رویکردهای نوین در مدیریت ورزشی
دورهٔ ۶، شمارهٔ ۲۰، بهار ۱۳۹۷
ص ص : ۹۳ – ۸۱

شناسایی و رتبه‌بندی عوامل مؤثر بر کسب مزیت رقابتی در باشگاه‌های حرفه‌ای فوتبال ایران با رویکرد منبع‌محور

مصطفی سلطانی[۱] - غلامعلی کارگر *[۲] - سارا کشکر[۳] - فرزاد غفوری[۴]

۱. دانشجوی دکتری مدیریت ورزشی، دانشکدهٔ تربیت بدنی و علوم ورزشی، دانشگاه علامه طباطبائی، تهران، ایران

۲،۳،۴. دانشیار گروه مدیریت ورزشی، دانشکدهٔ تربیت بدنی و علوم ورزشی، دانشگاه علامه طباطبائی، تهران، ایران

(تاریخ دریافت : ۰۸/ ۰۳ /۱۳۹۶ ، تاریخ تصویب : ۰۵ / ۰۹ / ۱۳۹۶)

چکیده

هدف تحقیق حاضر، شناسایی و رتبه‌بندی عوامل مؤثر بر کسب مزیت رقابتی در باشگاه‌های حرفه‌ای فوتبال ایران بود. تحقیق حاضر، توصیفی- همبستگی بود و به روش آمیخته انجام گرفت. جامعهٔ آماری تحقیق در مطالعهٔ کیفی و کمی شامل کلیهٔ نخبگان آگاه در صنعت فوتبال بود. در بخش کیفی از اشباع اطلاعاتی استفاده شد که اطلاعات با ۱۳ مصاحبه به اشباع رسید، در این بخش نمونه‌ها به‌صورت گلوله‌برفی انتخاب شدند. همچنین در بخش کمی از نمونه‌گیری هدفمند استفاده شد که شامل ۱۵۰ نفر از استادان مدیریت ورزشی و کارشناسان فوتبال بودند. ابزار مورد استفاده برای جمع‌آوری اطلاعات در بخش کمی، شامل پرسشنامهٔ محقق‌ساخته بود. از روش تحلیل محتوا برای بررسی مصاحبه‌های متخصصان و از روش معادلات ساختاری و با استفاده از نرم‌افزار اسمارت پی. ال. اس برای بررسی مدل تحقیق استفاده شد. نتایج نشان داد که به‌ترتیب کارایی، نوآوری، پاسخگویی به مشتری و کیفیت با ضرایب مسیر ۰/۴۷۰، ۰/۲۳۹، ۰/۲۰۲ و ۰/۱۹۸، مهم‌ترین عوامل مزیت رقابتی در باشگاه‌های فوتبال بود. باشگاه‌های فوتبال باید با برنامه‌ریزی صحیح و ایجاد کارایی، کیفیت، نوآوری و پاسخگویی صحیح به مشتریان، با تکیه بر منابع سازمانی، به مزیت رقابتی دست یابند تا در عرصه‌های داخلی و بین‌المللی حضوری قدرتمند داشته باشند.

واژه‌های کلیدی

ایران، باشگاه حرفه‌ای، فوتبال، مزیت رقابتی، منبع‌محور.

* - نویسنده مسئول : تلفن : ۰۹۱۲۲۱۸۳۴۶۷

Email: lkaregar@yahoo.com

مقدمه

از بین فعالیت‌های گوناگون ورزشی در سراسر دنیا، بی‌تردید فوتبال پرطرفدارترین، پربیننده‌ترین و پرمشارکت‌ترین فعالیت ورزشی است و گسترش روزافزون آن سبب شده که مرزهای جغرافیایی، نژادی، قومی، سیاسی و عقیدتی را درنوردد؛ تا جایی که بسیاری از کشورهای پنج قاره آن را در ردیف ورزش ملی خود محسوب می‌دارند. لبریز بودن ورزشگاه‌ها و برخورداری رقابت‌ها از بینندگان چندصدمیلیونی، فوتبال را به‌عنوان مردمی‌ترین ورزش جهان معرفی کرده است (۷). دادوستد چندمیلیون‌دلاری برای نقل و انتقال بازیکنان بین باشگاه‌ها، وجود اسپانسرها با سرمایه‌های بسیار کلان، قراردادهای چندمیلیون‌دلاری سازمان‌های لیگ حرفه‌ای برای تبلیغات اطراف زمین و کسب درآمدهای کلان از محل حق پخش تلویزیونی مسابقات، همگی از جمله عواملی‌اند که فوتبال حرفه‌ای را از بازی ساده و ورزش بی‌پیرایه به تجارت یا صنعت بین‌المللی تبدیل ساخته است (۱). در سال‌های اخیر رقابت به‌عنوان یک مفهوم اقتصادی مؤثر بر توسعهٔ پایدار صنعت ورزش حرفه‌ای، مطرح است. مزیت رقابتی از مفاهیم اساسی در کسب‌وکار بین‌المللی است که موقعیت رقابتی سازمان را تعیین می‌کند و به سازمان توانایی ایجاد موقعیت مناسب در برابر رقبایش را می‌دهد. یک سازمان زمانی به مزیت رقابتی می‌رسد که ارزش زیادی برای مشتریانش در مقایسه با سازمان‌های رقیب ایجاد کند (۱۰).

اینکه مزیت‌های رقابتی چگونه به‌وجود می‌آیند و ریشهٔ مزیت‌های رقابتی در چیست، مسئلهٔ بسیاری از محققان است. دیدگاه‌های متفاوتی دربارهٔ چگونگی ایجاد مزیت رقابتی وجود داشته و هر دیدگاه، نگاه متفاوتی به عوامل پیدایش مزیت‌های رقابتی دارد. از جمله دیدگاه سازمان صنعتی که عوامل محیطی را عوامل مسلط و تعیین‌کننده برای مزیت رقابتی می‌دانند (۲۰). در مقابل این دسته از نظریات، تعدادی از نظریه‌پردازان بر اهمیت عوامل درون‌سازمانی در کسب مزیت رقابتی تأکید دارند که از آن جمله می‌توان به نگرش بر مبنای منابع[1] اشاره کرد. یکی از مهم‌ترین الگوهای رویکرد منبع‌محور در کسب مزیت رقابتی، چارچوب (VRIO)[2] ارائه‌شده توسط بارنی[3] (۱۹۹۱) است. در این مدل وضعیت منابع سازمان از نظر میزان ارزشمندی منابع، کمیابی، میزان تقلیدپذیری و حمایت و استفادهٔ سازمان از آن منابع بررسی می‌شود (۱۱). یکی دیگر از مهم‌ترین این الگوها، مدل هیل و جونز[4] (۱۹۹۸) است. در این مدل، چهار بعد کیفیت، کارایی، نوآوری و پاسخ‌گویی به مشتریان به‌عنوان ابعاد مزیت رقابتی معرفی شده‌اند (۱۶).

