



## اثر فاکتورهای اجتماعی سازمانی بر دانش ضمنی و اثربخشی بازاریابی برند ورزشی

\* الهام مشکل گشا

\*\* رسول نظری

\*\*\* رضا فردی پور

دریافت: ۹۷/۸/۲۰

پذیرش: ۹۸/۴/۱۹

### چکیده

هدف از پژوهش حاضر بررسی نقش کیفیت ارتباطات میان کارکردی و فرصت‌های اجتماعی سازی به عنوان عوامل اثرگذار بر مبادله دانش ضمنی و اثربخشی بازاریابی می‌باشد. پژوهش حاضر از نوع تحقیق کاربردی است که از نظر استراتژی توصیفی و از نظر اجرا پیمایشی است، ضمن اینکه جمع‌آوری اطلاعات به روش میدانی و از طریق ابزار پرسشنامه انجام شد. محیط این پژوهش سازمان‌های تولیدکننده و فروشنده محصولات ورزشی می‌باشد. جامعه آماری این تحقیق فروشندگان ورزشی هستند، ابزار گردآوری اطلاعات، پرسش‌نامه می‌باشد، حجم نمونه ۱۴۴ نفر از فروشندگان ورزشی می‌باشد. اطلاعات جمع‌آوری شده بوسیله نرم‌افزارهای ایموس مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت. یافته‌ها نشان داد که دو متغیر کیفیت ارتباطات میان کارکردی و فرصت‌های اجتماعی سازی با اثربخشی بازاریابی به طور مستقیم و همچنین به طور غیر مستقیم از طریق اثر متغیر میانجی مبادله دانش ضمنی رابطه مثبت دارد. این پژوهش با نشان دادن نقش میانجی مبادله دانش ضمنی در رابطه بین کیفیت ارتباطات میان کارکردی و فرصت‌های اجتماعی سازی با اثربخشی بازاریابی از لحاظ نظری به بدنه دانش اضافه می‌کند. به طور کلی به مدیران بازاریابی و فروش سازمان‌ها راهبردهایی را در جهت ارتقای اثربخشی بازاریابی از طریق افزایش برنامه‌ریزی و سرمایه‌گذاری بر روی ارتباطات میان کارکردی و فرصت‌های اجتماعی سازی و در نتیجه مبادله دانش ضمنی ارائه می‌دهد.

**واژگان کلیدی:** اثربخشی، ارتباطات، اجتماعی سازی، بازاریابی، دانش ضمنی.

\* استادیار، گروه مدیریت ورزشی، واحد مبارکه، دانشگاه آزاد اسلامی، اصفهان، ایران

\*\* دانشیار، گروه مدیریت ورزشی، واحد خوراسگان، دانشگاه آزاد اسلامی، اصفهان، ایران، (نویسنده مسئول)، پست الکترونیک:

Nazarirasool@yahoo.com

\*\*\* کارشناس ارشد مدیریت ورزشی، واحد خوراسگان، دانشگاه آزاد اسلامی، اصفهان، ایران

## مقدمه

جهان در شرایط متغیری از فرآیندها قرار دارد. در این بین سازمان‌ها به شدت متأثر از تغییرات شتابناک قرن حاضر قرار دارند. بدین منظور سازمان‌ها نیازمندند به طور منظم فرآیندها و روش‌های خود را به منظور ایفای نقش معنادار در محیط مورد بازبینی و بررسی قرار دهند و فرآیندهای عملیاتی خود را به منظور دستیابی به رسالت‌ها، ارزش‌ها و مطلوبیت‌ها، طوری سازمان‌دهی کنند که علاوه بر حفظ و بقای خود در شرایط حاضر بتوانند پاسخگوی نیازهای محیطی باشند (جانکوارت و همکاران<sup>۱</sup>؛ ۲۰۱۷؛ ۵۵-۶۵). هدف بسیاری از سازمان‌ها، مسرور کردن مشتریان است زیرا مشتریانی که فقط خشنود باشند به راحتی و در صورت مواجه شدن با محصول یا خدمت بهتری، فروشنده خود را تغییر می‌دهند. مشتریانی که از خرید یا گرفتن خدمات از یک فروشنده بسیار راضی و خشنود می‌شوند؛ کمتر حاضرند ارائه دهنده خدمات و کالای را عوض کنند و کالا و خدمات مورد نیاز خود را از منبع دیگری دریافت نمایند. خشنودی زیاد و رضایت فراوان، نه فقط رجحان منطقی، بلکه یک نوع وابستگی عاطفی نسبت به نام تجاری کالا و خدمات ایجاد می‌کند (محمودی و همکاران؛ ۲۰۱۵؛ ۳۱-۵۱). یک مبحث مهم در بررسی خدمات، کیفیت خدمات است که یک عامل تعیین‌کننده حیاتی در عملکرد فعالیت تجاری و قابلیت سوددهی بلندمدت می‌باشد. دلیل این امر این است که کیفیت خدمات منجر به رضایت‌مندی مشتری می‌گردد (کارلیت<sup>۲</sup>؛ ۲۰۰۷؛ ۳۷).

در دهه‌های اخیر صنعت ورزش دوران جدید و تازه‌ای را تجربه می‌نماید به طوری که ورزش به عنوان یک بخش اقتصادی در تولید کالاها و خدمات ورزشی و توسعه اقتصاد ملی کشورها، یکی از درآمدزاترین صنایع در قرن ۲۱ به شمار می‌رود (سلیمی و همکاران؛ ۲۰۱۵؛ ۱۳-۳۶). باید اذعان نمود ورزش به عنوان ابزاری در حوزه‌های مختلف، تأثیرات گسترده‌ای به جا می‌گذارد. امروزه ورزش در سلامت افراد، گذراندن اوقات فراغت سالم، با نشاط، لذت‌بخش و ایجاد روابط سالم در جامعه و پیشگیری از بسیاری از مفاسد

اجتماعی و انحرافات اخلاقی و به خصوص در نسل جوان، نقش خود را متجلی ساخته است (سید جوادین و همکاران؛ ۲۰۱۴؛ ۱۵-۳۴). بنابراین عناصر و ارکان مختلف درگیر در امر ورزش به عنوان عوامل تأثیرگذار بر جامعه امروزی هستند چرا که روز به روز نیاز به ورزش بیشتر احساس می‌شود و از اهمیت زیادی برخوردار است. از این رو است که امروزه بسیاری از شرکت‌ها ورزشی را به عنوان یک سازمان و با ویژگی‌های سازمان در نظر می‌گیرند در این راستا افرادی که بر انجام فعالیت‌های ورزشی اثرگذار می‌باشند (محمد کاظمی و امیدی؛ ۲۰۱۱؛ ۶۹-۸۶). باید توجه داشت که در عصر گسترش روز افزون جهانی شدن، رقابت‌پذیری یک موضوع مهم در بین سیاست‌گذاران صنایع مختلف می‌باشد در این میان یکی از بحث برانگیزترین صنایع، صنعت ورزش است (پورشفیعی و همکاران؛ ۲۰۱۶؛ ۲۱۵-۲۶۸).

