

رویکردهای نوین در مدیریت ورزشی  
دوره ۱۰، شماره ۳۷، تابستان ۱۴۰۱  
ص: ۱۴۷-۱۳۱

## تحلیل عوامل مؤثر بر توسعه درآمدزایی هیئت‌های ورزشی استان قزوین

محبوبه روزبهانی<sup>۱</sup> - اسماعیل عبادی<sup>۲\*</sup>

۱. استادیار گروه مدیریت ورزشی، دانشگاه پیام نور استان تهران، ایران ۲. کارشناس ارشد مدیریت ورزشی، دانشگاه پیام

نور استان سمنان، گرمسار، ایران

(تاریخ دریافت: ۱۴۰۰/۱۰/۲۴، تاریخ تصویب: ۱۴۰۰/۱۲/۱۷)

### چکیده

فقدان نظام مدون ساختاری و سازوکاری برای تحقق درآمدزایی سازمان‌های ورزشی کشور موجب عدم شفافیت در عواید حاصله، منابع و مصارف مربوط و نارضایتی از وضع موجود شده است که لازم است از سوی وزارت ورزش و جوانان به‌عنوان متولی اصلی ورزش کشور و سایر سازمان‌های ورزشی تا حصول نتیجه مطلوب، پیگیری به عمل آید. هدف پژوهش حاضر بررسی و شناسایی عوامل مؤثر بر توسعه درآمدزایی هیئت‌های ورزشی استان قزوین بود. این مطالعه از نظر هدف کاربردی و شیوه گردآوری اطلاعات، توصیفی - پیمایشی است. جامعه آماری شامل کارکنان هیئت‌های ورزشی استان قزوین که تعداد ۴۸ هیئت ورزشی با ۵ نفر عضو هر هیئت (رئیس، دبیر، خزانه‌دار و دو نفر عضو هیئت‌رئیس) به تعداد ۲۴۰ نفر بود. با استفاده از فرمول کوکران ۱۴۷ نفر به‌عنوان نمونه انتخاب شدند. ابزار جمع‌آوری داده‌ها پرسشنامه ۴۲ سؤالی محقق ساخته بود، که روایی آن توسط اساتید متخصص تأیید و پایایی آن توسط آلفای کرونباخ ۰/۸۳ به دست آمد. به‌منظور تجزیه و تحلیل داده‌ها از تحلیل عاملی تأییدی و معادلات ساختاری استفاده شد. بر اساس یافته‌ها ۱۲ عامل مؤثر در توسعه درآمدزایی هیئت‌های ورزشی استان قزوین شناسایی شدند. همچنین نتایج نشان داد عامل تعداد مسابقات و رویدادهای ورزشی، رشد تماشاچیان ورزشی و توسعه اقتصادی استان بیشترین و سیاست‌گذاری مسئولین بلندمرتبه استانی و حضور افراد باتجربه در ورزش استان به ترتیب کمترین تأثیر را بر توسعه درآمدزایی سازمان‌های ورزشی استان دارند. در این راستا با توجه به یافته‌های پژوهش مدیران و مسئولین سازمان‌های ورزشی استان قزوین می‌بایست با برگزاری بیشتر مسابقات ورزشی و رشد بیشتر تماشاچیان، زمینه توسعه اقتصادی بیشتر استان را فراهم نموده تا در نهایت سازمان‌های ورزشی به درآمدزایی مطلوب دست پیدا نمایند.

### واژه‌های کلیدی

درآمدزایی، رویداد ورزشی، هیئت‌های ورزشی، سیاست‌گذاری در ورزش، توسعه اقتصادی.

## مقدمه

هزینه‌های درمان و به تبع آن توسعه برنامه‌های ملی سلامت، کاهش بزه کاری‌ها، کاهش غیبت کارکنان و افزایش عملکرد و بهره‌وری آن‌ها (اثرات اقتصادی غیرمستقیم) هستند (۶). توجه به مسئله ورزش می‌تواند سهم بسزایی بر افزایش درآمد مردم داشته باشد. مثلاً در یک مسابقه فوتبال به جز سهم بلیت‌فروشی می‌توان درآمد از پارکینگ داری، اغذیه، اجرای موسیقی، انتظامات، صدابرداری، پخش تلویزیونی، عکاسی، مصاحبه، نورپردازی و چند صد نفر دیگر که می‌توانند برای برگزاری یک مسابقه فوتبال مشغول به کار بوده و از این راه امرارمعاش نمایند را در نظر گرفت. به این مجموعه بازیکنان، مربیان، اعضای کادر فنی و داوران را نیز می‌توان اضافه کرد و حال توجه کنید که چرا در کشورهای دیگر برای ورزش چنین جایگاه بلندی در نظر گرفته‌اند (۳).

بدیهی است گرایش رو به رشد مردم در ورزش، مصرف کالاها و خدمات ورزشی را افزایش داده و این خود سبب شده است تا صنعت ورزش روند درآمدزایی بی‌سابقه‌ای را تجربه کند و سهم بسزایی در اقتصاد کشورهای جهان ایفا کند (۱۴). در حال حاضر ایران ظرفیت مناسبی دارد تا بعد از صنعت نفت، صنعت ورزش از بزرگ‌ترین و سودآورترین صنایع محسوب شود. در این زمینه نتایج پژوهشی نشان داده است که سازمان‌های ورزشی با گسترش راه‌های مختلف درآمدزایی در رقابتی فزاینده سطح عایدی و سود خود را افزایش می‌دهند و با استقلال مالی منابع ملی، رشد و پیشرفت همه‌جانبه ورزش را سبب می‌شوند و در این صورت صنعت ورزش می‌تواند با شناخت صحیح و توانایی در ترکیب‌بندی و کسب و جذب درآمد از منابعی مثل پخش رسانه‌ای، حمایت مالی، تبلیغات، فروش بلیت، صدور مجوز، تولید و فروش محصولات، توزیع مؤثر، ارزش‌گذاری، و قیمت‌چالش‌بزرگی به نام کسری بودجه را مرتفع سازد (۶).

در حال حاضر ورزش و تفریحات سالم در کشورهای توسعه‌یافته به‌منزله صنعتی مهم و عاملی اثرگذار در رشد اقتصادی ملی در مرکز توجه است و یکی از درآمدزاترین صنایع قرن ۲۱ به شمار می‌رود. گرایش روبه رشد مردم به ورزش و نیاز به مصرف کالاها و خدمات ورزشی باعث شده است تا صنعت ورزش روند درآمدزایی قابل‌ملاحظه‌ای را تجربه نماید و سهم بسزایی در اقتصاد کشورها داشته باشد (۵). این صنعت با در اختیار داشتن عامل محرکی همچون مسابقات بزرگ ورزشی، امکان بهره‌مندی از فرصت‌های تبلیغاتی در رسانه‌ها را فراهم کرده که این موضوع خود بستر لازم برای تعامل مابین صنعت، تجارت و ورزش را مهیا کرده است (۱). تأثیر کلان اقتصادی ورزش نظیر سهم ورزش در تولید ناخالص داخلی و تولید ناخالص ملی یا سهم آن در ایجاد اشتغال، کشورها را بر آن داشته تا هر ساله به‌صورت دقیق و منظم تأثیرات ورزش را بر اقتصاد کشور خود ارزیابی نمایند. در این راستا می‌توان به کشورهایی چون اسکاتلند، انگلستان، ایالات‌متحده آمریکا، کانادا و هنگ‌کنگ اشاره کرد که سهم صنعت ورزش از کل تولید ناخالص داخلی آن‌ها به ترتیب برابر با  $\frac{2}{3}$ ،  $\frac{3}{2}$ ،  $\frac{1}{3}$ ،  $\frac{3}{3}$  و  $\frac{5}{3}$  درصد بوده است (۶).

سهم صنعت ورزش ایران از تولید ناخالص داخلی در سال  $\frac{1}{13}$  درصد برآورد شده است، این در حالی است که مطالعات مختلف نشان می‌دهد سهم صنعت ورزش از تولید ناخالص داخلی کشورها به‌صورت کلی بین ۲ تا  $\frac{5}{1}$  درصد متغیر است (۴). با آشکار شدن اهمیت ورزش، کشورهای مختلف در حال بررسی تأثیرات اقتصادی ورزش هستند. اثراتی چون تولید کالاها و خدمات ورزشی، صادرات و واردات، هزینه‌های خانوار، تبلیغات، مشارکت در بازار بورس، پوشش رسانه‌ای، اشتغال، جذب گردشگر، حامیان مالی (اثرات مستقیم اقتصادی) و ارتقای سلامت جامعه، کاهش

جذب سرمایه‌گذاری و تأمین نیازها در امر توسعه و فراگیر کردن ورزش از منابع داخلی کشور به‌خصوص اعتبارات متمرکز از سوی دولت با مشکلات زیادی روبه‌رو هستند و پاسخگوی نیازها، خواسته‌ها و تقاضای هواداران و مشتاقان جامعه ورزش کشور نیستند و از سوی دیگر عملکرد این هیئت‌ها در جذب و توسعه درآمد، رضایت‌بخش نبوده است، از این رو رفع معضل مالی آن‌ها، شناخت، توسعه و جذب منابع عظیم درآمد در سایه سرمایه‌گذاری داخلی و خارجی ضرورت پیدا می‌کند. همان‌طور که در اصل ۴۴ قانون اساسی ج. ا. آمده است: برای توسعه و رشد بخش‌های مختلف ورزشی که خود مقوله‌ای فرهنگی-اجتماعی است، جذب درآمد از طریق سرمایه‌گذاری بخش خصوصی راه‌حل قطعی و مؤثر به شمار می‌رود (۱۱).

