



## طراحی الگوی موقعیت فدراسیون کاراته بر اساس مدل بازاریابی ورزشی

امیر علی کشمیری<sup>۱</sup>، هما درودی<sup>۲\*</sup>

تاریخ دریافت: ۱۴۰۰/۱۱/۹

تاریخ تصویب: ۱۴۰۱/۲/۱۰

ص ص: ۲۷۴-۲۴۳

### چکیده

سازمان های ورزشی جهت ایجاد خط مشی و رسیدن به اهداف سازمانی نیازمند ایجاد الگویی جهت ارزیابی و تقویت مولفه های تاثیرگذار در موفقیت سازمان هستند که از عوامل درونی و بیرونی سازمان نشات می گیرد. هدف از پژوهش حاضر طراحی الگوی موفقیت فدراسیون کاراته بر اساس مدل بازاریابی ورزشی بود. روش تحقیق از نوع آمیخته (کیفی و کمی) بود و با استفاده از روش مصاحبه، پرسشنامه محقق ساخته و کدگذاری باز انجام شد. در بخش کیفی آجهت طراحی پرسشنامه محقق ساخته از دانش متخصصان ورزشی و مسئولین فدراسیون کاراته استفاده شد که به روش گلوله برفی با جامعه آماری ۱۲ نفر که نمونه آماری نیز به همین تعداد انتخاب شدند. در بخش کمی نیز شامل ورزشکاران و مربیان و کارکنان فدراسیون و هیات های کاراته با جامعه ۱۲۰ نفری که توسط آزمون مورگان ۹۲ نفر انتخاب شدند. پس از انجام مصاحبه و شناسایی عوامل کلیدی از نگاه متخصصان، پرسشنامه محقق ساخته دارای کدهایی در ۶ مولفه شامل: حیطة بازاریابی، حیطة تبلیغات و درآمدزایی، حیطة فناوری اطلاعات، برگزاری دوره های آموزشی و مسابقات، حیطة مدیریت، حیطة سرمایه گذاری طراحی و جهت ارزیابی بین ورزشکاران، مربیان و کارمندان فدراسیون کاراته توزیع شد. یافته ها: مولفه های بازاریابی ۶۷,۴ درصد، عوامل تبلیغات و

۱. دانشجوی دکتری مدیریت بازرگانی، گروه مدیریت، واحد زنجان، دانشگاه آزاد اسلامی، زنجان، ایران

[amir\\_a\\_keshmiri@yahoo.com](mailto:amir_a_keshmiri@yahoo.com)

۲. دانشیار گروه مدیریت، واحد زنجان، دانشگاه آزاد اسلامی، زنجان، ایران

[homa\\_doroudi@yahoo.com](mailto:homa_doroudi@yahoo.com)

درآمدزایی ۶۲,۱ درصد، عوامل فناوری اطلاعات ۴۶,۷ درصد، عوامل برگزاری مسابقات و دوره های آموزشی ۵۵,۹ درصد، عوامل مدیریتی فدراسیون ۷۵,۸ درصد و عوامل سرمایه گذاری ۸۸,۳ درصد بر موفقیت فدراسیون کاراته تاثیر گذار هستند. همچنین سرمایه گذاری فدراسیون در راه اندازی اماکن ورزشی و سودآوری از اجاره یا رهن این اماکن دارای بیشترین میانگین (۴/۷۴) بین متغیرهای مربوطه بود. نتیجه: موفقیت فدراسیون های ورزشی با تجاری شدن ورزش روز به روز به مباحث اقتصادی و بازاریابی نزدیک تر می شود و لازمه توسعه و موفقیت در ورزش ایجاد زمینه های بازاریابی در سطوح سازمان های ورزشی است در نتیجه با توجه به نتایج پژوهش پیشنهاد می شود به توسعه بازاریابی در برنامه ریزی بلندمدت فدراسیون، پیگیری حق پخش تلویزیونی، برگزاری بیشتر مسابقات بین المللی، ترویج گردشگری ورزش کاراته، سرمایه گذاری در ساخت سالن و تجهیزات ورزشی و بهبود فناوری اطلاعات در فدراسیون جهت ایجاد تسهیل در موفقیت های آتی فدراسیون انجام شود.

**واژه های کلیدی:** بازاریابی ورزشی، موفقیت فدراسیون، آینده نگری ورزشی، درآمدزایی فدراسیون کاراته



## Designing a Success Model for the Karate Federation Based on the Sports Marketing Model

Amir Ali Keshmiri<sup>1</sup> , Homa Doroudy<sup>2\*</sup>

### Abstract

In order to create a policy and achieve organizational goals, sports organizations need to create a model to use and strengthen the components that affect the success of the organization, which are published from internal and external factors of the organization. The purpose of this study is to design a success model for the Karate Federation based on the budget sports marketing model. Method: For data analysis and data collection of mixed type (qualitative and quantitative) budget and using the interview method, a questionnaire is created and coding is opened. In the qualitative part to design a researcher-made questionnaire by a sports scientist and the officials of the directing federation by snowball method with a statistical population of 12 people, the sample is also selected and in a small part by athletes, coaches and employees of the federation and karate boards with a community of 120 92 people were selected by Morgan test. After conducting the interview and identifying the key factors from the experts' point of view, the researcher-made questionnaire has been made. Use was distributed among athletes, coaches and employees of the Karate Federation. Results: Marketing components 67.4%, advertising and revenue factors 62.1%, information technology 46.7%, competition results in training courses and courses 55.9%, federation management

---

1. PhD students in Business Management, Islamic Azad University; Management Group, Zanjan, Iran.

amir\_a\_keshmiri@yahoo.com

2. Associate Professor, Department of Management, Zanjan Branch, Islamic Azad University, Zanjan, Iran.

Corresponding Author\*: homa\_doroudi@yahoo.com

factors 75.8% and 88.5% success in federation performance change the situation. Be. Also, the federation's investment in setting up sports venues and the profitability of renting or mortgaging this, however, has the highest rate (4.74) among the variables related to the budget. Conclusion: Success in sports federation with sports trade is getting closer to economic and marketing issues day by day, and the prerequisite for development and success in sports is to create marketing fields at the level of sports organizations, which is why marketing development is suggested according to the research results. In the long-term planning of the federation, the pursuit of television broadcasting rights, continuation of international competitions, promotion of karate sports tourism, investment in the construction of gyms and sports equipment and improvement of information in the federation are done to facilitate the future success of the federation.

**Keywords:** Sports Marketing, Federation Success, Sports Foresight, Karate Federation Revenue.

امروزه سازمان های ورزشی همانند سازمان های غیرورزشی با تغییرات محیطی و بین المللی قرار گرفته و مسائل خاص خود را به چالش می کشند (هادیان و همکاران، ۱۳۹۵: ۴۱). در ورزش حرفه ای اجرا، بالاترین شایستگی هدف اصلی ورزشکاران است و برای دستیابی به این هدف، مدیران، مربیان، کارشناسان ورزشی، آکادمی ها و فدراسیون ها نقش اساسی دارند (ویلیامز<sup>۱</sup> و همکاران، ۲۰۰۰: ۶۵۷). در ایران فدراسیون ها به عنوان بالاترین مقامات رسمی در عرصه ورزش، جایگاه بسیار مهمی دارد و به دلیل ارتباط با فدراسیون های ورزشی بین المللی، نیاز به مدیریت مناسب با برنامه ریزی ویژه دارد و در میان فدراسیون های فعلی فعال، ورزش های رزمی ایران مهمترین فدراسیون ورزشی است که تقریباً مخاطبان زیادی دارد. و نقش عمده ای در توسعه ورزش و تربیت بدنی در ایران دارد (فدراسیون کاراته، ۱۳۹۷). بسیاری از محققان و کارشناسان ورزشی معتقدند که یکی از مهمترین بخش ها و اولویت ها در ورزش های سطح بالا راه اندازی یک سیستم یکپارچه و سازمان یافته برای مدیریت ورزش است. سازمان های ورزشی، با توجه به محیط داخلی و خارجی خود و استفاده از برنامه ریزی استراتژیک، در درجات مختلف به استراتژی های نوآورانه و تقویت کننده و همچنین توسعه و پژوهش نیاز دارند و سعی می کنند اهداف خود را در حین مقابله با این تغییرات با استفاده از برنامه های جذب و بر اساس وضعیت رقابتی ایجاد کنند (خسروی زاده و همکاران، ۱۳۸۹: ۱۹). در دنیای پیشرفته ورزش امروز، تصمیم گیری درست، علمی و به موقع نقش بسیار مهم و تعیین کننده ای در شکست یا موفقیت دارد. کسب موفقیت در میداين بین المللی ورزشی تابعی از موفقیت در عرصه های دیگری مانند سیاست داخلی و بین المللی، اقتصاد پویا و... است (سانگ<sup>۲</sup> و همکاران، ۲۰۰۷: ۲۷). آن گونه که آشکار است موفقیت یک تیم باشگاهی یا تیم ملی فوتبال به طور چشمگیری به ظرفیت عملکردی سیستم ملی و اثربخشی آن در استفاده مناسب از کلیه منابع وابسته است (سانگ و همکاران، ۲۰۰۷: ۲۸). یکی از موارد مهم و مورد توجه برنامه ریزان ورزشی، فتح سکوهای بین المللی و افتخارآفرینی در ورزش است که از راه سرمایه گذاری روی تیم های ملی می توانند به آن نائل شوند. کسب عنوان در رویدادهای