دانش ضمنی نوعی از دانش است که انتقال آن از طریق نوشتن نیست و به مهارت‌ها، ایده‌ها و تجربیاتی بر می‌گردد که افراد در ذهن خود دارند ولی چون نوشته نشده‌اند نمی‌توانند به طور واضح بیان گردند (چاف<sup>۳</sup>؛ ۲۰۱۵؛ ۱۲۸-۱۳۵). دانش ضمنی، شرکت‌های توانا را قادر به کاربرد دانش در فعالیت‌های عملیاتی می‌سازد که در نتیجه منجر به بهبود کارایی، خلق ارزش و عملکرد مالی بهتر می‌شود (تساویلی<sup>۴</sup>؛ ۲۰۰۷؛ ۳۷۱-۳۸۱). از آنجا که دانش ضمنی منشا مزیت رقابتی برای سازمان محسوب می‌شود، چگونگی تبادل آن از اهمیت زیادی برخوردار است. یک عامل کلیدی برای موفقیت انتقال دانش ضمنی استفاده از شبکه‌های اجتماعی است. فروشندگان به خاطر موقعیت‌شان منبع اصلی دانش پیرامون مشتریان و رقبا هستند (جادسون و همکاران<sup>۵</sup>؛ ۲۰۰۶؛ ۱۹۴-۲۰۲). آنها روابط با مشتریان کلیدی را توسعه می‌دهند و اجازه می‌دهند که آنها دانش ضمنی را به دست آورند (به عنوان مثال چگونه استراتژی مشتریان با استراتژی سازمان در تعامل است). در مورد رابطه بین مبادله دانش ضمنی و اثربخشی بازاریابی مطالعاتی را انجام داده‌اند. هانت<sup>۶</sup> (۲۰۰۰) اشاره بر این دارد که درک عمیقی که از داشتن دانش ضمنی حاصل می‌شود یک منبع سازمانی مهم است. محققان بر روی نیاز به توسعه

<sup>۴</sup>. Tsai

<sup>۵</sup>. Judson

<sup>۶</sup>. Hunt

<sup>۱</sup>. Janquart & et.al

<sup>۲</sup>. Carrihhat

<sup>۳</sup>. Chugh

دوم این که همانطور که ارتباطات با کیفیت ایجاد پیوندهای اجتماعی را که برای مبادله دانش ضمنی در آینده مورد نیاز هستند را تشویق می‌کند، سوم این که احتمال بیشتری وجود دارد که دانش انتقال یابد زمانی که افراد معتقد باشند که آن دانش مفید و قابل انتقال است (لین<sup>۵</sup>؛ ۲۰۰۷؛ ۴۱۱-۴۲۸). اجتماعی سازی در سازمان به فرآیندی اشاره دارد که از طریق آن کارکنان در مورد دانش و مهارت‌های مورد نیاز برای انجام نقش‌های خود در سازمان یاد می‌گیرند. بر اساس تحقیقات انجام شده فرصت‌های اجتماعی سازی، فرصت‌هایی را برای شکل‌گیری پیوندهای اجتماعی فراهم می‌سازند (استیفن و کوت<sup>۶</sup>؛ ۲۰۰۷؛ ۲۸۵-۲۹۵). بر اساس نظر لم<sup>۷</sup> (۲۰۰۰) مکانیسم‌های اجتماعی فرصتی را برای تشکیل روابط اجتماعی فراهم می‌آورد. بدون این روابط تبادل دانش ضمنی صورت نمی‌گیرد. دانش سازمان‌ها اغلب از طریق یک فرآیند اجتماعی به شکل مشاهده به دست می‌آید. به جای القا و مشارکت آن‌ها از طریق شکل رسمی زمانی که مردم فرصت برای ایجاد ارتباط اجتماعی به دست می‌آورند موانع برای به اشتراک گذاشتن دانش ضمنی در میان آن‌ها کاهش می‌یابد. فرایند هوشمندی رقابتی، با تحلیل اطلاعات داخلی و محیطی سازمان، فعالیت‌های رقبا مستقیم و غیرمستقیم را در ابعاد مختلف پیگیری می‌نماید. از این رو، تحلیل محیط‌های درونی و بیرونی سازمان و تفسیر مستمر اطلاعات دریافتی از محیط، تأثیر به سزایی در تصمیمات آتی مدیران برای موفقیت بیشتر سازمان خواهد داشت (روچ و سانتی<sup>۸</sup>؛ ۲۰۰۱؛ ۵۵۲-۵۵۹). در زمینه ورزش نیز زهره‌وندیان و همکاران (۱۳۹۲) اشاره بر این داشتند که بین هوشمندی رقابتی و بازاریابی اثربخش ارتباط مثبت وجود داشته و با افزایش استفاده مدیریت از متغیرهای رقابتی (فرصت‌های بازار، آگاهی از تهدیدات رقبا، آگاهی از مخاطرات، آسیب‌پذیری کلیدی) عملکرد سازمان‌های ورزشی در جهت ارائه خدمات به مشتریان، دسترسی به هدف‌های تعیین شده و پیشی گرفتن از رقبا بهبود می‌یابد. رحیم احمد و همکاران<sup>۹</sup> (۲۰۱۴) بازارگرایی ابزاری است که از طریق آن می‌توان به

جریان‌های ارتباطات بهتر بین واحد فروش و بقیه واحدهای سازمان تأکید کردند. در این رابطه بسیاری از محققان تأکید کردند که رابطه بین واحدهای بازاریابی و فروش فرصت‌های منحصر به فردی را برای سودآوری‌های عظیم فراهم می‌کند (روزیس<sup>۱</sup> و همکاران؛ ۲۰۰۵؛ ۱۱۳-۱۲۲). بر طبق نظر برادفورد<sup>۲</sup> و همکاران (۲۰۱۰) یک عامل مهم برای موفقیت سازمان‌های فروش توسعه نیروی فروش است که هم قادر به جمع‌آوری دانش وسیع در مورد بازار باشند و هم قادر به استفاده از منابع داخلی سازمانی خود باشند. به نظر می‌رسد مبادله دانش ضمنی بین واحدهای بازاریابی و فروش یک کاتالیزور برای نوآوری بازاریابی فراهم می‌کنند. ضمن اینکه به اشتراک گذاشتن دانش ضمنی توسط نیروی فروش می‌تواند فهم عمیقی را در مورد محیط سازمان و مشتریانش برای کارکنان واحدهای دیگر سازمان فراهم کند. به اشتراک گذاشتن دانش ضمنی بازارگرایی را تسهیل می‌کند که این موضوع نوآوری سازمانی را تشویق می‌کند. مبادله دانش ضمنی فروشندگان می‌تواند تحت تأثیر عوامل زیادی قرار گیرد. عوامل اجتماعی از مهمترین این عوامل می‌باشند. کیفیت ارتباطات میان کارکردی و فرصت‌های اجتماعی سازی در سازمان را دو عامل اجتماعی مهم مؤثر بر مبادله دانش ضمنی می‌دانند (ویتمن<sup>۳</sup> و همکاران؛ ۲۰۰۹؛ ۷۴۳-۷۵۶).