از طرفی مدیران ورزشی، که وظایف اصلی آن‌ها تعیین اهداف بخش‌های ورزشی و نظارت بر زیردستان (به‌عنوان مثال، کارکنان، مربیان و ورزشکاران) است، می‌توانند نقش مهمی در روند متعادل‌سازی و درآمد بخش ورزش داشته باشند. در بررسی مطالعات داخلی و خارجی در حوزه درآمدزایی ورزشی که به نقش عوامل مؤثر در توسعه درآمدزایی ورزشی می‌پردازند می‌توان به تحقیقاتی اشاره نمود. مطالعه سلطانی و کارگر (۱۳۹۸) با عنوان "تدوین الگوی ارتباطی منابع سازمانی و درآمدزایی باشگاه‌های حرفه‌ای فوتبال ایران" نشان داد که به ترتیب متغیرهای منابع مالی، زیرساخت‌ها، منابع انسانی، دارایی-های معنوی و منابع ارتباطاتی و اطلاعاتی بیشترین تأثیر را بر درآمدزایی باشگاه‌های فوتبال دارند (۳). رضایی صوفی و همکاران (۱۳۹۲) در پژوهشی با عنوان "بررسی تأثیر رسانه‌های جمعی بر تأمین منابع مالی در ورزش" نشان دادند در کشور ما نقش رسانه‌های جمعی در تأمین منابع مالی، شیوه بازاریابی و رشد صنعت ورزش در رتبه‌های میانی قرار دارد، که لزوم تجدیدنظر در شیوه‌های بازاریابی

در تبیین اهمیت منابع درآمدی، پخش تلویزیونی از بخش‌های پردرآمد در صنعت ورزش معرفی و عنوان می‌شود گرداندگان شبکه‌های تصویری و سازمان‌های ورزشی در تعاملی دوسویه با استفاده از رسانه دیداری و تصویری و روش‌های متعدد ترویج و تبلیغ، سود و بهره زیادی به دست می‌آورند (۱). همچنین پشتیبانی مالی یکی دیگر از منابع اصلی درآمد است که صاحب‌نظران آن را ابزار مهم بازاریابی می‌دانند که اغلب توسط شرکت‌ها برای رسیدن به گستره‌ای از مخاطب در سطح جهان استفاده می‌شود، به‌گونه‌ای که این شرکت‌ها ضمن پیش گرفتن از رقبای، سبب درآمد و سود زیاد در ورزش می‌شوند (۱۵). به‌رحال مهم نیست که حمایت مالی در کدامیک از ورزش‌ها صورت می‌گیرد، مسئله بااهمیت نقش حیاتی درآمد در رشد و توسعه ورزش است. از این رو درآمدزایی و تأمین مالی از طریق برگزاری رویدادها و لیگ‌ها به‌منظور پوشش دادن هزینه‌ها باهدف موفقیت فنی یک تصمیم ناگزیر است. بنابراین سرمایه‌گذاری در ساخت و راه‌اندازی استادیوم‌ها راه‌های درآمدزایی متعددی را پیش روی مدیران قرار می‌دهد (۱۶). بدین سبب ساختار استادیوم‌ها، رفاه و امکانات آن با میزان علاقه-مندی هواداران و افزایش درآمد سازمان‌های ورزشی رابطه معنادار و مثبت دارد (۱۸). از سوی دیگر، منابع مالی و راه‌های توسعه و تأمین آن برای حیات و پابرجا بودن فدراسیون‌ها و لیگ‌های حرفه‌ای بر کسی پوشیده نیست، از این رو آنچه به‌عنوان منابع درآمدی داخلی مطرح است، در قالب‌های گوناگون مانند پخش تلویزیونی، حامیان مالی، فروش محصولات ورزشی، تبلیغات، صحنه‌گذاری، کی‌رایت، اینترنت و... به طرق مختلف ظاهر می‌شوند (۱۰).

دانش بازاریابی ورزشی در سال‌های اخیر اهمیت بسزایی برای سازمان‌های ورزشی پیدا کرده است، تا حدی که می‌توان آن را از اجزای مهم بقای سازمان‌ها و هیئت‌های ورزشی به شمار آورد (۸). از آنجاکه هیئت‌های ورزشی برای

ملاحظات مربوط به ارتقاء و قیمت فقط نقش جزئی داشتند (۲۱).

اریک تیبو<sup>۳</sup> (۲۰۱۷) "در پژوهشی تأثیر درآمد بر سیزده ورزش پرمصرف توسط خانوارهای فنلاند را تجزیه و تحلیل نمودند، نتایج نشان داد که درآمد، تأثیر مثبتی بر زمان و هزینه صرف شده در مشارکت ورزشی دارد، اگرچه تفاوت‌هایی بین ۱۳ فعالیت ورزشی وجود داشت (۱۳). معماری و همکاران (۲۰۲۱) در مطالعه خود با عنوان آیا فرانسیز مدارس فوتبال رویکردی ارزشمند برای درآمدزایی در باشگاه‌های فوتبال ایران است؟ نشان دادند که شاخص‌های منابع انسانی، مدیریت، حقوقی، زیرساخت‌های نرم‌افزاری، بازاریابی و اقتصادی به ترتیب عوامل اساسی در افزایش قدرت فرانسیز باشگاه‌ها هستند. همچنین در تحلیل ANP، ضمن تعیین وزن زیر معیارها و روابط بین معیارهای اصلی، اهمیت شاخص منابع انسانی، تخصص مدیریتی، بازاریابی، نرم‌افزار، زیرساخت‌های قانونی و اقتصادی از عوامل مؤثر بر ارتقای قدرت فرانسیز باشگاه بودند (۱۸). علیپور و همکاران (۲۰۲۱) در پژوهشی به ارائه مدل درآمدزایی برای میزبانی رویدادهای ورزشی پرداختند. بر اساس یافته‌ها، ۱۲ عامل در کسب درآمد از میزبانی رویدادهای ورزشی مهم بودند؛ حامیان مالی، منابع انسانی، سیاست، نهادهای دولتی، قانون، رشته‌های ورزشی، علمی، امنیتی، حمایت‌های دولتی، رسانه‌ها، توسعه تأسیسات و هواداران مهم‌ترین عوامل درآمدزایی در میزبانی رویدادهای ورزشی بودند (۱۰). در طرح جامع ورزش کشور، درآمد و منابع مالی به‌عنوان موتور محرک سازمان‌های ورزشی، باشگاه‌ها و لیگ‌ها شناخته می‌شوند. درآمدزایی برای توسعه، برنامه‌ریزی مؤثر و حفظ استقلال این سازمان‌ها ضروری است (۱). ضرورت این تحقیق از آنجا ناشی می‌شود

و تأمین منابع مالی توسط رسانه‌های گروهی و اصلاحات قانون حق پخش تلویزیونی ضروری به نظر می‌رسد (۲). مخلص‌ی حوض‌سرخ‌ی و همکاران (۱۴۰۰) به ارائه الگوی تأمین مالی باشگاه‌های ورزشی با فرآیند تحلیل سلسله مراتبی پرداختند. نتایج نشان داد از بین معیارهای کلی الگوی تأمین مالی باشگاه‌های ورزشی، معیار رسانه با وزن ۰/۳۳ بیشترین میزان اهمیت را داشته است. به بیان دیگر، درآمدهای رسانه‌ای مهم‌ترین معیار در الگوی تأمین مالی تلقی شد. همچنین نتایج نشان داد که بازارهای پولی و مالی از پایین‌ترین درجه اهمیت معیارهای کلی الگوی تأمین مالی است (۶). سلطانی و همکاران (۱۳۹۶) در پژوهشی با عنوان "طراحی الگوی درآمدزایی باشگاه‌های حرفه‌ای فوتبال ایران" بیان داشتند که باشگاه‌ها می‌توانند با بهره‌گیری از شیوه‌های نوین بازاریابی و منابع مختلف درآمدزایی نظیر: فعالیت‌های تجاری، هواداران، حق پخش رسانه‌ای، تبلیغات، درآمد روز مسابقه، حامیان مالی و سایر منابع، به‌منظور تأمین نیازهای مالی، توسعه باشگاه و جهت حضور قدرتمند در عرصه‌های داخلی و بین‌المللی استفاده کنند (۴).

دبنات و همکاران<sup>۱</sup> (۲۰۱۹) در پژوهش خود با عنوان تدوین الگویی بازاریابی ورزشی از مدیریت توسعه‌ای، بهبود رویکرد مدیریت، اولویت قرار دادن ورزشکاران، کمک به رشد و موفقیت کارکنان، رفتار اخلاقی، توانمندسازی و ایجاد ارزش برای جامعه را در مدل مفهومی شناسایی کردند (۱۲). نورم<sup>۲</sup> (۲۰۱۸) در تحقیق خود با عنوان "درآمدزایی در ورزش حرفه‌ای: تجزیه و تحلیل تشخیصی" نشان دادند که ملاحظات مربوط به محصول و مکان در دستیابی به درآمد از اهمیت بیشتری برخوردار است درحالی‌که

3 . Erik Thibaut

1 . Ebnath, et al  
2 . Norm O'Reilly

است. با در نظر گرفتن موارد مذکور و نقش سازنده پژوهش در توسعه همه‌جانبه، به نظر می‌رسد شناسایی وضع فعلی و موانع اصلی و بحث و بررسی درباره آن‌ها بتواند منشأ راهکارهای ضروری برای تغییر وضعیت موجود به مطلوب باشد.

