

واژگان کلیدی: کارآفرینی سازمانی، نوآوری، پیشگامی، مشتری‌مداری، باشگاه خصوصی

مقدمه

در دهه اخیر، به دنبال تنظیم سند راهبردی توسعه کشور و پیاده‌سازی اصل ۴۴ قانون اساسی برای خصوصی‌سازی اماکن دولتی، توجه سیاست‌گذاران و مدیران ورزش کشور به سوی باشگاه‌های ورزشی خصوصی جلب شده است. در حال حاضر، براساس گزارش‌های معاونت توسعه ورزش همگانی وزارت ورزش و جوانان و فدراسیون ورزش‌های همگانی، نرخ مشارکت مردم ایران در ورزش‌های همگانی ۲۱ درصد است و این رقم براساس سند چشم‌انداز بیست‌ساله کشور باید در سال ۱۴۰۴ به ۴۰ درصد ارتقا یابد (فدراسیون ورزش‌های همگانی، ۱۳۹۴). از یک سو، محدودیت منابع دولتی برای توسعه ورزش و از سوی دیگر، ضرورت ایجاد فرصت‌های کسب‌وکار ورزشی برای دانش‌آموختگان حوزه ورزش، بر ضرورت توسعه بیش‌ازپیش اماکن و باشگاه‌های ورزشی خصوصی تأکید دارند؛ اما شرایط حاکم بر صنعت ورزش و آمادگی جسمانی به دلیل وجود عوامل مختلفی نظیر نرخ پایین مشارکت ورزشی، شهریه پایین اماکن دولتی در مقایسه با اماکن خصوصی و ورود رقبای جدید با تجهیزات مدرن‌تر به بازار، در عمل توجیح اقتصادی تأسیس و نگهداری باشگاه‌های ورزشی را برای بخش خصوصی کم‌رنگ می‌کند؛ مگر آنکه با به‌کارگیری گرایش‌های راهبردی مؤثر، عملکرد باشگاه‌های ورزشی و مزیت رقابتی آن‌ها در بازار حفظ شود و ارتقا یابد. از جمله راهبردهایی که برای بهبود عملکرد کسب‌وکار پیشنهاد شده است، گرایش کارآفرینانه^۱ است که براساس مطالعات اولیه کارآفرینی، میلر و فریزن^۲ (۱۹۸۲) و میلر^۳ (۱۹۸۳) آن را مطرح کردند. میلر بیان می‌کند که «یک سازمان کارآفرین، سازمانی است که در فعالیتهای نوآورانه درگیر می‌شود، برخی اقدامات مخاطره‌آمیز را برعهده می‌گیرد و با مطرح کردن خود از طریق نوآوری‌های پیشگام، رقبای خود را تحت فشار قرار می‌دهد» (میلر، ۱۹۸۳). از بین مفهوم‌سازی‌های مختلف گرایش کارآفرینانه، لامپکین و دس^۴ (۱۹۹۶) شناخته‌شده‌ترین مدل را برای این سازه پیشنهاد کرده‌اند که براساس آن، گرایش کارآفرینانه جنبه‌های تصمیم‌گیری، رویه‌ها و طرز عمل یک سازمان را برای مشخص کردن جهت‌گیری راهبردی و چگونگی اداره سازمان با هم ترکیب می‌کند. در این مدل، گرایش کارآفرینانه متشکل از پنج بعد خطرپذیری^۵، نوآوری^۱، پیشگامی^۲، رقابت تهاجمی^۳ و استقلال^۴ است و با

-
1. Entrepreneurial Orientation
 2. Miller & Friesen
 3. Miller
 4. Lumpkin & Dess
 5. Risk-Taking

تأثیر گرفتن از عوامل محیطی و سازمانی، بر عملکرد سازمانی تأثیر می‌گذارد (لامپکین و دس، ۱۹۹۶). صرف‌نظر از اصطلاحاتی نظیر «حالت کارآفرینانه»^۵ (کوپن و اسلوین، ۱۹۹۱) یا «سبک کارآفرینانه»^۶ (نامن و اسلوین، ۱۹۹۳) که در ادبیات پژوهشی برای توصیف خصیصه‌های خطرپذیری، نوآوری و پیشگامی به‌کار رفته‌اند، گرایش کارآفرینانه از نظر مفهومی چندبعدی است و نشان‌دهنده تمایل سازمان به حفظ مزیت رقابتی خود در بازار است و صرف‌نظر از اندازه و نوع سازمان، قابلیت کاربرد در هر سازمانی را دارد (کوپن و اسلوین، ۱۹۹۳؛ لامپکین و دس، ۱۹۹۶). فراتحلیل مطالعات متعدد انجام‌شده نشان می‌دهد که گرایش کارآفرینانه تأثیر مثبتی بر بهبود عملکرد سازمان‌ها و کسب‌وکارهای مختلف دارد (روچ، ویکلاند، لامپکین و فرس، ۲۰۰۹)؛ اما باین‌حال، میزان اهمیت ابعاد مختلف آن در تبیین عملکرد با درنظرداشتن نوع، اندازه و سن کسب‌وکار ممکن است متفاوت باشد و باید نقش ابعاد مختلف آن برای کسب‌وکارهای مختلف به‌صورت جداگانه بررسی شود (هاگس و مورگان، ۲۰۰۷). در همین راستا، با توجه به جست‌وجوهای پژوهشگر و با درنظرداشتن اهمیت این سازه در ارتقای عملکرد کسب‌وکارهای مختلف، گرایش کارآفرینانه در زمینه کسب‌وکار حوزه ورزش کمتر مطالعه شده است و نقش ابعاد آن در تبیین عملکرد باشگاه‌های ورزشی در حاله‌ای از ابهام قرار دارد. علاوه‌براین، ادبیات کارآفرینی در تنه خود، چه در مورد اثرهای کارآفرینی بر عملکرد و چه اثرهای متغیرهای محیط درونی و بیرونی سازمان بر کارآفرینی سازمان‌ها، با یافته‌های ضدونقیضی مواجه است؛ به‌عنوان مثال، درحالی‌که برخی از مطالعات از اثرهای مثبت کارآفرینی سطح سازمان بر عملکرد کسب‌وکار خیر می‌دهند (برای مثال، ویکلاند و شفرد، ۲۰۰۳، ۲۰۰۵؛ فاکس، ۲۰۰۵؛ هاگس و مورگان، ۲۰۰۷؛ مورنو و

-
1. Innovativeness
 2. Proactiveness
 3. Competitive Aggressiveness
 4. Autonomy
 5. Entrepreneurial Posture
 6. Covin & Slevin
 7. Entrepreneurial Style
 8. Naman & Slevin
 9. Rauch, Wiklund, Lumpkin, & Frese
 10. Hughes & Morgan
 11. Wiklund & Shepherd

کاسیلاس^۲، ۲۰۰۸؛ رانیان، دورج و اسوینی^۳، ۲۰۰۸؛ اسلاتوینسکی^۴، ۲۰۱۰، برخی دیگر خلاف این ادعا را گزارش کرده‌اند (ماتسانو، منتزر و اوزسومر^۵، ۲۰۰۲؛ مورگان و استرانگ^۶، ۲۰۰۳؛ اسمارت و کونانت^۷، ۱۹۹۴).

افزون براین، یکی از راهبردهای مؤثر در جذب و حفظ مشتریان و بهبود عملکرد سازمانی، بازارگرایی^۸ است که مکمل فعالیت‌های کارآفرینانه به‌شمار می‌رود. بازارگرایی به‌عنوان شکلی از فرهنگ سازمانی ملاحظه می‌شود و به شناخت پویایی چرخه ارزش مشتریان در درازمدت اشاره دارد (نارور و اسلاتر^۹، ۱۹۹۰). بازارگرایی ممکن است سبب ازدست‌رفتن برخی اهداف کوتاه‌مدت شود؛ اما در جذب مشتریان دائمی مؤثر است (دانلاپ، داتسون و چمبرز^{۱۰}، ۱۹۹۸) و روابط بلندمدتی بین مشتریان و سازمان ایجاد می‌کند (کلی^{۱۱}، ۱۹۹۲)؛ در نتیجه، بنیان اصلی باورهای مشتری‌مداری تأکید بر اولویت مشتری و روابط طولانی‌مدت با مشتریان است. مفهوم بازارگرایی به‌عنوان یک ویژگی مهم برای کارکنان در صنعت خدمات پیشنهاد شد (ساکس و ویتز^{۱۲}، ۱۹۸۲). نارور و اسلاتر^{۱۳} (۱۹۹۰) در مفهوم‌سازی خود، بازارگرایی را متشکل از ابعاد سه‌گانه مشتری‌مداری^{۱۴}، رقیب‌مداری^{۱۵} و هماهنگی میان‌وظیفه‌ای^{۱۶} در نظر گرفته‌اند. در ادبیات پژوهشی، به بازارگرایی باشگاه‌های ورزشی توجه چندانی نشده است؛ اما نتایج پژوهش‌ها در زمینه بازارگرایی عمومی نشان

-
1. Fox
 2. Moreno & Casillas
 3. Runyan, Droge & Swinney
 4. Slotwinski
 5. Matsuno, Mentzer & Ozsomer
 6. Morgan & Strong
 7. Smart & Conant
 8. Market Orientation
 9. Narver & Slater
 10. Dunlap, Dotson & Chambers
 11. Kelley
 12. Saxe & Weitz
 13. Narver & Slater
 14. Customer Orientation
 15. Competitor Orientation
 16. Inter-Functional Coordination

می‌دهد که مشتری‌مداری تأثیر مثبتی بر عملکرد کسب‌وکارهای مختلف دارد (صدیقی و صحاف^۱، ۲۰۰۹؛ اسیخیا^۲، ۲۰۱۰؛ زانگ^۳، ۲۰۱۰).