با وجود بحران‌های مالی که گریبانگیر بیشتر کشورهای جهان است، باشگاه‌های بزرگ فوتبال به‌دلیل مدیریت صحیح منابع باشگاه و ایجاد مزیت رقابتی، همچنان سودآور و دارای تراز مالی بالا هستند. این در حالی است که باشگاه‌های فوتبال در ایران هنوز درگیر مشکلات مالی شدیدند و نتوانسته‌اند از قابلیت‌ها وظرفیت‌های خود، بهرهٔ لازم را ببرند و از صنعت فوتبال دور مانده‌اند، این در حالی است که هزینه‌های نگهداری باشگاه‌ها روزبه‌روز در حال افزایش است که سهامداران و حتی دولت نیز فائق آمدن بر این هزینه‌ها را سخت می‌بینند؛ به همین سبب، باشگاه‌ها باید برای تأمین هزینه‌های خود، سراغ منابع مختلف باشگاه بروند و با تقویت این منابع و ایجاد قابلیت و صلاحیت در آنها و ایجاد مزیت رقابتی، بخشی از نیازهای مالی خود را تأمین کنند (۷). یکی از بزرگ‌ترین معضلات فوتبال ایران از ابتدای تأسیس تا به امروز، ناتوانی باشگاه‌ها در امر

1. Resource- Based View (RBV)
2 .Valuable, Rare, Imitate, Organization Support
3 . Barney
4. Hill & Jones

درآمدزایی بوده است. باشگاه‌های ایران سال‌هاست که به دولت وابسته‌اند و به‌غیر از چند باشگاه انگشت‌شمار، سایر باشگاه‌ها همچنان به‌صورت مستقیم (پرسپولیس و استقلال) و غیرمستقیم (تیم‌های صنعتی و نظامی) از منابعی که توسط دولت به آنها تزریق می‌شود، امور خود را می‌گذرانند. این در شرایطی است که کنفدراسیون فوتبال آسیا، تأکید دارد باشگاه‌ها به‌صورت مؤسسات و شرکت‌های تجاری، اداره شوند و ضمن داشتن استقلال کاری، نه‌تنها از منابع مالی خود استفاده کنند، بلکه به بنگاه‌های سودآور نیز تبدیل شوند و این امر از طریق مدیریت صحیح و تقویت منابع باشگاه و ایجاد مزیت رقابتی، امکان‌پذیر است، چراکه محیط خارجی به‌سرعت در حال تغییر است و تنها رویکردهای داخلی مانند رویکرد منبع‌محور می‌تواند مبنای ثابت و پایداری را دراخذ تصمیمات راهبردی باشگاه فراهم سازد.

صاحب‌نظران اذعان دارند که فوتبال ایران پتانسیل بالایی برای افتخارآفرینی و کسب جایگاه شایسته در عرصه‌های بین‌المللی دارد؛ با این حال روند گذشته نشان داده است که سرعت حرکت و جایگاه فوتبال ایران متناسب با وضعیت مطلوب و موردنظر مردم و کارشناسان نبوده و نیازمند حرکتی منسجم‌تر است. با توجه به مقدمات مذکور، این صنعت پیچیده نیازمند نگاهی جامع در برنامه‌ریزی است. بر این اساس با مطالعات دقیق و رویکرد مبتنی بر روش علمی، عوامل مؤثر بر ایجاد مزیت رقابتی در باشگاه‌های حرفه‌ای فوتبال ایران شناسایی و الگوی مناسب ارائه خواهد شد. فوتبال ایران در سال‌های اخیر شاهد اتفاقات تلخ بسیاری بوده که بیشتر آنها به‌دلیل رفتارهای غیرتخصصی بوده است. یکی از این اتفاقات تلخ عدم موفقیت باشگاه‌های فوتبال ایران در رقابت‌های بین‌المللی و باشگاه‌های آسیا در سال‌های گذشته و سقوط تیم‌های قدیمی و ریشه‌دار به دسته‌های پایین‌تر است (۷).

در تحقیقات مختلفی مزیت رقابتی بررسی شده، این در حالی است که تحقیقات ورزشی جامعی در این حوزه به‌منظور بررسی تخصصی‌تر تحقیقات یافت نشد. یکی از معدود مطالعات در حوزهٔ نقش منابع سازمانی در موفقیت باشگاه‌های ورزشی، تحقیق سینر و کاراپولاتجی[1] (۲۰۱۵) است. آنها با مطالعه در ۵۰ باشگاه فوتبال اروپا نشان دادند باشگاه‌هایی که از منابع مالی قوی برخوردارند و توسط مالکان ثروتمند اداره می‌شوند، از راهبرد تهاجمی استفاده می‌کنند؛ درحالی‌که باشگاه‌های ضعیف، از منابع سازمانی و مالی کمتری برخوردارند و مجبور به اتخاذ راهبرد تدافعی‌اند و در نتیجه از ارزش برند کمتری نیز برخوردارند (۲۱). عثمان و همکاران[2] (۲۰۱۵) در تحقیق خود با عنوان «منابع سازمانی و مزیت رقابتی»، پس از بررسی‌های خود پی بردند که منابع سازمانی از جمله نیروهای انسانی ماهر و متخصص می‌تواند ضمن افزایش عملکرد سازمان‌ها به بهبود و گسترش مزیت رقابتی این سازمان‌ها نیز کمک کند (۱۸). پیرسون و پیتفیلد[3] (۲۰۱۵) به این نتیجه رسیدند که منابع نامشهود سازمانی مانند دانش کارکنان، خلاقیت و نوآوری سازمانی و اعتبار برند، به ایجاد مزیت رقابتی در شرکت‌های خطوط هوایی منجر می‌شود (۱۹). مظلومی و دادوند (۱۳۹۱)، پاسخگویی به مشتریان، کیفیت، کارایی و نوآوری را به‌ترتیب مهم‌ترین اولویت‌های شرکت‌های بیمه در کسب مزیت رقابتی معرفی کردند (۸). نتایج تحقیق حسینی و پناهی (۱۳۸۶) نشان داد که توجه به کیفیت تولید، ارائهٔ خدمات به مشتریان، پاسخ سریع‌تر به تغییرات بازار، ارزیابی سریع و صحیح بازار و تولید محصولات متنوع

