

تدوین چارچوب مفهومی توسعه اقتصادی باشگاه‌های لیگ برتر فوتبال ایران

مظاهر ذولفقاری^{۱*}، زهرا نوبخت^۲، مهدی نادری نسب^۳

ص.ص: ۱۶۴-۱۴۹

تاریخ دریافت: ۹۹/۰۷/۰۶

تاریخ تصویب: ۹۹/۱۱/۰۲

چکیده

هدف از این پژوهش تدوین چارچوب مفهومی توسعه اقتصادی باشگاه‌های لیگ برتر فوتبال ایران بود. این تحقیق از نظر نوع، کیفی و از نظر هدف، کاربردی انجام شد. جامعه آماری شامل دو بخش ۱- جامعه انسانی مدیران و کارشناسان باشگاه‌های فوتبال، ۲- اساتید دانشگاه بوده و منابع علمی، عبارت بودند از: اسنادی و کتابخانه‌ای. نمونه آماری به تعداد قابل کفایت بر مبنای اشباع نظری به صورت هدفمند نمونه‌گیری و نظرخواهی گردید (۱۷ نفر و ۴۶ سند). از روش کدگذاری و چارچوب‌بندی مفهومی برای تحلیل یافته‌ها استفاده گردید. ابزارهای پژوهش شامل مطالعه کتابخانه‌ای نظام مند و مصاحبه اکتشافی نیمه‌ساختاریافته بود. روایی ابزار با استفاده از روش‌های روایی سنجی کیفی مطلوب ارزیابی شد. از روش کدگذاری و چارچوب‌بندی مفهومی برای تحلیل یافته‌ها استفاده گردید. چارچوب تحلیلی ارائه شده شامل ۱۶ منظر کلی شامل؛ رویکردهای توسعه ورزش قهرمانی کشور، سرمایه اجتماعی و برند باشگاه، ساختار و مالکیت باشگاه، قوانین و نظام باشگاه‌داری، بازار نقل و انتقالات، شرایط رقابتی لیگ‌ها، مدیریت راهبردی باشگاه، مدیریت ذی نفعان، سیستم بازاریابی، سیستم مدیریت مالی، عملکرد ورزشی باشگاه، سیستم مدیریت استعداد، تأمین مالی و منابع باشگاه، ارتقای ساختاری و سیستمی باشگاه، ارتقای عملکردی و کارکردی باشگاه و توسعه اقتصادی پایدار باشگاه بود. بر اساس یافته‌های تحقیق توسعه اقتصادی باشگاه‌های لیگ برتر فوتبال از طریق بازنگری و اصلاح سیاست‌های اجرایی ورزش قهرمانی به‌ویژه قوانین نظام باشگاه‌داری، بازار نقل و انتقالات و ساختار رقابت لیگ زمینه‌سازی و بسترسازی می‌شود و با پیاده‌سازی سیستم مدیریت راهبردی خرده سیستم‌های مدیریت استعداد، ذی نفعان، بازاریابی، مالی و اجرایی باشگاه هم ارتقا، می‌یابند و هم‌افزای می‌شوند. سپس این موج تغییر سبب ارتقا عملکرد تجاری- ورزشی - اجتماعی باشگاه می‌شود و با افزایش سرمایه مالی و اثربخشی مدیریت مالی باشگاه سبب پایداری سازی اقتصادی باشگاه در شرایط مختلف می‌شود.

واژه‌های کلیدی: توسعه اقتصادی، فوتبال، لیگ برتر، مالکیت باشگاه.

۱. دانشجوی دکتری مدیریت ورزشی، گروه تربیت‌بدنی و علوم ورزشی، واحد قزوین، دانشگاه آزاد اسلامی، قزوین، ایران

۲. استادیار مدیریت ورزشی، گروه تربیت‌بدنی و علوم ورزشی، واحد قزوین، دانشگاه آزاد اسلامی، قزوین، ایران

۳. استادیار مدیریت ورزشی، گروه تربیت‌بدنی و علوم ورزشی، واحد قزوین، دانشگاه آزاد اسلامی، قزوین، ایران

*ایمیل نویسنده مسئول: zolfagharimazaher@gmail.com

Conceptual Framework Development for the Growth of the Economy of Iranian Premier League Clubs

Zolfaghari, M.(MA)*1, Nobakht, Z. (PhD)2, Naderi Nasab, M.(PhD)3

Abstract

The purpose of this study was to develop a conceptual framework for the growth of the economy of Persian Gulf Pro League clubs. This study was of a qualitative type and applied purpose. The population included two sections: managers, football club experts, university lecturers, as well as scientific, documentary, and library resources. A sufficient number of statistical samples were purposefully sampled and consulted based on theoretical saturation (17 people and 46 documents). Conceptual coding and conceptual framing methods were used to analyze the findings. Research tools included a systematic library study and a semi-structured exploratory interview. The validity of the instrument was evaluated using descriptive qualitative methods. The presented analytical framework includes 16 general perspectives, which are: approaches to the development of national championship sports, social capital and club brand, club structure and ownership, club rules and system, transfer market, competitive conditions of leagues, strategic management of the club, Stakeholder Management, Marketing System, Financial Management System, Club Sports Performance, Talent Management System, Club Financing, Club Structural and System Improvement, Club Performance Improvement, and Sustainable Club Economic Development. The economic development of the Persian Gulf Pro League clubs have been established through the revision and reform of the executive policies of the championship events, particularly the rules of the club management system, transfer market, league competition structure, along with the implementation of strategic management system, talent management subsystems, stakeholder management, marketing management, financial management and executive management of the club will be improved. Then, this trend of change causes an improvement in the commercial and social proficiencies of the sports club, which, along with increasing the financial resources and the effectiveness of the club's financial management, has stabilized the club's economic situation in different conditions.

Keywords: Economic development, Football, Premier league, Club ownership

مقدمه

فقر و غنای هر کشوری به توان تولید سرانه نظام‌های اقتصادی در بخش‌های مختلف آن وابسته است و از طرفی مشکلات اقتصادی به‌ویژه در بخش تولید و درآمد از جمله مسائل مهمی است که انسان همواره با آن روبرو است و ثمره هر نظام اقتصادی، تولید و به طبع آن مصارف کالاها و خدماتی است که به‌عنوان متداول‌ترین شاخص ارزیابی اقتصادی یک جامعه به شمار می‌رود (ویکنر و باسکستراند^۱، ۲۰۱۸). از این-رو می‌توان گفت که تولید بیشتر، امکان سرمایه‌گذاری و ظرفیت‌سازی اقتصادی را در آینده فراهم می‌نماید و در نهایت زندگی مادی، اجتماعی و فرهنگی بهتر را برای نسل آینده فراهم می‌سازد (پریز، سریانو، لویز و پیکرس^۲، ۲۰۱۸). در این بین جذابیت‌های خاص ورزش و به وجود آمدن تمایلات خاصی در بین تمامی جوامع نسبت به رویدادهای ورزشی باعث شده تا باشگاه‌های ورزشی برای توسعه و ارتقاء کیفیت خود، نیازمند تبدیل به بنگاه‌های اقتصادی باشند. آن‌ها با بهره‌گیری از امکانات و تجهیزات و نیروی انسانی متخصص و حرفه‌ای و دانش فنی روز، ورزش و سرگرمی را به صنعتی پول‌ساز تبدیل کرده‌اند؛ بنابراین می‌توان گفت که رشد فزاینده ورزش در دو دهه اخیر موقعیت آن را به‌عنوان صنعتی فعال در قرن حاضر تبدیل کرده است. صنعت ورزش^۳ شامل سه بخش اجرایی ورزش^۴، بخش تولیدی^۵ ورزش و بخش ارتقایی^۶ ورزش است (پیتز و استوتلار^۷، ۲۰۰۲).

