

پژوهش در علوم ورزشی

سال ۱۳۸۴، شماره هشتم، صص ۳۴-۱۵

دریافت: ۸۴/۶/۶

پذیرش: ۸۴/۱۰/۱۲

## مقایسه وضعیت باشگاه‌های لیگ حرفه‌ای فوتبال جمهوری اسلامی ایران با توجه به معیارهای یوفا و باشگاه‌های منتخب ژاپن، کره جنوبی، امارات و ترکیه

دکتر محمد خیبری<sup>۱</sup> - علیرضا الهی<sup>۲</sup>

پژوهشکده تربیت بدنی وزارت علوم، تحقیقات و فناوری

### چکیده

**هدف:** هدف از مطالعه حاضر، مقایسه وضعیت باشگاه‌های لیگ حرفه‌ای جمهوری اسلامی ایران با حداقل معیارهای تعیین شده توسط یوفا بود. همچنین وضعیت باشگاه‌های لیگ حرفه‌ای ایران با باشگاه‌های دسته اول کشور و منتخبی از باشگاه‌های کشورهای ژاپن، کره جنوبی، امارات متحده عربی و ترکیه مورد مقایسه قرار گرفت.

**روش:** باشگاه‌های مورد بررسی شامل ۱۴ باشگاه لیگ حرفه‌ای و ۱۲ باشگاه دسته اول جام آزادگان از ایران و ۸ باشگاه از لیگ‌های حرفه‌ای ژاپن، کره جنوبی، امارات و ترکیه (از هر کشور ۲ باشگاه) بود. ابزار تحقیق پرسشنامه‌ای بود که بر اساس معیارهای یوفا تنظیم گشته و حاوی ۱۱۰ سؤال در قالب شش حیطه بود.

**یافته‌ها:** تجزیه و تحلیل داده‌ها حاکی از آن بود که باشگاه‌های لیگ حرفه‌ای ایران در هیچ یک از حیطه‌های شش‌گانه نتوانسته‌اند حداقل معیارهای یوفا را دارا باشند و حتی در بعضی از حیطه‌ها، خلا بسیار زیادی بین وضعیت باشگاه‌های حرفه‌ای ایران و معیارهای یوفا وجود دارد. نتیجه‌گیری: مقایسه وضعیت باشگاه‌های ایرانی با باشگاه‌های منتخب مورد بررسی نشان داد که باشگاه‌های منتخب خارجی در بسیاری از حیطه‌ها، به طور معنی‌داری وضعیت بهتری را داشته‌اند.

**واژه‌های کلیدی:** فوتبال، باشگاه حرفه‌ای، معیارهای یوفا.

## مقدمه

بیش از ۱۰۰ سال است که فوتبال به شکل حرفه‌ای در اروپا و به ویژه در بریتانیای کبیر بازی می‌شود (۱). مسابقات لیگ حرفه‌ای فوتبال برای اولین بار در فصل مسابقات ۸۹-۱۸۸۸ در انگلستان و ۹۱-۱۸۹۰ در اسکاتلند شروع گردید و باشگاه‌هایی نظیر آرسنال و منچستر یونایتد انگلستان، و سلتیگ و رنجرز اسکاتلند، که امروزه کاملاً حرفه‌ای فعالیت می‌کنند، از اواخر سال ۱۸۰۰ شروع به کار کردند (۲). با گذشت زمان، تغییرات بسیار چشمگیری در فوتبال حرفه‌ای به وجود آمده و تا حدی آن را از یک ورزش صرف به یک صنعت یا تجارت بین‌المللی تبدیل نموده است (۳). به دلیل رشد روزافزون فوتبال<sup>۱</sup> خصوصاً در زمینه‌های اقتصادی و تجاری در اکثر کشورهای پیشرفته از این ورزش با عنوان صنعت فوتبال نام برده می‌شود (۴). این صنعت دارای تشکیلات بسیار وسیعی است که باشگاه‌های فوتبال به عنوان هسته‌های اصلی آن به شمار می‌روند. ریشه و هسته اصلی توسعه فوتبال در درون باشگاه‌ها شکل می‌گیرد و در واقع باشگاه‌ها سازنده اصلی بازیکنان برای خود، و حتی تیم‌های ملی کشور خود هستند. روشن است که هر چه وضعیت باشگاه‌ها در کشوری مطلوب‌تر و آن باشگاه‌ها به معیارها یا استانداردهای حرفه‌ای نزدیک‌تر باشند، متعاقب آن مسابقات لیگ‌های حرفه‌ای نیز از سطح بالاتر و کیفیت برتری برخوردار خواهد شد. کیفیت بهتر مسابقات لیگ حرفه‌ای منجر به نتایج مثبت زیادی خواهد شد که از مهم‌ترین آن‌ها می‌توان ارتقای ارزش وجودی مسابقات لیگ، افزایش حقوق پخش تلویزیونی، افزایش ارزش تبلیغات اطراف زمین و جذب حامیان مالی بیشتر را نام برد.