1. Şener & Karapolatgi
2 .Othman, Arshad, Aris, & Arif
3. Pearson & Pitfield

به‌ترتیب از مهم‌ترین عوامل در رقابت‌پذیری صنعت کاشی ایران هستند (۳). گوپتا و ژینگوتا[1] (۲۰۱۶) در مطالعهٔ خود با عنوان «نوآوری در بازاریابی به‌عنوان یک پیامد رقابت»، رابطهٔ بین منابع کارآفرینی، اعتماد، تعهدات و منابعی از جمله کیفیت، سرعت پاسخگویی به بازار، کارایی و سرعت نوآوری را که سبب ایجاد مزیت رقابتی می‌شوند، بررسی کرده و این عوامل را موجب مزیت رقابتی سازمان معرفی کردند (۱۵). نیروتی و راگوسیو[2] (۲۰۱۷) در تحقیق خود پی بردند که ایجاد سیستم‌های اطلاعاتی ضمن گسترش مهارت‌های منابع انسانی شرکت‌ها سبب افزایش مزیت رقابتی این شرکت‌ها می‌شود (۱۷). عطاران و همکاران (۱۳۹۱) در تحقیق خود پی بردند که مهارت‌های مدیریتی، پاسخگویی و مسئولیت‌پذیری، شهرت و اعتبار سازمان، نوآوری و راهبردهای جدید از جمله مسائل مهم در ایجاد مزیت رقابتی در بانک ملت است (۶). گوناسکاران و همکاران[3] (۲۰۱۷)، در تحقیق خود، به اهمیت مسائل مختلفی از جمله نوآوری در بهبود مزیت رقابتی شرکت‌ها اشاره داشتند (۱۴). استفان و هینترهوبر[4] (۲۰۱۳)، در تحقیق خود در زمینهٔ قابلیت قیمت‌گذاری و عملکرد سازمان، نوآوری را به‌عنوان منبع مهمی در ایجاد مزیت رقابتی برای سازمان‌ها در آینده معرفی می‌کند (۲۲). ویراواردنا [5] (۲۰۱۱) در تحقیق خود پیشنهاد کرد که قابلیت‌های دینامیک به نوآوری در سازمان‌ها منجر می‌شود و برای این سازمان‌ها مزیت رقابتی خلق می‌کند (۲۴). دوارد[6] (۲۰۰۹)، سرمایهٔ انسانی مانند رهبری مشارکتی و سیستم اطلاعاتی قوی را از عوامل مهم قابلیت فردی کارکنان و سازمان در جهت کسب مزیت رقابتی معرفی می‌کند (۱۳). همچنین طاهرپور و همکاران (۱۳۹۰) در تحقیق خود اشاره داشتند که منابع مالی از جمله منابع مهم سازمانی است که به کسب مزیت رقابتی در سازمان‌ها منجر می‌شود (۵).

صاحب‌نظران اذعان دارند که فوتبال ایران پتانسیل بالایی برای افتخارآفرینی و کسب جایگاه شایسته در عرصه‌های بین‌المللی دارد؛ با این حال روند گذشته، نشان داده است که سرعت حرکت و جایگاه فوتبال ایران متناسب با وضعیت مطلوب و موردنظر مردم و کارشناسان نبوده و نیازمند حرکتی منسجم‌تر است. نتایج تحقیقات مختلف نشان می‌دهد که فوتبال ایران با چالش‌های متعددی چون استعدادیابی، عوامل مدیریتی (۱)، عدم حاکمیت منطق هزینه- فایده در باشگاه‌های حرفه‌ای فوتبال کشور، عدم تدوین و اجرای نظام ایجاد، اداره و نگهداری و توسعهٔ باشگاه‌های حرفه‌ای (۴)، فقدان برنامه‌ریزی راهبردی، عدم کارایی و نقص در سیستم بازاریابی، ساختار و نیروی انسانی صنعت فوتبال، مدیریت بازاریابی، کمبود آژانس‌های تخصصی و نیروی انسانی متخصص بازاریابی ورزشی، عدم تدوین طرح‌های راهبردی و عملیاتی بازاریابی در صنعت فوتبال (۲)، وجود مشکلات عمده در زمینهٔ قانون حقوق مالکیت معنوی و کپی‌رایت در کشور و شرایط نامناسب استادیوم‌های فوتبال روبه‌روست (۹). به‌دلیل جهانی شدن مقولهٔ اقتصاد فوتبال و عمومیت داشتن این رشته در ایران، موضوع ایجاد مزیت رقابتی باشگاه‌های حرفه‌ای فوتبال ایران، ضرورت بیشتری پیدا می‌کند؛ همچنین وابستگی شدید اقتصاد ایران به صادرات نفت، نوسانات قیمت و پایان‌پذیر بودن این منبع اقتصادی، لزوم توجه به سایر صنایع مانند فوتبال را، دوچندان کرده است. ضمن آنکه کسب مزیت‌های رقابتی باشگاه‌ها، می‌تواند به پیشرفت چشمگیری در زمینهٔ فنی در ابعاد ورزش قهرمانی و ملی، منجر شود. از طرف دیگر،

1. Gupta & Czinkota
2. Neirotti & Raguseo
3. Gunasekaran, Subramanian & Papadopoulos
4. Stephan, Liozu & Hinterhuber
5. Weerawardena
6. Deward

اگرچه تاکنون مطالعات زیادی در زمینهٔ مزیت رقابتی با مقاصد مختلف صورت گرفته، مطالعات جامع و کاربردی چندانی در خصوص این موضوع، در زمینهٔ صنعت فوتبال انجام نگرفته است؛ به‌نظر می‌رسد از مهم‌ترین و بنیادی‌ترین ابعاد تحقیقی در بازاریابی ورزشی ایران، شناخت و تحلیل عوامل مؤثر بر ایجاد مزیت رقابتی باشگاه‌ها و سازمان‌های ورزشی باشد. ازاین‌رو تحقیق حاضر در پی پاسخگویی به این پرسش است که: مهم‌ترین عوامل مزیت رقابتی در باشگاه‌های فوتبال کدام‌اند؟ و اولویت این عوامل چگونه است؟

