

## شناسایی و تبیین راهکارهای تنوع بخشی خدمات مدارس فوتبال با هدف ارتقاء تصویر برند

رضا اسماعیلی<sup>۱</sup> زین آباد، حسن فهیم دوین<sup>۲\*</sup>، محمدرضا اسماعیل زاده قندهاری<sup>۳</sup>، حسین پیمانی زاد<sup>۴</sup>

۱. دانشجوی دکتری مدیریت ورزشی، گروه مدیریت ورزشی، دانشکده تربیت بدنی و علوم ورزشی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد مشهد، مشهد، ایران.

۲. استادیار گروه مدیریت ورزشی، دانشکده تربیت بدنی و علوم ورزشی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد مشهد، مشهد، ایران.

۳. استادیار گروه مدیریت ورزشی، دانشکده تربیت بدنی و علوم ورزشی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد مشهد، مشهد، ایران.

۴. استادیار گروه مدیریت ورزشی، دانشکده تربیت بدنی و علوم ورزشی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد مشهد، مشهد، ایران.

تاریخ دریافت: ۱۴۰۱/۵/۱۸ تاریخ پذیرش: ۱۴۰۱/۱۱/۰۵

## The purpose of familiarizing and explaining the strategies for diversifying the services of football schools with the purpose of promoting the brand view.

Reza Esmaili Zein Abad<sup>1</sup>, Hasan Fahim Devin<sup>2\*</sup>, MohammadReza Esmailzadeh Ghandehari<sup>3</sup>, Hosien Peymani zad<sup>4</sup>

1. PhD student of sports management, Mashhad Branch, Slamic Azad University.Mashhad, Iran.

2. Assistant Professor, Mashhad Branch, Slamic Azad University.Mashhad, Iran.

3. Assistant Professor, Mashhad Branch, Slamic Azad University.Mashhad, Iran.

4. Assistant Professor, Mashhad Branch, Slamic Azad University.Mashhad, Iran

Received: (2023/08/09)

Accepted: (2023/01/25)

## مقاله پژوهشی

## Abstract

The present research was conducted with the purpose of familiarizing and explaining the strategies for diversifying the services of football schools with the purpose of promoting the brand view. The statistical population of this research consists of two parts: A. The statistical population of the qualitative section includes 17 experts (Professors of university management, sports management and physical education managers and coaches of the country's football leagues). B. The statistical population of the quantitative section includes all the clients of football schools in Mashhad, whose number was about 3000 people. According to the properties of the community, targeted sampling method for experts and non-probability and available for clients of Mashhad football schools, at this stage, 17 experts and 306 clients of Mashhad football schools were selected as a sample. To determine the sample size of clients, Jersey and Morgan sample size estimation table was used. According to Morgan table data, the required sample size in the statistical population of 3000 people is 306 samples. The approach of the present research is hybrid and was performed using thematic method. The results of previous research and work were identified (Through systematic review, 43 articles and dissertations and 63 open codes). After interviewing 17 pre-identified experts, 45 open codes were identified; the codes were repeated by at least one expert and by a maximum of 10 experts. Due to a repetition of some codes by experts and articles, finally after merging and deleting duplicates, 91 open codes and 8 pivotal codes were identified.

## Keywords

promote brand view, diversifying services, football schools.

## چکیده

پژوهش حاضر با هدف شناسایی و تبیین راهکارهای تنوع بخشی خدمات مدارس فوتبال با هدف ارتقای تصویر برند انجام شده است. جامعه آماری این پژوهش شامل دو قسمت است. الف) جامعه آماری بخش کیفی، شامل ۱۷ نفر از صاحب نظران (از اساتید مدیریت دانشگاه گرایش مدیریت ورزش و مدیران تربیت بدنی و مربیان لیگهای فوتبال کشور) و ب) جامعه آماری بخش کمی شامل کلیه مراجعان به مدارس فوتبال شهر مشهد که تعداد آنها حدود ۳۰۰۰ نفر بوده است. با توجه به ویژگی‌های جامعه آماری شیوه نمونه گیری هدفمند برای خیرگان و غیراحتمالی و در دسترس برای مراجعان به مدارس فوتبال شهر مشهد. در این مرحله تعداد ۱۷ خبره و ۳۰۶ از مراجعان به مدارس فوتبال شهر مشهد به عنوان نمونه انتخاب شدند (برای تعیین حجم نمونه مراجعان، از جدول برآورد حجم نمونه جرسی و مورگان استفاده شد. بر اساس اطلاعات جدول مورگان حجم نمونه لازم در جامعه آماری با حجم ۳۰۰۰ نفر، تعداد ۳۰۶ واحد نمونه است). رویکرد پژوهش حاضر ترکیبی (کمی و کیفی) است و با استفاده از روش تماتیک (مراجعه به مقالات مرتبط و نظر خبرگان) انجام شد. نتایج بررسی تحقیقات و کارهای پیشین (از طریق مرور نظاممند تعداد ۴۳ مقاله و پایان نامه انجام و ۶۳ کد باز شناسایی شد. پس از مصاحبه ۱۷ نفر از خیرگان از قبل مشخص شده تعداد ۴۵ کد باز شناسایی شد. این کدها حداقل توسط یک خبره و حداکثر توسط ۱۰ خبره تکرار شده بودند با توجه به تکرار برخی از کدها توسط خیرگان و مقالات، در نهایت پس از ادغام و حذف موارد تکراری، تعداد ۹۱ کد باز و ۸ کد محوری (وجود اساتید ارشد، پایه، امکانات فیزیکی این، کیفیت خدمات و هزینه مناسب، داشتن برنامه ملون و مربیان با تجربه، خوشنامی، داشتن برنامه تبلیغاتی و ارتباطی قوی، رفتار مناسب با هنرموزان و داشتن برنامه استعدیایی) شناسایی گردید.

## واژه‌های کلیدی

ارتقای تصویر برند، تنوع بخشی به خدمات، مدارس فوتبال.

\* نویسنده مسئول: حسن فهیم دوین

\*Corresponding Author: Hasan Fahim Davin

fahim\_pe@yahoo.com: ایمیل نویسنده مسئول

## مقدمه

در سال‌های اخیر، مسائل مربوط به بنگاه‌های اجتماعی به سرعت در سراسر جهان توسعه یافته است. در نتیجه شرکت‌های اجتماعی از چندین مدل مختلف تجاری استفاده می‌کنند و سازمان‌های ترکیبی هستند که باید هم سود و هم یک مأموریت اجتماعی را دنبال کنند و روش‌های خوبی را در عملکرد خود اتخاذ کنند (بای، فنگ و کوهو؛ ۲۰۲۰). تمام مسائل مطرح شده نشان می‌دهد سازمان‌های ورزشی و از جمله فوتبال و مدارس فوتبال برای مقابله با تغییرات محیطی باید به فکر چاره باشند از این‌رو بیشتر باشگاه‌ها و سازمان‌های ورزشی به مدیریت و برنامه ریزی راهبردی و تنوع بخشی در خدمات روی آورده اند. (حاتمی و اکبری یزدی، ۱۳۹۶).

امروزه شرکت‌ها به دنبال حفظ مشتریان هستند. تصویری که از برند در ذهن مشتریان نقش می‌بندد از سازه‌های برجسته در شکل‌گیری وفاداری به برند و عامل موفقیت یک سازمان است. سازمان‌ها و شرکت‌ها می‌توانند از طریق افزایش مطلوبیت خدمات، محصولات، امکانات، تسهیلات، جو فروشگاه و ...، تصویر ذهنی مثبت مشتریان از محصول یا برند خود را ارتقا داده و از آن به عنوان یک مزیت رقابتی عمده بهره‌گیرند (وایسنت و جرج؛ ۲۰۲۱).

تصویر مثبت برند ارزش بازار را افزایش می‌دهد. چندین عامل مبتنی بر عملکرد (به عنوان مثال، شایستگی، کیفیت) و محبوبیت (به عنوان مثال، اثربخشی رسانه، خلق و خو) این تصویر مثبت برند را تعیین می‌کنند. علاوه بر این، ویژگی‌های مبتنی بر محبوبیت واسطه تأثیر ویژگی‌های مبتنی بر عملکرد بر ارزش بازار هستند (جولیان و همکاران، ۲۰۱۹).