بررسی سازمان‌های ورزشی در سال‌های اخیر نشان می‌دهد که با وجود شرایط مطلوب برای درآمدزایی با توجه به تعادل رقابتی مناسب، همچنان از لحاظ اقتصادی در شرایط دشواری به سر می‌برند و از لحاظ درآمدزایی، سازمان‌ها و خصوصاً هیئت‌های ورزشی کشور و استان‌ها در جایگاه مناسبی نیستند. فقدان نظام مدون ساختاری و سازوکاری برای تحقق این موارد مانع اصلی درآمدزایی و موجب عدم شفافیت در عواید حاصل، منابع و مصارف مربوط و نارضایتی از وضع موجود شده است. بنابراین لازم است نحوه درآمدزایی هیئت‌های ورزشی بررسی و از سوی مسئولین تا حصول نتیجه مطلوب پیگیری شود. بنابراین این تحقیق باهدف شناسایی عوامل مؤثر بر توسعه درآمدزایی در هیئت‌های ورزشی استان قزوین می‌تواند برای متولیان حوزه ورزشی استان قزوین بسیار کارگشا باشد. بنابراین سؤال اصلی پژوهش حاضر این‌گونه مطرح می‌گردد که عوامل مؤثر بر توسعه درآمدزایی هیئت‌های ورزشی استان قزوین کدام‌اند؟

که یکی از دلایل وضعیت نامناسب ورزش استانی از دید اکثر کارشناسان و مدیران این حوزه ورزشی استان بحث مالی و اعتبار است. نتایج این تحقیق می‌تواند به هیئت‌های ورزشی استان قزوین به‌طور خاص و دیگر سازمان‌های ورزشی استانی در کشور جهت فراهم کردن زمینه‌های درآمدزایی در ورزش کمک شایانی نماید. در راستای قلمرو مکانی مورد مطالعه (هیئت ورزشی در استان قزوین) باید گفت که در حال حاضر حدود ۳۲۵ هیئت ورزشی در استان قزوین فعال بوده که ۴۲ هیئت آن استانی و مابقی در شهرستان‌ها فعالیت دارند. متأسفانه بر اساس قرائن و دیدگاه کارشناسان در ورزش استان قزوین، برنامه جامعی برای پیشرفت، ترقی و درآمدزایی در رشته‌های مختلف مشاهده نمی‌شود؛ از این‌رو وقتی هدفی مشخص نشود، برنامه و استراتژی برای دستیابی به آن هم وجود نخواهد داشت و به اصطلاح روزمرگی و تکرار دامن سیستم را خواهد گرفت. یکی از دلایل این وضعیت در این استان از دید مدیریت ورزشی استان بحث کمبود اعتبار است، اعتباراتی که به ورزش این استان اختصاص می‌یابد تنها حدود ۶۰ درصد از هزینه این حوزه را تأمین می‌کند. بنابراین ضعف مالی یکی از دلایل اصلی عدم توسعه قابل قبول ورزش این استان تلقی می‌شود. با وجود پیشرفت علم و فناوری که ترویج، فروش، ارتباطات و نحوه کسب درآمد برای سازمان‌های ورزشی را به کلی متحول کرده است، اما سازمان‌های و خصوصاً هیئت‌های ورزشی در ایران نتوانسته‌اند به‌خوبی از این راهبردها به‌منظور تأمین نیازهای مالی خود و درآمدزایی بهره کافی ببرند. بدین لحاظ عقب‌افتادگی از رقبا و نبود جایگاه شایسته در گستره رقابت و همچنین عدم موفقیت در سطح ملی بر ناتوانی مالی و خواسته‌های تأمین نشده آن‌ها دلالت دارد. با این‌همه استفاده از تمامی فرصت‌های اقتصادی و مدیریت بازاریابی به‌منظور افزایش درآمد این هیئت‌ها ضرورتی انکارناپذیر

## روش تحقیق

روش تحقیق حاضر از نوع توصیفی - تحلیلی با رویکرد مدل‌سازی معادلات ساختاری است و از نظر هدف از نوع تحقیقات کاربردی بوده و شیوه گردآوری داده‌ها کمی و از نظر اجرا از دسته تحقیقات میدانی است. جامعه آماری تحقیق کارکنان هیئت‌های ورزشی استان قزوین که تعداد ۴۸ هیئت ورزشی با ۵ نفر عضو هر هیئت (رئیس، دبیر، خزانه‌دار و دو نفر عضو هیئت‌رئیس) به تعداد ۲۴۰ نفر است. با توجه به معلوم بودن جامعه آماری، حجم نمونه انتخاب‌شده بر اساس فرمول کوکران ۱۴۷ نفر مشخص گردید. با توجه به اینکه ممکن بود برخی پرسشنامه‌ها بدون پاسخ بماند یا به محقق عودت داده نشود، در این تحقیق تعداد بیشتری از حجم نمونه محاسبه شد، و پرسشنامه توزیع گردید. با این‌وجود ۱۵۲ پرسشنامه به‌صورت کامل عودت داده شد و برابر حجم نمونه ۱۴۷ پرسشنامه مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت. ابزار تحقیق حاضر پرسشنامه محقق ساخته ۴۲ سؤالی بود. در تحقیق حاضر برای جمع‌آوری اطلاعات از روش میدانی و کتابخانه‌ای استفاده شد. بدین ترتیب که برای جمع‌آوری اطلاعات به‌منظور تدوین ادبیات تحقیق و مبانی نظری آن، از روش کتابخانه‌ای و برای آزمون فرضیه‌های تنظیم شده و پاسخگویی به سؤالات پژوهش از روش میدانی استفاده گردید. پس از بررسی مبانی موجود و مصاحبه نیمه‌ساختارمند با چندین متخصص در حوزه درآمدزایی ورزشی و انجام چندین مصاحبه دیگر به‌صورت باز و بدون محدودیت، اطلاعات به‌دست‌آمده دسته‌بندی شد. پس از تحلیل دقیق اطلاعات خام که از مبانی نظری و مصاحبه‌ها جمع‌آوری شده بود، در نهایت مؤلفه‌های پرسشنامه مشخص گردیدند. برای تدوین پرسشنامه نهایی از تحلیل عاملی اکتشافی استفاده شد و مؤلفه‌های دوازده‌گانه و گویه‌های مرتبط با هر مؤلفه

با چرخش واریمکس مشخص گردید. برای پاسخ به گویه‌های پرسشنامه از مقیاس لیکرت ۵ گزینه‌ای استفاده شد. در نمره‌گذاری پرسشنامه گزینه ۱ بسیار کم، گزینه ۲ کم، گزینه ۳ متوسط، گزینه ۴ زیاد و گزینه ۵ بسیار زیاد را به خود اختصاص دادند. به‌منظور بررسی روایی صوری ابزار تحقیق، پرسشنامه در اختیار ۱۰ تن از متخصصان و کارشناسان و اساتید حوزه بازاریابی ورزشی قرار گرفت و پس از اعمال نظرات و اصلاحات آن‌ها پرسشنامه نهایی تدوین گردید. برای تأیید روایی سازه از تحلیل عاملی تأییدی استفاده شد. تحلیل عاملی تأییدی برای سنجش روایی شاخص‌های یک سازه در پرسشنامه بکار گرفته شد تا معلوم گردد هماهنگی و همسویی لازم بین شاخص‌ها و سؤالات پرسشنامه وجود دارد. به‌منظور بررسی پایایی ضریب آلفای کرونباخ محاسبه شد. بنابراین، پس از توزیع ۳۰ پرسشنامه به‌عنوان آزمون اولیه، مقدار آلفای کرونباخ ۰/۸۳ به دست آمد. به‌منظور تجزیه و تحلیل داده‌های آماری تحقیق از دو روش آمار توصیفی و استنباطی استفاده شده است. در آمار استنباطی به‌منظور بررسی مناسبت ابزار اندازه‌گیری (پرسشنامه) از تحلیل عاملی تأییدی با رویکرد کوواریانس محور به‌وسیله نرم‌افزار لیزرل ورژن ۸٫۸ استفاده شده است. همچنین به‌منظور بررسی توزیع داده‌ها از ضرایب چولگی و کشیدگی استفاده شد، که این آزمون با نرم‌افزار SPSS نسخه ۲۴ انجام گردید.

محاسبه حجم نمونه پژوهش به روش فرمول کوکران در ذیل آورده شده است:

n: حجم نمونه

t: ضریب اطمینان که برابر است با ۱/۹۶

P: احتمال وجود صفت در جامعه: ۰/۵

q: احتمال عدم وجود صفت در جامعه: ۰/۵

d: دقت مطلوب برای تعمیم نتایج نمونه به جامعه: ۰/۵

$$n = \frac{Nt^2 pq}{Nd^2 + t^2 pq} = \frac{(240)(1.96)^2 \times (0.5)(0.5)}{(300)(0.05)^2 + (1.96)^2(0.5)(0.5)} \cong 147$$

## یافته‌های پژوهش

کارشناسی ارشد و ۶/۷ درصد نیز دارای تحصیلات دکتری بودند. از بین ۱۴۷ نفر پاسخ‌دهنده، ۳۷ نفر (۲۵/۵ درصد) مدیر و ۱۱۰ نفر (۷۴/۵ درصد) نیز کارشناس بودند. بیشترین فراوانی مربوط به رده سنی ۳۱ تا ۴۰ سال بوده که ۳۵/۶ درصد از وزن کل را شامل می‌شود و کمترین فراوانی مربوط به رده سنی بیشتر از ۵۰ سال بود که ۱۷/۴ درصد از حجم کل را تشکیل دادند.

