

# Applied Research of Sport Management

Open  
Access

## ORIGINAL ARTICLE

### The mediating effect of service quality on the relationship between market orientation and business performance of private sports venues

Zeinab. Amraei<sup>1</sup>, Shahab. Bahrami<sup>2\*</sup>, Manouchehr. Tatari<sup>3</sup>

<sup>1</sup> PhD Student, Department of Sport Management, Islamic Azad University, Kermanshah Branch, Kermanshah, Iran.

<sup>2</sup> Assistant Professor of Sport Management, Islamic Azad University, Kermanshah Branch, Kermanshah, Iran.

<sup>3</sup> Assistant Professor, Department of Sport Management, Payame Noor University, Tehran, Iran.

#### Correspondence

Shahab Bahrami

Email:

[bahramishahab@iauksh.ac.ir](mailto:bahramishahab@iauksh.ac.ir)

#### How to cite

Amraei, Z., Bahrami, Sh & Tatari, M. The mediating effect of service quality on the relationship between market orientation and business performance of private sports venues. Applied Research of Sport Management, 12(1), 67-78

#### ABSTRACT

The purpose of present study was to investigate the mediating effect of service quality in the relationship between market orientation and commercial performance of private sports venues. It is applied in terms of purpose and descriptive-analytical in terms of nature. The statistical population was all managers, coaches and graduates of the sports field active in sports clubs of the western provinces in the country. The statistical sample (N= 384) was selected as a multi-stage cluster. In order to collect data, the market orientation questionnaire (Narvar and Slater, 1990), service quality (Kamali, 1396) and the researcher-made commercial performance questionnaire were used. The face validity of the questionnaire was confirmed by experts (13 people) and its reliability was also calculated using Cronbach's Alpha test (0.95) and combined reliability. Structural equation modeling in PLS3-SPSS24 software was used to analyze the data and check the fit of model. The results showed that market orientation and service quality have a significant effect on the commercial performance of sports venues. Market orientation also has a significant effect on service quality. Finally, the effect of market orientation on commercial performance with the mediating role of service quality, as well as the effect of customer orientation, competitiveness and interdepartmental coordination dimensions on commercial performance was significant. According to the results, it can be said that the managers of sports venues must use different market-oriented strategies to achieve successful commercialization of their sports complexes.

#### KEY WORDS

Market orientation, Customer orientation, Sports venues, Service quality.

© 2023, by the author(s). Published by Payame Noor University, Tehran, Iran.

This is an open access article under the CC BY 4.0 license (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).

<https://arsmb.journals.pnu.ac.ir/>

سال دوازدهم، شماره یکم، پیاپی چهل و پنجم، تابستان ۱۴۰۲ (۹۳-۸۳)

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۱/۱۱/۱۹

تاریخ دریافت: ۱۴۰۰/۰۳/۱۹

DOI: 10.30473/ARSM.2023.57751.3465

«مقاله پژوهشی»

## اثر میانجی کیفیت خدمات در ارتباط بازارگرایی و عملکرد تجاری اماکن ورزشی خصوصی

زینب امرایی<sup>۱</sup>، شهاب بهرامی<sup>۲\*</sup>، منوچهر ططری<sup>۳</sup>

### چکیده

هدف پژوهش حاضر بررسی اثر میانجی کیفیت خدمات در ارتباط بازارگرایی و عملکرد تجاری اماکن ورزشی خصوصی بود. این پژوهش از نظر هدف کاربردی و از حیث ماهیت توصیفی-تحلیلی است. جامعه آماری کلیه مدیران، مربیان و فارغ‌التحصیلان حوزه ورزشی فعال در باشگاه‌های ورزشی استان‌های غرب کشور بودند و نمونه آماری (۳۸۴ نفر) به صورت خوشه‌ای چند مرحله‌ای انتخاب شد. جهت جمع‌آوری داده‌ها از پرسشنامه بازارگرایی (نارور و اسلاتر، ۱۹۹۰)، کیفیت خدمات (کمالی، ۱۳۹۶) و پرسشنامه محقق ساخته عملکرد تجاری استفاده شد. روایی صوری پرسشنامه توسط صاحب‌نظران (۱۳ نفر) تأیید و پایایی آن با استفاده از آزمون آلفای کرونباخ (۰/۹۵) و پایایی ترکیبی محاسبه شد. جهت تجزیه و تحلیل داده‌ها و بررسی برازش مدل از مدل‌سازی معادلات ساختاری در نرم‌افزار PLS3-SPSS24 بهره گرفته شد. نتایج نشان داد که بازارگرایی و کیفیت خدمات بر عملکرد تجاری اماکن ورزشی تأثیر معناداری دارد. همچنین بازارگرایی بر کیفیت خدمات تأثیر معناداری دارد. در نهایت اثر بازارگرایی بر عملکرد تجاری با نقش میانجی کیفیت خدمات و همچنین اثر ابعاد مشتری‌گرایی، رقابت‌گرایی و هماهنگی بین‌بخشی بر عملکرد تجاری معنی‌دار بود. با توجه به نتایج می‌توان گفت که، مدیران اماکن ورزشی برای دستیابی به تجاری‌سازی موفق مجموعه‌های ورزشی خود باید از راهبردهای مختلف بازارگرایی استفاده کنند.

### واژه‌های کلیدی

بازارگرایی، مشتری‌گرایی، اماکن ورزشی، کیفیت خدمات.

<sup>۱</sup> دانشجوی دکتری مدیریت ورزشی، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد کرمانشاه، کرمانشاه، ایران.  
<sup>۲</sup> استادیار، گروه مدیریت ورزشی، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد کرمانشاه، کرمانشاه، ایران.  
<sup>۳</sup> استادیار، گروه مدیریت ورزشی، دانشگاه پیام نور، تهران، ایران.

نویسنده مسئول:

شهاب بهرامی

رایانامه: bahramishahab@iauksh.ac.ir

استناد به این مقاله:

امرایی، زینب، بهرامی، شهاب و ططری، منوچهر (۱۴۰۲). اثر میانجی کیفیت خدمات در ارتباط بازارگرایی و عملکرد تجاری اماکن ورزشی خصوصی. فصلنامه علمی پژوهش‌های کاربردی در مدیریت ورزشی، ۱۱۲(۱)، ۹۳-۸۳.

