

The Effect of Entrepreneurial Marketing on the Relationship Between Social Responsibility and the Competitive Performance of Sports Clubs

Mohamad Hasan Peymanfar^{1✉}, Elahe Kahdoui², Seyed Amin Dehghanbanadaki³

1. Corresponding Author, Department of Sport Management, Faculty of Physical Education and Sport Sciences, Kharazmi University, Tehran, Iran. E-mail: Mhpeymanfar@khu.ac.ir
2. Department of Sport Management, Faculty of Physical Education and Sport Sciences, University of Mazandaran, Babolsar, Iran. E-mail: kahdoui.e@gmail.com
3. Department of Sport Management, Faculty of Physical Education and Sport Sciences, University of Tabriz, Tabriz, Iran. E-mail: info@seyedamindehghan.ir

Article Info

Article type:

Research Article

Article history:

Received:

25 February 2024

Received in revised form:

25 May 2024

Accepted:

16 June 2024

Published online:

29 June 2025

Keywords:

Entrepreneurialmarketing,
Corona,Competitive
Performance, social
Responsibility, Crisis
Management.

ABSTRACT

Introduction: The aim of this study was to examine the impact of entrepreneurial marketing on the relationship between social responsibility and competitive performance of sports clubs during the COVID-19 pandemic.

Method: The current research was descriptive and applied in terms of purpose. The statistical population included managers of sports clubs in Yazd. Data collection tools were entrepreneurial marketing questionnaire, social responsibility questionnaire, and competitive performance questionnaire. Structural equation modeling was used to test the research model.

Results: The results of the analysis showed that the effect of social responsibility on the competitive performance of sports clubs is not significant. On the other hand, social responsibility has a positive and significant effect on entrepreneurial marketing and entrepreneurial marketing has a positive and significant effect on the competitive performance of sports clubs. Also, the findings showed that entrepreneurial marketing has a significant mediating role in the causal relationship between social responsibility and competitive performance.

Conclusion: According to the results of the research, it is suggested that club managers help improve the performance of their sports clubs by developing codified and clear rules of ethical marketing in which both the rights of customers are taken into account and the scope of authority is determined. Also, paying attention to technological capabilities in the field of electronic marketing and adopting customer-oriented marketing strategies in the virtual space during a crisis can lead to a special competitive advantage for sports clubs.

Cite this article: Peymanfar, M,H,. Kahdoui,E,. Dehghanbanadaki, S, A.(2025). The effect of entrepreneurial marketing on the relationship between social responsibility and the competitive performance of sports clubs, *Sport Management Journal*, 17(2); 131-147.

DOI:<http://doi.org/10.22059/JSM.2024.372943.3261>.



Journal of Sport Management by [University of Tehran Press](http://www.ut.ac.ir) is licensed under [CC BY-NC 4.0](https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/)
| web site: <https://jsm.ut.ac.ir/> | Email: jsm@ut.ac.ir.

Extended Abstract

Introduction

The sports industry is one of the largest and fastest growing industries in the world, whose global value is estimated at 600 billion dollars (Drupert, 2015). One of the important dimensions of this industry is sports businesses, especially sports clubs, which play a significant role in the sports economy (Koling, 2021). The growth of commercialization and professionalism in the sports industry has doubled the importance of innovation in sports clubs. These clubs need to make changes and improve their performance in order to respond to customer expectations and survive in the competitive market (Manel, 2023). Corporate social responsibility (CSR) refers to the set of activities and commitments that companies perform in order to maintain and improve the well-being of society and the environment (Harris, 2020).

It is necessary for the managers of sports clubs to examine and apply various models of management to manage their performance. Considering the importance of these variables in critical situations such as the Corona epidemic, the current research was conducted with the aim of investigating the effect of entrepreneurial marketing on the relationship between social responsibility and the competitive performance of sports clubs.

Methods

The current research is descriptive, in terms of practical purpose, and in terms of data collection, it was conducted in the field. In the descriptive statistics section, demographic variables such as age, level of education, history of club membership, degree (physical education or non-physical education), field of activity and main activity of the club were considered. In order to collect research data from three standard entrepreneurial marketing questionnaires by Fiore et al. (2013) including 16 questions in four components (opportunity awareness, consumer-oriented innovation, value creation, risk management), social responsibility by Lechuga (2012) including 15 questions in Four components (commitment to employees, commitment to society, commitment to customers) and competitive performance of Marin et al. (2012) including 7 questions were used after validation. These questionnaires were provided electronically to the statistical community of the research. To test the research model, structural equation modeling was used using PLS version 19 software and spss software was used for data analysis.

Results

The results related to descriptive statistics showed that most managers (43%) were 40 years old and older, and a large percentage of managers (38%) had a bachelor's degree, and 40% of them had between 1 and 5 years of club experience. 60% of managers had non-physical education degrees and 40% had physical education degrees. The field of activity of half of the clubs was women's and men's. The results related to the main activity of the club showed that they were mostly engaged in bodybuilding, aerobics and physical fitness and football. According to the data, the effect of social responsibility on competitive performance ($T\text{-Value} = 0.408$ and $\beta = 0.179$) is not significant. According to this table, the effect of social responsibility on entrepreneurial marketing ($T\text{-Value}=13.190$ and $\beta=0.672$) was found to be positive and significant, and finally, based on the data in table (4), the effect of entrepreneurial marketing on competitive performance ($T\text{-Value} = 3.056$ and $\beta = 0.397$) is positive and significant.

Conclusion

The results of this research showed that entrepreneurial marketing plays an important role in improving the relationship between social responsibility and competitive performance of sports clubs. Considering the positive and significant impact of entrepreneurial marketing on the relationship between social responsibility and competitive performance, it is suggested that sports club managers actively pay attention to this approach and use innovative strategies to attract and retain customers. Also, paying attention to social responsibility and implementing activities related to it can lead to improving the reputation and credibility of clubs and ultimately increase customer loyalty. Due to the critical conditions caused by the Corona epidemic, sports clubs should pay special attention to technological capabilities in the field of electronic marketing and use customer-oriented marketing strategies. Also, sports clubs should develop written and transparent ethical marketing strategies in which the rights of customers and the powers of business owners are clearly defined. These actions can lead to creating a win-win strategy and creating a special competitive advantage for sports clubs.

Ethical Considerations

Compliance with ethical guidelines: The authors undertake that all ethical issues have been observed in this research.

Funding: The research was done without using financial resources



Sport Management Journal

Online ISSN: 2676-427X

Authors' contribution: The authors have contributed equally
Conflict of interest: The authors have no conflicts of interest.

Acknowledgments:





تأثیر بازاریابی کارآفرینانه بر رابطه مسئولیت اجتماعی و عملکرد رقابتی باشگاه‌های ورزشی

محمدحسن پیمان‌فر^۱ , الهه کهدوئی^۲ , سیدامین دهقان بنادکی^۳ 

۱. نویسنده مسئول، گروه مدیریت ورزشی، دانشکده تربیت بدنی و علوم ورزشی، دانشگاه خوارزمی، تهران، ایران. رایانامه: Mhpeymanfar@khu.ac.ir

۲. گروه مدیریت ورزشی، دانشکده تربیت بدنی و علوم ورزشی، دانشگاه مازندران، بابل، ایران. رایانامه: kahdoue.e@gmail.com

۳. گروه مدیریت ورزشی، دانشکده تربیت بدنی و علوم ورزشی، دانشگاه تبریز، تبریز، ایران. رایانامه: info@seyedamindehghan.ir