روش تحقیق

تحقیق حاضر با هدف شناسایی و رتبه‌بندی عوامل مؤثر بر کسب مزیت رقابتی در باشگاه‌های حرفه‌ای فوتبال ایران انجام گرفت. این تحقیق، به لحاظ هدف، کاربردی و از نظر شیوهٔ گردآوری داده‌ها، توصیفی – همبستگی بود که به روش آمیخته انجام گرفت. برای این منظور، محقق ابتدا به شناسایی و گردآوری داده‌های کیفی از طریق مصاحبه‌های اکتشافی پرداخت و در ادامه با تدوین الگو و جمع‌آوری داده‌های کمی، الگوی استخراجی عوامل مؤثر بر کسب مزیت رقابتی باشگاه‌های حرفه‌ای فوتبال ایران را آزمون کرد. مصاحبه‌ها در مرحلهٔ کیفی تا حد اشباع نظری ادامه داشت و سپس با استفاده از روش تحلیل محتوا و کدگذاری مؤلفه‌های اصلی، پرسشنامه‌ای بدین منظور طراحی شد که روایی محتوای آن، توسط هشت تن از استادان خبرهٔ مدیریت ورزشی مسلط در حوزهٔ فوتبال، تأیید شد. پس از انجام اصلاحات، پرسشنامهٔ نهایی شامل ۳۵ سؤال با مقیاس پنج‌ارزشی لیکرت (از یک = بسیار کم تا پنج = بسیار زیاد)، در ۵ مؤلفهٔ کارایی (۱۶ سؤال)، کیفیت (۶ سؤال)، نوآوری (۷ سؤال) و پاسخگویی به مشتری (۶ سؤال)، تدوین شد. به‌منظور اندازه‌گیری قابلیت پایایی پرسشنامه از روش آلفای کرونباخ[1] و پایایی ترکیبی[2] استفاده شد. جامعهٔ آماری تحقیق کیفی، شامل کلیهٔ نخبگان آگاه از صنعت فوتبال فوتبال مانند مدیران ارشد فدراسیون فوتبال و سازمان لیگ، مدیران عامل باشگاه‌ها و استادان مدیریت ورزشی و جامعهٔ آماری تحقیق کمی نیز شامل استادان مدیریت ورزشی و کارشناسان فوتبال آشنا با صنعت فوتبال بودند. تعداد نمونه‌ها در بخش کیفی براساس اشباع اطلاعاتی بود که اطلاعات با ۱۳ مصاحبه به اشباع رسید که به روش نمونه‌گیری گلوله‌برفی انتخاب شدند (چهار مدیر عامل باشگاه، دو نفر از مدیران ارشد فدراسیون، دو نفر از مدیران سازمان لیگ و پنج نفر از استادان مدیریت ورزشی خبره در صنعت فوتبال). نمونهٔ آماری تحقیق کمی، شامل ۱۵۰ نفر از استادان مدیریت ورزشی و کارشناسان آگاه در حوزهٔ بازاریابی فوتبال بود که در این بخش از روش نمونه‌گیری هدفمند استفاده شد؛ یعنی استادانی به‌عنوان نمونهٔ آماری بخش کمی انتخاب شدند که یا در حوزهٔ بازاریابی ورزش، دارای تحقیق بودند یا در باشگاه‌های فوتبال لیگ برتر، سمت داشتند. کارشناسان فوتبال نیز کسانی بودند که در برنامه‌های فوتبال برتر، به‌عنوان تحلیلگر، حاضر بودند. از این تعداد، ۱۲۰ پرسشنامه (۹۶ نفر از استادان دانشگاهی و ۲۴ نفر از کارشناسان) به‌صورت صحیح عودت داده شده و تحلیل شد. از روش مدل معادلات ساختاری[3] به‌منظور بررسی مدل تحقیق استفاده شد. کلیهٔ روند تجزیه‌وتحلیل داده‌های تحقیق حاضر در قالب نرم‌افزار SPSS[4] نسخهٔ ۲۲ و نرم‌افزار رگرسیون حداقل مربعات جزیی[5]، انجام گرفت.

1. Cronbach's Alpha Coefficient
2. Composite Reliability
3. Structural Equation Model
4. Statistical Package of Social Sciences
5. Partial Least Squares

نتایج و یافته‌های تحقیق

نتایج توصیفی مربوط به ویژگی‌های جمعیت‌شناختی نمونه‌های آماری بخش کمی تحقیق حاضر به شرح زیر است: رشتهٔ تحصیلی (۸۴/۷ درصد تربیت بدنی و ۱۵/۳ درصد غیر تربیت بدنی)، سابقهٔ فعالیت (۱۴/۱ درصد زیر پنج سال، ۲۸/۲ درصد بین شش تا ۱۰ سال،۱۲/۹ درصد بین ۱۱ تا ۱۵ سال و ۴۱/۲ درصد بالای ۱۶ سال و ۳/۵ درصد، گزارش نشده)، سطح تحصیلات (۱۶/۵ درصد کارشناسی، ۲۴/۷ درصد کارشناسی‌ارشد، ۱۸/۸ درصد دانشجوی دکتری، ۳۸/۸ درصد دکتری و ۱/۲ درصد، گزارش نشده) و جنسیت (۹۱/۸ درصد مرد و ۸/۲ درصد زن).

در بخش کیفی تحقیق، به‌منظور بررسی مؤلفه‌های مزیت رقابتی، از مصاحبه‌های کیفی استفاده شد. به‌منظور تحلیل داده‌های کیفی از روش تحلیل محتوا و کدگذاری استفاده شد. همان‌طورکه نتایج جدول ۱ نشان می‌دهد، چهار مؤلفهٔ کارایی، کیفیت، نوآوری و پاسخگویی به مشتری، مؤلفه‌های مزیت رقابتی در باشگاه‌های حرفه‌ای فوتبال کشور است.

جدول ۱. ویژگی‌های استخراج‌شده از گزاره‌های کلامی سؤالات مربوط به مزیت رقابتی در مصاحبه

ویژگی‌های استخراج‌شده از گزاره‌های کلامی	مقوله‌ها
۱. قابلیت و شایستگی مدیر عامل (دانش، تجربه و تخصص مدیر عامل) ۲. استادیوم (خانگی) ۳. زمین تمرین اختصاصی ۴. موقعیت مکانی و شرایط فیزیکی مناسب استادیوم ۵. استقرار سیستم استعدادیابی در باشگاه ۶. توان مالی بالا ۷. هواداران وفادار و متعصب ۸. کثرت هواداران ۹. جذب و استخدام مربیان سطح بالا در تیم پایه ۱۰. شهرت، اعتبار و خوشنامی (برند) باشگاه ۱۱. پرورش نیروی انسانی متخصص در حوزه‌های مختلف ۱۲. تیم کامل مربی‌گری ۱۳. تربیت کارگزاران متخصص ۱۴. انسجام و تمرکز در هیأت مدیرهٔ باشگاه ۱۵. حضور در لیگ قهرمانان آسیا ۱۶. حمایت نهادهای دولتی و غیردولتی از باشگاه	کارایی
۱۷. امکانات و تجهیزات مدرن و مناسب ۱۸. تاکتیک تیمی و ارائهٔ بازی زیبا ۱۹. موفقیت در کسب نتیجه ۲۰. جذب و خرید بازیکنان و مربیان شاخص و ستاره ۲۱. ورزشگاه تخصصی فوتبال (ورزشگاه مخصوص فوتبال) ۲۲. تنوع و طراحی صحیح جلسات تمرین	کیفیت
۲۳. خلاقیت و نوآوری در بازاریابی ۲۴. نفوذ در بازارهای جدید ۲۵. ایجاد تنوع و خلاقیت در محصولات ۲۶. طراحی مجدد فرایندها و سازماندهی ۲۷. جذب نیروهای خلاق ۲۸. استفاده از فناوری‌های جدید در صنعت فوتبال ۲۹. رویکردهای جدید تبلیغاتی	نوآوری

