

The pattern of development of commercial competitiveness of Iran's Premier Football League clubs

Yashar Hormati¹ - Mehdi Salimi^{*2} - Mohammad Soltan Hosseini³ - Rasool Nazari⁴

1.Ph. D Candidate of sport management, Department of sport management, Isf.C, Islamic Azad University, Isfahan, Iran 2,3.Associated professor in sport management, Sport sciences Faculty, University of Isfahan, Isfahan, Iran

4.Associated professor Department of sport management, Isf.C, Islamic Azad University, Isfahan, Iran

(Received:2024/08/16; Accepted:2025/03/07)

Abstract

This research has been conducted with the aim of providing a model for the development of commercial competitiveness of clubs in the Premier Football League of Iran. The nature of this research is mixed-methods, meaning that both qualitative and quantitative methods were used. The statistical population in this research includes managing directors, economic and marketing experts of five teams: Sepahan, Zob Ahan, Tractor Sazi, Arak Aluminum, and Khuzestan Steel clubs. In the qualitative part, in-depth interviews and targeted snowball sampling were used with 25 experts until theoretical saturation was reached. For this purpose, after each interview, using the grounded theory model with the Charmaz method and open, axial, and theoretical coding, the link between the categories was extracted in the form of a paradigm model. In this part, the reliability of the research was obtained with the help of the retest method at 74%, and its validity was evaluated through dependability, transferability, and confirmability. In the quantitative section, 384 participants were selected using Cochran's stratified random sampling method. Data were collected using an online-designed questionnaire, the reliability of which was 81% using Cronbach's alpha method, and its validity was confirmed through the approval of 24 professors. To analyze the results, confirmatory factor analysis was used. The findings obtained from the research show that effective and committed leadership, creating legal infrastructures and capacities, using business intelligence and creativity in order to create economic capacities, improving the level of knowledge in various dimensions, long-term planning and performance evaluation, and marketing and branding by understanding the competitive environment are among the factors that form the pattern of commercial competitiveness development of Iran's Premier Football League clubs. Designing a comprehensive educational package, comparative studies of successful experiences, developing a strategic plan, and increasing partnership with stakeholders are among the suggestions that have been put forward to develop the commercial competitiveness of Iran's Premier Football League clubs.

Keywords

Charmaz's Grounded Theory, Commercial Competitiveness, Iranian Football, Premier League.

* Corresponding Author: Email: m.salimi@spr.ui.ac.ir

مدل توسعه رقابت‌پذیری تجاری باشگاه‌های لیگ برتر فوتبال ایران

یاشار حرمتی^۱ - مهدی سلیمی^{۲*} - محمد سلطان حسینی^۳ - رسول نظری^۴

^۱.دانشجوی دکتری مدیریت ورزشی، دانشکده علوم ورزشی، واحد اصفهان (خوراسگان)، دانشگاه آزاد اسلامی،

اصفهان، ایران ۳۲. دانشیار مدیریت ورزشی، دانشکده علوم ورزشی، دانشگاه اصفهان، اصفهان، ایران

^۴.دانشیار مدیریت ورزشی، دانشکده علوم ورزشی، واحد اصفهان (خوراسگان)، دانشگاه آزاد اسلامی، اصفهان، ایران

(تاریخ دریافت: ۱۴۰۳/۰۵/۲۶، تاریخ تصویب: ۱۴۰۳/۱۲/۱۷)

چکیده

این پژوهش با هدف ارائه الگوی توسعه رقابت‌پذیری تجاری باشگاه‌های لیگ برتر فوتبال ایران انجام شده است. ماهیت این پژوهش از این حیث که از دو روش کیفی و کمی در آن استفاده شده، از نوع پژوهش‌های آمیخته است. جامعه آماری در این پژوهش شامل مدیران عامل، کارشناسان حوزه اقتصادی و بازاریابی باشگاه‌های پنج تیم سپاهان، ذوب‌آهن، تراکتورسازی، آلومینیوم اراک و فولاد خوزستان بود. در بخش کیفی، از مصاحبه عمیق و روش نمونه‌گیری هدفمند، از ۲۵ نفر از خبرگان و رسیدن به اشباع نظری، بهره برده شد. برای این منظور، پس از هر بار مصاحبه، با استفاده از الگوی داده بنیاد به روش چارمز و کدگذاری باز، محوری و نظری، پیوند میان مقوله‌ها در قالب یک مدل پارادایمی استخراج شد. در این قسمت، پایایی پژوهش به کمک روش باز آزمون ۷۴٪ به دست آمد و روایی آن از طریق اعتمادپذیری، انتقال‌پذیری و تأییدپذیری مورد ارزیابی قرار گرفت. در بخش کمی با استفاده از نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌ای به روش کوکران تعداد ۳۸۴ نفر به دست آمد. اطلاعات به کمک پرسشنامه طراحی شده آنلاین جمع‌آوری شد که پایایی آن به کمک روش آلفای کرونباخ ۰/۸۱ و روایی آن از طریق تأیید ۲۴ نفر از اساتید و به صورت صوری مورد تأیید قرار گرفت. به منظور تحلیل نتایج از تحلیل عاملی تأییدی استفاده شد. یافته‌های به دست آمده حاصل از پژوهش نشان می‌دهد که رهبری مؤثر و متعهدانه، ایجاد زیرساخت‌ها و ظرفیت‌های قانونی، بهره‌گیری از هوش تجاری و خلاقیت به منظور ایجاد ظرفیت‌های اقتصادی، ارتقاء سطح دانش در ابعاد مختلف، برنامه‌ریزی بلندمدت و ارزیابی عملکرد، بازاریابی و برند سازی با درک فضای رقابتی از جمله عوامل تشکیل‌دهنده الگوی توسعه رقابت‌پذیری تجاری باشگاه‌های لیگ برتر فوتبال ایران هستند. طراحی بسته جامع آموزشی، مطالعات تطبیقی تجربیات موفق، تدوین برنامه راهبردی و افزایش مشارکت با ذینفعان از جمله پیشنهادی است که برای توسعه رقابت‌پذیری تجاری باشگاه‌های لیگ برتر فوتبال ایران مطرح شده است.

واژه‌های کلیدی:

رقابت‌پذیری تجاری، فوتبال ایران، لیگ برتر، هوش تجاری.

مقدمه

در کشورهای توسعه یافته، ورزش به عنوان عامل مؤثر در رشد و توسعه اقتصاد ملی آن‌ها به شمار می‌آید. در کشورهای در حال توسعه از جمله ایران که اقتصاد، درآمد و بودجه عمومی سالانه، به ویژه بودجه ورزش آن‌ها معمولاً از درآمدهای حاصل از فروش منابع طبیعی از جمله نفت تأمین می‌شود، در صورت نوسانات و افت قیمت نفت در بازارهای جهانی عملکرد و فعالیتشان با چالش جدی مواجه می‌شوند. به همین دلیل، سازمان‌های ورزشی وابسته به بودجه دولت، همواره با تهدید روبه‌رو خواهند بود (۱). بنابراین، یکی از روش‌های مقابله با چنین تهدیدهایی، رقابت‌پذیری تجاری به منظور ارائه خدمات و محصولات بیشتر به مشتریان است که در نهایت افزایش درآمد را به همراه دارد. در واقع توسعه تجاری از وظایف مهم سازمان‌های ورزشی در مجموعه‌ای از فرآیندهای مبادله‌ای است که به فعالیت‌ها و مهارت‌های متعدد نیاز دارد. امروزه در جهان باشگاه‌های ورزشی واحدهایی هستند که برای اهداف اقتصادی تشکیل و اداره می‌شود باشگاه‌ها برای کسب منافع اقتصادی، ورزش یا ورزش‌های خاصی را انتخاب می‌کنند و در آن‌ها فعال می‌شوند همچنین باشگاه‌ها برای تأسیس ورزشگاه‌ها سرمایه‌گذاری کرده و سعی می‌کنند درآمد بیشتری را کسب کنند (۲).

در زمان حاضر از ورزش به عنوان یک صنعت بین‌المللی یاد می‌شود که به نوبه خود درآمد قابل توجهی را به همراه دارد و مدیران سازمان‌های ورزشی حرفه‌ای باید بتوانند با استفاده از تکنیک‌ها و

استراتژی‌های بازاریابی چالش‌هایی مثل هزینه‌های بالا، بازارهای رقابتی و رشد فناوری‌های جدید را مدیریت کنند. اهمیت درآمدزایی در جهت توسعه سازمان‌های ورزشی به صورت علمی و تجربی همواره مورد تأکید بوده است اما در ورزش بسیاری از کشورهای جهان سوم از جمله ایران مورد غفلت واقع شده است. این در حالی است که توسعه درآمدزایی در سازمان‌های ورزشی می‌تواند عملکرد آن‌ها را به طور چشمگیری بهبود بخشد و موجب توانمندی سازمان، جلوگیری از اتلاف وقت و هزینه با درک نیاز و خواسته‌های مخاطبان و در نتیجه عایدی بیشتر برای سازمان، پاسخگویی و ابتکار عمل در سازمان، شناخت رقبا و پیشی گرفتن از رقبا شود (۳). امروزه رمز موفقیت یک سازمان و جامعه کسب درآمد برای بقا و ماندگاری خود است. بدون درآمد جامعه و سازمان‌های مختلف رو به انحلال و نابودی رفته و نمی‌توانند در محیط رقابتی دوام بیاورند (۴). درحالی‌که فروش بلیت استادیوم‌ها منبع اصلی درآمد باشگاه‌های ورزشی حرفه‌ای در روزهای ابتدایی بود، امروزه منابع درآمد دیگری مانند درآمدهای تجاری، حمایت‌های مالی و غیرمالی جایگاه‌های ویژه‌ای دارند (۵). باشگاه‌های فوتبال برای ادامه حیات خود و حضور در مسابقات نیازمند کسب درآمد هستند. تکیه بر منابع مالی و دارایی باشگاه و مدیریت صحیح آن می‌تواند از مهم‌ترین راهکارهای درآمدزایی باشگاه‌های فوتبال باشد و بدیهی است که رسیدن به این هدف مستلزم طراحی مسیر رقابتی بسیار هوشمند است (۶). مؤسسه مالی دلویت^۱ درآمدزایی باشگاه‌های فوتبال را در سه

1. Deloitte

دسته کلی درآمدهای حاصل از حق پخش رسانه‌ای، درآمدهای تجاری و درآمدهای روز مسابقه تقسیم‌بندی می‌کند. درآمدهای تجاری از جمله فروش البسه و تجهیزات و بازیکن، بخش بزرگی از درآمدهای باشگاه‌های فوتبال را در بر می‌گیرد. در حال حاضر شرکت نایک^۱ سالانه مبلغ بیست و سه و نیم میلیون پوند بابت کیت ورزشی و تبلیغات جانبی به باشگاه منچستر یونایتد می‌پردازد (۷).

