

## آزمون مدل ساختاری عملکرد مدیران باشگاه‌های ورزشی بر مبنای بازاریابی کارآفرینانه

آیه ریزوندی<sup>۱</sup>، فرشاد تجاری<sup>۲\*</sup>، محمدرضا اسماعیلی<sup>۳</sup>

۱. دانشجوی دکتری مدیریت ورزشی، دانشگاه آزاد اسلامی تهران مرکز، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران.

۲. استاد گروه مدیریت ورزشی دانشگاه آزاد اسلامی تهران مرکز، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران.

۳. دانشیار گروه مدیریت ورزشی دانشگاه آزاد اسلامی تهران مرکز، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران.

تاریخ دریافت: (۹۵/۹/۲۵) تاریخ پذیرش: (۹۶/۳/۳۰)

## Structural Model Test of Sport Club Managers Performance Based on Entrepreneurial Marketing

A. Rizvandi<sup>1</sup>, F. Tojari<sup>2\*</sup>, M. R.Esmaili<sup>3</sup>

1. Ph.D candidate in Sport Management, Central Tehran Branch, Islamic Azad University, Tehran.

2. Professor in Sport Management, Central Tehran Branch, Islamic Azad University, Tehran.

3. Associate Professor in Sport Management, Central Tehran Branch, Islamic Azad University, Tehran.

Received: (2016/Dec/15)

Accepted: (2017/Jane/20)

### Abstract

The present study proposes a conceptual entrepreneurial marketing model with an approach of investigating the relationship between club causative nature, entrepreneurial and market orientation with the performance of sport clubs managers in Tehran. This study was descriptive correlational and the statistical population consisted of 1280 men and women sport club managers of Tehran in 1394700 questionnaires were distributed using multistage cluster sampling among which returned, 88% were identified analyzable. For data collecting, the standardized scales of marketing questionnaire of Butcher et al (2008), club nature of Khazai (2013), market orientation of Moghimi (2011), entrepreneurial orientation of Mohammadi (2011), and performance of Fazel (2011). Questionnaires alpha Cronbach were reported 0.81, 0.92, 0.75, 0.70 and 0.72 respectively. Face and content validity were determine by experts and construct validity was confirmed through confirmatory factor analysis. Descriptive statistics was used for calculating mean, frequency, standard deviation and tables. For the conceptual statistics, structural equation test of Partial Least Squares (PLS) was done through using Smart PLS software to test research hypotheses and the goodness of fit. Results showed that there was a significant positive relationship between all the studied variables with the performance, except for entrepreneurial orientation. There was also a significant positive relationship between all studied variables and entrepreneurial marketing, except for market orientation. The fit index for the model was reported  $GOF=0.62$  as well; so the model was identified as a strong fit.

### Keywords

Entrepreneurial Marketing, nature, sports clubs, orientation towards the market, entrepreneurial orientation.performance

### چکیده

هدف پژوهش حاضر آزمون مدل بازاریابی کارآفرینانه با رویکرد بررسی ارتباط علی ماهیت باشگاه و گرایش به کارآفرینی و بازار با عملکرد در مدیران باشگاه‌های ورزشی شهر تهران بوده است. روش تحقیق حاضر توصیفی - همبستگی است. جامعه آماری تحقیق، شامل ۱۲۸۰ نفر از کلیه آقایان و بانوان که در سال ۱۳۹۴ در شهر تهران مدیر باشگاه بودند، تشکیل شد. در این تحقیق تعداد ۷۰۰ پرسش‌نامه به صورت نمونه‌گیری خوشه‌ای - مرحله‌ای توزیع و ۸۸ درصد پرسش‌نامه‌ها قابل بررسی تشخیص داده شد. برای گردآوری داده‌ها از مقیاس‌های استاندارد شده بازاریابی کارآفرینانه بوچر و همکاران (۲۰۰۸)، مقیاس ماهیت باشگاه، خزایی (۱۳۹۲)، مقیاس عملکرد فاضل (۱۳۹۱)، مقیاس گرایش به بازار مقیمی و همکاران (۱۳۹۰) و گرایش به کارآفرینی محمدی (۱۳۹۰) استفاده شد. آلفا کرونباخ برای پرسش‌نامه‌ها به ترتیب ۰/۸۱، ۰/۹۲، ۰/۷۵، ۰/۷۰ و ۰/۷۲ گزارش شد. برای روایی صوری و محتوایی از نظر خبرگان و برای روایی سازه از تحلیل عاملی تأییدی استفاده شد. برای تحلیل داده‌ها از مدل‌یابی معادلات ساختاری به روش حداقل مربعات جزئی با استفاده از نرم افزار Smart PLS استفاده شد. یافته‌های تحقیق نشان داد بین تمامی متغیرهای مورد بحث با عملکرد سازمانی، به جز گرایش به کارآفرینی رابطه مثبت و معناداری وجود دارد. همچنین بین تمامی متغیرهای مورد بحث با بازاریابی کارآفرینانه، بجز گرایش به بازار رابطه مثبت و معنی‌داری وجود داشته است. همچنین شاخص برازش مدل  $GOF=0/621$  گزارش شد و مدل به عنوان مدلی قوی برازش گردید.

### کلیدواژه‌ها

بازاریابی کارآفرینانه، ماهیت باشگاه‌های ورزشی، گرایش به بازار، گرایش به کارآفرینی، عملکرد

## مقدمه

ورزش در کشور ما در حال تحول و رو به توسعه است که این امر می‌تواند زمینه‌های مناسبی را برای فعالیت‌های کارآفرینانه ایجاد کند (یدلهی فارسی و همکاران، ۱۳۹۰). حجم وسیع تبادلات مالی در صنعت ورزش، تغییر شیوه زندگی و وقت‌های فراغت مردم؛ رویدادهای رو به گسترش ملی، منطقه‌ای، قاره‌ای، جهانی؛ ورزش حرفه‌ای و قهرمانی و غیره همه فرصت‌های بی شماری را در اختیار کارآفرینان ورزشی قرار می‌دهند (هیگمان<sup>۱</sup> و همکاران، ۲۰۰۵). هنگامی که کارآفرین به دنبال فرصت‌های جدید با توجه به منابع محدود می‌باشد، باید از رویکرد نوآورانه در مواجهه با این عدم اطمینان محیط استفاده کند (بچر<sup>۲</sup> و همکاران، ۲۰۰۸). با توجه به توسعه و گستردگی بازار ورزش و حجم بالای تبادلات در این حوزه، نیاز به بازاریابی گسترده در زمینه صنعت ورزش بیش از پیش خود نمایی می‌کند. دانش بازاریابی ورزشی در سال‌های گذشته اهمیت بسزایی برای سازمان‌ها و مؤسسات پیدا کرده است. این مهارت و دانش به حدی اهمیت یافته است که آن را به عنوان یکی از اجزای مهم سازمان‌ها و مؤسسات ورزشی می‌توان به شمار آورد و این اهمیت به صورت فزاینده‌ای در حال افزایش است (وینر راسل<sup>۳</sup>، ۲۰۰۴). بازاریابی و به طور خاص‌تر بازاریابی به عنوان عوامل مهم برای عملکرد کسب و کارها شناخته شده است. در واقع شواهد تجربی نشان می‌دهد که یک ارتباط قابل توجهی بین بازاریابی و جهت‌گیری کارآفرینانه یک شرکت وجود دارد و هر دو به‌طور گسترده‌ای مسئول موفقیت شرکت‌ها هستند (جونز و رولی<sup>۴</sup>، ۲۰۱۱). سازمان‌ها در محیط پویای رقابت جهانی با وجود تغییرات سریع، برای بقا و دستیابی به موفقیت‌های رقابتی، به‌طور فزاینده‌ای به اجرای فعالیت‌های کارآفرینانه متعهد شده‌اند (کوبین، کارتکو<sup>۵</sup>، ۲۰۱۰). مطالعات انجام شده پیشنهاد می‌کند که شرکت‌ها باید در اقدامات بازاریابی خود به‌هنگام برخورد با ابهام و عدم قطعیت در بازار بیشتر کارآفرین باشند (کلینسونگ<sup>۶</sup> و همکاران، ۲۰۱۰). به رسمیت شناختن اهمیت تعامل بین کارآفرینی و بازاریابی به پیشنهاد مفهوم بازاریابی کارآفرینانه<sup>۷</sup> منجر شده است. در حالی که برخی از نویسندگان بر این باورند که بازاریابی کارآفرینانه