## مقدمه

زیربنای بازاریابی در هر کسب‌وکار میزان باور و توجه مدیریت آن به مقوله بازاریابی به شمار می‌رود. امروزه سازمان‌ها با بیش از یک بازار مواجه‌اند و موفقیت تابعی است از توانایی سازمان در مدیریت مؤثر روابطی که بین آن‌ها وجود دارد. طبق نظریات رینسو، کارمندان، مشتریان داخلی یک شرکت هستند و رضایتمندی آن‌ها تصویر آینه‌ایی از رضایتمندی مشتریان خارجی می‌باشد. در تحقیقات مربوط به بازاریابی، مفهومی که روی کارمندان و رضایتمندی آن‌ها تأکید می‌کند و یا به عبارتی از یک دیدگاه بازاریابی برای اداره کردن منابع انسانی استفاده می‌کنند، بازاریابی داخلی می‌باشد (بلو و آندرونیکید؛ ۲۰۰۸).

کوهلی و جاوورسکی ۱۹۹۰ مفهوم بازاریابی را از بعد رفتاری تعریف می‌کند. کوهلی و جاوورسکی به‌جای تمرکز بر مشتری عنصر اصلی محیط‌گرایی را تمرکز بر اطلاعات بازار یا هوشمندی بازار معرفی می‌کنند. بازاریابی از دیدگاه آنان به‌عنوان تولید اطلاعات در سطح سازمان، انتشار اطلاعات در بین بخش‌های مختلف سازمان و پاسخگویی به آن در گستره سازمانی تعریف می‌شود. پاسخگویی، میزان سازگاری یا هماهنگی سیاست‌های بازاریابی شرکت را با اطلاعات بازار نشان می‌دهد (آواد و آگتی؛ ۲۰۱۱).

بازاریابی نه‌تنها برای خارج سازمان، بلکه در داخل سازمان و نه‌تنها در بازارهای داخلی یک کشور و بلکه در بازاریابی بین‌المللی هم مورد توجه است (لینگز؛ ۲۰۰۴). بازاریابی بیشتر به‌عنوان یک رویکرد استراتژیک تلقی می‌شود که می‌تواند سبب بهبود عملکرد سازمانی شود. این بیان می‌تواند در مورد سازمان‌های خدماتی نیز به کار برده شود، چراکه آن‌ها با تغییراتی اساسی مواجه‌اند (لایتلس و تیموان؛ ۲۰۰۶).

از طرفی کیفیت خدمات به‌عنوان یکی از مهم‌ترین عوامل تعیین‌کننده موفقیت سازمان‌های خدماتی در محیط رقابتی، امروزه مورد توجه جدی قرار گرفته است. هرگونه کاهش در رضایت مشتری به دلیل کیفیت پایین خدمت موجب ایجاد نگرانی‌هایی برای سازمان‌های خدماتی است. مشتریان نسبت به استانداردهای خدمت حساس‌تر شده‌اند و همراه روندهای رقابتی، انتظارات آن‌ها از کیفیت خدمات نیز افزایش یافته است (فولرتون؛ ۲۰۰۳). بنابراین به نظر می‌رسد درک درستی از ارتباط و تأثیر

متقابل متغیرهای این پژوهش می‌تواند در برنامه‌ریزی صحیح و مدیریت علمی باشگاه‌های ورزشی مؤثر باشد و این هم از نظر مالی (تجاری) و هم سلامت و کارآفرینی جنبه‌های مثبتی را می‌تواند به‌همراه داشته باشد. امروزه شناخت و پیش‌بینی نیازهای مشتریان اساس کار سازمان‌های تولیدی و خدماتی است. مشتری عامل کلیدی و محوری در تقویت چابکی سازمان محسوب می‌شود و جهت‌گیری کلیه اهداف، راهبردها و منابع حول محور جذب و نگهداری مشتری است. نگرش شرکت‌ها و مؤسسات به لحاظ گسترش فضای رقابتی، به ناچار بر جلب هرچه بیشتر رضایت مشتری برای فروش کالاها و خدمات و کسب سود بیشتر متمرکز شده است (بای و همکاران، ۱۳۹۶).

بازارگرایی عاملی تعیین‌کننده در ایجاد مزیت رقابتی می‌باشد (عبدالعلیان، ۱۳۹۶)، بنابراین اماکن خصوصی ورزشی در کنار عملکرد تجاری و سود حاصل از آن به مشتریان و ورزشکاران و کیفیت خدمات ارائه‌شده توجه نمایند. عوامل مؤثر بر عملکرد تجاری می‌توانند نقش مهمی در حفظ کیفیت خدمات و در عین حال مزیت رقابتی ایفا کنند. بنابراین توجه به مشتری‌گرایی، رقیب‌گرایی و هماهنگی بین بخشی می‌تواند موجب بهبود عملکرد تجاری با واسطه‌گری کیفیت خدمات باشد. در نتیجه افزایش عملکرد تجاری که منظور سود تجاری می‌باشد موجب افزایش سطح رضایت مشتریان که منظور ورزشکاران و متقاضیان استفاده از اماکن خصوصی ورزشی می‌باشند را به دنبال خواهد داشت.