اطلاعات مقاله	چکیده
نوع مقاله: پژوهشی	مقدمه: هدف از پژوهش حاضر، بررسی تأثیر بازاریابی کارآفرینانه بر رابطه بین مسئولیت اجتماعی و عملکرد رقابتی باشگاه‌های ورزشی در دوران کرونا بود.
تاریخ دریافت: ۱۴۰۲/۱۲/۰۶	روش پژوهش: پژوهش حاضر از نوع توصیفی و به لحاظ هدف کاربردی بود. جامعه آماری شامل مدیران باشگاه‌های ورزشی شهر یزد بود. ابزار گردآوری داده‌ها پرسشنامه بازاریابی کارآفرینانه فیوری و همکاران (۲۰۱۳)، پرسشنامه مسئولیت اجتماعی لچوگا (۲۰۱۲) و پرسشنامه عملکرد رقابتی مارین و همکاران (۲۰۱۲) بود. برای آزمون مدل تحقیق، از مدل‌یابی معادلات ساختاری استفاده شد.
تاریخ بازنگری: ۱۴۰۳/۰۳/۰۵	یافته‌ها: نتایج تحلیل‌ها نشان داد که تأثیر مسئولیت اجتماعی بر عملکرد رقابتی باشگاه‌های ورزشی معنادار نیست. از طرفی مسئولیت اجتماعی تأثیر مثبت و معناداری بر بازاریابی کارآفرینانه و بازاریابی کارآفرینانه تأثیر مثبت و معناداری بر عملکرد رقابتی باشگاه‌های ورزشی دارد. همچنین یافته‌ها نشان داد که بازاریابی کارآفرینانه نقش میانجیگری معناداری در رابطه علی بین مسئولیت اجتماعی و عملکرد رقابتی دارد. مقدار T-Value برابر با ۲/۸۷۹ و مقدار f^2 برابر با ۰/۲۶۷ بود که این نشان‌دهنده وجود نقش میانجی بازاریابی کارآفرینانه در این رابطه است.
تاریخ پذیرش: ۱۴۰۳/۰۳/۲۷	نتیجه‌گیری: با توجه به نتایج پژوهش پیشنهاد می‌شود مدیران باشگاه‌ها با تدوین قوانین مدون و شفاف بازاریابی اخلاقی که در آن هم حقوق مشتریان لحاظ شده باشد و هم دایره اختیارات تعیین شده باشد، به بهبود عملکرد باشگاه‌های ورزشی خود کمک کنند. همچنین توجه به توانمندی‌های فناورانه در زمینه بازاریابی الکترونیکی و اتخاذ راهبردهای بازاریابی مشتری‌محور در فضای مجازی در دوران بحرانی می‌تواند به مزیت رقابتی ویژه‌ای برای باشگاه‌های ورزشی منجر شود.
تاریخ انتشار: ۱۴۰۴/۰۴/۰۸	کلیدواژه‌ها: بازاریابی کارآفرینانه، کرونا، عملکرد رقابتی، مسئولیت اجتماعی، مدیریت بحران.

استناد: پیمان‌فر، محمدحسن؛ کهدوئی، الهه؛ و دهقان بنادکی، سیدامین (۱۴۰۴). تأثیر بازاریابی کارآفرینانه بر رابطه مسئولیت اجتماعی و عملکرد رقابتی باشگاه‌های ورزشی. نشریه مدیریت ورزشی، ۱۷(۲)، ۱۳۱-۱۴۷.

DOI: <http://doi.org/10.22059/JSM.2024.372943.3261>

این نشریه علمی رایگان است و حق مالکیت فکری خود را بر اساس لایسنس کپی‌رایت کامنز (CC BY-NC 4.0) به نویسندگان واگذار کرده است. آدرس نشریه: <https://jsm.ut.ac.ir/> | ایمیل: jsm@ut.ac.ir



© نویسندگان.

ناشر: انتشارات دانشگاه تهران.

مقدمه

صنعت ورزش، یکی از بزرگ‌ترین و در حال رشدترین صنایع جهان است که ارزش آن در سطح جهانی حدود ۶۰۰ میلیارد دلار برآورد می‌شود (دروپرت^۱، ۲۰۱۵). یکی از ابعاد مهم این صنعت، کسب و کارهای ورزشی و به‌خصوص باشگاه‌های ورزشی است که نقش بسزایی در اقتصاد ورزشی ایفا می‌کنند (کولینگ^۲، ۲۰۲۱). رشد تجاری‌سازی و حرفه‌ای‌گرایی در صنعت ورزش، اهمیت نوآوری در باشگاه‌های ورزشی را دوچندان کرده است. این باشگاه‌ها برای پاسخ به انتظارات مشتریان و بقا در بازار رقابتی، نیازمند ایجاد تغییرات و بهبود عملکرد خود هستند (مانل^۳، ۲۰۲۳). مسئولیت اجتماعی شرکت‌ها (CSR) به مجموعه فعالیت‌ها و تعهداتی اطلاق می‌شود که شرکت‌ها به‌منظور حفظ و بهبود رفاه جامعه و محیط زیست انجام می‌دهند (هریس^۴، ۲۰۲۰). در صنعت ورزش، باشگاه‌های ورزشی به‌عنوان نهادهای اجتماعی نقش مهمی در ترویج رفتارهای مسئولانه و حمایت از جامعه دارند. فعالیت‌های CSR می‌تواند شامل ابتکاراتی در زمینه حمایت از جامعه، مشتریان و کارکنان باشد که به افزایش اعتبار و شهرت باشگاه‌ها و ایجاد مزیت رقابتی پایدار منجر می‌شود (کوالسکی^۵ و همکاران، ۲۰۱۹). عملکرد رقابتی به میزان موفقیت یک سازمان در مقایسه با رقبای بازار اشاره دارد (مارین^۶ و همکاران، ۲۰۱۲). این متغیر شامل معیارهایی مانند سهم بازار، رشد فروش، رضایت مشتری و کیفیت خدمات است. برای دستیابی به عملکرد رقابتی بالا، باشگاه‌های ورزشی نیازمند استراتژی‌های بازاریابی مؤثر و نوآورانه هستند که بتوانند نیازها و انتظارات مشتریان را برآورده کنند و در عین حال به تعهدات اجتماعی خود پایبند باشند (بای^۷ و همکاران، ۲۰۱۸). فعالیت‌های مسئولیت اجتماعی نه تنها به بهبود شهرت و اعتبار باشگاه‌های ورزشی کمک می‌کند، بلکه می‌تواند به‌عنوان یک راهبرد بازاریابی مؤثر عمل کند. باشگاه‌هایی که به تعهدات اجتماعی خود پایبندند، با جلب اعتماد مشتریان و جامعه، می‌توانند وفاداری مشتریان را افزایش دهند و در نتیجه عملکرد رقابتی خود را بهبود بخشند. در دوران بحران‌هایی مانند همه‌گیری کرونا، توجه به مسئولیت اجتماعی می‌تواند نقش مهمی در حفظ و تقویت رابطه با مشتریان و جامعه ایفا کند (لی^۸ و همکاران، ۲۰۲۱).

از طرفی و بر اساس اسناد علمی منتشرشده، بازاریابی کارآفرینانه به‌منزله یکی از رویکردهای نوین در مدیریت بازاریابی، بر شناسایی فعالانه فرصت‌ها، بهره‌برداری از آنها و ایجاد ارزش برای مشتریان از طریق نوآوری، مدیریت ریسک و استفاده بهینه از منابع تأکید دارد (ریزوندی^۹ و همکاران، ۲۰۱۸). در واقع، بازاریابی کارآفرینانه ترکیبی از بازاریابی و کارآفرینی است که به سازمان‌ها کمک می‌کند تا در شرایط عدم اطمینان و تغییرات سریع بازار، به‌صورت نوآورانه و پیش‌دستانه عمل کنند. این رویکرد به‌خصوص در دوران بحران‌هایی مانند همه‌گیری کرونا که نیاز به راهبردهای خلاقانه و انعطاف‌پذیر بیشتر احساس می‌شود، اهمیت ویژه‌ای دارد (فینک^{۱۰} و همکاران، ۲۰۲۰). بازاریابی کارآفرینانه به‌دلیل تأکید بر نوآوری و شناسایی فرصت‌های جدید، به باشگاه‌های ورزشی کمک می‌کند تا در بازارهای رقابتی بهتر عمل کنند. باشگاه‌هایی که از بازاریابی کارآفرینانه بهره می‌برند، قادر خواهند بود به‌طور فعالانه‌تر و کارآمدتر به نیازهای متغیر مشتریان پاسخ دهند و از فرصت‌های جدید بهره‌برداری کنند (نظری^{۱۱} و همکاران، ۲۰۱۸).