برای تمام سازمان‌ها (کوچک و بزرگ) مهم است، مطالعات حاکی از آن است که این مفهوم به حوزه کسب و کارهای کوچک تعلق بیشتری دارد (جونز و رولی<sup>۸</sup>، ۲۰۱۱). موریس و همکاران<sup>۹</sup> (۲۰۰۴) بازاریابی کارآفرینانه را به عنوان شناسایی فعال و بهره‌برداری از فرصت‌ها برای کسب و حفظ مشتریان سودآور از طریق رویکردهای نوآورانه به مدیریت ریسک، اهرم کردن منابع و ایجاد ارزش تعریف کردند (جونز و رولی، ۲۰۱۱). مفهوم بازاریابی کارآفرینانه یک چهارچوب یکپارچه است که شامل یک سلسله از فعالیت‌های بازاریابی می‌باشد که شرکت‌ها ممکن است به کار ببرند، که دارای هفت بعد اصلی می‌باشد. چهار بعد از این ابعاد - پیش‌نگری، تمرکز فرصت، پذیرش ریسک محاسباتی، نوآوری گرایمی - که نگرش کارآفرینانه شرکت را می‌سازند و سه بعد دیگر شدت توجه به مشتری، اهرم کردن منابع و ایجاد ارزش را مورد بررسی قرار می‌دهد. این هفت بعد به‌عنوان یک زنجیره با احتمال تأکید از کمتر به بیشتر در درون سازمان توصیف می‌شوند (بچر و همکاران، ۲۰۰۸). ماهیت شرکت‌ها و نقش کارآفرینی در سازمان‌های انتفاعی نسبتاً به‌خوبی تعریف شده است و شواهد زیادی مبنی بر ارتباط بین گرایش به کارآفرینی و گرایش به بازار در شرکت‌های تجاری وجود دارد و همچنین ارتباط مثبتی بین گرایش به کارآفرینی و گرایش به بازار در بخش انتفاعی وجود دارد (موریس و همکاران، ۲۰۰۴). ماهیت شرکت شامل چهار قسمت طول عمر، کسب و کار، اندازه شرکت و مالکیت می‌باشد (خزایی پول، ۱۳۹۲). در تحقیقی که توسط کلینسونگ و همکاران (۲۰۱۰)، انجام شد رابطه بین ابعاد بازاریابی کارآفرینانه و ویژگی‌های شرکت مورد بررسی قرار گرفت و برای ویژگی‌های شرکت تنها سه بعد سن، اندازه شرکت و مالکیت در نظر گرفته شد و چنین نتیجه‌گیری شد که روابط بین ویژگی‌های شرکت و عمل بازاریابی کارآفرینانه از آنچه که انتظار می‌رفت پیچیده‌تر است و محققان نیاز به معیار مناسبی برای تعیین سطح بازاریابی کارآفرینانه شرکت‌ها دارند. در مواجهه با کاهش منابع و بحران مالی جهانی، هر کس برای کارآفرینی در انجام کسب و کار جدید تلاش می‌کند و بازاریابی است که می‌تواند خلق ارزش مشتریان و کسب و کار بهتر را برای سازمان‌ها و حتی دولت‌ها فراهم کند. باید تأمل کرد چگونه می‌توان ارزش ایجاد شده برای سهامداران فراتر از دیدگاه‌های بازاریابی سنتی باشد لذا بر اساس مطالعات بچر و

1. Hickman & et al
۲. Becherer & et al
۳. Winer Russell
۴. Jones and Rowley
۵. Covin & kurtko
۶. Kilenthong & et al
۷. Entrepreneurial marketing

۸. Jones &amp; Rowley

۹. Morris &amp; et al

استراتژی‌های اهرمی به مراتب بیشتری استفاده می‌کنند (بچرر و همکاران، ۲۰۰۸). راج و همکاران<sup>۱۱</sup> (۲۰۰۹) در پژوهش گرایش به کارآفرینی و عملکرد شرکت‌ها نشان دادند که به‌طور معمول همبستگی مثبت نسبتاً بزرگی میان گرایش کارآفرینی با عملکرد شرکت‌ها با توجه به مقدار رشد و سودآوری وجود دارد. نتایج پژوهش گونزالز و همکاران<sup>۱۲</sup> (۲۰۰۹) که یک ارتباط قوی بین گرایش کارآفرینی و جهت‌گیری بازار وجود دارد. به‌علاوه آشکار گردید که هر دو جهت‌گیری، یک رابطه قوی با عملکرد داشته، در حالیکه تأثیر هم‌زمان آن‌ها روی عملکرد کمی تعدیل یافته و کاهش می‌یابد. ایدار و محمود<sup>۱۳</sup> (۲۰۱۱)، به بررسی نقش میانجی بازاریابی در رابطه میان گرایش کارآفرینی و عملکرد در کسب و کارهای کوچک و متوسط در مالزی پرداختند. یافته‌های این پژوهش نشان داد که رابطه معنی‌داری بین گرایش کارآفرینانه و عملکرد و همچنین بین بازاریابی و عملکرد وجود دارد، در حالی که نقش میانجیگر گرایش بازار در رابطه بین گرایش کارآفرینی و عملکرد نیز آشکار شد. در پژوهش جیوتی و شارما<sup>۱۴</sup> (۲۰۱۲) نتایج حاصل از مدل سازی معادله ساختاری نشان داد که رابطه معنی‌داری بین بازاریابی و عملکرد کسب و کار وجود دارد. در این مطالعه، اثرات غیر مستقیم جهت‌گیری بازار بر عملکرد کسب و کار نیز از طریق رضایت کارکنان و رضایت مشتری آشکار گردید. نتایج مطالعه چارلز و همکاران<sup>۱۵</sup> (۲۰۱۲) نیز نشان داد بازاریابی بر عملکرد شرکت‌های تولیدی تأثیر معناداری دارد. هاکیوگلو<sup>۱۶</sup> و همکاران (۲۰۱۲) نیز تأثیر بازاریابی کارآفرینانه را بر عملکرد نوآورانه شرکت‌ها و کسب و کارهای کوچک در ترکیه بررسی کرده‌اند. نتایج تحلیل آنها نشان داد که پیشرو و خلاق بودن، نوآوری، فزونی مشتری و اهرم کردن منابع تأثیر مثبت بر عملکرد نوآورانه دارند. توماس<sup>۱۷</sup> و همکاران (۲۰۱۳) در پژوهش خود به بررسی ابعاد گرایش به نوآوری، بازارمداری و مشتری-مداری بازاریابی کارآفرینانه پرداخته‌اند. پژوهش آنها نشان می‌دهد که چگونه بازاریابی کارآفرینی باعث اهرم شدن