در کشور ما، اولین فصل مسابقات لیگ حرفه‌ای در فصل مسابقات ۸۱-۱۳۸۰ شروع و تاکنون ۳ دوره آن نیز برگزار شده است. این مسابقات با حضور ۱۴ باشگاه حرفه‌ای آغاز شد و ادامه یافته است. فدراسیون فوتبال جمهوری اسلامی ایران با تشکیل نهادی به نام «سازمان لیگ» کلیه اختیارات اجرایی این مسابقات را بر عهده این سازمان نهاد است. همچنین مجمع عمومی فدراسیون فوتبال اساسنامه لیگ حرفه‌ای را به تصویب رسانده و معیارهایی را نیز برای ۱۴ باشگاه حرفه‌ای شرکت‌کننده در لیگ حرفه‌ای تعریف کرده است. به رغم وجود اساسنامه سازمان لیگ و نیز تهیه و تدوین معیارهایی برای باشگاه‌های حرفه‌ای، هنوز

سؤالات بسیاری از طرف متخصصان مطرح می‌شود، از جمله اینکه جایگاه و وضعیت این باشگاه‌ها چگونه است و باشگاه‌های حرفه‌ای کشورهای ایران در مقایسه با کشورهای صاحب نام در فوتبال و نیز باشگاه‌های آسیایی در چه سطحی قرار دارند و چقدر از آن‌ها فاصله دارند؟ در حال حاضر، لیگ‌های حرفه‌ای معتبری در جهان وجود دارد که سالانه درآمدهای کلانی کسب می‌کنند. برای نمونه می‌توان از سازمان لیگ فوتبال ژاپن نام برد که در سال ۲۰۰۲ حدود ۱۰۵۸۱ میلیون یین ژاپن درآمد کسب کرده است (۵). این در حالی است که لیگ حرفه‌ای جمهوری اسلامی ایران در فصل اول، ۵۶۵ میلیون تومان و در فصل دوم، ۱/۲ میلیارد تومان درآمد داشته است که آن هم تا کنون به طور کامل وصول نشده و مسئولان در پی نقد کردن چک‌ها هستند (۱). چگونه است که در لیگ برتر انگلیس در سال ۱۹۹۷ فقط یک شبکه تلویزیونی به نام اسکای‌تی‌وی برای هر مسابقه ۲/۷۹ میلیون پوند و در مجموع برای ۶۰ مسابقه، ۱۶۷/۵ میلیون پوند به سازمان لیگ برتر انگلیس پرداخت کرده است (۲)، ولی لیگ حرفه‌ای جمهوری اسلامی ایران تا به حال نتوانسته هیچ درآمندی از این طریق داشته باشد؟ شایان ذکر است که در اساسنامه فیفا در ماده ۴۹ از این حق به عنوان درآمد مشروع باشگاه‌های صاحبان بازی‌ها نام برده شده است (۶). پاسخ این است که بخش اعظم این نوع کسب درآمدها به وضعیت باشگاه‌ها ارتباط دارد و تا زمانی که باشگاه‌ها در حیطه‌های مختلف مالی، مدیریت و نیروی انسانی، اماکن ورزشی و همچنین از نظر حقوقی نتوانند خود را به حد استاندارد مطلوب برسانند، لاجرم امکان رشد و توسعه لیگ حرفه‌ای وجود نخواهد داشت. بنابراین نه تنها ارزش وجودی لیگ کماکان در حد بسیار اندک خواهد ماند، بلکه باشگاه‌ها نیز نمی‌توانند از درآمدهای مشروع خود استفاده نمایند.