1. Dropert

2. Cooling

3. Manel

4. Harris

5. Kowalsky

6. Marin

7. Bai

8. Li

9. Rizvandi

10. Fink

هرچند پژوهشی که هدف اصلی پژوهش حاضر را بررسی کرده باشد یافت نشد، اما تحقیقات متعددی در زمینه بازاریابی کارآفرینانه، مسئولیت اجتماعی و عملکرد رقابتی در باشگاه‌های ورزشی انجام شده است. [تابش و همکاران](#) (۲۰۲۰) به مسئولیت اجتماعی باشگاه‌های ورزشی پرداخته و تأکید کرده‌اند که باشگاه‌ها برای جذب مشتری و موفقیت در بازار باید توجه ویژه‌ای به فعالیت‌های مسئولیت اجتماعی داشته باشند. [علوی و همکاران](#) (۲۰۲۰) در بررسی کیفی خود به ابعاد مسئولیت اجتماعی ورزشکاران مشهور پرداختند و هشت مقوله اصلی شامل مسئولیت سیاسی، اقتصادی، قانونی، اجتماعی، بشردوستانه، زیست‌محیطی، رسانه‌ای-خبری و آموزشی-ورزشی را شناسایی کردند. از سوی دیگر، پژوهش‌های بین‌المللی نیز به بررسی تأثیرات بازاریابی کارآفرینانه و مسئولیت اجتماعی بر عملکرد رقابتی پرداختند. [لو و همکاران](#) (۲۰۲۲) بیان کردند که کارآفرینی به‌طور شایان توجهی روابط بین مسئولیت اجتماعی فعال اقتصادی و اجتماعی و عملکرد مالی پایدار را تعدیل می‌کند. [پفاجفار و همکاران](#) (۲۰۲۲) نیز نتایج رابطه مثبت بین مسئولیت اجتماعی کارمندمحور و سودمندی درک‌شده از اقدامات مسئولیت اجتماعی برای جامعه، مشتریان و کارکنان را تأیید کردند. [کجلینسکی](#) (۲۰۲۱) نیز تأکید کرده است که تمامی فعالیت‌های مسئولیت اجتماعی باشگاه‌های ورزشی باید بادقت و برنامه‌ریزی شده صورت گیرد و در راستای راهبرد کل باشگاه باشد. در پژوهشی دیگر، [ریزوندی و همکاران](#) (۲۰۱۸) نشان دادند که بازاریابی کارآفرینانه تأثیر مثبتی بر عملکرد رقابتی باشگاه‌های ورزشی دارد. این پژوهش بیان می‌کند باشگاه‌هایی که به بازاریابی کارآفرینانه توجه می‌کنند، قادر به شناسایی فرصت‌های جدید و بهره‌برداری از آنها برای بهبود عملکرد خود هستند. همچنین این باشگاه‌ها می‌توانند با استفاده از رویکردهای نوآورانه، رضایت مشتریان را افزایش دهند و سهم بازار خود را بهبود بخشند. در خصوص تأثیر مسئولیت اجتماعی بر عملکرد رقابتی باید گفت فعالیت‌های مسئولیت اجتماعی نه تنها به بهبود شهرت و اعتبار باشگاه‌های ورزشی کمک می‌کند، بلکه می‌تواند به‌عنوان راهبرد بازاریابی مؤثر عمل کند. باشگاه‌هایی که به تعهدات اجتماعی خود پایبندند، با جلب اعتماد مشتریان و جامعه، می‌توانند وفاداری مشتریان را افزایش دهند و در نتیجه عملکرد رقابتی خود را بهبود بخشند. در دوران بحران‌هایی مانند همه‌گیری کرونا، توجه به مسئولیت اجتماعی می‌تواند نقش مهمی در حفظ و تقویت رابطه با مشتریان و جامعه ایفا کند ([لی و همکاران](#)، ۲۰۲۱). تحقیقات دیگری نیز بر اهمیت بازاریابی کارآفرینانه و مسئولیت اجتماعی در صنعت ورزش تأکید کرده‌اند. برای مثال [اسماعیلی و همکاران](#) (۲۰۱۸) به بررسی عوامل مؤثر بر عملکرد باشگاه‌های بدنسازی در ایران پرداخته و نشان دادند که نوآوری و مسئولیت اجتماعی دو عامل کلیدی برای موفقیت این باشگاه‌ها هستند. همچنین نتایج پژوهش‌های اخیر نشان می‌دهد باشگاه‌های ورزشی که به مسئولیت اجتماعی توجه دارند، قادر به جذب بیشتر مشتریان و حفظ آنها هستند که این امر به بهبود عملکرد کلی آنها منجر می‌شود ([وانگ](#)، ۲۰۲۰).

بازاریابی کارآفرینانه و مسئولیت اجتماعی به‌عنوان دو رویکرد کلیدی می‌توانند تأثیرات چشمگیری بر عملکرد رقابتی باشگاه‌های ورزشی داشته باشند ([پفاجفار و همکاران](#)، ۲۰۲۲). همچنین [والف و پت](#) (۲۰۰۶) بیان کردند عملکرد کسب‌وکارهای کوچک و متوسط در فرایند بازاریابی، دارای ساختار چندبعدی و پیچیدگی است. اما این پیچیدگی‌ها در شرایط بحرانی چندین برابر می‌شود، ازاین‌رو ضرورت دارد تا مدیران باشگاه‌های ورزشی برای مدیریت عملکرد خود مدل‌های گوناگونی از مدیریت را بررسی کنند و به کار گیرند. با توجه به اهمیت این متغیرها در شرایط بحرانی مانند همه‌گیری کرونا، پژوهش حاضر با هدف بررسی تأثیر بازاریابی کارآفرینانه بر رابطه بین

1. Lou

2. Pfajfar

3. Kjelinski

4. Wang

5. Wolff & Pett

مسئولیت اجتماعی و عملکرد رقابتی باشگاه‌های ورزشی انجام شده است. نتایج این پژوهش می‌تواند به مدیران باشگاه‌های ورزشی کمک کند تا با استفاده از راهبردهای مؤثر، به بهبود عملکرد و حفظ مزیت رقابتی در شرایط متغیر و بحرانی بپردازند.

روش‌شناسی پژوهش

پژوهش حاضر از نوع توصیفی، به لحاظ هدف کاربردی و از نظر گردآوری داده‌ها به صورت میدانی صورت پذیرفته است. برای گردآوری داده‌های پژوهش از سه پرسشنامه استاندارد بازاریابی کارآفرینانه [فیوری^۱ و همکاران](#) (۲۰۱۳) شامل ۱۶ سؤال در چهار مؤلفه (فرصت هوشیاری، نوآوری معطوف به مصرف‌کننده، ایجاد ارزش، مدیریت ریسک)، مسئولیت اجتماعی [لچوگا^۲](#) (۲۰۱۲) شامل ۱۵ سؤال در سه مؤلفه (تعهد به کارکنان، تعهد به جامعه، تعهد به مشتریان) و عملکرد رقابتی [مارین و همکاران](#) (۲۰۱۲) شامل ۷ سؤال، پس از روایی‌سنجی توسط پنج نفر استادان دانشگاهی و همچنین پایایی پرسشنامه‌ها در یک مطالعه اولیه و با استفاده از آزمون آلفا کرونباخ (مسئولیت اجتماعی ۰/۹۱، بازاریابی کارآفرینانه ۲/۷۸ و عملکرد رقابتی ۰/۷۵) تأیید شد. این پرسشنامه‌ها پس از تأیید روایی و پایایی به صورت الکترونیکی در اختیار جامعه آماری پژوهش قرار گرفت.

جامعه آماری پژوهش، مدیران باشگاه‌های ورزشی شهر یزد (۴۶۰ باشگاه) بودند که به صورت تمام‌شمار مدنظر قرار گرفتند و بعد از سه مرتبه ارسال پیامک انبوه به مدیران و با توجه به شرایط کرونا، در نهایت ۲۶۷ پرسشنامه تحلیل شد. در این پژوهش، از آمار توصیفی به منظور سازمان دادن، خلاصه کردن، طبقه‌بندی کردن و توصیف داده‌ها شامل فراوانی‌ها، میانگین‌ها و انحراف استاندارد استفاده شد. برای آزمون مدل تحقیق، از مدل‌یابی معادلات ساختاری با استفاده از نرم‌افزار پی ال اس نسخه ۱۹ و برای تجزیه و تحلیل داده‌ها از نرم‌افزار SPSS استفاده شد.

یافته‌های پژوهش

در این بخش، مشخصات مشارکت‌کنندگان در پژوهش ارائه شده است. این اطلاعات شامل سن، میزان تحصیلات، حوزه فعالیت، سابقه باشگاه‌داری و فعالیت اصلی باشگاه است. این داده‌ها به منظور ارائه تصویری کلی از جامعه آماری پژوهش که شامل مدیران باشگاه‌های ورزشی شهر یزد است، گردآوری شده است.

جدول ۱. مشخصات مشارکت‌کنندگان

سن	درصد	میزان تحصیلات	درصد
۴۰ سال و بالاتر	۴۳	دکتری	۹
۳۱ تا ۴۰ سال	۴۲	کارشناسی ارشد	۳۳
۲۱ تا ۳۰ سال	۱۵	کارشناسی	۳۸
زیر ۲۰ سال	۰	زیر دیپلم و دیپلم	۲۰
حوزه فعالیت	درصد	مدرک تحصیلی	درصد
آقایان	۲۲	تربیت بدنی	۴۰
بانوان	۲۸		