کیفیت ارتباطات میان کارکردی در سازمان به معنی به جریان درآمدن اطلاعات و دانش در بین واحدهای مختلف سازمان است. ارتباطات میان کارکردی با کیفیت بالا سازمان را قادر به توسعه ظرفیت‌های بالای رقابتی و در نتیجه پیش‌بینی بهتر نیازهای مشتریان و ارائه خدمات کارا تر و اثر بخش تر می‌گرد (گوناسکاران<sup>۴</sup>؛ ۲۰۱۰؛ ۷۲-۸۷). کیفیت ارتباطات مبادله دانش ضمنی را از سه طریق بهبود می‌دهد، اول این که به عنوان یک نشان‌گر در مورد ماهیت روابط عمل می‌کند، در این روابط زمانی که ارتباطات میان کارکردی دارای کیفیت بالایی باشد هر کدام از طرف‌های رابطه این باور را خواهند داشت که طرف دیگر به رابطه احترام می‌گذارد و برای آن ارزش قائل است،

۶. Stephen, &Coote

۷. Lam

۸. Rouach & Santi

۹. Raheem Ahmad

۱. Rouziès

۲. Bradford

۳. Witman

۴. Gunasekaran

۵. Lin

پرسشنامه دارای دو بخش اصلی است که بخش اول اطلاعات شخصی فروشندگان را بررسی می‌کند و بخش دوم شامل ۴ متغیر ۱۲ سوالی است. از این ۴ متغیر، ۲ متغیر پیش بین است و شامل کیفیت ارتباطات میان کارکردی و فرصت‌های اجتماعی سازی می‌باشد، یک متغیر میانجی به نام دانش ضمنی، و یک متغیر ملاک که شامل اثربخشی برنامه بازاریابی می‌باشد. پس از تأیید روایی صوری و محتوایی پرسشنامه‌ها توسط متخصصین، پایایی از طریق دو نیمه نمودن داده‌ها در یک مطالعه مقدماتی بر اساس آلفای کرونباخ مورد بررسی قرار گرفت که ضریب آلفا به ترتیب (۰/۸۹، ۰/۹۰ و ۰/۸۸) برآورد گردید. جهت توزیع پرسشنامه در نمایندگی‌های برند محصولات ورزشی مجید در سطح کشور، در ابتدا طی هماهنگی‌های صورت گرفته معرفی نامه لازم از دفتر مرکزی شرکت در استان تهران اخذ گردید و پس از آن با مراجعه به همه ۱۵ استان و ۲۴ نمایندگی شرکت که در سطح کشور وجود داشت با هماهنگی مسئول مربوطه، پرسشنامه بین فروشندگان آنها توزیع گردید، تا به وسیله آنها تکمیل گردد. در مجموع تعداد ۱۴۴ پرسشنامه تکمیل و جمع‌آوری شد. برای تجزیه و تحلیل یافته‌های آزمون تحلیل مسیر در معادلات ساختاری استفاده گردید. کلیه داده‌ها با استفاده از بسته نرم‌افزار آماری علوم اجتماعی نسخه ۱۹ و نرم افزار ایموس<sup>۲</sup> تحلیل شد.

#### یافته‌ها

بر اساس اطلاعات جمعیت‌شناختی در پژوهش حاضر بیشترین درصد نمونه آماری را افراد ۲۵ سال تشکیل می‌دهند. پایین‌ترین سن در جامعه آماری ۲۰ سال و بالاترین سن ۴۷ سال بوده است. ۶۸ درصد از جامعه آماری را مردان و ۳۲ درصد از آن را زنان تشکیل می‌دهند. بیشتر افراد در نمونه آماری با ۵۷ درصد دارای مدرک تحصیلی لیسانس می‌باشند. ۲۶ درصد افراد دارای مدرک تحصیلی فوق دیپلم می‌باشند. افراد دارای مدرک تحصیلی فوق لیسانس با ۱۷ درصد کوچکترین بخش جامعه آماری را تشکیل می‌دهند. در ابتدا برای نرمال بودن نمونه از آزمون کلموگروف اسمیرنوف و برای همگنی واریانس از آزمون لوین استفاده

مزیت رقابتی در کسب و کار رسید که با متغیرهایی مثل فرصت بازار، خطرات رقبا، تهدید رقبا در ارتباط است. با عنایت به پیشرفت، توسعه و اقبال عمومی مردم به ورزش از سویی و وجود ظرفیت‌های مناسب و بالا در این بخش از سوی دیگر مستلزم شناخت دقیق و صحیح وضع موجود و ارائه راهبرد اصولی و علمی برای تعیین استراتژی شرکت‌های ورزشی خصوصی در افق برنامه میان مدت و کوتاه مدت ضروری می‌باشد. بطوریکه هدف کلی شرکت‌های ورزشی خصوصی از استراتژی، ایجاد بستر مناسب به منظور تقویت کیفیت خدمات و ایجاد رضایتمندی و وفاداری مشتریان می‌باشد. مدیران شرکت‌ها مذکور را نسبت به شناسایی دیدگاه‌های استراتژیک هوشمندی رقابتی از منظر کیفیت خدمات، رضایتمندی و وفاداری مشتریان آگاه خواهد نمود. باید اذعان نمود مدیران شرکت‌های ورزشی در گسترش ورزش همگانی، جذب عموم مردم و توسعه ورزش قهرمانی، جذب ورزشکاران و قهرمانان نقش اساسی را دارند. از این رو محقق مصمم است تا در تحقیق حاضر به مطالعه‌ی نقش عوامل اجتماعی در محیط سازمان بر مبادله دانش ضمنی و اثربخشی بازاریابی شرکت‌های ورزشی به مدیران این شرکت‌ها کمک نماید تا بیش از پیش در جذب مخاطبان موفق ظاهر شوند. تحقیق حاضر به دنبال بررسی این موضوع است که دو متغیر پیش بین کیفیت ارتباطات میان کارکردی و فرصت‌های اجتماعی سازی می‌توانند به طور مستقیم یا از طریق متغیر میانجی مبادله‌ی دانش ضمنی باعث موفقیت بازاریابی محصولات ورزشی شوند؟

#### روش‌شناسی

تحقیق حاضر به لحاظ هدف از نوع تحقیقات کاربردی است زیرا به توسعه دانش کاربردی در یک زمینه خاص می‌پردازد و از نظر چگونگی گردآوری داده‌ها، پژوهشی توصیفی است و از نظر ماهیت از انواع تحقیقات همبستگی است، زیرا هدف این پژوهش کشف رابطه میان متغیرها است که به صورت پیمایشی انجام خواهد شد. جامعه آماری شامل فروشندگان محصولات برند ورزشی مجید در سطح کشور که تعداد آن‌ها ۱۵۳ نفر می‌باشد. در این تحقیق نمونه آماری برابر با جامعه آماری محاسبه شده است. به منظور گردآوری اطلاعات از پرسشنامه دنیس<sup>۱</sup> (۲۰۱۴) استفاده شده است. این