با توجه به این مطلب لازم است تا وضعیت موجود باشگاه‌های لیگ حرفه‌ای در حیطه‌های مختلف بررسی شود تا نقاط قوت و ضعف آن‌ها مشخص گردد. با انجام این بررسی‌ها، شاید میزان تفاوت‌ها بین وضعیت باشگاه‌های کشورمان با یکدیگر و نیز وضعیت باشگاه‌های کشور در مقایسه با باشگاه‌های پیشرفته در آسیا و اروپا شناخته شود. در این پژوهش، وضعیت باشگاه‌های حرفه‌ای جمهوری اسلامی ایران با در نظر گرفتن حداقل معیارهای تعیین شده توسط کنفدراسیون فوتبال اروپا (یوفا)<sup>۱</sup> و همچنین وضعیت

باشگاه‌های حرفه‌ای فوتبال کشور با باشگاه‌های جام آزادگان و نیز منتخبی از باشگاه‌های کره جنوبی، ژاپن و امارات متحده عربی از آسیا و ترکیه از قاره اروپا مقایسه شده است. این مقایسه با توجه به معیارهای یوفا در ۶ متغیر جداگانه انجام پذیرفته است.

امید است با ارائه نتایج حاصل از این پژوهش بتوان به مسئولان فدراسیون فوتبال، سازمان لیگ و مدیران باشگاه‌ها توصیه‌هایی نمود تا در جهت برنامه‌ریزی برای جبران کمبودها و نارسایی‌ها اقدام نمایند و مسئولان ذیربط بتوانند با برنامه‌ریزی زمانی مناسب، وضعیت باشگاه‌ها را به حد استانداردهای آسیایی و در صورت امکان اروپایی نزدیک گردانند.

### روش‌شناسی پژوهش

**روش تحقیق:** پژوهش حاضر از نوع مطالعات توصیفی - مقایسه‌ای است که در آن وضعیت باشگاه‌های حرفه‌ای فوتبال جمهوری اسلامی ایران با توجه به معیارهای تعیین شده توسط یوفا و نیز وضعیت باشگاه‌های لیگ حرفه‌ای با باشگاه‌های جام آزادگان و باشگاه‌های منتخب از کره جنوبی، امارات متحده عربی، ژاپن و ترکیه مورد مقایسه قرار گرفت.

**جامعه و نمونه آماری:** جامعه آماری پژوهش در داخل کشور متشکل از باشگاه‌های لیگ حرفه‌ای و باشگاه‌های جام آزادگان بود که از بین آن‌ها کلیه باشگاه‌های لیگ حرفه‌ای (۱۴ باشگاه شامل پیروزی، استقلال، پاس، پیکان، سایپا، ملوان، صنعت نفت آبادان، استقلال اهواز، فولاد اهواز، ذوب آهن، فولاد مبارکه سپاهان، ابومسلم مشهد، فجر سپاسی و برق شیراز) و ۱۲ باشگاه از جام آزادگان (شامل هما، راه آهن، عقاب، نیروی زمینی، فجر سپاه، صباباتری و برق از تهران، تراکتورسازی و ماشین‌سازی از تبریز، نساجی قائمشهر، شמושک نوشهر، پگاه گیلان، پیام پیکان و تربیت خراسان، مس کرمان و شهاب زنجان) انتخاب گردیدند. جامعه آماری پژوهش در بخش باشگاه‌های خارج کشور نیز شامل باشگاه‌های لیگ حرفه‌ای کره جنوبی (سوان سامسونگ و آنیانگ ال‌جی) امارات متحده عربی (ال‌عین و الوصل)، ژاپن (ویسل کوبه و کاشیما آنتلرز) و ترکیه (گالاتاسرای و بشیکتاش) بود که از هر کشور ۲ باشگاه به عنوان نمونه آماری گزینش شدند.