همکاران (۲۰۰۸) و که و همکاران<sup>۱۰</sup> (۲۰۰۷) که ماهیت شرکت را در تحقیقات خود مورد مطالعه قرار دادند بعد دیگر با عنوان بعد دامنه کسب‌وکار، به متغیر ماهیت اضافه شده است. پاکدل و همکاران (۱۳۹۰) در پژوهش خود به بررسی رابطه بازاریابی، نوآوری و وفاداری مشتریان با عملکرد کسب و کار گروه پوشاک پل پرداخته‌اند. تحلیل نتایج بیانگر آن است که افزایش درجه نوآوری نتیجه افزایش سطح بازارمداری بوده است و این امر خود به عملکرد نوآوری بهتر در شرکت انجامیده است. نتایج پژوهش حسینی مقدم و همکاران (۱۳۹۲) با عنوان بررسی نقش واسطه گرایش به بازار و رفتار کارآفرینانه بر رابطه بین استراتژی‌های بازرگانی و عملکرد سازمانی، حاکی از تأیید نقش میانجی رفتار کارآفرینانه در رابطه بین استراتژی‌های بازرگانی و عملکرد سازمانی می‌باشد. همچنین نتایج این پژوهش نشان داد استراتژی تمایز با گرایش به بازار و رفتار کارآفرینانه و همچنین رفتار کارآفرینانه با عملکرد رابطه معناداری دارند. نتایج تحقیق نقی زاده و همکاران (۱۳۹۱) نشان داد ادراک مدیریت از محیط بر گرایش به بازار و همچنین گرایش به بازار بر توانمندی فناورانه تأثیر مثبت و معناداری دارد. مطالعه خزایی پول (۱۳۹۲) با عنوان بررسی رابطه ماهیت مؤسسه و بازاریابی کارآفرینانه به‌صورت مطالعه موردی در مؤسسات آموزش عالی آزاد در تهران نشان داد متغیرهای طول عمر، اندازه مؤسسه، دامنه کسب و کار و مالکیت مؤسسه، بر بازاریابی کارآفرینانه تأثیر نمی‌گذارند. حجازی و همکاران (۱۳۹۲) در پژوهش خود به این نتایج دست یافتند بازاریابی بر عملکرد تأثیرگذار است. به‌طور کلی بین گرایش کارآفرینی و عملکرد به‌صورت مستقیم و همین‌طور به‌واسطه بازاریابی و به‌طور غیر مستقیم نیز رابطه معناداری وجود دارد و متغیر بازاریابی بر این رابطه تأثیر بسزایی می‌گذارد. موریس و همکاران (۲۰۰۴) در پژوهش خود به‌طور انتقادی مفهوم بازاریابی کارآفرینانه را مورد آزمایش قرار دادند. و شش بعد اصلی بازاریابی کارآفرینانه را شناسایی و معرفی کردند. همچنین مزیت‌های داشتن دیدگاهی کارآفرینانه در بازاریابی مورد شناسایی قرار گرفت. نتایج تحقیقات نشان داد مالکیت مؤسسه بر بازاریابی کارآفرینانه اثر می‌گذارد. صاحبان کسب و کار با تجربه کارآفرینانه بیشتر، از استراتژی‌های بازاریابی فرصت‌گرا استفاده می‌کنند، بیشتر پیش‌نگر می‌باشند و از

۱۱. Rauch & et al

۱۲. Gonzalez & et al

۱۳. Idar and Mahmood

۱۴. Jyoti and Sharma

۱۵. Charles & et al

۱۶. Hacıoglu & et al

۱۷. Thomas & et al

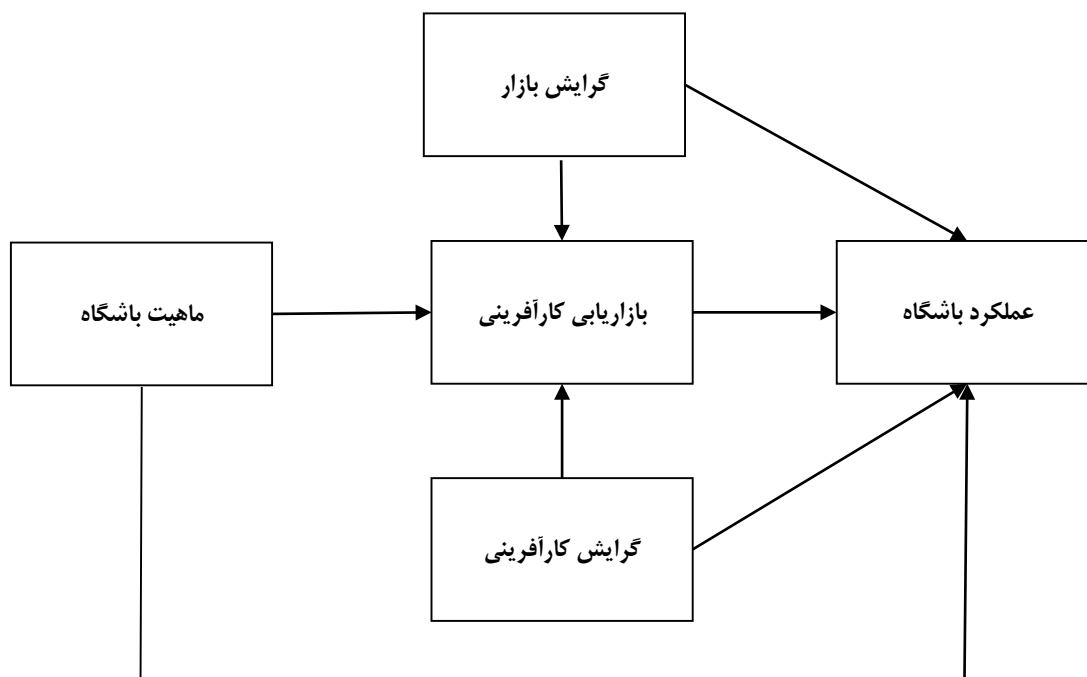
۱۰. Keh & et al

به عنوان یکی از روش‌های ایجاد مزیت پایدار در بازار به-شمار آید و به واسطه آن می‌توان نیازها و تقاضاهای جدید مشتریان را به بهترین شیوه شناسایی و زمینه رضایت آنان را جلب کرد. لذا ارزیابی کارآفرینانه بازاریابی و اینکه چگونه کارآفرینان نقش و اهمیت بازاریابی را در موفقیت آینده می‌بینند می‌تواند دارای اهمیت باشد. با مرور تحقیقات و مدل‌های ارائه شده در پژوهش‌های گذشته در علوم مدیریت، بازاریابی و کارآفرینی و عدم وارد شدن علم نوپای "بازار یابی کارآفرینانه" به عرصه ورزش و به‌خصوص مدیریت ورزشی، در این تحقیق تلاش شد تا به توسعه و تلفیق مدل‌های گذشته، از سایر رشته‌ها و ارائه مدل جدیدی برای ورزش و مدیران باشگاه‌های ورزشی اقدام شود. با توجه به اینکه مطالعه‌ای در زمینه رابطه ماهیت و گرایش به بازار و کار آفرینی، ماهیت باشگاه و رابطه آن بر بازاریابی کارآفرینانه و عملکرد در ایران و دنیا در زمینه ورزشی صورت نگرفته است و از آنجایی که تحلیل ابعاد بازاریابی کارآفرینانه در باشگاه‌ها برای شناخت بهتر این مفهوم می‌تواند حائز اهمیت باشد؛ لذا مسئله اصلی تحقیق حاضر این است که آیا می‌توان به آزمون مدل ساختاری عملکرد مدیران باشگاه‌های ورزشی بر مبنای بازاریابی کارآفرینانه پرداخت؟

دانش برتر اولویت‌های مشتری، هوش بازار و دانش محصول در روند ارائه ارزش برتر به مشتری از طریق تمایز نام تجاری در سطح شرکت شده است. هنری و مندعلی زاده (۱۳۹۲) در یافته‌های خود بیان کردند "مأموریت کارآفرینی فراهم آوردن اقتصاد پویا برای ورزش، کمک به توسعه ورزش از طریق خصوصی سازی در جامعه به منظور گسترش نوآوری و ایجاد اشتغال است".

امروزه به دلیل رشد سریع ورزش در دنیا و ایران، افزایش رقابت بین باشگاه‌ها برای جذب مشتری، توان مالی و افزایش مزیت رقابتی باشگاه است که می‌تواند منجر به تولید نوآوری و درآمدزایی در جامعه ورزشی شود، باشگاه‌ها باید رویکرد کارآفرینانه داشته باشند.

