



Structural model of performance and sustainable development of the Iranian football industry with a revenue generation approach

Javad MoradiChaleshtori



Assistant professor, Department of Physical Education and Sport Sciences, Shk.C., Islamic Azad University, Shahrekord, Iran.
javadmoradi@iau.ac.ir

Rasool Nazari *



Associate professor, Department of Sport Management, Isf.C., Islamic Azad University, Isfahan, Iran.
mazari@khuisf.ac.ir

Abstract

The main objective of this research is to investigate the factors affecting the performance and sustainable development of the Iranian football industry for sustainable revenue generation. The present study was descriptive-survey and based on a mixed Method research approach using grounded theory. The statistical population of the present study in the qualitative section includes specialists, experts, experts, and scholars in sports management and sports marketing. The present research instrument included semi-structured interviews and a questionnaire based on qualitative data (17 items and 5 main components in Likert form). Data collection in the quantitative part of the study was carried out through a researcher-made questionnaire derived from the qualitative part of the research, consisting of 17 questions. The research data were analyzed using descriptive and inferential statistics and Spss23 and SmartPLS4 software. The results of the research showed that media and fan factors, infrastructure and equipment, economic and financial, managerial and human resources, and legal and regulatory factors have an impact on the performance and sustainable development of the Iranian football industry. Considering the significant number (t-statistic), all research hypotheses were

* Corresponding Author: mazari@khuisf.ac.ir

confirmed (t-value is greater than 1.96); and the research model has a good fit. Since almost the entire football structure in the country is state-owned, in order to enjoy sustainable development and performance in the Iranian football industry, it is necessary to take appropriate measures to comply with requirements that will make the clubs profitable and, in turn, provide financial and managerial independence for the club.

Introduction

The sports industry has become an important support point for the global economy. Football has long since transcended its status as a sport or activity and has become a global business, creating a complex and dynamic multi-billion euro industry (Yapanas et al., 2024). According to official statistics, the football industry accounts for more than 40% of the total annual value of the global sports industry. Today, the football industry alone has become the 17th largest economy in the world (Phan et al., 2023). However, it has never lost its original identity and has gained widespread influence in various dimensions, having a massive impact on economic, social, and cultural levels (Yapanas et al., 2024). Since the 21st century, with the increase in commercialization in the football industry and the influx of social capital into this industry, the financial performance of football clubs has become one of the discussions with special need for investigation (Andref, 2018). In the meantime, financial development and health are recognized as a guarantee and basis for the performance and sustainable development of the football industry (Moradi and Nazari, 2023). Since identifying factors affecting performance and sustainable development is an inevitable and very important necessity for any organization (Calmont et al., 2022); and since the results of various research, while emphasizing the importance of performance and sustainable development, have shown a large study gap in this regard (Moradi and Nazari, 2019) and (Martinez et al., 2021); Accordingly, in this study, the researcher first sought to investigate and identify the factors contributing to the creation of such conditions for the Iranian football industry, so that she could then provide a successful model to optimize and provide the Iranian football industry with sustainable performance and development.

Methods and Material

The present study was applied in terms of its purpose, descriptive-survey in terms of its data collection method, and mixed in terms of its research approach. The statistical population of the present study in the qualitative section consisted of specialists, experts, and experts in sports management and sports marketing who had sufficient experience and had empirical work in the field of the football industry. The present research instrument included semi-structured interviews and a questionnaire (17 items and 5 main components in Likert format). Open, axial and selective coding was used to examine the qualitative data. Data collection in the quantitative part of the study was carried out through a researcher-made questionnaire derived from the qualitative part of the research, consisting of 17 questions. Descriptive and inferential statistics were used to analyze the research data. In the inferential statistics section, Spss23 software was used, and structural equation modeling methods and SmartPLS4 software were used to estimate the model.

Results and Discussion

Figures 1 and 2 show the structural model of the study. These figures show the structural model in the automatic setup mode or in the significant coefficients mode. In this case, the t-statistic values appear on the paths in the model. Given that the threshold value is 1.96; therefore, the hypotheses that have obtained a t-statistic greater than 1.96 are confirmed.

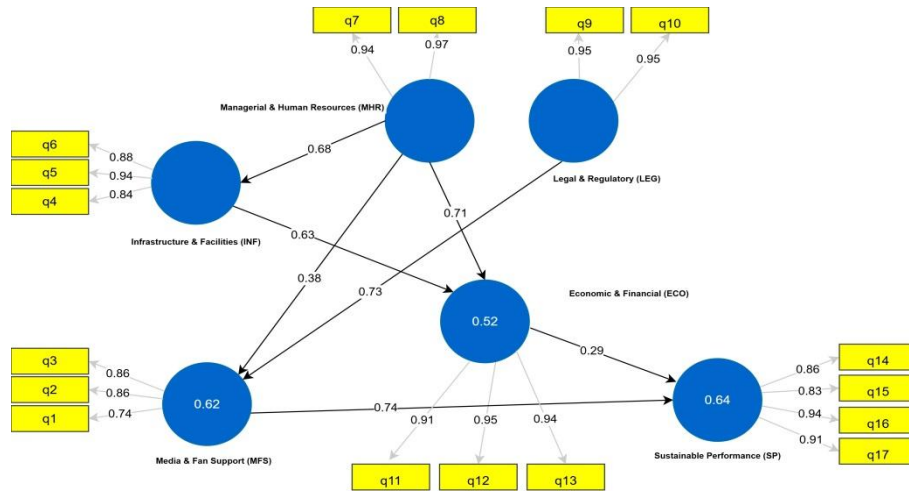


Figure 1. Coefficient value (t) of the research model

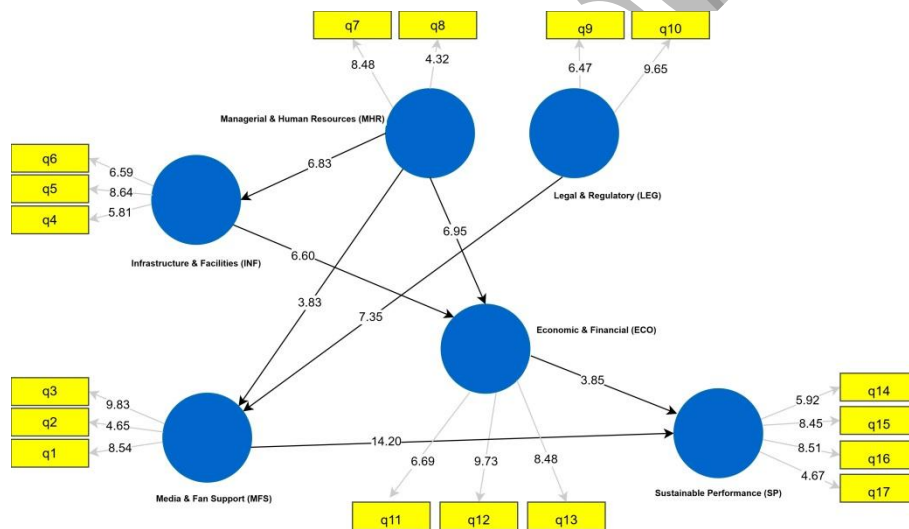


Figure 2. Effect coefficients, factor loadings, and R2 values

To examine the overall degree of control of the sample for the dimensions and factor structure, the GoF score was calculated as follows:

$$gof = \sqrt{\text{average(AVE)} * \text{average(R2)}}$$

The average of the common values based on the information in Table 1 is 0.71 and the average of the coefficient of determination is 0.73. As a result, the value of the GoF criterion is 0.75, which indicates a favorable fit of the model. Therefore, the model of the impact of media and fandom, infrastructure and equipment, economic and financial, managerial and human resources, and legal and regulatory factors on the performance and sustainable development of the Iranian football industry is of appropriate relevance.

Conclusion

According to the findings, for the Iranian football industry to enjoy sustainable performance and development, it is necessary to provide the foundation for success in both revenue and sports sectors for the pillars of this industry. These results are consistent with the findings of Galarotis et al. (2018) and Moradi and Nazari (2019). Galaroutis et al. (2018) in their study of the French football industry showed that higher income has a direct impact on sporting achievements, and sporting successes, in turn, will have a positive impact on financial status. It can be concluded that if there is no logic in planning and the investment is not calculated, it can directly cause huge losses for the clubs. Because professional football today has completely industrial characteristics; and the reality is that the salary costs of players, coaches and human resources working in clubs constitute a large part of the club's total costs. If clubs fail to properly manage these costs, they will face massive losses and serious challenges; something that can be clearly seen in the country's leading clubs. As a result, critical decisions within a club such as player transfers, contract extensions, and the selection of a new manager directly affect the club's investment risk and increased costs, and ultimately the club's financial health and ultimately its sporting success.

Acknowledgments

The authors of the article consider it necessary to thank and appreciate all the people who accompanied the researchers in conducting the Research.

Keywords: Football industry, Performance, Revenue, Sustainable development

مدل ساختاری عملکرد و توسعه پایدار صنعت فوتبال ایران با رویکرد درآمدزایی

جواد مرادی

چالستری  ID

استادیار مدیریت ورزشی، گروه تربیت بدنی و علوم ورزشی، واحد شهرکرد،
دانشگاه آزاد اسلامی، شهرکرد، ایران. javadmoradi@iau.ac.ir

رسول نظری  ID *

دانشیار مدیریت ورزشی، گروه مدیریت ورزشی، واحد اصفهان (خوراسگان)،
دانشگاه آزاد اسلامی، اصفهان، ایران. rmazari@khuif.ac.ir

چکیده

هدف اصلی این تحقیق بررسی عوامل مؤثر بر عملکرد و توسعه پایدار صنعت فوتبال ایران مبتنی بر درآمدزایی پایدار می‌باشد. پژوهش حاضر توصیفی-پیمایشی و بر اساس رویکرد پژوهش آمیخته اکتشافی با استفاده از رویکرد نظریه داده بنیاد در مرحله کیفی و مدل‌سازی معادلات ساختاری در مرحله کمی بود. جامعه آماری پژوهش حاضر در بخش کیفی شامل متخصصان، کارشناسان، خبرگان و صاحبان نظر مدیریت ورزشی و بازاریابی ورزشی می‌باشد. ابزار پژوهش حاضر شامل مصاحبه‌های نیمه ساختارمند و پرسشنامه مبتنی بر داده‌های کیفی (۱۷ گویه و ۵ مؤلفه اصلی به صورت لیکرتی) بود. جهت بررسی داده‌های بخش کیفی از کدگذاری باز، محوری و انتخابی استفاده گردید. گردآوری داده‌ها در بخش کمی مطالعه از طریق پرسشنامه محقق ساخته برآمده از بخش کیفی تحقیق، مشتمل بر ۱۷ سؤال صورت پذیرفت. تجزیه و تحلیل داده‌های تحقیق با استفاده از آمار توصیفی و استنباطی و نرم‌افزارهای Spss23 و SmartPLS4 صورت پذیرفت. نتایج تحقیق نشان داد عوامل رسانه‌ای و هواداری، زیرساخت و تجهیزات، اقتصادی و مالی، مدیریتی و منابع انسانی و حقوقی و قانونی بر عملکرد و توسعه پایدار صنعت فوتبال ایران اثرگذار می‌باشند. با توجه به مقدار عدد معنی‌داری (آماره t) همه فرضیه‌های تحقیق مورد تأیید قرار گرفتند (مقدار تی بیشتر از ۱/۹۶)؛ و مدل تحقیق از برازش مناسب برخوردار است. از آنجا که تقریباً کل ساختار فوتبال کشور دولتی است، برای برخورداری از توسعه و عملکرد پایدار در صنعت فوتبال ایران می‌بایست با تدابیر مناسب، رعایت الزاماتی زمینه‌ساز سودآوری نمودن باشگاه‌ها و در ادامه استقلال مالی و مدیریتی باشگاه را فراهم نمود.