ادامهٔ جدول ۱. ویژگی‌های استخراج‌شده از گزاره‌های کلامی سؤالات مربوط به مزیت رقابتی در مصاحبه

ویژگی‌های استخراج‌شده از گزاره‌های کلامی	مقوله‌ها
۳۰. ارائهٔ خدمات به مشتری	
۳۱. امکانات رفاهی برای شرکت‌کنندگان در باشگاه	
۳۲. مدیریت ارتباط با هواداران	
۳۳. پاسخگویی به نیازهای ذی‌نفعان	پاسخگویی به مشتری
۳۴. پرداخت به‌موقع حقوق و دستمزد ورزشکاران و مربیان	
۳۵. تحقق اهداف حامیان مالی	

با توجه به نتایج مطالعهٔ کیفی تحقیق حاضر، عوامل مزیت رقابتی مشخص‌شده در باشگاه‌های فوتبال حرفه‌ای ایران شامل متغیرهایی مانند کارایی، کیفیت، پاسخگویی به مشتریان و نوآوری بود. در ادامه به‌منظور بررسی نرمال بودن داده‌های کمی تحقیق حاضر از تفسیر چولگی و کشیدگی استفاده شد. جدول ۲، نشان می‌دهد که در تحقیق حاضر، داده‌ها از توزیع نرمال برخوردارند (چولگی بین ۳ و ۳- و کشیدگی بین ۵ و ۵- قرار دارد).

جدول ۲. نتایج چولگی و کشیدگی به‌منظور بررسی طبیعی بودن توزیع داده‌ها

	نمونه	چولگی		کشیدگی	
		آماره	خطا	آماره	خطا
کارایی	۱۲۰	۰/۱۰۸	۰/۲۶۱	-۰/۶۶۵	۰/۵۱۷
کیفیت	۱۲۰	-۰/۴۶۸	۰/۲۶۱	-۰/۱۷۹	۰/۵۱۷
نوآوری	۱۲۰	-۰/۸۸۳	۰/۲۶۱	۰/۹۰۵	۰/۵۱۷
پاسخگویی به مشتری	۱۲۰	-۰/۰۶۷	۰/۲۶۱	-۰/۶۴۴	۰/۵۱۷
تعداد	۱۲۰				

بخش اندازه‌گیری مدل (مدل بیرونی) از طریق تحلیل‌های روایی و پایایی و تحلیل عاملی تأییدی بررسی می‌شود. نتایج شکل ۱، نشان داد که ضرایب بارهای عاملی تمام گویه‌ها از ۰/۴ بیشتر است؛ یعنی واریانس شاخص‌ها با سازه مربوطه‌اش در حد قابل قبول بود که نشان‌دهندهٔ مناسب بودن این معیار است. برای تأیید روایی ابزار اندازه‌گیری از سه نوع روایی استفاده شد: روایی محتوا، روایی همگرا[1] و روایی واگرا. روایی محتوا با نظرسنجی از خبرگان تأیید شد. برای تعیین پایایی پرسشنامه از دو معیار ضریب آلفای کرونباخ و ضریب پایایی ترکیبی استفاده شد. در جدول ۳، نتایج ضریب آلفای کرونباخ، پایایی ترکیبی و روایی همگرا آورده شده است.

همچنین نتایج مربوط به روایی واگرای عوامل مربوط به متغیرهای اصلی، نشان داد که عوامل مربوط به هر متغیر نسبت به خود آن متغیر، تعامل بیشتری با شاخص‌های خود دارند تا با متغیرهای دیگر. به بیان دیگر، روایی واگرای مدل در حد مناسبی است. براساس نتایج خروجی‌های نرم‌افزار در جداول ۳ و ۴، می‌توان گفت ابزار اندازه‌گیری از روایی (محتوا، همگرا و واگرا) و پایایی (آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی) مناسب برخوردار است.

1. Average Variance Extracted

جدول ۳. پایایی و روایی همگرای متغیرها

	پایایی ترکیبی	آلفای کرونباخ	روایی همگرا
کارایی	۰/۹۲	۰/۹۰	۰/۵۱
کیفیت	۰/۸۷	۰/۸۲	۰/۵۵
نوآوری	۰/۸۸	۰/۸۴	۰/۵۴
پاسخگویی به مشتری	۰/۸۸	۰/۸۳	۰/۵۹

جدول۴. روایی واگرا

	کارایی	کیفیت	نوآوری	پاسخگویی به مشتری
کارایی	۱/۰۰			
کیفیت	۰/۷۹	۱/۰۰		
نوآوری	۰/۷۶	۰/۷۱	۱/۰۰	
پاسخگویی به مشتری	۰/۶۹	۰/۶۰	۰/۷۵	۱/۰۰

برای بررسی برازش کلی مدل از سه شاخص ضریب تعیین (R^2)[1]، اعداد معناداری تی[2] و نیکویی برازش (GOF)[3] استفاده شد. چین[4] (۱۹۹۸)، سه مقدار ۰/۱۹، ۰/۳۳ و ۰/۶۷ را به‌عنوان ملاک برای مقادیر ضعیف، متوسط و قوی ضریب تعیین معرفی می‌کند (۱۲). از آنجا که ضریب تعیین متغیرهای مستقل برابر صفر است، در اینجا یک متغیر وابسته (مزیت رقابتی) داریم که مقدار ضریب تعیین برای آن برابر ۰/۹۹۹، به‌دست آمد که بیانگر مناسب بودن آن است (شکل ۱).

معیار دیگر، برای سنجش رابطهٔ بین متغیرها در بخش ساختاری مدل، اعداد معناداری تی است. با توجه به جدول ۵، چون مقادیر تی به‌دست‌آمده، بیشتر از ۲/۵۸ است، بنابراین با سطح اطمینان ۹۹ درصدی می‌توان گفت کارایی، کیفیت، نوآوری و پاسخگویی به مشتری بر کسب مزیت رقابتی در باشگاه‌های حرفه‌ای فوتبال کشور اثر معناداری دارند. علاوه‌بر آن، در جدول ۵، مقدار ضرایب مسیر و اعداد معناداری تی مربوط به چهار متغیر مؤثر بر کسب مزیت رقابتی باشگاه‌ها، نشان داده شده است.