یک تصویر قوی از برند می‌تواند دیدگاه‌های منسوخ و نادرست را هنگام برقراری ارتباط بینایی جدید که با اولویت‌های برندی همسو است را از بین ببرد (رامدان و ماتهور؛ ۲۰۱۹). به منظور دستیابی به موفقیت در اهداف خود، یک برند بایستی تصویری را از خود ابراز نماید که مشتریان را درگیر خود نموده و آن‌ها را قادر سازد که برند

مورد نظر را از دیگر رقبا متمایز نماید (اکر و جوشیم، ۲۰۱۱).

برندهایی که قادر به نمایش این مزایا و قابلیت‌ها باشند موفقیت در بازار را تجربه کرده و بر ارزش محصولات و خدمات خود می‌افزایند. مخصوصاً زمانی که برندها با یک شرایط رقابتی در بازار مواجه می‌شوند یک تصویر و اعتبار قدرتمند و جذاب می‌تواند آن‌ها را از دیگر رقبای خود متفاوت سازد نتیجه حاصل از این جذابیت و تنوع بخشی، ایجاد وفاداری در مصرف کننده می‌باشد که منجر به قدرتمند شدن برند می‌شود. (قاسم زاده، ۱۳۹۷).

یکی از عوامل تعیین کننده حیاتی در عملکرد فعالیت‌های تجاری و قابلیت سوددهی بلند مدت، ایجاد تنوع در شرکت است، دلیل این مساله این است که تنوع بخشی و کیفیت خدمات به رضایتمندی مشتری منجر می‌شود و بدین ترتیب اثر مثبتی بر تبلیغات دهان به دهان، وفاداری نگرشی و ثبات خرید مشتری می‌گذارد. (مایر و همکاران، ۲۰۱۵).

امروزه، فوتبال به یک ورزش جهانی تبدیل شده است که تقریباً در هر گوشه از جهان، مردم به آن می‌پردازند. این بازی میلیون‌ها نفر را از طریق فعالیت‌های خود با عناوین بازیکن، مربی، داور، و هوادار و داوطلب و حامی جذب می‌کند. همچنین اخیراً فوتبال به عنوان یک محرک با نفوذ اقتصادی اجتماعی، و سیاسی برای بسیاری از ذینفعان شناسایی شده است. به طوری که شرکت‌های فراملیتی، میلیاردها دلار در زمینه حمایت مالی سرمایه گذاری می‌کنند. همچنین از سنین کودکی، بازیکنان و نوجوانان در مدارس فوتبال الگوهای فوتبالی مورد علاقه خود را انتخاب و با تقلید از آن‌ها به بازی در زمین‌های فوتبال می‌پردازند (سجادی، ۱۳۹۵).

فوتبال در کشورهای توسعه یافته، به صنعتی درآمدزا تبدیل شده است و مدیران ورزش به دنبال راهکارهایی هستند که بتوانند از پتانسیل‌های بالقوه‌ی پیرامونشان، به بهترین شکل بهره‌برند و در سایه آن اهداف ورزشی، اقتصادی خود دست یابند. در چنین شرایطی مدیرانی موفق

<sup>4</sup> Ramadhan, M.; Muthohar, M

<sup>5</sup> akeer.gooshem

<sup>6</sup> Moyer, C, pokryzynski, j , Griffin , R, J

<sup>1</sup> Yi-HsinLin<sup>a</sup>Feng-JyhLin<sup>b</sup>Kuo-HsiungWang

<sup>2</sup> Vincent WayneMitchell<sup>a</sup>GeorgeBalabanis

<sup>3</sup>

JulianHofmann<sup>a</sup>OliverSchnittka<sup>b</sup>MariusJohnen<sup>c</sup>PascalKottmann

مالی فیزیکی و اطلاعاتی خود اجتناب ورزد (دی بوسچر، ۲۰۱۳)

در حال حاضر مدارس فوتبال با رشد قارچ گونه خود از لحاظ امکانات در مزیغه هستند یا هدفی غیر از تربیت و پرورش استعداد های فوتبال را ترسیم کرده اند که اگر غیر از این بود، هم اکنون با وجود فعالیت چند ساله این مدارس، تیم های قدرتمندی در رده های باشگاهی و ملی داشتیم (مصباحی پورو همکاران، ۱۳۹۷). هر چند در سال های اخیر گام هایی در این راستا برداشته شده است که بی شک کافی نیست و باید بیشتر به این مهم توجه شود. شاید یک راهکار مناسب شناسایی و تبیین راهکارهای تنوع بخشی خدمات مدارس فوتبال با هدف ارتقاء تصویر برند باشد که با تحقیق این امر و تدوین آن، مدارس فوتبال در ورزش و فوتبال کشور نقش کلیدی خود را به بهترین شکل ایفا کند و بی گمان به جایگاه مناسب خود در پرورش استعدادها و دوام خود، بهتر از هر روز نزدیک تر شود.

### روش شناسی تحقیق

با توجه به موضوع پژوهش که، شناسایی و تبیین راهکارهای تنوع بخشی خدمات مدارس فوتبال با هدف ارتقاء تصویر برند است، این تحقیق از روش تحلیل تم بررسی خواهد شد. لذا روش های جمع آوری اطلاعات در مراحل مختلف متفاوت است. الف) جمع آوری اطلاعات و شناخت عوامل در فاز شناخت و مطالعه مقالات و کتابهای مرتبط و مصاحبه با افراد خبره، در ادامه با توجه به سؤال بالا، نیاز به انتخاب معیاری مشخص جهت شمول و یا عدم شمول مقالات و کارهای انجام شده است تا از آن طریق نسبت به شکل گیری خوب تحقیق اطمینان حاصل شود. این معیارها از آن جهت ضروری هستند که به عنوان فیلترهایی موجب حذف اطلاعات نادرست و نامربوط به پژوهش می گردد. به این منظور برای اینکه مطالعه ای درمورد نظامند این پژوهش در نظر گرفته شود، می بایست اولاً یک مقاله علمی چاپ شده در یک مجله و ژورنال دانشگاهی که دارای دوری علمی است، باشد بعلاوه اینکه بایستی بین سال ۲۰۰۰ تا ۲۰۱۹ منتشر شده باشد. مضافاً اینکه بایستی مورد توجه قرار گرفته باشد خواه در یک روش عملیاتی و خواه بصورت مفهومی بر روی اهداف پژوهش

هستند که با تنوع بخشی در محیط کار خود شرایط بهتری را برای خود رقم بزنند. (حاتمی و اکبری یزدی، ۱۳۹۶)

با توجه به رقابتی بودن صنعت ورزش و به خصوص فوتبال و اهمیت دو مقوله تنوع بخشی در خدمات و ارتقای آن به تصویر برند و نقش تعیین کننده این دو مقوله در جذب، حفظ و نگهداری و وفاداری مشتریان مدارس فوتبال، و از آنجا که محقق خود مدیریت یکی از مدارس فوتبال نمونه شهر مشهد را سالها عهده دار است، ضروری است که مدارس فوتبال که به شکل عجیب و قارچ گونه در حال ازدیاد است، نیاز مشتریان که همانا، خانواده ها و بازیکنان نوجوان و جوان است را برآورده سازد، و سطح اعتماد و رضایتمندی و نارضایتی مشتریان در بقای آن مدرسه فوتبال اهمیت ویژه ای دارد، به طوری که این رضایت مندی باعث خرید افراد به خرید مجدد محصول با استفاده از خدمت، دوباره علاقمند شوند یا مشتریان راضی که به برند باشگاه اعتماد داشته و نسبت به برند آن درک مناسبی دارند، به استفاده مجدد از برند و تشویق دیگر افراد بپردازند، بی شک تنوع بخشی در خدمات مدارس فوتبال به شکل مطلوب و ایجاد اعتماد و درک مناسب در بین خانواده ها و شناسایی و تبیین راهکارهایی برای ارائه بهتر آن با هدف ارتقای تصویر برند برای هر مدرسه فوتبال از اهمیت خاصی برخوردار خواهد بود، از این رو و با توجه به اینکه در این موضوع پژوهش علمی کمی، صورت گرفته، پژوهش در این زمینه ضروری است و انجام پژوهش حاضر از این منظر دارای اهمیت می باشد. عوامل متعددی برای شناسایی و ارائه راهکارهای تنوع بخشی در خدمات مدارس فوتبال و برند سازی در آنها وجود دارد که با وجود برخی از این عوامل ضروری، و محرک مثبتی است و برخی از عوامل که مضر و بازدارنده است باید از سر راه حرکت مدارس فوتبال برای موفقیت و تبدیل شدن به برند واقعی در نزد خانواده ها و فوتبال آموزان برداشته شود. (جلالی فراهانی و همکاران، ۱۳۹۳)