در این میان باشگاه‌های فوتبال زیرمجموعه بخش اجرایی می‌باشند، از طرفی فوتبال به یک صنعت بسیار پیشرفته تبدیل شده است که دارای مؤسساتی است که نه تنها سازمان‌های ورزشی بلکه نمایندگی شرکت‌های بزرگی را نیز با درآمد حاصل از حمایت مالی، هزینه‌های نقل و انتقالات، بازاریابی، پخش، پیراهن، حقوق تلویزیون در اختیار دیگران قرار می‌دهد (لیما و همکاران^۸، ۲۰۱۸)؛ بنابراین باشگاه‌های ثروتمند عامل نقل و انتقال بازیکنان با مبالغ زیاد می‌شوند که خود عاملی است برای انگیزه بیشتر باشگاه‌های کوچک‌تر جهت پرورش بازیکنان قوی‌تر تا با انتقال به تیم‌های بزرگ از درآمدزایی و توسعه اقتصادی باشگاه بهره‌مند شوند (پاولوویک، مایلاکیک و لجومویچ^۹، ۲۰۱۴). باشگاه‌های فوتبال برای ادامه حیات خود و حضور در مسابقات، نیازمند کسب درآمد می‌باشند. صنعت فوتبال طی دهه‌های اخیر تغییرات فراوانی کرده است و باشگاه‌های آن مانند یک بنگاه اقتصادی قدرتمند به دنبال منابع و روش‌های مختلف جهت کسب درآمد و سودآوری می‌باشند (سلطانی، کارگر، کشکر و غفوری، ۱۳۹۷).

ورزش به منزله یکی از نهادهای مهم اجتماعی بر اساس نظریه بروس کوئن در ارتباط با بخش اقتصاد، توسعه و صنعت بوده و کارکردهای اقتصادی خاصی را متناسب با نظام اقتصادی و صنعتی و سیاست‌ها و

¹. Wikner & Backstrand

². Perez-Perez, Serrano Bedia., Concepcion Lopez-Fernandez., & Garcia-Piqueres

³. Sport industry

⁴. Executive

⁵. production

⁶. Promoting

⁷. Pitts & Stotlar

⁸. Lima., Oliveira., Pavlovic., Fischer., Machado., & Tertuliano

⁹. Pavlovic., Milacic., & Ljumovic

برنامه‌های آن از خود بروز می‌دهد به عبارتی ورزش و تربیت‌بدنی بخش مهمی از کالاهای، خدمات، درآمدها، رسانه‌ها، مشاغل و سایر امور مرتبط با دانش صنعت و اقتصاد را به خود اختصاص می‌دهند (داون وارد^۱ و همکاران ۲۰۱۲). چنان که بودجه تربیت‌بدنی و ورزش در کشورهای توسعه‌یافته یا بعضی از کشورهای در حال توسعه با سرعت بی‌سابقه‌ای افزایش یافته است. چرا که این‌گونه کشورها به تأثیرات درازمدت ورزش از لحاظ رشد و توسعه اقتصاد ملی واقف گشته‌اند. ورزش یک سرمایه‌گذاری درازمدت است که اثر آن در رشد و توسعه معلوم و محرز است (عسکریان، ۱۳۸۳).

تمامی رویکردهای توسعه اقتصادی مبتنی بر نوعی تغییرات وسیع و بنیادین در ابعاد اقتصادی، اجتماعی، فرهنگی و سیاسی برای افزایش تولید و رفاه جوامع می‌باشد. مباحث توسعه اقتصادی از قرن هفدهم و هجدهم میلادی در کشورهای اروپایی مطرح گردید (ای.وین نفزایگر^۲، ۲۰۱۰). فشار صنعتی‌شدن و رشد فناوری در این کشورها توأم با تصاحب بازار کشورهای ضعیف مستعمراتی باعث شد تا در زمانی کوتاه، شکاف بین دو قطب پیشرفته و عقب‌مانده عمیق شده و دو طیف از کشورها در جهان شکل گیرد: ۱- کشورهای پیشرفته (یا توسعه‌یافته) و ۲- کشورهای عقب‌مانده (یا توسعه‌نیافته). و اما توسعه اقتصادی عبارت است از رشد اقتصادی همراه با تغییرات بنیادین در اقتصاد و افزایش ظرفیت‌های تولیدی اعم از ظرفیت‌های فیزیکی، انسانی و اجتماعی. در توسعه اقتصادی، رشد کمی تولید حاصل خواهد شد و در کنار آن، نهادهای اجتماعی نیز متحول خواهند شد. (پی و همکاران، ۲۰۱۲).

در جهت تبیین مساله پژوهش به مرور مطالعات قبلی پرداخته شد به طوری که در نتایج پژوهش ترتولیان و همکاران^۳ (۲۰۱۹) نشان داده شد که بین تعداد ورزشکاران در فهرست تیم ملی و موقعیت باشگاه در جدول ارتباطی وجود ندارد اما بین سرمایه‌گذاری در باشگاه فوتبال و طبقه‌بندی در لیگ ارتباطی وجود دارد و تیم‌هایی که سرمایه‌گذاری زیادی در باشگاه انجام داده‌اند، دارای رتبه‌های بالاتری در جدول لیگ نیز بوده‌اند. همچنین مطالعات مختلفی به بررسی روش‌های مختلف تأمین مالی درآمدهای روز مسابقه (ورودی‌ها، فروش فصلی، عضویت‌ها)، درآمدهای حاصل از پخش رسانه (تلویزیون، رادیو، از رقابت‌های محلی و بین‌المللی) و درآمدهای تجاری (حمایت مالی، درآمدهای بازرگانی)، موانع و گرفتاری‌های مالی در باشگاه‌های ورزشی پرداخته‌اند (زارع، بابائیان احمدی، مرادی و حسینی، ۱۳۹۳؛ سازمان تربیت‌بدنی، ۱۳۸۲؛ عسکریان، ۱۳۹۰). همچنین نتایج تحقیقات دیم^۴ (۲۰۱۵) با عنوان مدل کسب و کار مسابقات باشگاهی فوتبال اروپا نشان داد که بودجه یوفا زیر مختصات مالی سه بردار (رسانه‌ها - تجاری - درآمد روز مسابقه) می‌باشد. ویناند و همکاران^۵ (۲۰۱۰) در پژوهشی نشان دادند، تغییر سازمان‌دهی و گرایش باشگاه‌ها به فعالیت‌های مجازی موجب جذب سرمایه‌گذاران خارجی و بین‌المللی، به‌خصوص سرمایه‌گذاران آمریکایی شده است. پلوملی، ویلسون و رمچاندانی^۶ (۲۰۱۷) نشان دادند که بر اساس دوره زمانی عملکرد کلی اکثر باشگاه‌ها با استفاده از ترکیبی از شاخص‌های مالی و