**ابزار و چگونگی جمع‌آوری داده‌ها:** ابزار جمع‌آوری داده‌ها پرسشنامه‌ای است که براساس حداقل معیارهای یوفا تهیه و تدوین شده است. این پرسشنامه حاوی ۱۱۰ سؤال است که به ۶ حیظه تقسیم شده است. متغیرهای مورد بررسی در پرسشنامه به همراه تعداد سؤالات زیرمجموعه‌های هر یک عبارت بودند از:

۱. برنامه رشد و توسعه در سطح جوانان (۷ سؤال): در این متغیر، عواملی چون داشتن تیم‌های پایه در ۵ رده مختلف سنی همراه با مربیان دارای مدارک رسمی و فراهم نمودن زمینه ادامه تحصیلات رسمی برای بازیکنان این تیم‌ها مورد بررسی قرار گرفت.

۲. برنامه‌های زمینه‌سازی برای توسعه فوتبال (۵ سؤال): در این متغیر، عواملی چون داشتن برنامه‌های مدون برای تشویق عموم مردم برای پرداختن به فوتبال و تماشای آن، وجود برنامه‌های فرهنگی برای هواداران و نیز تیم‌های باشگاه، و برنامه‌های مدون برای ارتباط با محلات و مناطق بررسی شد.

۳. وضعیت مالی باشگاه (۱۳ سؤال): در این متغیر، بدون توجه به میزان درآمدها و هزینه‌های باشگاه‌ها، عواملی چون دارا بودن تراز مالی دقیق، پیش‌بینی حساب سود و زیان، وجود صورت‌حساب‌های گردش نقدی باشگاه، وجود شفافیت در صورت‌حساب‌های مختلف مالی باشگاه و نیز آمادگی باشگاه برای ارائه کلیه مسائل مالی به فدراسیون، سازمان لیگ و عموم مردم مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت.

۴. نیروی انسانی و کارکنان باشگاه (۱۰ سؤال): در این متغیر، وجود نیروهای متخصص در باشگاه در زمینه‌های مختلف اعم از مدیر عامل و مدیر بازاریابی، متخصص روابط عمومی، مسئول امنیتی، ذیحساب رسمی، مربیان دارای حداقل گواهینامه A آسیا، مسئول توسعه فوتبال جوانان، و پزشک و فیزیوتراپ بررسی شدند.

۵. اماکن و فضاهای مورد نیاز فوتبال (۵۲ سؤال): در این متغیر، عوامل مختلفی در زمینه امکانات تمرینی و مسابقه‌ای (استادیوم محل برگزاری مسابقات باشگاه) بررسی و وضعیت امکانات و تسهیلات مناسب برای انواع تماشاگران، خبرنگاران، بازیکنان و مربیان، و مسئولان برگزاری مسابقات مطالعه شد.

۶. معیارهای حقوقی (۲۳ سؤال): در این متغیر، مسائل حقوقی باشگاه از قبیل ثبت باشگاه در سازمان تربیت بدنی و نیز اداره ثبت شرکت‌ها، دارا بودن اساسنامه مورد تأیید سازمان

لیگ، متعهد بودن به اساسنامه و قوانین و مقررات سازمان لیگ، و نیز مسائل حقوقی موجود در ارتباط با عقد قراردادهای مختلف با بازیکنان، مربیان و سایر باشگاه‌ها مورد بررسی قرار گرفت.

**روش جمع آوری داده‌ها:** در بخش باشگاه‌های داخلی به صورت عینی و مشاهده‌ای بوده است که در آن مسئول جمع‌آوری اطلاعات شخصاً در محل‌های مربوط حاضر می‌شد و پرسشنامه را از طریق مشاهده و مصاحبه تکمیل می‌کرد. همچنین برای جمع‌آوری اطلاعات از باشگاه‌های خارجی از مسئولان برگزاری مسابقات جام قهرمانی باشگاه‌های آسیا کمک گرفته شد. در نهایت برای هر یک از باشگاه‌های داخلی و خارجی یک پرسشنامه تکمیل شده به دست آمد.