1. Williams  
2. Song

ورزشی بزرگ و بین المللی که در کانون توجه بسیاری از کشورها قرار دارد، می تواند شرایط اقتصادی، فرهنگی، اجتماعی یک جامعه را تحت تأثیر قرار دهد، از این رو بسیاری از کشورها در تلاش اند با برنامه ریزی، تیم های ورزشی را آماده و روانه مسابقات کنند که موفقیت آنها را در رویدادهای بزرگ تضمین کند (علیدوستی و همکاران، ۱۳۹۴:۲۳۱). در هر فدراسیون یا سازمان ورزشی عوامل گوناگونی بر خط مشی آنها تاثیرگذارند یکی از این عوامل حامیان مالی و بازاریابی ورزشی است که بخصوص در رویدادهای ورزشی که سازمان ها برگزار می کنند می تواند نقش بیشتری داشته باشد بعنوان مثال المپیک تابستانی ژاپن با حامیان مالی از تمامی قاره ها برگزار خواهد شد و فدراسیون های ورزشی این کشور با توجه به عوامل بلیط فروشی، حق پخش تلویزیونی، تبلیغات مجازی و ... درآمدهای زیادی از این رویداد بدست خواهند آورد که می تواند در آینده برای ایجاد زیرساخت های توسعه و گسترش ورزشی این کشور حائز اهمیت باشد (تومانک<sup>۱</sup>، ۲۰۲۰: ۱۱۳۰).

سازمان موفق مجموعه ای است مرکب از انسان هایی با فکر و اندیشه و اهداف مشترک که با کار گروهی و تجارب و دانش خود سازمان را به پیش می برند. اگر فدراسیون ها خواهان رنسانس باشند، باید از درون سازمان شروع به تحول و نوآوری در بخشهای منابع انسانی و سازمانی کنند تا بتوانند در رقابت های تنگاتنگ با دیگر سازمان ها دارای مزیت های رقابتی بیشتری باشند (احمدپور، ۱۳۸۹). موفقیت ورزشی به بررسی کل نگرانه، چندبعدی و تعاملی نیازمند است تا بتواند ورزشکاران نخبه را از جنبه های توانایی های جسمی، مهارت های روان شناختی، ویژگی های شخصیتی، مهارت های تکنیکی، و مهارت های تاکتیکی توصیف کند (کرامت، ۱۳۹۶:۲۶). نبود یک برنامه راهبردی مناسب برای سازمان بدون شک به سرعت می تواند به عنوان یک عامل بازدارنده در موفقیت سازمان عمل کند (حیدری و همکاران، ۱۳۹۶). با توجه فشارهای اقتصادی و کاهش اتکای بودجه سالانه کشور به فروش نفت لذا درآمدهای حاصل از آن کاهش یافته است و بودجه های فدراسیون ها تابع درآمدزایی مستقیم خود فدراسیون شده است در این زمینه برای مقابله با چنین تهدیدهایی، استفاده از بازاریابی ورزشی به منظور ارائه خدمات و محصولات بیشتر به مشتریان و در نهایت درآمد بیشتر بعنوان یک فرصت حساب می شود (محرم زاده، ۱۳۹۳:۵۳). در واقع بازاریابی ورزشی از وظایف مهم سازمان های ورزشی در مجموعه ای از فرایندهای مبادله ای است که به

---

1. Tomanek

فعالیت ها و مهارت های متعدد نیاز دارد (سینفیا<sup>۱</sup>، ۲۰۱۲:۴). پیشرفت و توسعه ورزش امری بسیار پیچیده است که برای ایجاد یک موفقیت در ورزش زمان طولانی نیاز است و این امر به صورت تدریجی و با برنامه و خط مشی هدفمند بوجود می آید حتی در برخی کشورها برای آینده یک رشته ورزشی پایه ریزی آن از دوران ابتدایی شروع می شود و همیشه دارای برنامه های بلندمدت با شناسایی عوامل ضعف و قوت سازمان و ورزش به صورت سالانه انجام می شود این امر باعث می شود مدیران با آگاهی بیشتر به اتخاذ تصمیمات آینده نگرانه بپردازند و اهداف را بر اساس پیشبرد ملی و بین المللی ارزیابی و هدف گذاری می کنند و مطابق آن به تامین بودجه کافی می پردازند (یودها و همکاران<sup>۲</sup>، ۲۰۲۱).

اندونزی جوادی پور (۱۳۹۴) در پژوهشی چالش های مربوط به مدیریت ورزش قهرمانی را نتایج فقدان برنامه استراتژیک و روشن نبودن سیاستها و جهت گیری ها، فقدان منابع انسانی مناسب و تغییر و تحول و جابجایی سریع مدیران، نبود نظارت و ارزیابی، وابستگی به منابع مالی دولت و عدم سرمایه گذاری بخش خصوصی، عدم تخصیص مناسب منابع مالی در بخش های متنوع به صورت متناسب، نامطلوب بودن نظام استعدادیابی و ضعف کمیته های بازاریابی از اهم چالش های پیشروی مدیریت ورزش قهرمانی کشور از نظر پاسخ دهندگان است. همچنین محمدی و همکاران (۱۳۹۷) بازاریابی نوین ورزشی را با بازاریابی اجتماعی، فرهنگی و انسانی در ارتباط می دانند و بیان داشتند که در توسعه اهداف سازمانی بازاریابی بعنوان یکی از ارکان اصلی در کسب درآمد، جذب اسپانسر، اجرایی کردن امور سازمانی و کسب مزیت رقابتی بین سازمانی می گردد. خبیری و همکاران (۱۳۹۰)، خاطرنشان کردند: موانع اصلی حمایت مالی محدود به ساختار مدیریتی صنعت تکواندو و جذب حامی مالی نیست، بلکه موانع محیطی نیز در عدم موفقیت در حمایت مالی نقش مهمی دارند. مهمترین موانع شناخته شده ریشه در ساختار اقتصادی ایران، برخی از مشکلات حقوقی، مالکیت دولت از باشگاه ها، ساختار و نیروی انسانی صنعت تکواندو، مدیریت بازاریابی، برنامه ریزی مسابقات تکواندو و امکانات صنعت تکواندو است. خبیری و معماری (۱۳۹۲) دریافتند که مهمترین عامل تکواندو ایران رشد چشمگیر مشارکت در مسابقات بین المللی است و همچنین نشان دادند که این وضعیت بهترین حضور برای حضور قهرمانان تیم

1. Cynthia

2. Yudha, Pazriansyah, Budi, Kusuma & Anggraeni.

تکواندو به عنوان افرادی است که بالقوه توان مربیگری را دارند و مدیریت تیم تکواندو ایران. مهمترین ضعف صنعت تکواندو ایران می تواند عدم کارآیی و مدیریت ضعیف باشد و مهمترین ریسک استفاده نامناسب از حامیان مالی و اطلاعات ناکافی و دانش عمومی درباره این ورزش است. روریان<sup>۱</sup> و همکاران (۲۰۱۸) در مطالعه ای به بررسی علل حرفه ای شدن در فدراسیون های ملی ورزش در سوئیس پرداختند که سازگاری قابل توجهی در استراتژی های فدراسیون بین دولت سوئیس، انجمن المپیک سوئیس و حامیان مالی (محیط خارجی) وجود دارد که در بررسی شاخص ها مشخص گردید که شاخص هایی ویژه در فدراسیون مانند (روابط دوستانه هیئت رئیسه، منابع مالی، نگرش افراد نسبت به حرفه ای بودن) بر سرعت و تداوم روند تأثیر دارند. بسیاری از سازمان های ورزشی در ایران از جمله باشگاه ها و هیأت های ورزشی در سطح استانی به ویژه فدراسیون های ورزشی در سطح ملی باید با استفاده از علم بازاریابی و مدیریت بازاریابی ورزشی محصولات و خدمات خود را به مشتریان بیشتری ارائه کنند تا با کسب درآمدهای غیردولتی، از اعتبارات دولتی کمتر استفاده کنند و زمینه ساز پیشبرد اهداف سازمانی باشند (کشاورز، ۱۳۹۶). به طور کلی اندازه گیری بازاریابی و عملکرد بازاریابی از طریق سنجه ها، ممکن است بر روی فرایند بازاریابی تمرکز کنند یا اینکه به نتایج و پیامدهای آن توجه داشته باشند (والش و روس<sup>۲</sup>، ۲۰۱۸). به بیان دیگر ارزیابی مدیریت بازاریابی برای کارآمد بودن، ضروری است با ترکیبی از سنجه های مالی، غیرمالی، محسوس و نامحسوس، بازاریابی را ارزیابی کند (والش و لی<sup>۳</sup>، ۲۰۱۲:۲۳۲).