1. Down Ward et al

2. E. Wayne. Nafziger

3. Tertuliano., Lima., Oliveira., Santana., Pavlović., & Machado

4. Dima

5. Winand, Zintz, & Scheerder

6. Plumley, Wilson, & Ramchandani

ورزشی اندازه‌گیری می‌شود. کایوتو، کایادو و ساماگایو^۱ (۲۰۰۹) در پژوهش خود به بررسی رابطه بین عملکرد مالی، عملکرد ورزشی و بازار سهام در بین باشگاه‌های فوتبال انگلستان از سال ۱۹۹۵ تا ۲۰۰۷ پرداختند و نتیجه گرفتند که همبستگی قوی بین ساختارهای مالی و ورزشی وجود دارد. به علاوه مدیران به دنبال دستیابی به سطح حداقلی از سود و حداکثر سازی عملکرد ورزشی خود هستند. از این روی نبود ضمانت مالی برای سرمایه‌گذاری بخش خصوصی، نبود قانون و آیین‌نامه‌های خاص برای ایجاد باشگاه‌های جدید، نبود برنامه‌های حمایتی از بخش خصوصی، نبود تسهیلات بانکی، تعدد مراکز تصمیم‌گیری و نبود تعامل لازم بین سازمان‌های مرتبط از جمله چالش‌ها و موانع ورود بخش خصوصی در باشگاه‌داری ورزش کشور دانستند (الهی و شورآقایی اردکانی، ۱۳۸۳). همچنین افشاری و همکاران (۱۳۹۴) نشان دادند که لزوم شفاف‌سازی اقتصاد و سالم‌سازی آن، جلوگیری از اقدامات و فعالیت‌ها و زمینه‌های فسادزا در حوزه‌های پولی ورزش می‌تواند در گسترش و توسعه اقتصادی صنعت ورزش تاثیرگذار باشد. همچنین مطالعات مختلفی با نتایج متفاوتی در زمینه توسعه اقتصادی ورزش قهرمانی و باشگاه‌داری پرداخته است. به طوری که ظهرابی و صابونچی (۱۳۹۰) در بررسی نقش اینترنت در توسعه راهبردهای اقتصادی ورزش قهرمانی کشور نشان داد که اینترنت می‌تواند بیشترین نقش را به ترتیب در توسعه جذب سرمایه‌گذاری خارجی، بازاریابی ورزشی، خصوصی‌سازی، جذب سرمایه‌گذاری داخلی داشته باشد. همچنین رودریگز پومدا و همکاران^۲ (۲۰۱۷) نشان دادند که قدرت اقتصادی، استفاده شفاف، مؤثر و مناسب از ارزش‌ها و اصول، منجر به موفقیت ورزشی خواهد شد. در برخی مطالعات نشان دادند که به رغم توجه اروپا از دهه پنجاه میلادی به مطالعه فوتبال به عنوان یک صنعت تجاری سودآور، در ایران، این جذاب‌ترین بخش اقتصاد ورزش، آن چنان مورد توجه قرار نگرفته است. با این‌که بیش از ۱۶ سال از شروع لیگ برتر فوتبال ایران به عنوان یک لیگ حرفه‌ای می‌گذرد، اما چرخه اقتصادی باشگاه‌های لیگ برتر ایران برخلاف سایر کشورهای مطرح در فوتبال به‌کندی حرکت می‌کند (زارع و همکاران، ۱۳۹۳).

از مسائل اصلی فوتبال ایران از ابتدای شروع به کار تا کنون، عدم توانایی باشگاه‌ها در زمینه کسب درآمد بوده است. از سویی دیگر باشگاه‌های فوتبال ایران سال‌هاست که وابسته به دولت هستند به‌جز تعدادی معدود. به طور مثال: باشگاه‌های پرسپولیس و استقلال به صورت مستقیم و تیم‌های صنعتی و نظامی به صورت غیرمستقیم از منابع دولتی، امور خود را می‌گذرانند (سلطانی و همکاران، ۱۳۹۷). توسعه اقتصادی باشگاه‌ها فوتبال، می‌تواند به پیشرفت قابل توجهی در زمینه فنی در ابعاد ورزش قهرمانی و ملی، منجر شود. از طرفی داد و ستدهای چند ده میلیون دلاری برای نقل و انتقال بازیکنان، وجود حامیان مالی با سرمایه‌های بسیار کلان، خرید و فروش وسایل و کالاهای ورزشی و غیرورزشی با آرم باشگاه‌های حرفه‌ای، معامله‌های چند صد میلیون دلاری برای تبلیغات اطراف زمین، کسب درآمدهای کلان از محل حق پخش تلویزیونی مسابقات، قرار گرفتن باشگاه‌ها در فهرست بازار بورس و بسیاری از موارد دیگر نقش مهمی در توسعه درآمدزایی فوتبال در بسیاری از کشورها ایفاء نموده است؛ اما وابستگی باشگاه‌های

1. Caiado., Couto., & Samagaio

2. Rodriguez-Pomeda et al.

فوتبال در ایران به بودجه دولت از آن‌ها مجموعه‌هایی هزینه‌بر ساخته که از نظر اقتصادی حتی با وجود کمک‌های دولتی توان ارائه یک ترانامه مالی مثبت در پایان یک سال ورزشی را ندارند. همچنین با توجه به آنچه ذکر شد، به نظر می‌رسد بایستی بستر پیشرفت روز افزون توسعه اقتصادی باشگاه‌های فوتبال ایجاد گردد. برخلاف دنیا که از ورزش و مخصوصاً فوتبال به‌عنوان صنعت یاد می‌کنند و از آن در جهت پیشبرد اهداف اقتصادی خود استفاده می‌کنند، در ایران همچنان به ورزش به‌عنوان یک سرگرمی نگریسته می‌شود. در راستای سند چشم‌انداز جمهوری اسلامی ایران در افق ۱۴۰۴، دست یافتن به جایگاه نخست اقتصادی، علمی و فناوری؛ با تأکید بر جنبش نرم‌افزاری و تولید علم، به نظر می‌رسد نظام باشگاه‌داری ایران از طریق ایجاد توانمندی‌ها و قابلیت‌های علمی، صنعتی و داشتن تفکر خلاق می‌تواند در دستیابی به توسعه اقتصادی باشگاه‌های فوتبال ایفای نقش نماید. از طرفی، تاکنون مطالعاتی در حوزه توسعه اقتصادی باشگاه‌های لیگ برتر فوتبال ایران به صورت جامع و کاربردی صورت نگرفته و انجام تحقیق علمی منظم در این حوزه، ضروری به نظر می‌رسد. با توجه به مطالب مطرح شده، ضروری است تا باشگاه‌های فوتبال لیگ برتر به دنبال توسعه اقتصادی و استفاده از تمامی منابع و پتانسیل‌های خود باشند؛ از این‌رو هدف از تحقیق حاضر پاسخ به این سؤال است که چارچوب مفهومی توسعه اقتصادی باشگاه‌های لیگ برتر فوتبال ایران چگونه است؟

روش شناسی پژوهش

این تحقیق؛ از نظر نوع، کیفی و از نظر ساختار، تحلیلی سیستماتیک و از نظر هدف - کاربردی بود. این تحقیق در بازه زمانی ۱۳۹۷ تا ۱۳۹۸ انجام شده است. چارچوب روش‌شناسی این پژوهش مبتنی بر اکتشاف - و چارچوب‌بندی مؤلفه‌های تعیین کننده، - از منابع علمی و افراد صاحب‌نظر بود. جامعه آماری شامل دو جامعه انسانی (اساتید دانشگاهی (۶ نفر)، مدیران و کارشناسان باشگاه‌های لیگ برتر (۱۱ نفر)) و جامعه اطلاعاتی (منابع علمی، اسنادی و کتابخانه‌ای با موضوع توسعه اقتصادی (۴۶ نسخه)) بود. نمونه آماری به صورت هدفمند انتخاب و نظرخواهی شد. نمونه آماری دعوت شده به مصاحبه براساس معیارهایی مانند داشتن حداقل دو نقش از چند نقش (مدیریت، سابقه لازم در باشگاه‌های لیگ برتر و قدرت علمی، و ...) در ورزش فوتبال، سابقه نقش و تخصص مشهود و متناسب گزینش و نظرخواهی شدند. نمونه آماری دارای جنسیت مرد، میانگین سنی ۴۲/۵۱ سال، سابقه شغلی - ورزشی ۲۱/۳۴ سال بودند. ابزار پژوهش شامل مطالعه کتابخانه‌ای و مصاحبه اکتشافی نیمه ساختارمند بود. مشخصات ابزارهای پژوهش به صورت زیر می‌باشد. روایی ابزار با استفاده از روش‌های روایی سنجی ذکر شده کنترل و مطلوب ارزیابی شد. ابزار تحقیق شامل مطالعه کتابخانه‌ای (رونوشت و چک لیست استخراج مفاهیم) و مصاحبه نیمه ساختار یافته (پرسشنامه باز پاسخ) بود. روایی محتوایی و صوری رونوشت در بخش جامعه اطلاعاتی با استفاده از انتخاب نسخه‌های معتبر به لحاظ علمی و حقوقی و انتخاب افراد بر حسب شایستگی علمی و فنی (در بخش جامعه اطلاعاتی) مورد تأیید قرار گرفت. در نهایت از سه مرحله کدگذاری برای دسته - بندی مؤلفه‌های شناسایی شده استفاده گردید. کدگذاری با استفاده از مطالعات قبلی و نظر متخصصان انجام شد. مدل پژوهش نیز براساس روابط شناسایی شده به صورت یک چارچوب سیستمی مفهومی ترسیم گردید.