**روش‌های آماری:** در این پژوهش، یافته‌ها در دو بخش توصیفی و استنباطی تجزیه و تحلیل شدند. در بخش آمار استنباطی، از آزمون غیر پارامتریک یو مان وایت‌نی<sup>۱</sup> و در بخش توصیفی از نمودارهای درصد فراوانی استفاده به عمل آمد.

## یافته‌های پژوهش

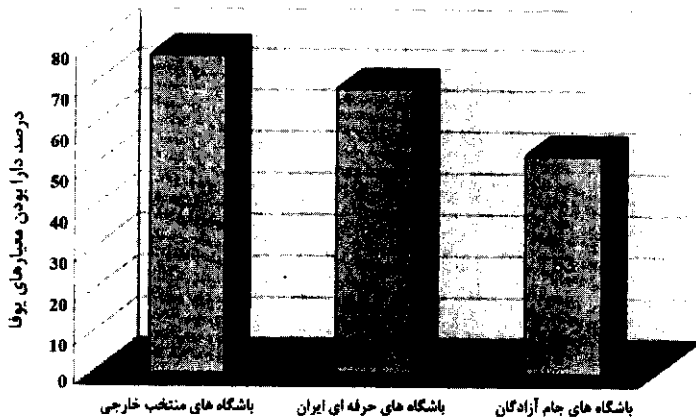
### ۱. بخش توصیفی یافته‌های پژوهش

۱-۱. وضعیت باشگاه‌های مورد مطالعه در مقایسه با معیارهای یوفا در حیطه‌های شش‌گانه

۱-۱-۱. مقایسه وضعیت باشگاه‌های مورد مطالعه با معیارهای یوفا در حیطه برنامه رشد و

توسعه در سطح جوانان

شکل ۱ گویای وضعیت باشگاه‌های مورد مطالعه در حیطه برنامه رشد و توسعه در سطح جوانان در مقایسه با معیارهای یوفا است. همانطور که مشاهده می‌شود، باشگاه‌های منتخب خارجی ۷۷ درصد، باشگاه‌های حرفه‌ای ایران ۶۹ درصد و باشگاه‌های جام آزادگان ۵۳ درصد از معیارهای یوفا را دارا هستند.

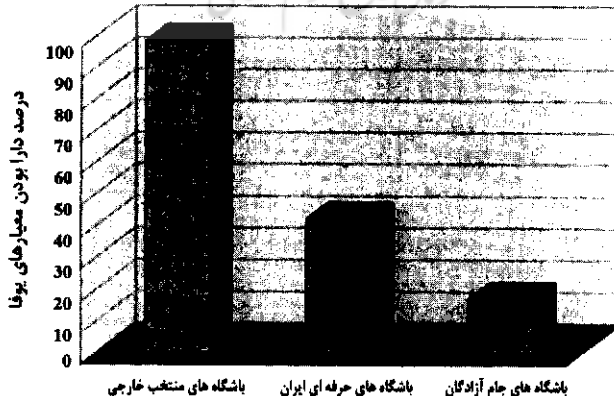


شکل ۱. وضعیت باشگاه‌های مورد مطالعه در مقایسه با معیارهای یوفا در حیطة برنامه رشد و توسعه در سطح جوانان

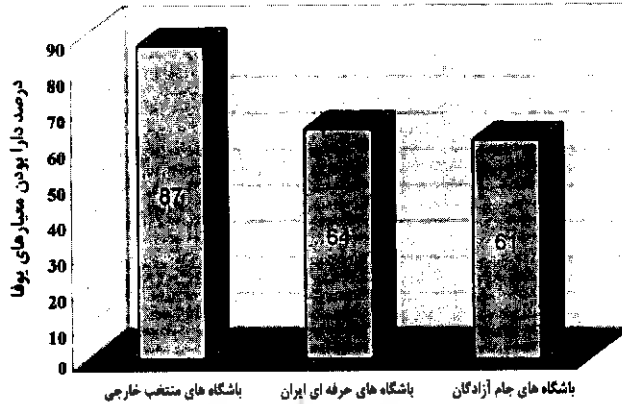
۱-۲. مقایسه وضعیت باشگاه‌های مورد مطالعه با معیارهای یوفا در حیطة برنامه زمین‌سازی