فوتبال با بیش از ۲۴۰ میلیون بازیکن، یک میلیون چهارصد هزار تیم و ۳۰۰ هزار باشگاه در سراسر جهان محبوب‌ترین ورزش دنیا است (۸). امروز فوتبال به یک بازار تبدیل شده و میلیارد‌ها دلار سرمایه‌گذاری بر روی آن انجام گرفته است. هزینه‌های افراطی نقل و انتقالات، مبالغ نجومی برای امضای قرارداد با بازیکن‌ها، مجادله و رقابت بین اسپانسرها برای جذب ستاره‌ها در جهت ترویج و تبلیغ محصولات، مذاکرات بی‌پایان برای به دست آوردن حق پخش رسانه‌ای، تلاش مدیران حرفه‌ای به منظور الگو کردن تیمشان برای جذب سرمایه‌گذاری، همگی تنها جزئی از دنیای فوتبال امروز است (۹).

به‌طور مثال لیگ فوتبال استرالیا بزرگ‌ترین و مشهورترین رقابت ورزشی حرفه‌ای در استرالیا محسوب می‌شود و از لحاظ اقتصادی بسیار چشمگیر است. در سال ۲۰۰۰ درآمد AFL تقریباً ۱۱۰ میلیون دلار بوده و در سال ۲۰۰۵ این مبلغ به دو هزار و ۲۱۵ میلیون دلار و در ۲۰۰۹ به رقم ۳۳۹ میلیون دلار و در ۲۰۱۰ به ۳۳۵ میلیون دلار افزایش یافت. همچنین لیگ فوتبال آلمان، بوندسلیگا، با فروش حق

پخش رسانه‌ای چهارفصل از بازی‌هایش که از فصل ۲۰۱۳ - ۲۰۱۴ آغاز می‌شود، مبلغ دو و نیم میلیارد یورو به دست آورده است. با توافق بر سر این قرارداد لیگ فوتبال آلمان بابت هر سال ۶۲۸ میلیون یورو به کسب می‌نماید، درحالی‌که تا به حال درآمد سالانه آن از محل فروش حقوق رسانه‌ای خود ۴۱۲ میلیون یورو بوده است. حق پخش رسانه‌ای لیگ برتر انگلیس در حال حاضر دو میلیارد و ۱۶ میلیون یورو است (۷).

حق پخش رسانه‌های لیگ برتر فوتبال ایران فقط ۱۳ میلیارد تومان برای یک فصل است، این در حالی است که این مبلغ شامل تبلیغات محیطی دور زمین نیز می‌شود، یعنی صدا و سیما نه تنها مبلغ بسیار کمی بابت حق پخش مسابقات می‌دهد، بلکه تبلیغات محیطی دور زمین را نیز که در واقع حق مسلم باشگاه‌ها و محل درج نشان تجاری حامی آن‌هاست از آن‌ها گرفته است (۷). بر این اساس می‌توان نتیجه گرفت که میزان و تنوع درآمدهای تجاری باشگاه‌های فوتبال ایران که بخش اعظم آن شامل حمایت ناچیز حامیان است بسیار محدود است. با وجود بحران‌های مالی که گریبان‌گیر اکثر کشورهای جهان است، باشگاه‌های بزرگ فوتبال همچنان سودآور و دارای تراز مالی بالا هستند. این در حالی است که باشگاه‌های فوتبال در ایران هنوز درگیر مشکلات مالی شدید هستند و نتوانسته‌اند از ظرفیت‌های فوتبال کشورمان بهره‌گیرند و از صنعت فوتبال دور مانده‌اند. راه‌های کسب درآمد در فوتبال پیشرفته دنیا حق پخش تلویزیونی و رادیویی بازی‌ها، نقل و انتقال بازیکنان و حامیان مالی را شامل می‌شود. همچنین باشگاه‌های

² . Australian Football League

¹ . Nike

بزرگ اروپایی از محل فروش بلیت بازی‌ها و تورهای بازدید از ورزشگاه در کنار فروش محصولات فرهنگی ورزشی سالانه مبالغ بسیاری به جیب می‌زنند.

از طرفی وابستگی باشگاه‌های فوتبال در ایران به بودجه دولت از آن‌ها مجموعه‌های هزینه‌بر و زیان‌آور ساخته که از نظر اقتصادی حتی با وجود کمک‌های دولتی توان ارائه یک ترازنامه مالی مثبت در پایان یک سال ورزشی را ندارد. ادامه چنین وضعیتی در طول سال‌هایی که از حیات لیگ برتر فوتبال ایران می‌گذرد کنفدراسیون فوتبال آسیا را وادار کرده، ضمن ابلاغ جریمه‌های سنگین از جمله حذف برخی باشگاه‌ها از مسابقات جام باشگاه‌های آسیا، برای چندمین بار پیاپی باشگاه‌های فوتبال ایران را به سازمان‌دهی مجدد در امور مختلف از جمله درآمدزایی دعوت کند. تأکید دوباره ای.اف.سی نشان‌دهنده آن است که باشگاه‌های فعال در لیگ برتر ایران نتوانسته‌اند تاکنون از ظرفیت‌های موجود بهره ببرند تا با دستیابی به آن از کمک‌های دولتی بی‌نیاز شده و به استقلال مالی برسند. کلیه فعالیت‌های درآمدزایی با تصمیمات خاص و استراتژیک مبتنی بر تحقیقات و اطلاعات توسعه پیدا می‌کند. این فعالیت‌ها معمولاً بر اساس یک فرآیند یا مدل استراتژیک انجام می‌شوند. شرکت‌های ورزشی باید خواسته‌های مصرف‌کننده را مطالعه کنند و آن را فراهم کنند. اگرچه رعایت این نکته آسان به نظر می‌رسد، فعالیت‌های بسیاری وجود دارد که باید انجام شود و مدیریت صحیح و انتقادی را دریافت کند تا تصمیمات موفقیت‌آمیز تجاری توسعه یابد (۱۰).

سلطانی و همکاران (۱۳۹۸) پنج حیطه کلی شامل مدیریت بازار، ساختار بازار، قابلیت بازار، اکوسیستم

بازار و رقابت‌پذیری بازار را در این امر مؤثر می‌دانند (۱۱). یوسفی زرنندی و همکاران (۱۳۹۵)، در پژوهشی تحت عنوان موانع رقابت‌پذیری کالاهای داخلی با نمونه‌های خارجی در بخش تولیدی صنعت ورزشی ایران، به این نتیجه رسیدند که بین موانع رقابت‌پذیری درون بخشی و فرابخشی داخلی و فرابخشی خارجی با کالاهای خارجی در بخش تولیدی صنعت ورزش ایران، اختلاف معناداری وجود دارد (۱۲). آل چریف و همکاران (۲۰۲۳) استراتژی مخرب، نوآوری محصول اجتماعی و دیجیتالی کردن فرآیندها را عناصری سازنده می‌داند که می‌تواند به پایدار شدن یک فعالیت کمک کند (۱۳). شوبال (۲۰۲۱) به این نتیجه رسیدند که توسعه معیارهای خاص همانند سیستم‌های تخفیف برای گروه‌های سنی، تخفیف در خرید مواد غذایی ورزشی و همچنین تخفیف در پرداخت ثبت‌نام در دوره‌های سالیانه سبب ترویج باشگاه‌های ورزشی می‌گردد و به‌روزرسانی تجهیزات آموزشی و ورزشی، می‌توان سطح رقابتی هر شرکت را برای اثربخشی و موفقیت در درآمدزایی بالا برد (۱۴). مطالعات مربوط به توسعه رقابت‌پذیری تجاری در ورزش شاید اشاره‌ای مستقیم به رقابت‌پذیری نداشته باشند، اما اکثر آن‌ها با درآمدزایی و رقابت‌پذیری و تجارت سروکار دارند و به همین دلیل در این پژوهش به ارائه مدل رقابت‌پذیری پرداخته شده است.