به‌طور کلی، شهر تهران یکی از کلان‌شهرهای ایران است که شهروندان آن از نظر سطح فعالیت بدنی و فضاهای ورزشی موجود در آن با مشکلات متعددی روبه‌رو هستند. در این بین، نقش پراهمیت بخش خصوصی در گسترش ورزش و ایجاد ترغیب برای افزایش مشارکت ورزشی شهروندان تهرانی انکارنشده است. صنعت ورزش در شهر تهران به‌عنوان یکی از فرصت‌های درآمدزایی مطلوب به‌شمار می‌رود که سرمایه‌گذاران کسب‌وکارهای کوچک در بخش خصوصی به آن توجه ویژه‌ای دارند. براساس آمار سال ۱۳۹۵، تعداد ۵۱۳ باشگاه ورزشی خصوصی در این شهر فعالیت دارند که فضای رقابتی قابل‌توجهی را می‌تواند در برداشته باشد. مدیران این باشگاه‌های ورزشی با توجه به تعدد زیاد رشته‌های ورزشی، به‌نوعی خلاقیت و خطرپذیری نیاز خواهند داشت تا با انتخاب ترکیب خاصی از رشته‌های ورزشی و ارائه خدمات در این رشته‌ها به مشتریان، به عملکرد مالی ایده‌آل برای باشگاه‌های تحت‌مدیریت خود دست یابند. در این راستا، مفهوم کارآفرینی در سطح سازمان به‌عنوان رویکردی که گرایش‌ها و فعالیت‌های کارآفرینانه در سطح سازمان را رونق می‌دهد، عنصر مهمی در توسعه اقتصادی و سازمانی، ایجاد ثروت و بهبود عملکرد کسب‌وکار است (آنتونسیک و هیسریچ^۴، ۲۰۰۴) و پرداختن به این مفهوم در زمینه‌های شغلی مختلف و از آن جمله ورزش، از طریق بهبود عملکردها، افزایش بهره‌وری و افزایش مزیت رقابتی، بر توسعه اقتصادی تأثیرگذار است. در راستای رسیدن به این ایده‌آل‌های عملکردی و استفاده از کارآفرینی به‌عنوان ابزار قدرتمندی در زمینه ورزش، رویه دانش‌محوری موردنیاز است تا گام‌های رشد و توسعه به‌طور سنجیده به‌سمت جلو برداشته شوند. مسلم است که اتکا به نظریه‌ها و مفاهیم نظری و حتی شواهد و مستندات تجربی که در بستر فرهنگ‌ها و نظام‌های اجتماعی، سیاسی و اقتصادی مختلف به‌عرضه ظهور رسیده‌اند، ممکن است در عمل شکاف بزرگی را بین نتایج موردانتظار و پیامدهای برجامانده ایجاد کند و خسارت‌های جبران‌ناپذیری را بر پیکره سازمان‌ها و کسب‌وکارهای کشور وارد کند؛ از این‌رو، پرداختن به مباحث کارآفرینی در زمینه‌های مختلف خدماتی، تولیدی و صنعتی و از آن جمله ورزش،

-
1. Siddiqi & Sahaf
 2. Asikhia
 3. Zhang
 4. Antoncic & Hisrich

در جهت رشد اقتصادی کسب و کارهای مختلف ضرورت انکارناپذیری است؛ از این رو، پژوهش حاضر از حیث برطرف کردن ابهامات موجود در قلمرو موضوعی خود و توسعه دانش موجود، نقش مهمی برعهده دارد و در تلاش است بینش کاملی را از گرایش‌های کارآفرینانه در زمینه باشگاه‌های خصوصی و نقش راهبرد بازارگرایی در ارتباط بین گرایش کارآفرینانه و عملکرد کسب و کار، در اختیار دست‌اندرکاران صنعت ورزش قرار دهد؛ بر این اساس، پژوهش حاضر در تلاش است تا به این سؤال پاسخ دهد که آیا گرایش کارآفرینانه و بازارگرایی، با عملکرد مالی (سود مالی شش‌ماهه) باشگاه‌های ورزشی خصوصی شهر تهران ارتباط دارند؟

روش‌شناسی پژوهش

با توجه به ماهیت داده‌های تحلیل‌شده، پژوهش حاضر از نوع پژوهش‌های کمی است که به روش مقطعی اجرا شده است. از نظر روش گردآوری اطلاعات، پژوهش حاضر از نوع مطالعات توصیفی-هبستگی (از نوع مدل‌یابی معادلات ساختاری) است و از نظر هدف، از نوع پژوهش‌های کاربردی و از نظر زمانی، از نوع پژوهش‌های آینده‌نگر به‌شمار می‌رود. جامعه آماری این پژوهش همه باشگاه‌های ورزشی خصوصی شهر تهران بودند که در سال ۱۳۹۵، اداره کل ورزش و جوانان استان تهران آن‌ها را به‌عنوان اماکن ورزشی فعال و دارای مجوز اعلام کرده بود. بر اساس جدول مورگان، حجم نمونه برای تعداد ۵۱۳ باشگاه ورزشی خصوصی شهر تهران به تعداد ۲۲۶ مورد تعیین شد؛ اما برای پیشگیری از آفت تعداد نمونه‌ها، حجم نمونه ۳۰۰ باشگاه در نظر گرفته شد. در ادامه، از روش تصادفی طبقه‌ای نسبتی برای نمونه‌گیری استفاده شد؛ بدین ترتیب که از باشگاه‌های ورزشی خصوصی چهار منطقه شهر تهران (شمال شرق، شمال غرب، جنوب شرق و جنوب غرب) به نسبت تعداد باشگاه‌های موجود در هر منطقه به‌صورت تصادفی بر اساس شماره ردیف مندرج در فایل اطلاعات اماکن خصوصی اداره ورزش و جوانان شهر تهران نمونه‌گیری شد. جدول شماره یک آمارهای مربوط به جامعه و نمونه پژوهش را به تفکیک مناطق چهارگانه شهر تهران نشان می‌دهد. لازم است توضیح داده شود که پس از اعلام رضایت مدیران باشگاه ورزشی، مدیران پرسش‌نامه‌های پژوهش را تکمیل کردند. در پژوهش حاضر، از ابزار پرسش‌نامه برای گردآوری اطلاعات موردنیاز استفاده شد. این پرسش‌نامه متشکل از سه بخش ۱- فرم مشخصات باشگاه و پاسخ‌دهنده؛ ۲- مقیاس گرایش کارآفرینانه؛ ۳- مقیاس بازارگرایی بود.

جدول ۱- آمارهای مربوط به جامعه و نمونه پژوهش به تفکیک مناطق چهارگانه شهر تهران

منطقه	جامعه		نمونه		
	تعداد	درصد از کل	ارسالی	بازگشتی	درصد بازگشت
شمال شرق	۳۰۰	۵۸/۴۸	۱۷۵	۱۴۳	۸۱/۷۱
شمال غرب	۸۲	۱۵/۹۸	۴۸	۳۶	۷۵/۰۰
جنوب شرق	۷۹	۱۵/۴۰	۴۶	۳۹	۸۴/۷۸
جنوب غرب	۵۲	۱۰/۱۴	۳۰	۲۴	۸۰/۰۰
کل	۵۱۳	۱۰۰	۳۰۰	۲۴۲	۸۰/۶۷

فرم مشخصات باشگاه و پاسخ‌دهنده: برای گردآوری اطلاعات از یک پرسش‌نامه پژوهشگر ساخته ۱۱ سؤالی، به ترتیب برای تعیین سن، جنسیت، سطح تحصیلات، رشته تحصیلی، سابقه کار، سابقه مدیریت، سابقه ورزشی، زمان تأسیس باشگاه، تعداد افراد عضو باشگاه، میزان شهریه‌ها، درآمدهای متفرقه ماهیانه و هزینه‌های ثابت و متغیر استفاده شد.

مقیاس گرایش کارآفرینانه! هاگس و مورگان (۲۰۰۷) این ابزار را ساخته‌اند که دارای ۱۸ عبارت و پنج خرده‌مقیاس خطرپذیری (عبارت‌های یک، دو و سه)، نوآوری (عبارت‌های چهار، پنج و شش)، پیشگامی (عبارت‌های هفت، هشت و نه)، رقابت‌تهاجمی (عبارت‌های ۱۰، ۱۱، ۱۲) و استقلال (عبارت‌های ۱۳ تا ۱۸) است که پاسخ‌های آن روی پیوستار هفت‌درجه‌ای لیکرت از یک (کاملاً مخالفم) تا هفت (کاملاً موافقم) درجه‌بندی می‌شود. اعتبار این مقیاس با استفاده از ضریب همبستگی عبارت-کل مقیاس برای کل عبارت‌ها در دامنه ۰/۶۹ تا ۰/۸۷ و همسانی درونی آن با استفاده از ضریب آلفای کرونباخ برای خرده‌مقیاس خطرپذیری ۰/۷۷، نوآوری ۰/۸۱، پیشگامی ۰/۷۵، رقابت‌تهاجمی ۰/۷۵ و استقلال ۰/۸۶ گزارش شده است (هاگس و مورگان، ۲۰۰۷). در ایران، رشیدی (۱۹۹۰) این مقیاس را در زمینه صنعت بانک‌داری اعتباریابی کرده است؛ با این حال، در پژوهش حاضر، برای تهیه نسخه فارسی مقیاس برای استفاده در زمینه ورزش، مراحل اعتباریابی مقیاس به‌طور کامل انجام شد.

1. Entrepreneurial Orientation Scale (EOS)

مقیاس بازارگرایی^۱: نارور و اسلاتر (۱۹۹۰) این ابزار را ساخته‌اند که دارای ۱۴ عبارت و سه خرده‌مقیاس مشتری‌مداری (عبارت‌های یک تا شش)، رقیب‌مداری (عبارت‌های هفت تا ۱۰) و هماهنگی میان‌وظیفه‌ای (عبارت‌های ۱۱ تا ۱۴) است که پاسخ‌های آن روی پیوستار هفت‌درجه‌ای لیکرت از یک (کاملاً مخالفم) تا هفت (کاملاً موافقم) نمره‌دهی می‌شود. اعتبار این مقیاس با استفاده از ضریب همبستگی عبارت-کل مقیاس برای کل عبارت‌ها در دامنه ۰/۳۱ تا ۰/۷۰ و همسانی درونی آن با استفاده از ضریب آلفای کرونباخ برای خرده‌مقیاس مشتری‌مداری ۰/۸۵، رقیب‌مداری ۰/۷۱ و هماهنگی ۰/۷۱ گزارش شده است (نارور و اسلاتر، ۱۹۹۰). گزارش‌های داخلی و خارجی متعددی روایی و پایایی این ابزار را تأیید کرده‌اند؛ به ویژه دو پژوهش که در زمینه صنعت ورزش انجام شده‌اند (اسمعیلی، ۱۳۹۳؛ یاراحمدی، ۱۳۹۴).