	کدگذاری سوم (موضوعی)		کدگذاری دوم (گزینه‌ی)		کدگذاری اول (باز)	
مقوله‌ها	←←	ابعاد	←←	مولفه‌ها	←←	
	↓↓	↓↓		↓↓		
مدل پژوهش						

تحلیل یافته‌ها از طریق روش‌های چارچوب‌بندی و کدگذاری مفهومی بر مبنای تحلیل سیستماتیک صورت گرفت.

یافته‌های پژوهش

براساس تحلیل یافته‌های پژوهش، عوامل موثر بر توسعه اقتصادی باشگاه‌های لیگ برتر فوتبال در ۱۶ حیطه کلی شامل؛ رویکردهای توسعه ورزش قهرمانی کشور، سرمایه اجتماعی و برند باشگاه، ساختار و مالکیت باشگاه، قوانین و نظام باشگاه‌داری، بازار نقل و انتقالات، شرایط رقابتی لیگ‌ها، مدیریت راهبردی باشگاه، مدیریت ذی نفعان، سیستم بازاریابی، سیستم مدیریت مالی، عملکرد ورزشی باشگاه، سیستم مدیریت استعداد، تأمین مالی و منابع باشگاه، ارتقای ساختاری و سیستمی باشگاه، ارتقای عملکردی و کارکردی باشگاه و توسعه اقتصادی پایدار باشگاه چارچوب‌بندی گردید. مشخصات مربوط به منظرهای چارچوب و ابعاد و مؤلفه‌های آن‌ها به صورت جدول زیر می‌باشد.

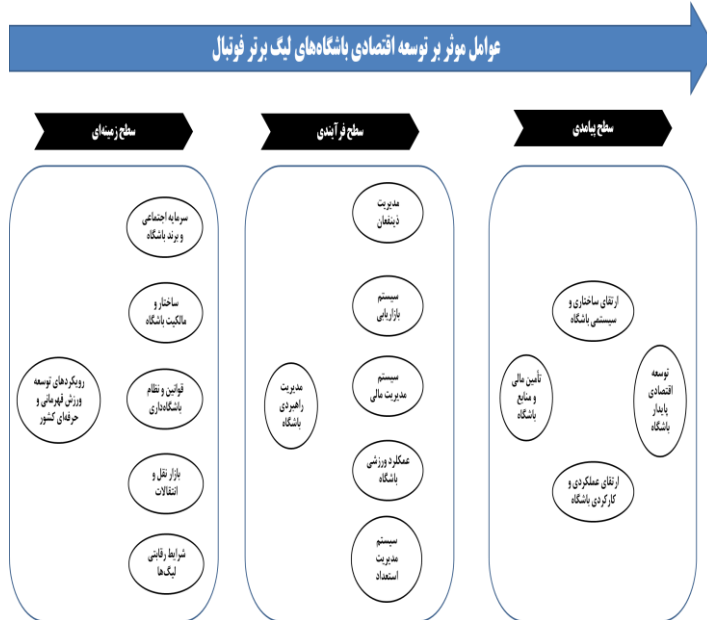
جدول ۱. چارچوب‌بندی و کدگذاری مؤلفه‌های شناسایی شده به همراه میزان تکرار آن‌ها در منابع و مصاحبه‌ها

تکرار در منابع علمی	تکرار در مصاحبه	کد ۱ گویه	کد ۲ ابعاد	کد ۳ منظر
۳	۷	جایگاه فوتبال در برنامه‌های توسعه ورزش حرفه‌ای و قهرمانی	رویکردهای توسعه ورزش قهرمانی کشور	توسعه اقتصادی باشگاه
۷	۱۰	سیاست‌های ملی توسعه ورزش حرفه‌ای و قهرمانی		
۵	۶	سیاست‌های ملی توسعه اقتصادی ورزش حرفه‌ای و قهرمانی		
۸	۵	سیاست‌های خصوصی‌سازی در ورزش حرفه‌ای		
۱	۶	رویکردهای توسعه ورزش قهرمانی کشور	سرمایه اجتماعی و برند باشگاه	
۹	۵	بازسازی تاریخچه باشگاه		
۲	۵	کارآمد سازی رسانه‌های اجتماعی باشگاه		
۶	۶	مدیریت برند باشگاه		
۴	۳	برآورد مستمر سرمایه اجتماعی باشگاه	ساختار و مالکیت باشگاه	
۵	۷	ساختار مدیریتی باشگاه		
۳	۶	نحوی مالکیت باشگاه (دولتی - خصوصی - مردمی)		
۱۰	۷	نحوی مشارکت پیشکسوتان و هواداران در مالکیت و مدیریت باشگاه		

۵	۶	سهام‌بندی باشگاه	قوانین و نظام باشگاه‌داری	توسعه اقتصادی باشگاه
۶	۲	توجه به معیارهای فیفا و ای‌اف‌سی		
۶	۸	توجه به قوانین باشگاه‌داری کشور		
۹	۹	الگوبرداری از باشگاه‌های موفق داخلی و خارجی		
۹	۸	ارتباط مناسب با سازمان‌های ناظر مانند وزارت ورزش و کمیته ملی المپیک		
۱۰	۸	سقف قراردادهای مالی بازیکنان و مربیان	بازار نقل و انتقالات	
۷	۳	میزان ظرفیت استفاده از انواع روش‌های جذب یا فروش بازیکن		
۸	۱۰	نسبت مالی و فنی بازیکنان ورودی و خروجی باشگاه		
۷	۶	بازار نقل و انتقالات		
۵	۵	عملکرد باشگاه‌های رقیب در لیگ	شرایط رقابتی لیگ‌ها	
۷	۱۱	میزان قابلیت باشگاه برای کسب سهمیه حضور در مسابقات آسیایی		
۱۱	۹	شرایط تعادل رقابتی در لیگ فوتبال		
۱۰	۶	سطح کلی لیگ فوتبال		
۶	۹	برنامه‌ریزی راهبردی باشگاه اثربخش	مدیریت راهبردی باشگاه	
۹	۵	جلب مشارکت حداکثری ذینفعان (هوادار، پیشکسوت، حامیان، داوطلبان و..)		
۸	۶	پایش مستمر عملکرد رقبا		
۶	۴	ارتقای سیستم مدیریت منابع در باشگاه		
۵	۳	کارآمدسازی سیستم نظارت و ارزیابی		
۶	۵	مدیریت روابط با پیشکسوتان و خدمات به آن‌ها	مدیریت ذی نفعان	
۴	۷	مدیریت روابط با هواداران و داوطلبان و خدمات به آن‌ها		
۵	۸	مدیریت روابط با حامیان و خدمات به آن‌ها		
۶	۹	مدیریت روابط با پرسنل اداری و فنی باشگاه و خدمات به آن‌ها	سیستم بازاریابی	
۸	۶	بازاریابی محیطی در سطح ورزشگاه و شهر		
۸	۷	بازاریابی الکترونیک در فضای دیجیتال		
۶	۹	بازاریابی اجتماعی در رسانه‌های مجازی		
۹	۷	بازاریابی سازمانی در محیط	سیستم مدیریت مالی	
۱۰	۹	برنامه‌ریزی مالی در باشگاه		
۱۱	۴	بکارگیری نیروی متخصص مالی و اقتصادی		
۸	۵	استفاده از فناوری‌های بانکی و مالی		
۷	۸	شفافیت مالی در حسابداری		
۱۰	۱۰	عملکرد تیم‌های پایه	عملکرد ورزشی باشگاه	
۶	۸	عملکرد تیم در لیگ فوتبال		
۸	۶	میزان کسب عناوین فردی توسط اعضای باشگاه		
۵	۷	عملکرد باشگاه در بازی‌های سرنوشت‌ساز		
۹	۱۰	سیستم کشف و جذب استعداد‌های فوتبال	سیستم مدیریت	
۱۰	۹	سیستم آموزش و توسعه بازیکنان مستعد		
۴	۷	سیستم بکارگیری استعداد در تیم‌ها		