امروزه بازاریابی و سودآوری هدف اساسی اغلب شرکت های خصوصی در سراسر جهان است و تلاش بر این است هر فعالیتی منتهی به سودآوری اقتصادی برای دولت یا سازمان های گردد. ورزش و اقتصاد در تعامل با یکدیگرند از یک طرف دولت ها و شرکت های خصوصی با سرمایه گذاری در امر ورزش می توانند از منافع بسیار بهره مند شوند و از طرف دیگر ورزش در جنبه های مختلف توسعه اقتصادی آن ها می توانند نقش موثرتری داشته باشد. پژوهش حاضر محقق را بر آن داشت تا با شناسایی عوامل موثر بازاریابی ورزشی بر موفقیت فدراسیون با نظرخواهی از مدیران، مسئولین، قهرمانان، بازیکنان و روسا راهکارهایی مناسب را جهت تسهیل شرایط فدراسیون در درآمدزایی و پیشبرد اهداف فدراسیون در جهت موفقیت های بیشتر رشته های رزمی داشته باشد.

- 
1. Ruoranen
  2. Walsh & Ross
  3. Walsh & Lee



در نهایت سؤال اصلی پژوهش اینست که چه عوامل بازاریابی ورزشی می تواند در موفقیت فدراسیون کاراته تاثیر بیشتری داشته باشد؟

### روش شناسی پژوهش

این پژوهش بصورت آمیخته (کمی و کیفی) در یک مطالعه با هدف کسب یک تصویر کامل و فهم عمیق از یک پدیده است.

در بخش کیفی آن جهت طراحی پرسشنامه محقق ساخته از دانش متخصصان ورزشی و مسئولین فدراسیون کاراته به روش گلوله برفی با جامعه آماری ۱۲ نفر که نمونه نیز همین تعداد انتخاب شدند و در بخش کمی آن نیز توسط ورزشکاران و مربیان و کارکنان فدراسیون و هیات های کاراته با جامعه ۱۲۰ نفری که توسط آزمون مورگان ۹۲ نفر انتخاب شدند. در مرحله اول تحقیق، در انتخاب نمونه آماری جهت مصاحبه تلاش شد تا هم از افراد دارای تحصیلات آکادمیک (اعضای هیأت علمی) و هم از مدیران عالی فدراسیون کارته جمهوری اسلامی ایران استفاده شود. در بخش کیفی مشارکت کنندگان ابتدا به صورت دسته بندی هدفمند غیر تصادفی (قضاوتی) به افراد برجسته هر بخش مراجعه و هر بخش به روش گلوله برفی استفاده می شود. همچنین قبل از طراحی پرسشنامه در بخش کیفی به مصاحبه با نخبگان و متخصصان پرداخته شد تا کدگذاری ها جهت حیطه های اصلی الگوی موفقیت فدراسیون کاراته بر اساس مدل بازاریابی ورزشی بدست آید و روایی محتوی و صوری پرسشنامه نیز توسط اساتید دانشگاهی رشته مدیریت ورزشی و مدیریت بازاریابی ورزشی عضو هیئت علمی مورد ارزیابی قرار می گیرد. در بخش کمی جامعه آماری جهت پاسخگویی به بخش پرسشنامه پژوهش حاضر از ۱۲۰ نفر از ورزشکاران، مربیان و مدیران باشگاه ها و مدیران فدراسیون کاراته هستند که با توجه به جدول مورگان ۹۶ نفر نمونه نهایی جهت پاسخ دهی به پرسشنامه انتخاب شدند. سپس جهت اجرای مدل پژوهش در نرم افزار PLS نتایج پرسشنامه به این نرم افزار منتقل می گردد تا میزان ضریب مسیر و همبستگی بین مولفه ها و شاخص ها بدست آید.

## یافته ها

جدول ۱. آمار توصیفی بخش کیفی و کمی پژوهش

بخش	مشخصه	زیربخش	مجموع	
کیفی	پست یا تخصص	مدیران عالی	۲	
		اساتید بازاریابی	۶	
		اساتید علوم اجتماعی و آینده نگری	۴	
	درصد	۱۶,۶	۵۰	۳۳,۳
	تحصیلات	لیسانس	فوق لیسانس	دکتری
		۱	۲	۹
		۸,۳۳	۱۶,۶	۷۵
	درصد	۳۳,۳	۶۶,۷	۳۶/۵۰
	جنسیت	زن	مرد	
		۴	۸	
		۲۷	۵۲	
	سن (سال)	کمترین	بیشترین	میانگین
۲۷	۵۲	۳۶/۵۰		
کمی	پست یا تخصص	مدیران باسگاه ها	۲۷	
		مدیران باشگاه های قهرمانان باشگاه های کاراته	۳۵	
		۳۴	۳۵	
	درصد	۳۵,۴	۲۸,۱۲	۳۶,۴
	تحصیلات	لیسانس و پایین تر	فوق لیسانس	دکتری
		۲۵	۴۸	۲۳

مربیان، پیشکسوتان و

قهرمانان باشگاه های کاراته



۲۳,۹	۵۰	۲۶	
-	مرد	زن	جنسیت
-	۶۱	۳۵	
-	۶۳,۵	۳۶,۴	
میانگین	بیشترین	کمترین	سن (سال)
۴۳/۵۰	۶۰	۲۷	

با توجه به جدول ۱. مشخص گردید که در گروه کیفی ۱۲ نفر از نخبگان (مدیران عالی فدراسیون، اساتید بازاریابی و اقتصاد، اساتید علوم اجتماعی و آینده نگری) و در بخش کمی ۹۶ نفر (مدیران فدراسیون، مدیران باشگاه ها، مربیان، پیشکسوتان و قهرمانان باشگاه های کاراته) شرکت کردند.

جدول ۲. خلاصه فرایند کدگذاری داده های کیفی برگرفته از مصاحبه ها

کدهای انتخابی	کدهای محور	کدهای باز برجسته
توسعه بازاریابی	برندسازی در حوزه بازیکن، مربی و داور	جلسات با محوریت بازاریابی برای فدراسیون
	استفاده مدیران از رویکردهای علمی در حوزه بازاریابی و بازاریابی ورزشی	استفاده مدیران از رویکردهای علمی در حوزه بازاریابی و بازاریابی ورزشی
	ارائه خط مشی بازاریابی در چشم انداز بلند مدت فدراسیون	دیدگاه بازاریابی مدیران استفاده از مشاوران بازاریابی ورزشی برای ارائه راهکارهای نوین به مدیران سازمان دوره های آموزشی بازاریابی ورزشی برای کارکنان

	<p>بهره گیری از نتایج علمی-پژوهشی حوزه بازاریابی در مسیر موفقیت ورزشی</p>	<p>برندسازی در حوزه بازیکن، مربی و داور ابلاغ طرح های بازاریابی برای فدراسیون ها تدوین استراتژی بازاریابی در استراتژی بلند مدت سازمان</p>
	<p>ایجاد واحد بازاریابی ورزشی فدراسیون</p>	<p>تبادلات اداری با وزارت ورزش جهت حمایت از بازاریابی ورزشی فدراسیون ها بهره گیری از نتایج علمی-پژوهشی حوزه بازاریابی در مسیر موفقیت ورزشی ایجاد واحد بازاریابی ورزشی فدراسیون ایجاد نگرش بازاریابی ورزشی در مدیران فدراسیون استفاده از مشاوران بازاریابی ورزشی برای ارائه راهکارهای نوین به مدیران سازمان ارائه خط مشی بازاریابی در چشم انداز بلند مدت فدراسیون</p>
<p>توسعه بخش تبلیغات و درآمدزایی</p>	<p>درآمدزایی از ورودیه باشگاه ها به مسابقات</p>	<p>دریافت ورودی از ورزشکاران برای مسابقات لیگ درآمدزایی از ورودیه باشگاه ها به مسابقات</p>
	<p>پیگیری جهت دریافت حق پخش تلویزیونی مسابقات کاراته</p>	<p>پیگیری جهت دریافت حق پخش تلویزیونی مسابقات کاراته</p>
	<p>اخذ مبالغ سالیانه از کلیه ورزشکاران کاراته به عنوان کد رهگیری</p>	<p>دریافت هزینه حق خدمات از تیم ها افزایش تبلیغات در رسانه های اجتماعی اخذ مبالغ سالیانه از کلیه ورزشکاران کاراته به عنوان کد رهگیری</p>
	<p>صدور احکام بر اساس اشل</p>	<p>درآمدزایی از قرار داد با فروشگاه های ورزشی جهت معرفی به تیم ها دریافت هزینه های کد رهگیری از ورزشکاران</p>