تهیه نسخه فارسی اولیه: ابزار مورد استفاده در پژوهش حاضر، پیش‌تر در چند مطالعه در ایران به کار برده شده است؛ اما برای اطمینان از اصالت ابزار، ابتدا نسخه اصلی آن با استفاده از روش ترجمه مجدد^۲ به فارسی برگردانده شد؛ بدین ترتیب که ابتدا نسخه اصلی ابزار توسط یک متخصص زبان انگلیسی به فارسی ترجمه شد و سپس، ترجمه فارسی ابزار توسط متخصص دیگری به انگلیسی برگردانده شد. درباره تفاوت‌های موجود بین دو نسخه حاصل و همچنین، نسخه‌های فارسی دیگر (رشیدی، ۱۹۹۰؛ اسمعیلی، ۱۳۹۳؛ یاراحمدی، ۱۳۹۴) توسط پژوهشگر و متخصصان بحث شد و تغییرات مورد نیاز در نسخه اولیه فارسی اعمال شدند. سپس، متن عبارت‌ها برای استفاده ابزار در زمینه باشگاه‌های ورزشی بازنگری و ویرایش شد؛ به عنوان مثال، به جای واژه «کسب‌وکار»^۳ در عبارت «کارکنان این کسب‌وکار برای پذیرش خطرهای حساب شده برای اجرای ایده‌های جدید تشویق می‌شوند» از واژه «باشگاه» استفاده شد.

روایی صوری و محتوایی: پس از تنظیم نسخه اولیه ابزار، ابتدا با نظرخواهی از ۱۰ تن از خبرگان و متخصصان دانشگاهی، اعتبار محتوایی ابزار با استفاده از شاخص اعتبار محتوای والتس و باسل^۴، متشکل از سه معیار مربوط بودن، واضح بودن و ساده بودن بررسی شد و اصلاحات لازم اعمال شدند. سپس، برای تعیین اعتبار صوری، علاوه بر اینکه پرسش‌نامه در شکل اصلی خود در اختیار ۱۰ تن

-
1. Market Orientation Scale (MKTOR)
 2. Translation-Back Translation
 3. Business
 4. Waltz & Bausell

(پنج مرد و پنج زن) از مدیران باشگاه‌های ورزشی قرار گرفت، درخصوص ارتباط، وضوح و سادگی عبارتهای ابزار با کسب‌وکار باشگاه از آن‌ها نظرخواهی شد. پاسخ‌های مربوط به شاخص‌های سه‌گانه برای هر عبارت روی یک پیوستار ۱۰ درجه‌ای لیکرت از یک (کاملاً نامرتبط/ ناواضح/ مبهم) تا ۱۰ (کاملاً مرتبط/ واضح/ ساده) نمره‌دهی شدند. شاخص اعتبار به‌دست‌آمده برای عبارات مقیاس گرایش کارآفرینانه بین ۰/۸۷ تا ۰/۹۹ و مقیاس بازارگرایی بین ۰/۹۲ تا ۰/۹۸ قرار داشت که نشان‌دهندهٔ روایی صوری و محتوایی بالای ابزار تنظیم‌شده است.

همسانی درونی: پس از تأیید ابزار از نظر روایی صوری و محتوایی، ابزار نهایی طی یک بررسی مقدماتی توسط ۳۰ تن از مدیران باشگاه‌های ورزشی (خارج از نمونهٔ اصلی پژوهش) تکمیل شد و همسانی درونی خرده مقیاس‌ها و ضریب همبستگی عبارت-کل مقیاس بررسی شد. در این مرحله، عبارتهایی که باعث کاهش همسانی درونی پرسش‌نامه شده باشند یا همبستگی ضعیفی ($0/30 <$ r_s) با کل مقیاس داشته باشند، باید اصلاح یا حذف شوند. با توجه به نتایج ضرایب همبستگی، ضرایب عبارات مقیاس گرایش کارآفرینانه در دامنهٔ ۰/۵۳ (عبارت ۱۷) تا ۰/۸۵ (عبارت شش) و ضرایب عبارات مقیاس بازارگرایی در دامنهٔ ۰/۵۱ (عبارت یک) تا ۰/۸۳ (عبارت هفت) قرار داشتند؛ از این‌رو، در این مرحله تمامی عبارات ابزار تأیید شدند. در ادامه، از ضریب آلفای کرونباخ برای بررسی همسانی درونی خرده‌مقیاس‌ها و کل ابزار استفاده شد. ضرایب آلفای برای مقیاس گرایش کارآفرینانه در مطالعهٔ مقدماتی و مرحلهٔ اصلی، به‌ترتیب ۰/۹۴ و ۰/۹۶ و برای مقیاس بازارگرایی برای هر دو مقطع مطالعهٔ مقدماتی و مرحلهٔ اصلی ۰/۹۷ به‌دست آمد.

روایی عاملی^۱: نوعی از روایی سازه است که از طریق تحلیل عاملی به‌دست می‌آید. تحلیل عاملی یا تحلیل عوامل یک روش آماری است که از طریق آن تعداد و ماهیت متغیرهایی را که یک آزمون اندازه‌می‌گیرد، مشخص می‌شود (سیف، ۱۳۸۲). در پژوهش حاضر، از تحلیل عاملی تأییدی^۲ برای اطمینان از اینکه آیا سازه‌های نظری با مدل اندازه‌گیری در نظر گرفته‌شده از خرده‌مقیاس‌ها قابل اندازه‌گیری هستند یا خیر، استفاده شد. بررسی برازش مدل اندازه‌گیری گرایش کارآفرینانه با استفاده از تحلیل عاملی تأییدی نشان داد که ساختار پنج‌عاملی این مقیاس برازش قابل‌قبولی با داده‌های گردآوری‌شده دارد ($0/96 = IFI$, $0/95 = CFI$, $0/47 = SRMR$, $0/01 < P$, $125 = df$)

1. Factorial Validity
2. Confirmatory Factor Analysis (CFA)

$\chi^2 = 271/25$ ، در مدل اندازه‌گیری گرایش کارآفرینانه، نقش بعد خطرپذیری $0/76$ ، نوآوری $0/93$ ، پیشگامی $0/90$ ، رقابت تهاجمی $0/88$ و استقلال کاری $0/71$ به دست آمد. علاوه بر این، بررسی برازش مدل اندازه‌گیری مشتری مداری با استفاده از تحلیل عاملی تأییدی نشان داد که ساختار چهارعاملی مقیاس برازش قابل‌قبولی با داده‌های گردآوری شده دارد ($SRMR = 0/19$, $CFI = 0/97$, $IFI = 0/97$)، $\chi^2 = 185/74$, $df = 74$, $P < 0/001$ ، مشتری‌مداری $0/94$ ، رقیب‌مداری $0/78$ و هماهنگی میان‌وظیفه‌ای $0/89$ بود.

پایایی بازآزمایی: میزان همبستگی نمرات مرحله اصلی با نمرات داده‌های گردآوری شده از ۲۵ باشگاه (ارسالی ۴۰ سری، نرخ بازگشت $62/5$ درصد) که به صورت تصادفی از بین باشگاه‌های مرحله اصلی پس از یک ماه انتخاب شدند، با استفاده از ضریب همبستگی درون رده‌ای^۲ برای بررسی پایایی بازآزمایی محاسبه شد. ضریب اعتبار زمانی برای مقیاس گرایش کارآفرینانه $0/77$ و برای مقیاس بازارگرایی $0/78$ به دست آمد که بیانگر پایایی بازآزمایی قابل‌قبول ابزار اندازه‌گیری است.

برای اجرای پژوهش، ابتدا نامه معرفی پژوهشگر به اداره ورزش و جوانان شهر تهران ارائه شد و مجوز اجرای پژوهش دریافت شد. در ادامه، آمار و اطلاعات مربوط به اماکن خصوصی شهر تهران از وبسایت اداره ورزش و جوانان^۳ گردآوری شد و نمونه پژوهش مشخص شد. سپس، براساس شماره تماس مندرج در فایل اطلاعات، با مدیران باشگاه‌ها تماس حاصل شد. طی این تماس، ابتدا اطلاعات مربوط به پژوهش اعم از عنوان، هدف، اهمیت و کاربرد نتایج پژوهش به مدیران باشگاه‌ها ارائه شد و در خصوص مجوز اجرا، محرمانه بودن اطلاعات، اختیاری بودن شرکت در پژوهش و فرایند مشارکت در پژوهش توضیحاتی ارائه شد. در صورت تمایل مدیران، آدرس پست الکترونیک آن‌ها دریافت شد و بسته گردآوری اطلاعات شامل مجوز اجرا، راهنمای تکمیل و ارسال پرسش‌نامه‌ها و پرسش‌نامه‌ها ارسال شدند. در مجموع، از ۳۰۰ باشگاهی که برای شرکت در پژوهش اعلام آمادگی کردند، پس از ارسال، تعداد ۲۴۲ پرسش‌نامه بازگشت داده شدند (نرخ بازگشت $80/67$ درصد). همچنین، از بین پرسش‌نامه‌های بازگشت داده شده تعداد ۱۸ پرسش‌نامه به دلیل ناقص بودن اطلاعات یا پرت بودن داده‌ها کنار گذاشته شدند و تعداد نهایی پرسش‌نامه‌های مورد استفاده برای تحلیل‌های اصلی به ۲۲۴ مورد کاهش یافت. این تعداد از داده‌های گردآوری شده، حجم نمونه اولیه تعیین شده را به طور

-
1. Test-Retest Reliability
 2. Intra-Class Correlation Coefficient (ICC)
 3. <http://www.sporttehran.ir/amaken.asp>

قابل قبولی پوشش دادند. در اجرا، مدت زمان گردآوری اطلاعات یک ماه در نظر گرفته شد و پس از ارسال، به صورت دوره‌ای هر هفته یک بار با مدیران شرکت‌کننده در پژوهش برای یادآوری تکمیل و ارسال پرسش‌نامه‌ها تماس گرفته شد. در نهایت، پس از پیگیری‌های انجام‌شده، گردآوری اطلاعات در ۲۵ روز تکمیل شد.