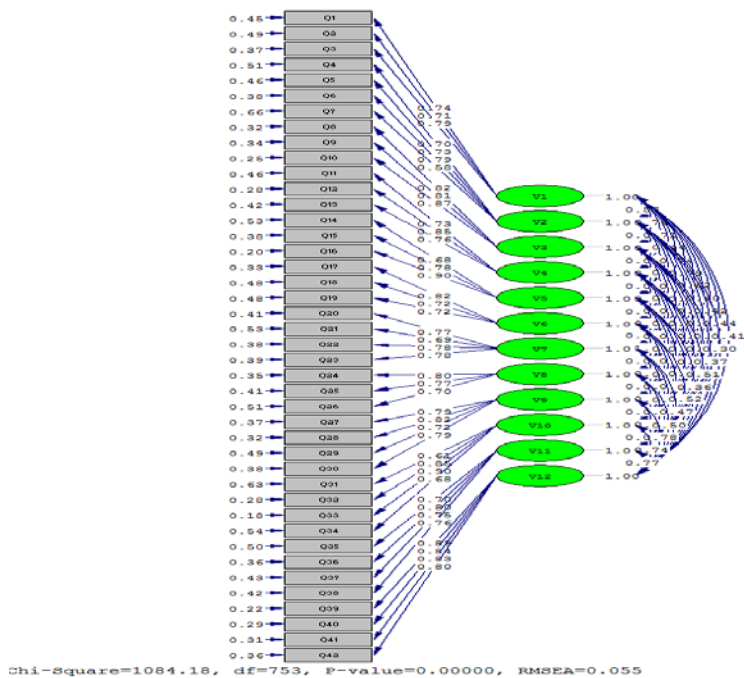
نتایج آمار توصیفی نشان داد از بین ۱۴۷ نفر پاسخ‌دهنده، ۹۶ نفر (۶۵/۱ درصد) مرد و ۵۱ نفر (۳۴/۹ درصد) زن می‌باشند. همچنین توزیع فراوانی تحصیلات نشان داد ۱۲/۸ درصد از افراد دارای تحصیلات دیپلم و کمتر از ۲۰/۸ درصد دارای تحصیلات کاردانی، ۴۱/۶ درصد دارای تحصیلات کارشناسی، ۱۸/۱ درصد دارای تحصیلات

## جدول ۱. شاخص‌های توصیفی متغیرهای مورد مطالعه

عوامل مؤثر در توسعه درآمدزایی هیئت‌های ورزشی استان قزوین	تعداد گویه	تعداد نمونه	میانگین	انحراف معیار	کمینه	بیشینه
استان ورزش در علمی و عملی با تجربه افراد حضور	۳	۱۴۷	۳/۵۵	۰/۹۳	۱/۳۳	۵
جامعه فرهنگ تغییر	۴	۱۴۷	۳/۹۹	۰/۷۹	۱/۵	۵
استانی بلندمرتبه مسئولین سیاست‌گذاری	۳	۱۴۷	۳/۱۸	۰/۹۹	۱	۵
استانی اقتصاد توسعه و رشد	۳	۱۴۷	۴/۱۱	۰/۷۸	۱/۳۳	۵
مطبوعات و هارسانه	۳	۱۴۷	۳/۹۷	۰/۷۶	۲	۵
و گذاران سیاست سوی از ورزش به جهانی دیدگاه قزوین استان مسئولین	۳	۱۴۷	۳/۷۲	۱/۰۴	۱	۵
ورزش در تسهیلات و تجهیزات کیفی و کمی رشد	۴	۱۴۷	۳/۵۹	۰/۹۷	۱	۵
استان ورزش در استان ورزش کیفیت رفتن بالاتر	۳	۱۴۷	۳/۶۷	۱/۰۹	۱	۵
استان ورزش در علم با ورزش بیشتر ارتباط	۴	۱۴۷	۴/۰۷	۰/۸۸	۱/۵	۵
ورزشی رویدادهای و مسابقات تعداد	۴	۱۴۷	۴/۲۳	۰/۸۵	۱/۵	۵
استان ورزشکاران تعداد کمی رشد	۴	۱۴۷	۳/۶۱	۰/۹۵	۱/۲۵	۵
استان ورزشی تماشاچیان رشد	۴	۱۴۷	۴/۱۵	۰/۸۶	۱/۵	۵

کمترین میانگین مربوط به سیاست‌گذاری مسئولین بلندمرتبه استانی است.

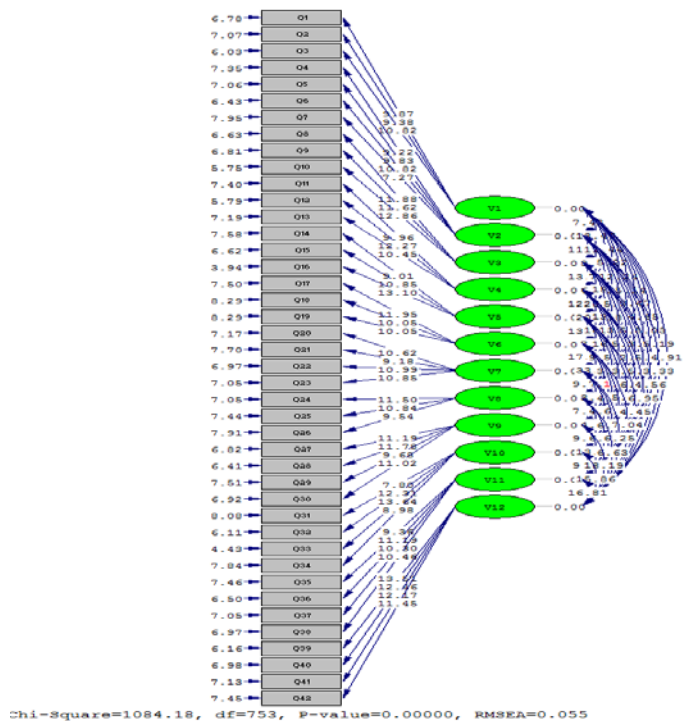
در جدول شماره ۱ میانگین، انحراف معیار و کمترین و بیشترین نمره هر متغیر محاسبه شده است. همان‌طور که مشاهده می‌شود میانگین نمرات همه متغیرها بیشتر از ۳ برآورد شده است و نشان می‌دهد که میل افراد به انتخاب گزینه‌های بالای (۴ و ۵) بیشتر بوده است. همچنین کمترین و بیشترین مقدار برای همه متغیرها در بازه ۱ تا ۵ گزارش شده که نشان از ورود صحیح اطلاعات پرسشنامه به نرم‌افزار بوده است. لازم به ذکر است که بیشترین میانگین مربوط به تعداد مسابقات و رویدادهای ورزشی و



شکل ۱. مدل تحلیل عاملی تأییدی در حالت ضرایب مسیر استاندارد شده

نمودار زیر ضرایب مسیر استخراج شده در حالت ضرایب

معناداری تی را نشان می دهد.



شکل ۲. مدل تحلیل عاملی تأییدی در حالت ضرایب معناداری تی

در صورتی که بار عاملی استاندارد شده بالاتر از ۰/۴ باشد، می‌توان گفت سؤالات مورد نظر از قدرت تبیین خوبی برخوردار هستند. همچنین شکل ۲ مقادیر آماره تی و معنادار بودن هر یک از پارامترهای را نشان می‌دهد و چنانچه مقدار آماره تی بزرگ‌تر از ۱/۹۶ باشد، پارامترهای مدل معنادار هستند.

در شکل ۱ از مدل اندازه‌گیری ضرایب استاندارد شده می‌توان این برداشت را نمود که بین متغیرهای مکنون مربوطه و شاخص‌های متناظر با آن‌ها، همبستگی معناداری وجود دارد. ضرایب استاندارد شده، در واقع بیانگر ضرایب مسیر یا بارهای عاملی استاندارد شده بین عامل‌ها و نشانگرها است. برای داشتن روایی باید بین سازه و بعد و بین بعد و شاخص، همبستگی معناداری وجود داشته باشد.

جدول ۲. بار عاملی استاندارد شده و مقادیر تی بین سؤالات و متغیرهای مکنون به همراه آلفای کرونباخ