۱۱	۷	سیستم خدمات و پاداش به منابع انسانی	استعداد	توسعه اقتصادی باشگاه
۱۴	۱۰	تنوع‌بخشی و افزایش درآمدها	تأمین مالی و منابع باشگاه	
۱۳	۸	بهینه‌سازی هزینه‌ها		
۷	۳	سرمایه‌گذاری باشگاه در امور ورزشی و مالی		
۱۲	۹	تأمین تجهیزات و امکانات لازم		
۸	۸	تأمین فضاها و اماکن لازم برای باشگاه	ارتقای ساختاری و سیستمی باشگاه	
۱۱	۹	کارآمدسازی سیستم ورزشی باشگاه		
۶	۴	کارآمدسازی سیستم اجرایی باشگاه		
۱۰	۹	کارآمدسازی سیستم ارتباطی باشگاه		
۶	۴	کارآمدسازی سیستم تجاری باشگاه	ارتقای عملکردی و کارکردی باشگاه	
۹	۵	انجام وظیفه فرهنگی پرورشی باشگاه نسبت به استعدادهای ورزشی و هواداران		
۸	۳	انجام وظیفه تجاری باشگاه نسبت به صنعت ورزش کشور		
۸	۲	انجام مسئولیت ورزشی باشگاه نسبت به ورزش رقابتی کشور		
۹	۳	انجام مسئولیت اجتماعی باشگاه نسبت به جامعه	توسعه اقتصادی پایدار باشگاه	
۶	۸	تنوع بخشی به منابع		
۷	۱	دستیابی به درآمد پایدار		
۱۰	۵	سبز بودن زنجیره تأمین باشگاه		
۶	۷	شفافیت مالی باشگاه		
۵	۸	استفاده از منابع با در نظر گرفتن منافع آیندگان	پایدار باشگاه	
۶	۱	توسعه اقتصادی پایدار باشگاه		

ارتباط و جهت اثرگذاری عوامل فوق در قالب یک مدل مفهومی به صورت شکل زیر ترسیم گردید. جهت اثرگذاری بین عوامل و برآیند تعامل بین متغیرها به صورت فلش‌های زیر مشخص شده است. ترسیم مدل نشان داد که عوامل زمینه‌ای اساس و پایه عوامل دیگر هستند و در الگوی توسعه اقتصادی باشگاه-های لیگ برتر نقش پیشایندهی برای سایر عوامل دارند. سطح فرآیندی نیز نقش همبسته و پیشایندهی را برای سایر عوامل ایفاء می‌کنند. سطح پیامدی هم شامل توسعه اقتصادی باشگاه‌های لیگ برتر ایران می‌باشند.



شکل ۱. چارچوب مفهومی توسعه اقتصادی باشگاه‌های لیگ برتر فوتبال ایران

بحث و نتیجه‌گیری

هدف از این پژوهش شناسایی چارچوب مفهومی توسعه اقتصادی باشگاه‌های فوتبال لیگ برتر ایران بود. یکی از نوآوری‌های مهم این پژوهش بررسی نسبتا جامع از همه ابعاد و فرایندهای موجود در لیگ برتر فوتبال است. در این پژوهش به شناسایی و تبیین یک چارچوب علمی و مبتنی بر داده‌های کمی و کیفی اقدام شد. در همین راستا موءلفه‌های حاصل از پیمایش کیفی در قالب ۳ سطح اصلی زمینه‌ای، فرآیندی و پیامدی در ۱۶ منظر کلی دسته‌بندی گردید. این چارچوب‌بندی از لحاظ سطحی، فرایندی و کارکردی چارچوب‌بندی جامع تری نسبت به مطالعات پیشین می‌باشد. برای مثال پلوملی و همکاران (۲۰۱۷) نشان دادند که بر اساس دوره زمانی عملکرد کلی اکثر باشگاه‌ها با استفاده از ترکیبی از شاخص‌های مالی و ورزشی اندازه‌گیری می‌شود. ترابی و همکاران (۱۳۹۴) نشان دادند که دولتی بودن باشگاه‌ها، عدم شفافیت صورت‌های مالی، امتناع صدا و سیما از پرداخت حق پخش آگهی، عدم آگاهی مدیران باشگاه‌ها از روش‌های نوین تأمین مالی، استفاده محدود از مدیران خلاق و با تخصص‌های تجاری و مالی در سطوح مختلف از جمله موانع مهم تأمین مالی در باشگاه‌های فوتبال حرفه‌ای لیگ برتر ایران می‌باشد. از این روی انتظار می‌رود تحلیل سیستم اقتصاد باشگاه‌داری از طریق مدل ارائه شده در این پژوهش جامع‌تر و کاربردی‌تر باشد.

ترسیم مدل از دیدگاه افراد شرکت‌کننده در تحقیق نشان داد که عوامل زمینه‌ای شامل؛ رویکردهای توسعه ورزش قهرمانی کشور، سرمایه اجتماعی و برند باشگاه، ساختار و مالکیت باشگاه، قوانین و نظام باشگاه‌داری، بازار نقل و انتقالات، شرایط رقابتی لیگ‌ها می‌باشد. این عوامل می‌توانند پایه و اساس عوامل دیگر باشند. افراد مصاحبه شونده اعتقاد داشتند که به دلیل آن که عمده باشگاه‌های کشور در واقع

نیمه‌دولتی هستند سیاست‌های ورزش قهرمانی کشور به صورت مستقیم در تحولات باشگاه‌ها اثرگذار است. عملکرد مناسب باشگاه در درازمدت نیازمند برنامه‌ریزی استراتژیک اثربخش است. برنامه‌ریزی راهبردی در سایه توجه به سیستم درونی باشگاه و محیط پویا و رقابتی بیرونی است که می‌تواند به نتایج مورد انتظار بی‌انجامد. از بین عناصر محیطی بازار نقل و انتقالات بر بازیکنان ورودی و خروجی باشگاه تأثیر بسیار زیادی دارد. همچنین قوانین باشگاه‌داری و تغییرات آن‌ها باشگاه‌ها را محدود به یک چارچوب عملکرد نسبتاً مشخص می‌کند. از طرفی عمده ظرفیت‌های باشگاه‌ها برای توسعه مبتنی بر تعداد هواداران و وجهه اجتماعی باشگاه است. از این روی چنین عناصر و متغیرهایی، مدیریت راهبردی باشگاه را وادار به واکنش و انطباق می‌کنند. ساماگیو و همکاران (۲۰۰۹) در مطالعه‌ای نشان دادند که بین ساختارهای پنهان مالی و ورزشی رابطه قوی وجود دارد و مدیران ورزشی به دنبال دستیابی به حداقل سود و به حداکثر رساندن عملکرد ورزشی هستند. این وضعیت حتی زمانی ادامه می‌یابد که باشگاه متعلق به یک گروه از سرمایه‌گذاران باشد؛ بنابراین می‌توان گفت که باشگاه‌های حرفه‌ای می‌توانند با شفاف‌سازی اطلاعات مدیریتی و مالی خود سود بیشتری را از سوی حامیان مالی به دست آورند.