یکی از مزیت‌های عمده در رابطه با مفهوم بازاریابی کارآفرینانه، توانایی پاسخگویی آن به محیطی است که همیشه در حال تغییر می‌باشد و از طریق آن باشگاه برای تحویل ارزش به مشتریان به‌طور فعالانه نوآوری را به‌کار خواهند برد و تقاضاهای پنهان و تقاضاهای آینده آن‌ها را پاسخ خواهند داد و یک مزیت رقابتی قابل توجه در خود ایجاد خواهند کرد، عدم توجه به مفهوم بازاریابی کارآفرینانه می‌تواند چالشی برای باشگاه‌ها باشد که فاقد این رویکرد هستند. با توجه به مطالب فوق بازاریابی کارآفرینانه می‌تواند



شکل ۱. مدل پیشنهادی پژوهش

## روش‌شناسی پژوهش

پژوهش حاضر از نوع توصیفی - همبستگی و مبتنی بر مدل معادلات ساختاری (SEM<sup>۱۸</sup>) است. جامعه آماری تحقیق حاضر کلیه مدیران باشگاه‌های ورزشی شهر تهران در سال ۱۳۹۴ بودند که شامل ۱۲۸۰ باشگاه بوده است. با توجه به اینکه تحقیق حاضر از نوع تحقیقات علی (معادلات ساختاری) است، لذا در روش‌شناسی مدل‌یابی معادلات ساختاری تعیین حجم نمونه می‌تواند بین ۵ تا ۱۵ مشاهده به ازای هر متغیر اندازه گیری شده تعیین شود:

$$5q - n - 15q$$

که در آن  $q$  تعداد متغیرهای مشاهده شده یا تعداد گویه‌های (سؤالات) پرسش‌نامه و  $n$  حجم نمونه است (هومن، ۱۳۸۴). با توجه به اینکه مقیاس‌های تحقیق دارای ۱۲۰ گویه بود، حجم نمونه این تحقیق از حداقل ۶۰۰ تا حداکثر ۱۸۰۰ می‌توانست باشد که در این تحقیق تعداد ۷۰۰ نفر به‌عنوان نمونه آماری در نظر گرفته شد. روش نمونه‌گیری تحقیق حاضر به صورت خوشه‌ای - مرحله‌ای انجام شد. بدین صورت که با مراجعه به اداره کل ورزش و جوانان شهر تهران، تعداد کل باشگاه‌های شهر تهران ۱۲۸۰ باشگاه مشخص شد که از شش حوزه شمیرانات، شهرری، حوزه شمال غرب، جنوب غرب، شمال شرق و جنوب شرق را شامل می‌شد. بنابراین از هر بخش باشگاه به‌صورت تصادفی انتخاب و پرسش‌نامه‌ها توزیع شدند. با توجه به احتمال ریزش پرسش‌نامه‌ها و عدم پاسخگویی درست پاسخ‌دهندگان به پرسش‌نامه‌ها، تعداد ۷۰۰ پرسش‌نامه توزیع شد از این تعداد ۶۳۹ پرسش‌نامه به‌دست محققان رسید که تعداد ۶۲۰ پرسش‌نامه قابل استفاده بود. جهت جمع‌آوری داده‌ها نیز از پرسش‌نامه‌هایی استفاده شده است که در جدول (۱) ارائه شده است. روش آماری مورد استفاده در این پژوهش مدل حداقل مربعات جزئی (PLS<sup>۱۹</sup>) می‌باشد که در دو مرحله انجام می‌شود. در اولین مرحله، بایستی مدل اندازه‌گیری از طریق تحلیل‌های روایی و پایایی و تحلیل عامل تأییدی بررسی شود و در دومین مرحله، بایستی مدل ساختاری به وسیله برآورد مسیر بین متغیرها و تعیین شاخص‌های برازش مدل بررسی شود (هالند<sup>۲۰</sup>، ۱۹۹۹).

## جدول ۱. پرسش‌نامه‌های مورد استفاده در پژوهش حاضر و منابع و ابعاد آن

پرسش‌نامه	منبع	ابعاد	سؤال
بازاریابی کارآفرینانه	بچرر و همکاران (۲۰۰۸)	۷	۲۷
گرایش به بازار	مقیم و رمضان (۱۳۹۰)	۱۱	۳۶
گرایش به کارآفرینی	احمدی (۱۳۹۰)	۴	۲۷
ماهیت مؤسسه	خزایی پول (۱۳۹۲)	-	۴
عملکرد سازمان	فاضل (۱۳۹۱)	۴	۳۱

به منظور سنجش روایی پرسش‌نامه، دو نوع روایی منطقی و روایی سازه در نظر گرفته شده و در این راستا، روایی محتوا، اعتبار ظاهری و اعتبار عاملی (تحلیل عاملی) بررسی شدند، تمامی این آزمون‌ها با استفاده از نرم افزار اسمارت پی ال اس (Smart PLS<sup>(۳)</sup>) انجام گرفته است، به عقیده فرنل و لاکر (۱۹۸۱)، دو معیار برای تحلیل عاملی به کار می‌رود، اول آنکه بارهای عاملی برای متغیرهای مشاهده شده باید بزرگتر از ۰/۵ باشد و ثانیاً پایایی مجموع متغیرها بیان کننده عامل مورد نظر باید بزرگتر ۰/۸ باشد. در نگرشی محتاطانه، بارهای عاملی بزرگتر از ۰/۷ از اعتبار مناسبی برخوردار هستند (هالند، ۱۹۹۹).

## جدول ۲. نتایج مربوط به تحلیل‌های روایی و پایایی مدل تحقیق در نرم‌افزار PLS

متغیر	آلفای کرونباخ	پایایی مرکب	میانگین واریانس
بازاریابی کارآفرینانه	۰/۸۱	۰/۸۶	۰/۶۰
عملکرد باشگاه	۰/۷۵	۰/۸۱	۰/۵۷
ماهیت باشگاه	۰/۹۲	۰/۹۷	۰/۶۲
گرایش به بازار	۰/۷۰	۰/۸۱	۰/۵۸
گرایش کارآفرینی	۰/۷۲	۰/۸۱	۰/۵۲

در این تحقیق برای تفسیر مقادیر بارهای عاملی، نگرش فورنل و لارکر (۱۹۸۱) مورد استفاده قرار گرفت. با توجه به خروجی نرم افزار تمامی بارهای عاملی گویه‌های متغیرهای پژوهش بیشتر از ۰/۵ بوده و بنابراین گویه‌های مذکور از اعتبار مناسبی برخوردارند. از سوی دیگر، داده‌های جدول ۱ نشان

18. Structural Equation Model (SEM)

19. Partial Least Squares

20. Hulland

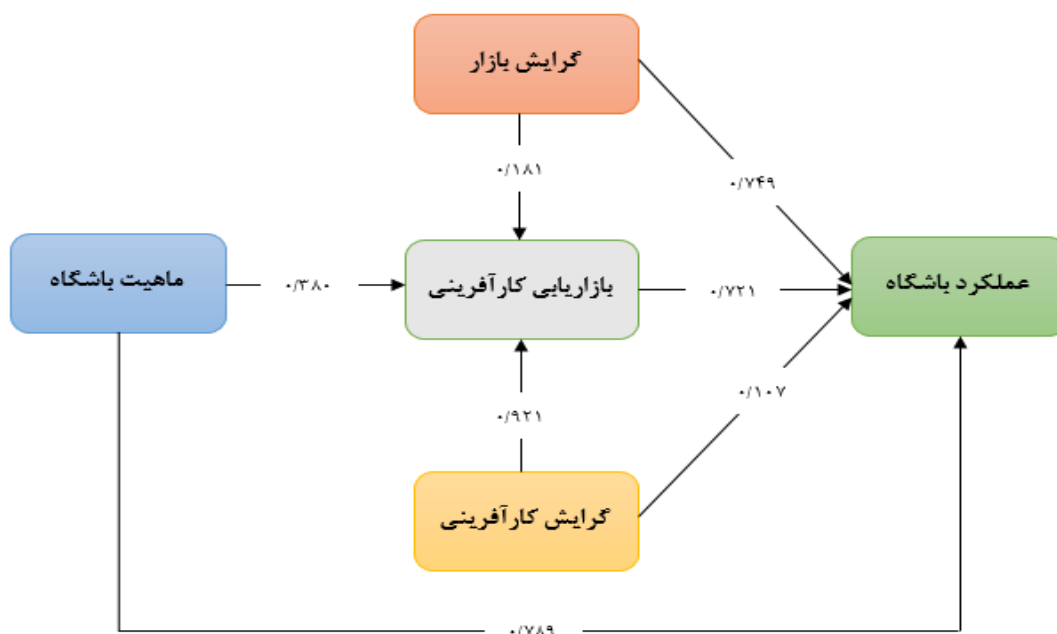
### یافته‌های پژوهش

برای بررسی برازش مدل ساختاری پژوهش از چندین معیار استفاده می‌شود که اولین و اساسی‌ترین معیار، آماره  $t$  می‌باشد. ابتدایی‌ترین معیار برای سنجش رابطه بین متغیر در مدل (بخش ساختاری)، اعداد معنی دار  $t$  است. در صورتی که مقدار این اعداد از ۱/۹۶ بیشتر شود، نشان از صحت رابطه بین متغیرها و در نتیجه تأیید فرضیه‌های پژوهش در سطح اطمینان ۰/۹۵ است همچنین مقدار معناداری نیز به همان موضوع اشاره می‌کند و اگر کمتر از ۰/۰۵ باشد رابطه بین متغیرها را در سطح اطمینان ۰/۹۵ می‌پذیرد. نتایج حاصل از مدل ساختاری پژوهش حاضر در قالب نمودار (۲) و جدول (۳) نشان داده شده است.