امروزه ورزش و به‌ویژه فوتبال با پشت سر گذاشتن تغییرات فراوان از حالت یک ورزش ساده، تبدیل به یک تجارت تمام عیار شده است و خود را در کنار صنایع و حرفه‌های موجود مطرح نموده است، به دلیل جهانی‌شدن مقوله اقتصاد فوتبال و عمومیت داشتن

رشته ورزشی فوتبال در ایران ملاحظه می‌گردد که موضوعات اقتصادی و درآمدزایی فوتبال بحث داغ بسیاری از روزنامه‌ها، رادیو، تلویزیون و نیز محافل علمی شده است. در این میان موضوع حائز اهمیت این است که به دلیل نوپا بودن صنعت فوتبال در کشور مقوله توسعه اقتصادی آن به شدت نیازمند انجام پژوهش‌های علمی و منظم و سازمان‌یافته است، چرا که با اجرای چنین پژوهش‌هایی می‌توان پیشنهادهایی را به سیاست‌گذاران و تصمیم‌گیران دولتی و غیردولتی ارائه نمود تا آن‌ها بتوانند با تصمیم‌گیری‌های پژوهش محور گام‌های توسعه اقتصادی این صنعت را بهتر از پیش بردارند، توسعه اقتصادی صنعت فوتبال کشور نیز می‌تواند در اقتصاد کل کشور اثر داشته باشد. از طرفی باید توجه داشت که توسعه زیرساخت‌های صنعت ورزش در جهان و همچنین تأمین نیازهای جاری مالی بنگاه‌های ورزشی بدون سرمایه‌گذاری‌های دولتی و بخش خصوصی ممکن نیست (۱۵). منابع در دسترس برای توسعه صنعت ورزش در جهان، به‌طور کلی شامل بودجه‌های اختصاص‌یافته از دولت‌ها، حق پخش، حامیان مالی باشگاه‌ها (شامل شرکت‌های دولتی و خصوصی) و سایر مواردی است که به نحوی می‌توانند در تکاپوی نیاز مالی بنگاه‌ها و باشگاه‌های ورزشی مؤثر باشند، و از آنجایی که این منابع کاملاً محدود هستند و باشگاه‌ها رقابت تنگاتنگی در دستیابی به آن‌ها دارند، اصلی‌ترین ابزار خود را در توسعه درآمدزایی و رقابت‌پذیری تجاری یافته‌اند. باشگاه‌های ورزشی نیز با توجه به هزینه بالا و رقابت فشرده برای جذب سرمایه‌ها، از قبیل بازیکنان، مربیان و امکانات ورزشی

جهت کسب رتبه‌های بالاتر در مسابقات، به دنبال کسب درآمدهای بیشتر از طریق رقابت‌پذیری هستند (۱۶).

در عصر حاضر باشگاه‌های ورزشی دنیا از راه‌ها و شیوه‌های مختلفی برای درآمدزایی هر چه بیشتر خود استفاده می‌کنند، و علاوه بر جذب حامی مالی، بلیت‌فروشی و حق پخش رسانه‌ای از طریق فعالیت‌های تجاری نظیر فروش البسه، بازدید از موزه باشگاه، صدور مجوزها، استفاده از نشان تورهای تفریحی و ... نیز درآمد کسب می‌کنند و این در حالی است که این میزان و تنوع درآمد در باشگاه‌های ورزشی ایران بسیار محدود است (۱۷) و پژوهش حاضر به دنبال راه‌حلی برای توسعه قدرت تجاری این باشگاه‌ها و زمینه‌سازی کسب درآمد آن‌ها است، مرور پیشینه تحقیق نیز نشان می‌دهد که تاکنون پژوهش قابل توجهی در این زمینه انجام نشده است. لذا پرسش اصلی این است که مؤلفه‌های مدل توسعه رقابت‌پذیری تجاری باشگاه‌های لیگ برتر فوتبال ایران چیست و چگونه مدل‌سازی می‌شود؟

روش پژوهش

ماهیت پژوهش حاضر، اکتشافی^۱ و با هدف بسط دانش و شناخت موجود در رابطه با توسعه رقابت‌پذیری تجاری باشگاه‌های لیگ برتر فوتبال ایران انجام گرفت. همچنین این تحقیق بر مبنای جستجوی داده، دارای ماهیت ترکیبی^۲ است. در واقع تحقیقی که از هر دو

^۲. Mixed method

^۱. Exploratory research

رویکرد کمی^۱ و کیفی^۲ در یک مطالعه خاص استفاده می‌کند. جامعه آماری این پژوهش شامل مدیران عامل و کارشناسان حوزه اقتصادی و بازاریابی باشگاه‌های لیگ برتری (پنج تیم سپاهان، ذوب‌آهن، تراکتورسازی، آلومینیوم اراک و فولاد خوزستان) می‌باشند. در بخش کیفی نمونه‌گیری به روش نمونه‌گیری هدفمند^۳ یا هدف‌دار انجام شد و مصاحبه‌های عمیق تا زمان اشباع نظری، ادامه یافت. مشارکت‌کنندگان در پژوهش با استفاده از شاخص اشباع نظری به ۲۵ نفر رسیدند. در این مصاحبه به‌طور کلی پرسیده می‌شد که از نظر آن‌ها چه عواملی منجر به مزیت رقابتی و نسبی، موفقیت یا شکست برای توسعه رقابت تجاری باشگاه‌های لیگ برتر فوتبال ایران وجود دارد؟ چه بسترهایی منجر به تقویت این امر شده و چه موانعی در این زمینه می‌تواند وجود داشته باشد یا در حال حاضر وجود دارد؟ برای انجام فرآیند مصاحبه، پس از تماس تلفنی با خبرگان و اخذ زمان مصاحبه، نسبت به برگزاری جلسه مصاحبه اقدام شد. در این جلسات که بین ۲۰ الی ۴۵ دقیقه زمان می‌برد، کلیه مکالمات ضبط و پس از هر بار مصاحبه نسبت به پیاده‌سازی آن اقدام و بر اساس روش تحلیل مضمون در دل الگوی داده بنیاد با رویکرد چارمز نسبت به تحلیل آن اقدام می‌شد. فرآیند مصاحبه تا رسیدن به اشباع نظری ادامه داشت و پس از اینکه احساس شد که اشباع نظری حاصل شد، فرآیند به تعداد ۴ مصاحبه تکرار شد تا از این مطلب اطمینان حاصل شود. به عبارت دیگر، پژوهشگر در مصاحبه ۲۱ به اشباع نظری رسید و ۴ مصاحبه پس از

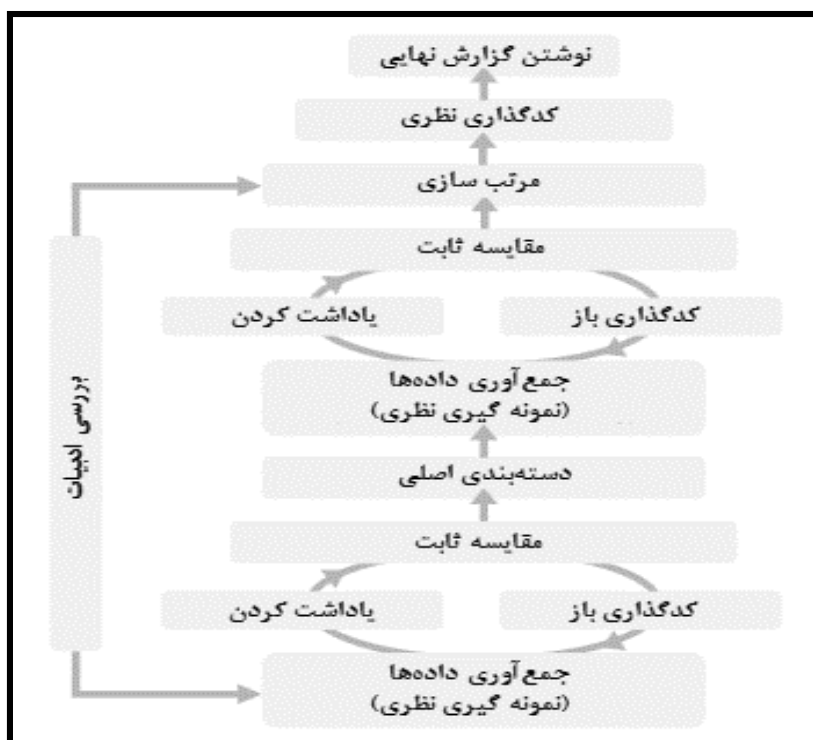
آن انجام گرفت و با تعداد ۲۵ مصاحبه، نهایتاً کار مصاحبه با افراد پایان پذیرفت. در پژوهش پیش‌رو یکی از روش‌های مرسوم تحقیق کیفی به نام نظریه داده بنیاد^۴ یا گرندد تئوری استفاده گردید. از آنجایی که مطالعه حاضر به تولید مدل مربوط می‌شود، روش نظریه داده بنیاد یا گرندد تئوری به‌عنوان مناسب‌ترین گزینه‌های تحقیق کیفی، در نظر گرفته شده است. روش داده بنیاد انعطاف بیشتری به محققان می‌دهد تا موضوعاتی را که از طریق روش‌های دیگر قابل شناسایی نیستند بررسی کنند، در این روش محقق می‌تواند کلمه به کلمه را با جزئیات بررسی کند و دلیل اصلی را بررسی کند (۱۸). هدف روش داده بنیاد، رویکرد توسعه یک نظریه معاصر از مفاهیم مبتنی بر داده‌های فعلی است (۱۹). این به درک بهتر مفاهیم کمک می‌کند (۲۰). این روش می‌تواند از داده‌های مربوط به رویدادها یا فعالیت‌های مشاهده‌شده یا گزارش‌شده تولید شود (۱۹). به گفته چارمز (۱۸) در روش داده بنیاد، پژوهشگران این انعطاف را دارند که پاسخ‌دهندگانی را که در پیدایش نظریه مشارکت دارند، انتخاب کنند (۱۸). سپس داده‌ها از طریق کدگذاری برای توسعه مفاهیم تجزیه و تحلیل می‌شوند. پس از آن می‌توان با ارائه یک الگوی شماتیکی، مفاهیم را در یک قاب ادغام کرد. فرآیند جمع‌آوری و تجزیه و تحلیل داده‌ها در نظریه مبنایی تکراری و چرخه‌ای است (۲۰) و در شکل ۱، به نمایش درآمده است.

³. Purposeful Sampling

⁴. Grounded Theory

¹. Quantitative

². Qualitative



شکل ۱. نمایش تصویری ماهیت چرخه‌ای نظریه زمینه‌ای (۱۸)

عنوان عدم توافق مشخص می‌شوند (۲۲). روش محاسبه پایایی بازآزمون به وسیله پژوهشگر به ترتیب زیر است:

$$\text{درصد پایایی بازآزمون} = \frac{\text{تعداد توافقات} \times 2}{\text{تعداد کل کدها}} \times 100\%$$

در حین انجام این قسمت از پژوهش و در جریان کدگذاری مصاحبه‌ها، چهار مصاحبه با عنوان نمونه در یک فاصله ۳۰ روز، مورد کدگذاری مجدد قرار گرفت. با ارجاع به کدهای اولیه استخراج شده از آن مصاحبه‌ها و کدهای مجدد آن‌ها جدول ۱، به دست آمده است.