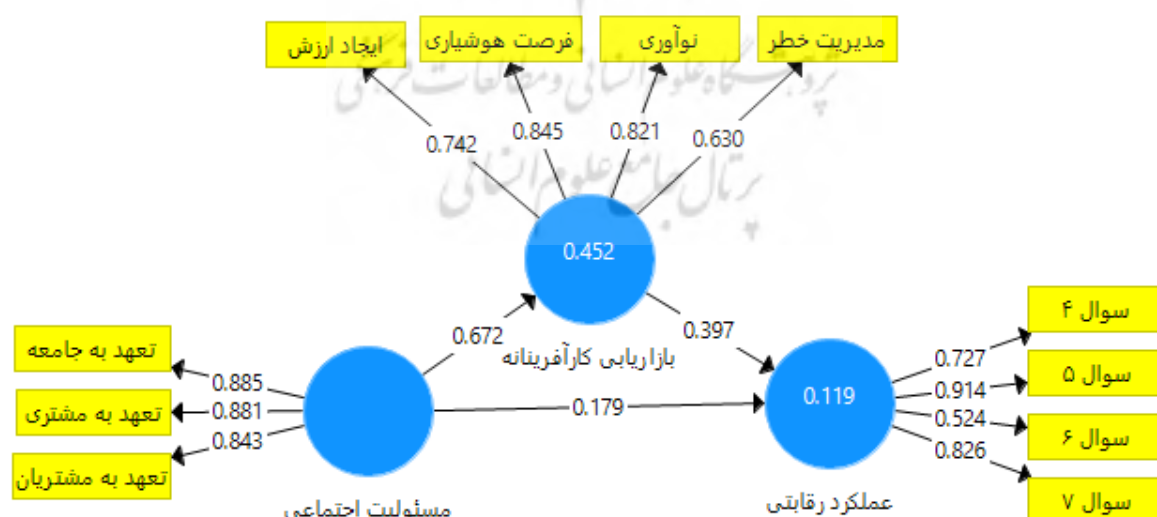
^۱. Fiore

^۲. Lechuga

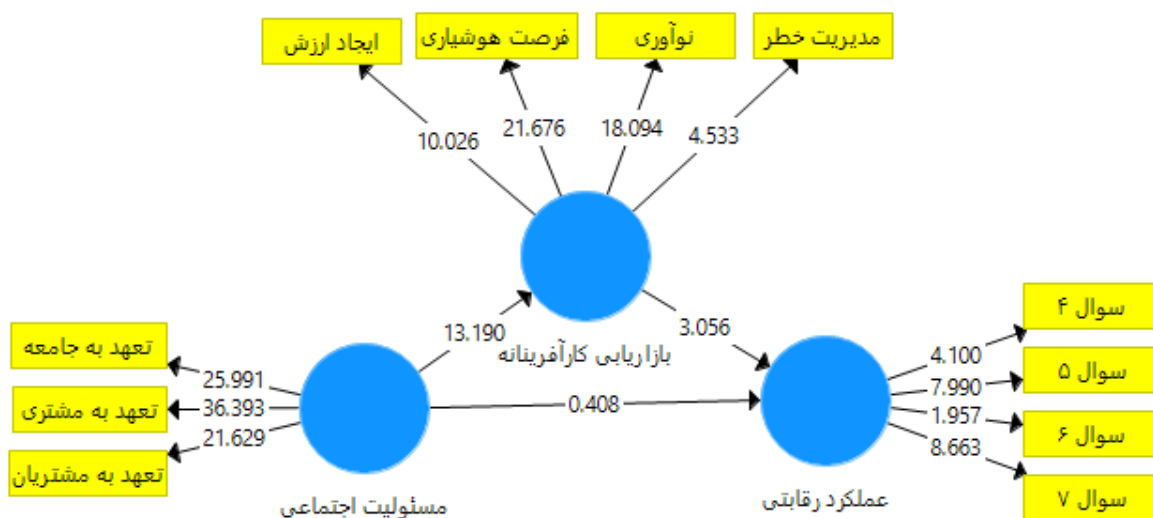
هر دو		غیر تربیت بدنی	
سابقه باشگاه‌داری		درصد	
کمتر از ۱ سال	۷	فعالیت اصلی باشگاه	درصد
۱ تا ۵ سال	۴۰	بدنسازي	۲۶
۶ تا ۱۰ سال	۲۸	ایروبیک و آمادگی جسمانی	۲۱
۱۱ سال و بالاتر	۲۵	فوتبال	۱۳
		فوتسال	۵
		والیبال	۳
		بسکتبال	۲
		سایر رشته‌ها	۳۰

نتایج آمار توصیفی نشان می‌دهد که بیشتر مدیران (۴۳ درصد) در گروه سنی ۴۰ سال و بالاتر قرار دارند و درصد زیادی از مدیران (۳۸ درصد) دارای مدرک کارشناسی هستند. همچنین ۴۰ درصد از مدیران بین ۱ تا ۵ سال سابقه باشگاه‌داری دارند. از نظر مدرک تحصیلی، ۶۰ درصد از مدیران دارای مدرک غیر تربیت بدنی و ۴۰ درصد دارای مدرک تربیت بدنی هستند. حوزه فعالیت نیمی از باشگاه‌ها شامل بانوان و آقایان است. نتایج مربوط به فعالیت اصلی باشگاه‌ها نشان می‌دهد که بیشتر آنها در زمینه بدنسازی، ایروبیک و آمادگی جسمانی و فوتبال مشغول به فعالیت هستند.

به منظور تحلیل یافته‌های تحقیق از مدل‌یابی معادلات ساختاری با رویکرد واریانس محور استفاده شد. مدل‌یابی در PLS در دو مرحله انجام می‌گیرد؛ در مرحله اول، مدل اندازه‌گیری (مدل بیرونی) از طریق تحلیل‌های رگرسی و پایایی و در مرحله دوم مدل ساختاری (مدل درونی) با برآورد مسیر بین متغیرها ارزیابی می‌شود.



شکل ۱. رابطه علی متغیرها در حالت استاندارد



شکل ۲. رابطۀ علی متغیرها در حالت معنی‌داری

به منظور سنجش برازش مدل اندازه‌گیری از شاخص روایی همگرا و روایی واگرا و برای سنجش پایایی درونی از دو معیار آلفای کرونباخ، پایایی مرکب استفاده شد.

جدول ۲. واریانس مستخرج از سازه‌ها و پایایی آن‌ها

شاخص‌ها	واریانس مستخرج از سازه‌ها	پایایی ترکیبی	ملاک	نتیجه	ضریب آلفای کرونباخ	ملاک	نتیجه
مسئولیت اجتماعی	۰/۷۵۷	۰/۹۰۳	۰/۷۰	قبول	۰/۸۴۰	۰/۷۰	قبول
عملکرد رقابتی	۰/۵۸۰	۰/۸۴۲	۰/۷۰	قبول	۰/۷۷۰	۰/۷۰	قبول
بازاریابی کارآفرینانه	۰/۵۸۴	۰/۸۴۷	۰/۷۰	قبول	۰/۷۶۷	۰/۷۰	قبول

فورنل و لارکر^۱ (۱۹۸۱)، ملاک واریانس مستخرج از سازه‌ها (AVE) را ۰/۵۰ و مگنر^۲ و همکاران (۱۹۹۶) ملاک را بالای ۰/۴۰ در نظر می‌گیرند. با هر دو ملاک مشخص می‌شود که واریانس مستخرج از سازه‌ها قابل قبول است. همچنین پایایی ترکیبی (ضریب دیلون - گلدشتاین) و ضریب آلفای کرونباخ با توجه به ملاک ۰/۷۰ قابل قبول هستند. در نتیجه روایی همگرا و پایایی مدل قابل قبول است.

جدول ۳. واریانس مستخرج از سازه‌ها و همبستگی بین آنها

متغیرها	متغیرها	مسئولیت اجتماعی	بازاریابی کارآفرینانه	عملکرد رقابتی
مسئولیت اجتماعی	۰/۸۷۰			
بازاریابی کارآفرینانه	۰/۶۷۲	۰/۷۶۴		
عملکرد رقابتی	۰/۱۷۹	۰/۳۳۸	۰/۷۶۲	

^۱. Fornell & Larcker^۲. Magner

اعداد در قطر جدول ۳، جذر واریانس هر سازه (قیدشده در جدول ۲)، است. اگر جذر واریانس مستخرج از هر سازه از مقدار رابطه هر سازه با سازه دیگر بیشتر باشد، روایی و اگرایی مدل مورد تأیید است.

جدول ۴. اثرات متغیرهای مستقل بر متغیرهای وابسته

متغیر مستقل	متغیر وابسته	β	Value
مسئولیت اجتماعی	عملکرد رقابتی	۰/۱۷۹	۰/۴۰۸
مسئولیت اجتماعی	بازاریابی کارآفرینانه	۰/۶۷۲	۱۳/۱۹۰
بازاریابی کارآفرینانه	عملکرد رقابتی	۰/۳۹۷	۳/۰۵۶

بر اساس داده‌های جدول ۴، اثر مسئولیت اجتماعی بر عملکرد رقابتی ($T\text{-Value}=۰/۴۰۸$ و $\beta=۰/۱۷۹$) و معنادار نیست. مطابق با همین جدول اثر مسئولیت اجتماعی بر بازاریابی کارآفرینانه ($T\text{-Value}=۱۳/۱۹۰$ و $\beta=۰/۶۷۲$) مثبت و معنادار به‌دست آمد و در نهایت بر اساس داده‌های جدول ۴، اثر بازاریابی کارآفرینانه بر عملکرد رقابتی ($T\text{-Value}=۳/۰۵۶$ و $\beta=۰/۳۹۷$) مثبت و معنادار است.