امروزه اکثر کشورها دریافته اند که تنوع بخشی در خدمات و بهره گیری از مزایای مستقیم و غیرمستقیم آن بدون برنامه ریزی و سیاست گذاری مناسب میسر نمی شود و ارگان و شرکت دیگر نیازمند تدوین اهداف کلان راهبردها و برنامه ریزی عملیاتی است تا ضمن آگاهی از مسیر حرکت بتواند از هر گونه دوباره کاری، بیراهه رفتن و هدر رفتن منابع

همچنین با استفاده از ابزارهایی نظیر پرسشنامه اقدام به جمع آوری اطلاعات کمی در مورد پدیده مورد مطالعه می‌شود. در این مرحله با استفاده از تکنیک‌های آماری اطلاعات گردآوری شده مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفته و مدل نهایی تحقیق با استفاده از روش‌های آماری همچون مدل معادلات ساختاری و تحلیل مسیر آزمون می‌شود. برای این منظور از مدلسازی معادلات ساختاری مبتنی بر حداقل مجزورات جزئی استفاده شده است. در ادامه این روش به تفصیل مورد بررسی قرار می‌گیرد.

لذا روش انجام تحقیق بصورت طرح ترکیبی (کیفی-کمی) از نوع کثرت گرایی در داده‌ها است که با توجه به انجام تحقیق در سه فاز جداگانه، در گام اول با استفاده از مطالعات کتابخانه‌ای، برخی از عناصر تشکیل دهنده مدل شناسایی و سپس به منظور بومی سازی و شناسایی سایر عوامل تاثیر گذار بر مدل، بعد از مصاحبه عمیق با ۱۷ خبره حرفه‌ای و علمی (براساس مطالعه و مصاحبه تهیه کرد. جامعه آماری این تحقیق شامل مطالعه برخی مقالات و کتب مربوط به موضوع و ۱۷ نفر از خبرگان (اساتید مدیریت دانشگاه گرایش مدیریت ورزش و مدیران تربیت بدنی و مربیان لیگ‌های فوتبال کشور) و بوده است. در نهایت مدل پیشنهادی با استفاده از معادلات ساختاری مبتنی بر رویکرد حداقل مربعات جزئی مورد آزمون و سنجش قرار خواهد گرفت.

محتوا، که در ادبیات نظری بیان شده است شناسایی گردید. در این مرحله به منظور تکمیل و بومی‌سازی، از طریق مصاحبه با خبرگان مورد مطالعه و سپس تحلیل محتوای مطالب بیان شده در طول مصاحبه‌ها سایر عناصر تاثیرگذار در شکل‌دهی ارائه مدل راهکارهای تنوع بخشی خدمات مدارس فوتبال با هدف ارتقاء تصویر برند حاصل شد.

(مطالعه) اثر داشته باشد و از آنجایی که مفاهیم و ایده‌ها در مدیریت بسیار سریع پیشرفت و توسعه می‌یابد به همین علت مقالات از چهارده سال قدیمی‌تر مناسب تشخیص داده نمی‌شود چرا که می‌تواند سبب ایجاد مشکل و تحریف نتایج شود. البته لازم به ذکر است که علاوه بر مقالات انتخاب شده براساس معیارهای فوق، برخی از مقالات که در ژورنال‌های با رتبه پائین‌تر و حتی مقالات ارائه شده در کنفرانس‌ها نیز، مورد توجه قرار گرفته است تا از این طریق دسترسی جامع‌تری به ادبیات مرتبط با این حوزه داشته باشیم. جستجوی مقالات در پایگاه‌های داده Emeraldinsight, Sciencedirect, Springer و Google Scholar انجام پذیرفته است. در مرحله جستجوی مقالات بکارگیری استراتژی مناسب جستجو ضروری است تا نوشته‌های بالقوه برای مرور ادبیات شناسایی شود. در ادامه فاز شناخت جهت تکمیل اطلاعات و غنای مبانی نظری و همچنین توجه به شرایط از طریق تشکیل جلسات مصاحبه عمیق با خبرگان و صاحب‌نظران اقدام شد. در تحقیقات کیفی مصاحبه جامع یا گفتگوی هدف‌دار یکی از روش‌های شناخته شده است که برای جمع آوری داده‌ها به صورت فزاینده‌ای مورد استفاده قرار می‌گیرد.

ب) فاز طراحی مدل، در این فاز هدف تعیین کدهای محتوایی و در نهایت تعیین ارتباط بین آنها است.

ج) فاز ارزیابی. در مرحله دوم با استفاده از داده‌های جمع آوری شده از مصاحبه‌ها و سایر داده‌های موجود، و

### یافته‌های تحقیق

جهت تدوین مدل راهکارهای تنوع بخشی خدمات مدارس فوتبال با هدف ارتقاء تصویر برند در راستای دستیابی به اهداف تحقیق از طریق مرور نظام‌مند تعداد ۵۰ مقاله شناسایی گردید که پس از بررسی و از طریق روش تحلیل

**جدول ۱:** کدهای باز راهکارهای تنوع بخشی خدمات مدارس فوتبال با هدف ارتقای تصویر برند (تلفیق نظر خبرگان و مقالات)

خبرگان	مقالات	کدباز	ردیف
B1- b2- b3- b7 – b14- b16		صداقت کاری	۱
B1- b3- b4- b6-		استفاده از مربیان با تجربه و معلم	۲

b7- b8- b11- b12- b15			
B1- b12	A2- a41- a18	کاهش هزینه های غیر ضروری	۳
B1- b3- b7- b8- b14- b17	A33-	چشم انداز و هدف گذاری	۴
B1- b6- b7- b8- b9- b12- b13		استفاده از روان شناس و دکتر تغذیه	۵
B1- b2- b3- b5- b6- b7- b9- b11- b12- b17		برقراری حق رشد بازیکنان	۶
B2- b4- b7- b8- b15		اردوهای متنوع	۷
B2- b7- b9- b11- b12	A44-	شناسنامه دار بودن مدارس و مجوز رسمی	۸
B2- b14- b7- b13	A25	لذت بردن فوتبال آموز در مدارس فوتبال	۹
B3- b7- b17	A11- a16	هیات مدیره و انجمن اولیا و مربیان فعال	۱۰
B3- b6- b9- b11- b16	A4- a11- a25	کادر مدیریتی عالی	۱۱
B3- b4- b10- b14		استفاده از مربیان مدرک دار و تحصیلکرده	۱۲
B3- b4- b5- b6- b8- b12- b13- b17	A11- a17- a19- a20-	صداقت در تبلیغات و سالم سازی آن	۱۳
B4- b15		دیدار فوتبال آموزان با نخبگان فوتبال	۱۴
B4- b6- b16		داشتن طرح درس سالیانه	۱۵
B4- b5- b11- b13- b14- b16- b17	A7- a11- a28- a13- a25- a20	تنوع در خدمات و تمرینات	۱۶
B5- b6- b9- b10 – b16		اخلاق مداری در سایه احترام	۱۷
B6- b8- b17- b14		برگزاری کارگاههای مختلف ویژه ی بازیکنان و اولیا	۱۸
B6- b12- b17- b16	A42	رعایت تفاوت های فردی	۱۹
B6- b5- b9- b10- b11- b15		تغذیه سالم در مدرسه فوتبال	۲۰
B7- b8- b15- b17- b14-	A42	چمن اختصاصی	۲۱
B7		درآمذزایی	۲۲
B1- b8- b9	A25	الگو بودن عوامل و کادر در جامعه	۲۳
B2- b10 – b11		فضای صمیمی	۲۴
B10- b11- b14	A41- a43-	امکانات سخت افزاری و نرم افزاری عالی و مدرن	۲۵
B11	A13- a32- a18- a42-	مزیت رقابتی در مدارس فوتبال	۲۶
B12- b15	A27- a30- a32-	هویت مدرسه فوتبال و داشتن دفتر	۲۷
B15	A28	اسپانسر عالی	۲۸
B15	A20- a42	طراحی و رنگ لباس شاد و عالی و لوگو	۲۹