در بخش دیگری -افراد مصاحبه شونده در تحقیق، اعتقاد داشتند که سطح فرایندی شامل ابعاد مدیریت راهبردی باشگاه، مدیریت ذی نفعان، سیستم بازاریابی، سیستم مدیریت مالی، عملکرد ورزشی باشگاه، سیستم مدیریت استعداد می‌باشد. مصاحبه شوندگان بر این نظر اعتقاد داشتند که انتخاب درست روش-های تامین مالی در سیستم باشگاه داری یکی از ارکان اصلی و مهم موفقیت می‌باشد. از این روی باشگاه‌ها جهت رسیدن به آرمان‌های شان نیاز به حمایت مالی دارند. به طوری که لازمه انجام عمده فعالیت‌ها و فرایندهای باشگاه منابع مالی است. از این روی هر چه منابع مالی بیشتر و بهتر تأمین شود. از طرف دیگر ساختار باشگاه و مدیریت عملکرد آن می‌تواند به حد قابل توجهی سیستم عملکرد تجاری- ورزشی- اجتماعی را تحت تأثیر قرار دهند. توسعه اقتصادی باشگاه در درازمدت عمدتاً از مؤلفه‌های مربوط به موفقیت تیم و بازاریابی تأثیر می‌پذیرد. پاداش و همکاران (۱۳۹۱) در مطالعه‌ای نشان دادند که مدیریت نامطلوب، استفاده نکردن از نیروی متخصص و فقدان انگیزه کافی در بخش خصوصی، به ترتیب در اولویت‌های موانع خصوصی‌سازی باشگاه‌های ورزشی هستند. رودریگز پومدا و همکاران (۲۰۱۷) نشان دادند که قدرت اقتصادی، استفاده شفاف، مؤثر و مناسب از ارزش‌ها و اصول، منجر به موفقیت ورزشی باشگاه رئال مادرید خواهد شد. همچنین ظهراپی و صابونچی (۱۳۹۰) در بررسی نقش اینترنت در توسعه راهبردهای اقتصادی ورزش قهرمانی کشور نشان دادند که اینترنت می‌تواند بیشترین نقش را به ترتیب در توسعه جذب سرمایه‌گذاری خارجی، بازاریابی ورزشی، خصوصی‌سازی، جذب سرمایه‌گذاری داخلی داشته باشد. همچنین تر تولیان، لیما، اولیویرا، سانتانا، پاولویچ و همکاران (۲۰۱۹) نشان دادند که بین تعداد ورزشکاران در فهرست تیم ملی و موقعیت باشگاه در جدول ارتباطی وجود ندارد اما بین سرمایه‌گذاری در باشگاه فوتبال و طبقه‌بندی در لیگ ارتباطی وجود دارد و تیم‌هایی که سرمایه‌گذاری زیادی در باشگاه انجام داده‌اند دارای رتبه‌های بالاتری در جدول لیگ نیز بوده‌اند. پاولسکی، نالباندیس و کواتس (۲۰۱۸) در مطالعه‌ای نشان دادند که یکی از فاکتورهایی که باعث درآمدزایی باشگاه‌ها در لیگ‌های خود می‌شود عامل پیروزی در مسابقات است این عامل با حضور

تماشاچی بیشتر و جذب اسپانسرهای مالی رابطه مستقیمی دارد زیرا تماشاچیان پیروزی تیم خود را پیروزی شخص خود می‌دانند و از آن خرسند می‌شوند. لذا تیم‌هایی که در مسابقات رتبه‌های بالایی کسب می‌کنند به جز جذب جوایز مالی مسابقات از تماشاچیان بیشتر و اسپانسرهای قوی‌تری برخوردار خواهند شد. همچنین پژوهش‌های مختلف از جمله رضانی نژاد و همکاران (۱۳۹۵) نشان داده‌اند که تفاوت معنی‌داری بین تاثیر تغییر و ثبات مدیریتی بر عملکرد باشگاه‌ها وجود دارد. تغییرات مدیریتی در باشگاه‌های ورزشی بیشتر از آن‌که به بهبود عملکرد باشگاه کمک کند، عملکرد باشگاه را دچار مشکل کرده و نتایجی ضعیف‌تر از قبل به بار می‌آورد. مسلماً تعویض و برکناری پی در پی مدیران عامل باشگاه باعث بی‌ثباتی در کادر مدیریت و اداری باشگاه می‌شود و ضمن ایجاد اختلال در فرآیند جاری، حتی تعهد مدیران را نیز به باشگاه از بین می‌برد. مدیران باشگاه برای موفقیت و کسب نتایج مطلوب نیاز به زمان کافی برای تدوین برنامه‌های راهبردی و عملیاتی در جهت انجام رسالت و مأموریت باشگاه دارند. همچنین عملکرد مناسب و پایدار بسیاری از باشگاه‌ها در ایران و جهان در واقع حاصل مدیریت راهبردی صحیح است. بسیاری از باشگاه‌ها عملکرد نوسانی دارند، به طوری که برخی در بازیکن پروری موفق بوده اما در مسابقات عملکرد رضایت‌بخش ندارند. یا از لحاظ کسب موفقیت در سطح مناسبی هستند اما از منظر هواداری و درآمدزایی رضایت‌بخش عمل نمی‌کنند. دلیل اصلی این امر در مدیریت راهبردی نهفته است. دیما (۲۰۱۵) نشان داد که بودجه یوفا زیر مختصات مالی سازه‌های ورزشی، سه بردار (رسانه‌ها - تجاری - درآمد روز مسابقه) می‌باشد. همچنین امدور و همکاران (۲۰۱۶) در مطالعه‌ای نشان دادند که هزینه‌های خالص در رابطه با رویدادهای ورزشی کوچک، به اقتصاد میزبان سود می‌رساند، تولید محصولات و خدمات مستقیماً تولید فعالیت‌های تأمین‌کننده را افزایش می‌دهد.