در تبیین مسئله تحقیق به مرور مطالعات تحقیقات داخلی و خارجی پرداخته شد؛ نتایج تحقیقات داخلی حاکی از اثر بازرگاری بر کیفیت خدمات (بای و همکاران، ۱۳۹۶)، ارتباط بازرگاری با عملکرد (تجربری و همکاران، ۱۳۹۵؛ رحیمی و درویشی، ۱۳۹۴؛ رحیمی و همکاران، ۱۳۹۹) بود. همچنین نتایج تحقیقات مختلفی حاکی از این بود که کیفیت خدمات بر عملکرد تجاری اماکن ورزشی اثر معناداری دارد (اوتو و همکاران، ۲۰۱۹؛ اندرو و انتیلسه؛ ۲۰۱۰ و ماکلوش و همکاران، ۲۰۱۰). همچنین نتایج تحقیقات بود یانتو<sup>۸</sup> (۲۰۱۹) و چیت و چون<sup>۹</sup> (۲۰۱۹) حاکی از اثر معنادار بازرگاری بر کیفیت خدمات بود. همچنین نتایج تحقیقات مختلفی نشان داد که بازرگاری بر عملکرد تجاری با نقش میانجی کیفیت

پژوهش حاضر از نظر هدف کاربردی و از نظر ماهیت توصیفی-تحلیلی می‌باشد که به شکل میدانی انجام گرفته است. جامعه آماری این تحقیق را کلیه اساتید بازاریابی ورزشی، مدیران و کارشناسان در باشگاه‌های ورزشی استان‌های غرب کشور تشکیل دادند. نمونه آماری به صورت خوشه‌ای چندمرحله‌ای و به شکل تصادفی ساده انتخاب شدند. در نهایت از طریق نمونه‌گیری غیرتصادفی و خوشه‌ای چندمرحله‌ای، ۳۸۴ نفر به عنوان نمونه پژوهش انتخاب شدند. پرسشنامه تحقیق حاضر شامل سه بعد بازارگرایی (نارور و اسلاتر، ۱۹۹۰)، کیفیت خدمات (شمگانی و کمالی، ۱۳۹۶) و پرسشنامه محقق ساخته<sup>۴</sup> عملکرد تجاری می‌باشد. این پرسشنامه شامل دو بخش مجزا بود. در این پژوهش ضرایب آلفای کرونباخ پرسشنامه با استفاده از نرم‌افزار SPSS نسخه ۲۴ محاسبه شد و پرسشنامه از پایایی  $\alpha=0/95$  برخوردار بود. سپس پایایی و روایی سازه به صورت مراحل گزارش شده در قسمت یافته‌ها با استفاده از نرم‌افزار اسمارت پی‌ال‌اس تأیید گردید. جهت تحلیل یافته‌ها از روش مدل‌سازی معادلات ساختاری در دو بخش تحلیل عاملی تأییدی مرتبه اول و دوم سازه سه متغیر و تحلیل مسیر بین آن‌ها استفاده شد. به جهت غیرطبیعی بودن توزیع اکثر متغیرهای پژوهش (نتایج آزمون کولموگروف-اسمیرنوف) از نرم‌افزار اسمارت پی‌ال‌اس استفاده گردید.

### یافته‌های پژوهش

یافته‌های پژوهش در دو بخش توصیفی و استنباطی مورد بررسی و تجزیه و تحلیل قرار گرفت. در بخش توصیفی، برخی از ویژگی‌های جمعیت‌شناختی آزمودنی‌های تحقیق نشان داده شده است. در جدول (۱)، تعداد فراوانی و درصد جنسیت، تحصیلات، شغل، سابقه و سن نمونه‌های پژوهش به تفکیک آورده شده است.

جدول ۱. توصیف آماری نمونه

متغیر	فراوانی	درصد
جنسیت		
مرد	۲۸۶	۷۵
زن	۹۸	۲۵
کاردانی و کمتر	۱۱۹	۳۰

خدمات تأثیر معناداری دارد (کمپل و همکاران، ۲۰۱۷؛ و یو و هوو، ۲۰۱۹؛ شارما و گادن، ۲۰۱۰؛ و لونا و راجو، ۲۰۰۱).

تربیت بدنی و ورزش در ایران اهمیت ویژه‌ای دارد، اغلب مشاهده می‌شود که در زمینه‌ی مدیریت سازمان‌های ورزشی و امور مربوط به تربیت بدنی و ورزش کاستی‌هایی وجود دارد. مدیریت ورزش و سازمان‌های آن اهمیت بسیاری دارد؛ چرا که ضعف در شیوه مدیریتی و عدم تناسب این شیوه با ساختار سازمان و تغییرات محیطی موجبات شکست این سازمان‌ها را در رسیدن به اهداف اصلی و اساسی‌شان فراهم می‌آورد. اداره کردن ورزش به سازماندهی، ساختار سازمانی و مدیریت سازمانی به توجه جدی نیاز دارد. لذا توجه مسئولان باشگاه‌های ورزشی برای رفع موانع و فراهم کردن بستر استقرار با توجه به مرور تحقیقات قبلی مشخص شد که در زمینه موضوع تحقیق خلأ مطالعاتی وجود دارد که بر اهمیت اجرای این تحقیق می‌افزاید. از طرفی جهت رونق کسب و کار ورزشی، و کسب سهم بازار و در نتیجه بهبود عملکرد تجاری اماکن ورزشی، بازارگرایی و افزایش کیفیت خدمات در اماکن ورزشی ضروری به نظر می‌رسد. همچنین مدیران و کارکنان وزارت ورزش و جوانان که یکی از متولیان اصلی ورزش محسوب می‌شوند، در توسعه ورزش کشور و نهادینه کردن آن، نقش مهمی را ایفا می‌کنند؛ لذا باشگاه‌های ورزشی به منظور حضور کارا و مؤثر در عرصه‌های مختلف ورزشی، اقتصادی و اجتماعی، چاره‌ای جز توجه بیشتر به حوزه‌های مختلف مدیریت بازاریابی، بازارگرایی و افزایش کیفیت خدمات ندارند. از این رو هدف از پژوهش حاضر پاسخگویی به این سؤال است که آیا بازارگرایی از طریق متغیر میانجی کیفیت خدمات بر عملکرد تجاری اماکن ورزشی خصوصی تأثیر معنی‌داری دارد؟