B16		مسابقات پدران و پسران و مشارکت اولیا	۳۰
B1- b3- b5- b8	A42- -a26- a5-	مشارکت در فعالیت های فرهنگی و انسان دوستانه	۳۱
B1- b4- b10	A41	تلاش برای ایجاد خوابگاه و استقرار بازیکنان	۳۲
B2		رعایت حال بازیکنان با شرایط خاص (یتیم، بنیه مالی ضعیف. و تحت پوشش ش...	۳۳
B1		سرویس دهی عالی رفت و برگشت	۳۴
B4- b12		حضور کادر پزشکی متخصص در تمرینات	۳۵
B12- b18- b13		توجه به نظرات و ایده های اولیا	۳۶
B15- b17	A27	استفاده مفید و بجا از فضای مجازی در مناسبت های مختلف	۳۷
	A8-a40-a41	شهرت و خوش نامی	۳۸
	A22- a29- a16-a18- a19	تداعیات ذهنی	۳۹
	A23	جذابیت و عوامل خارج از میدان	۴۰
	A23- a26	عملکرد بالا	۴۱
	A25 – a33	طولانی بودن و تداوم در طول سال	۴۲
	A25	لذت بخشی بازیکنان	۴۳
A15- a17	A27-a41	رسانه ها و فضای مجازی	۴۴
A15	A28	اسپانسر معتبر و مناسب	۴۵
	A31	محیط فیزیکی	۴۶
A11-a3- a7- a8- a14- a17	A33	چشم انداز	۴۷
	A33	علمی بودن تمرینات	۴۸
	A41- a43	تسهیلات فیزیکی	۴۹
A2- a7- a9- a11- a12	A4431- a32-a41- a20	داشتن مجوز از مراجع معتبر	۵۰
	A20	قیمت و تخفیفات ویژه	۵۱
	A20	رعایت نکات ایمنی و استاندارد	۵۲
	A20	رنگ خاص لباس	۵۳
	A3- a5	افزایش هوادار	۵۴
	A4- a11- a25-a41	مدیران اخلاق مدار و فنی	۵۵
	A25	الگو بودن مدیران و مربیان	۵۶
A3-a5- a8	A5- a26- a42	شرکت در فعالیت های فرهنگی و خیر خواهانه	۵۷
	A13- a9- a25- a10- a20- a18	ارتباط با مشتریان	۵۸
	A10- a20	جذابیت ظاهری	۵۹
	A11- a31- a32- a41- a20	کیفیت آموزش	۶۰
A6-a8- a17- a14	A11- a16-	توجه به اولیاء	۶۱

	A2- a31	رضایتمندی مشتری	۶۲
A11	A13- a32- a18— a42	مزیت رقابتی	۶۳
	A18-a14	تامین رایگان البسه و لوازم	۶۴
	A14-a41- a43	فعال شدن کمیته های استعدادیابی	۶۵
	A14	آشنایی مربیان با شیوه های نوین مربیگری	۶۶
	A14	پخش مسابقات از رسانه ها	۶۷
	A14	موقعیت مکانی و شرایط فیزیکی	۶۸
	A14	پرورش نیروی انسانی متخصص	۶۹
	A42	انسام و تمرکز انجمن اولیاء	۷۰
	A16- a42- a18	موفقیت در کسب نتایج	۷۱
	A42-a18	خلاقیت و نوآوری در بازار یابی	۷۲
	A5-a42	جذب نیروهای و مربیان خلاق	۷۳
	A42	استفاده از فن آوری جدید در صنعت فوتبال	۷۴
	A6-a16-a42	رویکردهای جدید تبلیغاتی	۷۵
	A42	پرداخت به موقع حقوق و دستمزد و پاداش بازیکنان و مربیان	۷۶
	A14- a15-a42-	داشتن رختکن و سرویس بهداشتی تمیز	۷۷
	A42-a41	توجه به یک یک فوتبال آموزان	۷۸
	A42	درک نیازهای ویژه فوتبال آموزان	۷۹
	A42	لذت بردن از تعاملات اجتماعی	۸۰
	A8- a13- a42	برنامه ها در جهت کاهش استرس بازیکنان باشد	۸۱
	A42	وجود یک فضای خوش آیند	۸۲
	A42	حضور یک تیم در کنار مدرسه فوتبال و احساس تعلق به آن	۸۳
	A42-a41	تحقق اهداف حامیان مالی	۸۴
	A8-a40	شهرت و خوش نامی	۸۵
	A22- a29- a16-a18- a19	تداعیات ذهنی	۸۶
	A23	جذابیت و عوامل خارج از میدان	۸۷
	A23- a26	عملکرد بالا	۸۸
	A25 – a33-a41	طولانی بودن و تداوم در طول سال	۸۹
	A25	لذت بخشی بازیکنان	۹۰
A15- a7	A27	رسانه ها و فضای مجازی	۹۱

رنگی کردن به وسیله مداد انجام داد. می توان ابتدا کدها را مشخص کرد و سپس آن ها را با خلاصه داده هایی که کد را نشان می دهند تطابق داد. نکته مهم در این مرحله این است که همه خلاصه داده ها کدگذاری شده و در قالب هر

کدگذاری را می توان به صورت دستی یا از طریق برنامه های نرم افزاری انجام داد. اگر کدگذاری به روش دستی انجام گیرد، می توان داده ها را به وسیله نوشتن یادداشت بر روی متنی که تحلیل می شود، یا با استفاده از

ماهیت آن چیزی که یک تیم در مورد آن بحث می‌کند مشخص شده و تعیین می‌گردد که هر موضوع کدام جنبه از داده‌ها را در خود دارد.

کد مرتب شده‌اند. مرحله نهایی زمانی شروع می‌شود که یک نقشه رضایت‌بخش از عبارات وجود باشد. محقق در این مرحله، کدهایی را که برای تحلیل ارائه نموده، تعریف کرده و مورد بازبینی مجدد قرار می‌دهد، سپس داده‌های داخل آن‌ها را تحلیل می‌کند. به وسیله تعریف و بازبینی کردن،

**جدول ۲: ویژگی‌های (اساسی/ضروری) راهکارهای تنوع بخشی خدمات مدارس فوتبال با هدف ارتقای تصویر برند**

کد اولیه	شناسه	کد محوری
استفاده از روان شناس و دکتر تغذیه	R1	وجود استانداردهای پایه
شناسنامه دار بودن مدارس و مجوز رسمی	R2	
چشم انداز	R3	
داشتن مجوز از مراجع معتبر	R4	
استفاده از فن آوری جدید در صنعت فوتبال	R5	
طولانی بودن و تداوم در طول سال	R6	
اردوهای متنوع	R7	امکانات فیزیکی ایمن
تنوع در خدمات و تمرینات	R8	
برگزاری کارگاههای مختلف ویژه ی بازیکنان و اولیا	R9	
چمن اختصاصی	R10	
امکانات سخت افزاری و نرم افزاری عالی و مدرن	R11	
تلاش برای ایجاد خوابگاه و استقرار بازیکنان	R12	
حضور کادر پزشکی متخصص در تمرینات	R13	
محیط فیزیکی	R14	
تسهیلات فیزیکی	R15	
رعایت نکات ایمنی و استاندارد	R16	
جذابیت ظاهری	R17	
موقعیت مکانی و شرایط فیزیکی	R18	
داشتن رختکن و سرویس بهداشتی تمیز	R19	
کاهش هزینه های غیر ضروری	R20	کیفیت خدمات و هزینه مناسب
برقراری حق رشد بازیکنان	R21	
مزیت رقابتی در مدارس فوتبال	R22	
رعایت حال بازیکنان با شرایط خاص (یتیم، بنیه مالی ضعیف، تحت پوشش ش...)	R23	
سرویس دهی عالی رفت و برگشت	R24	
قیمت و تخفیفات ویژه	R25	
مزیت رقابتی	R26	