نهایتاً مصاحبه شونده‌گان ابعاد تأمین مالی و منابع باشگاه، ارتقای ساختاری و سیستمی باشگاه، ارتقای عملکردی و کارکردی باشگاه و توسعه اقتصادی پایدار باشگاه را جز پیامدهای توسعه اقتصادی باشگاه-های فوتبال لیگ برتر دسته بندی نمودند. در این زمینه افراد شرکت‌کننده در تحقیق گزارش نمودند که بسیاری از باشگاه‌های حرفه‌ای در جهان عمده درآمد خود را از طریق فروش بازیکن، سرمایه‌گذاری‌های مناسب و کسب موفقیت ورزشی به دست می‌آورند. از جمله روش‌های تأمین مالی و درآمدزایی در باشگاه‌های فوتبال جهان درآمد حاصل از نقل و انتقالات بازیکنان می‌باشد. از این روی برای تأمین مالی باشگاه‌ها از طریق نقل و انتقال بازیکنان باید از فوتبال پایه برنامه‌ریزی کرد، چرا که بسیاری از باشگاه‌های معتبر دنیا با احداث مدارس فوتبال و شناسایی استعدادها برای سال‌های آینده، درآمدزایی از طریق نقل و انتقالات باشگاه خود برنامه‌ریزی بلند مدت می‌کنند. در همین راستا سیستم کارآمد مدیریت استعداد منجر به بازیکن‌سازی بیشتر می‌شود. مدیران مالی می‌توانند نقش اساسی در بازارهای مالی ایفا نمایند. مدیران مالی با قبول مسئولیت تأمین مالی، باید بازارهای مالی و ابزارهای مالی موجود را بشناسند تا به کارگیری ابزار مالی مناسب در بازارهای مالی، اقتصادی ترین شیوه تأمین مالی را مد نظر قرار دهند. سیستم مدیریت مالی منجر به مدیریت بهتر هزینه‌ها و درآمدها و موفقیت ورزشی منجر به دریافت پاداش و گرفتن اسپانسر می‌شود. بنابراین ارتقای این سه متغیر تا حد زیادی بر تأمین منابع مالی اثرگذار هستند. این یافته با نتایج تحقیق کایوتو و همکاران (۲۰۰۹) و سلکس و آندروف (۲۰۱۷) همخوان بود و مطالعه‌ای که نتایج آن با این یافته همخوان نباشد یافت نشد؛ کایوتو و همکاران (۲۰۰۹)

در بررسی رابطه بین عملکرد مالی، عملکرد ورزشی و بازار سهام در فوتبال انگلستان نتیجه گرفتند که همبستگی قوی بین ساختارهای مالی و ورزشی وجود دارد. همچنین رودریگز پومدا و همکاران (۲۰۱۷) در مطالعه‌ای با هدف بررسی مدیریت احساسات در مدل کسب و کار باشگاه رئال مادرید نشان دادند که قدرت اقتصادی، استفاده شفاف، مؤثر و مناسب از ارزش‌ها و اصول، منجر به موفقیت ورزشی خواهد شد. پاولسکی، نالباندیس و کواتس (۲۰۱۸) در مطالعه‌ای نشان دادند که یکی از فاکتورهایی که باعث درآمدزایی باشگاه‌ها در لیگ‌های خود می‌شود عامل پیروزی در مسابقات است این عامل با حضور تماشاچی بیشتر و جذب اسپانسرهای مالی رابطه مستقیمی دارد زیرا تماشاچیان پیروزی تیم خود را پیروز شخص خود می‌دانند و از آن خرسند می‌شوند لذا تیم‌هایی که در مسابقات رتبه‌های بالایی کسب می‌کنند به جز جذب جوایز مالی مسابقات از تماشاچیان بیشتر و اسپانسرهای قوی‌تری برخوردار خواهند شد.

به صورت کلی نتایج این پژوهش با مطالعات مشابه در هر یک از مراحل فرایند ورزشی همسو بود. در نهایت باید گفت که سیستم باشگاه‌داری بسیار پیچیده است. مدل‌های ارائه شده کمک می‌کند که با ساده‌سازی، بتوان به کل سیستم باشگاه‌داری به درک بهتری از تمامیت سیستم دست یابیم. سیستم مالی و اقتصادی باشگاه‌داری ورزشی در قالب چارچوب ارائه شده می‌تواند تحلیل، تبیین و تفسیر شوند. این چارچوب شاید نمی‌تواند روابط اجزای درونی و بیرونی سیستم اقتصاد باشگاه‌داری را به‌طور کامل توضیح دهد، اما درک مکانیسم‌های اساسی آن را آسان‌تر می‌کند. به صورت کلی برحسب چارچوب ارائه شده می‌توان گفت که اقتصاد باشگاه‌داری یک رویکرد سیستمی فرایند نگر است که لازم است ارتباط بین ابعاد این سیستم در باشگاه‌ها بررسی شود تا قوت‌ها و قابلیت‌های موجود هم‌افزا گردند و ضعف‌ها و چالش‌ها مرتفع شوند. چارچوب ارائه شده نشان می‌دهد که توسعه اقتصادی باشگاه‌های لیگ برتر فوتبال از طریق بازنگری و اصلاح سیاست‌های اجرایی ورزش قهرمانی به‌ویژه قوانین نظام باشگاه‌داری، بازار نقل و انتقالات و ساختار رقابت لیگ زمینه‌سازی و بسترسازی می‌شود و با پیاده‌سازی سیستم مدیریت راهبردی خرده سیستم‌های مدیریت استعداد، ذی‌نفعان، بازاریابی، مالی و اجرایی باشگاه هم‌ارتقاء می‌یابند و هم‌افزاتر می‌شوند. سپس این موج تغییر سبب ارتقای عملکرد تجاری- ورزشی - اجتماعی باشگاه می‌شود. با افزایش سرمایه مالی و اثربخشی مدیریت مالی باشگاه سبب پایداری سازی اقتصادی باشگاه در شرایط مختلف می‌شود.

در نهایت براساس چارچوب بدست آمده از یافته‌های پژوهش جهت توسعه اقتصادی باشگاه‌های لیگ برتر فوتبال کشور پیشنهاد می‌شود: ۱- دسته‌بندی به دست آمده برای ابعاد و فرایندها در اقدامات نظام مدیریت باشگاه‌های فوتبال لیگ برتر مبنا قرار گیرد و به رابطه علی و معلولی و تقدم و تأخر بین متغیرها در عمل توجه کنند. ۲- مدیریت باشگاه‌های فوتبال تنها به برخی اقدامات موردی اکتفا نکنند و به تمامی فرایند تشریح شده در این پژوهش در محوریت تصمیم‌گیری قرار بگیرد ۳- تقسیم کار مناسبی بین سازمان‌ها و مراکز متولی و ذی ربط در ورزش فوتبال جهت توزیع مناسب منافع و منابع صورت بگیرد تا از موازی‌کاری و ناهماهنگی بین بخش‌ها و هدر رفتن منابع جلوگیری شود.