### روش‌شناسی پژوهش

۴. برگرفته از مبانی نظری و مصاحبه با اساتید بازاریابی ورزشی

تحصیلات	کارشناسی	۲۰۳	۵۴
	ارشد و دکتری	۶۲	۱۶
شغل	مدیر و کارشناس شرکت‌های تولیدی ورزشی	۳۶	۱۵/۱
	اساتید اقتصاد، مدیریت و بازاریابی ورزشی	۵۸	۲۴/۴
	فروشنده‌های فروشگاه‌های ورزشی	۱۰۷	۴۵
	مدیران بازاریابی و بازاریاب‌های محصولات ورزشی	۳۷	۱۵/۵
سابقه	کمتر از ۱۰ سال	۱۰۴	٪۲۹
	۱۱ تا ۱۵ سال	۱۰۰	٪۲۶
	۱۶ تا ۲۰ سال	۸۷	٪۲۲
	بیش از ۲۰ سال	۹۳	٪۲۳
سن	کمتر از ۳۵ سال	۱۱۸	٪۳۰
	۳۶ تا ۴۵ سال	۱۷۴	٪۴۷
	۴۶ سال و بیشتر	۹۲	٪۲۳

نشان‌دهنده این است که مدل دارای پایایی (چه از نظر آلفای کرونباخ و چه از لحاظ پایایی ترکیبی) مناسبی است.

**برازش مدل ساختاری:** با استفاده از معیارهای ضریب معنادار (T-values)، ضریب تعیین ( $R^2$ ) و ضریب قدرت پیش‌بینی ( $Q^2$ )، برازش مدل ساختاری، مورد ارزیابی قرار گرفت. در ابتدا جهت بررسی رابطه بین سازه‌ها در مدل از T-values استفاده شد (اگر مقدار آن از ۱/۹۶ بیشتر باشد، نشان از صحت رابطه بین سازه‌ها و تأیید فرضیه‌ها در سطح اطمینان ۹۵٪ است). اکثر مسیرهای روابط بین مؤلفه‌های پژوهش و همچنین گویه‌ها با هریک از عامل‌های خود بزرگ‌تر از ۱/۹۶ و معنی‌دار بودند که حاکی از پیش‌بینی صحیح روابط مدل پژوهشی است.  $R^2$  معیاری است که برای متصل کردن بخش اندازه‌گیری و بخش ساختاری مدل‌سازی معادلات ساختاری به کار می‌رود و نشان از تأثیری دارد که یک متغیر برون‌زا بر یک متغیر درون‌زا می‌گذارد. مقدار  $R^2$  تنها برای سازه‌های درون‌زای (وابسته) مدل، محاسبه می‌گردد و در مورد سازه‌های برون‌زا، مقدار این معیار صفر است. میزان  $R^2$  از صفر تا یک متغیر است و نشان‌دهنده برازش مدل ساختاری در سه سطح ضعیف (۰/۱۹)، متوسط (۰/۳۳) و قوی (۰/۶۷) است. در این پژوهش میزان  $R^2$  تمامی متغیرهای پژوهش بسیار بالاتر از ۰/۳۳ و در محدوده ۰/۶۷ یا بزرگ‌تر از آن بود و این بدین معنی است که مدل ساختاری پژوهش دارای برازش قوی است.

نتایج آزمون کلموگروف-اسمیرنوف نشان داد که سطح معنی‌داری تمام مؤلفه‌ها کمتر از  $\alpha=0/05$  می‌باشد، لذا توزیع تمام داده‌ها غیر نرمال است در نتیجه برای بررسی ارتباط فرضیه‌های آماری از روش مدل معادلات ساختاری با استفاده از نرم‌افزار PLS استفاده شود.

**روایی مدل اندازه‌گیری:** جهت سنجش برازش مدل اندازه‌گیری؛ از پایایی شاخص، روایی همگرا و روایی واگرا استفاده گردید. پایایی شاخص برای سنجش پایایی درونی، شامل سه معیار ضرایب بارهای عاملی، آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی است. بارهای عاملی از طریق محاسبه مقدار همبستگی شاخص‌های یک سازه با آن سازه، محاسبه و مقدار مناسب آن برابر و یا بیشتر از ۰/۴ می‌باشد. سنجش‌های که بارهای عاملی کمتر از ۰/۴ بودند از مدل پژوهش حذف گردید و در ادامه، تجزیه و تحلیل پژوهش بر اساس سؤال‌های تأیید شده صورت گرفته است. روایی همگرا با استفاده از معیار متوسط واریانس استخراج شده (AVE) ارزیابی شده است. جهت بررسی روایی واگرایی مدل اندازه‌گیری، از دو ماتریس روایی همبستگی متغیر لاتنت و معیار فروئل و لاکر<sup>۳</sup> استفاده شد. در این پژوهش مشخص می‌شود که همبستگی هر سازه با خودش بیشتر از همبستگی آن سازه با سایر سازه‌ها است. در نتیجه روایی واگرایی مدل، مورد تأیید قرار می‌گیرد. همچنین تمامی متغیرها دارای مقدار آلفای کرونباخ بالای ۰/۷۰ و پایایی ترکیبی بالای ۰/۸۰ بودند که

جدول ۲. خلاصه شاخص‌های مربوط به مدل تحقیق

ابعاد	AVE	CR	آلفای کرونباخ
حد مطلوب	0/5 ≤	0/70 ≤	0/60 ≤
عملکرد تجاری	0/563	0/906	0/845
کیفیت خدمات	0/548	0/852	0/825
مشتری‌گرایی	0/630	0/844	0/780
رقابت‌گرایی	0/751	0/795	0/685
هماهنگی بین‌بخشی	0/829	0/890	0/847

سازه در مدل تعامل بیشتری با شاخص‌های خود دارد تا با سازه‌های دیگر. در روش PLS، این امر به وسیله یک ماتریس صورت می‌گیرد که خانه‌های این ماتریس حاوی مقادیر ضرایب همبستگی بین سازه‌ها و قطر اصلی ماتریس جذر مقادیر AVE مربوط به هر سازه است. ماتریس روایی واگرا در **Error! Reference source not found.** ارائه شده است.