ابعاد	گویه‌ها	ضریب استاندارد	مقدار آماره تی	آلفای کرونباخ	نتیجه
حضور افراد باتجربه عملی و علمی در ورزش استان	۱- افرادی که در ورزش استانی مسئولیت دارند و باتجربه هستند	۰/۷۴	۹/۸۷	۰/۸۰۹	مطلوب
	۲- معیار تجربه در ترفیع افراد در ورزش استان	۰/۷۱	۹/۳۸	۰/۷۸۲	مطلوب
	۳- دادن پست‌های سازمانی مهم در حوزه ورزش استانی به افراد باتجربه	۰/۷۴	۱۰/۸۲	۰/۸۸۷	مطلوب
تغییر فرهنگ جامع	۴- جریان فرهنگی در حوزه ورزش استانی	۰/۷۰	۹/۲۲	۰/۹۳۴	مطلوب
	۵- فراهم‌سازی ابزار و وسایل ویژه مرتبط با جریان و تغییرات فرهنگی توسط مسئولین ورزش استانی	۰/۸۱	۹/۸۳	۰/۷۱۹	مطلوب
	۶- رسمیت شناختن لوازم خاص اجتماعی که بر اساس تغییرات فرهنگی شکل گرفته توسط مسئولین ورزش استانی	۰/۷۹	۱۰/۸۱	۰/۸۳۵	مطلوب
	۷- حمایت کردن مسئولین ورزش استانی از لوازم خاص اجتماعی که بر اساس تغییرات فرهنگی شکل گرفته است	۰/۸۵	۷/۲۷	۰/۸۵۱	مطلوب
سیاست گذاری مسئولین بلندمرتبه استانی	۸- توجه مسئولین بلندمرتبه استانی به سیاست‌های بلندمدت ورزشی در استان	۰/۸۲	۱۱/۸۸	۰/۸۸۴	مطلوب
	۹- اهتمام مسئولین بلندمرتبه استانی به تدوین برنامه بلندمدت در حوزه ورزش	۰/۸۱	۱۱/۶۲	۰/۷۷۲	مطلوب
	۱۰- اهتمام مسئولین بلندمرتبه استانی به اجرای برنامه بلندمدت در حوزه ورزش	۰/۸۷	۱۲/۸۶	۰/۷۹۱	مطلوب
رشد و توسعه اقتصاد استانی	۱۱- اثر رشد اقتصاد استانی در توسعه ورزش استان	۰/۷۷	۹/۹۶	۰/۸۷۶	مطلوب
	۱۲- اثر رشد و توسعه اقتصاد استانی بر توسعه ورزش استان	۰/۸۵	۱۲/۲۷	۰/۸۹۳	مطلوب
	۱۳- اهتمام مسئولین استان به رشد و توسعه اقتصادی ورزشی استان	۰/۷۶	۱۰/۴۵	۰/۸۰۸	مطلوب
رسانه‌ها و مطبوعات	۱- مشهود بودن نقش رسانه‌ها و مطبوعات به صورت غیرمستقیم در ورزش استانی	۰/۷۹	۹/۰۱	۰/۸۱۱	مطلوب
	۱۵- تعامل مناسب بین رسانه‌ها و مطبوعات و مسئولین ورزش استانی	۰/۸۸	۱۰/۸۵	۰/۷۸۲	مطلوب
	۱۶- موفقیت رسانه‌ها و مطبوعات در رسالت خود در حوزه ورزش استانی	۰/۹۱	۱۳/۱۰	۰/۷۵۲	مطلوب
	۱۷- اثر دیدگاه جهانی به ورزش بر نگرش مسئولین ورزش استان	۰/۸۲	۱۱/۹۵	۰/۸۴۳	مطلوب
دیدگاه جهانی به ورزش از سوی سیاست‌گذاران و مسئولین استان قزوین	۱۸- تأثیر دیدگاه جهانی به ورزش بر نوع تصمیم‌ها در حوزه ورزش استانی	۰/۷۲	۱۰/۰۵	۰/۸۸۵	مطلوب
	۱۹- اهمیت دیدگاه جهانی به ورزش بر اجرای تصمیم‌ها در حوزه ورزش استان	۰/۷۷	۱۲/۱۱	۰/۸۷۲	مطلوب

ابعاد	گویه‌ها	ضریب استاندارد	مقدار t آماره	آلفای کرونباخ	نتیجه
رشد کمی و کیفی تجهیزات و تسهیلات در ورزش	۲۰- رشد کمی تجهیزات ورزش استانی	۰/۷۸	۱۰/۶۲	۰/۷۹۸	مطلوب
	۲۱- رشد تسهیلات در حوزه تجهیزات ورزش استانی	۰/۷۱	۹/۱۸	۰/۸۱۷	مطلوب
	۲۲- مطلوبیت تجهیزات ورزش استانی از نظر سطح کیفیت	۰/۷۵	۱۰/۹۹	۰/۸۸۸	مطلوب
	۲۳- متناسب بودن تجهیزات ورزش استانی با استانداردهای روز جهانی و ملی	۰/۷۸	۱۰/۸۵	۰/۸۴۹	مطلوب
بالا تر رفتن کیفیت ورزش استان در ورزش استان	۲۴- مطلوب بودن سطح کیفیت ورزش استانی	۰/۸۰	۱۱/۵۰	۰/۷۹۲	مطلوب
	۲۵- تأکید مسئولین ورزشی بر سطح کیفیت ورزش استان	۰/۷۷	۱۰/۸۴	۰/۷۷۸	مطلوب
	۲۶- مناسب بودن سطح کیفیت ورزش استانی متناسب با شرایط	۰/۷۳	۹/۵۴	۰/۸۱۲	مطلوب
ارتباط بیشتر ورزش با علم در ورزش استان	۲۷- علمی بودن فعالیت‌های ورزشی استان	۰/۷۹	۱۱/۱۹	۰/۸۵۱	مطلوب
	۲۸- جایگاه علم در برنامه‌های ورزش استان	۰/۷۸	۱۱/۷۸	۰/۷۸۹	مطلوب
	۲۹- موفقیت مسئولین استانی ورزش در توسعه علمی فعالیت و برنامه‌های ورزشی	۰/۷۲	۹/۶۸	۰/۹۱۳	مطلوب
	۳۰- میزان تأکید موفقیت مسئولین استانی ورزش بر علمی بودن فعالیت‌های ورزشی استان	۰/۷۸	۱۱/۰۲	۰/۸۱۷	مطلوب
تعداد مسابقات و رویدادهای ورزشی	۳۱- مناسب بودن تعداد برگزاری مسابقات استانی در حوزه ورزش	۰/۶۱	۷/۸۰	۰/۷۷۴	مطلوب
	۳۲- مناسب دانستن تعداد مسابقات و رویدادهای ورزشی ملی در استان	۰/۸۴	۱۲/۳۱	۰/۷۳۹	مطلوب
	۳۳- مناسب بودن تعداد مسابقات و رویدادهای ورزشی آسیایی در استان	۰/۹۰	۱۳/۶۴	۰/۸۳۹	مطلوب
	۳۴- مناسب دانستن تعداد مسابقات و رویدادهای ورزشی جهانی در استان	۰/۶۸	۸/۹۸	۰/۹۱۱	مطلوب
رشد کمی تعداد ورزشکاران استان	۳۵- میزان رشد تعداد ورزشکاران استانی در هر زمینه در ۵ سال اخیر	۰/۷۱	۹/۳۷	۰/۸۸۳	مطلوب
	۳۶- میزان رشد تعداد ورزشکاران زن استانی در ۵ سال اخیر	۰/۸۰	۱۱/۱۹	۰/۸۳۶	مطلوب
	۳۷- میزان رشد تعداد ورزشکاران مرد استانی در ۵ سال اخیر	۰/۷۶	۹/۸۷	۰/۷۷۳	مطلوب
	۳۸- میزان رشد تعداد قهرمانان ورزش اعم مرد وزن در ۵ سال اخیر	۰/۷۱	۹/۳۸	۰/۸۴۲	مطلوب
	۳۹- میزان رشد تعداد تماشاچیان ورزشی استان در هر زمینه ورزش در ۵ سال اخیر	۰/۷۰	۱۰/۸۲	۰/۸۸۱	مطلوب
رشد تماشاچیان ورزشی استان	۴۰- میزان رشد تعداد تماشاچیان ورزشی استان در حوزه ورزش‌های گروهی در ۵ سال اخیر	۰/۷۲	۹/۲۲	۰/۷۸۹	مطلوب
	۴۱- میزان رشد تعداد تماشاچیان ورزشی استان در حوزه ورزش‌های انفرادی در ۵ سال اخیر	۰/۷۳	۹/۸۳	۰/۸۰۳	مطلوب
	۴۲- میزان رشد تعداد تماشاچیان ورزشی استان در هر زمینه ورزش در ۵ سال اخیر	۰/۷۸	۱۰/۸۱	۰/۷۵۷	مطلوب

همه متغیرها آورده شده است و همان‌طور که نمایان است مقدار ضریب آلفای کرونباخ تمامی متغیرها بیشتر از ۰/۷ به دست آمده است.

جهت تأیید مدل تحلیل عاملی و مستند بودن نتایج حاصله لازم است تا شاخص‌های برازش مدل در حد قابل قبول قرار گیرد. در جدول شماره ۳ شاخص‌های مورد استفاده به همراه مقادیر آن آمده است.

همان‌طور که در جدول شماره ۲ مشاهده می‌شود، مقدار بار عاملی استاندارد شده برای تمامی سؤالات بیشتر از ۰/۴ است و با توجه به اینکه تمامی اعداد معناداری (مقدار تی) بین گویه‌ها با متغیرهای مکنون مربوطه بیشتر از عدد ۱/۹۶ به دست آمده است، روایی سازه‌های اندازه‌گیری متغیرهای مربوطه در سطح معناداری ۰/۰۵ تأیید می‌شود. بنابراین نیاز به تغییر یا حذف سؤالی در مدل و پرسشنامه تحقیق احساس نمی‌شود. نتایج ضریب آلفای کرونباخ برای

جدول ۳. نتایج شاخص‌های برآزش مدل‌های تحلیل عاملی تأییدی

مقدار برآورد شده	میزان استاندارد	نماد لاتین	شاخص‌های بررسی شده
۱,۴۳۹	کارمینز و مکلور (۱۹۸۱)	کمتر از ۳	کای اسکوتز/درجه آزادی
۰,۰۵۵	هایر و همکاران (۱۹۹۸)	کمتر از ۰/۰۸	ریشه میانگین مربعات خطای برآورد
۰,۹۳		بیشتر از ۰/۹	برآزش هنجار شده
۰,۹۷	بتنلر و بونت (۱۹۸۰)	بیشتر از ۰/۹	برآزش مقایسه‌ای
۰,۹۷		بیشتر از ۰/۹	برآزش فزاینده
۰,۷۴	اتزادی و فروهمند (۱۹۹۶)	بیشتر از ۰/۸	نیکویی برآزش
۰,۹۵۷	کرونباخ (۱۹۹۹)	بیشتر از ۰/۷	آلفای کرونباخ کل

دنبال افزایش جذابیت خود هستند به‌عنوان یک استراتژی مهم مطرح کرده‌اند (۲۶).