		صدور احکام بر اساس اشل
به‌روزرسانی و گسترش بخش فناوری اطلاعات	بروز رسانی فناوری اطلاعات فدراسیون در رقابت با سایر فدراسیون ها	ایجاد سامانه پایگاه داده ها برای فدراسیون بروز رسانی فناوری اطلاعات فدراسیون در رقابت با سایر فدراسیون ها
	ارتقا سایت فدراسیون و جذب اسپانسرهای اینترنتی	طراحی سایت برای هر سبک فدراسیون ارتقا سایت فدراسیون و جذب اسپانسرهای اینترنتی
	برنامه ریزی مدیران در استفاده بهینه از فناوری اطلاعات	برنامه ریزی مدیران در استفاده بهینه از فناوری اطلاعات
برگزاری دوره‌های آموزشی و مسابقات	جذب اسپانسر برای دوره های مربیگری و همایش های ملی توسط فدراسیون	افزایش دوره های آموزشی و سمینارها جذب اسپانسر برای دوره های مربیگری و همایش های ملی توسط فدراسیون
	برگزاری سمینارهای ورزشی در فدراسیون	برگزاری مسابقات منطقه آسیا در ایران برگزاری سمینارهای ورزشی در فدراسیون
	افزایش کلاس های ارتقا داوری و مربیگری	افزایش کلاس های ارتقا داوری و مربیگری
	برگزاری مسابقات بین المللی در ایران	برگزاری مسابقات بین المللی در ایران برگزاری همایش ها با حضور افراد مشهور جهت توجه بیشتر اسپانسرها
	برگزاری کلاس های دانش افزایی	برگزاری بیشتر کلاس های دانش افزایی
رویکردمدیریت نوین در سازمان	ارتقا هویت تیمی و سازمانی توسط مسئولین فدراسیون	مدیریت نوین در حیطه درآمدزایی و موفقیت طراحی و تدوین استراتژی بازاریابی مخصوص فدراسیون کاراته
	استفاده از طوفان فکری در جلسات فدراسیون جهت جذب درآمد بیشتر	استخدام منابع انسانی در رشته های اقتصاد و

	استفاده از پتانسیل برندسازی بانوان قهرمان رشته کاراته	بازاریابی استفاده از طوفان فکری در جلسات فدراسیون جهت جذب درآمد بیشتر
	ایجاد و ترویج گردشگری ورزشی در رشته کاراته	استفاده از پتانسیل برندسازی بانوان قهرمان رشته کاراته
	توسعه سبک های کاراته جهت جذب بیشتر اسپانسرها	همکاری با فدراسیون های دیگر جهت توسعه همکاری های دوجانبه
	قرار داد با برندهای ورزشی جهت تامین تجهیزات و البسه ورزشی	ایجاد و ترویج گردشگری ورزشی در رشته کاراته کاهش سیاسی بازی در انتخابات فدراسیون ها تعامل بیشتر وزارت ورزش با فدراسیون کاراته جهت اجرای طرح های توسعه عمرانی قرار داد با برندهای ورزشی جهت تامین تجهیزات و البسه ورزشی توسعه سبک های کاراته جهت جذب بیشتر اسپانسرها توسعه سبک های جدید کاراته ارتقا هویت تیمی و سازمانی توسط مسئولین فدراسیون
رویکرد جدید به سرمایه گذاری ورزشی	ایجاد امنیت در سرمایه گذاری بخش خصوصی در کاراته	ایجاد زیرساخت های مناسب برای سرمایه گذاری
	سرمایه گذاری فدراسیون در راه اندازی اماکن ورزشی و سودآوری از اجاره یا رهن این اماکن	ایجاد امنیت در سرمایه گذاری بخش خصوصی در کاراته شناسایی برندهای معروف و مذاکره جهت سرمایه گذاری در ساخت سالن های ورزشی
	استفاده از مدیران کارآفرین در هیئت مدیره فدراسیون	سرمایه گذاری فدراسیون در راه اندازی اماکن ورزشی

	سیاست های تشویقی مناسب برای سرمایه گذاران	و سودآوری از اجاره یا رهن این اماکن توجه و توسعه بیشتر بخش خصوصی
	درآمدزایی از اماکن و تجهیزات ورزشی فدراسیون در بخش خصوصی	سیاست های تشویقی مناسب برای سرمایه گذاران استفاده از مدیران کارآفرین در هیئت مدیره فدراسیون درآمدزایی از اماکن و تجهیزات ورزشی فدراسیون در بخش خصوصی دیدگاه تامین منابع مالی فدراسیون از طریق بخش خصوصی دیدگاه تامین منابع مالی فدراسیون از طریق بخش خصوصی

با مصاحبه از نخبگان مفاهیمی دریافت شد که برای تهیه پرسشنامه محقق ساخته در خصوص طراحی الگوی موفقیت فدراسیون کاراته بر اساس مدل بازاریابی ورزشی کاربردی بود و این مفاهیم در جداول ذیل بررسی می شود تا متغیری که بیشترین تاثیر را دارد شناسایی گردد. کدهای مربوطه در ۶ مولفه شامل: حیطة بازاریابی، حیطة تبلیغات و درآمدزایی، حیطة فناوری اطلاعات، برگزاری دوره های آموزشی و مسابقات، حیطة مدیریت، حیطة سرمایه گذاری تقسیم بندی شدند و کدها در جدول ذکر شدند.

در بخش دیگر یافته‌های توصیفی پژوهش، تمرکز میانگین و همچنین انحراف معیار برای متغیرهای پرسشنامه‌های پژوهش مورد بررسی آورده شده است (جدول ۳).

جدول ۳. میانگین و انحراف معیار بین متغیرهای پژوهش

انحراف استاندارد (S.D)	میانگین (Mean)	متغیرهای پژوهش
۰,۹۱	۴,۲۱	برندسازی در حوزه بازیکن، مربی و داور
۰,۶۴	۴,۰۴	استفاده مدیران از رویکردهای علمی در حوزه بازاریابی، بازاریابی و بازاریابی ورزشی
۱,۰۶	۳,۹۱	ارائه خط مشی بازاریابی در چشم انداز بلند مدت فدراسیون
۰,۷۲	۴,۳۵	بهره گیری از نتایج علمی-پژوهشی حوزه بازاریابی در مسیر موفقیت ورزشی
۰,۶۹	۴,۰۲	ایجاد واحد بازاریابی ورزشی فدراسیون
۱,۲۰	۳,۷۴	درآمدزایی از ورودیه باشگاه ها به مسابقات
۱,۵۳	۴,۱۴	پیگیری جهت دریافت حق پخش تلویزیونی مسابقات کاراته
۱,۶۶	۳,۸۱	اخذ مبالغ سالیانه از کلیه ورزشکاران کاراته به عنوان کد رهگیری
۱,۸۶	۲,۰۴	صدور احکام بر اساس اشل
۱,۰۳	۳,۱۲	بروز رسانی فناوری اطلاعات فدراسیون در رقابت با سایر فدراسیون ها
۱,۵۲	۳,۶۷	ارتقا سایت فدراسیون و جذب اسپانسرهای اینترنتی
۱,۷۷	۴,۲۶	برنامه ریزی مدیران در استفاده بهینه از فناوری اطلاعات
۰,۷۱	۴,۲۲	جذب اسپانسر برای دوره های مربیگری و همایش های ملی توسط فدراسیون





طراحی الگوی موقعیت فدراسیون کاراته بر اساس  
مدل بازاریابی ورزشی

۰,۶۷	۳,۶۷	برگزاری سمینارهای ورزشی در فدراسیون
۱,۰۲	۳,۹۷	افزایش کلاس های ارتقا داوری و مربیگری
۰,۸۴	۴,۲۹	برگزاری مسابقات بین المللی در ایران
۰,۶۰	۲,۹۳	برگزاری کلاس های دانش افزایی
۰,۱۸	۳,۵۵	ارتقا هویت تیمی و سازمانی توسط مسئولین فدراسیون
۱,۲۱	۴,۱۶	استفاده از طوفان فکری در جلسات فدراسیون جهت جذب درآمد بیشتر
۰,۸۴	۲,۸۱	استفاده از پتانسیل برندسازی بانوان قهرمان رشته کاراته
۰,۹۹	۴,۴۶	ایجاد و ترویج گردشگری ورزشی در رشته کاراته
۰,۶۸	۳,۵۷	توسعه سبک های کاراته جهت جذب بیشتر اسپانسرها
۰,۷۹	۳,۹۵	قرار داد با برندهای ورزشی جهت تامین تجهیزات و البسه ورزشی
۰,۸۲	۴,۱۲	ایجاد امنیت در سرمایه گذاری بخش خصوصی در کاراته
۰,۲۱	۴,۷۴	سرمایه گذاری فدراسیون در راه اندازی اماکن ورزشی و سودآوری از اجاره یا رهن این اماکن
۰,۵۵	۳,۶۲	استفاده از مدیران کارآفرین در هیئت مدیره فدراسیون
۱,۲۳	۳,۳۳	سیاست های تشویقی مناسب برای سرمایه گذاران

با توجه به جدول ۳، ملاحظه می شود که متغیر سرمایه گذاری فدراسیون در راه اندازی اماکن ورزشی و سودآوری از اجاره یا رهن این اماکن دارای بیشترین میانگین (۴/۷۴) و متغیر استفاده از پتانسیل برندسازی بانوان قهرمان رشته کاراته دارای کمترین میانگین ۲,۸۱ است.