<sup>۲</sup>. AMOS

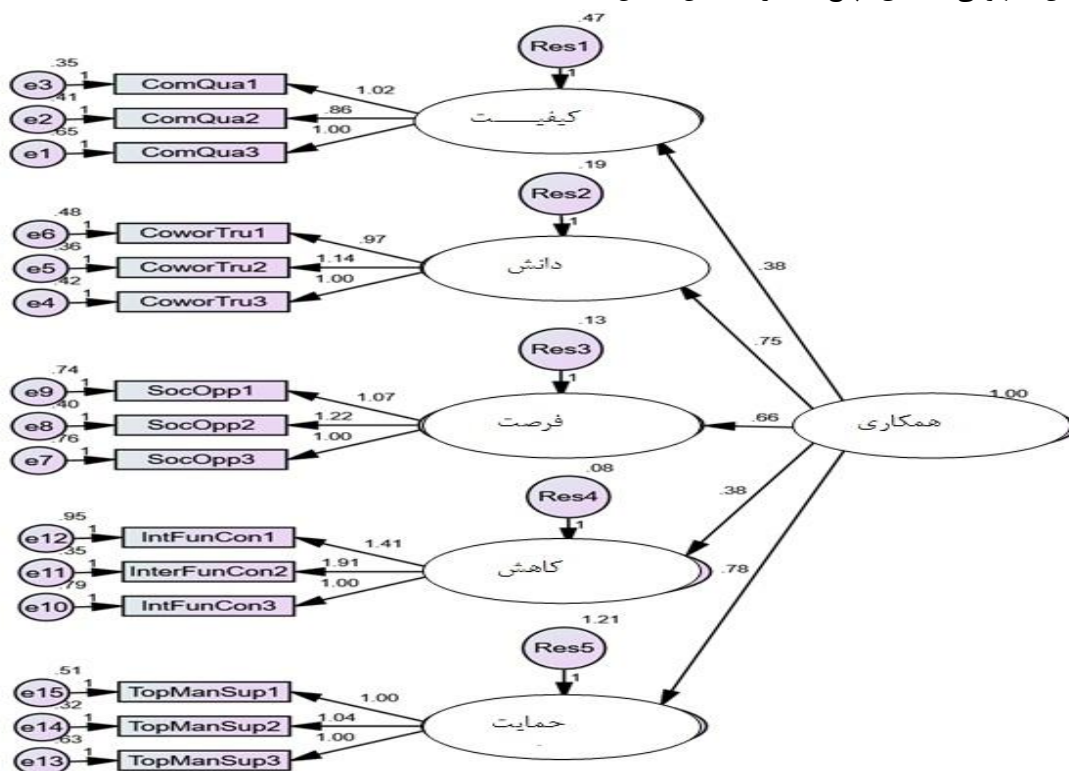
<sup>۱</sup>. Dennis

کیفیت ارتباطات میان کارکردی، اعتماد همکار، فرصت‌های اجتماعی‌سازی، کاهش تعارض میان کارکردی و حمایت مدیریت ارشد متغیر مرتبه دوم همکاری بر مبنای اعتماد متقابل را اندازه‌گیری می‌کنند. شکل (۱) و جدول (۱) نتایج حاصل از تحلیلی عاملی تأییدی مرتبه دوم توسط نرم افزار ایموس را بر اساس پرسشنامه پژوهش نشان می‌دهند.

شد ( $p \leq 0.05$ ). بر اساس نتایج بدست آمده نمونه از توزیع نرمال تبعیت و متغیرهای تحقیق از تجانس واریانس برخوردارند.

### تحلیل عاملی تأییدی مرتبه دوم همکاری بر مبنای اعتماد متقابل

بر اساس مدل مفهومی تحقیق، پنج متغیر مستقل شامل



شکل ۱: نتایج تحلیل عاملی تأییدی مرتبه دوم همکاری بر مبنای اعتماد متقابل

جدول ۱: نتایج تحلیل عاملی تأییدی مرتبه دوم همکاری بر مبنای اعتماد متقابل

معناداری	ضریب بحرانی	ضریب استاندارد	متغیر	
۰/۰۰۱	۴/۴۷۷	۰/۳۷۸	کیفیت ارتباطات میان فردی	همکاری بر مبنای اعتماد متقابل
	۸/۸۷۷	۰/۷۵۴	اعتماد همکار	
	۷/۱۰۰	۰/۶۶۰	فرصت‌های اجتماعی سازی	
	۴/۷۶۸	۰/۳۸۴	کاهش تعارضات میان فردی	
	۶/۳۴۱	۰/۷۸۳	حمایت‌های مدیران ارشد	

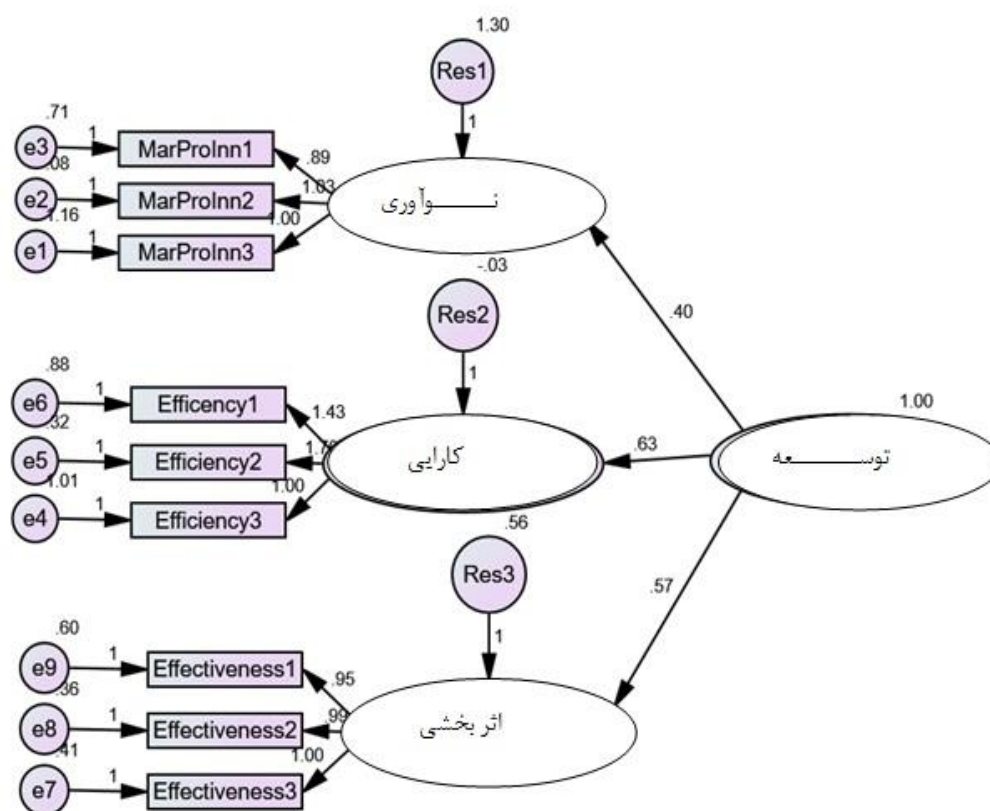
استاندارد رگرسیون تمامی سؤالات تفاوت معناداری با صفر دارند ( $p < 0.05$  معناداری، در سطح اطمینان ۹۵ درصد).

نتایج ارائه شده در جدول (۱) نشان می‌دهد که تمامی سؤالات پرسشنامه در وضعیت مناسبی قرار دارند، زیرا ضریب

### تحلیل عاملی تأییدی مرتبه دوم موفقیت بازاریابی

بر اساس مدل مفهومی تحقیق، سه متغیر وابسته شامل نوآوری برنامه‌های بازاریابی، کارایی برنامه‌های بازاریابی و اثربخشی برنامه‌های بازاریابی متغیر مرتبه دوم موفقیت بازاریابی را اندازه‌گیری می‌کنند. شکل (۳) نتایج حاصل از تحلیلی عاملی تأییدی مرتبه دوم توسط نرم‌افزار ایموس را بر اساس پرسشنامه پژوهش نشان می‌دهند.

بنابراین می‌توان گفت که تمامی سؤالات توانایی سنجش متغیرهای پژوهش را دارند. به عبارت دیگر متغیر مرتبه دوم همکاری مبتنی بر اعتماد متقابل توسط پنج متغیر کیفیت ارتباطات میان کارکردی، اعتماد همکار، فرصت‌های اجتماعی سازی، کاهش تعارض میان کارکردی و حمایت مدیریت ارشد اندازه‌گیری می‌شود.