1. R Square
2. T-Value
3. Goodness of Fit
4. Chin

شکل ۱. مدل آزمون‌شدهٔ پژوهش (بارهای عاملی)

جدول ۵. رتبه‌بندی عوامل مؤثر بر مزیت رقابتی، براساس مقادیر T-Value و ضریب مسیر

متغیر مؤثر بر مزیت رقابتی	ضریب مسیر	T-Value
کارایی	۰/۴۷۰	۱۹/۷۶۳
نوآوری	۰/۲۳۹	۱۴/۳۳۶
پاسخگویی به مشتری	۰/۲۰۲	۱۱/۶۱۷
کیفیت	۰/۱۹۸	۱۴/۳۶۶

همچنین با توجه به شکل ۱ و جدول ۵، متغیرهای کارایی، نوآوری، پاسخگویی به مشتری و کیفیت، به‌ترتیب با ضرایب مسیر ۰/۴۷۰، ۰/۲۳۹، ۰/۲۰۲ و ۰/۱۹۸، می‌توانند بیشترین تأثیر را در کسب مزیت رقابتی باشگاه‌های فوتبال ایران، داشته باشند.

به باور تنن‌هاوس و همکاران[1] (۲۰۰۵)، شاخص نیکویی برازش در مدل PLS راه‌حلی عملی برای بررسی برازش کلی مدل است و همانند شاخص‌های برازش در روش‌های کوواریانس محور عمل می‌کند و از آن می‌توان برای بررسی اعتبار باکیفیت مدل PLS، به‌صورت کلی استفاده کرد. این شاخص بین صفر تا یک قرار دارد که مقادیر ۰/۰۱، ۰/۲۵ و ۰/۳۶ به‌ترتیب به‌عنوان مقادیر ضعیف، متوسط و قوی معرفی شده است (۲۳). مقدار عددی شاخص نیکویی برازش کلی مدل، با توجه به فرمول زیر، برابر ۰/۶۴۷، به‌دست آمد که بیشتر از مقدار قوی ۰/۳۶ است؛ بنابراین ساختار مدل، تناسب خوبی با داده‌ها دارد.

1. Tenenhaus, Vincenzo, Chatelin & Lauro

$$GOF = \sqrt{\overline{Communalites} * \overline{R^2}} = \sqrt{0.42 * 0.999} = 0.647$$

بحث و نتیجه‌گیری

پس از مصاحبه با متخصصان در تحقیق حاضر و همچنین طراحی مدل تحقیق، مشخص شد که مهم‌ترین عوامل مزیت رقابتی در باشگاه‌های فوتبال حرفه‌ای ایران شامل مواردی از جمله کارایی، کیفیت، نوآوری و پاسخگویی به مشتری است.

نتایج تحقیق نشان داد که کارایی مهم‌ترین عامل مزیت رقابتی در باشگاه‌های فوتبال است. با توجه به یافته‌های تحقیق، کارایی مؤلفه‌هایی مانند انسجام و تمرکز در هیأت مدیرهٔ باشگاه، تیم کامل مربیگری، توجه به تیم‌های پایه، توان مالی بالا، دانش و تخصص اعضا، شهرت و اعتبار باشگاه و کثرت هواداران را شامل می‌شود و مدیریت صحیح این منابع می‌تواند به باشگاه در موفقیت و کسب مزیت نسبت به رقبا کمک شایانی کند. در تبیین این مسئله می‌توان گفت که تیم کامل مربیگری متشکل از یک سرمربی، چند مربی تمرین‌دهنده، آنالیزور، متخصص تغذیه و روان‌شناس ورزشی شانس موفقیت به‌مراتب بیشتری نسبت به مربیانی که انفرادی همهٔ امور را بر عهده می‌گیرند، دارند و این عامل می‌تواند سبب برتری یک باشگاه در مقایسه با رقبا شود. انسجام و تمرکز در هیأت مدیره و استفاده از نیروهای انسانی متخصص در باشگاه‌های فوتبال توانایی ایجاد مدیریت مناسب منابع و همچنین ایجاد تصمیمات مهم و ضروری در باشگاه‌ها را سبب می‌شود. هواداران نیز عامل مهمی در ایجاد مزیت رقابتی باشگاه‌ها هستند. باشگاه‌هایی از نظر اقتصادی و فنی موفق‌ترند که هواداران بیشتری دارند. بی‌تردید باشگاه‌ها و تیم‌هایی که هوادار بیشتری دارند، پول بیشتری هم به سمت آنها سرازیر می‌شود که خرید لوازم باشگاه توسط هواداران، بلیت‌فروشی و علاقه‌مندی شرکت‌های مختلف برای حمایت مالی از باشگاه‌های پرهوادار، نمونه‌هایی از آن‌اند. از بحث اقتصادی که بگذریم، حضور تماشاگران در استادیوم‌ها و تشویق تیم‌های محبوبشان نه‌تنها جذابیت و هیجان مسابقات را بالا می‌برد، بلکه از نظر روحی و روانی نیز تأثیر زیادی در عملکرد تیم‌ها و بازیکنان دارد. بنابراین باشگاه‌ها باید با الگوبرداری از باشگاه های بزرگ جهان و استفاده از تجارب آنها، گام‌های بزرگ‌تری در جذب هواداران و حضور آنها در ورزشگاه‌ها بردارند. همچنین توجه به بازیکنان جوان و تیم های پایه، به یکی از ضرورت های فوتبال تبدیل شده است. حتی باشگاه‌های بزرگ و معتبری که در دهه‌های گذشته مصرف‌کننده صرف بودند، اینک به کشف استعدادها و پرورش آنها روی آورده‌اند تا هم در هزینه‌هایی که برای خرید بازیکنان بزرگ اختصاص می‌دهند، صرفه‌جویی کرده باشند و هم اینکه ستاره‌هایشان را برای مدت زمان بیشتری در اختیار داشته باشند. بارسلونا، منچستریونایتد، آرسنال، لیورپول، رئال‌مادرید، لیون، میلان، همه باشگاه‌های مطرحی‌اند که رفته‌رفته تمرکزشان روی بازیکنان کم سن و سال و گمنام را بیشتر می‌کنند تا در آینده وابستگی کمتری به خرید ستاره‌ها از تیم‌های دیگر داشته باشند. این موضوع البته برای تیم‌های کوچک هم اهمیت فوق‌العاده‌ای دارد، زیرا آنها به‌دلیل اینکه درآمدهای بالایی ندارند، می‌توانند از طریق کشف و پرورش استعدادها، باشگاه های ثروتمند و صاحب نام را وسوسه کنند و از طریق فروش بازیکنان آینده‌دار، درآمدهای خود را افزایش دهند. به همین دلیل انتظار می‌رود باشگاه‌های حرفه‌ای ایران توجه ویژه‌ای به بازیکنان جوان نشان دهند و با تشکیل مدارس فوتبال و کشف و پرورش اصولی استعدادهای جوان، نه‌تنها آیندهٔ

خود را تأمین کنند، بلکه به پیشرفت فوتبال ملی کشور نیز کمک کنند. نتایج تحقیق حاضر در این زمینه، با نتایج تحقیقات عثمان و همکاران (۲۰۱۵)، پیرسون و پیتفیلد (۲۰۱۵)، نیروتی و راگوسیو (۲۰۱۷)، دوارد (۲۰۰۹)، سینر و کاراپولاتجی (۲۰۱۵)، عطاران و همکاران (۱۳۹۱) و طاهرپور و همکاران (۱۳۹۰) همخوانی دارد (۲۱، ۱۹، ۱۸، ۱۷، ۱۳، ۶، ۵).