برای سنجش پایایی در این بخش از روش پایایی بازآزمون استفاده گردید. برای محاسبه پایایی بازآزمون از میان مصاحبه‌های انجام گرفته چند مصاحبه به عنوان نمونه انتخاب شده و هر کدام از آن‌ها در یک فاصله زمانی دوباره کدگذاری می‌شوند، سپس کدهای مشخص شده در دو فاصله زمانی برای هر کدام از مصاحبه‌ها با هم مقایسه می‌شوند و از طریق میزان توافقات و عدم توافقات موجود در دو مرحله کدگذاری شاخص ثبات برای آن تحقیق محاسبه می‌گردد. در هر کدام از مصاحبه‌ها، کدهایی که در دو فاصله زمانی با هم مشابه هستند با عنوان توافق و کدهای غیرمشابه با

جدول ۱. محاسبه پایایی مصاحبه به روش بازآزمون

ردیف	عنوان مصاحبه	تعداد کل کدها	تعداد توافقات	تعداد عدم توافقات	پایایی بازآزمون (درصد)
۱	P1	۴۱	۱۶	۷	۷۸٪
۲	P7	۳۲	۱۴	۵	۸۷٪
۳	P14	۳۴	۱۲	۴	۷۰٪
۴	P21	۲۶	۸	۳	۶۱٪
	کل	۱۳۳	۵۰	۱۹	۷۴٪

همان‌گونه که در جدول ۱، مشخص است، تعداد کل کدها در دو فاصله زمانی ۲۰ روزه برابر ۱۰۴ کد، تعداد کل توافقات بین کدها در این دو زمان برابر ۵۰ و تعداد کل عدم توافقات در این دو زمان برابر ۱۹ است. پایایی بازآزمون مصاحبه‌های این پژوهش برابر ۷۴٪ است. با توجه به اینکه میزان پایایی بیشتر از ۶۰٪ است، قابلیت اعتماد کدگذاری‌ها مورد تأیید است. به‌منظور اطمینان از روایی بخش کیفی، تحقق اعتمادپذیری، انتقال‌پذیری و تأییدپذیری موردبررسی قرار گرفت و تلاش شد تا تمام مراحل و گام‌های ضروری جهت انجام یک پژوهش کیفی، از طریق استراتژی نظریه مبنایی موردتوجه قرار گرفته و رعایت گردد. بنا بر نظر متخصصان رعایت این مراحل، منجر به افزایش اعتمادپذیری، انتقال‌پذیری و تأییدپذیری یک پژوهش نظریه مبنایی خواهد شد.

گام‌های پنج‌گانه نظریه مبنایی از قسمت‌های طرح تحقیق، جمع‌آوری داده‌ها، مرتب‌سازی داده‌ها، تحلیل داده‌ها و مقایسه ادبیات تشکیل شده است که در این پژوهش تمام این گام‌ها اجرا گردید.

به‌منظور تعیین حجم نمونه آماری در بخش کمی، از نمونه‌گیری طبقه‌ای به روش کوکران استفاده شد. با

توجه به اینکه جامعه آماری بخش کمی شامل کلیه کارشناسان، اساتید، مدیران، فعالان باشگاه‌ها بوده است، حجم کلی نمونه ۳۸۴ نفر تعیین شد که با پیگیری محققان کلیه پرسشنامه‌ها پس از توزیع، به‌صورت تکمیل شده دریافت گردید. برای تجزیه و تحلیل داده‌ها در بخش کمی، بر اساس مدل برخاسته از داده‌ها، پرسشنامه‌ای ۵ ارزشی لیکرت تهیه و تدوین شد و بر اساس آن داده‌های کمی موردنیاز برای تأیید جنبه کیفی تحقیق به دست آمد و از طریق مدل تحلیل عاملی تأییدی (CFA) و مدل‌سازی معادلات ساختاری^۲ (SEM) از طریق نرم‌افزار پی ال اس^۳ (PLS) داده‌های این مرحله از تحقیق مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت. جهت بررسی روایی پرسشنامه برگرفته شده از بخش کیفی، پرسشنامه در اختیار متخصصان و اساتید رشته تربیت بدنی و مدیریت ورزشی و همچنین کارشناسان بخش فوق برنامه و فعالیت‌های بدنی دانش جویان (به تعداد ۲۴ نفر از سراسر کشور از طریق ایمیل یا واتساپ که مشخصات هر یک نزد پژوهشگر حفظ است) قرار گرفت و پس از اعمال نقطه نظرات آن‌ها با صلاحدید پژوهشگر و اساتید راهنما و مشاور، روایی محتوا و صوری آن مورد

³. Partial Least Squares

¹. Confirmatory Factor Analysis (CFA)

². Structural Equation Modeling

تأیید قرار گرفت. همچنین سؤالات از طریق ضریب
الفبای کرونباخ مورد محاسبه قرار گرفت که ضریب،
۰/۸۱ به دست آمد که مبین مطلوب بودن پایایی
پرسشنامه است.

یافته‌ها

به‌منظور پاسخ به این سؤال با استفاده از روش
اشتراوس کوربین در دل فرآیند داده بنیاد با رویکرد
چارمز استفاده می‌شود. به عبارت دیگر با استفاده از
مصاحبه‌های انجام شده از خبرگان و تحلیل مضمون
مصاحبه‌ها، مؤلفه‌ها استخراج می‌شود. جدول ۲،
مشخصات دموگرافیک مربوط به خبرگان را نشان
می‌دهد.

جدول ۲. مشخصات دموگرافیک، ویژگی‌های مشارکت‌کنندگان و معیارهای ورود به مطالعه

مشخصات دموگرافیک		معیارهای ورود به مطالعه	
حوزه فعالیت	تعداد (نفر)	رشته تحصیلی	تعداد (نفر)
باشگاه‌های ورزش	۶	مدیریت ورزشی	۱۶
دانشگاهی	۱۴	اقتصاد	۳
بازاریابی ورزشی	۵	مدیریت بازاریابی	۶
تحصیلات	سن		
کارشناسی ارشد	۵	۳۰ تا ۴۰	۴
دکترای تخصصی	۱۷	۴۱ تا ۵۰	۱۳
دانشجوی دکترا	۳	بالای ۵۰	۸
وضعیت شغلی	محل زندگی مشارکت‌کنندگان		
باشگاه‌های ورزش حرفه‌ای	۶	اصفهان	۷
استاد	۳	تهران	۷
دانشیار	۷	مازندران و گیلان	۴
استادیار	۶	کردستان و مرکزی	۳
سایر	۳	سایر	۴
مباحث موجود در مصاحبه‌ها			
- توسعه ورزش حرفه‌ای و فوتبال			
- تجاری‌سازی ورزش			
- بازاریابی ورزشی			
- رقابت‌پذیری تجاری			
- باشگاه‌های لیگ برتری			
- اقتصاد ورزشی			
- تهدیدهای رقابت‌پذیری			
- اهمیت بازاریابی علمی			

نخستین مرحله در تحلیل نظریه داده بنیاد انجام
کدبندی باز است. کدهای باز از نظر واحد تحلیل
به‌صورت سطر به سطر، عبارت به عبارت، یا پاراگراف
به پاراگراف یا به‌صورت صفحه‌ی جداگانه انجام می-
شود. چنانچه واحد مفاهیم، سطر باشد به هر یک از
سطرها یا جمله‌ها، مفهوم یا کدی الصاق می‌شود. این

کدها یا مفاهیم باید بتواند حداکثر فضای مفهومی و
معنای آن را اشباع کنند. مرحله دوم کدبندی داده‌ها
به کدبندی محوری مرسوم است. در این مرحله،
مفاهیم به‌صورت یک شبکه با هم در ارتباط قرار می-
گیرند. از چینش مقولات فرعی در کنار هم بر اساس
منطق و ارتباط دادن آن با سایر مقوله‌ها، اعتبار

به یکپارچگی موردنظر در این مرحله لازم است محقق پدیده اصلی را تنظیم و خود را به آن متعهد کند. نتایج این سه مرحله در قالب جدول ۳، آورده شده است:

بخشیدن به روابط و پر کردن جاهای خالی با مقولاتی که نیاز به اصلاح و گسترش بیشتر دارند، مقولات اصلی ساخته می شوند. در واقع این مرحله انتزاعی ترین سطح کدگذاری است که از طریق آن روابط بین مقولات فرعی ایجاد شده تشریح می شود. برای رسیدن