کلیدواژه‌ها: صنعت فوتبال، عملکرد، درآمدزایی، توسعه پایدار

مقدمه

صنعت ورزش به یک نقطه حمایتی مهم برای اقتصاد جهانی تبدیل شده است. فوتبال مدتهاست که از وضعیت خود به عنوان یک ورزش یا فعالیت فراتر رفته و به یک تجارت جهانی تبدیل شده و صنعتی پیچیده و پویا چند میلیارد یورویی را ایجاد نموده است (یاپاناس^۱ و همکاران، ۲۰۲۴). طبق آمار رسمی صنعت فوتبال^۲ بیش از ۴۰ درصد از کل ارزش سالانه صنعت ورزش جهانی که بالغ بر ۵۰۰ میلیارد دلار را شامل می‌شود به خود اختصاص داده است. امروزه صنعت فوتبال به تنهایی به عنوان هفدهمین اقتصاد بزرگ جهان بدل شده است (فان^۳ و همکاران، ۲۰۲۳). با این حال، هرگز هویت اصلی خود را از دست نداده و نفوذ گسترده‌ای در ابعاد مختلف پیدا کرده است و تأثیری زیادی بر موارد اقتصادی، اجتماعی، فرهنگی پیدا کرده است (یاپاناس و همکاران، ۲۰۲۴). از قرن ۲۱، با افزایش تجاری‌سازی در صنعت فوتبال و هجوم سرمایه‌های اجتماعی به این صنعت، عملکرد مالی باشگاه‌های فوتبال به یکی از بحث‌ها با ضرورت ویژه بررسی تبدیل شده است (آندرف^۴، ۲۰۱۸). در این بین توسعه و سلامت مالی، تضمین‌کننده و مبنایی برای عملکرد و توسعه پایدار صنعت فوتبال شناخته می‌شود (مرادی و نظری، ۱۴۰۲).

زمانی که مقررات بازی جوانمردانه مالی^۵ (FFPR) برای اولین بار معرفی گردید، صنعت فوتبال در اروپا تا حد زیادی از سودآوری پایدار برخوردار نبود و سطح بدهی باشگاه‌ها همواره شیب صعودی را تجربه می‌کرد؛ به نحوی که نیمی از باشگاه‌ها با کاهش سودآوری مواجه شده و در مجموع ضررهای خالص سالانه کل صنعت فوتبال اروپا رو به افزایش فزاینده بود. به عنوان مثال بدهی برترین‌ها در اروپا از ۰/۶ میلیارد یورو در سال ۲۰۰۷ به بیش از ۱/۵ میلیارد یورو رسیده بود. بسیاری از باشگاه‌ها برای کسب موفقیت ورزشی بر روی نام‌های بزرگ رو به قمار کردن^۶ آورده بودند تا از این طریق بتوانند ثبات و دوام کل حیات خود را تضمین کنند. بر این اساس در سال ۲۰۰۹، اتحادیه اتحادیه‌های فوتبال اروپا^۷ (یوفا)، هیئت حاکمه فوتبال اروپا، مجموعه‌ای از قوانین به نام مقررات بازی جوانمردانه مالی (FFPR)

1 Yiapanas et al

2 Football industry

3 Fan et al

4 Andreff

5 Financial Fair Play Regulation

6 gamble

7 UEFA

معرفی نمود. این مجموعه قوانین انضباط مالی و مسئولیت پذیری در فرآیندهای تصمیم گیری باشگاه‌های فوتبال در اروپا را بالا می‌برد و دوپینگ مالی^۱ را از بین می‌برد و در نهایت از پایداری و دوام طولانی مدت صنعت فوتبال اروپا محافظت می‌کند. این مداخله عمده نظارتی سرانجام در سال ۲۰۱۰ تأیید و به تصویب رسید و اولین ارزیابی باشگاه‌های فوتبال در سال ۲۰۱۱ انجام شد (یوفا، ۲۰۱۲). بر این اساس اتحادیه‌های فوتبال اروپا (یوفا)، بازی جوانمردانه مالی (FFP) را معرفی نموده است. مقررات مالی وضع شده در سال ۲۰۱۰، با هدف کاهش بدهی باشگاه‌ها بر کنترل صورت‌های مالی باشگاه تمرکز نموده است. این مجموعه قوانین باعث افزایش اعتبار باشگاه‌ها و شفافیت برای منافع بلندمدت صنعت فوتبال در اروپا می‌شد. در واقع معیار عملکرد^۲ کلیدی‌ترین نتیجه باشگاه‌ها شناخته شد.

مقررات (FFP) به عنوان یکی از اهداف اصلی آن دستیابی به بازی جوانمردانه^۳ مالی در مسابقات باشگاهی تحت سیستم یوفا است. یوفا در تلاش است با این اقدام، توان اقتصادی و مالی باشگاه‌ها را افزایش داده و شفافیت و اعتبار باشگاه‌ها را ارتقاء دهد. یوفا باشگاه‌ها را تشویق می‌کند تا بر اساس درآمد خود فعالیت کنند و سایر منابع مالی ناسازگار با مقررات اروپایی را کنار بگذارند. بر این مبنا در یک دوره‌ی سه ساله عملکرد باشگاه‌ها به لحاظ نقطه سر به سر در باشگاه‌ها معروف به (BER^۴) مورد بررسی و سنجش قرار گرفتند. نقطه سر به سر در باشگاه‌ها معروف به (BER) سنگ بنای معماری مقررات بازی جوانمردانه مالی (FFPR) شناخته شد و اساساً باشگاه‌ها را ملزم کردند تا در کسب و کار خود پایدار عمل کنند. داده‌های مورد استفاده در گزارش‌های سالانه به طور جامع ظرفیت عملیاتی و سطح باشگاه‌ها شامل عواملی مانند عملکرد در زمین، مربیگری، و قابلیت‌های مدیریتی می‌شدند. علاوه بر این سیستمی از شاخص‌ها را برای بررسی عملکرد مالی باشگاه‌ها در چهار بعد (سودآوری، قابلیت نقدینگی، توان پرداخت بدهی و قابلیت عملیاتی) در نظر گرفتند (یوفا، ۲۰۲۰). باکستر^۵ و همکاران (۲۰۱۹) در تبیین نقطه سر به سر بیان داشتند که رفتار و عملکرد باشگاه‌ها باید با هدف ایجاد تعادل در عملکرد ورزشی و عملکرد مالی باشد؛ که در این بین نحوه تعامل با رسانه‌ها بسیار اثرگذار می‌باشد. تحقیقات گسترده‌ای در مورد استفاده از

1 Financial doping

2 Performance

3 Fair play

4 Break-Even Requirement

5 Baxter et al

مدل‌های مختلف برای پیش‌بینی ریسک‌های مالی در این حوزه انجام شده است. با این حال، مدل‌های هشدار اولیه مالی به صراحت برای باشگاه‌های فوتبال حرفه‌ای طراحی نشده است؛ که این خود می‌تواند محرکی برای انجام تحقیقات مفصل در این زمینه باشد.

در هشتمین نسخه گزارش بنچ مارک فوتبال^۱ که در آن به رتبه‌بندی ۳۲ باشگاه فوتبال برجسته اروپا پرداخته است و از آن با عنوان پروژه ارزش‌گذاری^۲ یاد می‌شود، آمده است که صنعت فوتبال علی‌رغم وجود و درگیری با همه‌گیری کرونا و عواقب منتجه آن، در کل ارزش آن با افزایش ۴۰ درصدی، در سال ۲۰۲۳ به رقم بی‌سابقه ۵۱/۷ بلیون یورو رسیده است. آنچه واضح است، آنکه، شواهد به صورت ملموس نشان داده‌اند که صنعت فوتبال از سال ۲۰۲۰ با افزایش جذابیت فزاینده‌ای رو به رو است و پیش‌بینی‌ها نشان می‌دهد که این روند ادامه‌دار خواهد بود (بنچ مارک فوتبال، ۲۰۲۳). این گزارش به وضوح نشان داده است که مقررات مالی جدید وضع شده از سوی یوفا که به دنبال افزایش ثبات مالی باشگاه‌ها بود، مؤثر واقع شده و باعث گردیده است که باشگاه‌ها هم در مسابقات لیگ‌های داخلی و هم مسابقات خارجی خود با رشد درآمدی برجسته‌ای مواجه شوند و با پایداری مالی^۳ بسیار مناسبی مواجه باشند و در نتیجه این عوامل باعث شده است که باشگاه‌ها با افزایش درآمد چند برابری مواجه شده و در نتیجه افزایش ارزش باشگاه‌ها حادث گردد (بنچ مارک فوتبال، ۲۰۲۳).

مؤسسه دیلویت^۴ در گزارشی تحت عنوان لیگ پول فوتبال باشگاه‌هایی که در سال ۲۰۲۴ ارائه نموده است آورده است که بیشترین درآمد برای سال مالی ۲۰۲۳-۲۰۲۲ با رکورد درآمدی ۷۳۱ میلیون یورویی مربوط به باشگاه منچستر سیتی می‌باشد و به دنبال آن باشگاه‌های رئال مادرید و منچستریونایتد قرار دارند. نکته حائز اهمیت آنکه در بین ۱۰ باشگاه اول اروپا ۶ باشگاه از لیگ برتر انگلستان وجود دارد. لیگ برتر انگلستان توانسته است در سال ۲۰۲۲-۲۰۲۱ مجموع درآمدهای خود را با افزایش ۱۲ درصدی به رقم ۵/۵ بلیون پوند برساند. این مؤسسه گزارش داده است که بروز چنین شرایطی ناشی از بکارگیری و اعمال مقررات مالی وضع شده و حکمرانی خوبی است که در لیگ برتر انگلستان به عنوان پیشگام

1 Football Benchmark

2 Enterprise Value

3 Financial Sustainability

4 Deloitte

اجرای آنها، باعث گردیده این لیگ به سطح بسیار قابل قبولی از پایداری مالی دست پیدا کند (دیلویت، ۲۰۲۳).

امروزه با توجه به افزایش فشار ذینفعان، همچنین با توجه به پیشرفت های فناوری شرکت ها به منظور مدیریت کارآمد و مؤثر عملیات؛ به دنبال کشف و اجرای روش های مقرون به صرفه و بلندمدت برای بهبود عملکرد سازمانی خود می باشند (داین^۱ و همکاران، ۲۰۲۳). در همین راستا نگاه جدید به حوزه عملکرد با تلفیق مفهوم پایداری در خود به عملکرد با دیدی جامع تر و همه جانبه تر نگاه می کند. مطالعات مختلف نشان داده است که مفهوم عملکرد و توسعه پایدار^۲ با شکاف مطالعاتی زیادی رو به رو بوده است (بورالکیس^۳ و همکاران، ۲۰۱۴). موفقیت در سازمان های امروزی با مفهوم پایداری درآمیخته است؛ از آنجا که شرکت ها اساسی ترین و بنیادی ترین عناصر در سیستم اقتصادی هستند، حرکت به سمت عملکرد پایدار در شرکت ها مقدمه ای برای دستیابی به توسعه پایدار در سطح اقتصادی برای آن شرکت ها خواهد بود (هوبارد^۴، ۲۰۰۹).

پایداری در عملکرد، امروزه مسئله ای اساسی برای بسیاری از شرکت ها و صنایع محسوب می شود و هرچند این عامل با ماهیت متغیر و پویای محیط های رقابتی امروزی در تناقض زیادی به نظر می رسد؛ اما سازمان ها با وجود تغییرات مداوم، چالش رقابت دائمی و تلاطم همیشگی پیشروی خود، راهی جز قرار گرفتن در مسیر توسعه نداشته و ندارند. رسیدن به این سطح از توسعه به واسطه دستیابی به عملکرد و توسعه پایدار در شرکت ها امکان پذیر و میسر می باشد؛ زیرا لازمه پایداری، رشد، تحرک و پویایی ادامه دار در شرکت می باشد (بورالکیس و همکاران، ۲۰۱۴). در سالهای اخیر به مفهوم پایداری در عملکرد، به عنوان راه حلی اثربخش در رشد و توسعه صنعت توجه زیادی شده است. در این راستا جیانگ^۵ و همکاران (۲۰۱۷) یکی از دغدغه های مهم را عملکرد پایدار در سازمان ها برشمرده است. آنان سنجش وضعیت پایداری از چالش های اصلی هر سازمان محسوب می شود (ایکبال^۶ و همکاران، ۲۰۲۰). بررسی عملکرد و توسعه پایدار در سطح سازمان ها و شرکت ها با کمبود مطالعاتی ملموسی روبه رو است؛ با وجود این اهمیت پژوهش در زمینه عملکرد پایدار، اما مطالعات اندکی در

1 Din et al

2 Sustainability performance

3 Bourlakis et al

4 Hubbard

5 Jiang et al

6 Iqbal et al

سطح شرکت‌ها انجام شده است. روسو و تنکاتی^۱ (۲۰۰۹) بیان داشتند که به اندازه کافی برای رسیدن به درکی واضح از عملکرد پایدار شرکت‌ها، تحقیق انجام نشده است. بورلاکیس و همکاران (۲۰۱۴) نشان دادند شرکت‌ها درک واضحی از عملکرد و توسعه پایدار خود ندارند است و این امر مانع مهمی در برابر فرآیندهای آنها محسوب می‌شود.