می‌دهد که پایایی مرکب برای همه متغیرها بزرگتر از ۰/۷ و میانگین واریانس برای تمام متغیرها، به جز دو مورد، بزرگتر از ۰/۵ می‌باشد که این مقادیر، اعتبار همگرایی نسبتاً بالایی را نشان می‌دهند. با توجه به نامناسب بودن اعتبار ۷ مورد از گویه‌های پرسش‌نامه، گویه‌های مذکور در تحلیل مدل نهایی تحقیق حذف شدند. جهت بررسی نرمال بودن داده از نرم افزار SPSS<sup>(21)</sup> و آزمون KS استفاده شده است. نتایج، عدم معنی‌داری آزمون کالموگراف اسمیرنوف را نشان داده است بنابراین از مدل حداقل مربعات جزئی و نرم افزار PLS جهت تحلیل داده‌ها استفاده شده است. زیرا یکی از قابلیت‌های مهم این نرم افزار و مدل حداقل مربعات جزئی (پی‌ال‌اس)، نسبت به نرم افزارهای مشابه نظیر ایموس و لیزرل و... مدلسازی داده‌های با توزیع غیر نرمال می‌باشد.

جدول ۳. مقادیر ضریب مسیر مستقیم و آماره  $t$  فرضیه‌های مرتبط با مسیرهای مدل تحقیق

مسیر	رابطه	ضریب مسیر	آماره $t$	معناداری	نتیجه
اول	عملکرد سازمان ←	۰/۷۴۹	۲/۸۴۶	۰/۰۰۴	تأیید
دوم	عملکرد سازمان ←	۰/۱۰۷	۱/۷۳۱	۰/۰۸۴	رد
سوم	عملکرد سازمان ←	۰/۷۸۹	۳/۳۳۷	۰/۰۰۱	تأیید
چهارم	عملکرد سازمان ←	۰/۷۲۱	۳/۶۲۱	۰/۰۰۱	تأیید
پنجم	بازاریابی کارآفرینانه ←	۰/۱۸۱	۱/۳۶۰	۰/۱۷۳	رد
ششم	بازاریابی کارآفرینانه ←	۰/۹۲۱	۷/۱۴۰	۰/۰۰۱	تأیید
هفتم	بازاریابی کارآفرینانه ←	۰/۳۸۰	۲/۲۱۰	۰/۰۲۷	تأیید



شکل ۲. مدل تحلیل مسیر

دارد. به‌طور کلی برای ارزیابی مدل تحلیل عاملی تأییدی و معادلات ساختاری در روش PLS، از معیار GOF استفاده می‌کنند. میانگین  $R^2$  های مدل ساختاری نیز گویایی برآزش خوب مدل می‌باشد. نتایج GOF و  $\overline{R^2}$  را در جدول زیر می‌توان مشاهده نمود:

جدول ۵. شاخص‌های GOF و  $\overline{R^2}$  در برآزش مدل

شاخص	$\overline{R^2}$	نتیجه	GOF	نتیجه
مقدار به‌دست آمده	۰/۶۴۶	قوی	۰/۶۱۲	قوی

در تفسیر  $\overline{R^2}$  می‌توان گفت که مقدار ۰/۶۴۶ در ناحیه تأثیر قوی قرار می‌گیرد و می‌توانیم بگوییم که متغیرهای مستقل، تأثیر قوی بر متغیرهای وابسته دارد. همچنین مقدارهای ۰/۰۱، ۰/۲۵ و ۰/۳۶ برای شاخص GOF به‌عنوان مقادیر ضعیف، متوسط و قوی مشخص شده است. با توجه به مقدار ۰/۶۱۲، به این نتیجه می‌رسیم که در محدوده قوی قرار می‌گیرد بنابراین می‌توان گفت به‌صورت قوی برآزش یافته است.

### بحث و نتیجه‌گیری

شرکت‌هایی که بازاریابی کارآفرینانه را اتخاذ می‌کنند، بهتر می‌توانند فرصت‌های کارآفرینانه جذاب را کشف، ایجاد، ارزیابی و استفاده کنند، و این سطح بالای کارآفرینی، فرآیندهای بازاریابی کارآفرینانه شرکت‌های بزرگ را قادر می‌سازد تا به‌طور مؤثر و کارآمد مزیت رقابتی را ایجاد و تجدید کند. این یافته‌ها نشان می‌دهد که در بازارهای آزاد و باز می‌توان فرآیندهای بازاریابی کارآفرینانه را به‌طور استراتژیک به‌کار برد تا ارزش بالاتری را برای مشتریان و صاحبان شرکت‌ها ایجاد کرد. باشگاه‌ها باید بتوانند در شرایط محیطی و زمانی مختلف اقدام به خشنودی و رضایت مشتری کنند و این کار باید به‌وسیله روش‌های خلاقانه و بازارگرایانه صورت بگیرد. با توجه به نتایج تحقیق مبنی بر ارتباط علی بین متغیرهای ماهیت باشگاه، گرایش به بازار، عملکرد و بازاریابی کارآفرینانه می‌توان گفت باشگاه‌ها همانند سایر شرکت‌ها و مؤسسات باید در عرصه رقابتی خوب ظاهر شوند و بتوانند از رقبای فعلی پیشی بگیرند.

نتایج پژوهش نشان داد بین بازاریابی کارآفرینانه و گرایش به بازار ارتباط معنادار وجود ندارد. این نتیجه با نتیجه تحقیق

با توجه به الگوی تفسیری در مدل‌سازی معادلات ساختاری، چنانچه مقدار آماره  $t$  مربوط به یک مسیر از ۱/۹۶ بزرگتر باشد می‌توان گفت که مسیر مربوطه در سطح ۹۵ درصد معنی‌دار می‌باشد و فرضیه مربوط به آن مسیر تأیید می‌گردد. با توجه به نتایج جدول فوق (جدول ۳) می‌توان اینگونه نتیجه‌گیری نمود که بین تمامی متغیرهای مستقل مورد بحث با عملکرد سازمانی، به جز گرایش به کارآفرینی رابطه مثبت و معناداری وجود دارد. همچنین بین تمامی متغیرهای مستقل مورد بحث با بازاریابی کارآفرینانه، بجز گرایش به بازار رابطه مثبت و معنی‌داری وجود داشته است. مهم‌ترین عامل تأثیرگذار عملکرد سازمان؛ عامل ماهیت مؤسسه با ضریب تأثیر (۰/۷۸۹) بوده است. همچنین مهم‌ترین عامل تأثیرگذار بر بازاریابی کارآفرینانه نیز، عامل گرایش به کارآفرینی با ضریب تأثیر (۰/۹۲۱) بوده است. در ادامه معیارهای  $R^2$  و  $Q^2$  که مربوط به متغیرهای وابسته می‌باشند مورد بررسی قرار خواهند گرفت.  $R^2$  نشان می‌دهد متغیرهای مستقل چه اندازه بر متغیر وابسته تأثیر می‌گذارد که سه مقدار ۰/۱۹، ۰/۳۳ و ۰/۶۷ به‌عنوان مقدار ملاک برای مقادیر ضعیف، متوسط و قوی در نظر گرفته شده است. همچنین  $Q^2$  نشان می‌دهد که متغیرهای مستقل چه اندازه متغیر وابسته را پیش‌بینی می‌کنند که سه مقدار ۰/۰۲، ۰/۱۵ و ۰/۳۵ نشان می‌دهد که متغیرهای مستقل پیش‌بینی ضعیف، متوسط و قوی از متغیر وابسته را دارند. جدول زیر این مقادیر را برای دو متغیر وابسته عملکرد سازمانی و بازاریابی کارآفرینانه نشان می‌دهد.