جدول ۳. مقوله های اصلی حاصل شده مبتنی بر ترکیب مفاهیم و مقوله های فرعی

مقولات اصلی	مقولات فرعی	مفاهیم	کدمصاحبه
رهبری مؤثر و متعهدانه	تعهد و مسئولیت پذیری	مسئولیت پذیری	P15، P12، P11، P7
		جدیت	P14، P13، P9، P8، P18، P17
		انگیزه و سخت کوشی	P13، P12، P11
		تعهد و دقت در انجام کار	P11، P9، P4
	سازگاری و سرعت عمل	دسترس پذیری و پاسخگویی	P25، P19، P7، P6، P4
		انعطاف پذیری و سازگاری	P22، P5، P2
		پذیرای تجربه جدید	P23، P16، P11
		سرعت عمل	P24، P8، P19
	ریسک پذیری و شجاعت	شجاعت و تمایل به تغییر	P17، P15، P13، P10، P18
		مدیریت تغییر	P17، P9، P8، P10، P3، P18
بهره گیری از هوش تجاری و خلاقیت به منظور ایجاد ظرفیت های اقتصادی	رهبری و مدیریت بحران	ریسک پذیری	P16، P9، P6، P4
		قدرت مدیریت مسائل و چالش ها	P24، P15، P10
		رهبری مناسب و اعتماد سازی	P18، P17، P15، P10
		داشتن روحیه کار تیمی	P19، P18، P10
	استقلال مالی و مدیریت منابع	توانایی خود مدیریتی و استقلال مالی	P5، P2، P1
		توانایی تبدیل برنامه به عمل	P21، P9
		بودجه ریزی و اختصاص منابع	P23، P2، P1
		جذب حامیان مالی	P13، P11، P8، P1
	بهره گیری از ظرفیت های اقتصادی	ایجاد سازوکار اقتصادی	P15، P14، P10
		ایجاد ظرفیت ها و شاخص های اقتصادی	P25، P24، P4
استفاده از هوش تجاری و خلاقیت	بهره گیری از ظرفیت های اقتصادی	حضور باشگاه ها در بازار بورس	P12، P11، P7، P3، P1، P16، P14، P13
		اهمیت دادن به متغیرهای اقتصادی و جغرافیایی و جامعه	P20، P10
	استفاده از هوش تجاری و خلاقیت	خلاقیت و نوآوری	P9، P7، P3، P4
		سرمایه گذاری فکری	P18، P11، P10
		استفاده از هوش تجاری	P12، P14، P11، P1
	شفافیت در ارزیابی عملکرد	ارزیابی عملکرد	P25، P1
		شفاف سازی در مکانیسم های نظارتی	P18، P17، P16، P9، P1
		شفافیت مالی	P17، P15، P10
		هدف محوری	P14، P13، P10
برنامه ریزی بلندمدت و ارزیابی عملکرد	نگاه بلندمدت و راهبردی	نتیجه گرایی	P20، P18، P16
		برنامه ریزی و راهبرد گرایی	P9، P5
		تفکر تحلیلی و سیستمی	P18، P17، P9، P6

مقولات اصلی	مقولات فرعی	مفاهیم	کدمصاحبه
تسلط به انواع دانش بازاریابی و امکانات مرتبط با آن		آینده‌نگری و تحلیل بازار	P2، P16، P5
		بازاریابی درون‌گرا	P18، P7، P6
		تبلیغات وسیع و بازاریابی	P22، P17، P13
		آشنا به بازاریابی دیجیتال	P20، P18، P10
		آشنا به بازاریابی اینترنتی	P13، P10، P6، P5، P2، P18، P16، P14
		دانش بازاریابی شبکه‌های اجتماعی	P12، P11، P9، P4، P2، P13
		حق پخش تلویزیونی	P13، P12، P10
		مهارت شبکه‌سازی	P13، P10، P6، P5، P2، P18، P16، P14
		توانایی ارتباط مؤثر باشگاه‌ها با انواع رسانه	P14، P12، P11، P7، P18، P17
		دانش مدیریت برند	P9، P7، P6، P4، P1، P15، P14، P13، P14، P18، P16
برندسازی و ارتقاء جایگاه آن		برندسازی و دانش و مهارت به‌کارگیری آن	P18، P15، P14، P9
		بروز بودن	P25، P23، P10
		تحلیل رقبا	P21، P16، P11، P9
		درک صحیح اطلاعات بازار	P25، P0، P1
		تحلیل محیط و شناخت کسب‌وکار	P9، P8، P5، P2، P1، P18، P17، P14، P13
		دانش ارتباط در سطوح مختلف ملی و منطقه‌ای	P20، P9، P7
		الگوپردازی از تجربه موفق سایر کشورها	P19، P2، P10
		مهارت بنچ مارک و الگوپردازی از تجارب موفق	P9، P6، P2
		آموزش نیروهای انسانی مجرب	P20، P10
		تربیت مربی به‌ویژه از طریق پیشکسوتان	P15، P14، P10
ارتقاء سطح دانش در ابعاد مختلف	آموزش و آگاه‌سازی در همه سطوح	افزایش اطلاعات حقوق بین‌المللی مدیران و مسئولان باشگاه‌ها	P11، P8، P3، P2
		آگاهی از قوانین حوزه کسب‌وکار	P13، P12، P15
		مشارکت در همایش‌ها و نمایشگاه‌های بین‌المللی	P15، P11، P3
		همراه کردن سیاست و اسناد فرادست	P23، P9، P7
		حمایت مدیران دولتی و سیاسی از باشگاه‌های لیگ برتر فوتبال	P14، P11، P9، P4، P3، P18، P8
		وجود ضمانت اجرایی قوانین در فضای مجازی	P16، P5، P4
		رفع مشکلات قانونی و حقوقی	P17، P15، P10
		توسعه وب‌سایت‌ها	P25، P19، P2، P1
		تعاملات فرهنگی و اشاعه نگرش سرمایه‌گذاری	P19، P9، P3
		وجود فضای تشویقی برای جذب حامیان	P23، P21، P14
ایجاد زیرساخت‌ها و ظرفیت‌های قانونی	وجود زیرساخت‌ها و تعاملات مناسب فرهنگی	وجود فضایی برای طرفداران و ارائه نظرات	P11، P8، P3، P2
		وجود زیرساخت‌های مناسب	P25، P10
		امنیت بالا در ارتباط با باشگاه‌ها	P19، P17، P10

برنامه ریزی بلندمدت و ارزیابی عملکرد، بازاریابی و برندسازی با درک فضای رقابتی، ارتقاء سطح دانش در ابعاد مختلف، ایجاد زیرساخت ها و ظرفیت های قانونی است. به این معنی که رقابت پذیری تجاری باشگاه های لیگ برتر فوتبال ایران متأثر از شش عنصر یا متغیر اصلی است. شکل ۲ مدل پژوهش را به روش چارمز نشان می دهد.

در ادامه برای نمایش کدهای نظری و قابل فهم بودن آن ها مدل نظری توسعه رقابت پذیری تجاری باشگاه های لیگ برتر فوتبال ایران ارائه شد. بر مبنای مدل مذکور رقابت پذیری تجاری باشگاه های لیگ برتر فوتبال ایران به عنوان یک نهاد و نتیجه تابع تعامل شبکه ای رهبری مؤثر و متعهدانه، بهره گیری از هوش تجاری و خلاقیت به منظور ایجاد ظرفیت های اقتصادی،



شکل ۲. مدل توسعه رقابت پذیری تجاری باشگاه های لیگ برتر فوتبال ایران

یک نمونه ۳۸۴ نفری استفاده شد که ویژگی های آن در جدول ۴ آورده شده است.

در این بخش به منظور ارزیابی مدل، از مدل سازی معادلات ساختاری و روش تحلیل عاملی به کمک نرم افزار smartPLS استفاده شد. برای این منظور از

جدول ۴. مشخصات دموگرافیک نمونه بخش کمی

مشخصات دموگرافیک	ابعاد	درصد فراوانی
سن	کمتر از ۳۰ سال	۱۱/۷
	۳۱ الی ۳۵ سال	۲۲/۳۹
	۳۶ الی ۴۰ سال	۳۷/۲۴
	بالتر از ۴۱ سال	۲۸/۶۷
سابقه کار	کمتر از ۱۰ سال	۱۹/۲۷
	۱۱ الی ۱۵ سال	۳۲/۵۵
	۱۶ الی ۲۰ سال	۴۲/۴۵

۵/۷۳	بالاتر از ۲۱ سال
۵/۹۸	کمتر از دیپلم
۳۸/۵۴	فوق دیپلم
۳۸/۰۲	لیسانس
۱۷/۴۶	فوق لیسانس و بالاتر

تحصیلات

مطابق جدول ۴، ۱۱/۷ درصد از آن‌ها کمتر از ۳۰ سال، ۲۲/۳۹ درصد آن‌ها بین ۳۱ الی ۳۵ سال، ۳۷/۲۴ درصد آن‌ها بین ۳۶ الی ۴۰ سال و مابقی بالاتر از ۴۱ سال بودند. این جمعیت، سابقه کمتر از ۱۰ سال با درصد فراوانی ۱۹/۲۷ دارند، ۳۲/۵۵ درصد سابقه ۱۱ الی ۱۵ سال، ۴۲/۴۵ درصد آن‌ها ۱۶ الی ۲۰ سال و

مابقی بالاتر از ۲۱ سال سابقه کار دارند. ۵/۹۸ درصد تحصیلات کمتر از دیپلم، ۳۸/۵۴ درصد فوق دیپلم، ۳۸/۰۲ لیسانس و مابقی فوق لیسانس و بالاتر بودند. شاخص‌های توصیفی مؤلفه‌های مدل به دست آمده در شکل ۲ به شرح جدول ۵ است.

جدول ۵. شاخص‌های توصیفی هریک از مؤلفه‌ها

کشی‌دگی		چولگی				
انحراف	آماره	انحراف	آماره	انحراف معیار	میانگین	تعداد
۰/۲۰۶	۱۶/۳۸۷	۰/۱۰۳	-۳/۵۲۳	۰/۶۱۲	۴/۶۰	۳۸۴
۰/۲۰۶	۱۲/۵۲۸	۰/۱۰۳	-۲/۹۱۵	۰/۵۴۵	۴/۴۶	۳۸۴
۰/۲۰۶	۱۱/۴۷۵	۰/۱۰۳	-۲/۷۷۸	۰/۵۴۷	۴/۴۵	۳۸۴
۰/۲۰۶	۱۲/۳۹۱	۰/۱۰۳	-۳/۰۲۷	۰/۶۰۸	۴/۵۳	۳۸۴
۰/۲۰۶	۶/۰۲۲	۰/۱۰۳	-۱/۹۸۵	۰/۶۱۷	۴/۴۲	۳۸۴
۰/۲۰۶	۱۴/۴۶۷	۰/۱۰۳	-۳/۶۲۶	۰/۶۱۳	۴/۶۲	۳۸۴

رهبری مؤثر و متعهدانه

بهره‌گیری از هوش تجاری و خلاقیت به منظور ایجاد ظرفیت‌های اقتصادی

برنامه‌ریزی بلندمدت و ارزیابی عملکرد

بازاریابی و برندسازی با درک فضای رقابتی

ارتقاء سطح دانش در ابعاد مختلف

ایجاد زیرساخت‌ها و ظرفیت‌های قانونی

با توجه به جدول ۵ همان‌طور که ملاحظه می‌شود میانگین کلیه مؤلفه‌ها بالاتر از ۳ و انحراف معیار در حد معقول است. داده‌ها دارای چولگی منفی و کشی‌دگی مثبت هستند ولی با توجه به انحراف از خطا که از بازه

۲ و ۲- تجاوز نکرده است، داده‌ها نرمال است. در ادامه به منظور بررسی تأثیرگذاری مؤلفه‌های مدل از آزمون t تک نمونه‌ای استفاده می‌شود.