جدول ۴. روایی همگرا میانگین واریانس استخراج شده

متوسط واریانس استخراج شده (AVE)	مولفه
۰,۵۷	بازاریابی
۰,۷۴	تبلیغات و درآمدزایی
۰,۶۵	فناوری اطلاعات
۰,۸۱	برگزاری مسابقات و دوره های آموزشی
۰,۶۸	مدیریت
۰,۷۷	سرمایه گذاری

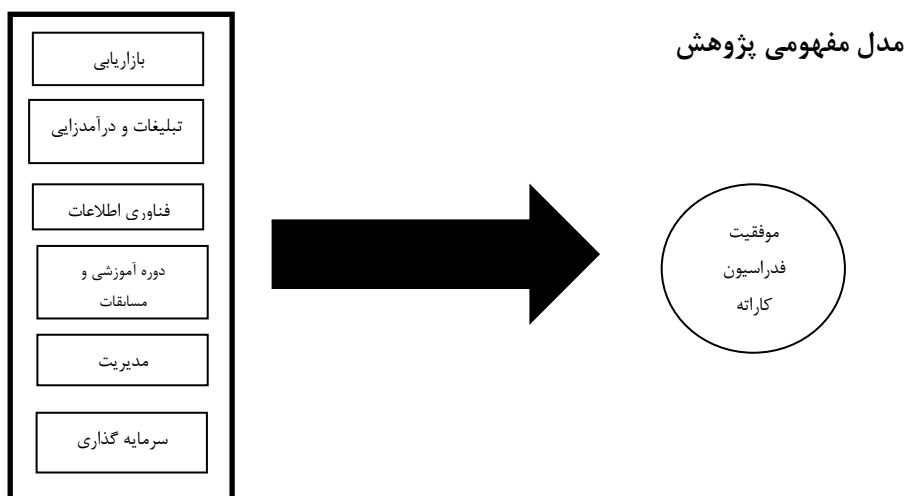
با توجه به اینکه تمامی مقادیر متوسط واریانس استخراج شده هر سه متغیر پژوهش بالاتر از ۰,۵ است، لذا می توان گفت که پرسشنامه پژوهش از روایی همگرای مطلوبی برخوردار است.

جدول ۵. روایی واگرا شاخص اشتراک یا روایی متقاطع

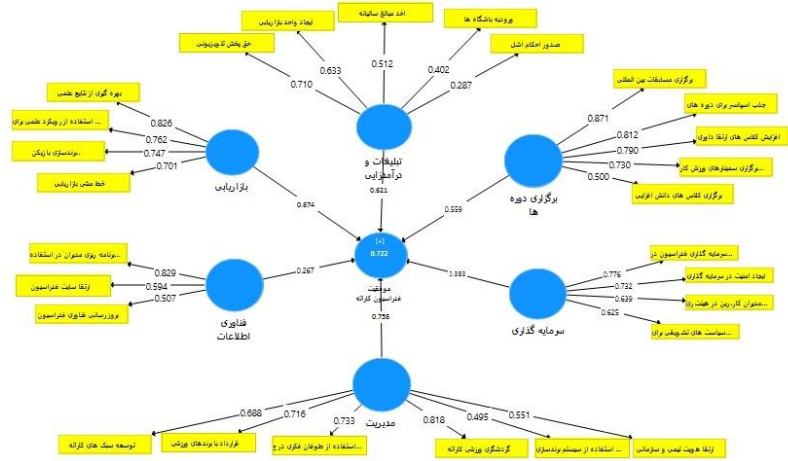
متغیر	1-SSE/SSO
بازاریابی	۰,۷۲
تبلیغات و درآمدزایی	۰,۶۴
فناوری اطلاعات	۰,۶۷
برگزاری مسابقات و دوره های آموزشی	۰,۷۷
مدیریت	۰,۶۹

آزمون روایی واگرا توسط شاخص اشتراک یا روایی متقاطع محاسبه می شود. این شاخص در واقع توانایی مدل مسیر را در پیش بینی متغیرهای مشاهده پذیر از طریق مقادیر پنهان متناظرشان می

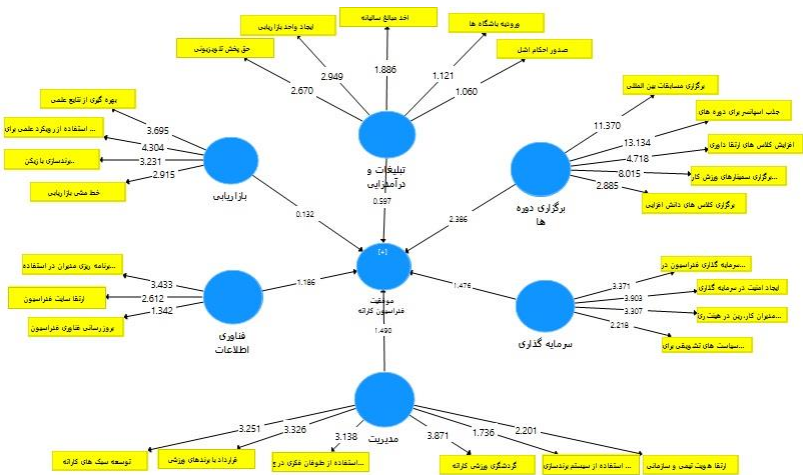
سنجد. بر اساس نتایج این آزمون، مقادیر مثبت بوده و نشان از کیفیت مدل اندازه گیری پژوهش دارد.



شکل ۱. مدل مفهومی پژوهش



نمودار ۱. ضرایب مسیر متغیرها



نمودار ۲. مقادیر آماره t مدل مفهومی

### آزمون پایایی مدل اندازه گیری

برای مشخص کردن این که شاخص های اندازه گیری (متغیرهای مشاهده شده) تا چه اندازه برای سنجش متغیرهای پنهان قابل قبول اند، مورد استفاده قرار گرفته و حداقل مقدار قابل قبول آن ۰,۳ و بارهای عاملی ۰,۴ سطح معناداری متوسط را نشان می دهد.

جدول ۷. پایایی متغیرهای مشاهده پذیر، پایایی ترکیبی و آلفای کرونباخ

مولفه	سئوالات	بارعاملی	پایایی ترکیبی	آلفای کرونباخ
	برندسازی در حوزه بازیکن، مربی و داور	۰,۷۴۷		
	استفاده مدیران از رویکردهای علمی در حوزه بازاریابناسی، بازاریابی و بازاریابی ورزشی	۰,۷۶۲		
حیطه بازاریابی	ارائه خط مشی بازاریابی در چشم انداز بلند مدت فدراسیون	۰,۷۰۱	۰,۷۴	۰,۷۱
	بهره گیری از نتایج علمی-پژوهشی حوزه بازاریابی در مسیر موفقیت ورزشی	۰,۸۲۶		
	ایجاد واحد بازاریابی در فدراسیون	۰,۶۳۳		
	درآمدزایی از ورودیه باشگاه ها به مسابقات	۰,۴۰۲		
حیطه تبلیغات و درآمدزایی	پیگیری جهت دریافت حق پخش تلویزیونی مسابقات کاراته	۰,۷۱۰	۰,۶۵	۰,۶۷
	اخذ مبالغ سالیانه از کلیه ورزشکاران کاراته به عنوان کد رهگیری	۰,۵۱۲		
	صدور احکام بر اساس اشل	۰,۲۸۷		
حیطه برگزاری مسابقات و	جذب اسپانسر برای دوره های مربیگری و همایش های ملی توسط فدراسیون	۰,۸۱۲	۰,۷۴	۰,۷۱
	برگزاری سمینارهای ورزشی در فدراسیون	۰,۷۳۰		

			دوره های آموزشی	افزایش کلاس های ارتقا داوری و مربیگری	۰,۷۹۰
				برگزاری مسابقات بین المللی در ایران	۰,۸۷۱
				برگزاری کلاس های دانش افزایی	۰,۵۰۰
				ارتقا هویت تیمی و سازمانی توسط مسئولین فدراسیون	۰,۵۵۱
				استفاده از طوفان فکری در جلسات فدراسیون جهت جذب درآمد بیشتر	۰,۷۳۳
			حیطه مدیریت	استفاده از پتانسیل برندسازی بانوان قهرمان رشته کاراته	۰,۴۹۵
۰,۷۵	۰,۷۸			ایجاد و ترویج گردشگری ورزشی در رشته کاراته	۰,۸۱۸
				توسعه سبک های کاراته جهت جذب بیشتر اسپانسرها	۰,۶۸۸
				قرار داد با برندهای ورزشی جهت تامین تجهیزات و البسه ورزشی	۰,۷۱۶
				ایجاد امنیت در سرمایه گذاری بخش خصوصی در کاراته	۰,۷۳۲
			حیطه سرمایه گذاری	سرمایه گذاری فدراسیون در راه اندازی اماکن ورزشی و سودآوری از اجاره یا رهن این اماکن	۰,۷۷۶
۰,۷۰	۰,۷۶			استفاده از مدیران کارآفرین در هیئت مدیره فدراسیون	۰,۶۳۹
				سیاست های تشویقی مناسب برای سرمایه گذاران	۰,۶۲۵
			حیطه فناوری اطلاعات	برنامه ریزی مدیران در استفاده بهینه از فناوری اطلاعات	۰,۸۲۹
				بروز رسانی فناوری اطلاعات فدراسیون در رقابت با سایر فدراسیون ها	۰,۵۰۷
۰,۶۰	۰,۶۱			ارتقا سایت فدراسیون و جذب اسپانسرهای اینترنتی	۰,۵۹۴

با توجه به جدول ۷. مشخص گردید که با توجه به اینکه پایایی ترکیبی و آلفای کرونباخ از مقادیر بالای ۰,۶ برخوردارند لذا مولفه های مدل دارای پایایی بالایی است همچنین بارهای عاملی هر مولفه نشان داد که در مولفه بازاریابی متغیر بهره گیری از نتایج علمی-پژوهشی حوزه بازاریابی در مسیر موفقیت ورزشی با ۰,۸۲۶، در مولفه حیطه تبلیغات و درآمدزایی متغیر پیگیری جهت

دریافت حق پخش تلویزیونی مسابقات کاراته با ۰,۵۱۲ ، در مولفه برگزاری مسابقات متغیر برگزاری مسابقات بین المللی در ایران با ۰,۸۷۱ ، در مولفه مدیریت نیز متغیر ایجاد و ترویج گردشگری ورزشی در رشته کاراته ۰,۸۱۸ ، در مولفه سرمایه گذاری متغیر سرمایه گذاری فدراسیون در راه اندازی اماکن ورزشی و سودآوری از اجاره یا رهن این اماکن با ۰,۷۷۶ و در نهایت در مولفه فناوری اطلاعات متغیر برنامه ریزی مدیران در استفاده بهینه از فناوری اطلاعات با ۰,۸۲۹ دارای بیشترین بارعاملی در مولفه های مذکور بودند.