با نگاهی به وضعیت ورزش کشور (میزبانی مسابقات مهم، موفقیت تیم‌ها و ورزشکاران در صحنه‌های بین‌المللی) و برنامه‌های کلان کشوری در خواهیم یافت که ورزش کشور جایگاه مطلوب و موردنظر را ندارد. اگرچه به دلیل اهمیت فراوان ورزش در سلامت و نشاط جامعه و آثار مثبت و سازنده آن در ابعاد اجتماعی، فرهنگی و حتی سیاسی و اقتصادی، پس از پیروزی انقلاب اسلامی ایران و در چهار برنامه توسعه دولت، همواره این مقوله موردتوجه خاص قرار گرفته و تلاش شده است تا با شناخت وضعیت موجود، نقاط قوت و ضعف و عوامل اثرگذار درونی و بیرونی، سیاست‌گذاری لازم در این بخش صورت گیرد و اهداف خاصی در جهت پیشبرد آن تعیین و با پشتیبانی‌های قانونی، مالی و تسهیلاتی، راه دستیابی به اهداف مصوب هموار شود.

دومین عامل مؤثر در درآمدزایی سازمان‌های ورزشی رشد تماشاچیان ورزشی استان است. با افزایش علاقه به ورزش، تمایل هواداران ورزشی نیز برای اینکه به‌عنوان مصرف‌کنندگان مطرح شوند، افزایش یافته است. تیم‌ها و شرکت‌های ورزشی نیز بسیار علاقه‌مند هستند تا جایی که

همان‌طور که در جدول شماره ۳ ملاحظه می‌شود، در حالت کلی و باتوجه به شاخص‌های محاسبه‌شده می‌توان برآزش مطلوب مدل را نتیجه گرفت. جدول فوق نشان می‌دهد که تحلیل عاملی تأییدی سازه‌های پرسشنامه بکار برده شده دارای برآزش مناسب بوده و سازه‌های پرسشنامه به‌خوبی متغیرهای مربوطه را نشان می‌دهند.

### بحث و نتیجه‌گیری

تحلیل داده‌های پژوهش نشان داد که اولین و مهم‌ترین عامل در درآمدزایی سازمان‌های ورزشی استان قزوین عامل برگزاری مسابقات و رویدادهای ورزشی است در این زمینه کمک‌های دولت، اشخاص حقیقی و حقوقی و کمک‌های مالی فدراسیون‌ها و سازمان‌های بین‌المللی و دولت می‌تواند از طریق پرداخت وام و تسهیلات کم‌بهره، معافیت مالیاتی، واگذاری استادیوم به‌صورت اجاره به‌شرط تملیک و حمایت از حقوق قانونی و مالکیت حق نشر کمک شایانی در توسعه درآمدزایی سازمان‌های ورزشی داشته باشد. در همین راستا وگارا و همکاران (۲۰۱۸) در تحقیق خود بیان نمودند که رویدادهای ورزشی برای هزاران گردشگر تبدیل به یکی از انگیزه‌های اولیه و مهم سفر به مقصدی شده است. همچنین رویدادهای ورزشی را برای شهرهایی که به

امکان دارد مصرف‌کنندگان بیشتری را برای خرید بلیت‌های مسابقات و در پی آن محصولات خود جذب کنند تا از این طریق بر درآمدزایی و سودآوری و جبران هزینه‌هایشان بیفزایند و بقای خود را در این صنعت تضمین نمایند (۲۷)؛ چراکه یک راه بسیار مؤثر برای کاهش موانع اقتصادی برنامه‌های ورزشی، افزایش و نیز حفظ تماشاگران برای تیم‌ها و سازمان‌های ورزشی است. دلیل این امر این است که تماشاگران، یکی از عناصر مهم و تأثیرگذار در موفقیت عرصه‌های ورزشی هستند و حاضرند برای استفاده از رویدادهای ورزشی هزینه نمایند. داشتن تماشاگران زیاد، منابع درآمدی پایداری را از جمله افزایش فروش بلیت، فروش مواد غذایی در استادیوم، پارکینگ و نیز محصولات و یادبودهای باشگاه برای تیم‌های ورزشی فراهم می‌آورند. علاوه بر این، وجود هواداران بیشتر برای تیم و سازمان ورزشی، بهترین و جذاب‌ترین منبع و محرکی است که باعث می‌شود شرکت‌های تجاری از آن تیم حمایت مالی کنند (۲۰)؛ چراکه یکی از ملاحظات اولیه حامیان مالی این است که بتوانند محصولات و خدمات خود را به تعداد بیشتری از افراد معرفی کنند.

سومین عامل مهم در توسعه درآمدزایی سازمان‌های ورزشی استان قزوین توسعه اقتصادی استان است. با سرمایه‌گذاری در حوزه‌های مختلف ورزشی، فرصت‌های درآمدزایی بی‌شماری به وجود می‌آید؛ از جمله این فرصت‌ها می‌توان به ایجاد اشتغال در صنایع مستقیم و غیرمستقیم، درآمدزایی از طریق برگزاری رویدادهای ورزشی، جذب گردشگر ورزشی و پوشش تلویزیونی مسابقات و بسیاری از فرصت‌های دیگر اشاره کرد. اما برای داشتن صنعت ورزشی پویا و سودآور نیاز است تا بستر لازم برای ورزش و حوزه‌های مختلف آن بررسی شود. از آنجایی که ورزش به شکلی مستقیم و غیرمستقیم می‌تواند بر حوزه پراهمیتی چون اقتصاد تأثیر بگذارد، بهتر است سرمایه‌گذاری در ورزش را

از طریق توسعه اقتصادی استان آغاز کرد. مبحث کارآفرینی در ورزش تمام فعالیت‌هایی که در این حوزه انجام می‌شود را در برمی‌گیرد. کارآفرینی در حوزه‌های ورزشی تنها به این حوزه ختم نمی‌شود و می‌تواند تأثیرات مستقیم و غیرمستقیمی بر جنبه‌های دیگر اقتصاد نیز داشته باشد. کارآفرینی در برگزاری یک مسابقه ورزشی را می‌توان در سه زمان قبل، در حین و پس از مسابقات ورزشی موردبررسی قرار داد. در هر سه زمان، می‌توان به شکلی مستقیم و غیرمستقیم درآمدزایی و کارآفرینی کرد (۱۴). امروزه این نکته که کشورهایی با ورزش بهتر، درآمد بیشتری دارند کاملاً شناخته شده است. همان‌طور که میزبانی جام جهانی موجب جذب گردشگر، نوسازی فضاهای ورزشی، ارائه خدمات مناسب اقامتی، تفریحی و گردشگری برای مسافران می‌شود، توسعه اقتصادی استان هم نیز سبب درآمدزایی سازمان‌های ورزشی خواهد شد. توسعه اقتصادی نه تنها میزان درآمدزایی یک استان را افزایش می‌دهد، بلکه سبب جذب گردشگر و توریسم ورزشی می‌شود.

یکی دیگر از عوامل مهم در توسعه درآمدزایی سازمان‌های ورزشی استان ارتباط بیشتر ورزش با علم و مراکز آموزش عالی شناخته شد. امروزه ارتباط مطلوب صنعت ورزش و دانشگاه به‌عنوان مقوله‌ای کارآمد در راستای توسعه اقتصادی - اجتماعی و موفقیت برنامه‌های آتی ورزش جامعه، تبدیل به ضرورتی انکارناپذیر شده است. این ارتباط، با توجه به نقشی که این دو نهاد در جامعه ایفا می‌کنند، نیازمند سازوکارهای ویژه‌ای است که بدون پرداختن به آن‌ها و نیز بدون ایجاد زمینه‌های مناسب به‌عنوان حلقه‌های واسط این ارتباط، نمی‌توان به کارآمدی آن‌ها امیدوار بود. صنعت ورزش برای شکوفایی خود و روی‌آوری به دانشگاه، نیازمند زمینه‌سازی و بلوغ خاصی است که بدون آن، چنین شکوفایی‌ای ممکن نمی‌شود. دانشگاه نیز برای جذب

چنانچه مبانی اجتماعی و فرهنگی ورزش و تربیت‌بدنی و کارکردهای گسترده آن در ساختار جامعه و نهادهای اصلی به‌خوبی شناخته‌شده و تبیین نشود، درآمدزایی و توسعه ورزش از طریق تغییر و ارتقای فرهنگ با ابهامات فراوانی مواجه خواهد شد.

یکی دیگر از عوامل مهم در توسعه درآمدزایی سازمان‌های ورزشی رسانه‌ها و مطبوعات می‌باشند. با توجه به یافته‌های پژوهش می‌توان نتیجه گرفت که پوشش رسانه‌ای گوناگون در توسعه درآمدزایی سازمان‌های ورزشی استان قزوین نقش مهمی دارد. برای دستیابی و توسعه اهداف حامیان مالی ورزشی که در فوق به آن اشاره شد، رسانه‌های گروهی از جمله جراید، رادیو و تلویزیون نقش بسیار مهمی را در حین پخش و انتشار رویدادهای ورزشی ایفا می‌نمایند و از این طریق می‌توانند حامیان مالی را در رسیدن به تبلیغات مناسب یاری نمایند. مک کوکولاکاکیس و همکاران (۲۰۱۸) در مطالعات خود نشان دادند که یکی از عوامل اصلی و مؤثر در حمایت مالی شرکت‌ها از ورزش، پوشش گسترده در سطح ملی و جهانی است (۱۵). لاینس (۲۰۰۷) ارتباط ورزش حرفه‌ای با رسانه‌ها به‌ویژه تلویزیون را بسیار نزدیک توصیف می‌کند. نتایج بررسی‌های مختلف، نقش رسانه‌ها در توسعه برخی از مؤلفه‌های ورزش به‌ویژه تأمین مالی را تأیید کرده‌اند و برخی از تحقیقات نیز یکی از مهم‌ترین دلایل فقدان توسعه لازم در برخی از سازوکارهای موردنیاز برای ورزش، رسانه‌ها را در نظر گرفته‌اند (۱۷). تیباوت و همکاران (۲۰۱۶) معتقد هستند که درآمدهای رسانه‌های بخش قابل توجهی از سود اقتصادی سازمان‌های و باشگاه‌های ورزشی را شامل می‌شود (۲۵).