شکل ۲: نتایج تحلیل عاملی تأییدی مرتبه دوم همکاری بر مبنای اعتماد متقابل

جدول ۲: نتایج تحلیل عاملی تأییدی مرتبه دوم موفقیت بازاریابی

معناداری	ضریب بحرانی	ضریب استاندارد	متغیر	
.۰/۰۰۱	۳/۰۹۴	۰/۴۰۲	نوآوری برنامه‌های بازاریابی	موفقیت بازاریابی
	۳/۹۷۰	۰/۶۲۶	کارایی برنامه‌های بازاریابی	
	۴/۲۲۸	۰/۵۷۲	اثربخشی برنامه‌های بازاریابی	

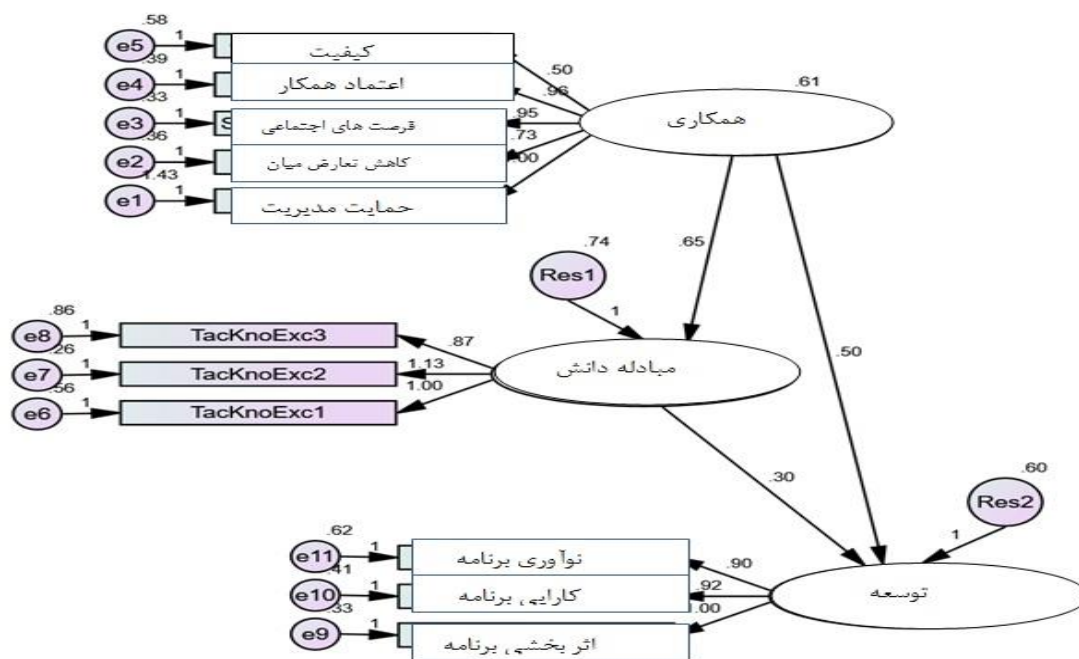
دارند ( $P\text{-Value} < ۰/۰۵$ )، در سطح اطمینان ۹۵ درصد). بنابراین می‌توان گفت که تمامی سؤالات توانایی سنجش متغیرهای پژوهش را دارند. به عبارت دیگر متغیر مرتبه دوم

نتایج ارائه شده در جدول (۲) نشان می‌دهد که تمامی سؤالات پرسشنامه در وضعیت مناسبی قرار دارند، زیرا ضریب استاندارد رگرسیون تمامی سؤالات تفاوت معناداری با صفر

**آزمون مدل اصلی پژوهش**

مدل پژوهش در شکل (۳) نشان داده شده است که در آن متغیرهای پنهان و آشکار (درونی و بیرونی) به همراه پارامترهای آزاد مدل نمایش داده شده‌اند.

موفقیت برنامه‌های بازاریابی توسط سه متغیر نوآوری، برنامه‌های بازاریابی، کارایی برنامه‌های بازاریابی و اثربخشی برنامه‌های بازاریابی اندازه‌گیری می‌شود.



شکل ۳: مدل اصلی پژوهش بر اساس نمره تی

برازش مدل ساختاری ضرایب معناداری (مقادیر t\_values) تحقیق در سطح اطمینان ۰.۹۵ معنادار بودن همگی آن‌ها با توجه به شکل شماره (۴)، ضرایب t برای تمامی رابطه‌های تأیید می‌شود.

جدول ۳: بررسی شاخص‌های مناسب بودن مدل

نوع شاخص سازگاری	عنوان شاخص	حد پیشنهاد شده برای سازگاری	مقدار شاخص در مدل ساختاری
مطلق	CMIN/DF	کمتر از ۳	۱/۲۳۲
	GFI	(بزرگتر از ۰/۹۰)	۰/۹۱
	RMSEA	(کمتر از ۰/۰۸)	۰/۰۶۸
	RMR	(هر چه کوچکتر بهتر)	۰/۰۲۸
تطبیقی یا نسبی	TLI	(بزرگتر از ۰/۹۰)	۰/۹۱
	NFI	(بزرگتر از ۰/۹۰)	۰/۹۳
	CFI	(بزرگتر از ۰/۹۰)	۰/۹۳
مقتصد	PNFI	(بزرگتر از ۰/۵)	۰/۷۰
	AGFI	(بزرگتر از ۰/۵)	۰/۸۵

این مرحله حد مطلوب و مورد نیاز را برآورده ساخته‌اند و این به معنای پشتیبانی داده‌ها از مدل تحقیق است. به عبارت

جدول (۴) مقادیر مهم‌ترین شاخص‌های برازش مدل را نشان داد. همان‌گونه که مشخص و نمایان است، همه شاخص‌ها در

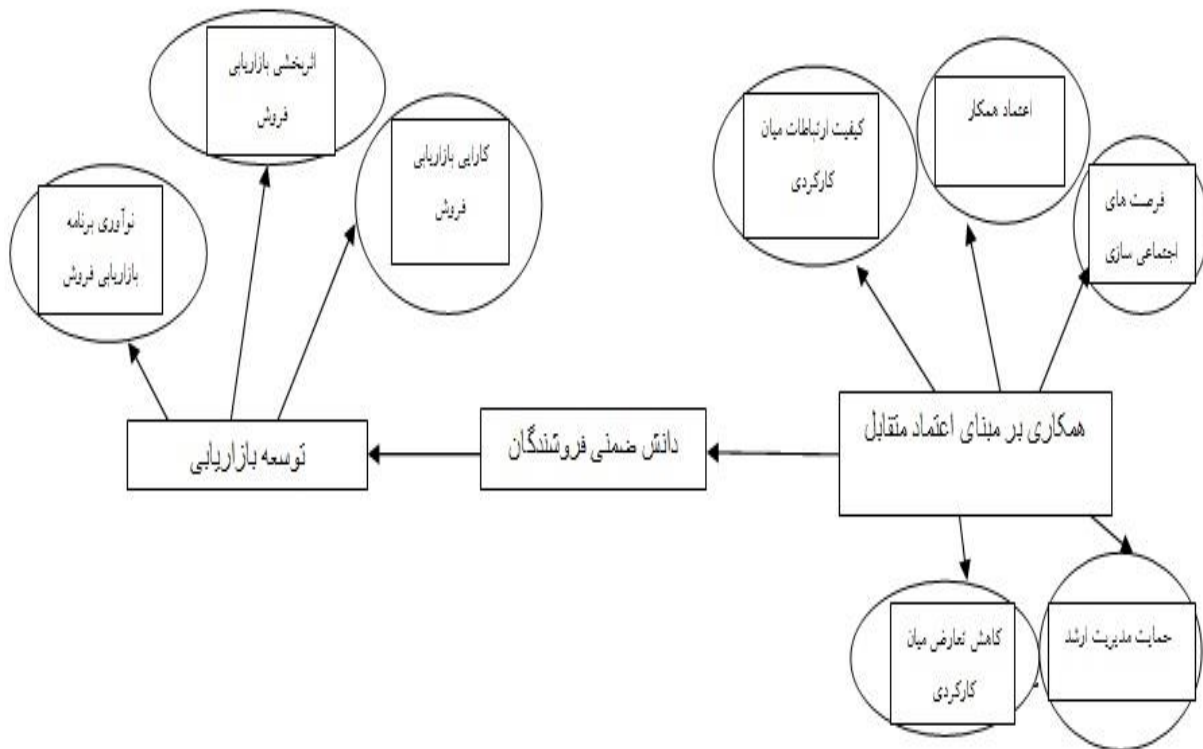
دیگر مدل تحقیق با نمودار گرافیکی حاضر، قابل قبول بوده و می‌توان در مرحله بعد به ارزیابی فرضیه‌های تحقیق پرداخت.