ورشکستگی یک مشکل جهانی است که شرکت‌های هر کشور و صنعتی را تحت تأثیر قرار می‌دهد؛ ورشکستگی و پیش‌بینی آن و اهمیت کنترل در آن در دهه‌های اخیر و پس از بحران مالی سال ۲۰۰۸ افزایش روز افزونی یافته است. این یک مشکل بیگانه در مدیریت باشگاه‌های صنعت فوتبال نیز نیست. فعالیت باشگاه‌های فوتبال از بسیاری جهات منحصر به فرد است و به نظر می‌رسد که هم مدیران مالی و هم سایر گروه‌های ذی‌نفعان در باشگاه‌های فوتبال به عنوان سرمایه‌گذار ابزارهای ویژه‌ای برای مدیریت خود داشته باشند. در حال حاضر یکی از دغدغه‌های اصلی صنعت فوتبال وضعیت مالی باشگاه‌ها است (آلامینوس و فرناندز^۲، ۲۰۱۹). مطالعات مختلف نشان داده‌اند که نقدینگی پایین، عملکرد ورزشی ضعیف و اندازه کوچک بازار باشگاه بهترین پیش‌بینی کننده‌های وجود مشکلات و نابسامانی مالی باشگاه‌های صنعت فوتبال می‌باشند (آلامینوس و فرناندز، ۲۰۱۹). علاوه بر این ویلسون و همکاران (۲۰۱۸) در تبیین تحقیق خود برای بررسی عملکرد در صنعت فوتبال انگلستان از مجموعه‌ای از شاخص‌های مالی و شاخص‌های ورزشی استفاده نمودند. در واقع آنها از نسبت گردش مالی و نسبت بُرد به عنوان بارزترین شاخص‌ها در پژوهش خود استفاده نمودند. آنها با توجه به اهمیت نسبی درک‌شده در ارتباط با مؤلفه‌های مدیریت مالی و مقررات دستگاه‌های حاکمیتی وزن‌گذاری بین مؤلفه‌ها را انجام دادند (ویلسون^۳ و همکاران، ۲۰۱۸).

باراجاس و رودریگز^۴ (۲۰۱۴) در بررسی متغیرهای اثرگذار در صنعت فوتبال اسپانیا نشان دادند، باشگاه‌ها برای دستیابی به ثبات مالی می‌بایست هم به افزایش درآمد توجه داشته باشند و هم کاهش دستمزدها را در دستور کار خود قرار دهند. زیمانسکی و ویمار^۵ (۲۰۱۹) در بررسی صنعت فوتبال آلمان نشان دادند که باشگاه‌ها در شرایطی ورشکست می‌شوند که عملکرد ورزشی و تیمی آنها در میادین مسابقات بسیار بدتر از حد انتظار باشد؛ طبیعتاً بروز

1 Russo & Tencati

2 Alaminos D, Fernández

3 Wilson et al

4 Barajas & Rodríguez

5 Symanski & Weimar

چنین شرایطی باعث می‌گردد که در نهایت وضعیت درآمدی باشگاه‌ها با چالش جدی مواجه شده و دچار سقوط درآمدی شوند. باروسلی و لاگو^۱ (۲۰۰۶) در بررسی باشگاه‌های ایتالیایی نشان دادند، علل مشکلات مالی بسته به اندازه باشگاه متفاوت است. برای باشگاه‌های بزرگ‌تر، دلیل اصلی سودآوری می‌باشد و برای باشگاه‌های کوچک‌تر، تصمیم‌های بد سرمایه‌گذاری عامل بروز مشکلات مالی برای باشگاه‌ها خواهد بود. آندرف (۲۰۱۵) در کنکاش مشکلات مالی فوتبال فرانسه نشان داد، مدیریت مالی سست و محدودیت بودجه باعث ایجاد ساختارهای حاکمیتی ضعیفی شده است که باعث شده در آن سهامداران به عنوان سرمایه‌گذاران از سود کمی برخوردار شوند. وی توصیه کرده است که تقویت ساختار حکمرانی و بازگرداندن انضباط مالی می‌تواند در این مسیر گره‌گشا باشد. گالاریوتیس^۲ و همکاران (۲۰۱۸) در بررسی صنعت فوتبال فرانسه نشان دادند که درآمد بیشتر بر دستاوردهای ورزشی تأثیر مستقیم می‌گذارد و موفقیت‌های ورزشی نیز به نوبه خود تأثیر مثبتی بر وضعیت مالی خواهد داشت. ایگر و بویکاسلان^۳ (۲۰۱۴) در فوتبال ترکیه نشان دادند کسب دستاوردهای ورزشی مهم‌ترین اهرم و متغیر در عملکرد مالی باشگاه‌ها می‌باشد. در همین خصوص اتحادیه فوتبال اروپا (یوفا) بیش از ۷۰ باشگاه را در دوره ۲۰۱۶-۲۰۱۷ مورد بررسی قرار داد. نتایج آنان نشان داد بسیاری از باشگاه‌های فوتبال اروپایی مشکلات مالی ناشی از موقعیت‌های زیان‌ده را نشان دادند؛ و هزینه‌های زیاد در بخش بازیکنان و کادر فنی باعث گردیده است که باشگاه‌ها در زیرساخت‌های خود به میزان زیادی سرمایه‌گذاری نداشته باشند (یوفا، ۲۰۱۷). مطالعات داخل کشور نیز نشان داده است که صنعت فوتبال ایران در بحث عملکرد و توسعه پایدار با چالش‌های جدی مواجه می‌باشد (مرادی و نظری، ۱۴۰۲) و (مرادی و نظری، ۱۳۹۸). آنان بیان داشتند که به دلیل سودآور نبودن باشگاه‌ها، صنعت فوتبال ایران نتوانسته است عملکرد و توسعه پایدار را تجربه کند؛ از سویی شرط بقاء و بهبود عملکرد در سازمان، سودآوری و رشد شناخته می‌شود؛ و از آنجا که ارکان صنعت فوتبال ایران از تراز مالی منفی برخوردار می‌باشند؛ لذا صنعت فوتبال ایران از عملکرد و توسعه پایدار بی‌بهره مانده است و در این زمینه با عدم موفقیت مواجه می‌باشد (مرادی و نظری، ۱۴۰۲). از آنجا که مطالعات مختلف نشان داده است که شناسایی عوامل مؤثر بر

1 Baroncelli & Lago

2 Galariotis et al

3 Ecer & Boyukaslan

عملکرد و توسعه پایدار یکی از ضروریات اجتناب‌ناپذیر و بسیار مهم برای بهره‌مندی هر سازمان از مزیت رقابتی می‌باشد (کالمونت و همکاران، ۲۰۲۲)؛ و از آنجا که نتایج تحقیقات گوناگون ضمن تأکید بر اهمیت عملکرد و توسعه پایدار، شکاف مطالعاتی و عدم برخورداری صنعت فوتبال ایران را در این خصوص را نشان داده است (مرادی و نظری، ۱۳۹۸) و (مارتینز^۱ و همکاران، ۲۰۲۱)؛ بر این اساس محقق در این تحقیق در گام نخست بر آن شد تا به دنبال بررسی و دستیابی به عوامل دخیل بر ایجاد چنین شرایطی برای صنعت فوتبال ایران باشد تا در ادامه بتواند با ارائه مدلی موفق زمینه بهینه‌سازی و برخورداری نمودن صنعت فوتبال ایران از عملکرد و توسعه پایدار با رویکرد درآمذزایی را فراهم نماید.

روش

پژوهش حاضر از لحاظ هدف کاربردی، از نظر شیوه گردآوری داده‌ها توصیفی-پیمایشی و بر اساس رویکرد پژوهش، آمیخته اکتشافی (کیفی-کمی) است. برای آزمون از مدل‌سازی معادلات ساختاری^۲ استفاده شد. ابزار مورد استفاده در بخش کمی پرسشنامه محقق ساخته مبتنی بر یافته‌های بخش کیفی است، که شامل ۱۷ گویه و در قالب ۶ مؤلفه‌ی رسانه‌ای و هواداری، زیرساخت و تجهیزات، اقتصادی و مالی، مدیریتی و منابع انسانی و حقوقی و قانونی می‌باشد. از آنجا که محقق در بخش کیفی تحقیق به دنبال کشف مفاهیم جدید بودند؛ لذا چارچوب دنبال شده در بخش کیفی پژوهش؛ از منظر ماهیت، اکتشافی؛ از منظر رویکرد، استقرایی؛ از منظر پارادایمی، پارادایم تفسیری - برساختی؛ از منظر استراتژی، نظریه داده بنیاد با رویکرد ساخت گرا؛ از منظر هدف، تولید نظریه و از منظر ابزار جمع‌آوری اطلاعات، مصاحبه‌های عمیق و نیمه ساختارمند می‌باشد. بدین منظور با استفاده از یافته‌های برخاسته از داده‌های کدگذاری شده، سعی شد که از رویکرد ساخت گرا در نظریه داده بنیاد که چارمز (۲۰۰۸) ارائه کرده است، استفاده شود و چهار فرآیند همپوش در تحلیل ساختگرایی نظریه داده بنیاد که عبارت‌اند از: کدگذاری اولیه، کدگذاری متمرکز شده، کدگذار محوری و کدگذاری نظری (چارمز، ۲۰۰۸) دنبال گردید. به منظور نمونه‌گیری برای انجام مصاحبه - های عمیق از روش نمونه‌گیری هدفمند یا هدف‌دار استفاده شد. در قسمت کیفی تحقیق در تمام فرآیند نمونه‌گیری، سه مرحله نمونه‌گیری آزاد، ارتباطی و نظری که اساس استفاده از

1 Martinez et al

2 Structural Equation Model (SEM)

رویکرد ساخت گرای نظریه داده بنیاد است، رعایت شد (چارمز، ۲۰۰۸). نمونه ای از روش تجزیه و تحلیل داده‌ها در جدول ۱ نشان داده شده است.

جدول ۱. نمونه ای از کدگذاری اولیه، متمرکز شده، محوری

کدگذاری محوری	کدگذاری متمرکز شده	کدگذاری اولیه		متن مصاحبه
		مقوله ها	گزاره‌ها و برچسب زنی (مفاهیم اولیه)	
اقتصادی	• ضرورت ثبت تجاری باشگاه‌ها • سود آور نمودن باشگاه‌ها • حق پخش	• زیان ده بودن باشگاه‌ها • سرمایه گریز بودن باشگاه‌ها • دولتی بودن ساختار فوتبال • توجه به انواع روش‌های درآمدی شناخته شده	• باشگاه‌های فوتبال کشور تراز منفی دارند • مالکیت دولتی باشگاه‌های فوتبال کشور • وابستگی مالی باشگاه‌ها به دولت • سود آور نبودن باشگاه‌ها • ضرورت توجه ویژه به روش‌های مختلف درآمدی برای باشگاه‌ها	با در نظر گرفتن تراز سازی باشگاه‌ها تمامی باشگاه‌های فوتبال کشور دارای تراز مالی منفی می‌باشند. امروزه باشگاه‌های فوتبال کشور بسیار دولتی بوده و وابستگی شدید مالی به طور مستقیم و یا غیر مستقیم به دولت دارند و از درآمدهای شناخته شده و مرسوم در فوتبال روز دنیا شامل حق پخش و... محروم می‌باشند. به دلیل سودآور نبودن باشگاه‌ها بخش خصوصی داخلی و خارجی از سرمایه گذاری در این بخش گریزان می‌باشد.

ویژگی های جمعیت شناختی و توزیع فراوانی نمونه پژوهش در جدول ۲ ارائه شده است. همان گونه که مشاهده می‌شود تعداد کل آنها ۲۸ نفر بوده که بیشتر افراد حاضر در پژوهش دارای مدارج تحصیلات تکمیلی و سابقه بیش از چهارده سال پژوهشی یا مدیریتی را دارا می‌باشند.