پس از گردآوری داده‌ها، اطلاعات فردی و متغیرهای پژوهش با استفاده از میانگین، انحراف استاندارد، فراوانی و درصد فراوانی، شکل و جدول طبقه‌بندی و توصیف شدند. از آزمون کلموگروف-اسمیرنوف^۱ برای بررسی وضعیت توزیع داده‌ها استفاده شد و با توجه به توزیع طبیعی داده‌ها از آزمون‌های آماری پارامتری برای تحلیل داده‌ها استفاده شد. در تحلیل داده‌ها، از ضریب آلفای کرونباخ برای تعیین همسانی درونی ابزار اندازه‌گیری، از ضریب همبستگی درون‌رده‌ای^۲ برای بررسی پایایی بازآزمایی، از تحلیل عاملی تأییدی^۳ برای بررسی روایی عاملی ابزار اندازه‌گیری، از آزمون تی تک‌گروهی برای برآورد پارامتر جامعه براساس اطلاعات نمونه، از ضریب همبستگی پیرسون برای تعیین روابط ساده دوسویه بین متغیرها و از مدل‌یابی معادلات ساختاری^۴ برای تعیین روابط چندگانه بهره گرفته شد. با توجه به کمبودن حجم نمونه، در پژوهش حاضر، برای اجرای مدل‌یابی معادلات ساختاری ($N < 250$) از شاخص‌های «ریشه میانگین مربعات باقی‌مانده استاندارد شده»^۵، «شاخص برازش تطبیقی»^۶، «شاخص برازش افزایشی»^۷ و شاخص χ^2/df برای تعیین برازش مدل پژوهش استفاده شد. مقادیر موردقبول برای «ریشه میانگین مربعات باقی‌مانده استاندارد شده» مقادیر کوچک‌تر از ۰/۰۸، برای دو شاخص برازش تطبیقی و برازش افزایشی مقادیر بالاتر از ۰/۹۰ و برای حاصل کسر خی دو بر درجه آزادی دامنه دو تا سه هستند (هو و بنتلر^۸، ۱۹۹۹). لازم است توضیح داده شود که همه تحلیل‌ها در

1. Kolmogorov-Smirnov
2. Intra-class Correlation Coefficient (ICC)
3. Confirmatory Factor Analysis (CFA)
4. Structural Equation Modeling (SEM)
5. Standardized Root Mean Square Residuals (SRMR)
6. Comparative Fit Index (CFI)
7. Incremental Fit Index (IFI)
8. Hu and Bentler

سطح اطمینان ۹۵ درصد و با استفاده از بسته آماری برای علوم اجتماعی^۱ نسخه ۲۲ و بسته آماری لیزرل^۲ نسخه ۹/۲ انجام شدند.

نتایج

شرکت‌کننده‌ها دارای سن $۸/۷۲ \pm ۳۶/۲۹$ سال، سابقه کار $۷/۸۵ \pm ۱۳/۲۸$ سال، سابقه مدیریت $۵/۹۷ \pm ۹/۱۷$ سال، سابقه ورزشی $۹/۹۵ \pm ۲۱/۷۸$ سال و عمر باشگاه‌های تحت مدیریت $۵۴/۰۲ \pm ۸/۹۳$ سال بودند. از نظر جنسیت، ۱۰۳ نفر زن ($۴۵/۹۸$ درصد) و ۱۲۱ نفر مرد ($۵۴/۰۲$ درصد) بودند. از نظر سطح تحصیلات، هفت نفر دارای مدرک دیپلم یا پایین‌تر ($۳/۱۳$ درصد)، ۳۴ نفر دارای مدرک کاردانی ($۱۵/۱۸$ درصد)، ۱۳۷ نفر دارای مدرک کارشناسی ($۶۱/۱۶$ درصد) و ۴۵ نفر دارای مدرک کارشناسی‌ارشد ($۲۰/۵۴$ درصد) بودند. همچنین، رشته تحصیلی ۹۳ نفر تربیت‌بدنی ($۴۱/۵۲$ درصد) و ۱۳۱ نفر غیرتربیت‌بدنی ($۵۸/۴۸$ درصد) بود.

جدول شماره دو آماره‌های توصیفی مربوط به متغیرهای پژوهش را نشان می‌دهد. همان‌طور که در این جدول ملاحظه می‌شود، بالاترین نمره بین گرایش‌های کارآفرینانه مربوط به نوآوری ($M = ۶/۰۱, SD = ۰/۸۹$) و پایین‌ترین نمره مربوط به استقلال کاری ($M = ۳/۹۲, SD = ۱/۷۴$) است. همچنین، بین ابعاد بازارگرایی، بالاترین نمره مربوط به مشتری‌مداری ($M = ۵/۴۷, SD = ۱/۲۵$) و پایین‌ترین نمره مربوط به رقیب‌مداری ($M = ۴/۹۵, SD = ۱/۵۷$) است. براساس اطلاعات گزارش شده توسط شرکت‌کننده‌ها، متوسط سود ماهیانه باشگاه‌های مورد مطالعه $۷۵/۳۳ \pm ۱۱۴/۸۹$ میلیون ریال محاسبه شد. در ادامه، برای برآورد پارامتر جامعه براساس اطلاعات نمونه مورد مطالعه از آزمون تی تک‌گروهی استفاده شد (جدول شماره دو). نتایج حاصل نشان داد که گرایش کارآفرینانه باشگاه‌های ورزشی خصوصی شهر تهران در ابعاد نوآوری ($t = ۱۳/۷۲, P < ۰/۰۰۱$)، پیشگامی ($t = ۱۰/۳۵, P < ۰/۰۰۱$) و رقابت‌تهاجمی ($t = ۶/۷۹, P = ۰/۰۰۱$) بالاتر از حد متوسط قرار دارند و در ابعاد خطرپذیری ($t = ۰/۵۹۲, P = ۰/۸۱۱$) و استقلال ($t = -۰/۱۳۱, P = ۰/۹۱۲$) در حد متوسط هستند. همچنین، سطح بازارگرایی باشگاه‌های ورزشی خصوصی شهر تهران در مشتری‌مداری ($t = ۷/۵۸۹, P < ۰/۰۰۱$) و هماهنگی میان‌وظیفه‌ای ($t = ۴/۲۸۴, P = ۰/۰۰۳$) بالاتر از حد متوسط قرار دارد و در بعد

1. Statistical Package for Social Sciences (SPSS)

2. LISREL (Linear Structural Relations)

رقیبمداری در حد متوسط است ($t = ۱/۶۸۱$, $P = ۰/۰۷۹$). لازم است توضیح داده شود که با توجه به دامنه نمرات، ارزش آزمون تی (حد متوسط) برای ابعاد و سطح کلی عدد چهار بوده است.

جدول ۲- آماره‌های توصیفی و سطح متغیرها

متغیرها	آماره‌های توصیفی		آزمون تی تک‌گروهی	
	حجم نمونه	انحراف استاندارد \pm میانگین	آماره تی	سطح معناداری نتیجه
گرایش کارآفرینانه	۲۲۴	۵/۱۴±۱/۲۳	۴/۲۱۹	۰/۰۰۴**
خطرپذیری	۲۲۴	۴/۱۱±۱۴/۱۵	۰/۵۹۲	۰/۸۱۱
نوآوری	۲۲۴	۶/۰۱±۰/۸۹	۱۳/۷۲	<۰/۰۰۱***
پیشگامی	۲۲۴	۵/۹۲±۰/۹۳	۱۰/۳۵	<۰/۰۰۱***
رقابت‌تهاجمی	۲۲۴	۵/۷۱±۱/۲۴	۶/۷۹	۰/۰۰۱***
استقلال	۲۲۴	۳/۹۲±۱/۷۴	-۰/۱۳۱	۰/۹۱۲
بازارگرایی	۲۲۴	۵/۲۱±۱/۳۱	۴/۳۹۷	۰/۰۰۱***
مشتری‌مداری	۲۲۴	۵/۴۷±۱/۲۵	۷/۵۸۹	<۰/۰۰۱***
رقیب‌مداری	۲۲۴	۴/۹۵±۱/۵۷	۱/۶۸۱	۰/۰۷۹
هماهنگی	۲۲۴	۵/۱۸±۰/۷۹	۴/۲۸۴	۰/۰۰۳**
سود ماهیانه (میلیون ریال)	۲۲۴	۱۱۴/۸۹±۷۵/۳۳	-	-

توجه: ارزش آزمون برای نمره کلی گرایش کارآفرینانه و بازارگرایی و خرده‌مقیاس‌ها، به ترتیب ۲۰، ۱۲ و ۴ بوده است
 $P < ۰/۰۰۱$ ***, $P < ۰/۰۱$ ** , $P < ۰/۰۵$ *

برای تعیین ارتباط دوسویه بین متغیرهای پژوهش از ضریب همبستگی پیرسون استفاده شد که نتایج حاصل از آن در جدول شماره سه آمده است. براساس این جدول، سطح کلی گرایش کارآفرینانه ($r = ۰/۵۲$, $P < ۰/۰۰۱$) و ابعاد آن متشکل از خطرپذیری ($r = ۰/۵۱$, $P < ۰/۰۰۱$)، نوآوری ($r = ۰/۵۷$, $P < ۰/۰۰۱$)، پیشگامی ($r = ۰/۵۸$, $P < ۰/۰۰۱$)، رقابت‌تهاجمی ($r = ۰/۵۴$, $P < ۰/۰۰۱$) و استقلال ($r = ۰/۳۵$, $P < ۰/۰۵$) دارای روابط دوسویه معنادار و مثبت با سطح سطح کلی بازارگرایی بودند. همچنین، عملکرد مالی باشگاه‌های ورزشی خصوصی دارای روابط دوسویه معنادار و مثبت با سطح کلی گرایش کارآفرینانه ($r = ۰/۵۱$, $P < ۰/۰۰۱$)، خطرپذیری

($r = 0/42, P < 0/001$)، نوآوری ($r = 0/63, P < 0/001$)، پیشگامی ($r = 0/59, P < 0/001$)، رقابت تهاجمی ($r = 0/55, P < 0/001$)، استقلال ($r = 0/37, P < 0/05$)، سطح کلی بازارگرایی ($r = 0/64, P < 0/001$)، مشتری‌مداری ($r = 0/57, P < 0/001$)، رقیب‌مداری ($r = 0/56, P < 0/001$) و هماهنگی میان‌وظیفه‌ای ($r = 0/49, P < 0/001$) بود. با توجه به ضرایب همبستگی به‌دست‌آمده، قوی‌ترین ارتباط بین متغیرهای پیش‌بین و عملکرد مالی، به‌ترتیب مربوط به مشتری‌مداری ($r = 0/64$)، نوآوری ($r = 0/63$) و پیشگامی ($r = 0/59$) بود؛ درحالی‌که ابعاد استقلال کاری ($r = 0/37$) و خطرپذیری ($r = 0/42$) ضعیف‌ترین ارتباط را با عملکرد مالی داشتند.