### بحث و نتیجه‌گیری

تحقیق حاضر یک مدل مبادله دانش ضمنی بین نیروی فروش و نیروی بازاریابی را پیشنهاد و آزمایش می‌کند. این مدل چگونگی تأثیر مبادله دانش را بر روی توسعه بازاریابی توضیح می‌دهد. در این رابطه پژوهش حاضر نقش مبادله دانش ضمنی را بین واحدهای فروش و بازاریابی بررسی می‌کند، عواملی که مبادله دانش ضمنی را تسهیل می‌کنند آزمون می‌کنند و روابط بین مبادله دانش ضمنی و توسعه بازاریابی را اندازه‌گیری می‌کند. نتایج این تحقیق نشان می‌دهد که عوامل خاصی مبادله دانش ضمنی را تسهیل می‌کنند. زمانی که ارتباطات بین فروش و بازاریابی از کیفیت بالایی برخوردار است مبادله دانش ضمنی افزایش می‌یابد. این یافته با نتایج تحقیقات دیگر مطابقت دارد از این نظر که کیفیت ارتباطات نشانگر این است که روابط بین فروش و بازاریابی با ارزش تلقی می‌شود و پیوندهای اجتماعی بین واحدهای کارکردی را تقویت می‌کند. زمانی که اعتماد بین همکاران افزایش می‌یابد مبادله دانش ضمنی هم افزایش می‌یابد. از آنجایی که به اشتراک گذاشتن دانش با دیگران با ریسک همراه است اعتماد به طرف مقابل بسیار مهم می‌باشد. این یافته با نتایج لین (۲۰۰۷) همسو است. از این نظر که روابطی که با سطح بالایی از اعتماد همراه باشند شامل به اشتراک‌گذاری منابع بیشتری هستند. باید اذعان نمود زمانی که نیروی فروش فرصت‌های بیشتری را برای تعامل با کارکنان واحد بازاریابی و در نتیجه فرصت‌های بیشتری برای اجتماعی سازی دارند مبادله دانش ضمنی بین آنها افزایش می‌یابد. این یافته‌ها با نتایج لم (۲۰۰۰) که نشان می‌دهند پیوندهای اجتماعی برای مبادله منابع ضرورت دارند سازگاری دارد. نیروی فروش معتقد باشند که مدیریت ارشد آن‌ها از مبادله دانش ضمنی در سازمان حمایت می‌کند آنها هم این کار را بیشتر انجام می‌دهند. در نهایت تحقیق حاضر نشان داد که کاهش تعارض میان کارکردی بین واحدهای بازاریابی و فروش باعث افزایش مبادله دانش ضمنی بین آنها می‌شود. که با یافته‌های تحقیق برادفورد و ویتز (۲۰۰۹) که نشان می‌دهد کاهش تعارض باعث بهبود کیفیت روابط می‌شود مطابقت دارد.

باید اذعان نمود سازمان‌هایی که بهتر می‌توانند تغییرات بازار را درک کنند و به آن پاسخ گویند موفق‌تر خواهند بود. دانش در زمینه تغییرات اقتصادی، رقابتی و نیازهای مشتریان منبع مهمی است که سازمان‌ها را قادر می‌سازد که برای خود برتری رقابتی ایجاد کنند. با این وجود دانش برای اینکه مفید باشد نباید تنها از محیط جمع‌آوری گردد بلکه باید در اختیار تصمیم‌گیرندگان در سراسر سازمان قرار گیرد. این یکی از مهمترین منابع دانش در سازمان‌ها مرزگسترها یا همان نیروهای فروش می‌باشند. نیروهای فروش شبکه‌های خارجی دانشی فراهم می‌کنند که در سازمان‌های مختلفی گسترده شده‌اند و دارای توانایی بالقوه برای مبادله دانش در درون سازمان می‌باشند. تحقیق حاضر به بدنه دانش بازاریابی و فروش از این جهات اضافه می‌کند. تحقیق حاضر به بررسی همزمان این دو واحد از نظر مبادله دانش ضمنی بین آن‌ها و اثر آن بر روی توسعه بازاریابی می‌پردازد. پژوهش حاضر نقش میانجی مبادله دانش ضمنی بر روی توسعه بازاریابی اثبات می‌کند. به عبارتی دیگر در حالی که این تحقیق نشان داد که کیفیت ارتباطات میان کارکردی، اعتماد میان همکاران، فرصت‌های اجتماعی سازی، کاهش تعارض و حمایت مدیران به نوآوری، کارایی و اثربخشی بازاریابی می‌انجامد این ارتباط از طریق مبادله دانش ضمنی بهتر محقق می‌گردد. این تحقیق نشان داد که مبادله دانش ضمنی با توسعه بازاریابی هم بستگی دارد. سازمان‌های امروزی بی‌وقفه تلاش می‌کنند تا خود را از رقبایشان متمایز کنند کسب توانایی لازم برای ایجاد تمایز کاربرد هوشمندانه دارایی‌های دانش برای مقاصد نوآوری است. بنابراین بسیاری از سازمان‌ها درصدد هستند بر مبنای فرآیندهای خاص تولید و مهارت‌های خاص، کمیاب، خلاقیت و اقدامات مدیریتی نظیر مدیریت زنجیره عرضه و مدیریت روابط مشتری، تکنیک‌های جدید را بیازمایند. از این رو برای افزایش اعتبار موفقیت بازاریابی محصولات ورزشی، مبادله دانش ضمنی باید اثر مثبتی روی مقدار ارزش منتقل شده به مشتریان، و کارایی کلی و اثربخشی کلی شرکت داشته باشد. در نتیجه بررسی این موضوع که پنج متغیر مستقل که در مدل مفهومی تحقیق وارد شده می‌توانند به طور مستقیم یا از طریق متغیر میانجی باعث موفقیت در سازمان‌های ورزشی شوند یا خیر، اهمیت دارد.