روایی واگرا سومین معیار سنجش برازش مدل‌های اندازه‌گیری در روش PLS است. روایی واگرا به همبستگی پایین‌گویه‌های یک متغیر پنهان با سایر متغیرهای پنهان اشاره دارد. براساس روش پیشنهادی فورنل و لارکر (۱۹۸۱) روایی واگرا وقتی در سطح قابل قبول است که جذر AVE برای هر سازه بیشتر از واریانس اشتراکی بین آن سازه و سازه‌های دیگر در مدل باشد. بر این اساس روایی واگرای قابل قبول یک مدل اندازه‌گیری حاکی از آن است که یک

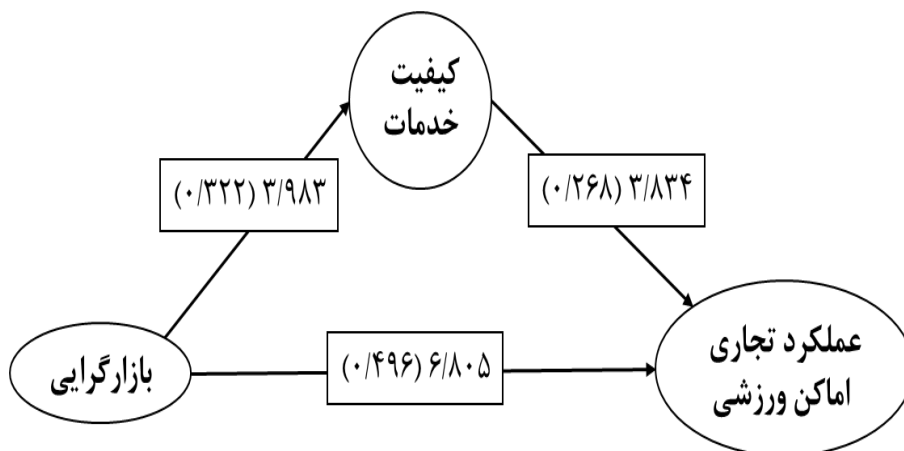
جدول ۳. ماتریس سنجش روایی واگرا

SQ	FP	CU	CO	CD
				0/787
			0/705	0/297
		0/696	0/586	0/344
	0/874	0/307	0/178	0/142
0/571	0/168	0/419	0/474	0/345

مدل‌های اندازه‌گیری است. پس از اطمینان از مدل‌های اندازه‌گیری از طریق آزمون پایایی، روایی همگرا و روایی واگرا، می‌توان نتایج حاصل از مدل ساختاری را ارائه کرد.

**مدل ساختاری:** مدل ساختاری نهایی پژوهش پس از تأیید مدل‌های اندازه‌گیری و مراحل تأیید برازش در محیط نرم‌افزار به صورت شکل ۲ و جدول ۳ ترسیم و آزمون شد.

همانگونه که در **Error! Reference source not found.** مشاهده می‌کنید، جذر AVE که برای هر سازه گزارش شده است (قطر اصلی) از همبستگی آن با سایر سازه‌های مدل بیشتر است که این موضوع بیانگر روایی واگرای قابل قبول برای



شکل ۱. مدل نهایی پژوهش (شامل مقادیر میزان ضریب اثر و ضریب معنی‌داری)

جدول ۴. نتایج مسیرهای مستقیم مدل نهایی پژوهش

متغیر مستقل	متغیر وابسته	میزان اثر	آماره t	نتیجه
بازارگرایی	کیفیت خدمات	۰/۳۲۲	۳/۹۸۳	تایید
بازارگرایی	عملکرد تجاری	۰/۴۹۶	۶/۸۰۵	تایید
کیفیت خدمات	عملکرد تجاری	۰/۲۶۸	۳/۸۳۴	تایید

تأثیر معناداری دارد. همچنین بازارگرایی بر کیفیت خدمات تأثیر معناداری دارد.

براساس شکل ۱؛ و جداول ۴ مشخص شد که نتایج نشان داد که بازارگرایی و کیفیت خدمات بر عملکرد تجاری اماکن ورزشی

جدول ۵. نتایج مسیر غیرمستقیم مدل نهایی پژوهش

متغیر مستقل	VAF	آزمون سوبل	نتیجه
بازارگرایی -> کیفیت خدمات -> عملکرد تجاری	۰/۰۸۶	۲/۱۴۷	تایید

نتایج آزمون سوبل نشان داد که اثر بازارگرایی بر عملکرد تجاری با نقش میانجی کیفیت خدمات معنادار بود.

### بحث و نتیجه‌گیری

هدف از این پژوهش بررسی تأثیر بازارگرایی بر عملکرد تجاری اماکن ورزشی خصوصی با نقش میانجی کیفیت خدمات بود. عوامل اصلی پژوهش در ۳ بعد به همراه عوامل زیرمجموعه آن‌ها چارچوب‌بندی شدند. روابط بین عوامل مطابق مدل مفهومی تعریف و آزمون شد.

نتایج نشان داد که بازارگرایی بر عملکرد تجاری اماکن ورزشی تأثیر معناداری دارد. این یافته حاکی از این است اگر مدیران اماکن ورزشی از یک رویکرد جدید در بازارگرایی استفاده نمایند می‌توانند

سرمایه‌گذاری و نرخ بازده حقوق صاحبان سهام اثبات کرده‌اند. به عبارت دیگر هرچه بازارگرایی در شرکت‌ها تقویت شود عملکرد شرکت‌ها تقویت شده و موفقیت آن‌ها را در پی خواهد داشت. یافته حاضر، در ادبیات پژوهشی نیز قابل دستیابی است. مطالعات انجام‌یافته در زمینه اتفاق نظر دارند که بازارگرایی به صورت مستقیم بر عملکرد تجاری تأثیر معنادار دارد که در این راستا می‌توان به تحقیقات کمپل<sup>۱</sup> و همکاران (۲۰۱۷) و یوو و هوو<sup>۲</sup> (۲۰۱۹) اشاره کرد.