یکی دیگر از عوامل مهم در توسعه درآمدزایی سازمان‌های ورزشی دیدگاه جهانی به ورزش از سوی سیاست‌گذاران و مسئولین است. امروزه بنا بر اهمیت و تأثیرگذاری شگرف ورزش (خصوصاً رشته‌هایی مانند

صنعت، به توانمندی‌های خاصی نیاز دارد که در صورت شکوفایی آن توانمندی‌ها می‌تواند به روی‌آوری صنعت امیدوار باشد. درنهایت، اتحاد و آمیختگی این دو نهاد است که با تأثیرپذیری و تأثیرگذاری متقابل، زمینه‌های رشد خود و توسعه جامعه را به دنبال می‌آورد. به‌عبارت‌دیگر، همکاری این دو، شرط لازم برای موفقیت و شتاب بخشیدن به فرایند توسعه، به‌ویژه توسعه درآمدزایی پایدار است (۱۹). همکاری‌های رایج دانشگاه و صنعت ورزش عبارت‌اند از: همکاری‌های تحقیقاتی، مدیریتی، فردی، آموزشی، پارک-های علمی و فناوری، انتقال فناوری، تبادلات غیررسمی و همکاری‌های دیگر (۱۶). از طرفی، در شرایطی که دانشگاه‌ها بیشتر وقت خود را صرف فعالیت‌های علمی و صرفاً تئوری می‌کنند و صنعت ورزش مشغول فعالیت‌های عملی و خدماتی هستند، دانش تولیدشده در دانشگاه‌ها می‌تواند یک مزیت رقابتی برای صنعت ورزش محسوب شود (۲۳). به عبارتی، لزوم وجود روابط مناسب صنعت ورزش و دانشگاه مطرح است که برای حفظ کارکرد و تعادل کل نظام اجتماعی ضروری است.

یکی دیگر از عوامل مهم در توسعه درآمدزایی سازمان‌های ورزشی استان قزوین تغییر و ارتقای فرهنگی است. اهمیت ارتقای فرهنگی در جامعه ورزش کمتر از مدال‌آوری نیست. باید در فرآیند توسعه فرهنگی به توسعه در ورزش توجه ویژه شود، التزام عملی داشتن به باورها و ارزش‌ها که افراد بیان می‌کنند؛ بسیار مهم است. باید تلاش کرد که ارزش‌ها به‌وسیله ورزش در جامعه ترویج شود. از طریق تغییر و ارتقای فرهنگ در استان می‌توان درآمدزایی بزرگی را برای ورزش و سازمان‌های ورزشی استان به ارمغان آورد و با مدیریت صحیح از فرهنگ در مسیر توسعه درآمدزایی گام‌های مؤثرتری برداشت (۷). در ایران به دلیل کمبود تحقیقات و مطالعات در زمینه جامع‌شناسی ورزش، این حوزه علمی ناشناخته مانده است. این در حالی است که

فوتبال) بر جوامع انسانی و افزایش علاقه مردم به رقابت‌های جذاب و حساس ورزشی مانند جام جهانی فوتبال در جهان و نفوذ متولیان، کارگزاران و ارکان ورزش بر اذهان و افکار انسان‌ها، انتظارها از محققین روابط بین‌الملل برای توجه بیشتر به کارکردهای ورزش در بعد جهانی در سطوح مختلف افزایش می‌یابد. ولی واقعیت این است که هنوز به‌طور مطلوبی به ورزش و پویای‌های مرتبط با آن در روابط بین‌الملل توجه نشده است و این مفروضه قابل طرح است که علیرغم وجود کارکردهای شگرف ورزش در زندگی اجتماعی انسان‌ها و روابط بین جوامع خرد و کلان خصوصاً ملت‌ها، نوعی غفلت در زمینه پژوهش و مطالعه درباره ارتباط ورزش و جهانی‌شدن وجود دارد (۹). علیرغم این بحث، شاید هنوز برای برخی این ابهام وجود داشته باشد که واقعاً چه ضرورتی دارد که ورزش در حوزه جهانی مورد توجه و مطالعه قرار گیرد؟ اصلاً ارتباطی بین این دو می‌توان تصور شد؟ مگر مکرراً بیان نمی‌شود که ناپیوستگی سیاست بر ورزش تأثیرگذار باشد و این دو باید از هم مجزا باشند؟ پس در این صورت آیا طرح بحث ارتباط ورزش و سیاست از اساس نادرست نیست؟ زیرا ماهیت حاکم بر روابط بین‌الملل سیاست و قدرت است و متولیان ورزش و نهادهای بین‌المللی فعال در این حوزه مانند کمیته بین‌المللی المپیک یا فدراسیون بین‌المللی فوتبال ادعای عدم دخالت سیاست و ملاحظات سیاسی دولت‌ها در حوزه ورزش را داشته و با آن به‌طور جدی مخالفت می‌کنند (۲۴).

یکی دیگر از عوامل مهم در توسعه درآمدزایی ورزشی بالا رفتن کیفیت ورزش استان است. بررسی میزان رشد کنونی ورزش استان در عرصه داخلی و بین‌المللی، گواه پیشرفت نسبی ورزش استان قزوین است، اما باید این واقعیت را پذیرفت که در مقایسه با سرمایه‌گذاری، تلاش رقبا و استانداردهای موجود در ورزش کشور، میزان توجه و برنامه‌ریزی مسئولان نسبت به ورزش استان قزوین کافی

نیست. به‌طور مثال، کم بودن تعداد و کیفیت احراز پست‌های مدیریتی و اجرایی فدراسیون‌ها و هیئت‌های ورزشی، عدم کسب مدال در مسابقات المپیک، اختلاف فاحش بودجه تخصیصی به ورزش استان در مقایسه با دیگر استان‌ها از موارد مهم در این زمینه است (۲۲). با توجه به مطالب گفته‌شده یکی از الزامات اولیه درآمدزایی و توسعه پایدار اقتصادی سازمان‌های ورزشی در استان قزوین، بالا بردن کیفیت ورزش از طریق ارائه امکانات و تجهیزات ورزشی بهتر و تربیت ورزشکاران باکیفیت است. بدون شک اگر مدیران و مربیان ورزش در استان بتوانند ورزشکارانی باکیفیت بالا و حرفه‌ای تربیت نمایند، از طرفی امکانات و تجهیزات را در اختیار این ورزشکاران قرار دهند و به‌صورت کلی بتوانند آن‌ها را حمایت نمایند، خود سبب بالا رفتن کیفیت ورزش و جذابیت بیشتر آن در سطح استان می‌شود، که مجموع این عوامل منجر به توسعه درآمدزایی سازمان‌های ورزشی استان خواهد شد.

امروزه همه سازمان‌های موفق یک وجه مشترک دارند و آن اینکه همگی، مشتری را کانون توجه قرار داده‌اند و تمام تلاش خود را معطوف بازاریابی می‌کنند. این سازمان‌ها تمام نیروی خود را صرف درک و ارضای نیازها، خواسته‌ها و تقاضاهای مشتریان می‌کنند. آن‌ها کل اعضای سازمان را تشویق می‌کنند تا ارزش بالاتری را برای مشتریان به بار آورده و هر چه بیشتر موجبات رضایت آنان را فراهم نمایند. شناخت بازار و ویژگی‌های بازاربازان موفق و نیز معرفی ویژگی‌های مشتریان، کالاها و خدمات ورزشی به‌طور خاص و تعیین پارامترهایی که بتواند در میزان استقبال از محصولات و خدمات ورزشی مؤثر واقع شوند، از اهمیت بسزایی برخوردار است. در این بین نقش تبلیغات مؤثر و نقش حامیان مالی در معرفی محصولات و کالاهای ورزشی به‌طور خاص در صحنه‌های ورزشی و مسابقات ورزشی بسیار مهم است. این موضوع هم به سود صاحبان کالاها و خدمات

است و هم به توسعه ورزش به شکل مستقیم و غیرمستقیم یاری می‌رساند. در این راستا به‌طور حتم نقش رسانه‌های گروهی مانند نشریات، رادیو، تلویزیون هم در جهت دستیابی به این اهداف بسیار مهم جلوه می‌کند. بنابراین در جهان پر تحول امروز، شرکت‌ها و مؤسساتی موفق خواهند بود که به تحولات سریع جهانی، تحولات سریع بازار، وضعیت رقبا، نظام‌های توزیع، رسانه‌های گروهی، فن‌آوری-های جدید و در مجموع به بازاریابی و مدیریت بازار توجه کنند. سازمان‌هایی به درآمدزایی بیشتر دست خواهند یافت که به رضایت مشتری توجه نمایند و از طریق ارضای بهتر نیازهای آنان، از رقبا پیشی گیرند و رفاه اجتماعی و منافع کلان جامعه را در نظر داشته باشند. به‌طور کلی می‌تواند عنوان کرد با توجه به نتایج این مطالعه استان قزوین از جهت توسعه درآمدزایی از وضعیت مناسب برخوردار نیست و جزء استان‌های ضعیف در این حوزه است. در این تحقیق نشان داده شد برای توسعه درآمدزایی نقش تعداد مسابقات و رویدادهای ورزشی و رشد تماشاچیان ورزشی استان، رشد و توسعه اقتصاد استان از اهمیت بالاتری نسبت به دیگر عوامل از دیدگاه کارکنان هیئت‌های ورزش استان قزوین در توسعه درآمدزایی برخوردار بوده است. درنهایت با توجه به یافته‌های پژوهش حاضر در خصوص توسعه درآمدزایی سازمان‌های ورزشی، لازم است تا این سازمان‌ها، در زمینه نیازسنجی منابع خود اقدام کرده و با ایجاد تیم تخصصی و بهبود و تقویت منابع سازمانی، در جهت کسب درآمد بیشتر از طریق توسعه سازمانی اقدام نمایند. همچنین، با توجه به اهمیت فراوان منابع مالی، سازمان‌های ورزشی می‌توانند با الگوبرداری از سازمان‌های موفق و اهتمام به پیاده‌سازی شرایط ممکن و با تکیه بر منابع داخلی، به‌منظور تأمین نیازهای مالی و درآمدزایی خود اقدام کنند.