جدول ۵. نتایج ضریب تعیین و شاخص اعتبار اشتراک سازه‌های پژوهش

R2	Q2			آماره	سازه
	1-SSE/SSO	SSE	SSO		
—	۰/۴۶۷	۱۰۷/۰۵۶	۲۰۱		مسئولیت اجتماعی
۰/۱۱۹	۰/۳۲۹	۱۷۹/۹۴۲	۲۶۸		عملکرد رقابتی
۰/۴۵۲	۰/۳۲۶	۱۸۰/۵۷۸	۲۶۸		بازاریابی کارآفرینانه

R2 معیاری است که نشان از تأثیر یک متغیر برون‌زا بر یک متغیر درون‌زا دارد و سه مقدار ۰/۱۹، ۰/۳۳ و ۰/۶۷ به‌عنوان ملاک برای مقادیر ضعیف، متوسط و قوی در نظر گرفته می‌شود. مقدار R2 برای متغیرهای برون‌زا یا مستقل برابر با صفر است. در این بخش دو متغیر درون‌زا وجود دارد که مقدار R2 آنها به‌ترتیب ۰/۱۲ و ۰/۴۵ است که نشان از مقادیر ضعیف و متوسط میزان پیش‌بینی دارد. Q2 معیار قدرت پیش‌بینی مدل را مشخص می‌کند و در صورتی که مقدار Q2 در مورد یکی از متغیرهای درون‌زا سه مقدار ۰/۰۲، ۰/۱۵ و ۰/۳۲ را کسب کند، به‌ترتیب نشان از قدرت پیش‌بینی ضعیف تا قوی متغیر برون‌زا است که بر اساس نتایج در جدول ۵ شاخص Q2 در تمام متغیرها قوی است.

جدول ۶. نتایج بررسی شاخص اعتبار اشتراک سازه‌های پژوهش

شاخص‌های برازش مدل	SRMR	d_ULS	d_G	Chi-Square	NFI
مقادیر به‌دست‌آمده	۰/۱۰۸	۰/۷۶۷	۰/۲۹۵	۱۰۴/۹۲۱	۰/۶۸۹
ملاک	زیر ۰/۱۰۸	زیر ۰/۹۵	زیر ۰/۹۵	---	بالای ۰/۹۰

در مجموع و بر اساس شاخص‌های برازش مدل، می‌توان گفت که برازش مدل در حد متوسط است.

جدول ۷. تأثیرات غیرمستقیم متغیرها

متغیر اثرگذار	متغیر میانجی	متغیر وابسته	میزان اثر غیرمستقیم	T-Value	P-Value
مسئولیت اجتماعی	بازاریابی کارآفرینانه	عملکرد رقابتی	۰/۲۶۷	۲/۸۷۹	۰/۰۰۴

متغیر میانجی بازاریابی کارآفرینانه نقش میانجی‌گری معناداری در رابطه علی مسئولیت اجتماعی با عملکرد رقابتی ($T\text{-Value}=2/879$) و ($\beta=0/267$) دارد.

بحث و نتیجه‌گیری

بر اساس تحقیقات صورت‌گرفته، تأثیرات کرونا در صنعت ورزش هم دارای جنبه‌های مثبت و هم دارای جنبه‌های منفی بوده است. جنبه منفی کرونا به چند بخش مهم تقسیم می‌شود که مهم‌ترین آن، بخش اقتصادی است. [احمد و دی استفانو \(۲۰۲۰\)](#) و [کرویف \(۲۰۲۰\)](#) هریک به‌گونه‌ای به ضررهای مالی و دگرگونی‌های اقتصادی کرونا در ورزش اشاره کرده‌اند. ولی در این میان [تونستروم و همکاران \(۲۰۲۰\)](#) نگاهی متفاوت به این مسئله داشته‌اند و بیان می‌کنند حتی با استفاده از دورکاری و بسته شدن اماکن ورزشی و تعطیلی نسبی صنعت ورزش، هم می‌توان درآمد حاصله را افزایش داد و از شرایط سکون مالی خارج شد. جنبه‌های منفی دیگری که می‌توان به آن اشاره کرد، در بخش ورزش حرفه‌ای و برای ورزشکاران حرفه‌ای است که با سردرگمی و ابهامی دوچندان مواجه‌اند. در این بین یکی از بخش‌هایی که همچون گذشته زمینه‌ساز توسعه ورزش بود باشگاه‌های ورزشی بودند. در کشورهایی که باشگاه‌های اصولی و سازمان‌یافته بیشتری وجود داشت، در شرایط همه‌گیری کرونا عملکرد بهتری نسبت به سایر کشورها داشتند. بررسی‌ها نشان می‌دهد که نوآوری و استفاده از رویکردهای جدید مدیریت یکی از شیوه‌های برون‌رفت از بحران‌های بزرگ است. برای نوآور بودن، یک سازمان باید قابلیت نوآوری را توسعه داد. مدیریت خلاقیت و قابلیت‌ها همچون قابلیت نوآوری یکی از عناصر اساسی سازمان‌های نوآور است. امروزه زمانی که سازمان‌ها در یک محیط رقابتی فعالیت می‌کنند، توسعه قابلیت نوآوری ضروری است ([هریس، ۲۰۲۰](#)). سازمان‌های ورزشی از جمله باشگاه‌های ورزشی نیز برای ادامه حیات و به‌دست آوردن مزیت رقابتی ناگزیر به نوآوری هستند، چراکه اگر چنین نوآوری در باشگاه‌های ورزشی وجود نداشته باشد، حمایت مالی، حمایت ذی‌نفعان و به‌طور کلی عملکرد باشگاه در خطر می‌افتد. در واقع لازمه چنین نوآوری‌هایی، توسعه و به‌کارگیری قابلیت نوآوری در باشگاه‌های ورزشی است. یافته‌های تحقیق حاضر نشان داد که عملکرد موفق باشگاه‌های ورزشی توسط بازارگرایی تبیین می‌شود. همان‌گونه که تعریف شد، بازاریابی به‌دنبال جمع‌آوری اطلاعات از مشتریان برای بهبود کیفیت محصول یا خدمات تولیدی است. در اینجا به‌نظر می‌رسد که باشگاه‌های ورزشی برای اینکه از رقبای عقب‌نمانند و بتوانند با محیط در حال تغییر هماهنگ شوند، الزام است به ابعادی مانند توجه به مشتریان و رقابت با دیگران توجه کنند و همین‌طور در پاسخ به تغییرات، هماهنگی لازم را در بخش‌های مختلف خود به‌وجود آورند.

نتایج تحقیق حاضر نشان داد بین بازاریابی کارآفرینانه و مسئولیت اجتماعی ارتباط معناداری وجود دارد که با نتایج [پفاجفار و همکاران \(۲۰۲۲\)](#)، [کجلینسکی \(۲۰۲۱\)](#) و [بای و همکاران \(۲۰۱۸\)](#) همخوانی دارد. [تابش و همکاران \(۲۰۲۰\)](#) در تحقیق دیگری به مسئولیت اجتماعی باشگاه‌های ورزشی پرداختند. از آنجا که باشگاه‌ها برای جذب مشتری و موفق شدن در بازار محلی و ملی با هم در حال رقابت هستند، بنابراین باشگاه‌های ورزشی برای داشتن مزیت رقابتی و موفق شدن باید توجه به فعالیت‌ها در زمینه مسئولیت اجتماعی را در اولویت قرار داده و آنها را انجام دهند ([تابش و همکاران، ۲۰۲۰](#)). [علوی و همکاران \(۲۰۲۰\)](#) در یک بررسی کیفی به بررسی ابعاد مسئولیت اجتماعی