همچنین اثر بازارگرایی بر کیفیت خدمات معنادار بود. شناخت نیازها و انتظارات مشتریان و پاسخگویی به تغییرات ایجاد شده در بازار نقش کلیدی در موفقیت شرکت‌ها بازی می‌کند. تلاش‌های اضافی برای بازارگرایی، پاسخگویی بیشتر به نیازهای بازار و سعی در برآورده کردن و راضی کردن گروه‌های مختلف مشتریان می‌باشد. بنابراین سنجش میزان بازارگرایی در سازمان‌ها کمک خواهد کرد که بیشتر به این امر توجه نمایند و سودآوری خود را افزایش دهند و از گرفتار شدن در دام هزینه‌های بی‌مورد رهایی یابند (رایچ، ۱۳۸۷). یکی از کلیدهای موفقیت در بازارهای رقابتی داشتن برنامه‌های بازاریابی خلاق است تا اینکه نیازهای مشتریان و گرایش‌های بازار برآورده گردد. در واقع بازارگرایی یا همان گرایش به بازار بایستی سرلوحه کار شرکت‌ها و سازمان‌های امروزی باشد و سعی نمایند بیش از پیش به فعالیت‌های رقبایشان توجه نمایند (آیم و همکاران، ۲۰۰۸). نتایج این فرضیه در راستای پژوهش‌هایی همچون بودیان<sup>۳</sup> (۲۰۱۹) و چیت و چون<sup>۴</sup> (۲۰۱۹) می‌باشد.

نتایج تحلیل مسیر نشان داد که اثر کیفیت خدمات بر عملکرد تجاری اماکن ورزشی معنادار بود. با توجه به این یافته می‌توان چنین نتیجه گرفت که بهبود کیفیت خدمات می‌تواند با توسعه عملکرد تجاری اماکن ورزشی رابطه داشته باشد. اماکن ورزشی با میزان خدمات با کیفیتی که ارائه می‌دهند می‌توانند در بهبود و افزایش عملکرد تجاری نقش بسزایی داشته باشند، کیفیت خدمات اماکن ورزشی از طریق راحتی دستیابی، به موقع بودن دسترسی، تجهیزات مورد استفاده برای دسترسی می‌توانند به عنوان محل، مکانی سودمند و مکانی امن برای ورزشکاران را دربر گیرند، بنابراین می‌توان گفت که محتوا و کیفیت خدمات در اماکن ورزشی و سهولت دسترسی سریع‌تر به تجهیزات استاندارد می‌تواند

به احتمال زیاد باعث رشد عملکرد تجاری اماکن ورزشی شوند. شرکت‌های بازارگرا دارای مزیت رقابتی در سرعت پاسخگویی به نیازهای بازار و مشتریان می‌باشند؛ همچنین در پاسخ به فرصت‌ها و تهدیدات بازار اثربخش عمل می‌کنند. ارزش محوری در بازارگرایی این است که سازمان را در مقابله با شرایط کسب و کار جدید آماده می‌سازد و می‌تواند اطلاعات لازم را از بازار به دست آورده و خود را آماده پاسخگویی به نیازهای بازار کند. این نوع فرهنگ بازارگرایی زمانی برای سازمان به عنوان مزیت رقابتی مطرح است که غیرقابل تقلید، نادر و با ارزش باشد. ماحصل این تحلیل حاکی از آن بود که تمامی فرضیه‌های مطالعه مورد تأیید قرار مسیره‌های اساسی شناسایی گرفت. در این تحلیل به کمک تحلیل مسیر و آماره تی گردید. نتایج حاکی از آن بود که بازارگرایی بر عملکرد تجاری باشگاه‌های ورزشی تأثیر دارد. با توجه به یافته‌های تحقیق رقیب‌گرایی بر حاشیه سود عملیاتی و نرخ بازده سرمایه‌گذاری و نرخ بازده حقوق صاحبان سهام تأثیرگذار است. توجه به رقیب و زیر نظر داشتن اقدامات وی به شرکت‌ها این امکان را می‌دهد تا در اسرع وقت نیازها و خواسته‌های مشتری را در مقایسه با رقبا شناسایی کرد. رقیب‌گرایی منجر به بررسی دقیق اعمال رقبا، شناسایی اقدامات رقبا در شناخت نیازهای مشتریان و تجزیه و تحلیل نیروهای محیطی مانند قوانین و مقررات دولتی و فناوری است (محمدیان، ۱۳۹۲). لذا این اقدامات در جهت شناسایی رقبا می‌تواند قدرت تجزیه و تحلیل و استفاده از نقاط قوت و فرصت‌ها و برطرف کردن نقاط ضعف و تهدیدات را منجر شده و عملکرد باشگاه را بهبود بخشد. هماهنگی بین بخشی بر حاشیه سود عملیاتی و نرخ بازده سرمایه‌گذاری و نرخ بازده حقوق صاحبان سهام تأثیرگذار است. یکی از منابع اساسی هر سازمانی نیروی انسانی آن است. نیروی انسانی در سازمان‌ها می‌تواند موفقیت و شکست آن را رقم بزند و عملکرد شرکت را تحت تأثیر قرار دهد. منظور از هماهنگی بین بخشی روابط مناسب بین بخش‌ها و افراد حاضر در هریک از بخش‌هاست. لذا عملکرد داخلی افراد و بخش‌ها می‌تواند عملکرد و سودآوری بخش‌ها را تحت تأثیر قرار دهد (رجوعی، ۱۳۸۵)؛ درنهایت می‌توان نتایج تحقیق را با تحقیق نارور و اسلاتر (۱۳۸۵)، اسلاتر و نارور (۱۹۹۴)، مطابقت داد. اسلاتر و نارور در تحقیقات خود تأثیر بازارگرایی را بر شاخص‌هایی مثل سودآوری، نرخ بازده



سازد. این اطلاعات در توسعه استراتژی‌های رقابتی شرکت بسیار مؤثر است.

### سیاسگزاری

نویسندگان این پژوهش بر خود واجب می‌دانند از کلیه افرادی که در انجام این پژوهش، محققین را همراهی نموده‌اند تشکر و قدردانی نمایند.