نوآوری نیز به‌عنوان دومین عامل مؤثر در ایجاد مزیت رقابتی معرفی شد. با توجه به گسترش روزافزون علم و نوآوری در عرصهٔ ورزش، نیاز به توجه به این موضوع در باشگاه‌های فوتبال ضروری است. خلاقیت و نوآوری در بازاریابی، نفوذ در بازارهای جدید، جذب نیروهای خلاق و استفاده از فناوری‌های جدید در صنعت فوتبال می‌تواند ضمن ایجاد مزیت رقابتی، نقش مهمی نیز در درآمدزایی باشگاه‌های فوتبال داشته باشد و به‌طور کلی عملکرد باشگاه‌ها را تحت شعاع قرار دهد. نتایج تحقیق حاضر در این زمینه با نتایج تحقیقات گوپتا و ژینگوتا (۲۰۱۶)، عطاران و همکاران (۱۳۹۱)، گوناسکاران و همکاران (۲۰۱۷)، استفان و هینترهوبر (۲۰۱۳) و ویراواردنا (۲۰۱۱)، همخوان است (۲۴، ۲۲، ۱۵، ۱۴، ۶).

پاسخگویی به مشتری به‌عنوان سومین عامل مؤثر در ایجاد مزیت رقابتی باشگاه‌های فوتبال ایران شناخته شد. می‌توان چنین استنباط کرد که ارتباط قوی با کانون‌های هواداری، مدرن کردن استادیوم‌ها، ارائهٔ خدمات لازم به هواداران، فراهم کردن امکانات کافی مانند رستوران، فروشگاه، امکانات رفاهی و ورزشی و پارکینگ کافی برای حضور راحت‌تر آنها در استادیوم‌ها، فروش بلیت به راحت‌ترین شکل ممکن، بالا بردن سطح کیفی و فنی تیم‌ها، می‌تواند تأثیر زیادی در جذب هواداران و حضور بیشتر آنها در استادیوم‌ها داشته باشد. در چنین شرایطی نه‌تنها بازیکنان بزرگ‌تری جذب باشگاه‌های پرطرفدار می‌شوند، بلکه توجه بنگاه‌های اقتصادی و تجاری نیز جلب خواهد شد و باشگاه‌ها می‌توانند درآمد مالی بیشتری به‌دست آورند. پرداخت به‌موقع حقوق و دستمزد ورزشکاران و مربیان نیز از دیگر مؤلفه‌های پاسخگویی به مشتری است که رضایت بازیکنان و مربیان را سبب می‌شود و انگیزهٔ آنها را برای تلاش بیشتر افزایش می‌دهد. نتایج تحقیق حاضر در این زمینه با نتایج تحقیقات مظلومی و دادوند (۱۳۹۱)، عطاران و همکاران (۱۳۹۱) و حسینی و پناهی (۱۳۸۶)، همخوانی دارد (۸، ۶، ۳).

با توجه به نتایج تحقیق، کیفیت چهارمین منبع مؤثر بر کسب مزیت رقابتی در باشگاه‌های فوتبال کشور معرفی شد. فراهم آوردن تجهیزات مدرن و مناسب مانند زمین تمرین مناسب، چمن باکیفیت، هتل مناسب، البسه و وسایل تمرین با کیفیت بالا، می‌تواند نقش مهمی در موفقیت یک باشگاه ایفا کند. برخورداری از امکانات و تجهیزات مناسب، می‌تواند سطح آمادگی ورزشکاران را بالا نگه‌دارد و به‌طور کلی عملکرد باشگاه‌ها را تحت شعاع قرار دهد. جذب و خرید بازیکنان و مربیان شاخص و ستاره نیز از عوامل بسیار مهم در موفقیت باشگاه است؛ چراکه علاوه‌بر ارائهٔ بازی زیبا و هوشمندانه و موفقیت در کسب نتیجه، نقش بزرگی در جذب هوادار و حامیان مالی داشته و به درآمدزایی باشگاه کمک فراوانی می‌کند که از نمونه‌های خارجی می‌توان به باشگاه‌هایی مانند بارسلونا، منچستریونایتد و رئال مادرید اشاره کرد. نتایج تحقیق حاضر در این زمینه با نتایج تحقیقات مظلومی و دادوند (۱۳۹۱)، حسینی و پناهی (۱۳۸۶) و گوپتا و ژینگوتا (۲۰۱۶)، همخوان است (۱۵، ۸، ۳). لازم است باشگاه‌های فوتبال ایران برای موفقیت، امکانات و تجهیزات مدرن و استاندارد فراهم کنند و با جذب بازیکنان و مربیان ستاره، علاوه‌بر کسب نتایج رضایت‌بخش، اسپانسر و هواداران

بیشتری جذب کرده و بـه درآمـدزایی باشـگاه نیـز کمـک کنند.

با این توجه انتظـار مـی‌رود کـه باشـگاه‌هـای فوتبـال حرفه‌ای کشور ایران در جهت ارائهٔ فعالیت‌های خود به‌طور حتم به منابع سازمانی ارزشمند جهت کسب مزیت رقابتی نگاه ویژه داشته باشند. در تبیین این مسئله می‌توان گفت که با ایجاد منابع مختلفی در سازمان‌هـا و ایجـاد کـارایی، کیفیت، نوآوری و پاسخگویی صحیح به مشتریان، می‌توان انتظار داشت که باشگاه‌های فوتبال در حوزه‌هـای مختلـف فعالیت و خروجی مناسبی داشته باشند.

تاکنون در تحقیقات مختلفی به اهمیت منابع سازمانی در کسب مزیت رقابتی توجه شده بود و ضرورت بررسـی و توسعهٔ این منابع در سازمان‌هـا بـه‌خصـوص سـازمان‌هـای ورزشی تأیید شده بود. تحقیقات انجام‌گرفته در این حـوزه به‌خوبی عوامل مؤثر بر مزیـت رقـابتی را در سـازمان‌هـای غیرورزشی، بررسی کرده بودند، اما عوامل مؤثر بـر کسـب مزیت رقابتی در باشگاه‌های ورزشی و به‌خصوص در ورزش فوتبال شناسایی و بررسی نشده بود.