جدول ۲. ویژگی‌های مشارکت کنندگان، معیارهای ورود به مطالعه برای کدگذاری تحقیق

تخصص	فراوانی	درصد فراوانی	درصد فراوانی تجمعی	میانگین سوابق	تحصیلات
بازاریابی ورزشی	۶	۲۱/۴۲	۱۰۰	۱۷	دانشجوی دکتری و دکتری
مدیریت ورزشی	۶	۲۱/۴۲	۷۸/۵۷	۱۴	دانشجوی دکتری و دکتری
علم اقتصاد	۵	۱۷/۸۵	۵۷/۱۴	۲۱	دکتری
علم مدیریت	۴	۱۴/۲۸	۳۹/۲۸	۲۴	دکتری
مدیران فوتبال	۴	۱۴/۲۸	۲۵	۱۹	کارشناسی تا دکتری
مدیران بازاریابی	۳	۱۰/۷۱	۱۰/۷۱	۱۴	کارشناسی و کارشناسی ارشد

به منظور نمونه‌گیری برای انجام مصاحبه‌های عمیق از روش نمونه‌گیری هدفمند و تکنیک نمونه‌گیری گلوله‌برفی استفاده شد. در این پژوهش در تمام فرآیند نمونه‌گیری، سه مرحله نمونه‌گیری آزاد، ارتباطی و نظری که اساس استفاده از رویکرد ساخت‌گرای نظریه داده بنیاد است، رعایت شد. جمع‌آوری داده‌ها به دلیل اشباع داده‌ها، پس از ۲۸ مصاحبه متوقف شد. در واقع محقق پس از پایان مصاحبه ۲۸ دریافت که هیچ داده اضافی پیدا نمی‌شود و دیگر نمی‌تواند ویژگی‌ها و مقوله‌ها را توسعه دهد. از آنجایی که محققین بارها موارد مشابه را درک کرد؛ از نظر تجربی اطمینان حاصل نمود که به اشباع نظری دست یافته است. گیون (۲۰۱۶) اشباع را به عنوان نقطه‌ای در نظر می‌گیرد که در آن داده‌های اضافی منجر به هیچ موضوع اضطراری جدیدی نمی‌شوند. در بخش کمی تحقیق جامعه آماری مشتمل بر متخصصان، کارشناسان، خبرگان و صاحب‌نظران مدیریت ورزشی و بازاریابی ورزشی و مدیران شاغل در صنعت فوتبال بودند. حجم نمونه تعیین شده برای این جامعه آماری ۴۰۰ نفر در نظر گرفته شد. پرسشنامه بین آنها توزیع و جمع‌آوری گردید و در نهایت تعداد ۳۸۶ پرسشنامه مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت. در این پژوهش جهت سنجش روایی محتوای پرسشنامه از پنل متخصصان استفاده شده است و برای اطمینان از روایی محتوایی تحقیق، پرسشنامه در اختیار ۱۴ نفر از اساتید و خبرگان مدیریت ورزشی، اقتصاد و بازاریابی ورزشی قرار گرفته است و اعتبار آن مورد تأیید واقع شده است. شاخص مورد استفاده در پنل متخصصان شاخص روایی محتوایی^۱ (CVI) است. این شاخص توسط والتز و باسل^۲ ارائه شده است. برای محاسبه CVI از خبرگان خواسته می‌شود میزان مرتبط بودن هر گویه را با

1 Content Validity Index

2 Waltz & Bausell

طیف چهار قسمتی غیر مرتبط، نیاز به بازبینی اساسی، مرتبط اما نیاز به بازبینی و کاملاً مرتبط مشخص نمایند. در این تحقیق تعداد خبرگانی که گزینه ۳ و ۴ را انتخاب کرده بودند را بر تعداد کل خبرگان تقسیم نمودیم. از آنجا که رقم بدست آمده ۰/۸۳ بود، لذا شاخص CVI در سطح قابل قبول گزارش گردید. جهت برآورد پایایی از روش همسانی درونی^۱ (آلفای کرونباخ) استفاده شده است. بر اساس این روش، ضریب آلفای کرونباخ سازه‌های تحقیق گزارش شده در جدول ۳ میزان بیشتری از ۰/۷ را برای تمامی سازه‌ها نشان داد، لذا این مقدار حد قابل قبول محسوب می‌گردد.

جدول ۳. ضرایب آلفای کرونباخ سازه‌های پرسشنامه تحقیق

سازه‌های تحقیق	آلفای کرونباخ
رسانه‌ای و هواداری	۰/۹۱
زیرساخت و تجهیزات	۰/۸۲
اقتصادی و مالی	۰/۸۶
مدیریتی و منابع انسانی	۰/۷۵
حقوقی و قانونی	۰/۷۲
عملکرد و توسعه پایدار	۰/۸۶
ضریب آلفای کلی ابزار تحقیق	۰/۸۲

پس از اخذ روایی و پایایی، پرسشنامه‌ها در بین نمونه آماری هم به صورت حضوری و هم به صورت الکترونیکی از طریق سامانه پرس‌آل توزیع و جمع‌آوری گردید. تجزیه و تحلیل داده‌های تحقیق در دو بخش آمار توصیفی و استنباطی صورت پذیرفته است. تکنیک مدلسازی معادلات ساختاری یکی از روش‌های اصلی و جدید برای حل مدل‌های پیچیده با روابط علت و معلولی است که به پژوهشگر امکان می‌دهد تأثیرات همزمان متغیرها را بر یکدیگر با تأکید بر نقش خطاهای اندازه‌گیری نشان دهد. لذا برای بررسی مدل مفهومی پژوهش از نرم‌افزار SmartPls4 استفاده شده است.

یافته‌ها

1 Internal Consistency

یافته‌های پژوهش در بخش کیفی تحقیق، با استفاده از تحلیل همزمان و همچنین فرایند کدگذاری، هنگام و پس از مصاحبه‌ها به دست آمدند. از آنجا که فرایند تحقیق در بخش کیفی ماهیتی غیرخطی داشتند، کدگذاری‌ها چندین بار تکرار شد و در نهایت طبقات و مقوله‌های مانع و جامع ایجاد شدند. براساس رویه‌های مطرح شده مفاهیم، مقوله‌های فرعی و اصلی به شرح ۵۳ مورد در ۶ بخش (زیرساختی و تجهیزاتی، اقتصادی و مالی، پخش رسانه ای و حمایت هواداری، حقوقی و قانونی و مدیریتی و منابع انسانی) بدست آمدند؛ که در جدول شماره ۱ قابل رؤیت می‌باشند.

جدول ۱. نتایج حاصل از کدگذاری

مقوله اصلی	مقوله فرعی	مفاهیم
پخش رسانه‌ای و هواداری	هواداری	نبود برنامه در جهت بازاریابی جذب، افزایش، توسعه و هدایت هواداران، عدم حضور خانواده ها و بانوان در ورزشگاه ها، فعال نبودن کانون هواداران و ارتباط مسقیم و دائمی با هواداران
	رسانه‌ای	تنوع کم پوشش رسانه ای و عدم وجود شبکه ماهواره‌ای، رادیویی، اینترنتی با نام باشگاه، ضعف در کیفیت پخش مسابقات و عدم رسانه ای قبل و بعد مسابقات، عدم فروش بلیط مسابقات به صورت اینترنتی و فصلی جهت جلب و هدایت هواداران
مدیریتی و منابع انسانی	مدیریتی	عدم ثبات مدیریت ها در نهادهای فوتبال کشور، بکارگیری مدیران غیرمتخصص و آموزش ندیده در سطوح مختلف سازمانی نهادهای فوتبال کشور، عدم بکارگیری مدل ها و روش های مدیریتی مناسب از سوی مدیران جهت کاهش هزینه و افزایش درآمد، کم کاری جهت اخذ حق فوتبال از سوی مدیران فوتبال و ورزش کشور از طریق مراجع قانونی و قانون گذاری، وجود فساد اداری مالی در نهادهای فوتبال و عدم سازوکار مناسب برخورد با آن، بکارگیری مدیران غیرمتخصص و آموزش ندیده در سطوح مختلف سازمانی نهادهای فوتبال کشور
	منابع انسانی	ضعف در کسب کرسی های در نهادهای بین المللی FIFA و AFC، عدم برگزاری دوره های آموزشی ویژه مدیران و کارکنان کلیه نهادهای فوتبال متناسب با نیاز روز، ضعف در تعاملات ملی و بین المللی برای کسب میزبانی مسابقات و رویدادهای بزرگ بین المللی فوتبال، وجود فساد اداری مالی در نهادهای فوتبال و عدم سازوکار مناسب برخورد با آن
حقوقی و قانونی	حقوقی	فقدان قوانین لازم و هماهنگ برای واگذاری باشگاه ها به بخش خصوصی، ابهام در وضعیت حقوقی و عدم ثبت شرکتی و تجاری باشگاه ها و اصرار بر فرهنگی بودن باشگاه ها، عدم استقلال حقوقی و مالکیت دولتی باشگاه ها و نهادهای فوتبال، عدم بکارگیری مشاوران، مدیران و وکلای حقوقی جهت جلوگیری از ایجاد هزینه اضافه

	قانونی	نداشتن و یا عدم تطابق اساسنامه نهادهای فوتبال با اساسنامه و الزامات FIFA و AFC، مشکلات متعدد در زمینه حمایت از حقوق مالکیت معنوی (کپی رایت)، ابهام، ضعف، خلاء و یا جدید نبودن قوانین، مقررات و دستورالعمل‌های فنی، مالی، اداری، حقوقی و انضباطی در فوتبال، ابهام و یا خلاء قوانین کار، تجارت، بیمه و مالیاتی در زمینه ورزش حرفه ای کشور
عملکرد و توسعه پایدار	توسعه پایدار	عدم وجود چشم انداز، مأموریت، برنامه ریزی راهبردی و عملیاتی در نهادهای فوتبال کشور، فقدان بکارگیری تفکر راهبردی، مدیریت دانش و نبود اتحاد استراتژیک در مدیریت نهادهای فوتبال کشور، عدم وجود نظام ارزیابی عملکرد و تعیین استانداردهای لازم برای نهادهای فعال در فوتبال کشور،
	عملکرد	نبود برنامه های مدون در جهت درآمدزایی و تجاری سازی باشگاه ها، کیفیت نامناسب برگزاری مسابقات و سطح پائین فنی آنها عدم کسب جایگاه مناسب تیم های ایرانی در لیگ ها و مسابقات ملی و بین المللی، برخوردار نبودن لیگ های مختلف کشور از سطح مناسب تعادل رقابتی، نامشخص بودن چشم انداز مالی در ارکان نهادهای فوتبال، صوری بودن گزارشها و صورتهای مالی و حسابرسی، تراز مالی منفی ارکان صنعت فوتبال، وجود بدهکاری انباشته در ارکان صنعت فوتبال، نبود منابع مالی قابل رویت و پایدار در صنعت فوتبال
زیرساخت و تجهیزات	زیرساخت	عدم مالکیت باشگاه ها در خصوص استادیوم های ورزشی استاندارد، مدرن و ایمن، توسعه نایافتگی امکانات اردویی، رفاهی، تجهیزات فنی و تخصصی ویژه فوتبال، عدم میزبانی مسابقات و رویدادهای بزرگ بین المللی، فراهم نبودن زیرساخت اداری، پزشکی و درمانی پیشرفته در نهادهای فوتبال کشور، فراهم نبودن زیرساخت اداری، پزشکی و درمانی پیشرفته در نهادهای فوتبال کشور
	تجهیزات	به روز نبودن امکانات آموزشی و تمرینی برای بازیکنان و مربیان در باشگاه ها و فدراسیون فوتبال، عدم برخورداری باشگاه ها از آکادمی فوتبال، نبود امکانات، تسهیلات و امکانات برای تأمین اهداف حامیان مالی، عدم توجه در بکارگیری فناوری های نوین رایانه ای و تکنولوژیکی در ارکان فوتبال کشور
اقتصادی و مالی	درآمدی	عدم تحقق درآمدهای حاصل از حق پخش، حاصل نشدن کل درآمدهای روز مسابقه برای باشگاه ها، نداشتن استقلال مالی باشگاه ها و نهادهای فوتبال و وابستگی آنها به دولت، عدم تحقق درآمدهای منتج از فعالیت های تجاری در باشگاه ها، تأمین نشدن درآمدهای حاصل از حامیان مالی
	اقتصادی	عدم توجه به سیاست های اصل ۴۴ قانون اساسی کشور و خصوصی سازی واقعی در ورزش و فوتبال کشور، برخوردار نبودن فوتبال کشور از آژانس های تخصصی بازاریابی، عدم توجه به عناصر آمیخته بازاریابی ورزشی در نهادهای صنعت فوتبال کشور، وجود نداشتن آژانس های رسمی نقل و انتقال بازیکن و مربی در کشور، ناشناخته بودن نشان برخی نهادهای فوتبال، اعتبار ضعیف نشان بعضی از ارکان صنعت فوتبال، برندگرا نبودن سازمان لیگ، باشگاه ها و... در صنعت فوتبال