بر عملکرد تجاری اماکن ورزشی در زمینه انجام فعالیت‌های ورزشی و کسب درآمد برای این اماکن تأثیرگذار باشد. این تأثیر در نهایت می‌تواند باعث رونق اقتصادی اماکن ورزشی و حضور مشتریان بیشتر و در نتیجه وفاداری این مشتریان گردد. این یافته با نتایج تحقیق اوتو و همکاران (۲۰۱۹)، اندرو و انتیلسه (۲۰۱۰) و ماکلوش و همکاران (۲۰۱۰) همسو می‌باشد.

نتایج نشان داد که بازارگرایی بر عملکرد تجاری با نقش میانجی کیفیت خدمات تأثیر معناداری دارد. توسعه محصول جدید یکی از بزرگ‌ترین قدرت‌ها و در عین حال یکی از مشکل‌ترین فعالیت‌های موجود در هر کسب و کاری است. مدیران کسب و کارها و فلسفه‌دانان بازار بر این امر که یکی از عناصر حیاتی برای بقای طولانی مدت سازمان‌ها، موفقیت در توسعه محصولات جدید است، اتفاق نظر دارند. محصولات جدید، فرصت‌های رشد و کسب مزیت رقابتی را برای بنگاه‌ها و سازمان‌ها فراهم می‌آورند، به‌گونه‌ای که امروزه سازمان‌ها در سراسر جهان تنها راه بقای خود را در گرو گرایش به تولید و توسعه محصولات جدید و به‌کارگیری روش‌هایی برای انجام صحیح فرآیند توسعه محصول جدید جهت نائل شدن به موفقیت در این باره، دریافته‌اند (طالبی و کچوئی، ۱۳۸۹). یافته حاضر، در ادبیات پژوهشی نیز قابل دستیابی است. مطالعات انجام‌یافته در زمینه اتفاق نظر دارند که بازارگرایی و به‌صورت مستقیم بر عملکرد تجاری تأثیر معنادار دارد که در این راستا می‌توان به تحقیقات کمپل و همکاران (۲۰۱۷) و یوو و هوو<sup>۳</sup> (۲۰۱۹) شارما و گادن<sup>۴</sup> (۲۰۱۰) و لونا و راجو<sup>۵</sup> (۲۰۰۱) اشاره کرد.

به‌طور کلی و براساس تحلیل نتایج به دست آمده از پژوهش حاضر، هرچه میزان بازارگرایی در اماکن ورزشی بیشتر باشد میزان کیفیت خدمات و در نتیجه عملکرد تجاری این اماکن افزایش خواهد یافت. تحقیقات متعدد نیز نشان می‌دهند افزایش این متغیرهای حیاتی سازمانی تأثیری مثبت و معنادار بر کیفیت خدمات و عملکرد تجاری اماکن ورزشی خواهند گذاشت. بنابراین، می‌توان نتیجه گرفت که افزایش بازارگرایی در نهایت عملکرد تجاری اماکن ورزشی را ارتقا خواهد داد. بنابراین در بازارگرایی علاوه بر توجه به مشتری باید از خود سؤال کنیم که رقیبان کلیدی ما که مشتریان ما می‌توانند به آن‌ها مراجعه کنند کدام‌اند. مدیران اماکن ورزشی باید به رقبای فعلی و آتی خود نگرشی حساس داشته باشد و مانند بازی شطرنج خود را با فعالیت‌های آنان منطبق

## References

- Aguado, D. M. (2018). How to critically assess the social outcomes of municipal sport services outsourcing: a case study. *Revista Intercontinental de Gestão Desportiva*, 8(2), 118-137.
- Alavi, S.A. (2015). How to have a successful outsourcing, International Conference on Management, Economics and Humanities, Turkey - Istanbul, Company of Idea Managers of the Capital of Ilia, [https://www.civilica.com/Paper/ICMEH01-ICMEH01\\_828.html](https://www.civilica.com/Paper/ICMEH01-ICMEH01_828.html). (Persian)
- Alrubaiee, L. Al-Nazer, N. (2010). Investigate the impact of relationship marketing orientation on customer loyalty: the customer's perspective, *International Journal of Marketing Studies*, 2(1), 155.
- Andrews, R., & Entwistle, T. (2010). Does cross-sectoral partnership deliver? An empirical exploration of public service effectiveness, efficiency, and equity. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 20(3), 679-701.
- Asadi, H., Faraziani, F., Farahani, A., & Yousefi, H.A. (2015). The effects of outsourcing on the management of sports venues from the perspective of sports managers. *Journal of Organizational Behavior Management Studies in Sports*, 2 (1), 47-55.
- Bagheri, M., Ebrahimi, A., & Kiani, M. (2015). Designing a model of factors affecting the decision to outsource activities (Case study: Isfahan Optics Industries Company). *Managerial Improvement*, 9(27), 137 - 166. (Persian)
- Bee, C.C. Kahle L.R. (2006). Relationship Marketing in Sports: A functional approach, *Sport Marketing Quarterly*, 15(2), 102-110.
- Budianto, A. (2019). Customer Loyalty: Quality of Service. *Journal of Management Review*, 3(1), 299-305.
- Carlzon, J. (1987) Moments of Truth New York, NY: Ballinger as cited in Ford, Heaton and Brown. (2001) Delivering Excellent Service Lessons from the Best Firms California *Management Review* 44(1), 39-58.
- Campbell, J. M., & Park, J. (2017). Extending the resource-based view: Effects of strategic orientation toward community on small business performance. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 34, 302-308.
- Cheng, Cheng-Feng. Lee, Ai-Hsuan. (2011). The influences of relationship marketing strategy and transaction cost on customer satisfaction, perceived risk, and customer loyalty. *African Journal of Business Management*. 5(13), 5199-5209.
- Dehghan Banadaki, S.A, Khabiri, M., Hosseini, M., Abdollahi, S.M., & Ghanbari, M. (2019). Relationship between political relations and administrative corruption with the outsourcing of sports venues in Tehran Municipality. *Scientific-Research Quarterly Journal of Organizational Behavior Management Studies in Sports*, 6(1), 65-74. (Persian)
- Dietl, H.M., Özdemir, A. & Schweizer, N. (2017). Outsourcing sports sponsorship activities: a multi-theoretical approach, *Sport, Business and Management*, 7(1), 77-96.
- Elahi, A.R. (2008). Obstacles and solutions to the economic development of the Islamic Republic of Iran football industry. (Unpublished doctoral dissertation). Tehran University, Tehran. (Persian).
- Fullerton, G. (2003). When does Commitment Leads to Loyalty?. *Journal of Service Research*, 5(4), 333-345.
- Ghasemzadeh Mirkalaei, E. (2014). Investigation of driving and inhibiting factors in the transfer of sports facilities of the Ministry of Sports and Youth to sports delegations; *Journal of Sports Management and Motor Behavior*, 10, 20, 131-142. (Persian)
- Hamdi, Karim. (2019). Investigating the Impact of Market Orientation, Marketing Capability and Commercializability of Innovation on the Performance of Insurance Companies, *Journal of Socio-Cultural Strategy*, 29. (Persian)
- Javan, E. (2007). Study of the structural status, planning and budget of private sports clubs in Urmia. (Unpublished master's thesis). Urmia University, Urmia. (Persian)
- Joshua T. Beck, Kelly Chapman, and Robert W. Palmatier. (2015). Understanding Relationship Marketing and Loyalty Program Effectiveness in Global Markets. *Journal of International Marketing*: September, 23(3), 1-21.
- Klaas, B.S., McClendon, J.A. & Gainey, T.W. (2008). HR outsourcing and its impact: the role of transaction costs. *Personnel Psychology*, 52 (1), 113-36.
- Lajevardi, S.J., & Boalhari, A. (2010). Presenting a model for identifying the processes of outsourcing candidates in the organization based on the approach of the card of the concessionaires and outsourcing of outsourcing strategies, *Public Management*, 2(5), 143-158. (Persian)
- Lee, S., & Walsh, P. (2016). SWOT and AHP hybrid model for sport marketing outsourcing using a