منابع

- احسانی، م؛ ابودردا، ز. و اقبالی، م. (۱۳۸۷). بررسی علل عدم حمایت اسپانسرها از ورزش حرفه‌ای بانوان شهر اصفهان. نشریه علوم حرکتی و ورزش، ۱۲(۳)، ۱۱۱-۱۲۰.
- پاداش، د؛ سلطان حسینی، م؛ خبیری، م. و فتحی، س. (۱۳۹۱). تعیین و اولویت‌بندی عوامل مدیریتی و اجرایی مؤثر بر خصوصی‌سازی باشگاه‌هایی ورزشی با روش AHP. مطالعات مدیریت ورزشی، ۴(۱۵)، ۴۷-۶۲.
- ترابی، ت؛ قربانی، م؛ باقری، م؛ طریقی، س. (۱۳۹۴). روش‌های نوین تأمین مالی باشگاه‌های فوتبال در کشورهای توسعه‌یافته و بررسی تطبیقی آن با کشورهای در حال توسعه (مورد خاص: باشگاه‌های فوتبال حرفه‌ای لیگ برتر ایران و انگلستان). فصلنامه علمی پژوهشی دانش سرمایه‌گذاری، ۴(۱۳)، ۲۱۷-۲۳۲.
- حسینی، س. ا. (۱۳۹۲). بازاریابی در ورزش بانوان و چالش‌ها، مجله‌ی پژوهش در علوم ورزشی، شماره ۳۰.
- خبیری، م. (۱۳۸۳). مقایسه وضعیت باشگاه‌های لیگ حرفه‌ای فوتبال با معیارهای یوفا و باشگاه‌های منتخب از کشورهای کره جنوبی، ژاپن، امارات و ترکیه، طرح پژوهشی، پژوهشکده تربیت‌بدنی.
- رضایی ص، شعبانی، ع. (۱۳۹۳). بررسی تأثیر رسانه‌های جمعی بر تأمین منابع مالی در ورزش. مدیریت ارتباطات در رسانه‌های ورزشی، ۱(۳)، ۴۳-۴۹.
- رضایی، ر. (۱۳۸۷). اقتصاد و سرمایه‌گذاری در ورزش: مطالعه موردی فوتبال، سازمان تربیت‌بدنی.
- زارع، ا؛ بابائیان احمدی، ع؛ مرادی، غ؛ حسینی، س. ع. (۱۳۹۳). شناسایی و رتبه‌بندی چالش‌های موجود در روند خصوصی‌سازی باشگاه‌های فوتبال کشور بر اساس مدل PEST. مدیریت ورزشی، ۴(۴)، ۵۷۵-۵۹۳.
- سازمان تربیت‌بدنی. (۱۳۸۲). طرح جامع ورزش کشور. مطالعات تفصیلی توسعه منابع مالی.
- سلطانی، م؛ کارگر، غ. ع؛ کشکر، س؛ و غفوری، ف. (۱۳۹۷). طراحی الگوی درآمدزایی باشگاه‌های حرفه‌ای فوتبال ایران. مدیریت و توسعه ورزش، ۷(۴)، ۴۲-۵۴. doi: 10.22124/jsmd.2019.3251
- عسکریان، ف. (۱۳۹۰). بررسی اقتصادی سرمایه‌گذاری‌های ورزشی ایران در سال ۱۳۸۶. مدیریت و توسعه ورزش، ۱، ۴۲-۵۳.
- قره‌خانی، ح. (۱۳۸۹). بررسی چالش‌ها و موانع توسعه خصوصی‌سازی باشگاه‌های فوتبال ایران، رساله دکتری تربیت‌بدنی، دانشگاه تربیت مدرس تهران.
- نقدی، ی؛ کاغذیان، س؛ افشارپی، ا. (۱۳۹۲). تحلیل عوامل اقتصادی مؤثر بر درآمد باشگاه‌های فوتبال (باشگاه‌های منتخب جهان). اقتصاد توسعه و برنامه‌ریزی، ۲(۱)، ۲۱-۴۳.
- الهی، ع. (۱۳۸۷). موانع و راهکارهای توسعه اقتصادی صنعت فوتبال جمهوری اسلامی ایران، رساله دکتری تربیت‌بدنی، دانشکده تربیت‌بدنی دانشگاه تهران.

- الهی، ع؛ سجادی، ن. ا؛ خبیری، م؛ ابریشمی، ح. (۱۳۸۸). موانع موجود در توسعه جذب درآمد حاصل از حمایت مالی در صنعت فوتبال جمهوری اسلامی ایران. مدیریت ورزشی، ۱۱(۱)، ۱۸۹-۲۰۲.
- الهی، ع.، شورآقایی اردکانی، ز. (۱۳۸۳). بررسی وضعیت فوتبال کشور در مقایسه با استانداردهای اروپایی. مجله‌ی حرکت، ۱۹، ۲۴-۳۳.
- Alison, D. and Murray, M. (2007). The strategic sponsorship process in a non-profit sport organization. *Sport Marketing Quarterly*, 16(1), 45-59.
- Amador, L. Campoy-Muñoz, P. Cardenete M. A. & Delgado M. C. (2016): Economic impact assessment of small-scale sporting events using Social Accounting Matrices: an application to the Spanish Football League, *Journal of Policy Research in Tourism, Leisure and Events*, DOI: 10.1080/19407963.2016.1269114
- Caiado, J., Couto, E., & Samagaio, A. (2009). Sporting, financial and stock market performance in English football: an empirical analysis of structural relationships. *CEMAPRE Working Papers*, Centre for Applied Mathematics and Economics (CEMAPRE), School of Economics and Management (ISEG), Technical University of Lisbon, No 0906, 41. Retrieved from <http://cemapre.iseg.utl.pt/archive/preprints/395.pdf>
- Callejo, M. B., & Forcadell, F. J. (2006). Real Madrid football club: A new model of business organization for sports clubs in Spain. *Global Business and Organizational Excellence*, 26(1), 51-64.
- Dima, T. (2015). The Business Model of European Football Club Competitions. *Procedia Economics and Finance*, 23, 1245-1252
- Gi-Yong, Koo. (2004). Sport sponsorship match-up effect on consumer based brand equity: An application of the schematic information process, unpublished doctoral degree dissertation, department of sport management, Recreation Management and Physical Education, Florida State University.
- Hull, C. E. & Lio, B. H. (2006). Innovation in non-profit and for-profit organizations: Visionary, strategic, and financial considerations, *Journal of Change Management*, 1(6), 53-65.
- Keshock, Christopher.M. (2004). The effect of economic impact information on the attitudes of potential sports sponsors operating in mid-size and small college communities, unpublished doctoral degree dissertation, department of sport Management, Recreation Management and Physical Education, Florida State University. 57-63.
- Lima. E. M. R., Oliveira. V., Pavlovic. V., Fischer. C. N., Machado. A. A., & Tertuliano. I. W. (2018). The Influence of Expenditures in Football Industry Results: Case Study of the Brazilian Football

- League. *Management: Journal of Sustainable Business and Management Solutions in Emerging Economies*, 23(1), 1–12.
- Pavlovic, V., Milacic, S., Ljumovic, I. (2014). Controversies about the Accounting Treatment of Transfer Fee in the Football Industry. *Management - Journal for Theory and Practice of Management*, 19(70), 17–24.
 - Pawlowski, T., Nalbantis, G., and Coates, D. (2018). Perceived game uncertainty, suspense and the demand for sport. *Economic Inquiry*, 56(1), 173-192.
 - Perez-Perez, M, Serrano Bedia, A.M., Concepcion Lopez-Fernandez, M., García-Piqueres, G. (2018). Research opportunities on manufacturing flexibility domain: A review and theory-based research agenda, *Journal of Manufacturing Systems*, 48(1), 9–20.
 - Plumley, D., Wilson, R., & Ramchandani, G. (2017). Towards a model for measuring holistic performance of professional Football clubs. *Soccer & Society*, 18(1), 16–29.
 - Rodriguez-Pomeda, J., Casani, F., & Alonso-Almeida, M. del M. (2017). Emotions’ management within the Real Madrid football club business model. *Soccer and Society*, 18(4), 431–444.
 - Scelles, N. & Andreff, W. (2017). Economic model of a professional football club in France. In: Chanavat, N.- Desbordes, M. Lorgnier, N. (ed.). *Routledge handbook of football marketing*. Routledge International Handbooks, Abingdon: Routledge, 3(2), 60-72.
 - Strelize, B. (2005). Relationship in sport sponsorship: a marketing perspective, unpublished doctoral degree dissertation, faculty of management, University of Johannesburg.
 - Tertuliano, I. W., Lima, E. M. R., Oliveira, V., Santana, B. A., Pavlović, V., & Machado, A. A. (2019). Sport management in Emerging Economy: Squad size, Expenses and Results–Case of the Brazilian Football League. *Management: Journal of Sustainable Business and Management Solutions in Emerging Economies*, 17(2), 342-256.
 - Wikner, J & Backstrand, J. (2018). Triadic perspective on customization and supplier interaction in customer driven manufacturing, *Production & Manufacturing Research*, 6(1), 3-25.
 - Winand, M., Zintz, T., Scheerder, J. (2010). A Financial Management Tool for Sport Federations, *University of Stirling*, 4(7), 387-403.
 - Zohrabi, F. Amiri, R. Rooham, M. Sahsavari, A. (2013). The Role of Media in Economic evolution of Championship Sport, *Advances in Environmental Biology*, 7(8), 1563-1.