ورزشکاران مشهور پرداختند و در نهایت هشت مقوله اصلی شامل مسئولیت سیاسی، اقتصادی، قانونی، اجتماعی، بشردوستی، زیست محیطی، رسانه‌ای-خبری و آموزشی-ورزشی را به عنوان ابعاد مسئولیت اجتماعی این ورزشکاران شناسایی کردند (علوی، ۲۰۲۰). سازمان‌های ورزشی در سرتاسر جهان در حال کشف قدرت نفوذ خود بر طرفداران و جوامعی هستند که در آن فعالیت می‌کنند. مسئولیت‌پذیری اجتماعی موضوعی است که به توجه ویژه نیاز دارد، زیرا سازمان‌های ورزشی می‌توانند ارزش‌هایی را به تعداد زیادی از افراد در زمینه‌های مختلف القا کنند. در سال‌های اخیر، مسئولیت اجتماعی به عنوان یک ابزار بازاریابی توانمند توسط سازمان‌ها مورد پذیرش و استفاده قرار گرفته است. امروزه باشگاه‌های ورزشی برای موفقیت بیشتر در کار خود نیاز دارند تا ارتباط خود را با اқشار مختلف جامعه تقویت کرده و افراد بیشتری را درگیر ورزش کنند. برای انجام چنین کاری باشگاه‌ها باید وظایف خود را در قبال جامعه به خوبی انجام دهند و در کنار وظایف قانونی، توجه ویژه‌ای به موضوعات اجتماعی، آموزشی، فرهنگی و حتی زیست محیطی داشته باشند. درگیر شدن باشگاه‌ها در چنین فعالیت‌هایی می‌تواند بیانگر اهمیت این موضوعات برای مدیران این باشگاه‌ها باشد. به طور کلی موفقیت یک شرکت به رابطه آن با محیطی که در آن پرورش می‌یابد بستگی دارد. اعتقاد بر این است که مهم‌ترین ذی‌نفع هر سازمان، مصرف‌کننده است. مصرف‌کننده معاصر به طور فزاینده‌ای نسبت به انتخاب‌ها و علاقه خود آگاه و خواستار آن است. مسئولیت اجتماعی شرکت مفهومی است که بر اساس آن یک باشگاه ورزشی نه تنها باید سود ایجاد کند، بلکه باید رفاه در جامعه را گسترش دهد. قیمت‌گذاری منصفانه، صداقت در تبلیغات، ارائه اطلاعات اضافی در کنار خدمات ارائه شده به مشتریان، توجه به ایمنی و سلامتی مشتریان، تحت پوشش قرار دادن اқشار مختلف جامعه و رسیدگی به شکایات مشتریان از جمله اقداماتی هستند که می‌توانند مسئولیت اجتماعی باشگاه‌های ورزشی در قبال مشتریان خود را برجسته سازند. مسئولیت‌پذیری اجتماعی مدیران باشگاه‌های ورزشی به عنوان روشی مؤثر در شکل‌گیری پیامدهای رفتاری مثبت در مشتریان است.

یافته‌ها نشان داد بین بازاریابی کارآفرینانه و عملکرد رقابتی ارتباط معناداری وجود دارد و با نتایج [پالوما و همکاران \(۲۰۲۱\)](#)، [نظری و همکاران \(۲۰۱۸\)](#) و [مندعلی‌زاده \(۲۰۱۹\)](#) همخوانی داشت. [هاردی \(۱۹۹۶\)](#) نشان داد از طریق ورزش، ایده‌های جدید می‌توانند رشد کنند و مبنای کارآفرینی را فراهم سازند. وی همچنین بیان می‌کند کارآفرینی ورزشی پویاست و تعدادی از زمینه‌های مدیریتی مانند استراتژی کسب‌وکار، مدیریت بحران، توسعه ورزش جدید، مدیریت عملکرد، نوآوری محصول، راهبردهای تبلیغاتی، مسائل اجتماعی، نگرانی‌های پایداری و پیشرفت‌های فناورانه را تحت تأثیر قرار می‌دهد ([هانگ، ۲۰۲۱](#)). [نظری و همکاران \(۲۰۱۸\)](#) نشان دادند که گرایش کارآفرینانه اثر مثبت معناداری بر بازاریابی کارآفرینانه دارد و بازاریابی کارآفرینانه نیز اثر مثبت معناداری بر عملکرد کسب‌وکارها بر جای می‌گذارد. نوآوری یکی از مهم‌ترین قابلیت‌ها برای رشد و گسترش یک کسب‌وکار به شمار می‌رود. نوآوری در واقع از عوامل اصلی حفظ مزیت رقابتی و موفقیت بلندمدت در بازارهای رقابتی است. در واقع کسب‌وکارهایی که ظرفیت ایجاد نوآوری دارند، سریع‌تر و بهتر از رقبای خود قادر خواهند بود به چالش‌های محیطی پاسخ دهند که این خود عملکرد آنها را افزایش می‌دهد. بر اساس مطالب گفته شده، بازاریابی با رویکرد نوآوری به باشگاه‌ها این امکان را می‌دهد تا بر ایده‌هایی که به بازارها یا فرایندهای جدید منتهی می‌شود، تمرکز کنند و با اجرای ایده‌های جدید به سودآوری بیشتری دست یابند و از آن به عنوان یک مزیت رقابتی در باشگاه خود استفاده کنند. ویروس همه‌گیر کرونا به تغییرات زیادی در نحوه عملکرد مشاغل در تمام صنایع، در سطح محلی، ملی و همچنین جهانی کمک کرده است. علی‌رغم تغییرات سریع، باشگاه‌ها به طور فزاینده‌ای متعهد به اجرای فعالیت‌های کارآفرینانه در یک محیط رقابتی جهانی پویا به منظور بقا هستند. بازاریابی در حال حاضر به عنوان عامل مهم در تجارت شناخته شده است. حجم عظیم تجارت مالی در صنعت ورزش، تغییر سبک زندگی روزمره و اوقات فراغت

¹ . Paloma

² . Hardy

³ . Hong

مردم، افزایش روزافزون رویدادهای ورزشی ملی، منطقه‌ای، قاره‌ای و جهانی، ورزش حرفه‌ای و قهرمانی و غیره، همگی فرصت‌های بی‌شماری را برای کارآفرینان ورزشی ارائه می‌دهند. باشگاه‌هایی که از بازاریابی کارآفرینانه استفاده می‌کنند، بهتر می‌توانند فرصت‌های کارآفرینی را کشف، ایجاد، ارزیابی و جذب کنند. این سطح از کارآفرینی، سازمان‌ها را قادر می‌سازد به‌طور مؤثرتر و کارآمدتر مزیت‌های رقابتی بازار را ایجاد کرده و از آنها بهره‌مند شوند. بازاریابی کارآفرینانه پدیده‌ای است که می‌تواند مزیت رقابتی ایجاد کند و به باشگاه‌ها در رسیدن به اهدافشان کمک کند. بازاریابی کارآفرینانه رابط بین کارآفرینی و بازاریابی است و شناسایی و بهره‌برداری فعال از فرصت‌ها را از طریق بازاریابی خلاقانه، ریسک‌پذیر، برنامه‌ریزی‌نشده، غیرخطی و رؤیاپردازانه فعالیت‌ها همراه با مدیریت کارآمد اطلاعات نشان می‌دهد (هانگ، ۲۰۲۱).

بازاریابی کارآفرینانه راهبردی کلیدی برای هدایت و تعیین پایداری کسب‌وکارها (SME) است (الشیخ و هانای شا، ۲۰۲۳). در این زمینه دیگر یافته‌های تحقیق حاضر نشان می‌دهد متغیر بازاریابی کارآفرینانه، نقش میانجی‌گری معناداری در رابطه علی مسئولیت اجتماعی با عملکرد رقابتی دارد و با نتایج لو و همکاران (۲۰۲۲) همخوان است. تیم‌های ورزشی اغلب راهبردهای جدیدی را برای افزایش عملکرد خود و ایجاد مزیت رقابتی خلق می‌کنند (راتن، ۲۰۲۰). طی سال‌های اخیر در ادبیات مدیریت ورزشی، به کارآفرینی و نوآوری در باشگاه‌های ورزشی توجه بیشتری شده است (ویناند و همکاران، ۲۰۱۳). نوآوری به تمایل یک شرکت یا سازمان در پذیرش ایده‌های جدید اشاره دارد (باکر و سینکولا، ۲۰۰۹) در سازمان‌های با رویکرد کارآفرینانه، از نوآوری به‌منظور مشاهده فرصت‌ها و بهره‌گیری از آنها استفاده می‌کنند. این شرکت‌ها فرصت‌هایی را که نوآورانه هستند شناسایی، ارزیابی و سپس استفاده می‌کنند و یک ارزش جدیدی را برای مشتریان ایجاد می‌کنند (ویسی و ایزدی، ۲۰۲۱). وانکو و کانیاگال (۲۰۲۰) بیان کردند که مدیران می‌توانند نگرش مشتریان را تغییر دهند و بر مدیریت روابط پویا با آنها تمرکز کنند، زیرا آنها به‌عنوان دارایی‌های ارزشمند برای دستیابی به موفقیت در محیط بازار تلقی می‌شوند، که این مستلزم نوآوری در بازاری است. پژوهش‌های مختلف نشان دادند سازمان‌های می‌توانند در دنیای در حال تغییر امروزی به کار خود ادامه دهند و شکست نخورند که خلاق و نوآور باشند. این خلاقیت و نوآوری در شرایط بحرانی از اهمیت بیشتری برخوردار می‌شود. به اعتقاد عزیزی و علیدوست قهفرخی (۲۰۲۱) مهم‌ترین اصل در دستیابی به مزیت رقابتی دوران کرونا نمایش رفتار مسئولانه و اخلاقی با تمامی ذی‌نفعان و از جمله مشتریان است که این مهم از طریق پاسخگویی به این پرسش که «چگونه استانداردهای اخلاقی کسب‌وکار مجازی باید به‌کار گرفته شوند تا تصمیم به خرید و رفتار خرید تکرار شود» مرتفع می‌شود (عزیزی و علیدوست قهفرخی، ۲۰۲۱). به همین دلیل ورزش به‌جای اینکه صرفاً یک صنعت بدانند بیشتر به‌عنوان یک پدیده یا یک اشتیاق تلقی می‌شود، زیرا بسته به ماهیت متفاوت ورزش می‌تواند به‌منزله یک محصول یا خدمت وابسته به دوره کرونا تلقی شود، بنابراین به‌دلیل وجود عناصر بی‌نظیر و زمینه‌ای، نیاز به گسترش نظریه‌های خاصی برای کارآفرینی ورزشی دارند (ریزوندی و همکاران، ۲۰۲۰). از این‌رو در خصوص مؤلفه انگیزش می‌توان گفت اتخاذ راهبردهای مناسب از سوی فروشگاه‌های ورزشی در قیمت‌گذاری واقعی و اجتناب از هرگونه رویه‌های کاذب، فریبکارانه و یا فروش بر مبنای اثرات شیوع ویروس کووید-۱۹، شکل‌دهنده نگرش‌های مثبت مشتریان به ارزش برند فروشگاه و تکرار مجدد رفتار خرید است که پیامد ملموس این موضوع، ضمانت حضور در چرخه رقابت است (قزل‌سفلو، ۲۰۲۱). مهارت‌های منابع انسانی و اقدام در راستای توانمندسازی کارکنان از طریق