وجود یک فضای خوش آیند	R۲۷	
لذت بخشی بازیکنان	R۲۸	
استفاده از مربیان با تجربه و معلم	R۲۹	<b>داشتن برنامه مدون و مربیان با تجربه</b>
کادر مدیریتی عالی	R۳۰	
استفاده از مربیان مدرک دار و تحصیلمکرده	R۳۱	
داشتن طرح درس سالیانه	R۳۲	
تغذیه سالم در مدرسه فوتبال	R۳۳	
عملکرد بالا	R۳۴	
طولانی بودن و تداوم در طول سال	R۳۵	
علمی بودن تمرینات	R۳۶	
کیفیت آموزش	R۳۷	
آشنایی مربیان با شیوه های نوین مربیگری	R۳۸	
پرورش نیروی انسانی متخصص	R۳۹	
جذب نیروهای و مربیان خلاق	R۴۰	
برنامه ها در جهت کاهش استرس بازیکنان باشد	R۴۱	
عملکرد بالا	R۴۲	
هیات مدیره و انجمن اولیا و مربیان فعال	R۴۳	<b>خوشنامی</b>
الگو بودن عوامل و کادر در جامعه	R۴۴	
هویت مدرسه فوتبال و داشتن دفتر	R۴۵	
شهرت و خوش نامی	R۴۶	
تداعیات ذهنی	R۴۷	
جذابیت و عوامل خارج از میدان	R۴۸	
رنگ خاص لباس	R۴۹	
افزایش هوادار	R۵۰	
الگو بودن مدیران و مربیان	R۵۱	
شرکت در فعالیت های فرهنگی و خیر خواهانه	R۵۲	
رضایتمندی مشتری	R۵۳	
انسام و تمرکز انجمن اولیاء	R۵۴	
موفقیت در کسب نتایج	R۵۵	
پرداخت به موقع حقوق و دستمزد و پاداش بازیکنان و مربیان	R۵۶	
حضور یک تیم در کنار مدرسه فوتبال و احساس تعلق به آن	R۵۷	
شهرت و خوش نامی	R۵۸	

تداویات ذهنی	R۵۹	
جذابیت و عوامل خارج از میدان	R۶۰	
صداقت در تبلیغات و سالم سازی آن	R۶۱	<b>داشتن برنامه تبلیغاتی و ارتباطی قوی</b>
دیدار فوتبال آموزان با نخبگان فوتبال	R۶۲	
در آمدزایی	R۶۳	
اسپانسر عالی	R۶۴	
طراحی و رنگ لباس شاد و عالی و لوگو	R۶۵	
مسابقات پدران و پسران و مشارکت اولیا	R۶۶	
مشارکت در فعالیت های فرهنگی و انسان دوستانه	R۶۷	
استفاده مفید و بجا از فضای مجازی در مناسبت های مختلف	R۶۸	
رسانه هاو فضای مجازی	R۶۹	
اسپانسر معتبر و مناسب	R۷۰	
تامین رایگان البسه و لوازم	R۷۱	
پخش مسابقات از رسانه ها	R۷۲	
رویکردهای جدید تبلیغاتی	R۷۳	
لذت بردن از تعاملات اجتماعی	R۷۴	
رسانه هاو فضای مجازی	R۷۵	
صداقت کاری	R۷۶	<b>رفتار مناسب با هنرآموزان</b>
لذت بردن فوتبال آموز در مدارس فوتبال	R۷۷	
اخلاق مداری در سایه احترام	R۷۸	
رعایت تفاوت های فردی	R۷۹	
فضای صمیمی	R۸۰	
توجه به نظرات و ایده های اولیا	R۸۱	
مدیران اخلاق مدار و فنی	R۸۲	
ارتباط با مشتریان	R۸۳	
توجه به اولیاء	R۸۴	
درک نیازهای ویژه فوتبال آموزان	R۸۵	
چشم انداز و هدف گذاری	R۸۶	<b>داشتن برنامه استعدادیابی</b>
لذت بخشی بازیکنان	R۸۷	
فعال شدن کمیته های استعدادیابی	R۸۸	
خلاقیات و نوآوری در بازار یابی	R۸۹	

توجه به یک یک فوتبال آموزان	R۹۰	
تحقق اهداف حامیان مالی	R۹۱	

اطلاعات پس از جمع آوری و انتقال به نرم افزار لیزرل، توسط محقق روایی اکتشافی و تأییدی شد، در این قسمت به بررسی نتایج حاصل از تجزیه و تحلیل آماری اطلاعات جمع آوری شده می‌پردازیم. برازش آزمون مدل سازی معادلات ساختاری واریانس محور یا همان روش حداقل مربعات به شرح زیر است. در این روش بیشتر توجه بر روی برآورد مجموعه‌ای از پارامترهای مدل بوده و هدف در واقع کم کردن تفاوت میان ماتریس کواریانس مدل نظری و ماتریس کواریانس مقادیر برآورد آمده است.

در این قسمت لازم است که مدل مورد ارزیابی قرار گیرد، که آیا عوامل و ابعاد شناسایی شده از روایی مناسب برخوردار است یا خیر. از اینرو پرسشنامه ای مشتمل بر ۹۱ سوال در ۸ بعد تهیه و به افراد جامعه آماری کمی که همان مراجعان به مدارس فوتبال هستند داده شد و از آنها خواسته شد، تا موافقت خود را با هریک از سوالات با استفاده از گزینه های کاملاً مخالفم تا کاملاً موافقم ابراز کنند. همچنین در خصوص هر سوال مشخص کنند که وضعیت هر یک از عوامل در حال حاضر در چه وضعیتی قرار دارد.

جدول ۳: شاخص‌های ارزیابی اعتبار و پایایی راهکارهای تنوع بخشی خدمات مدارس فوتبال با هدف ارتقای تصویر برند

واگرا (پایایی)		اعتبار همگرا	کد محوری	کدانتخابی
پایایی ترکیبی	آلفای کرونباخ	AVE		
۰/۸۸۳۴	۰/۹۲۲۳	۰/۷۹۷۵	وجود استانداردهای پایه	راکارهای تنوع بخشی در خدمات مدارس فوتبال با هدف ارتقای تصویر برند
۰/۸۸۳۴	۰/۹۲۲۳	۰/۷۹۷۵	امکانات فیزیکی ایمن	
۰/۹۱۶۸	۰/۹۶۲۶	۰/۹۲۰۹	کیفیت خدمات و هزینه مناسب	
۰/۷۸۲۰	۰/۷۰۵۴	۰/۷۵۸۸	داشتن برنامه مدون و مربیان با تجربه	
۰/۷۹۳۶	۰/۸۳۱۰	۰/۷۷۱۳	خوشنامی	
۰/۹۱۶۸	۰/۹۶۲۶	۰/۹۲۰۹	داشتن برنامه تبلیغاتی و ارتباطی قوی	
۰/۸۳۲۶	۰/۷۸۰۵	۰/۷۹۶۳	رفتار مناسب با هنرآموزان	
۰/۸۳۲۴	۰/۸۹۴۶	۰/۸۸۷۶	داشتن برنامه استعدادیابی	

سطح آن‌ها از بالا به پائین تنظیم می‌شوند و با استفاده از سطح بندی انجام شده دیاگرامی<sup>۱</sup> ترسیم می‌شود. بدین صورت که معیار که به عنوان سطح اول شناخته شده‌اند در اولین سطح دیاگرام قرار می‌گیرند و به همین ترتیب سایر معیارها در سطوح دیگر دیاگرام قرار می‌گیرند. با توجه به مدل به دست آمده اکنون می‌توانیم مانند مدل مفهومی بخش مبانی نظری پژوهش را ارائه نمائیم. الگوی مدل

**ترسیم مدل**

الگوی مدل جامع بر اساس مدل فوق و یافته های حاصل از مرحله تحلیل محتوا است که بر آن اساس میتوان هر یک از متغیرهای مکنون(ابعاد) را به همراه متغیرهای مشاهده پذیر(کدها) را در قالب یک مدل ترسیم مدل ارائه نمود. پس از تعیین روابط و سطح متغیرها می‌توان آن‌ها را به شکل مدلی ترسیم کرد. به همین منظور ابتدا متغیرها برحسب

مشاهدپذیر(کدها) را در قالب یک مدل ترسیم مدل ارائه نمود.