جدول ۴. معیار  $R^2$  و  $Q^2$  متغیرهای وابسته

متغیر	$R^2$	نتیجه	$Q^2$	نتیجه
عملکرد سازمانی	۰/۷۰۲	قوی	۰/۶۳۱	قوی
بازاریابی کارآفرینانه	۰/۵۹۱	متوسط	۰/۳۷۶	قوی

با توجه به نتایج به دست آمده مشاهده می‌کنید که  $R^2$  و  $Q^2$  برای متغیر عملکرد سازمانی در محدوده قوی قرار دارند بنابراین می‌توان گفت که چهار متغیر گرایش به بازار، گرایش به کارآفرینی، ماهیت مؤسسه و بازاریابی کارآفرینانه تأثیر قوی بر متغیر عملکرد سازمانی دارند و پیش‌بینی قوی از آن دارند. همچنین مقادیر  $R^2$  و  $Q^2$  برای متغیر بازاریابی کارآفرینانه نشان می‌دهد که تأثیر متوسط و پیش‌بینی قوی از متغیرهای گرایش به بازار، گرایش به کارآفرینی و ماهیت مؤسسه وجود

افزایش رقابت بین باشگاه‌ها بر اساس ویژگی‌هایشان برای جذب مشتری، توان مالی و افزایش مزیت رقابتی باشگاه است که می‌تواند منجر به تولید نوآوری و درآمدزایی در جامعه ورزشی شود، باشگاه‌ها باید رویکرد کارآفرینانه داشته باشند. یکی از مزیت‌های عمده در رابطه با مفهوم بازاریابی کارآفرینانه توانایی پاسخگویی آن به محیطی است که همیشه در حال تغییر می‌باشد و از طریق آن باشگاه برای تحویل ارزش به مشتریان به‌طور فعالانه نوآوری را به‌کار خواهند برد و تقاضاهای پنهان و تقاضاهای آینده آنها را پاسخ خواهند داد و یک مزیت رقابتی قابل توجه در خود ایجاد خواهند کرد، عدم توجه به مفهوم بازاریابی کارآفرینانه می‌تواند چالشی برای باشگاه‌ها باشد که فاقد این رویکرد هستند. نتایج نشان داد بین گرایش به بازار و عملکرد مدیران باشگاه ورزشی شهر تهران ارتباط معنی‌داری وجود دارد. این نتیجه با نتایج تحقیقات نقی‌زاده و همکاران (۱۳۹۱) و حسینی مقدم و همکاران (۱۳۹۲) همسو می‌باشد. در بازارهای با پویایی بالا همچون باشگاه ورزشی که میزان عدم اطمینان از بازگشت مشتری است، باشگاه‌ها نیازمند اطلاعات به موقع، ارتباط بین وظیفه‌ای و روابط گسترده با فعالان بازار رقابتی می‌باشند تا بتوانند به نیازهای بازار در زمانی کوتاه و مناسب پاسخ دهند تا عملکرد مناسبی داشته باشند. فعالیت‌های مرتبط با گرایش به بازار در باشگاه‌های ورزشی، نوعی حساسیت و تلاش برای پاسخ به نیازهای بازار ایجاد می‌کند که سبب گردآوری اطلاعات به موقع و مناسب و در نهایت ادراکی پیشرو و فعالانه از بازار و نیازهای آن می‌شود. نتایج نشان داد بین گرایش به کارآفرینی و عملکرد مدیران باشگاه‌های ورزشی رابطه معناداری وجود ندارد. این نتیجه با نتایج که و همکاران (۲۰۰۷)، حسینی (۱۳۸۶)، لی و همکاران (۲۰۰۹)، همسو می‌باشد. یافته‌های میرصفیان (۱۳۹۵) نشان داد سبک رهبری تحولی مدیران بر مؤلفه‌های نوآوری، ریسک‌پذیری، شناسایی فرصت از رفتار کارآفرینی کارمندان تأثیر دارد. توانایی در شناسایی نیازهای پاسخ داده نشده و تقویت ارزش ویژه برای ارباب رجوع نیاز به استفاده از رویکردی کارآفرینانه را آشکار می‌کند. به‌طور مشابه، نیاز برای رویکردهای نوآورانه به منابع مالی، شامل شناسایی منابع غیرمعمول و روش‌های تأمین مالی و همچنین اهرم کردن خلاقانه منابع در برابر دیگر منابع، نشان دهنده آن است که نسبت به گرایش به کارآفرینی و گرایش به بازار ذینفعان مالی در ارتباط خواهد بود. مطالعات متعددی ارتباط مثبتی را بین گرایش به کارآفرینی و عملکرد سازمان‌ها نشان دادند (لامپکین و دس، ۲۰۰۰). همچنین تحقیقات نشان داد که سازمان‌هایی

خزایی پول (۱۳۹۲) هم‌خوان بوده است و با نتایج تحقیقات نقی‌زاده و همکاران (۱۳۹۱)، حسینی مقدم و همکاران (۱۳۹۲)، هیلز و هالتمن<sup>۲۱</sup> (۲۰۱۱)، رضوانی و همکاران (۱۳۹۰) همسو نبوده است. گرایش به بازار درجه‌ای است که یک سازمان نیازهای مشتریانش را درک کرده و این اطلاعات را در کل سازمان به ابزاری برای پیش‌بینی آینده و برآورده ساختن نیازهای مشتری تبدیل می‌سازد. بنابراین سازمان‌ها قادر خواهند بود ارزش بیشتری به مشتریانشان ارائه دهند (هیوسمن، ۲۰۱۰). با توجه به نتیجه به‌دست آمده به نظر می‌رسد سازمان‌های مورد بحث در پژوهش حاضر برخلاف نیازهای مشتریان خود تنها به ارائه خدمات و محصولات مبادرت می‌ورزند که خود احساس می‌کنند مشتریان به آن نیاز دارند که در واقع این برداشت اشتباه بود و از دلایل اصلی عدم هم‌خوانی این پژوهش با پژوهش‌های هم‌راستا، بوده است. نتایج نشان داد بین بازاریابی کارآفرینانه و گرایش به کارآفرینی رابطه معناداری وجود دارد. این نتیجه با نتایج تحقیقات آدامز (۲۰۰۱)، (مایلز و داروچ<sup>۲۲</sup>، ۲۰۰۴)، و جونز و رولی (۲۰۱۱) هم‌خوان بوده است. یک باشگاه با رویکرد کارآفرینانه به بازاریابی و گرایش به کارآفرینی، به‌طور فعال نوآوری را به‌کار خواهد برد و ریسک را در طول فرآیندهای بازاریابی برای ایجاد، برقراری ارتباط و تحویل ارزش به مشتریان به طریقی که به نفع سازمان و سهامداران آن باشد، مدیریت خواهد کرد. بازاریابی کارآفرینانه اغلب در ارتباط با کسب و کارهای کوچک و متوسط است. بنابراین یک باشگاه که فرآیند بازاریابی کارآفرینانه را به‌کار می‌برد، نه تنها روابط خود را با مشتریان موجود تقویت می‌کند بلکه مشتری‌گرا است، همچنین به طور مداوم به دنبال راه‌هایی برای شناسایی و بهره‌برداری از فرصت‌های جدیدی است تا تقاضاهای پنهان و تقاضاهای آینده را پاسخ بدهد. با توجه به اینکه در این پژوهش مقدار معناداری برای این فرضیه فرض تحقیق پذیرفته شد و بین بازاریابی کارآفرینانه و گرایش به کارآفرینی ارتباط معنادار وجود داشت. بنابراین فرضیه صفر رد شد. نتایج نشان داد بین ماهیت باشگاه و بازاریابی کارآفرینانه مدیران باشگاه ورزشی شهر تهران رابطه معنادار وجود دارد. این نتیجه با نتایج تحقیقات بچرر و همکاران (۲۰۰۸) و که و همکاران (۲۰۰۷)، کلینسونگ و همکاران (۲۰۱۰) همسو می‌باشد و با نتایج تحقیق خزایی (۱۳۹۲) هم‌خوانی ندارد. امروزه به دلیل رشد سریع ورزش در دنیا و ایران،