1. Al-Shaikh & Hanaysha

2. Rathen

3. Winand

4. Baker & Sinkula

5. Nwankwo & Kanyangale

6. Ghezelsefloo

کارگاه‌های آموزشی و توجه به متغیرهای انگیزشی با پیش‌بینی پرداخت‌های متغیر، اقدامات کاربردی برای بقا در بازار رقابت است که این نتایج با یافته‌های پژوهش حاضر همخوانی داشت (راتن، ۲۰۲۱). به اعتقاد نافری و همکاران، استفاده از عواملان فروش آموزش‌دیده که با رعایت موازین اخلاقی محصول مطابق با سفارش مشتری را آماده می‌کنند و تحویل می‌دهند، تقویت‌کننده تکرار رفتار خرید از سوی مشتریان را رقم می‌زند که پیامد آن خروج از رکود اقتصادی در دوران کرونا ویروس است (نافری، ۲۰۲۱). از این‌رو موضوعی که با گسترش کارآفرینی مطرح است، فرایند آموزش است (کوراتکو و ایرلند، ۲۰۰۵). اما در دوره کرونا کمی متفاوت است، چون شرایطی به وجود آمده که نیازمند دانش جدید مطابق با شرایط جدید است. نهادهای آموزشی تحقیقات علمی انجام می‌دهند که به خلق دانش جدید منجر می‌شود که خود مبنای فعال‌سازی بسیاری از فرصت‌های کارآفرینانه می‌شود. علاوه بر این، نهادهای آموزشی منبعی از فرصت‌های کارآفرینانه هستند، زیرا آنها سازوکار مهمی برای انتشار اطلاعات بکار می‌برند و بنابراین روند انتقال اطلاعات را که به ایجاد فرصت‌ها منجر می‌شود، تسهیل می‌کنند و منابع آموزشی باید مناسب و در راستای حوزه‌های مختلف صنعت ورزش باشند (حیدری و همکاران، ۲۰۲۰). در بررسی جامع آثار کرونا ویروس بر صنعت ورزش گزارش کردند که تعطیلی باشگاه‌های ورزشی قسمت عمده‌ای از مشاغل مستقیم و غیرمستقیم مرتبط با صنعت ورزش را وارد بحران جدیدی کرده است که مستلزم تغییر در روش‌های بازاریابی و اتخاذ استراتژی‌های بازاریابی مبتنی بر نیازسنجی و مشتری‌مداری است که این مهم به معنای تغییر تمامی مراحل بازاریابی و به تناسب آن به کارگیری منابع انسانی آموزش‌دیده و متخصص است. به نظر می‌رسد که آموزش، توجه به توانمندی‌های فناوری، مدیریت نوآورانه و توجه به ضوابط قانونی و سیاست‌های تدوین‌شده توسط نهادهای متولی می‌تواند نقش بسزایی در حیات کسب‌وکارهای این حوزه داشته باشد (ریزوندی و همکاران، ۲۰۲۰).

نتایج این پژوهش نشان داد که بازاریابی کارآفرینانه نقش مهمی در بهبود رابطه بین مسئولیت اجتماعی و عملکرد رقابتی باشگاه‌های ورزشی دارد. با توجه به تأثیر مثبت و معنادار بازاریابی کارآفرینانه بر رابطه مسئولیت اجتماعی و عملکرد رقابتی، پیشنهاد می‌شود که مدیران باشگاه‌های ورزشی به‌طور فعالانه به این رویکرد توجه کنند و راهبردهای نوآورانه‌ای را در جهت جذب و حفظ مشتریان به کار گیرند. همچنین، توجه به مسئولیت اجتماعی و اجرای فعالیت‌های مربوط به آن می‌تواند به بهبود شهرت و اعتبار باشگاه‌ها منجر شود و در نهایت سبب افزایش وفاداری مشتریان شود. با توجه به شرایط بحرانی ناشی از همه‌گیری کرونا، باشگاه‌های ورزشی باید به توانایی‌های فناورانه در زمینه بازاریابی الکترونیکی توجه ویژه‌ای داشته باشند و راهبردهای بازاریابی مشتری‌محور را به کار گیرند. همچنین باشگاه‌های ورزشی باید راهبردهای مدون و شفاف بازاریابی اخلاقی را تدوین کنند که در آن حقوق مشتریان و اختیارات صاحبان کسب‌وکارها به‌وضوح مشخص شده باشد. این اقدامات می‌تواند به ایجاد راهبرد برد-برد و مزیت رقابتی ویژه‌ای برای باشگاه‌های ورزشی منجر شود.

تقدیر و تشکر

از مدیریت اداره کل ورزش و جوانان استان یزد و همچنین تمامی مدیران باشگاه‌های ورزشی که مشارکت و همکاری ارزشمندشان سبب شد تا بتوانیم پژوهش حاضر را با موفقیت به پایان برسانیم، صمیمانه قدردانی می‌کنیم. تمایل آنها به مشارکت در این تحقیق و ارائه بینش‌های ارزشمندشان، در شکل دادن به نتایج این پژوهش مؤثر بود و از مشارکت آنها سپاسگزاریم.

¹. Nafari

². Koratko & Ireland

³. Heidari

References

- Azizi, B., & Alidoust Ghahfarokhi, E. (2021). Model the relationship between environmental factors and ethical marketing and the effects of the latter on the performance of sportswear producers. *Sport Management Journal*, 12(4). 929-947. (in persian)
- Ahmed, M. Di Stefano, M. (2020). "Can the sports industry survive the coronavirus shutdown?". *Financial times*. <https://www.ft.com/content/fd7e58ec-7438-11ea-95fe-fcd274e920ca>
- Al-Shaikh, M.E., Hanaysha, J., R. (2023). A conceptual review on entrepreneurial marketing and business sustainability in small and medium enterprises, *World Development Sustainability*, 2, 1-10.
- Bai, N., Mangiri, A., Esfahaninia, A., Haji Anzahui, Z., & Qanbarpour Nosrati, A (2018). Studying the effect of social responsibility on customer loyalty of fitness clubs with the mediating role of club reputation. *Contemporary researches in sports management*, 9(17). 81-93. (in persian)
- Brett G. Toresdahl, MD. Irfan M. Asif, MD. (2020). "Coronavirus Disease 2019 (COVID-19): Considerations for the Competitive Athlete". *Sport health*. 12 (3). DOI: 10.1177/1941738120918876.
- Cegliński, P. (2021). Strategic social responsibility as an opportunity to increase the sport club value. A contribution to empirical research. *Journal of Physical Education and Sport*, 21, 3117-3120.
- Collings DG, McMackin J, Nyberg AJ, & Wright PM. (2021). Strategic human resource management and COVID-19: Emerging challenges and research opportunities. *Journal of Management Studies*.
- Cruyff, J. (2020). The impact of the Covid-19 on the management of sport organizations. *Johan Cruyff Institute*.
- Droppert H, Bennett S. (2015). Corporate social responsibility in global health: an exploratory study of multinational pharmaceutical firms. *Globalization and health*. 11(1). 1-8.
- Escamilla-Fajardo, P., Alguacil, M., & Gómez Tafalla, A. M. (2021). Effects of entrepreneurial orientation and passion for work on performance variables in sports clubs. *Sustainability*, 13(5). 2920.
- Esmaili, M, Kalate Sifari, M, Zareian, H. (2018). Analysis of factors affecting the condition of Iran's bodybuilding clubs with a qualitative approach, *Sports Management Studies*, 53 59-82. (in persian)
- Fink, M., Koller, M., Gartner, J., Floh, A., & Harms, R. (2020). Effective entrepreneurial marketing on Facebook—A longitudinal study. *Journal of business research*, 113, 149-157.
- Fiore, A., Niehm, L., Hurst, J., Son, J., & Sadachar, A. (2013). "Entrepreneurial marketing: Scale validation with small, independently-owned businesses". *Journal of Marketing Development and Competitiveness*, 7 (6). 63-86.
- Fornell C, Larcker DF. (1981). Evaluating structural equations models with unobservable variables and measurement error. *J Marketing Res.* 18(1):39-50.
- Ghezelsefloo, H., & CHORI, A. (2021). Developing a Mixed Marketing Ethical Model for Online Sports Stores in the Corona Period Based on Brand-Consumer Approach. *Sport Management Studies*, 13(69), 293-323.
- Ghofrani, M. (2014). The relationship between social responsibility and the reputation of fitness clubs in Sistan and Baluchistan province. *Sports Management and Development*, 4 (2). 71-81. (in persian)
- He H, & Harris L. (2020). The impact of Covid-19 pandemic on corporate social responsibility and marketing philosophy. *Journal of business research*. 2(82), 176-182.
- Hammami, A. Harrabi, B. Mohr, M. Krstrup, P. (2020). Physical activity and coronavirus disease 2019 (COVID-19): specific recommendations for home-based physical training. *Managing Sport and Leisure*. 10, 15-22.
- Hacioglu, G., Eren, S. S., Eren, M. S., & Celikkan, H. (2015). "The effect of entrepreneurial marketing on firms' innovative performance in Turkish SMEs". *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 58, 871-878.
- Huang SY, Lee S-C, Lee Y-ST. (2021). Why can green social responsibility drive agricultural technology manufacturing company to do good things? A novel adoption model of environmental strategy. *Agronomy*, 11(8). 1-6.