## منابع و مآخذ

۱. رضایی، شمس‌الدین؛ احسانی، محمد؛ کوزه‌چیان، هاشم و امیری، مجتبی (۱۳۹۴). "طراحی سازوکار مؤثر تجاری‌سازی باشگاه‌های فوتبال ایران." فصلنامه پژوهش در مدیریت ورزشی، ۲۵ (۹): ۷۶-۸۴.
۲. رضایی صوفی، مرتضی و شعبانی، عباس (۱۳۹۲). "بررسی تأثیر رسانه‌های جمعی بر تأمین منابع مالی در ورزش." مدیریت ارتباط با رسانه‌های ورزشی، ۳ (۱): ۴۳-۴۹.
۳. سلطانی، مصطفی و کارگر (۱۳۹۸). "تدوین الگوی ارتباطی منابع سازمانی و درآمدزایی باشگاه‌های حرفه‌ای فوتبال ایران" مدیریت ورزشی، ۱۱ (۴): ۶۶۵-۶۸۵.
۴. سلطانی، مصطفی، کارگر، غلامعلی؛ کشکر، سارا و غفوری، فرزاد (۱۳۹۶). "طراحی الگوی درآمدزایی باشگاه‌های حرفه‌ای فوتبال ایران." فصلنامه مدیریت و توسعه ورزش، ۱۶ (۴): ۸۸-۹۵.
۵. کاظمی، محمد (۱۳۹۱). فوتبال در بورس و بورس در فوتبال. تهران، چاپ اول، انتشارات وزارت فرهنگ و ارشاد اسلامی، ۱۲ (۲): ۴۱-۵۳.
۶. مخلص حوض سرخی، مجید؛ علیزاده، رحمت‌الله؛ نبوی چاشمی، سیدعلی و بهنیا، بردیا (۱۴۰۰). ارائه الگوی تأمین مالی باشگاه‌های ورزشی با فرآیند تحلیل سلسله مراتبی. فصلنامه علمی پژوهشی دانش سرمایه‌گذاری، ۱۰ (۴۰): ۲۵۹-۲۸۱.
۷. مرادی، سالار؛ خالدیان، محمد و مصطفایی، فردین (۱۳۹۳). نقش ورزش در توسعه ارتباطات میان فرهنگی و اجتماعی. مجله مدیریت ارتباط در رسانه‌های ورزشی، ۱ (۴): ۵۵-۶۰.
8. Akarah, E., (2012). Conceptual Model for Effective Sports Marketing in Nigeria, An International Multidisciplinary Journal, Ethiopia. 6 (1): 24-31
9. Alford, J.R, and John R.H, (2004). The Origin of Politics: An Evolutionary Theory of Political Behavior, Perspectives on Politics, Vol. 2, PP. 707-723.
10. Alipour, Z. Nazarian, A. Keshavarz, L (2021). Providing a Revenue Model for Hosting Sport Events. Journal of New Studies in Sport Management (JNSSM)/ Vol 2 Issue 1: p:111-125.
11. Chelms, E., Niklis, D., Baourakis, G., Zopounidis., (2017), Multicriteria evaluation of football clubs: the Greek Superleague, Oper Res Int J, DOI 10.1007/s12351-017-0300-2.
12. Debnath, R., Datta, B., and Mukhopadhyay, S. (2019). "Relationship marketing is a model of servant leadership." Journal of Relationship Marketing, 15(4): 19-34
13. Erik, T. (2017). "Time and money expenditure in sports participation: The role of income in consuming the most practiced sports activities in Flanders." Sport Management Review 20(5): 201-2017
14. Hayton, J. C. (2005). Promoting corporate entrepreneurship through human resource management practices: A review of empirical research. Human Resource Management Review, 15(1): 21-41.
15. Kokolakis, T., Lera-Lopez, F., & Ramchandani, G. (2018). Did London 2012 deliver a sports participation legacy? Sport Management Review, 22(2), 276-287. <https://doi.org/10.1016/j.smr.2018.04.004>

16. Krautmann, A.C. (2017). Risk-averse team owners and players' salaries in Major League Baseball. *Journal of Sports Economics*. 2017;18(1):19-33
17. Lines, G. (2007). The impact of media sport events on the active participation of young people and some implications for PE pedagogy. *Sport Education and Society - SPORT EDUC SOC*, 12, 349-366. <https://doi.org/10.1080/13573320701464234>.
18. Memari, Z.H, Rafei Boldaji, S., Pouyandekia, M (2021). How is the Football Schools Franchise Using a Valuable Approach to Revenue-Generating Capacity in Iranian Football Clubs? *Sports Business Journal*. Vol. 1, Issue 1, p. 31-44
19. Moradi J.M, Norouzian, S., Jafari, A. (2017). Review of Economic Barriers Effecting the Recruitment of Foreign Investments in the Football Industry of the Islamic Republic of Iran. *Sports Management*. No. 17, 147-129. (in persian).
20. Nadarajah, G., Sri R, Subramaniam, P (2017) Effects of Service Quality, Perceived Value and Trust on Destination Loyalty and Intention to Revisit Malaysian Festivals among International Tourists, *International Journal of Recent Advances in Multidisciplinary Research*, Vol.04, No.12, pp.1- 7
21. Norm, O'Reilly. (2018). Revenue generation in professional sport: A diagnostic analysis *International Journal of Sport Management and Marketing*. 1(4):311–330.
22. Romo, V. P., Chinchilla Minguet J.L., & Freire. M.G, (2010). (Sports management Services: The imensions of Quality), *Journal of Human Sport & Exercise*, 4(2): 295-306.
23. Rossi, F. (2010). The governance of university-industry knowledge transfer. *European journal of Innovation Management*. 13(2):135-171.
24. Škorić, S., Hodak, Z., (2011), The system of sports financing and management in the Republic of Croatia, Preliminary communication, *Zb. rad. Ekon. fak. Rij*, vol. 29, sv. 2, 443-464.
25. Thibaut, E., Eakins, J., Vos, S., & Scheerder, J. (2016). Time and money expenditure in sports participation: The role of income in consuming the most practiced sports activities in Flanders. *Sport Management Review*, 20(5), 455-467. <https://doi.org/10.1016/j.smr.2016.12.002>.
26. Vegara, Jose Miguel. & Saura, Eugenia Montesinos. & Lopez, Jose Maria. & Lopez, Sanchez Guillermo Felipe. & Angosto, Salvador. (2018) The touristic impact of a sporting event attending to the future intentions of the participants, *Journal of Physical Education and Sport (JPES)*, Vol.18, No.3, pp.1356–1362.
27. Wu, Shwn Ing. (2015) Construction and Comparison of Relationship Models of Urban Tourism Development, *International Journal of Marketing Studies*, Vol.7, No.4, pp.9-23.

## Analysis of factors affecting the development of income generation of sports boards in Qazvin province

Mahboobeh Rouzbahani<sup>1</sup> - Esmail Ebadi<sup>\*2</sup>

1. Assistant Professor in Sport Management, Payame Noor University of Tehran Province, Tehran, Iran  
2. Master of Sport Management, Payame Noor University of Semnan, Garmsar, Iran

(Received:2022/01/14;Accepted:2022/03/08)

### Abstract

The lack of structural system and a framework for the realization of the revenue of the country's sports organizations leads to a lack of transparency in the revenues, resources and relevant expenses and dissatisfaction with the current situation, which is necessary to follow up by the country's sports organizations to achieve a desirable result. The purpose of this study was to investigate and identify the factors affecting the revenue development of sports organizations in Qazvin province. This study was descriptive-survey in terms of data collection and was applied in terms of purpose. The statistical population included the sports boards of Qazvin province, which consisted of 48 sports boards staff with 5 members of each board (chairman, secretary, treasurer and two board members) of 240 people, using Morgan table 147 people to Sample titles were selected. Data collection tool was a 42-item researcher-made questionnaire, the validity of which was confirmed by expert professors and its reliability was obtained by Cronbach's alpha of 0.83. Confirmatory factor analysis and structural equations were used to analyze the data Based on Findings, 12 factors were identified in the development of revenue for the sporting board of Qazvin province. The results also showed that the number of sports competitions and events, the growth of sports spectators and the economic development of the province has the most and the policy-making of high-ranking provincial officials and the presence of experienced people in sports in the province have the least impact on the revenue-generating development of sports organizations in the province, respectively. In this regard, according to the research findings of managers and officials of sports organizations in Qazvin province, by holding more sports competitions and more spectators, the field of economic development provides more provinces Eventually, sports organizations will achieve the desired revenue generation.

### Keywords

Economic Development, Policy Making in Sports, Revenue Generation, Sporting Events, Sports Boards.

---

\* Corresponding Author: Email:eseb\_21@yahoo.com ; Tel : +989123811800