در پژوهش حاضر، برای تعیین روابط علی بین متغیرهای پژوهش و آزمون فرضیه‌های شماره چهار تا شش از مدل‌یابی معادلات ساختاری استفاده شد. به‌این‌منظور، ابتدا فرضیه‌های پژوهش در قالب مدل مفهومی مبنا طرح‌ریزی شدند. در این مدل، گرایش کارآفرینانه به‌عنوان متغیر مکنون برون‌زاد (مستقل)، مشتری‌مداری به‌عنوان متغیرهای مکنون تعدیل‌کننده و عملکرد مالی به‌عنوان متغیر مکنون درون‌زاد (وابسته) تعریف شدند. همچنین، خرده‌مقیاس‌ها به‌عنوان نشانگرهای متغیرهای مکنون مربوط لحاظ شدند. در این مدل، اثر مستقیم گرایش کارآفرینانه بر بازارگرایی و عملکرد مالی و همچنین، اثر مستقیم بازارگرایی بر عملکرد مالی، به‌عنوان روابط ساختاری در نظر گرفته شدند. لازم است توضیح داده شود که در مدل، عملکرد مالی باشگاه‌ها به‌عنوان متغیر قابل‌اندازه‌گیری با استفاده از نشانگر سود ماهیانه در نظر گرفته شد؛ بنابراین، ضریب مسیر سود ماهیانه به عملکرد مالی روی عدد یک ثابت نگه داشته شد. شاخص‌های برازش برای مدل مبنا نشان داد که مدل طرح‌شده برازش مطلوبی با داده‌های گردآوری‌شده دارد ($CFI = 0/96, IFI = 0/95$)، زیرا، $\chi^2 = 1519/34, df = 730, P < 0/001, SRMR = 0/058$ ، مقادیر کوچک‌تر از $0/08$ بود و مقادیر دو شاخص برازش تطبیقی و برازش افزایشی نیز بالاتر از $0/90$ به‌دست آمد و مقدار کسر گای دو بر درجه آزادی در دامنه دو تا سه قرار داشت.

جدول ۳- همبستگی های دوسویه بین متغیرهای پژوهش (تعداد = ۲۲۴)

متغیرها	۱	۲	۳	۴	۵	۶	۷	۸	۹	۱۰	۱۱	
۱- گرایش کارآفرینانه	-											
۲- خطرپذیری	۰/۷۵***	-										
۳- نوآوری	۰/۸۹***	۰/۷۷***	-									
۴- پیشگامی	۰/۸۳***	۰/۸۲***	۰/۷۹***	-								
۵- رقابت تهاجمی	۰/۸۰***	۰/۸۱***	۰/۷۶***	۰/۷۸***	-							
۶- استقلال	۰/۶۲***	۰/۵۶***	۰/۵۴***	۰/۵۲***	۰/۴۸**	-						
۷- بازارگرایی	۰/۵۲***	۰/۵۱***	۰/۵۷***	۰/۵۸***	۰/۵۴***	۰/۳۵*	-					
۸- مشتری مداری	۰/۵۸***	۰/۵۷***	۰/۷۶***	۰/۵۹***	۰/۵۸***	۰/۳۷*	۰/۸۱***	-				
۹- رقیب مداری	۰/۵۵***	۰/۵۲***	۰/۴۷**	۰/۷۳***	۰/۶۹***	۰/۳۴*	۰/۶۹***	۰/۵۵***	-			
۱۰- هماهنگی	۰/۳۹**	۰/۳۹**	۰/۴۸**	۰/۴۱**	۰/۳۵*	۰/۳۳*	۰/۷۴***	۰/۸۵***	۰/۴۹***	-		
۱۱- عملکرد مالی	۰/۵۱***	۰/۴۲**	۰/۶۳***	۰/۵۹***	۰/۵۵***	۰/۳۷*	۰/۵۷***	۰/۶۴***	۰/۵۶***	۰/۴۹***	-	

*P < ۰/۰۵, **P < ۰/۰۱, ***P < ۰/۰۰۱

جدول شماره چهار و شکل شماره یک، ضرایب استاندارد شده و نتایج آزمون‌های معناداری ضرایب مسیرهای مدل ساختاری و مدل‌های اندازه‌گیری را نشان می‌دهند. براساس این نتایج، گرایش کارآفرینانه بر بازارگرایی ($\beta = 0/45, t = 7/59, P < 0/001$) و عملکرد مالی ($\beta = 0/12, t = 9/12, P < 0/001$)، اثر معنادار، مستقیم و مثبت داشت و بازارگرایی نیز به‌طور مشابه بر عملکرد مالی اثر معنادار، مستقیم و مثبت داشت ($\beta = 0/67, t = 11/25, P < 0/001$). علاوه بر این، نتایج مدل‌یابی نشان داد که گرایش‌های کارآفرینانه، در مجموع ۳۷ درصد از تغییرات بازارگرایی را تبیین می‌کنند و عملکرد مالی براساس گرایش‌های کارآفرینانه و بازارگرایی، ۵۸ درصد قادر به تبیین است. علاوه بر این، با توجه به ضرایب استاندارد شده مسیر در مدل‌های اندازه‌گیری، از بین ابعاد گرایش کارآفرینانه، ابعاد نوآوری ($\beta = 0/90$)، پیشگامی ($\beta = 0/89$)، رقابت تهاجمی ($\beta = 0/83$)، خطرپذیری ($\beta = 0/67$) و استقلال کاری ($\beta = 0/54$) و نیز از بین ابعاد بازارگرایی، ابعاد مشتری‌مداری ($\beta = 0/92$)، رقیب‌مداری ($\beta = 0/82$) و هماهنگی میان‌وظیفه‌ای ($\beta = 0/76$)، به ترتیب بیشترین سهم را در تبیین سازه‌های مربوط به خود داشتند.

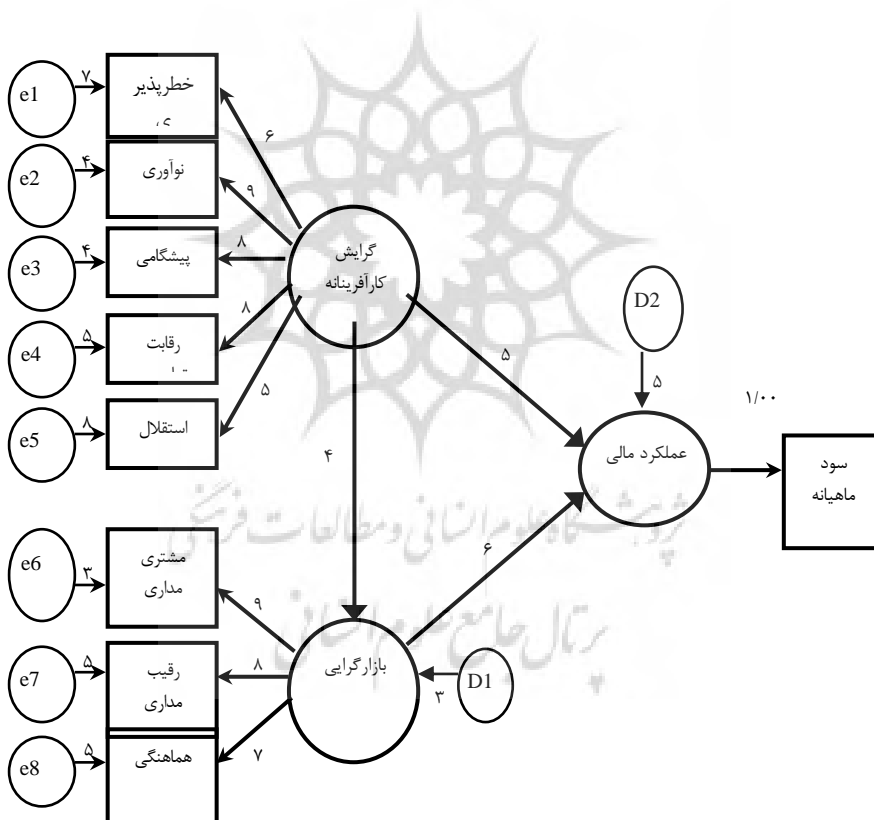
جدول ۴- ضرایب استاندارد شده و نتایج آزمون‌های معناداری ضرایب مسیرهای مدل ساختاری و مدل‌های اندازه‌گیری

آماره تی	ضریب رگرسیونی استاندارد شده	مدل
		مدل اندازه‌گیری گرایش کارآفرینانه
۱۱/۵۳***	۰/۶۷	خطرپذیری
۲۲/۵۷***	۰/۹۰	نوآوری
۲۱/۹۵***	۰/۸۹	پیشگامی
۱۸/۰۷***	۰/۸۳	رقابت تهاجمی
۹/۷۸***	۰/۵۴	استقلال
		مدل اندازه‌گیری بازارگرایی
۲۳/۳۵***	۰/۹۲	مشتری‌مداری
۱۷/۹۵***	۰/۸۲	رقیب‌مداری
۱۶/۶۵***	۰/۷۶	هماهنگی
		مدل ساختاری
		اثرهای مستقیم
۷/۵۹***	۰/۴۵	گرایش کارآفرینانه ← بازارگرایی
۹/۱۲***	۰/۵۱	گرایش کارآفرینانه ← عملکرد مالی
۱۱/۲۵***	۰/۶۷	بازارگرایی ← عملکرد مالی

ادامه جدول ۴- ضرایب استاندارد شده و نتایج آزمون‌های معناداری ضرایب مسیرهای مدل ساختاری و مدل‌های اندازه‌گیری

مدل	ضریب رگرسیونی استاندارد شده	آماره تی
اثرهای غیر مستقیم		
گرایش کارآفرینانه ← عملکرد مالی	$0.131 = 0.167 \times 0.45$	-
اثرهای کل		
گرایش کارآفرینانه ← بازارگرایی	0.45	-
گرایش کارآفرینانه ← عملکرد مالی	$0.131 + 0.51 = 0.82$	-
بازارگرایی ← عملکرد مالی	0.67	-

***P < 0.001



شکل ۱- ضرایب استاندارد شده مسیر برای مدل ساختاری

بحث و نتیجه‌گیری

هدف پژوهش حاضر، تعیین ارتباط گرایش کارآفرینانه و بازارگرایی با عملکرد باشگاه‌های ورزشی خصوصی شهر تهران بود. در این راستا، یافته‌های پژوهش نشان داد که بین ابعاد و سطح کلی گرایش کارآفرینانه و بازارگرایی، روابط دوسویه معنادار، مثبت و در حد متوسط وجود دارد. در ادامه، نتایج مدل‌یابی معادلات ساختاری نشان داد که گرایش کارآفرینانه اثر معنادار، مستقیم، مثبت و در حد متوسط بر بازارگرایی دارد و قادر است ۳۷ درصد از تغییرات آن را توضیح دهد. این یافته‌ها بیانگر آن است که سطح بالای گرایش کارآفرینانه در باشگاه‌های ورزشی خصوصی شهر تهران با سطوح بالای بازارگرایی همراه است. این نتایج با شواهد گزارش شده در بیشتر مطالعات قبلی هم‌خوانی دارد؛ به‌عنوان مثال، بارت و وین‌استین^۱ (۱۹۹۸)، کواکو و کو^۲ (۲۰۰۱)، بوسو، استوری و کادگان^۳ (۲۰۱۳)، کژالو و لیندبلوم^۴ (۲۰۱۵) و بولی^۵ (۲۰۱۷) در مطالعات خود ارتباط مثبت در حد متوسط را بین گرایش کارآفرینانه و بازارگرایی واحدهای تجاری گزارش کردند که با نتایج به‌دست‌آمده در پژوهش حاضر مطابقت دارد.