جامع بر اساس مدل فوق و یافته‌های حاصل از مرحله تحلیل محتوا است که بر آن اساس می‌توان هر یک از متغیرهای مکنون(ابعاد) را به همراه متغیرهای



شکل ۱: مدل مفهومی راهکارهای تنوع بخشی در خدمات مدارس فوتبال با هدف ارتقای تصویر برند

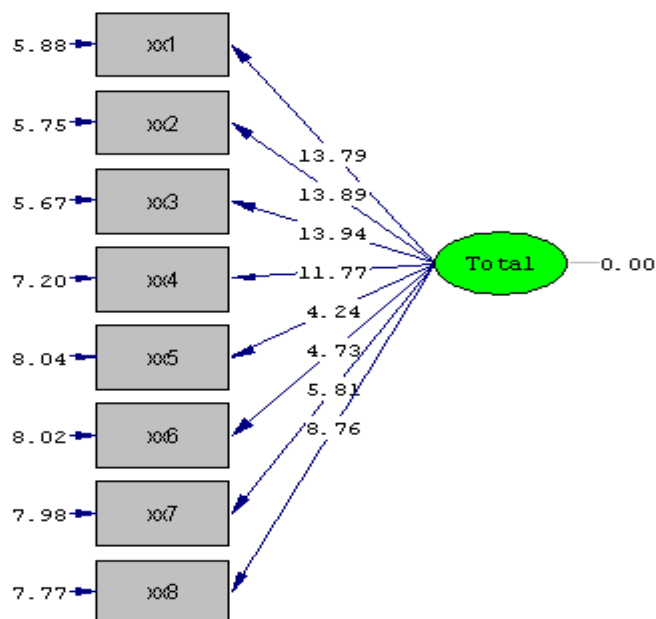
در این قسمت به بررسی نتایج حاصل از تجزیه و تحلیل آماری اطلاعات جمع‌آوری شده می‌پردازیم. همانطور که پیشتر بیان شد برای برازش آزمون مدل سازی معادلات ساختاری واریانس محور یا همان روش حداقل مربعات استفاده شد. نمودار ضرایب مدل به صورت استاندارد و مقادیر تی استیوندت در ادامه آمده است. بر اساس جدول زیر با توجه به شاخص‌های ارائه شده می‌توان گفت که مدل فوق از برازش خوبی برخوردار است که نتایج آن ذکر می‌گردد.

جدول ۴: شاخص‌های برازش مدل معادلات ساختاری راهکارهای تنوع بخشی در خدمات مدارس فوتبال با هدف ارتقای تصویر برند

AGFI	GFI	RMSEA	P	$\chi^2/df$
۰/۹۲	۰/۹۱	۰/۰۷۴	۰/۰۰۰۱	۲/۸

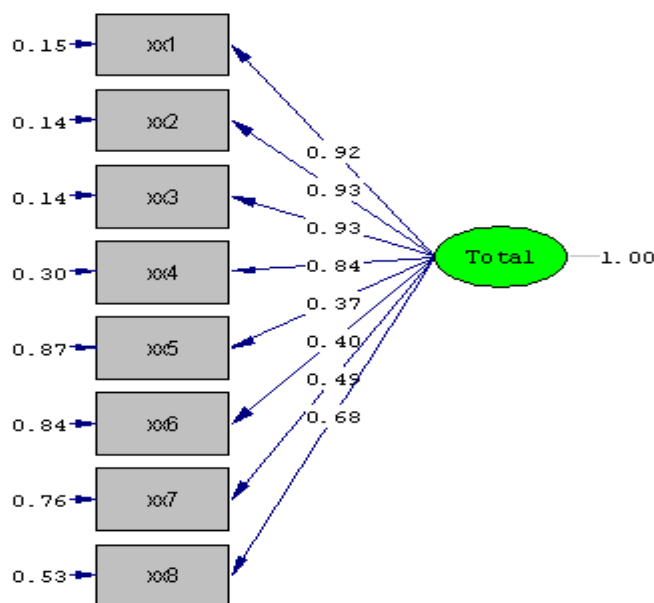
مناسب مدل است. RMSEA معادل ۰/۰۷۴ که مقدار کمتر از ۰/۰۸ برازندگی خوب مدل را نشان می‌دهد. از طرفی P-valu یا سطح معنی داری) ۰/۰۰۰۱ می‌باشد که کمتر از ۰/۰۵ است بنابراین با اطمینان ۹۵ درصد برازندگی الگوی راهکارهای تنوع بخشی در خدمات مدارس فوتبال با هدف ارتقای تصویر برند پذیرفته می‌شود.

شاخص برازش  $\chi^2/df$  هر چه کمتر باشد بهتر است و نباید بیشتر از ۳ باشد. با توجه به شکل و جدول این مقدار ۲/۸ شده است که از ۳ کمتر است و نشان می‌دهد مدل نظری با داده‌ها برازش دارند و با این داده‌ها تأیید می‌شوند و پایایی لازم را داشته است. همچنین مقدار ضریب مسیر مثبت است AGFI بالاتر از ۰/۹ به عنوان مدل برازش یافته گزارش می‌شوند. GFI بالاتر از ۰/۹ نشانه برازش



Chi-Square=55.99, df=20, P-value=0.00000, RMSEA=0.074

شکل ۲: مدل ساختاری به همراه برآورد آماره های t



Chi-Square=55.99, df=20, P-value=0.00000, RMSEA=0.074

شکل ۳: مدل ساختاری به همراه برآورد ضرایب استاندارد

دارد (  $t = 11/77$  ). عوامل خوش‌نامی به عنوان یک راهکارهای تنوع بخشی خدمات مدارس فوتبال با هدف ارتقای تصویر برند تأثیر دارد (  $t = 4/24$  ). عوامل داشتن برنامه تبلیغاتی و ارتباطی قوی به عنوان یک راهکارهای تنوع بخشی خدمات مدارس فوتبال با هدف ارتقای تصویر برند تأثیر دارد (  $t = 4/73$  ). عوامل رفتار مناسب با هنرآموزان به عنوان یک راهکارهای تنوع بخشی خدمات مدارس فوتبال با هدف ارتقای تصویر برند تأثیر دارد (  $t = 5/81$  ). عوامل داشتن برنامه استعدادیابی به عنوان یک راهکارهای تنوع بخشی خدمات مدارس فوتبال با هدف ارتقای تصویر برند تأثیر دارد (  $t = 8/76$  ).