شکل ۴: مدل پیشنهادی پژوهش

باشد. اعتماد به عنوان یک تسهیل کننده روابط عمل می کند که تبادل دانش را نیز آسان تر می کند. اعتماد در تمام انواع تبادلات اجتماعی از جمله روابط درون سازمانی مهم است. علاوه بر این اعتماد نقش اصلی را در فرآیندهای به اشتراک گذاری دانش بازی می کند و تأثیراتی را بر اندازه و بهره‌وری ناشی از تبادل دانش دارد با توجه به این که به اشتراک گذاری دانش ضمنی یک شکل به اشتراک گذاری قدرت با دیگران است زمان می برد تا افراد برای به اشتراک گذاشتن دانش ضمنی با همکاران خود اعتماد کنند. کاهش عدم اطمینان تسهیل رفتارهای پر خطر را به وجود می آورد و تقویت یک جهت گیری سازنده باعث افزایش تمایل برای به اشتراک گذاشتن دانش ضمنی بین همکاران می شود. این مکانیسم های اجتماعی وسیعی بر عملکرد مؤثر می باشد. این شرایط فرصتی را برای تشکیل روابط اجتماعی فراهم می آورد. بدون این روابط تبادل دانش ضمنی صورت نمی گیرد. دانش سازمان ها اغلب از طریق یک فرآیند اجتماعی به شکل مشاهده به دست می آید. زمانی که مردم

آنچه از مدل پیشنهادی پژوهش بر اساس شکل (۴) استنباط می شود باید اذعان نمود ارتباطات یک فعالیت ضروری در عملکرد همه فرآیندهاست اما در عملکرد متقابل قطعی و ضروری است. آموزش نمی تواند بدون ارتباطات منتقل شود. این یک فعالیت انسانی است که مردم را در ارتباطات اجتماعی به هم پیوند می زند. برای مؤثرتر شدن موضوع، ارتباطات باید با یک درک بالاتر بررسی شود. افزایش کیفیت مبادله دانش ضمنی از سه راه اتفاق می افتد. راه اول: آن را با عنوان یک ماهیت خدمت به کار ببریم هنگامی عملکرد ارتباطات با یک کیفیت بالاتر شکل می گیرد که هر طرف تمایل به این باور دارد که ارزش ها با هم در ارتباطند. راه دوم: ارتباطات با کیفیت شکل گیری روابط اجتماعی تبادل دانش ضمنی را تسهیل می کند. راه سوم: تحقیقات نشان می دهد که به احتمال زیاد دانش بیشتری منتقل می شود زمانی که مفید و قابل اعتماد بودنش را درک کنیم. اعتماد عامل مهم در ساختمان روابط اجتماعی است. اعتماد وقتی وجود دارد که یک طرف رابطه اطمینان و صداقت داشته

فرصت برای ایجاد ارتباط اجتماعی به دست می‌آورند موانع برای به اشتراک گذاشتن دانش ضمنی در میان آن‌ها کاهش می‌یابد. از این رو فرصت‌سازی اجتماعی، اعتماد متقابل بین همکاران در یک شرکت یا سازمان ورزشی، کیفیت ارتباطات میان کارکردی، کاهش تعارضات میان کارکردی در کنار حمایت‌های مدیران ارشد می‌تواند همکاری متقابل بین اعضای را در این سازمان‌ها تقویت نماید.

اگر چه بخشی از سازمان‌ها زمینه‌های مؤثر و یک پایه و اساس را برای افزایش بهره‌وری و اثر بخشی تأمین می‌کند این زمینه اغلب یک محیطی که درگیر تعامل است را فراهم می‌آورد تعارض زمانی رخ می‌دهد که درک مردم در اشاره به اهداف، ایدئولوژی‌ها، دیدگاه‌های اولویت‌ها متفاوت باشند. طرح‌های استراتژیک سازمان توسط مدیریت ارشد هدایت می‌شود. مدیریت ارشد از طریق رهبری، تخصیص منابع و هدایت دیگران در سازمان فعالیت‌های به اشتراک گذاشتن دانش را پر اهمیت می‌کند. مدیران به عنوان عوامل تغییر اقداماتی را که موجب افزایش خدمت و تبادل دانش می‌شود را انجام می‌دهند. بدون پشتیبانی مدیریت ارشد آموزش در کار نخواهد بود از طریق تلاش‌های آنها، مدیریت داخلی، محیط مساعدی را برای تبادل دانش ایجاد می‌کنند. با حمایت از تلاش تبادل دانش کارکنان به تمرین چنین رفتارهایی انگیزه پیدا می‌کنند. هنگامی که مدیریت یک چشم‌انداز روشن با تأکید بر ارزش به اشتراک گذاشتن دانش فراهم می‌کند دانش و تبادل دانش افزایش می‌یابد.

به طور کلی می‌توان ادعان نمود امروزه رقابت در صنایع مختلف از جمله صنعت ورزش در حال افزایش است. از آنجا که سازمان‌های خدماتی ورزشی مانند شرکت‌های تولیدی و تجاری ورزشی خدمات مشابهی را به مشتریان ارائه می‌دهند، رقابت بر سر دستیابی به مشتری و از همه مهمتر حفظ آن است. مدیران این شرکت‌ها باید از هوشمندی رقابتی خود در رسیدن به این هدف استفاده کرده و با بکارگیری بازاریابی و کارآفرینی به رقابت با دیگر شرکت‌ها و برآوردن نیازها و خواسته‌های مشتریان‌شان بپردازند. بر همین اساس مدیران شرکت ورزشی باید از رویکرد هوشمندی رقابتی به عنوان بخشی از شغل خود بهره ببرند و بعد از جمع‌آوری و فیلتر کردن اطلاعات، از آن به عنوان کلید اصلی تصمیم‌گیری استفاده کنند. بعد از جمع‌آوری اطلاعات طی فرایند

کارآفرینی می‌توانند فرصت‌های جدید را شناسایی و با نوآوری و خلاقیت به ارائه خدمات بپردازند. همچنین آن‌ها به منظور کسب اطلاعات از مشتریان می‌توانند از عنصر بازاریابی استفاده کنند. در واقع مدیران با انجام اقداماتی نظیر انجام تعهدات به واقع، احترام به سلیقه مشتریان، عمل به وعده، قول و قراردادهای، مهیا کردن خدمات با کیفیت، رعایت بهداشت دستگاه‌ها و محیط، ایجاد فضایی شاد و مفرح در سازمان، برنامه‌ریزی در خصوص استفاده از خدمات سازمان، تبلیغات مؤثر و سودمند، ارائه اطلاعات صحیح در خصوص تمایلات مشتریان، پاسخگویی به نیازها و خواسته‌های مشتریان، استفاده از خدمات جدید و به‌روز، نوآوری در خدمات، انعطاف‌پذیری در خصوص تغییر خدمات، جلوگیری از تعارضات بالقوه و بحث در خصوص مشکلات پیش آمده و نتیجه‌اش افزایش هوشمندی رقابتی مدیران شرکت‌های ورزشی خصوصی می‌شود. به نظر می‌رسد ارتقای جایگاه استراتژیک برند چنین شرکت‌های ورزشی گردد به شرطی که اعتماد متقابل بین شرکت و مخاطبان، توجه به رویکردهای اجتماعی و ارتباطی با مشتریان، حفظ شهرت کسب شده در فضای رقابتی منجر مورد توجه مدیران استراتژیک قرار گیرد. در این راستا باید توجه داشت قضاوت‌هایی که از طریق مشتریان نسبت به برند انجام می‌شود تحت تأثیر برتری برند، کیفیت، اعتبار و تأییدات و پذیرش اجتماعی نسبت به برند می‌باشد. از این رو پیشنهاد می‌گردد که مدیران ارشد شرکت‌های ورزشی اگر در سازمانی همکاری بر مبنای اعتماد متقابل وجود داشته باشد باعث بالا رفتن مبادله دانش ضمنی بین کارکنان آن سازمان خواهد شد که باعث افزایش کارایی، اثربخشی و در نهایت توسعه بازاریابی در سازمان را منجر می‌شود. این بدین معنی است که مدیران ارشد سازمان‌ها می‌توانند بر روی مبادله دانش ضمنی کارکنان خود حساب کنند و همواره در جهت ارتقا و بهبود عملکرد سازمان از آن حمایت کنند. بدین منظور مدیران عالی و همچنین مدیران واحدهای بازاریابی و فروش باید برای ایجاد یک فرهنگ سازمانی که در آن کارکنان به یکدیگر اعتماد دارند، دقیق بودن، کافی بودن و کامل بودن کیفیت ارتباطات بین واحدها یک هنجار است، شبکه‌های اجتماعی بین فروش و بازاریابی رایج است و مبادله دانش ضمنی بین واحد فروش و بازاریابی با ارزش شمرده می‌شود