جدول ۸. اثر تعاملی مولفه های پژوهش

روابط	ضریب مسیر	آماره t	Sig	نتیجه
بازاریابی ← موفقیت فدراسیون	۰,۶۷۴	۳,۶۳۵	p < 0/05	تایید
تبلیغات و درآمدزایی ← موفقیت فدراسیون	۰,۶۲۱	۲,۴۶۵	p < 0/05	تایید
فناوری اطلاعات ← موفقیت فدراسیون	۰,۴۶۷	۱,۹۸۳	p < 0/05	تایید
برگزاری مسابقات و دوره ها ← موفقیت فدراسیون	۰,۵۵۹	۲,۴۱۱	p < 0/05	تایید
مدیریت فدراسیون ← موفقیت فدراسیون	۰,۷۵۸	۳,۰۰۴	p < 0/05	تایید
سرمایه گذاری ← موفقیت فدراسیون	۰,۸۸۳	۵,۷۶۴	p < 0/05	تایید

همان طور که در جدول ۸ در صورتی که ضریب معناداری هر یک از مسیرها بیش از ۱,۹۶ باشد، مسیر مربوطه سطح اطمینان ۹۵ درصد معنادار و فرضیه مرتبط با آن تایید می شود و با توجه به اینکه مقدار t ضرایب هر یک از مسیرها بالاتر از ۱,۹۶ است بنابراین در سطح اطمینان ۹۵ درصد، مسیرهای پیش بینی شده عوامل بازاریابی ورزشی بر موفقیت فدراسیون کاراته معنادار هستند. مقادیر مربوط به ضریب مسیرها در مدل نهایی تحقیق نشان داد که عوامل بازاریابی ۶۷,۴ درصد، عوامل تبلیغات و درآمدزایی ۶۲,۱ درصد ، عوامل فناوری اطلاعات ۴۶,۷ درصد، عوامل برگزاری

مسابقات و دوره های آموزشی ۵۵,۹ درصد، عوامل مدیریتی فدراسیون ۷۵,۸ درصد و عوامل سرمایه گذاری ۸۸,۳ درصد بر موفقیت فدراسیون کاراته تاثیر گذار هستند. که نشان دهنده تاثیر بیشتر سرمایه گذاری و مدیریت فدراسیون بر موفقیت فدراسیون دارد.

جدول ۹. نتایج برازش مدل کلی

GOF	R2	Communality
۰,۴۴	۰,۷۲	۰,۵۷

با توجه به جدول نتایج برازش مقدار به دست آمده برای GOF به میزان ۰,۴۴ بوده که بالاتر از مقدار پیشنهادی وتزلس و همکاران (۲۰۰۹) یعنی ۰,۳۶ است که قوی بودن مدل را نشان می دهد و بنابراین برازش مناسب مدل کلی تایید می شود.

بحث و نتیجه گیری

هدف از پژوهش حاضر طراحی الگوی موفقیت فدراسیون کاراته بر اساس مدل بازاریابی ورزشی بر اساس شناسایی عوامل کلیدی در موفقیت فدراسیون کاراته توسط متخصصان بود. فدراسیون های ورزشی به ویژه فدراسیون هایی که رشته های ورزشی آنها در حوزه ورزشی قهرمانی قرار دارد و در بازی های آسیایی و المپیک شرکت می کنند، اتکای بیش از حد به اعتبارات دولتی دارند و برای کاهش چنین وابستگی ای ضروری است که به درآمدهای غیردولتی اهتمام ویژه داشته باشند. این زمینه جهت موفقیت در عرصه های داخلی و بین المللی، بهره مندی از منابع مالی و درآمدزایی از طریق بازاریابی ورزشی امری ضروری برای این فدراسیون ها است. بازاریابی ورزشی به منظور جذب حامیان مالی و همچنین درآمدزایی از طریق تبلیغات، پخش تلویزیونی، استفاده از برند و سایر عوامل دیگر می تواند برای تحقق اهداف کاهش اتکا به منابع دولتی کم کننده باشد. اما داشتن بهترین برنامه ها بدون ارزیابی دقیق با سنجش های کارآمد، امور بازاریابی آنها را با چالش جدی مواجه خواهد ساخت. بنابراین داشتن مدل ارزیابی از بازاریابی ورزشی جهت موفقیت فدراسیون های ورزشی ضروری به نظر میرسد.

در این پژوهش ابتدا با مصاحبه باز با متخصصان متغیرها و مولفه های اصلی پژوهش در طراحی پرسشنامه بدست آمد که کدهای اولیه بدین شرح بود: برندسازی در حوزه بازیکن، مربی و داور



استفاده مدیران از رویکردهای علمی در حوزه بازاریابی و بازاریابی و بازاریابی ورزشی، ارائه خط مشی بازاریابی در چشم انداز بلند مدت فدراسیون، بهره گیری از نتایج علمی-پژوهشی حوزه بازاریابی در مسیر موفقیت ورزشی، ایجاد واحد بازاریابی ورزشی فدراسیون، درآمدزایی از ورودیه باشگاه ها به مسابقات، پیگیری جهت دریافت حق پخش تلویزیونی مسابقات کاراته، اخذ مبالغ سالیانه از کلیه ورزشکاران کاراته به عنوان کد رهگیری، صدور احکام بر اساس اشل، بروز رسانی فناوری اطلاعات فدراسیون در رقابت با سایر فدراسیون ها، ارتقا سایت فدراسیون و جذب اسپانسرهای اینترنتی، برنامه ریزی مدیران در استفاده بهینه از فناوری اطلاعات، جذب اسپانسر برای دوره های مربیگری و همایش های ملی توسط فدراسیون، برگزاری سمینارهای ورزشی در فدراسیون، افزایش کلاس های ارتقا داوری و مربیگری، برگزاری مسابقات بین المللی در ایران، برگزاری کلاس های دانش افزایی، ارتقا هویت تیمی و سازمانی توسط مسئولین فدراسیون، استفاده از طوفان فکری در جلسات فدراسیون جهت جذب درآمد بیشتر، استفاده از پتانسیل برندسازی بانوان قهرمان رشته کاراته، ایجاد و ترویج گردشگری ورزشی در رشته کاراته، توسعه سبک های کاراته جهت جذب بیشتر اسپانسرها، قرار داد با برندهای ورزشی جهت تامین تجهیزات و البسه ورزشی، ایجاد امنیت در سرمایه گذاری بخش خصوصی در کاراته، سرمایه گذاری فدراسیون در راه اندازی اماکن ورزشی و سودآوری از اجاره یا رهن این اماکن، استفاده از مدیران کارآفرین در هیئت مدیره فدراسیون، سیاست های تشویقی مناسب برای سرمایه گذاران، درآمدزایی از اماکن و تجهیزات ورزشی فدراسیون در بخش خصوصی بدست آمد که در پنج مولفه بازاریابی، تبلیغات و درآمدزایی، فناوری اطلاعات، برگزاری مسابقات و دوره های آموزشی و مدیریت تقسیم شدند و توسط مربیان، ورزشکاران و کارمندان فدراسیون کاراته ارزیابی و امتیازگذاری شدند که این بخش از یافته های تحقیق با نتایج پژوهش قدیری معصوم و همکاران ( ۱۳۹۲ )، اودینی و همکاران ( ۲۰۱۵ ) و توماس و همکاران ( ۲۰۰۴ ) که در مدل ارزیابی بازاریابی سازمان های مختلف به نوعی به ابعاد برنامه ریزی در ارزیابی بازاریابی دست یافته بودند، همخوانی دارد. برنامه ریزی تعیین اهداف و نحوه دستیابی به آنها تعریف شده است. در حوزه بازاریابی ورزشی برنامه ریزی یعنی تحقق اهداف بازاریابی و فرایند دستیابی به آنها، بنابراین فدراسیون های ورزشی برای داشتن بازاریابی مناسب ضروری است در مدل ارزیابی بازاریابی خود از سنجه هایی که توان ارزیابی برنامه ها، برنامه ریزی، اهداف و نحوه دستیابی به اهداف را داشته باشد، استفاده کنند. در صورت وجود

چنین سنجه‌هایی در مدل ارزیابی بازاریابی، هر فدراسیون ورزشی می‌تواند تحقق اهداف، فرایند امور و دستیابی به اهداف را کنترل کند و احتمال موفقیت فدراسیون از طریق بازاریابی ورزشی را افزایش دهد.