- Heidari, M., Badizadeh, A., & Heidarizadeh, K. (2020). Designing an entrepreneurial ecosystem development model in border areas: A study on Kurdistan Province. *Iranian Journal of Management Sciences*, 15(57), 29-59.
- Keshkar, S., Dickson, G., Ahonen, A., Swart, k., Addesa, F., Epstein, A., Dodds, M., Schwarz, E., Spittle, SH., Wright, R., Seyfried, M., Ghasemi, H., Lawrence, I., & Murray, D. (2021). The Effects of Coronavirus Pandemic on the Sports Industry: An Update. *Annals of Applied Sport Science*, 9(1), 1-23.
- Kucharska W., & Kowalczyk R. (2019). How to achieve sustainability?—Employee's point of view on company's culture and CSR practice. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 26(2), 453-467.
- Kuratko, D. F., Ireland, R. D., Covin, J. G., & Hornsby, J. S. (2005). A model of middle-level managers' entrepreneurial behavior. *Entrepreneurship theory and practice*, 29, 699-716.
- Li, T., Hao, L., Kubiczek, J., & Pietrzyk, A. (2021). Corporate social responsibility of sports club in the era of coronavirus pandemic. *Zagłębie Sosnowiec case study. Economic Research-Ekonomska Istraživanja*, 35(1), 2073- 2092.
- Luo, W., Zhang, C., & Li, M. (2022). The influence of corporate social responsibilities on sustainable financial performance: Mediating role of shared vision capabilities and moderating role of entrepreneurship. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 29(5), 1266- 1282.
- Mangeli, N., Rezaei, R., & Safa, L. (2017). Effect of Customer Performance on the Relationship between Financial Performance and Entrepreneurial Marketing. *Journal of Business Administration Researches*, 9(17), 99-123. (in persian)
- Mahmud A., Ding D., & Hasan, MM. (2021). Corporate social responsibility: Business responses to Coronavirus (COVID-19) pandemic. *SAGE Open*, 11(1), 1-17.
- Mandalizadeh, Z. (2019). Explaining the relationship between market orientation and brand orientation with the performance of sports clubs. *Sports Management Studies*, 10 (52), 73-90. (in persian)
- Manuel T, Herron TL. (2020). An ethical perspective of business CSR and the COVID-19 pandemic. *Society and Business Review*. Pedersen ER. Modelling CSR: How managers understand the responsibilities of business towards society. *Journal of Business Ethics*, 91(2), 155-66.
- Mirfakhraldini, H, Hatami Nasab, H, Talei Far, R & Konjkavar Monfard, A (2010). Knowledge management, innovation and innovation performance in small and medium-sized companies. *Commercial Management Perspective Quarterly*, 2 (35), 103-118. (in persian)
- Moradi Hazari, R, Ferdi, A, & Derakhshan, A. (2017). Investigating the structural model of the effect of consumer product knowledge on sportswear brand acceptance based on multi-group analysis in AMOS. *Scientific Quarterly Journal of Communication Management in Sports Media*, 6(1), 23-32. (in persian)
- Nafei. M, Andoroja. L, & Saiednia. HR. (2020). The paradigm model of ethical social media marketing activities with emphasis on brand value and customer response. *Ethic in Science and Technology*, 15(1), 151-160. (in persian)
- Naichi, M, J, Panahifar, F, & Esfandiari, Z. (2017). The mixed effect of internal marketing on the entrepreneurial tendency of cultural and sports clubs: the mediating role of innovation culture and knowledge management capabilities. *Entrepreneurship Development*, 10(2), 375-393. (in persian)
- Nazari, Sh, Solati, N & Garamiganjeh, A. (2018). The relationship between the dimensions of entrepreneurial marketing and the performance of private sports clubs in Tehran. *Strategic studies of sport and youth*, 18(44), 1-26. (in persian)
- Nwankwo, C.A., Kanyangale, M. (2020). Deconstructing entrepreneurial marketing dimensions in small and medium-sized enterprises in Nigeria: a literature analysis. *Int. J. Entrep. Ventur.* 12 (3), 321–341.
- Pfajfar, G., Shoham, A., Małecka, A., & Zalaznik, M. (2022). Value of corporate social responsibility for multiple stakeholders and social impact—Relationship marketing perspective. *Journal of business research*, 143, 46-61.

- Ratten, V. (2020). Coronavirus disease (COVID-19) and sport entrepreneurship. *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*.
- Rizvandi, I., Tojari, F., & Esmaili, M. R. (2018). Testing a conceptual model of entrepreneurial marketing club managers of Tehran. *Sport Management and Development*, 7(3), 18-30.
- Rizvandi, A., Sadegh, Afroozeh, M., & Jalilvand, M. (2020). Identify sports businesses in the Covid 19 crisis and provide solutions. *Sport Management Studies*, 2020 'V 12, N 61, 17-34. (in persian)
- Safari, A., & Gharebashlooni, R. (2014). The effect of entrepreneurial marketing on marketing performance through innovation (Case study: companies active in industrial automation, communications, computer and digital equipment). *Journal of Business Management*, 6(4). 809-826. (in persian)
- Saunila, M. (2016). Performance measurement approach for innovation capability in SMEs. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 65(2). 162-176.
- Sharifian, I., & Khalili, S. (2015). The Comparison Social Responsibility Components of Sport Companies' Point View Of Physical Education Students. *Journal of Sport Management and Motor Behavior*, 11(22). 29-48. (in persian)
- Siliti, D., & Chadwick, S. (2013). *Sports entrepreneurship, theory and practice*, translated by Henry, Habib, Gudarzi, Mahmoud. Tehran, Veritas Publications.
- Soltani, Mustafa, Kargar, Gholamali, Keshgar, Sara, Ghafouri, Farzad. (2017). Identification and ranking of factors affecting competitive advantage in professional football clubs of Iran with a resource-oriented approach, a new approach in sports management, 6(20). 81-93. (in persian)
- Tepe Rashi, M & Hemmati, M (2023), improvement and promotion of physical and mental health of students presented in the second international conference of educational sciences, counseling, psychology and social sciences). (in persian)
- Thunström, L. C. Newbold, S. Finnoff, D. (2020). "The benefits and costs of using social distancing to flatten the curve for COVID-19". *Forthcoming Journal of Benefit-Cost Analysis*.
- VafaiNia, S. (2020). Marketing in post COVID-19 era: A guide for marketing managers. *Research Institute of Management*. 31- 35.
- Veisi, K., & Izadi, S. (2021). The Model of Relationship between Professional Ethics and Marketing Mix Promoting Sports Services in Private Club Managers in Kurdistan Province. *Sports Marketing Studies*, 2(2). 71-95. (in persian)
- Winand, M., Vos, S., Zintz, T., & Scheerder, J. (2013). "Determinants of service innovation: A typology of sports federations". *International Journal of Sport Management and Marketing*, 13(1). 55-73.
- Wang C, Zhang Q, Zhang W . (2020). Corporate social responsibility, green supply chain management and firm performance: the moderating role of big-data analytics capability. *Research in Transportation Business & Management*. 37, 1-10.