تجزیه و تحلیل یافته‌های تحقیق در بخش کمی تحقیق، با استفاده از مدل‌سازی معادلات ساختاری رویکرد واریانس‌محور انجام گردیده است. استفاده از این رویکرد در آزمون فرضیه‌ها و مدل نظری پژوهش به پژوهشگران کمک می‌کند تا با متغیرهای اصلی درگیر در مدل نظری به عنوان متغیرهای مکنون برخورد نموده و خطاهای اندازه‌گیری را در برآورد پارامترهای مرتبط با آزمون مدل دخالت دهند و در نتیجه برآوردها از دقت بالاتر و قابل اطمینان‌تری برخوردار باشند. مدل‌یابی پی‌ال‌اس در دو مرحله صورت پذیرفت. در مرحله اول، مدل اندازه‌گیری (مدل بیرونی) از طریق تحلیل‌های روابی و پایایی و تحلیل‌عاملی تأییدی مورد بررسی قرار گرفت و در مرحله دوم، مدل ساختاری (مدل درونی) با برآورد مسیر بین متغیرها مورد ارزیابی قرار می‌گیرد. بارهای عاملی از طریق محاسبه مقدار همبستگی شاخص‌های یک‌سازه با آن سازه محاسبه می‌شوند که اگر این مقدار برابر و یا بیشتر از مقدار ۰/۴ شود (هولاند ۱۹۹۹)، مؤید این مطلب است که واریانس بین سازه و شاخص‌های آن از واریانس خطای اندازه‌گیری آن سازه بیشتر بوده و پایایی در مورد آن مدل اندازه‌گیری قابل قبول است. البته برخی از نویسندگان مانند ریوارد و هاف (۱۹۹۸)، عدد ۰/۵ را به عنوان ملاک بارهای عاملی ذکر نموده‌اند. بارهای عاملی سؤال‌های پرسشنامه تحقیق به شرح جدول ۲ می‌باشد.

جدول ۲. بارهای عاملی سؤالات تحقیق

متغیرهای مکنون	سوال	بار عاملی
رسانه‌ای و هواداری	q1	۰/۷۴
	q2	۰/۸۶
	q3	۰/۸۶
زیرساخت و تجهیزات	q4	۰/۸۴
	q5	۰/۹۴
	q6	۰/۸۸
مدیریتی و منابع انسانی	q7	۰/۹۴
	q8	۰/۹۷
حقوقی و قانونی	q9	۰/۹۵
	q10	۰/۹۵

۰/۹۱	q11	اقتصادی و مالی
۰/۹۵	q12	
۰/۹۴	q13	
۰/۸۶	q14	عملکرد و توسعه پایدار
۰/۸۳	q15	
۰/۹۴	q16	
۰/۹۱	q17	

همان‌طور که مطابق جدول ۲ ملاحظه می‌شود، بار عاملی کلیه سوالات تحقیق از ۰/۶ بیشتر می‌باشد. لذا مدل تحقیق از لحاظ بار عاملی مورد تأیید واقع شده است. برای بررسی روائی مدل تحقیق از روائی همگرا^۱ استفاده شد. همان‌طور که در جدول ۲ مشاهده می‌گردد، میزان روائی همگرا از ۰/۴ بیشتر است که بیانگر آن است که روائی متغیرهای تحقیق مورد قبول می‌باشند.

جدول ۳. معیارهای کلی کیفیت مدل اندازه‌گیری

متغیرهای تحقیق	پایایی مرکب CR>0.7	میانگین واریانس AVE>0.4 استخراجی
رسانه‌ای و هواداری	۰/۹۷	۰/۵۹
زیرساخت و تجهیزات	۰/۹۶	۰/۵۵
اقتصادی و مالی	۰/۹۶	۰/۶۴
مدیریتی و منابع انسانی	۰/۹۵	۰/۷۱
حقوقی و قانونی	۰/۹۴	۰/۵۴
عملکرد و توسعه پایدار	۰/۸۶	۰/۷۴

همان‌طور که یافته‌های جدول ۴ نشان می‌دهد، مجذور روائی همگرایی هر سازه از مقادیر همبستگی بین سازه‌های دیگر بزرگتر می‌باشد؛ لذا بر این اساس می‌توان دریافت، مدل تحقیق از نظر روائی واگرا^۲ مطابق روش فورنل و لارکر مورد تأیید می‌باشد.

جدول ۴. روائی واگرا روش فورنل و لارکر

1 Convergent Validity

2 Discriminant validity

عملکرد پایدار	حقوقی و قانونی	مدیریتی و منابع انسانی	اقتصادی و مالی	زیرساخت و تجهیزات	رسانه‌ای و هواداری
					رسانه‌ای و هواداری
				۰/۷۲	زیرساخت و تجهیزات
			۰/۷۴	۰/۶۴	اقتصادی و مالی
		۰/۸۱	۰/۷۳	۰/۷۱	مدیریتی و منابع انسانی
	۰/۸۴	۰/۷۶	۰/۶۳	۰/۷۹	حقوقی و قانونی
۰/۷۸	۰/۶۹	۰/۶۶	۰/۷۳	۰/۶۹	عملکرد و توسعه پایدار

برای بررسی پایانی مدل از معیار ضریب آلفای کرونباخ^۱ و معیار پایانی ترکیبی^۲ (CR) استفاده شده است. همانطور که در جدول ۵ مشاهده می‌گردد، مقادیر ضریب آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی (CR) برای متغیرهای تحقیق، بالاتر از ۰/۷ است که حاکی از پایایی مناسب مدل دارد. همچنین میزان روائی همگرا از ۰/۴ بیشتر است که بیانگر آن است که روائی متغیرهای تحقیق مورد قبول می‌باشند.

جدول ۵. ضرایب آلفای کرونباخ و پایانی مرکب

متغیرهای تحقیق	آلفای کرونباخ Alpha>0.7	پایایی مرکب CR>0.7
رسانه‌ای و هواداری	۰/۹۶	۰/۹۷
زیرساخت و تجهیزات	۰/۹۲	۰/۹۶
اقتصادی و مالی	۰/۹۶	۰/۹۶
مدیریتی و منابع انسانی	۰/۹۱	۰/۹۵
حقوقی و قانونی	۰/۸۸	۰/۹۴
عملکرد و توسعه پایدار	۰/۹۴	۰/۸۶

برای بررسی برازش مدل پژوهش از چندین معیار استفاده می‌شود که اولین و اساسی‌ترین معیار، ضرایب معناداری t است. برازش مدل با استفاده از ضرایب t به این صورت است که این ضرایب باید از ۱/۹۶ بیشتر باشند تا بتوان در سطح اطمینان ۹۵٪ معنادار بودن آن‌ها را تأیید ساخت. البته باید توجه داشت که مقادیر t فقط صحت رابطه‌ها را نشان می‌دهند و

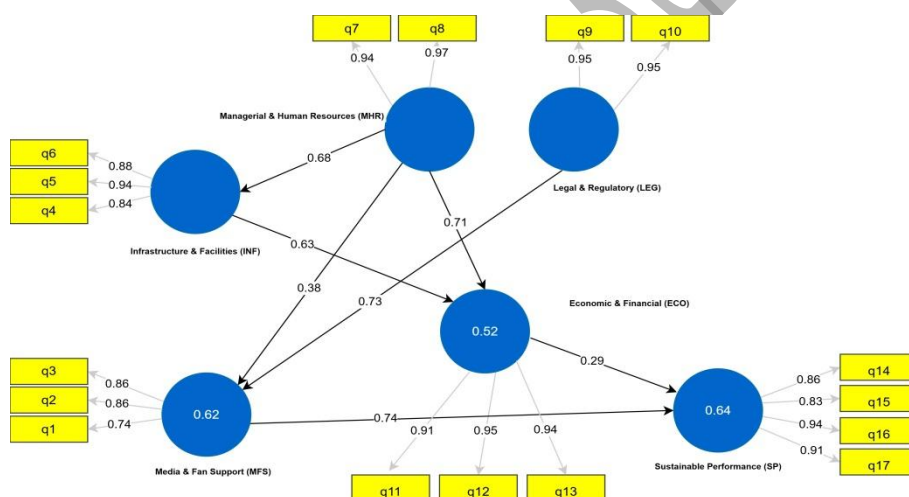
1 Cronbach alpha

2 Composite reliability

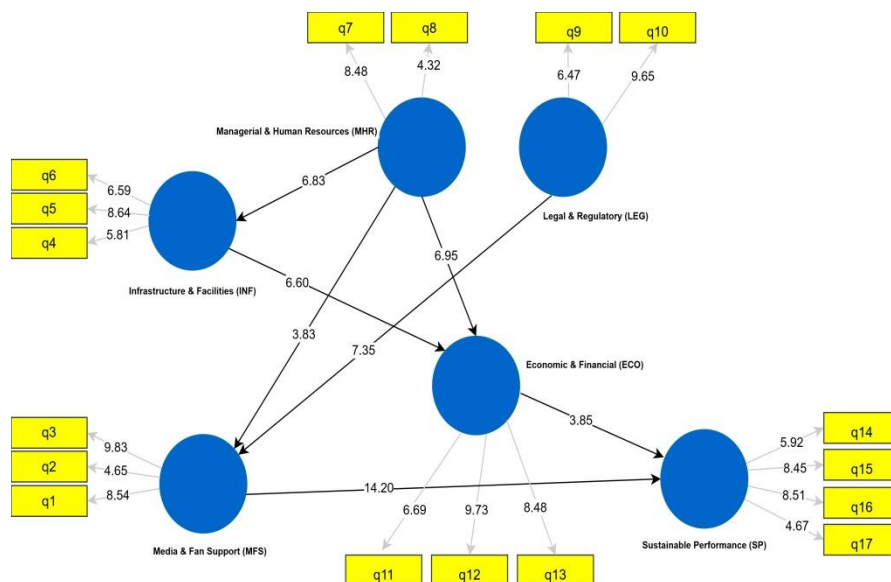
شدت رابطه‌ی بین سازه‌ها را نمی‌توان با آن‌ها سنجید (داوری و رضازاده، ۱۳۹۲). ضرایب معناداری t مربوط به متغیرهای مدل تحقیق در شکل ۱ نمایش داده شده‌است.

مدل ساختاری و آزمون فرضیه‌های پژوهش

شکل‌های ۱ و ۲ به ترتیب مدل ساختاری پژوهش را در حالت ضرایب معناداری (آماره t) و ضرایب مسیر استاندارد به همراه مقادیر بارهای عاملی و ضریب تعیین (R^2) نشان می‌دهند. در مدل ساختاری، جهت بررسی معناداری روابط بین سازه‌ها از روش بوت‌استرپ استفاده شده و مقادیر آماره t بر روی مسیرهای مدل نمایش داده شده است. با توجه به اینکه مقدار آستانه آماره t برابر با ۱/۹۶ در سطح اطمینان ۹۵ درصد می‌باشد، روابطی که مقدار t آن‌ها از حد آستانه بیشتر باشد، معنادار تلقی شده و فرضیه‌های متناظر مورد تأیید قرار می‌گیرند.



شکل ۱. ضرایب مسیر، بارهای عاملی و مقادیر R^2 مدل پژوهش



شکل ۲. مقادیر آماره t مدل ساختاری پژوهش

بررسی ضریب تعیین (R^2)

یکی از معیارهای اصلی برای ارزیابی برازش مدل ساختاری، بررسی ضریب تعیین (R^2) سازه‌های درون‌زای مدل است. این شاخص میزان واریانس تبیین شده متغیرهای درون‌زا توسط متغیرهای برون‌زا را نشان می‌دهد و مقدار آن صرفاً برای سازه‌های درون‌زای مدل محاسبه می‌شود. مطابق با دیدگاه چین (۱۹۹۸)، مقادیر ۰/۱۹، ۰/۳۳ و ۰/۶۷ به ترتیب بیانگر قدرت تبیین ضعیف، متوسط و قوی هستند. بر اساس نتایج ارائه شده در شکل ۲، مقدار R^2 برای سازه‌های درون‌زای مدل شامل «حمایت رسانه‌ای و هواداری»، «اقتصادی و مالی» و «عملکرد و توسعه پایدار» همگی بیش از ۰/۳۳ بوده و نشان‌دهنده قدرت تبیین مناسب مدل ساختاری است. بنابراین می‌توان نتیجه گرفت که مدل پژوهش از نظر شاخص R^2 دارای برازش ساختاری قابل قبول و مناسب می‌باشد.