سپس با توجه به نتایج بدست آمده از مدل پژوهش مشخص گردید که از بین مولفه‌های بازاریابی و موفقیت مولفه سرمایه‌گذاری دارای بیشترین تاثیر (۸۸ درصد همبستگی) در موفقیت فدراسیون کاراته است. بر اساس نتایج بدست آمده برای موفقیت یک فدراسیون ورزشی نیازمند مدیریت و اجرای عوامل مختلفی است که به نوبه خود هر ساله دستخوش تغییراتی مطابق با شرایط روز ورزش می‌گردد. در این پژوهش در مولفه بازاریابی متغیر بهره‌گیری از نتایج علمی-پژوهشی حوزه بازاریابی در مسیر موفقیت ورزشی و استفاده مدیران از رویکردهای علمی نوین بعنوان موارد تاثیرگذارتر شناخته شدند که با پژوهش رحمانی و پاشایی (۱۳۹۵) و صفارنژاد و همکاران (۱۳۹۸) که به نتایجی در خصوص عملکرد فدراسیون‌های منتخب ورزشی با رویکرد بازاریابی پرداخته بودند و همبستگی بین این دو متغیر را نشان دادند همسو است، فدراسیون‌ها جهت پیشبرد اهداف سازمانی باید نسبت به توسعه رشته‌های و سبک‌های ورزشی؛ برند سازی در حوزه بازیکن، مربی، داور، مدیر، باشگاه؛ توجه به نیازهای تغییر یافته مخاطبان و علاقمندان به رشته خود؛ به کارگیری استراتژی-های قیمت‌گذاری و سیاست‌های تشویقی مناسب با رویکرد علمی و اجرای تحقیقات بازاریابی، بازاریابی، بازاریابی، بازاریابی و ... و مدیریت ارتباط با مشتریان مبادرت ورزند تا فدراسیون در مسیر موفقیت ورزشی گام بردارد.

در مولفه تبلیغات و درآمدزایی متغیر پیگیری جهت دریافت حق پخش تلویزیونی مسابقات کاراته بعنوان موثرترین شاخص شناسایی شد که با پژوهش بودزینسکی<sup>۱</sup> و همکاران (۲۰۱۹) و چن<sup>۲</sup> (۲۰۱۹) و اسمعیلی و رضایی (۱۳۹۸) که به ارتباط موفقیت تیم‌های ورزشی و درآمد از حق پخش تلویزیونی پرداختند و تاثیر روزافزون این عامل را نشان دادند با نتایج پژوهش حاضر همسو است، حق پخش تلویزیونی با محبوبیت و اعتبار سرویس‌های پخش آنلاین، فضای پخش صوتی تصویری به سرعت در حال تغییر است. در جریان این روند تیم‌ها بخش مهمی از درآمدهای خود را از حق پخش بدست می‌آورند بطوری که در لیگ انگلستان حق پخش سالیانه بر قرارداد با بازیکنان نیز تاثیر گذار است و رابطه‌ای بین بهبود کیفیت بازیکنان و مربیان و حق پخش وجود

- 
1. Budzinski
  2. Chen

دارد و به این دلایل یکی از دلایل مهم موفقیت در حیطه ورزش را حق پخش تلویزیونی است. در ایران نیز حق پخش تلویزیونی در صنعت فوتبال با امتناع صدا و سیما از پرداخت حق پخش تلویزیونی باعث زیان مالی صنعت فوتبال شده است. همچنین برگزاری مسابقات بین المللی در ایران جزو عوامل مهم در موفقیت فدراسیون شناسایی شد که با پژوهش هالدورسون<sup>۱</sup> (۲۰۲۰) و علیپور و همکاران (۱۳۹۹) که تاثیرات جانبی برگزاری رویدادهای ورزشی با موفقیت ورزشی و درآمدزایی و تبلیغات را با یکدیگر همسو می دانند، همسو است. برگزاری مسابقات تاثیر مثبت بر شرایط روانی، اجتماعی، اقتصادی و فرهنگی منطقه و توسعه ورزش بخصوص در مناطقی که این رویدادها انجام می شود دارد که تاثیرات بلندمدت آن بر ارتقای سطوح مختلف ورزش مشهود است. در مولفه مدیریت نیز متغیر ایجاد و ترویج گردشگری ورزشی در رشته کاراته از جمله متغیرهای تاثیر گذار بر ارتقای موفقیت در فدراسیون ارزیابی شد که با پژوهش محرم زاده (۱۳۹۳) و درویشی (۱۳۹۸) و آکناراجینداوات<sup>۲</sup> و همکاران (۲۰۱۹) که بیان داشتند ارتباط مثبت و معنی داری بین توسعه ورزشی و عوامل اقتصادی و تبلیغاتی گردشگری ورزشی وجود دارد که با نتایج پژوهش حاضر همسو است. با توجه به اهمیت صنعت گردشگری در توسعه اقتصادی کشورها، شناسایی انواع مختلف این صنعت ضروری است. گردشگری ورزشی یکی از انواع رو به رشد و محبوب صنعت گردشگری است که از پیوند گردشگری و ورزش پدید آمده است. گردشگری ورزشی به یکی از استراتژی های مهم تجاری و اقتصادی برای درآمد، اشتغال و توسعه زیرساخت های ورزشی تبدیل شده است. داده های آماری نشان می دهد کشورهایی که شرایط گردشگری ورزشی خوبی دارند با این نوع گردشگری بخش عمده ای از اهداف توسعه ورزشی را پوشش داده و باعث ارتقای ورزش و شناسایی قابلیت های بالقوه آن مناطق جهت جذب توریست ورزشی و موفقیت آتی برای ورزش آن مناطق شده است.

سرمایه گذاری فدراسیون در راه اندازی اماکن ورزشی و سودآوری از اجاره یا رهن این اماکن با همبستگی بالاتری نسبت به سایر متغیرها بعنوان شاخص موثر سرمایه گذاری در موفقیت فدراسیون شناسایی شد که با پژوهش محمدزاده (۱۳۹۱) پژوهش راستکار و عزیزان (۱۳۹۴) و لاوا

1. Halldorsson
2. Aeknarajindawat

و گراویتس<sup>۱</sup> (۲۰۱۷) که خصوصی سازی و سرمایه گذاری در اماکن ورزشی را با ارتقای مالی سازمان های ورزشی و ایجاد درآمد برای پیشرفت و ارتقای زیرساخت های ورزشی دارای تاثیر معنی داری است، همسو است. در جهان امروز ورزش از یک تفنن صرف به صنعتی پررونق تبدیل شده و حجم بالایی از سرمایه گذاری ها را در خود جای داده است. سرمایه گذاری در ورزش علاوه بر اثر مثبت در این صنعت در اقتصاد کل کشور نیز تاثیر مثبتی دارد خصوصاً با سرمایه گذاری بخش خصوصی رسیدن به این امکان آسان می شود. نکته مهم در این امر دیدگاه مدیران و صاحبان صنایع است که می توانند با استفاده مدل های سرمایه گذاری بخش خصوصی در ورزش و ارتقای عوامل موثر بر آن موجب تسهیل شدن شرایط سرمایه گذاری در ورزش و به نوبه آن جذب درآمد بیشتر و دستیابی به اهداف والاتر سازمان در موفقیت های کمی و کیفی ورزشی شود. در مولفه فناوری اطلاعات متغیر برنامه ریزی مدیران در استفاده بهینه از فناوری اطلاعات با دارای بیشترین بارعاملی در مولفه های مذکور بودند. پژوهش کارگر (۱۳۹۳) و بردی<sup>۲</sup> و همکاران (۲۰۱۶) و زیوکوویچ<sup>۳</sup> (۲۰۲۰) اذعان داشتند بین نقش فن آوری اطلاعات و ارتباطات با فرآیند تصمیم گیری مدیران سازمان های رابطه معنی داری وجود دارد که با پژوهش حاضر همسو است. تصمیمات مختلف در حیطه های اقتصادی، اجتماعی و مدیریتی را مدیران با استفاده از فناوری اطلاعات و سامانه های اینترنتی می توانند بهتر انجام بدهند و یکی از عوامل تسهیل کننده تصمیمات را استفاده بهینه از فناوری اطلاعات می دانند که با ادغام تصمیمات نیروی انسانی با فناوری اطلاعات می توان تصمیمات با ریسک کمتر و اثربخشی بیشتر در راستای موفقیت های سازمانی بدست آورد.