افزون‌براین، نتایج پژوهش حاضر نشان داد که بین ابعاد و سطح کلی گرایش کارآفرینانه با عملکرد مالی باشگاه‌های ورزشی خصوصی در شهر تهران روابط دوسویه معنادار، مثبت و در حد متوسط تا قوی برقرار است. همچنین، نتایج مدل‌یابی معادلات ساختاری نشان داد که گرایش کارآفرینانه اثر معنادار، مستقیم، مثبت و در حد متوسطی بر عملکرد مالی با باشگاه‌های ورزشی خصوصی به‌همراه دارد. این شواهد نشان می‌دهند که سطوح بالای گرایش کارآفرینانه در باشگاه‌های ورزشی خصوصی با سطوح بالای عملکرد مالی همراه است. با توجه به ضرایب همبستگی به‌دست‌آمده، قوی‌ترین ارتباط بین ابعاد گرایش کارآفرینانه و عملکرد مالی مربوط به ابعاد نوآوری و پیشگامی و ضعیف‌ترین ارتباط مربوط به ابعاد خطرپذیری و استقلال کاری بود. مدل‌های کارآفرینی پیشنهاد می‌کنند که کارآفرینی سطح سازمان منجر به بهبود عملکرد می‌شود (زهرا^۶، ۱۹۹۱؛ نامن و اسلوین، ۱۹۹۳؛ زهرا

1. Barrett & Weinstein
2. Kwaku & Ko
3. Boso, Story & Cadogan
4. Kajalo & Lindblom
5. Buli
6. Zahra

و کوین^۱، ۱۹۹۵؛ براون^۲، ۱۹۹۶). مطابق نظر لامپکین و دس (۱۹۹۶)، قوت ارتباط گرایش کارآفرینانه و عملکرد سازمانی به وسیله متغیرهای سازمانی و به همان اندازه توسط محیط بیرونی سازمان تعدیل می‌شود. برخی از پژوهشگران چنین نتیجه گرفته‌اند که کارآفرینانه‌تر بودن شرکت‌ها باعث افزایش عملکرد آن‌ها می‌شود؛ اما برخی دیگر از پژوهشگران ارتباطی بین گرایش کارآفرینانه و عملکرد نیافته‌اند. علاوه بر این، چگونگی ترکیب ابعاد پنج‌گانه گرایش کارآفرینانه در پیش‌بینی عملکرد تجاری به‌طور کامل واضح نیست؛ با این وجود، شواهد موجود نشان می‌دهند که همه ابعاد یا دست‌کم ترکیبی از ابعاد پنج‌گانه گرایش کارآفرینانه با عملکرد در ارتباط هستند که این مطلب با یافته‌های پژوهش حاضر هم‌خوانی دارد (کوین و اسلوین، ۱۹۹۱؛ زهرا، ۱۹۹۱، زهرا و کوین، ۱۹۹۵؛ ویکلاند، ۱۹۹۹؛ ویکلاند و شفر، ۲۰۰۳، ۲۰۰۵)؛ با این حال، امکان وجود ارتباط بین گرایش کارآفرینانه و عملکرد به‌واسطه پژوهش‌هایی که ارتباط ضعیف یا نبود ارتباط و حتی وجود رابطه منفی را بین این دو متغیر گزارش کرده‌اند مورد سؤال قرار گرفته است که نتایج پژوهش حاضر از آن حمایت نمی‌کند (اسمارت و کونانت، ۱۹۹۴؛ ماتسانو و همکاران، ۲۰۰۲؛ مورگان و استرانگ، ۲۰۰۳). همچنین، هاگس و مورگان (۲۰۰۷) بر تحلیل نقش ابعاد مختلف گرایش کارآفرینانه در عملکرد کسب‌وکار تأکید کرده‌اند. آن‌ها بیان کردند که مطالعات انجام‌شده از تحلیل ابعاد گرایش کارآفرینانه بازمانده‌اند؛ طوری که اهمیت ابعاد در بهبود عملکرد هنوز مشخص نیست. در این راستا، لامپکین و دس (۱۹۹۶) پیش‌تر چنین استدلال کرده‌اند که ابعاد گرایش کارآفرینانه ممکن است به نتایج مطلوبی در یک بعد خاص از عملکرد منجر شود؛ در حالی که ممکن است در ابعاد دیگر عملکرد نتایج نامطلوب حاصل شود و این به شرایط متفاوت شرکت‌ها بستگی دارد. این پژوهشگران پیشنهاد کردند همچنان که کسب‌وکار در حال تغییر است، ماهیت گرایش کارآفرینانه آن‌ها نیز ممکن است با آن تغییر کند. سن و اندازه کسب‌وکار تعیین می‌کند که نیاز کسب‌وکار در ابعاد گرایش کارآفرینانه تا چه میزان است. آن‌ها مشخص کردند که کسب‌وکارهای نوپا در مقایسه با کسب‌وکارهای با سابقه ممکن است وابستگی بیشتری به نوآوری و خطرپذیری نشان دهند؛ در حالی که شرکت‌های با سابقه برای به‌دست‌آوردن عملکرد بهتر به استقلال بیشتری نیاز دارند. اخیراً لامبرگ، آربیگ، استاکمن، مارینو و دیکسون^۳ (۲۰۱۶) اثرهای مشترک و منحصر به فرد ابعاد گرایش کارآفرینانه و عملکرد کسب‌وکار را در زمینه‌های مختلف اعم از شرکت‌های با فناوری پایین، با فناوری بالا و چندبخشی

-
1. Zahra & Covin
 2. Brown
 3. Lomborg, Urbig, Stockmann, Marino & Dickson

مطالعه کرده‌اند. نتایج این پژوهش نشان داد که سه بعد خطرپذیری، نوآوری و پیشگامی در زمینه شرکت‌های با فناوری بالا، قدرت پیش‌بینی به مراتب بالاتری از عملکرد کسب‌وکار را ارائه می‌دهند و ترکیب دو بعد نوآوری و پیشگامی بیشترین اثر را بر عملکرد دارند. شواهد ارائه شده توسط این پژوهشگران بر اهمیت تحلیل الگوی ارتباطی گرایش کارآفرینانه و عملکرد کسب‌وکار در زمینه اختصاصی تأکید دارند. در پژوهش حاضر، ابعاد نوآوری، پیشگامی، رقابت تهاجمی، خطرپذیری و استقلال کاری، به ترتیب قوی‌ترین پیش‌بینی‌کننده‌های مدل پژوهش بودند؛ بدین معنای خاصه گرایش به نوآوری، پیشگامی و رقابت تهاجمی نقش بیشتری را در بهبود عملکرد مالی باشگاه‌های ورزشی خصوصی ایفا می‌کنند.

یافته‌های پژوهش حاضر در خصوص ارتباط بازارگرایی با عملکرد مالی نشان داد که ابعاد و سطح کلی بازارگرایی دارای روابط دوسویه معنادار، مثبت و در حد متوسط تا قوی با عملکرد مالی باشگاه‌های ورزشی خصوصی شهر تهران هستند؛ طوری که قوی‌ترین ارتباط مربوط به مشتری‌مداری و ضعیف‌ترین ارتباط مربوط به هماهنگی میان‌وظیفه‌ای بود. علاوه بر این، نتایج مدل‌یابی معادلات ساختاری نیز نشان داد که بازارگرایی اثر معنادار، مستقیم، مثبت و در حد قوی بر عملکرد مالی با باشگاه‌های ورزشی خصوصی دارد. این شواهد حاکی است که سطوح بالای بازارگرایی در باشگاه‌های ورزشی خصوصی با سطوح بالای عملکرد مالی همراه است. علاوه بر این، ابعاد مشتری‌مداری، رقیب‌مداری و هماهنگی میان‌وظیفه‌ای، به ترتیب قوی‌ترین پیش‌بینی‌کننده‌های مدل پژوهش بودند؛ بدین معنای خاصه مشتری‌مداری بیشترین نقش را در تبیین عملکرد مالی برعهده دارد. در تعدادی از مطالعات تأثیر بازارگرایی بر عملکرد بررسی شده است. برخی از مطالعات دریافته‌اند که بازارگرایی به‌عنوان یک راهبرد عملکرد تجاری را افزایش می‌دهد که این مطلب با مشاهده‌های پژوهش حاضر هم‌خوان است (نارور و اسلاتر، ۱۹۹۰؛ اسلاتر و نارور، ۱۹۹۴، ۲۰۰۰؛ چانگ و چن، ۱۹۹۸؛ نیگارد، هاگلند و میرتویت، ۲۰۰۷؛ صدیقی و سحاف، ۲۰۰۹؛ آسیخیا، ۲۰۱۰؛ زانگ، ۲۰۱۰؛ نوروزی، ۱۳۹۳)؛ در حالی که برخی دیگر از مطالعات هیچ اثر مستقیمی از بازارگرایی بر عملکرد نیافته‌اند (ژاورسکی و کولی، ۱۹۹۳؛ هان، کیم و استریواستاوا، ۱۹۹۸؛

-
1. Slater & Narver
 2. Chang & Chen
 3. Nygaard, Haugland & Myrtveit
 4. Jaworski & Kohli
 5. Han, Kim & Srivastava