21. Hills &amp; Hultman

22. Miles &amp; Darroch



می‌سازد تا به طور مؤثر و کارآمد مزیت رقابتی را ایجاد و تجدید کند. این یافته‌ها نشان می‌دهد که در بازارهای آزاد و باز می‌توان فرآیندهای بازاریابی کارآفرینانه را به طور استراتژیک به کار برد تا ارزش بالاتری را برای مشتریان و صاحبان شرکت‌ها ایجاد کنند. نتایج نشان داد بین ماهیت باشگاه و عملکرد مدیران باشگاه‌های ورزشی رابطه معناداری وجود دارد. شرکت‌های کوچک نسبت به شرکت‌های مسن نشان داده‌اند که بازاریابی کارآفرینانه را در ابعاد بیشتر به کار می‌برند، در حالی که نتایج نشان داد که شرکت‌های جوانتر در بعضی از ابعاد کمتر بازاریابی کارآفرینانه را که بر عملکرد تأثیر می‌گذارد به کار می‌برند. شرکت‌های جوانتر بیشتر قادرند که ارزش را از استراتژی‌های کارآفرینانه به شکل نرخ رشد عملکرد سازمانی بالا نسبت به هم‌تایان مسن‌تر خود به دست آورند و همچنین شرکت‌هایی که توسط مؤسسان خود اداره می‌شوند دارای عملکرد بهتری هستند (اندرسون و اشیما، ۲۰۱۱).

بازاریابی کارآفرینانه را به عنوان شناسایی فعال و بهره‌برداری از فرصت‌ها برای کسب و حفظ مشتریان سودآور از طریق رویکردهای نوآورانه به مدیریت ریسک، اهرم کردن منابع و ایجاد ارزش تعریف کردند و از آن به عنوان عاملی تأثیرگذار در عملکرد نام بردند. یک باشگاه با رویکرد کارآفرینانه به بازاریابی، به طور فعال نوآوری را به کار خواهد برد و ریسک را در طول فرآیندهای بازاریابی برای ایجاد، برقراری ارتباط و تحویل ارزش به مشتریان به طریقی که به نفع باشگاه و سهامداران آن باشد، مدیریت خواهد کرد. توسعه مفهومی بازاریابی کارآفرینانه به عنوان نظریه بازاریابی کارآفرینانه با مرور کلی از مکاتب مختلف فکری تکامل یافته است، بازاریابی کارآفرینانه به عنوان یک پدیده زمانی است که می‌تواند باعث ایجاد مزیت رقابتی شود و این نظریه می‌تواند باعث پیشبرد اهداف شرکت‌ها شود. (میلز و همکاران، ۲۰۱۴) بنابراین یک باشگاه که فرایند بازاریابی کارآفرینانه را به کار می‌برد، نه تنها روابط خود را با مشتریان موجود تقویت می‌کند مشتری‌گرا است، همچنین به طور مداوم به دنبال راه‌هایی برای شناسایی و بهره‌برداری از فرصت‌های جدیدی است تا تقاضاهای پنهان و تقاضاهای آینده را پاسخ بدهد. در انتهای این تحقیق به مدیران باشگاه‌ها و سایر محققان پیشنهاد می‌گردد با تلفیق تفکر کارآفرینی و بازارگرایی می‌توان بازاریابی کارآفرینانه را در باشگاه‌ها ترویج داد و آموزش به منابع انسانی می‌تواند بر اساس نتایج سایر محققان از عوامل تأثیرگذار باشد.

که به طور فعالانه به دنبال رفتارهای کارآفرینانه هستند به طور مؤثرتری نسبت به رقبایشان فعالیت و رقابت می‌کنند. با این وجود، تأثیر کارآفرینی‌گرایی بر عملکرد ممکن است واضح نباشد، متغیرهای دیگری ممکن است این رابطه را تحت تأثیر قرار دهند. برای مثال، خصومت محیطی، پویایی محیطی و ساختارهای سازمانی که ممکن است نقش واسطی را در ارتباط بین گرایش به کارآفرینی و عملکرد بازی کنند و همچنین این‌طور بحث شده است که گرایش به بازار عملکرد سازمان‌های غیرانتفاعی را تقویت خواهد کرد (کاتلر و اندرسن، ۱۹۹۱) و شواهد دیگری نیز برای تأیید این رابطه وجود دارد (کارا و همکاران، ۲۰۰۵). اسکاگر و همکاران<sup>۲۳</sup> (۲۰۱۵) که به بررسی در مجموع ۷۹ مقاله در زمینه بازاریابی کارآفرینانه پرداختند و تمام مقالات در حوزه بازاریابی کارآفرینانه طبقه‌بندی شدند. بررسی مقالات نظریه بازاریابی کارآفرینانه را تأیید کرد و نشان داد کارآفرینی و بازاریابی حوزه بدون شک چالش برانگیزی است و به عنوان عامل تأثیرگذاری می‌توان از آن نام برد و به نتایج مشابهی برای ترکیبی از توضیحات نظری و چشم‌انداز فعلی دانش در بازاریابی کارآفرینی بیان نمودند. علاوه بر این شکاف در محتوا، ابزار، فرآیندها، تحقیقات طراحی و کیفیت داده را بررسی کردند. محیط‌های پویا حاوی سطح بالایی از عدم قابلیت پیش‌بینی نیازهای مشتری و ظرفیت‌هایی مشتری و نرخ بالایی از تغییرات در روند بازار و نوآوری صنعت می‌باشد. تحت چنین شرایط سودآوری در آینده به کمک روش‌های موجود، کمی غیر قابل اطمینان می‌گردد و باشگاه‌ها می‌توانند به دنبال روش‌های جدید بگردند. معیارهای عملکرد در بخش غیرانتفاعی شامل درآمد خالص، درآمد تقسیم بر هزینه، هزینه کل و کل بودجه مطرح شده است. درحالی‌که که بهره‌وری عملیاتی و موفقیت در مأموریت بلندمدت را نیز جزو این معیارها در نظر گرفته‌اند (کاتلر و اندرسن، ۱۹۹۱). همچنین نتایج نشان داد بین بازاریابی کارآفرینانه و عملکرد مدیران باشگاه‌های ورزشی رابطه معناداری وجود دارد. این نتیجه با نتایج تحقیقات کواک و آیمبول (۲۰۰۹)، پاکدل و همکاران (۱۳۹۰) و عربیون و همکاران (۱۳۹۰) همسو می‌باشد. شرکت‌هایی که بازاریابی کارآفرینانه را اتخاذ می‌کنند، بهتر می‌توانند فرصت‌های کارآفرینانه جذاب را کشف، ایجاد، ارزیابی، و استفاده کنند، و این سطح بالای کارآفرینی، فرآیندهای بازاریابی کارآفرینانه شرکت‌های بزرگ را قادر