با توجه به نتایج بدست آمده از پژوهش حاضر می توان اینطور نتیجه گیری کرد فدراسیون های ورزشی برای موفقیت توسط زمینه بازاربازی نیاز دارند نحوه بازاربازی خود را به طور مستمر ارزیابی کنند. بر این اساس لازم است فدراسیون های ورزشی از یک برنامه و مدیریت جامع بازاربازی ورزشی پیروی کرده و به طور مستمر آن را ارزیابی کنند. از اینرو مدل ارزیابی بازاربازی ورزشی در موفقیت فدراسیون ها که بر نقاط قوت و ضعف بازاربازی ورزشی بر موفقیت تاکید دارد انجام شود. در این پژوهش مشخص شد که سرمایه گذاری و مدیریت و بازاربازی دارای بیشترین تاثیر در

- 
1. Lauva & Grāvitis
  2. Berdyew
  3. Živković

موفقیت های آتی فدراسیون کاراته هستند که با برنامه ریزی و مدیریت مدیران فدراسیون باعث ایجاد زیرساخت های قوی و موفقیت های فردی و سازمانی در کاراته خواهد شد. همچنین توجه بیشتر به متغیرهای بهره مندی از منابع مالی و درآمدزایی از طریق بازاریابی و جذب حامیان مالی و همچنین درآمدزایی از طریق تبلیغات، پخش تلویزیونی، استفاده از پتانسیل برند سازی بانوان، امنیت سرمایه گذاری، ایجاد طوفان فکری در جلسات فدراسیون، بروز رسانی فناوری اطلاعات و استفاده از نتایج علمی-پژوهشی محققان در حیطه فدراسیون های ورزشی می تواند در موفقیت های فدراسیون ها نقش اساسی ایجاد کند.

## منابع

- خبیری، م.، سجادی س. ن.، محمودی، ا.، ساعتچیان، و. (۱۳۹۳). بررسی اولویت ها و راهکارهای پیشرفت ورزش قهرمانی جودوی کشور. مدیریت ورزشی ۲۱. ۲۴۶-۲۳۱.
- درویشی، ه. ا.، شرفی، بیرانوندزاده. (۱۳۹۸). تحلیل فرصت ها و قابلیت های آینده گردشگری ورزشی مبتنی بر رویکرد آمایش سرزمین نمونه پژوهش: استان لرستان. جغرافیا و برنامه ریزی محیطی، ۳۱(۳)، ۱-۲۰.
- راستکار مهربانی، م.، عزیزان، ع. (۱۳۹۴). بررسی نگرش مدیران بخش خصوصی نسبت به سرمایه گذاری در ورزش والیبال استان آذربایجان شرقی. همایش بین المللی تربیت بدنی و ورزش.
- رحمانی، ح.، پاشایی، م. (۱۳۹۵). تدوین شاخص های ارزیابی عملکرد فدراسیون های منتخب ورزشی با رویکرد بازاریابی. دومین همایش ملی علوم کاربردی ورزش و تندرستی
- رضایی، ش. ا.، اسمعیلی، م. (۱۳۹۸). حق پخش تلویزیونی در صنعت فوتبال ایران. مدیریت و توسعه ورزش، ۸(۱)، ۸۶-۱۰۱.
- غلامعلی، ک. (۱۳۹۳). نقش فن آوری اطلاعات و ارتباطات در فرآیند تصمیم گیری مدیران سازمان های ورزشی ایران. پژوهشنامه مدیریت ورزشی و رفتار حرکتی ۲۰. ۱۱۱-۱۲۲.

قدیری، م.، مجتبی، سوری، ف.، شفیع، عربی، م. ع.، بهرامی، م. (۱۳۹۲) ارزیابی و اولویت بندی شاخص های تأثیرگذار در بازاریابی توریسم روستایی با مدل آمیخته بازاریابی: مطالعه موردی شهرستان های برگزیده استان مدیریت شهری، مازندران ش ۳۲، ص ۵۲-۳۹.

قیامی راد، ا.، محرم زاده، م. (۱۳۸۸). بررسی راهکارهای بازاریابی برای ترویج و توسعه رشته های ورزشی در ایران. حرکت ۳۹. ۱۷۵.

کشاورز، ل. (۱۳۹۶). طراحی مدل ارزیابی مدیریت بازاریابی در فدراسیون های ورزشی ایران. مجله رویکردهای نوین در مدیریت ورزشی ۵۷-۷۱.

محرم زاده، م. (۱۳۹۳). بررسی ظرفیت های بازاریابی ورزشی به منظور توسعه و ترویج رشته های ورزشی در ایران با تاکید بر هنرهای رزمی. مطالعات مدیریت ورزشی ۲۵. ۵۳-۶۴.

محمد زاده، ح.، کاشف، م. م.، سالاری، مح. (۱۳۹۱). عوامل موثر بر سرمایه گذاری بخش خصوصی در احداث اماکن ورزشی شهر کرمان. وزارت علوم، تحقیقات و فناوری - دانشگاه ارومیه - دانشکده تربیت بدنی علوم ورزشی

محمدی، س.، اعظمی، م. ک.، فتوگرافی، ن. (۱۳۹۷). آشنایی با بازاریابی نوین ورزشی: بازاریابی ورزشی مرتبط با علت. بامداد کتاب ص ۸۳-۷۹.

Aeknarajindawat, N., Aeknarajindawat, N., & Aswasuntrangkul, D. (2019, November). Success of private golf course tourism management in Thailand. International Academic Multidisciplinary Research conference in Japan. 2019 (pp. 599-02).

Alidousti, D. E, Sajjadi, N, Mahmodi, A & Saatchian, V. (2014). A Study of the Priorities and Strategies for the Advancement of the Judo's Championship in Sport. Journal of Sport Management 6 (2), 231-246. [in Persian]

Alipour Nadinluie, Z., Nazarian, A., & Keshavarz, L. (2021). Providing a Revenue Model for Hosting Sport Events. Journal of New Studies in Sport Management, 2(1), 111-125. [in Persian]

Berdyew, R. A., Volchkova, V. I., & Savosina, M. N. (2016). Sports management via information technology. Проблемы и инновации

спортивного менеджмента, рекреации и спортивно-оздоровительного туризма: материалы II-й Всероссийской.

Budzinski, O., Gaenssle, S., & Kunz-Kaltenhäuser, P. (2019). How does online streaming affect antitrust remedies to centralized marketing? The case of European football broadcasting rights. *The Case of European Football Broadcasting Rights* (June 30, 2019). Ilmenau Economics Discussion Papers, 25(128). [in Persian]

Chen, Y. (2020). Willingness to Pay for Online Sport Broadcasting Platforms in China: Monopoly and Shared Content (Doctoral dissertation, 서울대학교 대학원).

Cynthia, K. R. (2012). "Peter Drucker on marketing: application and implications for libraries". *The Bottom Line*, 25(1), pp: 4 – 12.

Hadian H, Boroumand MR, Amirnejad S, Najafi M. Obstacles Facing the Iranian Basketball Academy. *Annals of Applied Sport Science*. 2016;4(3):41-50. doi: 10.18869/acadpub.aassjournal.4.3.41. [in Persian]

Halldorsson, V. (2020). National sport success and the emergent social atmosphere: The case of Iceland. *International Review for the Sociology of Sport*, 1012690220912415.

Iranian Martial Art Federation. Federation Introducing and its history 2017 Iran: Iranian Martial Art Federation; 2017 [cited 2018]. Available from: <https://bit.ly/2IrCysp>. [in Persian]

Khosravizadeh E, Hamidi M, Yadollahi J, Khabiri M. Iran NOC Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats, Issues and Challenges it confronts. *J Sport Manag*. 2009;1(1):19-35. [in Persian]

Lauva, M., & Grāvītis, U. (2017, May). Management of and Potential Return on Private Investments in Latvian Sports. In *Society integration. Education Proceedings of the International Scientific Conference* (Vol. 3, pp. 368-376).

- Ayodeji, O., Tunde, N., & Adebowale, A. E. (2015). An appraisal of grouping E-business model. *International Journal of Scientific & Technology Research*, 4(01), 291-297.
- Ruoranen, K., Clausen, J., Nagel, S., Lang, G., Klenk, C., Giauque, D & Schlesinger, T. (2018). Causes for professionalization in national sport federations in Switzerland: a multiple-case study. *Current Issues in Sport Science (CISS)*.
- Safarnezhad, M., & Nasirzade, A. M. (2019). Developing Sports Marketing Strategies for Iran Sport for all Federation (ISFAF). *Applied Research in Sport Management*, 7(3), 75-84. [in Persian]
- Soltanpour, S., Razavi, S. M. H., Sajjadi, S. N., & Honari, H. (2019). Strategic Perspective Codification of Iran Martial Arts Federation. *Annals of Applied Sport Science*, 7(4), 1-8. [in Persian]
- Song, Ch., Boulier, B.L., Stekle. H.O (2007). The comparative accuracy of judgmental and model forecasts of American football games, *International Journal of Forecasting*, 23,405- 413.
- Tomanek, M. (2020). Ambush marketing and RTM as a danger for sport organisations. *Journal of Physical Education and Sport*, 20, 1130-1135.
- Walsh, P. & Lee, S. (2012). Development of Brand extension decision-making model for professional sport teams. *Sport Marketing Quarterly*. 21. 232-242.
- Walsh, P. & Ross, S. D. (2010). Examining brand extensions and their potential to dilute team brand association. *Sport Marketing Quarterly*. 19. 196-206.
- Williams AM, Reilly T. Talent identification and development in soccer. *J Sports Sci.* (2000);18(9):657-667. doi: 10.1080/02640410050120041 pmid: 11043892
- Yudha, R., Pazriansyah, D., Budi, D. R., Kusuma, M. N. H., & Anggraeni, D. (2021) Government Policy in the Development of Achievement Sports Coaching in Indonesia.