آزمون فرضیه‌ها (ضرایب مسیر و آماره t)

نتایج حاصل از آزمون فرضیه‌ها، ضرایب مسیر استاندارد و مقادیر آماره t در جدول ۵ ارائه شده است.

جدول ۶. ضرایب مسیر و مقادیر آماره ۴

روابط	ضریب مسیر	مقدار t
رسانه‌ای و هواداری ← عملکرد و توسعه پایدار	۰/۷۴	۱۴/۲۰
اقتصادی و مالی ← عملکرد و توسعه پایدار	۰/۲۹	۳/۸۵
مدیریتی و منابع انسانی ← اقتصادی و مالی	۰/۷۱	۶/۹۵
زیرساخت و تجهیزات ← اقتصادی و مالی	۰/۶۳	۶/۶۰
حقوقی و قانونی ← رسانه‌ای و هواداری	۰/۷۳	۷/۳۵
مدیریتی و منابع انسانی ← زیرساخت و تجهیزات	۰/۶۸	۶/۸۳
مدیریتی و منابع انسانی ← رسانه‌ای و هواداری	۰/۳۸	۳/۸۳

بر اساس نتایج جدول ۶، تمامی مسیرهای مدل دارای آماره t بزرگ‌تر از مقدار آستانه ۱/۹۶ هستند؛ بنابراین، روابط پیش‌بینی‌شده در مدل در سطح اطمینان ۹۵ درصد معنادار بوده و فرضیه‌های پژوهش مورد تأیید قرار می‌گیرند.

بررسی اندازه اثر (f^2)

معیار اندازه اثر (f^2) شدت تأثیر هر سازه بر سازه وابسته را مشخص می‌کند. مقادیر ۰/۰۲، ۰/۱۵ و ۰/۳۵ به ترتیب بیانگر اندازه اثر کوچک، متوسط و بزرگ هستند. نتایج مربوط به اندازه اثر سازه‌ها در جدول ۶ ارائه شده است.

جدول ۷. اندازه اثر (f^2) روابط مدل

روابط	اندازه اثر (f^2)
رسانه‌ای و هواداری ← عملکرد و توسعه پایدار	بزرگ
اقتصادی و مالی ← عملکرد و توسعه پایدار	متوسط
مدیریتی و منابع انسانی ← اقتصادی و مالی	بزرگ
زیرساخت و تجهیزات ← اقتصادی و مالی	متوسط
حقوقی و قانونی ← رسانه‌ای و هواداری	بزرگ

نتایج جدول ۷ نشان می‌دهد که برخی سازه‌ها، به‌ویژه «حمایت رسانه‌ای و هواداری» و «مدیریتی و منابع انسانی»، نقش پررنگ‌تری در تبیین سازه‌های وابسته ایفا می‌کنند که این امر با منطق نظری پژوهش نیز همخوانی دارد.

بررسی قدرت پیش‌بینی مدل (Q^2)

معیار Q^2 به‌منظور بررسی قدرت پیش‌بینی مدل ساختاری مورد استفاده قرار می‌گیرد. بر اساس نظر هنسلر و همکاران (۲۰۰۹)، مقادیر Q^2 ، $0/02$ ، $0/15$ و $0/35$ به‌ترتیب نشان‌دهنده قدرت پیش‌بینی ضعیف، متوسط و قوی هستند. نتایج حاصل از محاسبه Q^2 برای سازه‌های درون‌زای مدل نشان می‌دهد که تمامی مقادیر Q^2 بزرگ‌تر از $0/35$ بوده و حاکی از قدرت پیش‌بینی قوی مدل پژوهش می‌باشد. از این‌رو، می‌توان بیان داشت که مدل از نظر توان پیش‌بینی وضعیت مناسبی دارد.

شاخص‌های برازش مدل ساختاری

به‌منظور ارزیابی برازش کلی مدل ساختاری، شاخص‌های NFI ، d_G ، d_ULS ، $SRMR$ و $RMS\text{-}theta$ محاسبه شده‌اند که نتایج آن‌ها در جدول ۸ ارائه شده است.

جدول ۸ شاخص‌های برازش مدل ساختاری

شاخص	مقدار
SRMR	۰/۰۹۲
d-ULS	۱۱۵/۴۹
d-G	۹۶/۳۱
NFI	۰/۸۶
RMS-theta	۰/۱۰۱

مقدار شاخص $SRMR$ کمتر از $0/10$ بوده که نشان‌دهنده برازش مطلوب مدل است. شاخص NFI نیز با مقدار $0/86$ از حد قابل قبول ($0/70$) فراتر بوده و حاکی از برازش مناسب مدل می‌باشد. همچنین مقدار $RMS\text{-}theta$ کمتر از حد آستانه $0/12$ بوده که نشان‌دهنده همبستگی پایین باقیمانده‌های مدل بیرونی و برازش مناسب مدل است.

جمع‌بندی نتایج آزمون مدل

در مجموع، نتایج حاصل از بررسی ضرایب مسیر، مقادیر آماره t ، شاخص‌های R^2 ، f^2 ، Q^2 و شاخص‌های برازش کلی مدل نشان می‌دهد که مدل ساختاری پژوهش از برازش مناسب و قدرت تبیین و پیش‌بینی قابل قبولی برخوردار است. بنابراین می‌توان نتیجه گرفت که عوامل رسانه‌ای و هواداری، اقتصادی و مالی، مدیریتی و منابع انسانی، زیرساخت و تجهیزات و حقوقی و قانونی (به صورت غیرمستقیم) نقش معناداری در تبیین عملکرد و توسعه پایدار صنعت فوتبال ایران ایفا می‌کنند و مدل پیشنهادی پژوهش در سطح اطمینان ۹۵ درصد مورد تأیید قرار می‌گیرد.

بحث و نتیجه‌گیری

پایداری به عنوان وجه وصفی توسعه، موقعیتی می‌باشد که در آن مطلوب بودن و امکانات موجود در طول زمان کاهش پیدا نمی‌کند. پایداری در معنی وسیع به توانایی جامعه یا سیستم جهت تداوم کارکرد در آینده نامحدود اطلاق می‌گردد (شورای بین‌المللی علوم^۱، ۲۰۰۵). بر این اساس پی‌بردن به عوامل اثرگذار همواره از چالش‌های بسیار مهم برای محققین بوده است. مطابق با یافته‌های برای برخوردار شدن صنعت فوتبال ایران از عملکرد و توسعه پایدار، می‌بایست زمینه موفقیت در دو بخش درآمدی و ورزشی را برای ارکان این صنعت فراهم نمود. خروجی مدل تحقیق به خوبی نشان داد عوامل رسانه‌ای و هواداری، زیرساخت و تجهیزات، اقتصادی و مالی، مدیریتی و منابع انسانی و حقوقی و قانونی بر عملکرد و توسعه پایدار صنعت فوتبال ایران اثرگذار می‌باشند؛ در واقع می‌توان بیان داشت برای موفقیت صنعت فوتبال ایران در دو بخش درآمدی و ورزشی می‌بایست به شکل ویژه‌ای در بکارگیری این عوامل اهتمام داشت و با رفع موانع مرتبط با این عوامل زمینه ساز موفقیت در این خصوص را فراهم نمود. این نتایج با یافته‌های گالاروتیس و همکاران (۲۰۱۸) و مرادی و نظری (۱۳۹۸) همخوانی دارد. گالاروتیس و همکاران (۲۰۱۸) در بررسی صنعت فوتبال فرانسه نشان دادند که درآمد بیشتر بر دستاوردهای ورزشی تأثیر مستقیم می‌گذارد و موفقیت‌های ورزشی نیز به نوبه خود تأثیر مثبتی بر وضعیت مالی خواهد داشت. مرادی و

¹ International Council for Science

نظری (۱۳۹۸) نشان دادند ساختار اقتصادی فوتبال ایران از عدم موفقیت در حوزه درآمد و تجاری بودن رنج می‌برد. به نحوی که ضعف شدید در این حوزه باعث تحت‌الشعاع قرار دادن موفقیت ورزشی باشگاه‌های فوتبال ایران نیز گردیده است. بنابراین یکی از عوامل ارتقاء دهنده توسعه و ایجاد کننده عملکرد پایدار در صنعت فوتبال ایران، کسب درآمدهای پایدار برای باشگاه‌ها به منظور برخورداری از استقلال و قرارگیری در مسیر توسعه و موفقیت ورزشی می‌باشد. در این زمینه رُده و پروثر^۱ (۲۰۱۶) نشان دادند از زمانیکه رابطه مثبت، مستقیم و متقابل بین توان مالی و درآمدی باشگاه و موفقیت ورزشی بوجود آمده است؛ پرداختن به عملکرد مالی باشگاه‌ها برای کسب موفقیت آنها از اهمیت ویژه‌ای برخوردار شده است. ساماگایو^۲ و همکاران (۲۰۰۹) نشان دادند بین عملکرد تجاری و عملکرد ورزشی ارتباط تنگاتنگی وجود دارد و هیچگاه یکی بدون دیگری محقق نمی‌شود؛ بلکه ارتباط بین آنها مستقیم بوده و بر یکدیگر تأثیر متقابل دارند. بر این اساس آنها نتیجه می‌گیرند که همبستگی قوی بین ساختارهای مالی و موفقیت ورزشی وجود دارد. هاس^۳ و همکاران (۲۰۰۸) از جمله مهمترین اهداف مدیران در باشگاه‌های حرفه‌ای فوتبال را افزایش عملکرد مالی و افزایش عملکرد ورزشی دانسته‌اند.

یافته‌های تحقیق نشان داد عوامل اقتصادی و مالی بیشترین تأثیر را بر عملکرد و توسعه پایدار صنعت فوتبال ایران دارند. این نتایج با یافته‌های (مرادی و همکاران، ۱۴۰۳)، (مرادی و نظری، ۱۳۹۸) و (نظری و همکاران، ۱۴۰۲) همخوانی دارد. مرادی و نظری (۱۳۹۸) در تحلیل موانع اقتصادی و مالی اثرگذار بر عملکرد و توسعه پایدار صنعت فوتبال ایران نشان دادند، هشت مؤلفه اقتصادی و مالی کلان، مالکیت، اقتصادی خُرد، سرمایه‌گذاری، وضعیت مالی، تشویقی و حمایتی، حامیان مالی و نشان (برند) که در مجموع به دو دسته کلی موانع برون محیطی و موانع درون محیطی قابل تقسیم می‌باشند بر عملکرد و توسعه پایدار صنعت فوتبال ایران اثرگذار هستند. مرادی و همکاران (۱۳۹۵) در بررسی موانع اقتصادی اثرگذار بر جذب سرمایه‌گذاری‌های خارجی نشان دادند به دلیل خصوصی نبودن صنعت فوتبال ایران، عدم حضور باشگاه‌ها در بازار بورس، اعتبار کم نشان^۴ نهادهای صنعت فوتبال ایران و سیاست‌گذاری‌های نامناسب در این حوزه، صنعت فوتبال کشور از حضور سرمایه‌گذاران

1 Rohde & Breuer

2 Samagaio

3 Hass

4 Brand

خارجی بی بهره مانده است. در این خصوص یوفا سالیان متمادی است که الزاماتی را برای باشگاه‌ها حاضر در لیگ قهرمانان اروپا در نظر گرفته است. یکی از این الزامات افزایش ظرفیت‌های اقتصادی و مالی باشگاه‌ها می‌باشد. بدین منظور مقرر گردیده است که باشگاه‌ها وضعیت مالی روشن و اعتمادپذیری داشته باشند (یوفا، ۲۰۱۰). شوبرت و لویز^۱ (۲۰۱۷) نشان دادند اگر شرایط اقتصادی چالش برانگیز ادامه داشته باشد، ممکن است این مقررات در سالهای آینده نیز تمدید شوند. نتایج مطالعه آنان نشان داد که به ویژه لیگ فرانسه و در درجه اول لیگ ایتالیا باید به دقت بر توسعه اقتصادی نظارت داشته باشد و در صورت عدم بهبود شرایط می‌توانند مقررات سختگیرانه‌تری در حوزه مسائل مالی اعمال کنند. در این خصوص یکی از مهمترین راه کارها برای برون رفت از چنین وضعیتی تجاری سازی ارکان‌های صنعت فوتبال کشور می‌باشد. مواردیکه دیگر محققین نیز به خوبی به آن اشاره داشته اند (مرادی و نظری، ۱۴۰۳).