نتایج تحقیق حاضر به‌خوبی نشان داد که نقش منـابع سازمانی در کسب مزیت رقابتی در ورزش و به‌خصوص در باشگاه‌های ورزشی متفاوت از سایر سازمان‌هاست که ایـن به‌دلیل ماهیت متفاوت ورزش و باشگاه‌های ورزشی اسـت. ازاین‌رو تحقیق حاضر به‌خوبی مشخص کرد که برنامه‌ریزی در جهت تأمین مزیت رقابتی در باشگاه‌های ورزشـی بایـد براساس عوامل شناسایی‌شده در تحقیق حاضر باشد. امیـد است تحقیق حاضر با شناسـایی و بررسـی عوامـل مزیـت رقابتی موجود در باشگاه‌های حرفه‌ای به‌خوبی زمینهٔ رشـد و توسعهٔ تحقیقات آینده در حـوزهٔ موفقیـت باشـگاه‌هـای ورزشی را فراهم آورد.

منابع و مآخذ

۱. الهی، علیرضا؛ سجادی، نصرالله؛ خبیری، محمد؛ ابریشمی، حمید (۱۳۸۸). «موانع موجود در توسعهٔ جذب درآمد حاصل از حمایت مالی در صنعت فوتبال جمهوری اسلامی ایران»، نشریهٔ مدیریت ورزشی، ش ۱، ص ۲۰۲-۱۸۹.

۲. امیری، مجتبی؛ صفاری، مرجان (۱۳۹۲). «تبیین و اولویت‌بندی موانع فراروی خصوصی‌سازی و مشارکت بخش خصوصـی در توسعهٔ ورزش»، نشریهٔ مدیریت ورزشی، دورهٔ ۵، ش ۴، ص ۱۰۶-۸۳.

۳. حسینی، سید محمود؛ پناهی، منیره (۱۳۸۶). «ایجاد مزیت رقـابتی در صـنعت کاشـی ایـران بـا رویکـرد عوامـل کلیـدی موفقیت»، تحقیق‌نامهٔ بازرگانی، ش ۴۵، ص ۱۷-۹.

۴. حمیدی، مهرزاد؛ حسینی، سید شاهو (۱۳۹۲). «شناسایی قوت‌ها، ضعف‌ها و تهدیـدهای اسـتعدادیابی در ورزش قهرمـانی ایران و تنگناها و چالش‌های فرا روی آن»، نشریهٔ مدیریت ورزشی ، ش ۱۷، ص ۵۴-۲۹.

۵. طاهرپور، حبیب‌اله؛ رهنمود، فرج‌اله؛ حاجی، مونا (۱۳۹۰). «شناسایی عوامل مؤثر بر اجرای موفق نظام برنامه‌ریـزی منـابع سازمان در سازمان‌های دولتی»، فرایند مدیریت توسعه، دورهٔ ۲۴، ش ۷۶، ص ۲۲-۵.

۶. عطاران، جواد؛ دیواندری، علی؛ آدینف، حیات (۱۳۹۱). «شناسایی عوامل مؤثر بر تحکیم بازار خدمات بانکی در بانک ملـت بر مبنای دیدگاه منبع‌محور»، نشریهٔ مدیریت بازرگانی دانشکدهٔ مدیریت دانشگاه تهران، دورهٔ ۴، ش ۱۲، ص ۱۱۲-۹۱.

۷. عیدی، حسین؛ یوسفی، بهرام (۱۳۹۳). «بررسی منابع درآمدزایی فوتبـال روز دنیـا و مقایسـهٔ آن بـا فوتبـال باشـگاهی در ایران»، نشریهٔ بازاریابی ایران، ش ۵، ص ۱۷-۱.

۸. مظلومی، نادر؛ دادوند، سارا (۱۳۹۱). «شناسایی و رتبه‌بندی عوامل مؤثر در کسب مزیت رقابتی شرکت‌های بیمه»، تحقیق‌نامهٔ بیمه، دورهٔ ۲۵، ش ۲، مسلسل ۱۰۶، ص ۱۰۹ – ۸۱.

۹. ناظمی، علی؛ گودرزی، محمود؛ خبیری، محمد (۱۳۹۲). «تأثیر ویژگی‌های استادیوم بر حضور مجدد تماشاگران در لیگ برتر فوتبال ایران»، نشریهٔ رویکردهای نوین در مدیریت ورزشی، دورهٔ ۱، ش ۱، ص ۷۷ - ۶۵.

۱۰.وحدانی، محسن؛ محرم‌زاده، مهرداد؛ طلایی، رضا (۱۳۹۴). «تحلیل عوامل مؤثر در میزبانی رویدادهای بزرگ ورزشی شهر ارومیه»، نشریهٔ مدیریت ورزشی، دورهٔ ۷، ش ۵، ص ۷۷۸-۷۶۵.

11.Barney, J. (1991). "Firm resources and sustained competitive advantage". Journal of Management, 17, pp: 34-48.

12.Chin, W. (1998). "The partial least squares approach to structural equation modeling". Modern Methods for Business Research, 2, pp: 295 – 336.

13.Deward, E. (2009). "Make human capital a source of competitive advantage". Journal of Organizational Dynamics, 38(1), pp: 1–7.

14.Gunasekaran, A., Subramanian, N., Papadopoulos, T. (2017). "Information technology for competitive advantage within logistics and supply chains: A review". Transportation Research Part E: Logistics and Transportation Review, 99, pp: 14-33.

15.Gupta, S., Czinkota, M. (2016). "Marketing innovation: A consequence of competitiveness". Journal of Business Research, 69(12), pp: 5671–5681.

16.Hill, C. W. L., Jones, G. R., (1998). "Strategic management theory". 2nd Edition. Houghton Mifflin Com., USA, pp: 105-127.

17.Neirotti, P., Raguseo, E. (2017). "On the contingent value of IT-based capabilities for the competitive advantage of SMEs: Mechanisms and empirical evidence". Information & Management, 54(2), pp: 139-153.

18.Othman, R., Arshad, R., Aris, N. A., Arif, S. M. M. (2015). "Organizational resources and sustained competitive advantage of cooperative organizations in Malaysia". Procedia-Social and Behavioral Sciences, 170, pp: 120-127.

19.Pearson, J., Pitfield, D. (2015). "Intangible resources of competitive advantage: Analysis of 49 Asian airlines across three business models". Journal of Air Transport Management, 47, pp: 179–189.

20.Porter, M. (1979). "How competitive forces shape strategy". Harvard Business Review, 57(2), pp: 137 – 145.

21.Şener, İ., Karapolatgi, A. (2015). "Rules of the game: Strategy in football industry". Procedia-Social and Behavioral Sciences, 207, pp: 10-19.

22.Stephan M. L., Hinterhuber, A. (2013). "Pricing orientation, pricing capabilities, and firm performance". Journal of Management Decision, 51, pp: 154 – 167.

23.Tenenhaus, M., Vincenzo E. V., Chatelin, Y. M., Lauro, C. (2005). "PLS path modeling". Computational Statistics & Data Analysis, 48(1), pp: 159–205.

24.Weerawardena, J. (2011). "Capabilities, innovation and competitive advantage". Journal of Industrial Marketing Management, 40(8), pp: 1220–1223.