تلاش برنامه‌ریزی و سرمایه‌گذاری کنند. بدین منظور، مدیران می‌توانند فرصت‌هایی را برای کارکنان واحدهای فروش و بازاریابی فراهم کنند که با یکدیگر تعامل داشته باشند و پیوندهای اجتماعی بین خود را توسعه دهند. در نهایت مدیران ارشد باید در ارتباطات سازمانی خود با همکاران و زیردستان اهمیت مبادله دانش ضمنی را به عنوان یک عامل مهم برای موفقیت سازمانی و همچنین به عنوان یک پیش‌نیاز برای عضویت یک فرد در سازمان به طور واضح و شفاف نشان دهند و به دیگران گوشزد کنند.

## منابع و مأخذ

- Bradford, K.D., Brown, S., Ganesan, S., Hunter, G., Onyemah, V., Palmatier, R. & et al. (2010). "The embedded sales force: Connecting buying and selling organizations", *Marketing Letters*, 21(3), PP. 239-253.
- Bradford, K.D. & Weitz, B. (2009). "Salespersons' management of conflict in buyer-seller relationships", *The Journal of Personal Selling & Sales Management*, 29(1), PP. 25-42.
- Carrillat, S. (2007). "Measuring quality of relationships in consumer services: an empirical study", *European Journal of Marketing*, P. 37.
- Chugh, R. (2015). "Do Australian Universities Encourage Tacit Knowledge Transfer?", In *Proceedings of the 7th International Joint Conference on Knowledge Discovery, Knowledge Engineering and Knowledge Management*, ISBN 978-989-758-158-8, PP. 128-135.
- Gunasegaram, A. & Maqsood, S. (2010). "Handbook on Business Information Systems", P. 773.
- Hunt, S.D., Arnett, D.B. & Madhavaram, S. (2006). "The exploratory foundations of relationship marketing theory", *The Journal of Business and Industrial Marketing*, 2(1/2), PP. 72-87.
- Judson, K., Schoenbachler, D.D., Gordon, G.L., Ridnour, R.E. & Weillbaker, D.C. (2006). "The new product development process: Let the voice of the salesperson be heard", *The Journal of Product and Brand Management*, 15(3), PP. 194-202.
- Jeanquart Miles, S. & Clieaf, M.V. (2017). "Strategic fit: Key to growing enterprise value through organizational capital", *Business Horizons*, 60(1): PP. 55-65.
- Lam, A. (2000). "Tacit knowledge organizational learning and societal institutions: An integrated framework", *Organization Studies*, 21(3), PP. 487-513.
- Lin, C.P. (2007). "To share or not to share: Modeling tacit knowledge sharing its mediators and antecedents", *Journal of Business Ethics*, 70(4), PP. 411-428.
- Mahmoudi, A., sajadi, N. & Goudarzi, M. (2015). "Effect of quality of services and satisfaction of customer loyalty in Sports clubs (fitness and aerobic)", *Journal of Sport Management*, Tehran University. 7(1). PP. 31-51.
- Mohammad Kazemi, R. & Omid, Y. (2011). "Sport entrepreneurship: an emerging approach to entrepreneurship and sport management", *Two Quarterly Journal of Research in Sport Management and Motor Behavior*, 9(2), PP. 86-69.
- Pourshfi, M., Hosseini, E., Dosti, M. & Alizadeh, F. (2016). "Assessment of the marketing mix Premier League football in Mazandaran (p7)", *Study sports management and motor behavior*. No. (23). PP. 268-251.

- Raheem Ahmed, R., Ahmad, N., Khoso, I., Arif, K. & Palwishah, R. (2014). "Competitive intelligence and marketing effectiveness of organizations: an investigation from Pakistan". *European Scientific Journal*, May 2014 edition, Vol. 10, No. 13, PP. 7857-7881.
- Rouach, D. & Santi, P. (2001). "Competitive Intelligence Adds Value: Five Intelligence Attitudes", *European Management Journal*, 19(5), PP: 552-559.
- Rouziès, D., Anderson, E., Kohli, A.K., Michaels, R.E., Weitz, B.A. & Zoltners, A.A. (2005). "Sales and marketing integration: A proposed framework", *The Journal of Personal Selling Sales Management*, 25(2), PP. 113-122.
- Salimi, M., Sultan Hussein, M. & Naderian Jahromy, M. (2015). "Assessment of obstacles to the development of sports marketing", *Journal of Sport Management*. No. 29, PP. 13-36.
- Seyyed Javadin, S.R; Barari, M. & Saatchyan, V. (2014). "Relationship Marketing in the Sports Industry", *Sports Management Studies*, No. 23, PP. 34-15.
- Stephen, A.T. & Coote, L.V. (2007). "Inter firm behavior and goal alignment in relational exchanges", *Journal of Business Research*, 60(4), PP. 285-295.
- Tsai, M.T. & Li, Y.H. (2007). "Knowledge creation process in new venture strategy a performance", *Journal of Business Research*, 60(4), PP. 371-381.
- Wittmann, C.M., Hunt, S.D. & Arnett, D.B. (2009). "Explaining alliance success: Competences, resources, relational factors, and resource-advantage theory", *Industrial Marketing Management*, 38(7), PP. 743-756.
- Zohrehandian, K., Mohammadzadeh, F. & Khosrowizadeh, E. (2013). "The Investigation of the Relationship between Effective Marketing and Competitive Intelligence in Sport Clubs of Alborz Province", *Marketing Management Survey1* (1): PP. 51-59.

## **The role of social factors organizational to the exchange of tacit knowledge and marketing effectiveness of Sport Brand**

\* Elham Moshkelgosha

\*\* Rasool Nazari

\*\*\* Reza Fardipour

### **Abstract**

This study aimed to investigate the role of quality cross-functional communication and social opportunities as factors affecting the exchange of tacit knowledge and marketing effectiveness. Methods this descriptive correlation studies that were conducted through a survey. The population of this research was sports Sellers. The data collection tool was questionnaire, and the sample of this research was 144 Sellers of Sports products. The collected data is analyzed using SPSS and AMOS software. Results shows that two variables of in trifunctional communication quality, and socialization opportunities has a positive and direct relationship with marketing development and a positive and indirect relationship through the mediating effect of tacit knowledge. This study to show mediate role of the exchange of tacit knowledge in relationship between the quality of cross-functional communication and socialization opportunities with marketing effectiveness theoretically, the body of knowledge adds. Also, in terms of applications the research implied to organization's sales and marketing director, Strategies to improve marketing effectiveness through increased planning and investment on cross-functional communication and socialization opportunities and thus the exchange of knowledge.

**Key Words:** communication, effectiveness, marketing, social opportunities, tacit knowledge.

---

\* Assistant Professor, Sport Management Department, Mobarakeh Unit, Islamic Azad University, Isfahan, Iran

\*\* Associate Professor, Department of Sport Management, Khorasgan Branch, Islamic Azad University, Isfahan, Iran (Corresponding Author), Email: Nazarirasool@yahoo.com

\*\*\* Master of Sport Management, Khorasgan Branch, Islamic Azad University, Isfahan, Iran