سیگیو، سیمپسون و بارکر، ۱۹۹۸). پژوهش‌های تجربی در این زمینه بر پایه شاخص‌های عملکردی ذهنی یا ادراکی انجام شده‌اند. در این قبیل شاخص‌ها، پاسخ‌دهنده‌ها عملکرد تجاری را در راستای ابعادی نظیر سودآوری، بازگشت سرمایه، رشد فروش و موفقیت محصولات جدید ارزشیابی کرده‌اند. برخی دیگر از مطالعات از اندازه‌گیری‌های عینی عملکرد استفاده کرده‌اند که یافته‌های این مطالعات اثر مستقیمی از بازارگرایی را بر عملکرد تجاری نشان نمی‌دهند (ژاورسکی و کولی، ۱۹۹۳؛ هان و همکاران، ۱۹۹۸). در واقع، ارتباط بین بازارگرایی و عملکرد تنها در مطالعاتی گزارش شده است که از داده‌های ذهنی استفاده کرده‌اند و عملکرد در ارتباط با رقبا و مشتریان اندازه‌گیری شده است؛ از این رو، ارتباط بین این دو متغیر سؤال برانگیز بوده است و راهبردهای پژوهشی متفاوتی برای پژوهش در این ارتباط پیشنهاد شده‌اند که شامل به‌کارگیری شاخص‌های عینی و شناسایی مکانسیم‌هایی هستند که اثرهای بازارگرایی را بر عملکرد ممکن است، تعدیل کند (هان و همکاران، ۱۹۹۸؛ گائو، ۲۰۰۲؛ هالت، کتچن و سلاتر، ۲۰۰۵). در پژوهش حاضر، برای سنجش عملکرد مالی از شاخص عینی استفاده شد؛ اما با توجه به خودگزارشی بودن عملکرد مالی ممکن است نبود صداقت در گزارش عملکرد مالی، نتایج پژوهش حاضر را تحت تأثیر قرار داده باشند؛ با این حال، پیش‌فرض پژوهشگر صحت و دقت اطلاعات گزارش شده توسط شرکت‌کننده‌ها بوده است. در ایران، دو مطالعه به بررسی بازارگرایی در کسب‌وکار ورزشی اختصاص داشته است. در مطالعه اول، اسمعیلی (۱۳۹۳) در رساله دکتری خود به طراحی الگوی رابطه بازارگرایی با عوامل مربوط به رفتار آینده مشتریان در مراکز تفریحی- ورزشی آبی پرداخت. نتایج معادلات ساختاری بیانگر آن بود که عوامل بازارگرایی به‌طور مستقیم بر رفتار آینده مصرف‌کننده تأثیر معناداری ندارند؛ اما به‌واسطه متغیرهای میانجی از جمله کیفیت خدمات و دیگر متغیرها و به‌صورت غیرمستقیم تأثیرگذار هستند. پژوهش ذکر شده از شاخص ذهنی بر پایه گزارش مشتریان برای عملکرد کسب‌وکار استفاده کرده است که مقایسه نتایج آن با پژوهش حاضر منطقی نخواهد بود. در مطالعه دیگر، یاراحمدی (۱۳۹۴) در شرکت‌های ورزشی، تأثیر بازارگرایی را بر عملکرد کسب‌وکار با توجه به فرهنگ نوآوری مطالعه کرد. نتایج این پژوهش نشان داد که بازارگرایی قادر است به‌صورت مستقیم و غیرمستقیم از مسیر فرهنگ نوآوری بر عملکرد کسب‌وکار شرکت‌های ورزشی تأثیر مثبتی داشته باشد که این مطلب با نتایج پژوهش حاضر هم‌خوانی دارد.

-
1. Siguaw, Simpson & Baker
 2. Guo
 3. Hult, Ketchen & Slater

درنهایت، یافته‌های پژوهش حاضر نشان داد که گرایش کارآفرینانه و بازارگرایی، در مجموع ۵۸ درصد از تغییرات عملکرد مالی باشگاه‌های ورزشی خصوصی شهر تهران را تبیین می‌کنند. همچنین، بازارگرایی نقش تعدیل‌کننده‌ای در ارتباط گرایش کارآفرینانه و عملکرد مالی ایفا می‌کند؛ بدین‌معناکه سطوح بالای بازارگرایی اثرهای مثبت گرایش کارآفرینانه را بر عملکرد مالی افزایش می‌دهند. در تعدادی از مطالعات، نقش بازارگرایی در ارتباط گرایش کارآفرینانه و عملکرد کسب‌وکار بررسی شده است. بارت و وین‌استین (۱۹۹۸) در مدل کارآفرینی سازمانی خود بر اهمیت بازارگرایی در ارتباط بین کارآفرینی سازمانی و عملکرد تجاری تأکید کرده‌اند. این پژوهشگران معتقدند که روابط متقابل بین متغیرهای درونی سازمان نظیر کارآفرینی سازمانی، بازارگرایی و انعطاف‌پذیری سازمان بر عملکرد تجاری تأثیرگذار است. در این مدل، عملکرد تجاری به‌طور متقابل بر تعامل متغیرهای درون‌سازمانی اثرگذار است. براساس این مدل می‌توان چنین ادعا کرد که بازارگرایی نقش تعدیل‌کننده‌ای در ارتباط بین کارآفرینی سازمانی و عملکرد تجاری ایفا می‌کند. بارت و وین‌استون (۱۹۹۸) معتقدند که برای ابقا در اقتصاد رقابتی جهانی، ترکیب دو عامل کلیدی بازارگرایی و انعطاف‌پذیری با کارآفرینی سازمانی موردنیاز است. کواکو و کو (۲۰۰۱) در مطالعه خود دریافته‌اند که شرکت‌هایی که گرایش بالایی به هر دو سازه کارآفرینی سازمانی و بازارگرایی دارند، در مقایسه با شرکت‌هایی که تنها کارآفرین‌مدار یا تنها بازارمدار هستند، عملکرد بالاتری در محصول جدید دارند. بوسو و همکاران (۲۰۱۳) در بررسی روابط ساختاری بین گزارش کارآفرینانه، بازارگرایی، پیوندهای شبکه‌ای و عملکرد کسب‌وکار را در شرکت‌های کارآفرین در بستر اقتصاد در حال توسعه نشان دادند که اثر گرایش کارآفرینانه بر عملکرد کسب‌وکار زمانی به‌حداکثر خود می‌رسد که شرکت‌ها از سطوح بازارگرایی بالا و پیوندهای شبکه‌ای اجتماعی و تجاری بالایی برخوردار باشند. به‌عبارت‌دیگر، بازارگرایی نقش تعدیل‌کننده‌ای در ارتباط گرایش کارآفرینانه و عملکرد کسب‌وکار ایفا کرد. کژالو و لیندبلوم (۲۰۱۵) نیز در بررسی روابط ساختاری بین بازارگرایی، گرایش کارآفرینانه و عملکرد کسب‌وکار در خرده‌فروشی‌های کوچک دریافته‌اند که گرایش کارآفرینانه به‌طور مستقیم و نیز از مسیر قابلیت‌های بازاریابی بر عملکرد کسب‌وکار اثر مثبت دارد؛ درحالی‌که بازارگرایی تنها از مسیر قابلیت‌های بازاریابی توانست بر عملکرد کسب‌وکار اثرگذار باشد. بولی (۲۰۱۷) با بررسی ارتباط گرایش کارآفرینانه، بازارگرایی و عملکرد کسب‌وکارهای کوچک و متوسط اتیوپی نشان دادند که ترکیب گرایش کارآفرینانه و بازارگرایی به عملکرد بالاتر کسب‌وکارهای کوچک و متوسط منجر می‌شود. به‌غیر از نوآوری، ابعاد گرایش کارآفرینانه به‌همراه بازارگرایی اثر مثبتی بر عملکرد

کسب و کارهای کوچک داشتند. به طور کلی، براساس نتایج پژوهش حاضر و شواهد گزارش شده در ادبیات پژوهشی می‌توان چنین نتیجه‌گیری کرد که گرایش کارآفرینانه به‌ویژه با تأکید بر نوآوری و پیشگامی به‌همراه راهبرد بازارگرایی به‌ویژه با تأکید بر مشتری‌مداری می‌تواند عملکرد کسب و کارهای کوچک و از آن جمله عملکرد باشگاه‌های ورزشی خصوصی را ارتقا دهند. براساس یافته‌های این پژوهش می‌توان به مدیران باشگاه‌های ورزشی پیشنهاد کرد با ایجاد گرایش‌های کارآفرینانه از جمله گرایش به نوآوری، پیشگامی، رقابت‌تهاجمی، خطرپذیری و استقلال کاری، بر عملکرد مالی کسب و کار خود بیفزایند. همچنین، با تأکید بر بازارگرایی، به‌ویژه به ترتیب تأکید بر مشتری‌مداری، رقیب‌مداری و هماهنگی میان‌وظیفه‌ای می‌توان بر عملکرد مالی کسب و کار افزود. همچنین، برای توسعه دانش موجود در زمینه گرایش‌های راهبردی و اثرهای آن بر عملکرد کسب و کار ورزشی، پژوهش‌های آینده می‌توانند روابط ساختاری بین گرایش کارآفرینانه، بازارگرایی و عملکرد باشگاه‌های ورزشی را با استفاده از شاخص‌های عملکردی بیشتر نظیر بازگشت سرمایه، رضایت مشتریان و غیره بررسی کنند. بررسی نقش کیفیت خدمات در ارتباط گرایش کارآفرینانه و بازارگرایی با عملکرد باشگاه‌های ورزشی نیز می‌تواند مفید باشد. علاوه بر این، نقش ویژگی‌های باشگاه از جمله سن، اندازه و غیره در ارتباط گرایش کارآفرینانه و بازارگرایی با عملکرد باشگاه‌های ورزشی در رسیدن به تبیین بالاتری از عملکرد مهم خواهد بود.

منابع

1. Antoncic, B., & Hisrich, R. D. (2004). Corporate entrepreneurship contingencies and organizational wealth creation. *Journal of Management Development*, 23(6), 518-50.
2. Asikhia, O. (2010). Customer orientation and firm performance among Nigerian small and medium scale businesses. *International Journal of Marketing Studies*, 2(1), 197-214.
3. Barrett, H., & Weinstein, A. (1998). The effects of market orientation and organizational flexibility on corporate entrepreneurship. *Entrepreneurship: Theory and Practice*, 23(1), 57-67.
4. Boso, N., Story, V. M., & Cadogan, J. W. (2013). Entrepreneurial orientation, market orientation, network ties, and performance: Study of entrepreneurial firms in a developing economy. *Journal of Business Venturing*, 28, 708-27.
5. Brown, T. (1996). Resource orientation, entrepreneurial orientation and growth: How the perception of resource availability affects small firm growth (doctoral dissertation), Rutgers University, New Brunswick.