با توجه شکل‌های ۲ و ۳ مشخص است که، عوامل وجود استانداردهای پایه به عنوان یک راهکارهای تنوع بخشی خدمات مدارس فوتبال با هدف ارتقای تصویر برند تأثیر دارد (  $t = 13/79$  ). عوامل امکانات فیزیکی ایمن به عنوان یک راهکارهای تنوع بخشی خدمات مدارس فوتبال با هدف ارتقای تصویر برند تأثیر دارد (  $t = 13/89$  ). عوامل کیفیت خدمات و هزینه مناسب به عنوان یک راهکارهای تنوع بخشی خدمات مدارس فوتبال با هدف ارتقای تصویر برند تأثیر دارد (  $t = 13/94$  ). عوامل داشتن برنامه مدون و مربیان با تجربه به عنوان یک راهکارهای تنوع بخشی خدمات مدارس فوتبال با هدف ارتقای تصویر برند تأثیر

### بحث و نتیجه‌گیری

تحقیقات، در تحقیقات گذشته رجب زاده و همکاران (۱۳۹۷) نتیجه گرفتند که، ارزش ویژه برند، طباطبایی (۱۳۹۷) داشتن مجوز از مراجع معتبر و نقش مدیران مدارس فوتبال، ابراهیمی و همکاران (۱۳۹۶) نقش استراتژی تنوع، حاتمی و همکاران (۱۳۹۶) تأثیر کیفیت خدمات ادراک شده، رزاقی و همکاران (۱۳۹۴) و مجیدی پرست (۱۳۹۴) ابعاد مدیریتی ارتباط با مشتری (فروش، ترویجی، ارتباط و جمع آوری اطلاعات)، سلطانی (۱۳۹۲) امکانات، تجهیزات و خدمات،

بر اساس نتایج مشخص شد که، ۹۱ کدباز در ۸ کد محوری برای تنوع بخشی در خدمات مدارس فوتبال بر ارتقاء تصویر برند شناسایی شد، با توجه به اهمیت این موضوع در ارائه خدمات مدارس فوتبال با هدف ایجاد تصویری خوب از برند ضرورت توجه به این مهم در کشور ما نیز بیش از پیش به خصوص خانواده فوتبال واجب است. و بدون شک یکی از مهم‌ترین دلایل عقب ماندگی کشورمان در عرصه ورزش، کم‌توجهی مسئولان به این مقوله مهم است. بر اساس نتایج

و به تعهداتی که در ضمن نام تجاری مدعی آنها هستیم پایبند باشیم، می‌توانیم وفاداری آنها را نسبت به خدمات آتی خود تضمین کنیم. ابعاد مدل نشان می‌دهد که، تنوع بخشی می‌تواند ارزش تصویر برند مدرسه فوتبال را به بالاترین حد خود برساند زیرا مدرسه فوتبال دارای مجموعه-ای از امکانات سازمانی است که وارد شدن به کسب و کارهای دیگر با استفاده از آن منابع برای آن سود آور می‌باشد زیرا تنوع بخشی ارزش تصویر برند مدرسه فوتبال به معنای جستجو و وارد شدن در کسب و کارهایی است که به خوبی با امکانات شرکت مطابقت دارد و اثر طولانی مدت تنوع بخشی در درون مدرسه فوتبال به لحاظ سود آوری مثبت است. همچنین ابعاد نشان دهنده آن است که، ابعاد تصویر برند ورزشی سبب افزایش عملکرد ورزشی، جذابیت بالاتر برای فوتبال آموزان و عملکرد مثبت خارج از زمین با اثرگذاری بر تصویر برند فوتبال آموزان و تمایز آن سبب افزایش ارزش ویژه برند شده و در نهایت مشتری بیشتر مدرسه فوتبال را به همراه دارد. لذا پیشنهاد می‌شود که،

۱. با صدور کارتهای عضویت مدارس فوتبال و ارائه خدمات خاص به دارندگان این کارتها، ضمن تثبیت این مشتریان با ارائه تسهیلات ویژه از جمله، کاهش قیمت خدمات و کلاسها برای ایشان، باعث ترغیب سایر مشتریان جهت عضویت دائمی در مدارس فوتبال شوند.

۲. تلاشهای مدیریت مدارس فوتبال بر بهبود تصویر ذهنی مشتریان از خدمات بیشتر و ارزاتر متمرکز شود. ارائه اطلاعات مناسب در باره خدمات در هنگام ثبت نام، به خلق تصویر ذهنی مثبت از خدمات مدارس فوتبال کمک می‌کند، همچنین از جمله اقدامات مؤثر به منظور بهبود تصویر ذهنی مراجعان، توجه ویژه به نیازها و خواستههای مشتریان و پاسخگویی سریع به آنها، ارائه خدمات به مشتریان و نظرسنجی جهت ارائه خدمات می‌باشد.

۳. به صورت منظم سیستم درگاههای ارتباط مشتریان خود را همچون صندوق پستی و فضای دیجیتال و برخط خود را بروزرسانی و سرپا نگاه دارند تا مشتریان رغبت بالاتری به دریافت خدمات پیدا کنند.

مربیان، کیفیت آموزش و محیط اجتماعی و اخلاقی، تعاملات دوستان و خانواده ها، توجه به اولیاء و تبلیغات، جلالی فراهانی (۱۳۹۲) فعالیتهای بازاریابی، آرای، جی و کاپالینیدئو(۲۰۱۸) لذت بخشی بازیکنان و تیلو و همکاران(۲۰۱۷) وجود ورزشگاه و چمن اختصاصی را بر ارتقاء تصویر برند مدارس فوتبال، لارسن (۲۰۱۵)، ایجاد محیط های سالم و عالی میان بازیکنان جوان و نوجوان فوتبال، چن (۲۰۱۶) ارتقای کیفیت آموزش و آری جی (۲۰۱۸) ایجاد تداویات ذهنی را موثر دانستند. همچنین آقای فروزان استفاده از مربیان با تجربه و معلم، آقای موسوی شناسنامه دار بودن مدارس فوتبال و مجوز رسمی و آقای نقیبه استفاده از مربیان مدرک دار و آقای رضوی دیدار فوتبال آموزان با بازیکنان و نخبگان فوتبال، آقای صاحبی برگزاری کارگاههای مختلف ویژه بازیکنان و خانواده ها و تغذیه سالم، آقای بابایی استفاده از روان شناس و متخصص تغذیه، آقای چمنیان برگزاری مسابقات و اردو به منظور لذت بردن فوتبال آموز را بر ارتقاء تصویر برند مدارس فوتبال موثر دانستند. که با نتایج تحقیق جاری همسو است، مهمترین علت همسویی آن است که، هر چند درسال های اخیر گامهایی در این راستا برداشته شده است که بی شک کافی نیست و باید بیشتر به این مهم توجه شود. شاید یک راهکار مناسب شناسایی و تبیین راهکارهای تنوع بخشی خدمات مدارس فوتبال با هدف ارتقاء تصویر برند باشد. امروزه اکثر مدیران باشگاهها دریافته اند که تنوع-بخشی در خدمات و بهره گیری از مزایای مستقیم و غیرمستقیم آن بدون برنامه ریزی و سیاست گذاری مناسب میسر نمی شود و ارگان و شرکت دیگر نیازمند تدوین اهداف کلان راهبردها و برنامه ریزی عملیاتی است تا ضمن آگاهی از مسیر حرکت بتواند از هر گونه دوباره کاری، بیراهه رفتن و هدر رفتن منابع مالی فیزیکی و اطلاعاتی خود اجتناب ورزد. بی شک تنوع بخشی در خدمات مدارس فوتبال به شکل مطلوب و ایجاد اعتماد و درک مناسب در بین خانواده هاو شناسایی و تبیین راهکارهایی برای ارائه بهتر آن با هدف ارتقای تصویر برند برای هر مدرسه فوتبال از اهمیت خاصی برخوردار است. امروزه هدف از بازاریابی، مدیریت تقاضا از طریق رشد دادن و سوق دادن مشتری تا حد بلوغ در نردبان وفاداری به سازمان ها است. از طرفی، برندسازی و ایجاد تصویر برند مثبت نزد مشتری به عنوان ابزاری برای ایجاد وفاداری در مشتریان و کسب سودآوری و همچنین پایداری سازمان است. چنانچه بتوانیم نام تجاری خوبی طراحی کنیم