- case of intercollegiate sport. *Sport Management Review*, 14(4), 50-73.
- Lee, Seungbum. & Victor, p. (2012). Outsourcing sport sponsorship sales to a sport management class: Understanding the benefits and risks. *Journal of brand strategy* 3(2), 148-192.
- Li, M. & Burden, W. (2002). Outsourcing sport marketing operations by NCAA Division I athletic programs: An exploratory study. *Sport Marketing Quarterly*, 11, 226-232.
- Lings N. I. (2004). Internal market orientation-Construct and consequences, *Journal of Business Research*, 57, 405-413.
- Lonial, S. C., & Raju, P. S. (2001). The Impact of Environmental Uncertainty on the Market Orientation--Performance Relationship: A Study of the Hospital Industry?. *Journal of Economic & Social Research*, 3(1).
- MacIntosh, E. W., Doherty, A., & Walker, M. (2010). Cross-sectoral variation in organizational culture in the fitness industry. *European Sport Management Quarterly*, 10(4), 445-464.
- Michic, J. & Oughton, C. (2004). Competitive balance in football: Trends and effects. FGRC research paper, 2, Birkbeck, university of London. Available at: <http://www.bbk.ac.uk/>
- Moghani, H. (2015). Designing and explaining the role of government in the process of privatization of Iranian sports; PhD thesis in Physical Education and Sports Sciences; University of Urmia. (Persian)
- Narver, J. C., & Slater, S. F. (1995). Market orientation and the learning organization. *Journal of Marketing*, 59(3), 63-74.
- Padash, D. (2009). Prioritizing factors affecting the privatization of sports clubs using the hierarchical analysis process. (Unpublished master's thesis). University of Isfahan, Isfahan. (Persian).
- Palmatier W.R., Scheer L. K., Houston M. B., Evans K.R., Gopalakrishna S. (2007). Use of relationship marketing programs in building customer-salesperson and customer-firm relationships: Differential influences on financial outcomes, *International Journal of Research in Marketing*, 24, 210-223.
- Philbert, N., & Jianguo, Z. (2016). A comparative analysis of IT outsourcing readiness in the East African community, *Iranian Journal of Management Studies (IJMS)*, 9,(2), 18-32.
- Popp, N., Jensen, J.A., Chad, D., & McEvoy, J.F. (2020). An examination of the effects of outsourcing ticket sales force management. *International Journal of Sports Marketing and Sponsorship*, 2(3), 212-223.
- Rahimi, Amir et al. (2020), Structural model of strategic orientations and commercialization performance of new sports products, motor and behavioral sciences, 3. 2. (Persian)
- Rahimi, Rahim and Darvishi, Maryam. (2015). Investigating the effect of market orientation on business performance with the mediating role of organizational innovation, *New Marketing Research*, 5, 4. (Persian)
- Shirsavar, H. R. A. Movahed, A. B. (2013). The Effect of Relationship Marketing Tactics on Customer Loyalty Given the Mediating Role of Quality Relationship (Case Study: Shahab Gas Industries), 3(1), 37-52.
- Simmonds, D., & Gibson, R. (2008). A model for outsourcing HRD. *Journal of European Industrial Training*, 32(1), 4-18.
- Sista, Suren. (2016). Relationship Marketing in Sport: An Exploratory Study in the UK Context. Working Paper Series. Indian Institute of Management Calcutta. WPS. 786.
- Slater, S.F., Narver, J.C. (1994). Does competitive environment moderate the market orientation-performance relationship, *Journal of Marketing* 58 (1), 46-55.
- Straus, A., & Corbin, J. (2008). *Basic of Qualitative Research: Techniques and Procedures for developing Grounded Theory*. Third Edition, Los Angeles: Sage publication, 156.
- Yu, Y., & Huo, B. (2019). The impact of environmental orientation on supplier green management and financial performance: The moderating role of relational capital. *Journal of cleaner production*, 211, 628-639.
- Zardoshtian, S., & Ghaibzadeh, Sh. (2019). Consequences of assigning sports venues on different dimensions of public sports and championships in Kermanshah province. *Sports Management Studies*, 11(54), 129-152. (Persian)