جدول ۶. آزمون t تک نمونه‌ای جهت مقایسه معنی‌داری هریک از مؤلفه‌ها

مقدار آزمون = ۳						
فاصله اطمینان		اختلاف		درجه آزادی		t
۹۵٪	۹۵٪	میانگین	معنی‌داری	۳۸۳	۳۸۳	۶۱/۹۴۶
کران بالا	کران پایین					
۱/۶۵	۱/۵۵	۱/۶۰۱	۰/۰۰۰	۳۸۳	۶۳/۴۷۵	۶۳/۴۷۵
۱/۵۱	۱/۴۱	۱/۴۶۰	۰/۰۰۰	۳۸۳	۶۲/۷۶۹	۶۲/۷۶۹
۱/۴۹	۱/۴۰	۱/۴۴۸	۰/۰۰۰	۳۸۳	۵۹/۸۰۷	۵۹/۸۰۷
۱/۵۸	۱/۴۸	۱/۵۳۴	۰/۰۰۰	۳۸۳	۵۴/۴۲۴	۵۴/۴۲۴
۱/۴۷	۱/۳۷	۱/۴۱۷	۰/۰۰۰	۳۸۳	۶۳/۵۳۹	۶۳/۵۳۹
۱/۶۹	۱/۵۹	۱/۶۴۳	۰/۰۰۰	۳۸۳		

رهبری مؤثر و متعهدانه

بهره‌گیری از هوش تجاری و خلاقیت به منظور ایجاد ظرفیت‌های اقتصادی

برنامه‌ریزی بلندمدت و ارزیابی عملکرد

بازاریابی و برندسازی با درک فضای رقابتی

ارتقاء سطح دانش در ابعاد مختلف

ایجاد زیرساخت‌ها و ظرفیت‌های قانونی

همان طور که از جدول فوق برمی آید کلیه عوامل معنی دار می باشند و با توجه به اینکه مقدار t مثبت است کلیه مؤلفه ها با تأثیر مستقیم و مثبت بر متغیر مورد بررسی اثر دارند. در این قسمت مدل معادلات

ساختاری مورد بررسی قرار می گیرد. جدول ۷ آزمون بارتلت

بارتلت برای اجرای تحلیل عاملی تأییدی را نشان می دهد.

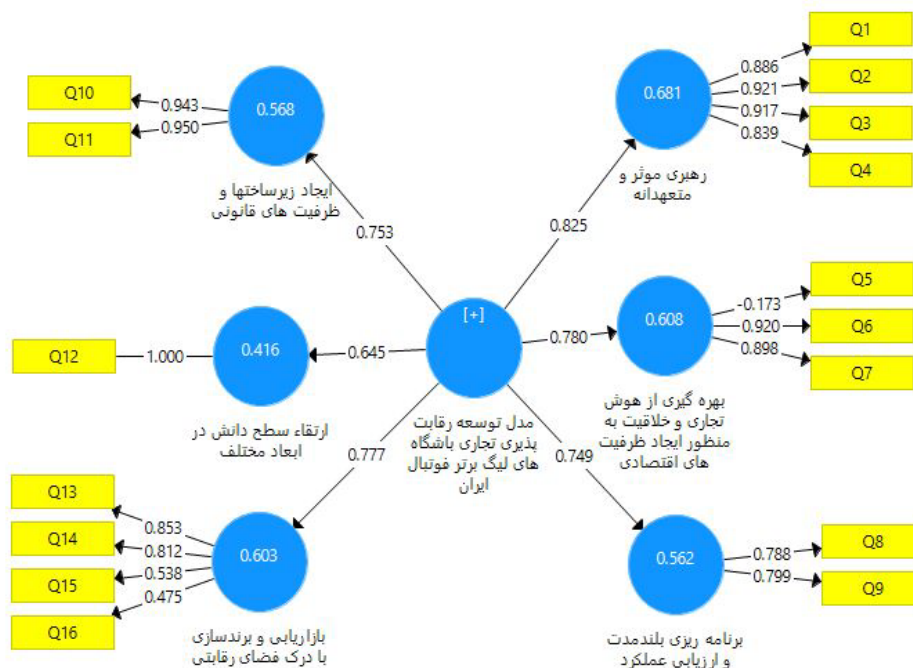
جدول ۷. آزمون بارتلت

مقدار	
۰/۷۶۵	معیار KMO
۵۳۲/۶۷۴	مقدار کای دو
۰/۰۰۰	آزمون بارتلت

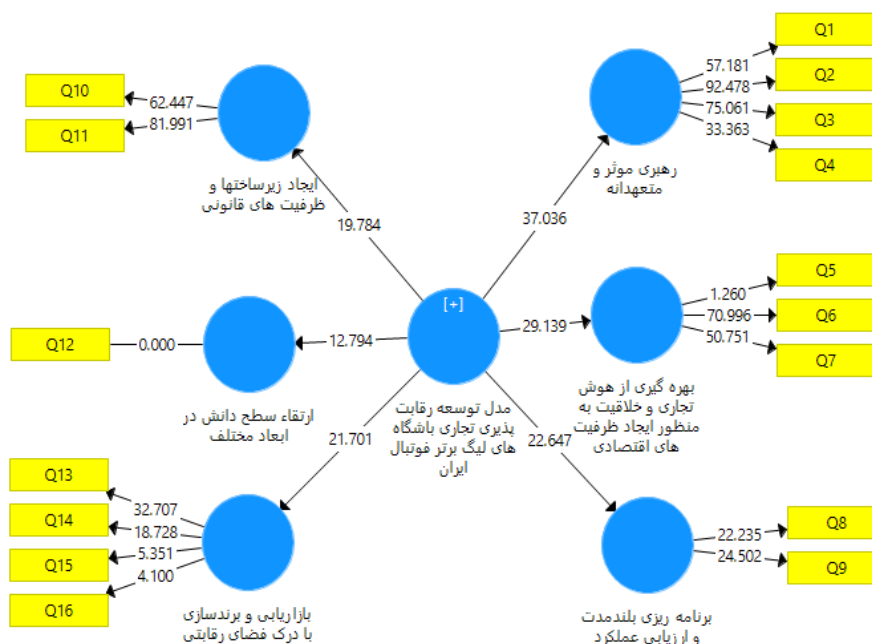
با توجه به اینکه مقدار آماره KMO بالاتر از ۰/۷ بوده و آزمون بارتلت مقداری کمتر از ۰/۰۵ را نشان می دهد، لذا اجرای تحلیل عاملی تأییدی مجاز است.

مدل معادلات ساختاری برحسب بارعاملی به صورت شکل ۳ نمایش داده شده است.

همچنین، شکل ۴ مدل معادلات ساختاری برحسب مقادیر معنی داری را نشان می دهد.



شکل ۳. مدل معادله ساختاری برحسب بار عاملی



شکل ۴. مدل معادله ساختاری مرتبه دوم برحسب مقادیر t

نشان می‌دهد و مقادیر پایایی ترکیبی و آلفای کرونباخ نشان‌دهنده دقت اندازه‌گیری بالای ابزار سنجش این مقوله‌ها و به عبارتی پایا بودن ابزار مربوط به آن است.

شاخص‌های ارزیابی روایی و پایایی مربوط به مؤلفه‌های مدل معادلات ساختاری به صورت جدول ۸ ارائه شده است. با توجه به مقادیر جدول ۸ شاخص اعتبار همگرا مطلوبیت اعتبار مناسبی برای مؤلفه‌ها را

جدول ۸. شاخص‌های ارزیابی روایی و پایایی

اعتبار همگرا (AVE)	پایایی ترکیبی	آلفای کرونباخ	
۰/۷۹۵	۰/۹۳۹	۰/۹۱۳	رهبری مؤثر و متعهدانه
۰/۵۶۱	۰/۶۷۲	۰/۵۰۸	بهره‌گیری از هوش تجاری و خلاقیت به منظور ایجاد ظرفیت‌های اقتصادی
۰/۶۳۰	۰/۷۷۳	۰/۵۱۲	برنامه‌ریزی بلندمدت و ارزیابی عملکرد
۰/۸۹۶	۰/۹۴۵	۰/۸۸۴	ایجاد زیرساخت‌ها و ظرفیت‌های قانونی
۱/۰۰۰	۱/۰۰۰	۱/۰۰۰	ارتقاء سطح دانش در ابعاد مختلف
۰/۷۷۴	۰/۷۲۳	۰/۶۵۲	بازاریابی و برندسازی با درک فضای رقابتی

عددی کمتر از ۰/۰۵ است و در نتیجه فرض صفر مبنی بر بی‌اثر بودن این مؤلفه و زیر-مؤلفه‌های مرتبط با آن رد می‌شود و در نتیجه اثری معنادار در مدل دارند.

جدول ۹، مقادیر بار عاملی هریک از مؤلفه‌ها به همراه معنی‌داری هریک را نشان می‌دهد. مقادیر برآورد شده در جدول بالا (بار عاملی، مقادیر بحرانی و سطح معناداری) نشان‌دهنده این است که بار عاملی مربوط به رهبری مؤثر و متعهدانه معنی‌دار است.