نتایج تحقیق نشان داد عوامل رسانه‌ای و هواداری بر عملکرد و توسعه پایدار صنعت فوتبال ایران به شدت اثرگذار می‌باشند. این نتایج با یافته‌های مرادی و نظری (۱۳۹۸) همخوانی دارد. آنان نشان دادند اگرچه دریافت حق پخش رسانه‌ای در اکثر کشورهای دنیا به صورت یک منبع درآمدی عمده برای صنعت فوتبال محسوب می‌شود، ولی این موضوع هنوز در کشور ما علی‌رغم وجود مواد قانونی متعدد مغفول مانده است (و یا با مبالغ بسیار کمی محقق می‌شود) و عملکرد پایدار ارکان صنعت فوتبال را تحت الشعاع خود قرار داده است. در این خصوص مؤسسه کی‌پی‌ام جی^۲، رشد حق پخش رسانه‌ای مسابقات، جهانی سازی عملیات تجاری باشگاه‌ها، سرمایه گذاری در تأسیسات ورزشی و بکارگیری استادیوم های ورزشی چند منظوره اختصاصی و مدیریت پایدارتر به ویژه در بخش مالی را از جمله دلایل رشد فزاینده صنعت فوتبال در اروپا مطرح نموده است (کی پی ام جی، ۲۰۲۰). م‌ل‌تئوس^۳ (۲۰۱۲) نشان داد در موضوع حق پخش تلویزیونی مسابقات می‌بایست، باشگاه‌ها و شبکه‌های رادیویی و تلویزیونی را همکار اقتصادی برای باشگاه‌ها دانست که هر دو سوی قرارداد به دنبال کسب منفعت مالی از تعامل با یکدیگر می‌باشند. در این بین باشگاه‌ها باید به منظور پوشش هزینه‌های خود می‌بایست در طرح‌های بلندمدت و کوتاه مدت خود، برنامه ریزی‌های

1 Schubert & Lopez

2 KPMG

3 Mattos

گسترده‌ای در قالب تدوین ساختار مالی و بودجه‌ریزی برای مجموعه خود انجام دهند. برکویتز و دپکن^۱ (۲۰۱۸) بیان داشتند حق‌پخش، درآمدهای تجاری و درآمدهای روز مسابقه، جریان‌های درآمد اولیه برای باشگاه‌های فوتبال حرفه‌ای در انگلستان محسوب می‌شوند و نتایج باشگاه‌ها در لیگ‌شان بر درآمد حاصل از حق‌پخش اثر مستقیم دارد در واقع سطح درآمد باشگاه‌ها به شدت با نتایج مسابقات ورزشی مرتبط است به عنوان مثال باشگاه منچستر یونایتد در فصل ۲۰۱۵-۲۰۱۴ بیش از ۱۰ میلیون پوند کمتر از فصل ۲۰۱۴-۲۰۱۳ داشته است زیرا منچستر یونایتد در آن دوره مسابقات تنها توانسته رده هفتم را به دست آورد. سهرابی و همکاران (۱۴۰۲) نیز نشان دادند رسانه‌ها می‌توانند برای ارتقاء عملکرد ورزشکاران، مربیان و باشگاه‌ها نقش مهمی داشته باشند. به نظر می‌رسد یکی از مهمترین موانع فرارو در این زمینه عدم برخورداری صنعت فوتبال ایران از حق پخش رسانه‌ای مسابقات به شکل واقعی و مرسوم در سطح بین الملل می‌باشد. به عنوان مثال اگرچه دریافت حق پخش رسانه‌ای در اکثر کشورهای دنیا به صورت یک منبع درآمدی عمده برای صنعت فوتبال محسوب می‌شود، ولی این موضوع هنوز در کشور ما علی‌رغم وجود مواد قانونی متعدد مغفول مانده است و عملکرد پائین ارکان صنعت فوتبال را تحت الشعاع خود قرار داده است. به نظر می‌رسد بروز چنین مشکلاتی در این بخش ناشی از به رسمیت نشناختن این درآمدها به طور رسمی و قانونی و بسترسازی مناسب جهت ایجاد و کسب چنین درآمدها دانست که حل و فصل کردن بعضی از این موانع خارج از کنترل مدیران مسئول در صنعت فوتبال کشور می‌باشد و نیاز به تعریف قوانین مدون در این زمینه می‌باشد. قوانینی که به تأیید بالاترین مقامات و نهادهای قانون‌گذاری کشور برسند تا ضمانت اجرایی لازم را از سوی کلیه نهادها و دستگاه‌های مربوطه داشته باشد.

یافته‌های تحقیق نشان داد عوامل حقوقی و قانونی یکی از مهمترین مواردی است که بر عملکرد و توسعه پایدار صنعت فوتبال ایران اثرگذار است. این نتایج با یافته‌های (کاگلیو و همکاران، ۲۰۲۳) و (مرادی و نظری، ۱۳۹۸) همخوانی دارد. مرادی و نظری (۱۳۹۸) نشان دادند، وجود مشکلات متعدد قانونی و حقوقی، ابهام در قوانین و به‌روز نبودن آنها در صنعت فوتبال باعث گردیده، عملکرد و توسعه پایدار این صنعت در ایران با مخاطرات جدی مواجه باشد. بر این اساس پیشنهاد می‌شود مراکز تصمیم‌ساز در صنعت فوتبال و ورزش کشور با

¹ Berkowitz & Depken

الگو گرفتن از الزامات وضع شده از سوی یوفا و ای اف سی^۱، محدودیت هایی مدون برای باشگاه های کشور در نظر بگیرند، تا آنها در چارچوب نقطه سر به سر حرکت کنند و از افزایش بدهی انباشته باشگاه ها جلوگیری کنند. مواردیکه به خوبی دیگر محققین به آن اشاره داشته اند (کاگیو و همکاران، ۲۰۲۳).

نتایج تحقیق نشان داد نوع مالکیت باشگاه بر عملکرد مالی و ورزشی باشگاه ها اثرگذار است. این نتایج با یافته های (فان و همکاران، ۲۰۲۳)، (هامیل^۲، ۲۰۱۸)، (رُده و بروئر، ۲۰۱۶) و (مرادی و همکاران، ۱۳۹۵) همخوانی دارد. فان و همکاران (۲۰۲۳) نشان دادند باشگاه هایی که مالکیت مناسبی ندارند، خواه نا خواه تمایل به عملکرد مالی پایین تر و ریسک مالی بالاتری را تجربه خواهند نمود و معمولاً چنین باشگاه هایی جایگاه مناسبی در لیگ های کشور خود نیز پیدا نمی کنند. در این راستا، هامیل (۲۰۱۸) با بررسی ساختارهای مالکیت در پنج کشور اروپایی نشان داد تغییر نوع مالکیت باشگاه ها به عنوان راه حلی مناسب برای مشکل ورشکستگی رو به رشد باشگاه های اروپایی است. به نظر می رسد بزرگترین مشکلی که در کشور ما وجود دارد، این است که باشگاه های فوتبال کشور ما بر خلاف باشگاه های بزرگ دنیا، بنگاه اقتصادی نیستند. دیمیتروپولوس^۳ (۲۰۱۶) نشان داد مالکیت شرکتی باشگاه های فوتبال از طریق افزایش عملکرد مالی آنها می تواند باعث سودآوری و بقاء آنها گردد. از سوی دیگر اجرای نظام حاکمیت شرکتی می تواند باعث اختصاص بهینه منابع و ارتقاء شفافیت اطلاعات و در نهایت رشد اقتصادی باشگاه ها شود. علاوه بر این رُده و بروئر (۲۰۱۶) با بررسی ساختار مالکیت باشگاه های فوتبال نخبه اروپایی نشان دادند، مالکیت خصوصی این باشگاه ها به طور فزاینده ای کمک نموده است تا این باشگاه ها در میان پُردرآمدترین باشگاه های جهان قرار گیرند. علاوه بر این آنان نشان دادند در لیگ برتر انگلستان باشگاه هایی که از سرمایه گذاران بزرگ خارجی بهره برده اند، کارایی مالی بهتری را ثبت نموده اند. در واقع مطالعه آنان نشان داد که ساختار مالکیت خصوصی عامل اصلی سلامت مالی باشگاه است. در این خصوص نتایج مطالعه مرادی و همکاران (۱۳۹۵) نشان داد که یکی از مهمترین مواردی که تسهیل گر جذب سرمایه گذاری خارجی در صنعت فوتبال ایران است، ایجاد مالکیت خصوصی در باشگاه های کشور و خروج از مالکیت دولتی است. یکی

1 AFC

2 Hamil

3 Dimitropoulos

از مهمترین راه کارها در این زمینه، ثبت شرکتی باشگاه‌ها می‌باشد، مواردیکه دیگر محققین و مؤسسات فعال در این خصوص اشاره داشته اند. دیلویت (۲۰۲۳) بیان داشت که با ایجاد حاکمیت شرکتی می‌توان به طراحی و ایجاد ساختارهای مالی کمک کرد و مقررات و وظایفی در ورزش وضع نمود که باشگاه‌های فوتبال ارزیابی و عملکرد خود را ارتقاء دهند. نتایج تحقیقات مختلف نشان داده است که کسب عملکرد پایدار در صنعت فوتبال اروپا ناشی از اعمال و اجرای الزامات قانونی وضع شده از سوی یوفا در این خصوص می‌باشد. کاگلیو^۱ و همکاران (۲۰۲۳) بیان داشتند الزامات و مقررات بازی جوانمردانه مالی یوفا باعث گردیده است که صنعت فوتبال اروپا از جنبه عملکرد مالی با بهبودی مناسبی مواجه باشد و از سویی با اثربخشی مثبت به ویژه برای باشگاه‌هایی که سرمایه‌گذاران خارجی در ارتباط هستند، باعث شده‌اند که پیشرفت مثبتی در صورت های درآمد باشگاه‌ها رخ داده و به پایداری در عملکرد و دستیابی به اهداف برسند. علاوه بر این آنان بیان داشتند که رعایت الزامات و مقررات بازی جوانمردانه مالی یوفا از سوی باشگاه‌ها باعث گردیده است که اصلاحات بسیار مثبت و قابل توجه روی دهد و رتبه باشگاه‌ها در عملکرد ورزشی ارتقاء ویژه‌ای پیدا کند به نحویکه با انجام اصلاحات مداوم شش ساله توانسته اند تا بیش از ۶۰٪ شانس ارتقاء در لیگ کشور خود را بالا ببرند. ضمن آنکه این الزامات تعادل رقابتی در لیگ کشورها را برقرار نموده است. پیترز و زیمانسکی^۲ (۲۰۱۴) با ارزیابی و بررسی داده‌های حرفه‌ای فوتبال اروپا نشان دادند در صنعت فوتبال اروپا، پنج لیگ، شامل لیگ برتر انگلستان، لیگ ۱ فرانسه، سری آ ایتالیا، لالیگا اسپانیا و بوندسلیگا آلمان هم در زمینه عملکرد ورزشی و هم از نظر عملکرد اقتصادی موفقیت‌های بیشتری نسبت به لیگ‌های کشورهای اروپایی داشته‌اند. آنها چنین نتیجه گرفتند که عملکرد مناسب این لیگ‌ها به خاطر رعایت الزامات وضع شده از سوی یوفا بوده که باعث شده باشگاه‌ها هزینه‌های خود را کاهش دهند و در نتیجه سودآوری بیشتری را تجربه کنند. به نظر می‌رسد یکی از اصلی ترین اقدامات کارساز، ثبت تجاری باشگاه‌ها باشد. یکی از الزامات اولیه درآمد زایی و توسعه پایدار اقتصادی باشگاه‌های فوتبال در کشورهای صاحب نام، ثبت این باشگاه‌ها به عنوان باشگاه‌های تجاری به مانند سایر شرکت‌های و مؤسسات تجاری می‌باشد. بنگاه‌های تجاری ثبت شده از یک سو به صورت یک مجموعه مستقل از اقتصاد دولتی دارای آزادی عمل خواهد کرد و از

1 Caglio et al

2. Peeters & Szymanski

سویی دیگر صاحب یک شخصیت حقوقی می گردند. تجاری سازی باشگاه های فوتبال شامل مجموعه ای از فعالیت های فنی، اقتصادی و مالی می باشد که در پرتو ثبت تجاری باشگاه ها به عنوان یک بنگاه تجاری، جنبه حقوقی پیدا کرده و از قوانین تجارت پیروی می کند. رضایی (۱۳۹۶) بیان داشت که تجاری سازی باشگاه های فوتبال شامل مجموعه ای از فعالیت های فنی، اقتصادی و مالی می باشد که در پرتو ثبت تجاری باشگاه ها به عنوان یک بنگاه تجاری، جنبه حقوقی پیدا کرده و از قوانین تجارت پیروی می کند. نتیجه آنکه در صورتیکه با مدیریت مؤثر روابط مدل مناسب تنظیم گردد، ساز و کار مدل قادر خواهد بود با اثرگذاری مؤلفه های درون الگو بر یکدیگر، تجاری سازی را در صنعت فوتبال ایران به ارمغان آورد و در نهایت باعث تحریک رابطه دو سویه عملکرد مالی باشگاه ها و موفقیت ورزشی و ایجاد پویایی در صنعت فوتبال کشور شود.