۴. با انجام تبلیغات و ارائه خدمات متنوع و جذاب برای مشتریان اقدام به برندسازی کرده و مشتریان را برای استفاده بیشتر از خدمات مدرسه فوتبال راغب نماید.
۵. به منظور ایجاد نما و سیمایی شفاف و پر رنگ در ذهن و فکر مشتریان از طریق بازاریابی اجتماعی به ایجاد دیدگاه مثبت به عنوان بانکی مشتری مدار و ارزشی محور از تکنیکهای موثر ارتباطی از طریق مدیریت ارتباط با مشتریان استفاده نمایند تا نیازها و خواسته های مشتریان خود را به لحاظ ارایه خدمات عالی و متناسب با نیازها، در جهت رضایتمندی مشتریان ایجاد کنند.
۶. با ارائه خدمت برتر و آگاهی دادن از طریق رسانه اجتماعی نسبت به سایر مدارس فوتبال و همچنین پیدا کردن راهکار از سایر مدارس فوتبال موفق در داخل و خارج از کشور و امر مشتری مداری اقدام به دگرگونی نگرش مشتریان و در قصد استفاده مجدد و بیشتر از خدمات مدارس فوتبال را نمایند.
۷. خدمات مدارس فوتبال به طریقی تهیه شود که جوابگوی نیازهای مشتریان باشد و منافع بیشتر از هزینه‌های نصیب مشتری گردد، تا رضایت مشتری و احتمال این که وی مجدداً از خدمات مدارس فوتبال استفاده کند، افزایش یابد.
۸. در طراحی خدمات لازم است از متخصصین روانشناسی کمک گرفته شود تا جذابیت های محصولات در آنها بخوبی نمایان شود و از این طریق افراد به استفاده از خدمات بیشتر تحریک شوند.
۹. مدیران مدارس فوتبال برای تامین نظر همه مشتریان اقدام به مشتری کرایبی کنند، یعنی در تعیین استراتژی‌ها و برنامه‌ریزی‌ها برای جذب بیشتر مشتریان اولویت بندی صورت دهند.
۱۰. حتماً مدارس فوتبال دارای مجوز رسمی کار معتبر از سازمانهای مربوط باشند، همچنین در
- استخدام مربیان از میزان تجربه و داشتن مدرک معتبر مطمئن شوند.
۱۱. همواره آموزشهای لازم به کارکنان مدارس فوتبال داده شده و این نکته را به آنها گوشزد شود که کارکنان حلقه ارتباطی سازمان و مشتریان هستند، لذا برخورد گرم و صمیمانه با مشتریان زمینه را برای بازگشت مجدد آنان و یا تمایل آنها را به استفاده مجدد فراهم کند.
۱۲. حتما در ساعات کلاس فردی آشنا با پزشکی ورزشی در مدرسه حاضر باشد تا در صورت نیاز فوتبال آموزان بتواند به سرعت از خدمات او بهره گرفت.
۱۳. به کارکنان اعتماد و بازخوردهای مثبت داده شود و به هیچ عنوان آنها را تحقیر نکردند و همیشه به آنان گفته شود که خواستن توانستن است و با توجه به توانایی کارکنان به آنان تفویض اختیار داده شود.
۱۴. از کارکنان و مربیان مدارس فوتبال خواسته شود با دانش، ایده‌ها و نظرات و پیشنهادهای خود در توسعه مدرسه مشارکت داشته باشند، و سازمان‌ها شرایطی را برای کارکنانشان مهیا کند تا آنها بتوانند بدون دغدغه و با آرامش خاطر و امنیت در زمینه اهداف و برنامه های مدرسه حرکت کنند.

### سپاسگزاری

از تمامی شرکت کنندگان و عزیزانی که در این پژوهش مشارکت داشته و ما را یاری نموده‌اند، کمال تشکر و قدردانی را داریم.



## REFERENCES

- Akbari Asl Hasuni, Kh. (2020). "Explaining the business model and future of the Iranian Football Professional League". Thesis for obtaining a degree P.H.D. Faculty of Sports Sciences, University of Tabri.
- Aker, Y. gooshem , C. (2011). Hotel companies' environmental policies and practices: A content analysis of their web pages. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 24(1), 97-121.
- De Bosscher, Veerle., De Knop, Paul., van Bottenburg, Maarten., Shibli, Simon., Bingham, Jerry. (2013). Explaining international sporting success: An international comparison of elite sport systems and policies in six countries. *Sport Management Review*, 12(3):113-136
- Ghasemzadeh, E., Amirnejad, S. (2018). Investigating factors affecting the recruitment and retention of athletes in the basic levels of athletics in Iran from the point of view of managers, coaches and athletes. The second national conference of sports talents, Tehran, Iran.
- Hatami, S., Akbariyazdi, H. (2017). Modeling the effect of perceived service quality on brand Social identity From the perspective of Persepolis Football Club fans. *Sport Management Journal*. 9(1)-Pp145-159.
- Huang, X. Research on the formation mechanism of new Internet brand image in traditional industry field—Taking Internet food brand as an example. *Econ. Forum*. 2019, 03, 39-49.
- Jalali farahani, M. (2013). The effect of selected elements of the marketing mix on the special value of the brand in sports services. *Jornal of applied researches in sports management*, vol6, Pp11-26.
- Julian Hofmann<sup>a</sup>, Oliver Schnittka<sup>b</sup>, Marius Johnen<sup>c</sup>, Pascal Kottemann (2019). market value and brand image for human brands?, *Journal of Business Research*, Volume 124, January 2021, Pages 748-758
- Kala, D.; Chaubey, D (2018). Impact of electronic word of mouth on brand image and purchase intention towards, lifestyle products in India. *Pac. Bus. Rev. Int.* 2018, 10, 135-144
- Moyer, C, pokryzynski, j , Griffin , R, J. (2015). The relationship of fans sports tom indentification and acebook usaye to purchase of team products *journal of sprts media io*(1), pp; 31-49.
- Ramadhan, M.; Muthohar, M (2019). The influence of perceived price, perceived quality, brand image, and store image on the purchase intention of Hypermart private label. In *Proceedings of the 16th International Symposium on Management (Insyma 2019)*, Manado, Indonesia, 4-6 March 2019; Volume 308, pp. 140-143
- Sajadi, Hamid, Dostdari, Sajad. (2016). Examining the problems of football talent acquisition. *Sports management studies*. 7(4) Pp621-625.
- Vincent Wayne Mitchell<sup>a</sup>, George Balabanis (2021). The role of brand strength, type, image and product-category fit in retail brand collaborations, *Journal of Retailing and Consumer Services*, Volume 60, May 2021, 102445
- Yi-Hsin Lin<sup>a</sup>, Feng-Jyh Lin<sup>b</sup>, Kuo-Hsiung Wang (2020). The effect of social mission on service quality and brand image, *Journal of Business Research*, Available online 12 November 2020
- Management and Accounting, 4 (34), 39-59.
- Roodpashti Rahnemai, F, & Eftekhari Aliabadi, A. (2010). "Develop a strategy with a value creation approach in financial institutions". *Financial Engineering and Securities Management*, 1 (4), 129-148.
- Sepahvand, R. (2014). "The role of organizational investment methods on value creation of human". *resources with*

- the mediating role of human capital, 23(76), 117-140.
- Sha'alia, R. (2016). "Investigate relationship marketing and customer value creation". 2nd International Conference on Modern Research in Management, Economics and Accounting. Kuala Lumpur - Malaysia.
- Scholz, T. M, & Stein, V. (2019). "The business model network of esports: The case of overwatch". Paper presented at the Proceedings of DIGRA.
- Vera Carrillo J.A, Aguado Terrón, J.M. (2019). "The eSports ecosystem: Stakeholders and trends in a new show business". Catalan Journal of Communication & Cultural Studies, 1, 3-22(20).
- Teece D. J. (2010). "Business models, business strategy and innovation". Long Range Planning, 43, 172-194.
- Tavakoli, G.R. Ramazani, M. & Saroghi, H. (2013). "Analyzing the relationship between business model and generic Porter strategies in organizations with advanced technology with a survey approach". Journal of Innovation Management, 1, 77-97.