## منابع

- رضوی، مصطفی؛ زالی، محمدرضا؛ رشیدی، محمود؛ دیداری، جاوید (۱۳۹۰). «نقش گرایش کارآفرینانه در عملکرد سازمانی». *پژوهشنامه مدیریت اجرایی*، ۳(۵): ۱۰۰-۱۰۱.
- عربون، ابوالقاسم؛ دهقان نجم آبادی، عامر؛ رضازاده، آرش؛ زرنگاریان، یوسف؛ ساعدی تپه رشت؛ توفیق (۱۳۹۰). «تأثیر ساختار سازمانی بر گرایش کارآفرینانه افراد سازمان مورد مطالعه: کتابخانه‌های دانشگاه تهران (پردیس‌های مستقر در شهر تهران)». *تحقیقات کتابداری و اطلاع‌رسانی دانشگاهی (کتابداری)*، ۴۵(۵۸): ۵۳-۳۳.
- میرصفاییان، حمیدرضا (۱۳۹۵). «بررسی ارتباط میان سبک‌های رهبری تحولی مدیران با رفتارهای کارآفرینی کارکنان». *پژوهش‌های کاربردی در مدیریت ورزشی*، ۴(۱۶): ۴۱-۳۵.
- نقی زاده، محمد؛ طباطبائی‌ان، سید حبیب اله؛ حنفی زاده، پیام؛ منطقی، منوچهر؛ نقی زاده، رضا (۱۳۹۲). «تأثیر گرایش به بازار و ادراک مدیران بنگاه‌ها از پویایی محیط بر ارتقای توانمندی فناوریانه در بنگاه‌های بخش اویونیک ایران». *مدیریت توسعه فناوری*، ۱(۱): ۳۶-۹.
- هنری، حبیب؛ مندعلی زاده، زینب (۱۳۹۲). «چهارچوب تدوین و تبیین مأموریت کارآفرینی در ورزش از دیدگاه صاحب نظران ورزشی». *پژوهش‌های کاربردی در مدیریت ورزشی*، ۲(۲): ۶۰-۴۹.
- یدالهی فارسی، جهانگیر؛ غلامی، ناصر؛ حمیدی، مهرزاد؛ کنعانی، علی (۱۳۹۰). «مطالعه موانع کارآفرینی در ورزش کشور». *توسعه کارآفرینی*، ۳(۱۲): ۱۲۴-۱۰۵.
- پاکدل، محمدرضا؛ نایب‌زاده، شهناز؛ دهقان دهنوی، حسن (۱۳۹۰). «ارزیابی تأثیر بازارگرایی، نوآوری و وفاداری مشتری بر عملکرد کسب و کار (مطالعه موردی: گروه پوشاک پل)». *مدیریت بازاریابی*، ۶(۱۰): ۲۶-۱.
- حجازی، سید رضا؛ حسینی مقدم، سید محمدرضا (۱۳۹۲). «تأثیر گرایش کارآفرینی بر عملکرد بانک‌ها با تأکید بر نقش میانجی بازارگرایی (مطالعه‌ی موردی: بانک‌های دولتی و خصوصی استان گیلان)». *کار و جامعه*، ۱۶۶: ۵۳-۴۴.
- خزایی پول، مرتضی (۱۳۹۲). *بررسی تأثیر بازاریابی کارآفرینانه بر ماهیت دانشگاه، پایان‌نامه کارشناسی ارشد دانشکده کارآفرینی، دانشگاه تهران*.
- حسینی مقدم قوچان کهنه، سید محمدرضا؛ کاظمی، مصطفی؛ مهارتی، یعقوب (۱۳۹۳). *بررسی نقش واسط گرایش به بازار و رفتار کارآفرینانه بر رابطه بین استراتژیهای بازرگانی و عملکرد سازمانی مورد مطالعه: (شرکتهای تولیدی متوسط و بزرگ شهرهای صنعتی شهرستان مشهد)*. اولین همایش بازاریابی: فرصت‌ها و چالش‌ها، مشهد.
- حسینی، حمیده سادات (۱۳۸۶). *بررسی رابطه بین گرایش به کارآفرینی و عملکرد کسب و کارهای کوچک در شهرستان یزد، پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشکده علوم اداری و اقتصاد، دانشگاه اصفهان*.
- Adams, P. S. (2001). "Government entrepreneurship: The case of Henry Kaiser". *Management research*, 4: 1.
- Anderson, B., Eshima, Y. (2011). "The influence of firm age and intangible resources on the relationship between entrepreneurial orientation and firm growth among Japanese SMEs". *Journal of Business Venturing*, 28(3): 413-429.
- Becherer, R. C., Haynes, P. J., Helms, M. M. (2008). "An exploratory investigation of entrepreneurial marketing in SMEs: The influence of the owner/operator". *Journal of Business and Entrepreneurship*, 20(2): 44- 63.
- Charles, Lagat, Joel, Chepkwony, Cheruiyot Samwel, Kotut (2012). "Market Orientation and Firm Performance in the Manufacturing Sector in Kenya". *European Journal of Business and Management*, 4(10):20-27.
- Fornel, C., & Lacker, D (1981). "Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error", *Journal of Marketing Research*, 28: 39-50.
- Gonzalez-Benito, O., Gonzalez-Benito, J., Munoz-Gallego, PA. (2009). "Role of entrepreneurship and market orientation in firms' success". *European Journal of Marketing*, 43(3/4): 500-522.
- Hacioglu, G., Eren, S. S., Eren, M. S., & Celikkan, H. (2012). "The effect of entrepreneurial marketing on firm's innovative performance in Turkish SMEs". *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 58: 871-878.
- Hichman, Thomas M., Lawrence, Katherine E. & Ward, James C. (2005). "A Social Identities Perspective on the Effects of Corporate, Sport Sponsorship on Employees". *Sport Marketing Quarterly*, 14(3): 148-157.
- Hills, G. E., Hultman, C. M. (2011). "Academic Roots: The Past and Present of Entrepreneurial Marketing". *Journal of Small Business and Entrepreneurship*, 24(1): 1-10.
- Hulland, J. (1999). "Use of Partial Least Squares (PLS) in Strategic Management Research: A Review of Four Recent Studies". *Strategic Management Journal*, 20(2): 195-204.
- Idar, Raduwan and Mahmood, Rosli (2011). *Marketing orientation as mediator to entrepreneurial orientation and performance relationship: evidence from Malaysian smes. The 8th SMEs in a Global Economy Conference*,

- “Rising to the Global Challenge: Entrepreneurship and SMEs development in Asia”, p 227.
- Jones, R., Rowley, J. (2011). “Entrepreneurial marketing in small businesses: a conceptual exploration”. *International Small Business Journal*, 29(1): 25-36.
  - Jyoti, Jeevan and Sharma, Jyoti (2012). “Impact of Market Orientation on Business Performance: Role of Employee Satisfaction and Customer Satisfaction”. *Vision*, 16(4): 297-313.
  - Kara, A., Spillan, J. E. and DeShields, O. (2005). “The effects of a market orientation on business performance: a study of small-sized service retailers using MARKOR scale”. *Journal of small business management*. 43(2): 105-118.
  - Keh, H. T., Nguyen, TH. T. M., Ng, H. P. (2007). “The effects of entrepreneurial orientation and marketing information on the performance of SMEs”. *Journal of Business Venturing*, 22(4): 592–611.
  - Kilenthong, P., Hills, G. E., Hultman, C., Sclove, L. S. (2010). “Entrepreneurial Marketing Practice: Systematic Relationships with Firm Age, Firm Size, and Operator’s Status”. *International symposium on marketing & entrepreneurship, September 6-8 2010, St. Gallen*, Pp. 1- 15.
  - Kocak, A., Abimbola, T. (2009). “The effects of entrepreneurial marketing on born global performance”. *International Marketing Review*. 26(4/5): 439-452.
  - Miles, M., Darroch, J. (2004). “Large firms, entrepreneurial marketing processes, and the cycle of competitive advantage”. *European Journal of marketing*, 40(5/6): 485-501.
  - Miles, M., Gilmore, A., Harrigan, P., Lewis, G., Sethna, Z (2014). “Exploring Entrepreneurial Marketing”. *Journal of Strategic Management* 18:94-11
  - Miller, D. & Friesen, P. H. (1982). “Innovation in conservative and entrepreneurial firms: two models of strategic momentum”. *Strategic Management Journal*, 3(1): 1-25.
  - Morris, M. H., Schindehutte, M., LaForge, R. W. (2004). *The Emergence of Entrepreneurial Marketing: Nature and Meaning*. Chapter in *Entrepreneurship: the Way Ahead*, Harold P. Welsch, editor, Routledge.
  - 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 – 787.
  - Russell S. Winer (2002). “Dynamic Customer Relationship Management: Incorporating Future Considerations into the Service Retention Decision”. *Journal of Marketing: January*, 66(1): 1-14.
  - Schuster, O., Falkenreck, C., & Wagner, R (2015). *Entrepreneurial Marketing in Last decade*. 10th European Conference on Innovation and Entrepreneurship, At Genoa, Italy. September 2015
  - Thomas, L. C., Painbéni, S. & Barton, H. (2013). “Entrepreneurial marketing within the French wine industry”. *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*, 19(2): 238-260.