همچنین بار عاملی‌های مربوط به زیر معرف‌های آن نیز معنی‌دار است به این معنی که میزان معنی‌داری

جدول ۹. مقادیر بارهای عاملی معرفی‌ها

مؤلفه/زیر مؤلفه	بار عاملی	انحراف معیار	مقدار t	معنی‌داری
رهبری مؤثر و متعهدانه	۰/۸۲۵	۰/۸۲۵	۳۸/۰۳۶	۰/۰۲۲
بهره‌گیری از هوش تجاری و خلاقیت به‌منظور ایجاد ظرفیت‌های اقتصادی	۰/۷۷۹	۰/۰۲۷	۲۹/۱۳۹	۰/۰۰۰
برنامه‌ریزی بلندمدت و ارزیابی عملکرد	۰/۷۵۰	۰/۰۳۳	۲۲/۶۴۷	۰/۰۰۰
ایجاد زیرساخت‌ها و ظرفیت‌های قانونی	۰/۷۵۱	۰/۰۳۸	۱۷/۷۸۴	۰/۰۰۰
ارتقاء سطح دانش در ابعاد مختلف	۰/۶۴۲	۰/۰۵۰	۱۲/۷۹۴	۰/۰۰۰
بازاریابی و برندسازی با درک فضای رقابتی	۰/۷۷۸	۰/۰۳۶	۲۱/۷۰۱	۰/۰۰۰

شاخص‌های ارزیابی کلیت مدل معادله ساختاری

در جدول ۱۰ نمایش داده شده است.

جدول ۱۰. برآورد مقادیر شاخص‌های ارزیابی کلیت مدل معادله ساختاری

شاخص	مقدار
SRMR	۰/۲۰۱
Chi-Square	۲۶۵/۳۴۱
NFI	۰/۰۶۷

مقادیر شاخص‌ها بیانگر این است که مدل مفروض تدوین شده توسط داده‌های پژوهش حمایت می‌شوند، به عبارت دیگر برازش داده‌ها به مدل برقرار و شاخص‌های برازش دلالت بر مطلوبیت مدل معادله ساختاری دارند.

جدول ۱۱. میزان ضریب تعیین عوامل

ضریب تعیین	ضریب تعیین تعدیل شده
۰/۴۱۶	۰/۴۱۳
۰/۵۶۸	۰/۵۵۶
۰/۶۰۳	۰/۶۰۲
۰/۵۶۲	۰/۵۶۰
۰/۶۰۸	۰/۶۰۷
۰/۶۷۹	۰/۶۸۱

همان‌طور که ملاحظه می‌شود ضریب تعیین

مقداری مناسب و نزدیک به عدد ۰/۵ و بالاتر از آن

است. ارتباط تعریف شده به‌عنوان متغیرهای مستقل

معنی‌دار است.

بحث و نتیجه‌گیری

هدف این تحقیق ارائه مدل توسعه رقابت‌پذیری

تجاری باشگاه‌های لیگ برتر فوتبال ایران بود. تحلیل

داده‌ها که مبتنی بر نظریه داده بنیاد و رهیافت چارمز

بود نشان داد که مدل توسعه رقابت‌پذیری تجاری

باشگاه‌های لیگ برتر فوتبال ایران تابع شرایط مختلفی

است و در صورتی که این شرایط در لیگ برتر فوتبال

ایران مهیا باشد می‌توان این انتظار را داشت که رقابت‌پذیری تجاری محقق می‌گردد. با اقتباس از نظریه داده بنیاد و رویکرد چارمز مشخص گردید این شرایط مشمول رهبری مؤثر و متعهدانه، بهره‌گیری از هوش تجاری و خلاقیت به‌منظور ایجاد ظرفیت‌های اقتصادی، برنامه‌ریزی بلندمدت و ارزیابی عملکرد، بازاریابی و برندسازی با درک فضای رقابتی، ارتقاء سطح دانش در ابعاد مختلف، ایجاد زیرساخت‌ها و ظرفیت‌های قانونی است. با توجه به شرایط شناسایی شده لازم است راهبردهای مقتضی اتخاذ گردد تا با به‌کارگیری آن‌ها پیامدهای مطلوب و مورد انتظار حاصل گردد. به‌موجب اینکه ماهیت جنبه‌های مذکور به حیث کارکرد با هم متفاوت است در ادامه به‌صورت جداگانه بحث‌های پیرامون زیر کدهای مربوط به هر عامل مطرح و ارائه می‌شود.

منظور از رهبری مؤثر و متعهدانه، وجود عواملی تعهد و مسئولیت‌پذیری، سازگاری و سرعت عمل، ریسک‌پذیری و شجاعت و رهبری و مدیریت بحران است. در پژوهش حاضر اقداماتی مانند مسئولیت‌پذیری، جدیت، انگیزه و سخت‌کوشی، تعهد و دقت در انجام کار، دسترس‌پذیری و پاسخگویی، انعطاف‌پذیری و سازگاری، پذیرای تجربه جدید، سرعت عمل، شجاعت و تمایل به تغییر، مدیریت تغیر، ریسک‌پذیری، قدرت مدیریت مسائل و چالش‌ها، رهبری مناسب و اعتمادسازی و داشتن روحیه کار تیمی در شکل‌گیری این مؤلفه مؤثر است. در ادبیات، رهبری به‌عنوان یک عامل حیاتی در موفقیت سازمان‌ها و به‌ویژه در ورزش مطرح شده است (۱۲). این یافته‌ها با نتایج پژوهش‌های قبلی همخوانی دارد که تأکید بر

نقش رهبری در ایجاد تغییرات مثبت و موفقیت سازمانی دارند.

منظور از بهره‌گیری از هوش تجاری و خلاقیت به‌منظور ایجاد ظرفیت‌های اقتصادی وجود عواملی نظیر استقلال مالی و مدیریت منابع، بهره‌گیری از ظرفیت‌های اقتصادی و استفاده از هوش تجاری و خلاقیت است. این موضوع در گروه اقداماتی نظیر توانایی خود مدیریتی و استقلال مالی، توانایی تبدیل برنامه به عمل، بودجه‌ریزی و اختصاص منابع، جذب حامیان مالی، ایجاد سازوکار اقتصادی، ایجاد ظرفیت‌ها و شاخص‌های اقتصادی، حضور باشگاه‌ها در بازار بورس، اهمیت دادن به متغیرهای اقتصادی و جغرافیایی جامعه، خلاقیت و نوآوری، سرمایه‌گذاری فکری و استفاده از هوش تجاری است. هوشمندی بازار و هوشمندی تکنولوژیک از جمله مهم‌ترین عواملی است که مطالعات مشابه نشان داده‌اند که هوش تجاری و نوآوری می‌توانند به بهبود عملکرد و رقابت‌پذیری کمک کنند (۱۴). این یافته‌ها نشان‌دهنده اهمیت نوآوری در صنعت فوتبال است.

منظور از برنامه‌ریزی بلندمدت و ارزیابی عملکرد وجود مؤلفه‌های شفافیت در ارزیابی عملکرد و نگاه بلندمدت و راهبردی است. این زیر-مؤلفه‌ها به‌واسطه وجود عناصری شامل ارزیابی عملکرد، شفاف‌سازی در مکانیسم‌های نظارتی، شفافیت مالی، هدف محوری، نتیجه‌گرایی، برنامه‌ریزی و راهبرد گرایی، تفکر تحلیلی و سیستمی و آینده‌نگری و تحلیل بازار است.

منظور از مؤلفه ایجاد زیرساخت‌ها و ظرفیت‌های قانونی استفاده از ظرفیت قوانین و سیاست است و وجود زیرساخت‌ها و تعاملات مناسب فرهنگی. این

مؤلفه‌ها حاصل از کنار هم آمدن عناصری مانند همراه کردن سیاست و اسناد فرادست، حمایت مدیران دولتی و سیاسی از باشگاه‌های لیگ برتر فوتبال، وجود ضمانت اجرایی قوانین در فضای مجازی، رفع مشکلات قانونی و حقوقی، توسعه وبسایت‌ها، تعاملات فرهنگی و اشاعه نگرش سرمایه‌گذاری، وجود فضای تشویقی برای جذب حامیان، وجود قضایی برای طرفداران و ارائه نظرات، وجود زیرساخت‌های مناسب و امنیت بالا در ارتباط با باشگاه‌ها بوده است. مطالعات نشان می‌دهند که وجود قوانین و زیرساخت‌های مناسب می‌تواند به بهبود عملکرد باشگاه‌ها کمک کند (۱۲). این یافته‌ها به نیاز به اصلاحات قانونی در صنعت فوتبال ایران اشاره دارند.

منظور از ارتقاء سطح دانش در ابعاد مختلف شامل آموزش و آگاه‌سازی در همه سطوح است. این مؤلفه‌ها ماحصل عناصری مانند آموزش نیروی انسانی مجرب، تربیت مربی به‌ویژه از طریق پیشکسوتان، افزایش اطلاعات حقوق بین‌المللی مدیران و مسئولان باشگاه‌ها، آگاهی از قوانین حوزه کسب‌وکار و مشارکت در همایش‌ها و نمایشگاه‌های بین‌المللی است. در پژوهش گودرزی و همکاران (۱۳۹۴) به مکانیزم‌های آموزش اشاره شده است که از این منظر با این بخش از پژوهش همخوانی دارد (۲۳).

منظور از بازاریابی و برندسازی با درک فضای رقابتی عواملی مانند تسلط به انواع دانش بازاریابی و امکانات مرتبط با آن، شبکه‌سازی و ارتباط با انواع رسانه، برندسازی و ارتقاء جایگاه آن و درک محیط و فضای رقابتی است. این مؤلفه‌ها حاصل عناصر بازاریابی درون‌گرا، تبلیغات وسیع و بازاریابی، آشنا به بازاریابی

دیجیتال، آشنا به بازاریابی اینترنتی، دانش بازاریابی شبکه‌های اجتماعی، حق پخش تلویزیونی، مهارت شبکه‌سازی، توانایی ارتباط مؤثر باشگاه‌ها با انواع رسانه، دانش مدیریت برند، برندسازی و دانش و مهارت به‌کارگیری آن، بروز بودن، تحلیل رقبا، درک صحیح اطلاعات بازار، تحلیل محیط و شناخت کسب‌وکار، دانش ارتباط در سطوح مختلف ملی و منطقه‌ای، الگوبرداری از تجربه موفق سایر کشورها و مهارت بنچ مارک و الگوبرداری از تجارب موفق است. بازاریابی و برندسازی با درک فضای رقابتی به‌عنوان عوامل تأثیرگذار در رقابت‌پذیری تجاری باشگاه‌ها شناسایی شدند. اهمیت بازاریابی در ورزش به‌ویژه در جذب حامیان مالی و افزایش درآمدزایی به‌وضوح در ادبیات موجود بیان شده است (۱۵). این یافته‌ها به اهمیت برندینگ در موفقیت باشگاه‌ها تأکید می‌کنند (۲۴).