در نهایت می توان چنین نتیجه گرفت در صورتیکه منطق در برنامه ریزی وجود نداشته باشد و سرمایه گذاری حساب نشده باشد می تواند به طور مستقیم باعث ضرر و زیان هنگفت برای باشگاه ها شود. زیرا فوتبال حرفه ای امروز دارای ویژگی های کاملاً صنعتی است؛ و واقعیت آن است که هزینه های دستمزد بازیکنان، مربیان و منابع انسانی شاغل در باشگاه ها بخش بزرگی از کل هزینه های باشگاه را تشکیل می دهند. در صورتیکه باشگاه ها نتواند مدیریت مناسبی بر این هزینه ها داشته باشند با زیان های انبوه مواجه شده و با چالش های جدی مواجه خواهند شد؛ آنچه به وضوح در باشگاه های مطرح کشور می توان مشاهده نمود. در نتیجه، تصمیمات حیاتی درون باشگاهی مانند نقل و انتقال بازیکنان، تمدید قرارداد و انتخاب یک مدیر جدید مستقیماً بر ریسک سرمایه گذاری باشگاه و افزایش هزینه ها و در نهایت بر سلامت مالی باشگاه و در نهایت بر موفقیت ورزشی به شدت اثرگذار است. لذا از آنجا که هسته اصلی صنعت فوتبال را باشگاه های ورزشی تشکیل می دهند و از آنجا که تقریباً کل ساختار فوتبال کشور دولتی است، برای برخورداری از توسعه و عملکرد پایدار در دو بخش ورزشی و درآمدی در صنعت فوتبال ایران می بایست با تدابیر مناسب، رعایت الزاماتی و با مد نظر قرار دادن ملاحظات الگوی ارائه شده، زمینه ساز سودآوری نمودن باشگاه ها و در ادامه استقلال مالی و مدیریتی باشگاه را فراهم نمود. تا در نهایت بتوان با کسب این پیش داشته ها، باشگاه ها بتوانند در مسیر عملکرد و توسعه پایدار قرار گیرند.

تعارض منافع

این پژوهش تعارض منافع ندارد.

سپاسگزاری

بدینوسیله از کلیه افرادی که در انجام این پژوهش همکاری نمودند، قدردانی می‌شود.

References

- Alaminos D, Fernández MÁ (2019) Why do football clubs fail financially? A financial distress prediction model for European professional football industry. PLoS ONE 14(12): e0225989. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0225989>
- Andreff W (2015) Club governance and budget constraints in European and French football. Université Paris1 Panthéon-Sorbonne (Post-Print and Working Papers) hal-01305710, HAL.
- Andreff, W. (2018). Financial and sporting performance in French football Ligue 1: influence on the players' market, Int. J. Financ. Stud. 6 (4). 91–108.
- Barajas Á, Rodríguez P, (2014) Spanish football in need of financial therapy: Cut expenses and inject capital. International Journal of Sport Finance, 9, 73–90. <https://doi.org/10.2139/ssrn.2392533>
- Baroncelli A, Lago U (2006) Italian Football. Journal of Sports Economics, 7(1), 13–28. <https://doi.org/10.1177/1527002505282863>
- Baxter, J., Carlsson-Wall, M., Fong Chua, W., & Kraus, K. (2019). 'Accounting and passionate interests: The case of a Swedish football club.' Accounting, Organizations and Society, 74, 21–40.
- Berkowitz, J. Depken, C. (2018). A rational asymmetric reaction to news: evidence from English football clubs, Rev. Quant. Finance Account. 51. 1–28.
- Bourlakis, M., Maglaras, G., Aktas, E. & Gallear, D. (2014). Firm size and sustainable performance in food supply chains: Insights from Greek SMEs. International Journal Production Economics, 152 , 112 -130.
- Caglio, A. Laffitte, S. Masciandaro, D. Ottaviano, G. (2023). Has financial fair play changed European football? Sports Economic Review. 3. <https://doi.org/10.1016/j.serev.2023.100018>
- Deloitte Annual (2017). Review of Football Finance: Ahead of the Curve, Deloitte, London, UK.

- Dimitropoulos, P (2016). Audit Selection in the European Football Industry under Union of European Football Associations Financial Fair Play. *International Journal of Economics and Financial*, 6(3) 901-906.
- Ecer F, Boyukaslan A (2014) Measuring performances of football clubs using financial ratios: The gray relational analysis approach. *American Journal of Economics*, 4(1), 62–71. <https://doi.org/10.5923/j.economics.20140401.06>
- Fan, Mu. Chen, Xunan. Liu, Bo. Zhou, Fei. Gong, Bo. Tao, Rancheng. (2023). An analysis of financial risk assessment of globally listed football clubs. *Heliyon*. 9. journal homepage: www.cell.com/heliyon. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2023.e22886>
- Galariotis E, Germain C, Zopounidis C (2018) A combined methodology for the concurrent evaluation of the business, financial and sports performance of football clubs: the case of France. *Annals of Operations Research*, 266(1–2), 589–612. <https://doi.org/10.1007/s10479-017-2631-z>
- Hamil, S. (2018). Ownership structures of football clubs in Europe: a critical assessment, in: *New Horizons in Football Conference*, 2013. Available at: (Accessed 13 August 2018).
- Hubbard, G. (2009). Measuring Organizational Performance: Beyond the Triple Bottom Line. *Business Strategy and the Environment*, 18, 177 - 191. 20.
- Jansen, J. J., Van Den Bosch, F. A., & Volberda, H. W. (2006). Exploratory innovation, exploitative innovation, and performance: Effects of organizational antecedents and environmental moderators, *Management science*, 52(11), 1661 - 1674.
- Jiang, W. Zhao, X. Ni, J. (2017). The Impact of Transformational Leadership on Employee Sustainable Performance: The Mediating Role of Organizational Citizenship Behavior. *Sustainability* 2017, 9(9), 1567; <https://doi.org/10.3390/su9091567>
- Iqbal, Q. (2020). A moderated-mediation analysis of psychological empowerment: Sustainable leadership and sustainable performance. *Journal of Cleaner Production* 262(6). DOI:10.1016/j.jclepro.2020.121429
- KPMG. (2020). Football Clubs' Valuation: The European Elite 2017. Available from: [http:// www.Football benchmark.com](http://www.Footballbenchmark.com). chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/<https://assets.kpmg.com/content/dam/kpmg/it/pdf/2020/05/KPMG-Football-Clubs-Valuation-2020.pdf>
- Martinez, D. Marchi, V. EleonoraDi, M. 2021. The sustainability performances of sustainable business models. *Journal of Cleaner Production*. 323(10), 129145.

Mattos, C. (2012). Broadcasting Football Rights in Brazil: The Case of Globo and “Club of 13” in the Antitrust Perspective. *Est. Econ.*, São Paulo, 42, 2, 337-362. <https://www.scielo.br/j/ee/a/QPgTLWRrBZXH47sp5GTRFVm/?Format=pdf&lang=en>

Moradi Chaleshtari, J., & Nazari, R. (2024). Presenting a Commercialization Model for the Iranian Football Industry Based on Sustainable Development and Performance. *Journal of Sport Management and Development*, 13(4), 159-184. doi: 10.22124/JSMD.2022.

Moradi Chaleshtari, J., & Nazari, R. (2019). Analysis of Economic and Financial Barriers Affecting the Performance and Sustainable Development of the Iranian Football Industry Based on Grounded Theory. *Journal of Sport Management and Development*, 8(3), 154-166. doi: 10.22124/JSMD.2019.3799

Moradi Chaleshtari, J., Moradi, M. R., Jafari, A., & Norouzian Ghahfarrokhi, S. (2013). Investigating Economic Barriers Affecting Foreign Investment Attraction in the Football Industry of the Islamic Republic of Iran. *Sport Management Journal*, 2(2), 129-147. doi: 10.22059/JSM.2013.32171

Nazari, R., Seirafian Baboldashti, M. and Rahimi, G. (2023). The Conscious Prediction Model of Crisis in Sports: Professional Football in Iran. *Sport Management Journal*, 15(3), 370-352. doi: 10.22059/jsm.2023.353302.3088

Peeters, T., & Szymanski, S. (2014). Financial fair Play in European football. *Economic Policy*, 29, 343–390.

Rohde, M; Breuer, C., 2016. Europe’s Elite Football: Financial Growth, Sporting Success, Transfer Investment, and Private Majority Investors. *International Journal of Financial Studies*, 4(2):12, PP:1-20.

Russo, A., & Tencati, A. (2009). Formal vs. informal CSR strategies: evidence from Italian micro, small, medium-sized, and large Firms. *Journal Business Ethics*, 85, 339–353.

Samagaio, A; Eduardo, C; C, Jorge. (2009). Sporting, financial and stock market performance in English football: an empirical analysis of structural relationships. CEMAPRE Working Papers 0906, Centre for Applied Mathematics and Economics (CEMAPRE), School of Economics and Management (ISEG), Technical University of Lisbon.

Schubert M, Lopez Frias FJ. (2017). Walk the talk: financial fairness in European club football. *Sport Ethics and Philosophy*. 13(4). DOI:10.1080/17511321.2017.1371790

Sohrabi, Z., Moharramzadeh, M., Naghizadeh Baghi, A., & Azizian Kohan, N. (2024). Analysis of Key Actors and Objectives of Professional Sports in

Iran through MACTOR. *Sport Management Journal*, 16(1), 171-194. doi: 10.22059/JSM.2023.356101.3120

- Symanski S, Weimar D (2019) Insolvencies in Professional Football: A German Sonderweg? *International Journal of Sport Finance*, 14(4), 54–88. <https://doi.org/10.32731/IJSF.141.022019.05>
- Uefa. (2012). UEFA club licensing and financial fair Play regulations (Edition 2012). Uefa.Com. (2018). Club licensing. Inside UEFA. UEFA.com. <https://www.uefa.com/insideuefa/protecting-the-game/club-licensing/>.
- Union of European Football Associations, UEFA (2017). Financial Report 2016/2017. 42nd Ordinary UEFA Congress
- UEFA. (2020). Club Licensing and Financial Fair Play Regulations. Available online: https://www.uefa.com/MultimediaFiles/Download/Tech/uefaorg/General/01/58/53/59/1585359_DOWNLOAD.pdf.
- Wilson R, Ramchandani G, Plumley D (2018) Parachute payments in English football: Softening the landing or distorting the balance? *Journal of Global Sport Management*, 3(4), 1–18. <https://doi.org/10.1080/24704067.2018.1441740>
- Yiapanas, G., Thrassou, A., Vrontis, D. (2024), The contemporary football industry: a value-based analysis of social, business structural and organizational stakeholders, *Accounting, Auditing & Accountability Journal*. 37. 2. 552-585. <https://doi.org/10.1108/AAAJ-06-2022-5855>