6. Buli, B. M. (2017). Entrepreneurial orientation, market orientation and performance of SMEs in the manufacturing industry: Evidence from ethiopian enterprises. *Management Research Review*, 40(3), 292-302.
7. Chang, T. Z., & Chen, S. J. (1998). Market orientation, service quality and business profitability: A conceptual model and empirical evidence. *Journal of Services Marketing*, 12(4), 246-64.
8. Covin, J. G., & Slevin, D. P. (1991). A conceptual model of entrepreneurship as firm behavior. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 16, 7-24.
9. Dunlap, B. J., Dotson, M. J., & Chambers, T. M. (1988). Perceptions of real-estate brokers and buyers: A sales-orientation, customer-orientation approach. *Journal of Business Research*, 17, 175-87.
10. Esmaeili, M. (2014). Designing model of the relationship between market orientation and factors related to the future behavior of customers in recreational water sports centers. (Doctoral dissertation). Tarbiat Modares University, Tehran. (In Persian).
11. Federation of Sport for All. (2015). Participation rates in public sport activities increase by 40%. Available at: <http://varzeshtafrihi.ir/index.php/113-2014-04-23-10-35-25/686-40> [Accessed 15 December 2016]. (In Persian).
12. Fox, J. M. (2005). Organizational entrepreneurship and the organizational performance linkage in university extension. (Doctoral dissertation). Ohio State University, Columbus.
13. Guo, C. (2002). Market orientation and business performance: A framework for service organizations. *European Journal of Marketing*, 36(9/10), 1154-63.
14. Han, J. K., Kim, N., & Srivastava, R. K. (1998). Market orientation and organizational performance: Is innovation a missing link? *Journal of Marketing*, 62, 30-45.
15. Hu, L., & Bentler, P. M. (1999). Cutoff criteria for fit indexes in covariance structure analysis: Conventional criteria versus new alternatives. *Structural Equation Modeling*, 6, 1-55.
16. Hughes, M., & Morgan, R. E. (2007). Deconstructing the relationship between entrepreneurial orientation and business performance at the embryonic stage of firm growth. *Industrial Marketing Management*, 36, 651-61.
17. Hult, G. T. M., Ketchen, D. J. & Slater, S. F. (2005). Market orientation and performance: An integration of disparate approaches. *Strategic Management Journal*, 26, 1173-81.
18. Jaworski, B.J., & Kohli, A.K. (1993). Market Orientation: Antecedents and Consequences. *Journal of Marketing*, 57, 53-70.
19. Kajalo, S., & Lindblom, A. (2015). Market orientation, entrepreneurial orientation and business performance among small retailers. *International Journal of Retail & Distribution Management*, 43(7), 580-96.
20. Kelley, S. W. (1992). Developing customer orientation among service employees. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 20(1), 27-36.

21. Kwaku, A., & Ko, A. (2001). An empirical investigation of the effect of market orientation and entrepreneurship orientation alignment on product innovation. *Organization Science*, 12(1), 54-74.
22. Lomberg, C., Urbig, D., Stockmann, C., Marino, L. D., & Dickson, P. H. (2016). Entrepreneurship orientation: The dimensions' shared effects in explaining firm performance. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 41(6), 973-98.
23. Lumpkin, G.T., & Dess, G.G. (1996). Clarifying the entrepreneurial orientation construct and linking it to performance. *Academy of Management Review*, 21, 135-72.
24. Matsuno, K., Mentzer, J. T., & Ozsomer, A. (2002). The effects of entrepreneurship proclivity and market orientation on business performance. *Journal of Marketing*, 66(3), 18-33.
25. Miller, D. (1983). The correlates of entrepreneurship in three types of firms. *Administrative Science Quarterly*, 29, 770-91.
26. Miller, D., & Friesen, P. H. (1982). Innovation in conservative and entrepreneurial firms: Two models of strategic momentum. *Strategic Management Journal*, 3, 1-25.
27. Moreno, A., & Casillas, J. (2008). Entrepreneurial orientation and growth of SMEs: A causal model. *Entrepreneurship: Theory & Practice*, 32, 507-28.
28. Morgan, R. E., & Strong, C. A. (2003). Business performance and dimensions of strategic orientation. *Journal of Business Research*, 56(3), 163-76.
29. Naman, J. L., & Slevin, D. P. (1993). Entrepreneurship and the concept of fit: A model and empirical tests. *Strategic Management Journal*, 14(2), 137-53.
30. Narver, J. C., & Slater, S. F. (1990). The effect of market orientation on business profitability. *Journal of Marketing*, 54, 20-35.
31. Nowruz Roodpashti, Z. (1393). The impact of market orientation and innovative capabilities on market performance. (Unpublished master's thesis). Guilan University, Guilan. (In Persian).
32. Nygaard, A., Haugland, S. A., & Myrtveit, I. (2007). Market orientation and performance in the service industry: A data envelopment analysis. *Journal of Business Research*, 60(11), 1191-7.
33. Rashidi M. (2011). Investigating the role of entrepreneurial orientation in organizational performance management of Mellat Bank Branches in Tehran. (Unpublished master's thesis). University of Tehran, Tehran. (In Persian).
34. Rauch, A., Wiklund, J., Lumpkin, G. T., & Frese, M. (2009). Entrepreneurial orientation and business performance: An assessment of past research and suggestions for the future. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 33(3), 761-87.
35. Runyan, R., Droge, C., & Swinney, J. (2008). Entrepreneurial orientation versus small business orientation: what are their relationships to firm performance? *Journal of Small Business Management*, 46(4), 567-88.
36. Saxe, R., & Weitz, B. A. (1982). The SOCO scale: A measure of the customer orientation of salespeople. *Journal of Marketing Research*, 19, 343-51.

37. Siddiqi, M., & Sahaf, M. (2009). Customer orientation of service employees and organizational performance: Empirical evidence from Indian banking. *Decision*, 36(2), 34.
38. Siguaw, J. A., Simpson, P. M. & Baker, T. L. (1998). Effects of supplier market orientation on distributor market orientation and the channel relationship: the distributor perspective. *Journal of Marketing*, 62, 99-111.
39. Slater, S. F., & Narver, J. C. (1994). Does Competitive environment moderate the market orientation-performance relationship? *Journal of Marketing*, 58, 46-55.
40. Slater, S. F., & Narver, J. C. (2000). The Positive effect of a market orientation on business profitability: A balanced replication. *Journal of Business Research*, 48(1), 69-73.
41. Slotwinski, D. L. (2010). Determining the statistical significance of environmental uncertainty on the relationship among performance, entrepreneurial orientation, and strategy for Washington state manufacturing firms. (doctoral dissertation), Capell University, Minneapolis.
42. Smart, D. T., & Conant, J. S. (1994). Entrepreneurial orientation, distinctive marketing competencies, and organizational performance. *Journal of Applied Business Research*, 10(3), 28-38.
43. Wiklund, J. (1999). The sustainability of the entrepreneurial orientation-performance relationship. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 24(1), 37-48.
44. Wiklund, J., & Shepherd, D. (2003). Knowledge-based resources, entrepreneurial orientation, and the performance of small and medium-sized businesses. *Strategic Management Journal*, 24, 1307-14.
45. Wiklund, J., & Shepherd, D. (2005). Entrepreneurial orientation and small business performance: A configurational approach. *Journal of Business Venturing*, 20, 71-91.
46. Yaramadi, J. (2015). Designing the model of effect of market orientation on the business performance of sporting firms in respect to the innovation culture. (Doctoral dissertation). Payame Noor University Center, Tehran. (In Persian).
47. Zahra, S. A. (1991). Predictors and financial outcomes of corporate entrepreneurship: an exploratory study. *Journal of Business Venturing*, 6, 259-85.
48. Zahra, S. A., & Covin, J. (1995). Contextual influences on the corporate entrepreneurship-performance relationship: A longitudinal analysis. *Journal of Business Venturing*, 10, 43-58.
49. Zhang, J. (2010). Employee orientation and performance: an exploration of the mediating role of customer orientation. *Journal of Business Ethics*, 91, 111-21.

استناد به مقاله

حاجی‌زاده، راضیه، باقریان فرح آبادی، محسن، و خدایاری، عباس. (۱۳۹۷). تأثیر گرایش کارآفرینانه و بازارگرایی بر عملکرد مالی باشگاه‌های ورزشی خصوصی شهر تهران. مطالعات مدیریت ورزشی، ۱۰(۴۹)، ۲۰۵-۳۲. شناسه دیجیتال: 10.22089/smrj.2018.4686.1898

Haji Zadeh, R., Bagherian Farah Abadi, M., & Khodayari, A. (2018). Effect of Entrepreneurial Orientation and Market Orientation on Financial Performance of Tehran City's Private Sport Clubs. Sport Management Studies, 10(49), 205-32. (Persian). Doi: 10.22089/smrj.2018.4686.1898

Effect of Entrepreneurial Orientation and Market Orientation on Financial Performance of Tehran City's Private Sport Clubs

R. Haji Zadeh¹, M. Bagherian Farah Abadi², A. Khodayari³

1. M.Sc. Student of Sport Management, Science and Research Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran

2. Assistant Professor of Sport Management, Science and Research Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran *

3. Associated Professor of Sport Management, Karaj Branch, Islamic Azad University, Karaj, Iran

Received: 2017/08/24

Accepted: 2018/01/09

Abstract

The purpose of this study was to determine the effect of entrepreneurial orientation and market orientation on financial performance of Tehran city's private sport clubs. In this correlational study (structural equation modeling), 224 private sport clubs were selected using relative stratified random sampling method from 513 sport clubs of Tehran city, and their managers completed entrepreneurial orientation scale (Hughes & Morgan, 2007), and market orientation scale (Narver & Slater, 1990). Data were analyzed using Pearson correlation coefficient and structural equation modeling at 95% confidence level. Basis on the results, the dimensions and overall level of entrepreneurial orientation (risk-taking, innovation, proactiveness, competitive aggressiveness, autonomy) and market orientation (customer orientation, competitor orientation, inter-functional coordination) had significant, positive and moderate to strong relationships with the financial performance of private sports clubs. Entrepreneurial orientation directly and indirectly through market orientation had a significant and positive effect on the financial performance, and entrepreneurial orientation and market orientation explain 58% of the variance in financial performance. According to the findings, entrepreneurial orientation, especially the orientation toward innovation and proactiveness, accompany with market orientation, especially customer orientation, can enhance the financial performance of the private sports clubs.

Keywords: Organizational Entrepreneurship, Innovation, Pioneering, Customer Orientation, Private Sport Club

* Corresponding Author

Email: mohsenbaqerian@gamil.com