در تبیین این یافته می‌توان اشاره به این داشت که اولین نقش مؤثر در توسعه رقابت‌پذیری تجاری باشگاه‌های لیگ برتر فوتبال ایران وجود رهبران مؤثر و متعهد است که بتوانند با استفاده از ارزیابی عملکرد و برنامه‌ریزی بلندمدت، مسیر و راهبردهای مؤثر در این امر را مشخص کنند. در این پژوهش مشخص شد که بهره‌گیری از هوش تجاری و خلاقیت می‌تواند در امر ایجاد ظرفیت‌های اقتصادی مؤثر باشد و در این راستا باید با استفاده از تسهیل امر از طریق فراهم‌سازی زیرساخت‌ها و ظرفیت‌های قانونی اقدام کرد. بدیهی است که ارتقای دانش با استفاده از آموزش و آگاه‌سازی در همه سطوح می‌تواند مسیر روشن‌تری برای توسعه مدل رقابت‌پذیری فراهم کرد (۲۵). مهم‌ترین عنصر این مدل را می‌توان بازاریابی و برندسازی با درک فضای

رقابتی عنوان کرد. این امر مستلزم دانستن مقدماتی شامل تسلط به انواع دانش بازاریابی و امکانات مرتبط با آن، شبکه‌سازی و ارتباط با انواع رسانه است که در تسری این امر اثرگذار است. امر برند سازی و ارتقا جایگاه آن بسیار در روند توسعه رقابت‌پذیری مؤثر خواهد بود و این موضوع با مطالعه اولیه بر درک محیط و فضای رقابتی حاضر امکان‌پذیر است.

در بخش پایانی، بعضی از پیشنهاد‌های کاربردی برآمده از نتایج پژوهش ارائه می‌شود.

۱- پیشنهاد می‌گردد با توجه به معیار تقویت رهبری و مدیریت باشگاه‌های فوتبال باید بر روی توسعه مهارت‌های رهبری و مدیریت در سطوح مختلف تمرکز کنند. برگزاری کارگاه‌های آموزشی و سمینارها می‌تواند به تقویت رهبری مؤثر کمک کند.

۲- پیشنهاد می‌گردد با توجه به معیار سرمایه‌گذاری در هوش تجاری و نوآوری، باشگاه‌ها به دنبال جذب متخصصان در حوزه هوش تجاری و نوآوری باشند. ایجاد تیم‌های خلاق و نوآور می‌تواند به افزایش ظرفیت‌های اقتصادی کمک کند.

۳- پیشنهاد می‌گردد برنامه راهبردی و سبد اقدامات و پروژه‌های مرتبط با آن به‌صورت پرتفوی راهبردی برای باشگاه‌های لیگ برتر فوتبال ایران طراحی و ابلاغ گردد. در این خصوص لازم است جهت‌گیری‌های راهبردی به‌گونه‌ای تعیین شود که با ابعاد توسعه رقابت‌پذیری باشگاه‌های لیگ برتر فوتبال گام برداشته شود. باشگاه‌ها باید برنامه‌ریزی بلندمدت و ارزیابی مستمر عملکرد را در اولویت قرار دهند. تدوین برنامه‌های استراتژیک با مشارکت ذینفعان می‌تواند به بهبود عملکرد کمک کند.

۴- پیشنهاد می‌گردد با توجه به معیار تقویت بازاریابی و برندینگ باشگاه‌ها بر روی استراتژی‌های بازاریابی و برندینگ تمرکز کنند. استفاده از رسانه‌های اجتماعی و دیجیتال مارکتینگ می‌تواند به جذب هواداران و حامیان مالی کمک کند.

۵- پیشنهاد می‌گردد با توجه به معیار توسعه زیرساخت‌های قانونی، به اصلاحات قانونی و ایجاد زیرساخت‌های مناسب برای حمایت از باشگاه‌ها انجام شود. همکاری با دولت و نهادهای مرتبط می‌تواند به بهبود شرایط قانونی کمک کند. دوره‌های کامل انواع دانش بازاریابی و مهارت‌های آن به‌صورت کارگاهی و عملی برای مدیران و زیرمجموعه‌های مؤثر آن‌ها در باشگاه‌های لیگ برتر فوتبال ایران برگزار گردد.

در دسترس نبودن برخی از صاحب‌نظران موردنظر و یا در اختیار قراردادن زمان برای مصاحبه آن ازجمله محدودیت‌های این پژوهش بود. همچنین، پیشنهاد می‌شود، برای پژوهش‌های آتی برنامه راهبردی توسعه رقابت‌پذیری تجاری باشگاه‌های لیگ برتر فوتبال ایران، برندسازی در رقابت‌پذیری تجاری باشگاه‌های لیگ برتر فوتبال ایران و مدل بهره‌برداری از هوش تجاری و خلاقیت در امر توسعه رقابت‌پذیری تجاری باشگاه‌های لیگ برتر فوتبال ایران نیز مدنظر قرار داده شود.

References

1. Salimi, M., Khodaparast, M. Savari Nikou, P. Causes and consequences of Iranian elite athletes' international migrations. 2024; 102, 41-57.
2. Zare, A., Babaian, A., Moradi, Gh., Identifying and Ranking the Challenges in the Privatization Process of Football Clubs in the Country, Journal of Sport Management. University of Tehran. 2014; 6(4), 575-593.
3. Kamalvand, A., Afshari, M.. Analysis of Factors Affecting Marketing Development in Student Sports. Research in Educational Sport, 2021; 22, 261-304.
4. Salimi, M., Taghavy, A. Toward an integrated sustainability framework for large sports venues: a multidimensional green model. Sustainable and Resilient Infrastructure. 2026. Under press.
5. Woratschek, H., and Schafmeister, G. New Business Models for the Value Analysis of Sport Organizations. University Bayreuth. 2005.
6. Akhavan, E., Salimi, M. Presentation of the Model of Financial Risks Management of Premier League Football Clubs in Iran. New Approaches in Sports Mmanagement, 2026; 14 (52), 35-73.
7. Football Perspective, Football Perspective, Official Journal of the Iranian Football League Organization, 2011; 15, Summer.
8. FIFA.com.
<http://www.fifa.com/aboutfifa/organisation/marketing/sponsorship/appeal.html>.2013.
9. Dimitropoulos, P. The Financial Performance of the Greek Football Clubs, sport management international journa. 2010; 6 (1).
10. Mihai, A L. The Sport Marketing Management Model. SEA–Practical Application of Scienc. 2015; 3(8); 297-303.
11. Soltani, M., Naghiloo, Z., Mohammadi, N., Biniaz, S A., Siakali Moradi, M. Examining the Challenges Facing Football Development and Delivery of Managerial Solutions, Journal of sport science and Educational Applied Researches without borders, 2019; 4(13), 52-74.
12. Yousefi Zarandi., M H., Sharifian, I., Kahraman Tabrizi, K. obstacles to the competitiveness of domestic goods with foreign samples in the production sector of Iran's sports industry. Contemporary Researches in Sports Management, 2015; 6 (11), 73.
13. Allal-Chérif, O., Climent, J. C., Berenguer, K J U. Born to be sustainable: How to combine strategic disruption, open innovation, and process digitization to create a sustainable business. Journal of Business Research, 2023; 154, 113379.
14. ShubaL., L, ShubaL., V, ShubaL., V. Aspects Which Influence Competitiveness of Physical Culture and Sport Organization. Physical Education, Sport and Health Culture in Modern Society, 2021; 4 (56), 19-23.

15. Asddik, M A., Marketing information systems and their role in supporting the competitive capabilities of sports clubs. *Ilkogretim Online-Elementary Education*, 2018; 17 (4); 2219-2234.
16. Seif Panahi, J., Hamidi, M A. Study and Analysis of Income Generating Methods of Iranian and World Football Clubs. *Sport Physiology & Management Research*, 2017; 9(3), 21-32.
17. Charmaz, K. Constructing grounded theory. London: Sage Publisher, Sage, 2006.
18. Strauss, A., Corbin, J. Foundations of Qualitative Research (Techniques and Stages of Grounded Theory Production). Ebrahim Afshar. Seventh Edition, Tehran: Ney Publishing 2018.
19. Glaser, B. What is grounded theory?. 2013; It's online at: <http://www.groundedtheory.com/what-is-gt.aspx>.
20. Norouzi, A, The Role of Knowledge Management Processes of *Communication Management in Sport Media*, 7(4), 79-98.
21. Kameli, A., Optimizing Volunteer Behavior in Sporting Events. *Journal of Sport Management*, 2023. 15(4).
22. Yekesavar, M., Mokhtari Dinani, A., Norouzi Seyed Hosseini, R. Analysis of Competitive Intelligence of Managers of Sport Clubs in Tehran. *Sport Management Studies*. 2023; 15 (78), 77-106.
23. Goodarzi, M., Eslami, A., Alidoost Ghahfarokhi, E. Identifying the Factors Affecting the Development of the Culture of Sport for All through the Islamic Republic of Iran Television. *Applied Research in Sport Management*. 2014; 4(15), 11-27.
24. Horvathova, J. Business competitiveness, its financial and economic parameters. *Montenegrin Journal of Economics*, 2020; 16(1), 139-153.
25. Bakhit, M., Khazaei, A A., Yousefi, B. Valuation of Football as a Public Good with a Probabilistic Evaluation Approach (Case Study: Iranian Football Premier League Clubs), *Journal of sport management studies*, 2022; 14(73), 123-145.