برای توسعه فوتبال

شکل ۲ گویای وضعیت باشگاه‌های مورد مطالعه در حیطة برنامه زمین‌سازی برای توسعه فوتبال در مقایسه با معیارهای یوفا است. همان‌طور که ملاحظه می‌گردد، باشگاه‌های منتخب خارجی ۹۸ درصد و باشگاه‌های حرفه‌ای ایران و جام آزادگان به ترتیب ۴۲ و ۱۷ درصد از معیارهای یوفا را در این حیطة دارا هستند.

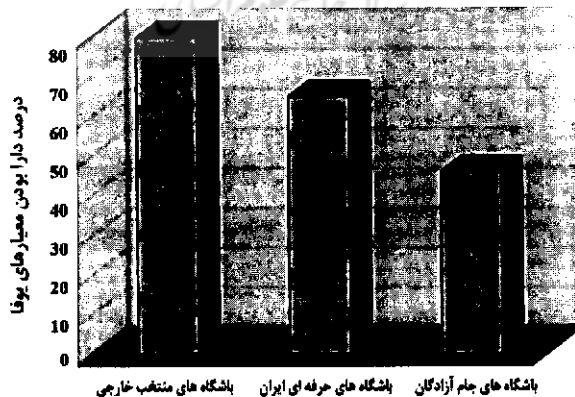


شکل ۲. وضعیت باشگاه‌های مورد مطالعه در مقایسه با معیارهای یوفا در حیطة برنامه زمین‌سازی برای توسعه فوتبال



شکل ۳. وضعیت مالی باشگاه‌های مورد مطالعه در مقایسه با معیارهای یوفا

۳-۱-۱. مقایسه وضعیت باشگاه‌های مورد مطالعه با معیارهای یوفا در حیطه وضعیت مالی  
 شکل ۳ نشان‌دهنده وضعیت باشگاه‌های مورد مطالعه در حیطه وضعیت مالی باشگاه در مقایسه با معیارهای یوفا است. همان‌گونه که ملاحظه می‌شود، باشگاه‌های منتخب خارجی ۸۷ درصد، باشگاه‌های حرفه‌ای ایران ۶۴ درصد و باشگاه‌های جام آزادگان ۶۱ درصد از معیارهای یوفا را به خود اختصاص داده‌اند.



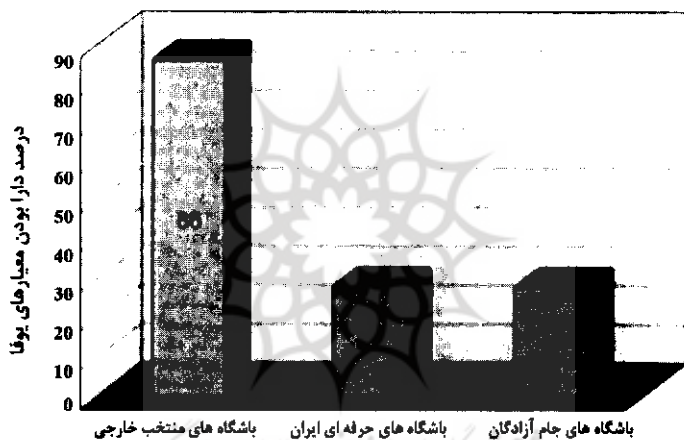
شکل ۴. وضعیت نیروی انسانی و کارکنان باشگاه‌های مورد مطالعه در مقایسه با معیارهای یوفا



۴-۱-۱. مقایسه وضعیت نیروی انسانی و کارکنان باشگاه‌های مورد مطالعه در مقایسه با

#### معیارهای یوفا

شکل ۴ گویای وضعیت باشگاه‌های مورد مطالعه در حیطه نیروی انسانی و کارکنان باشگاه در مقایسه با معیارهای یوفا است. همان‌طور که مشاهده می‌گردد، باشگاه‌های منتخب خارجی ۸۵ درصد و باشگاه‌های لیگ حرفه‌ای و جام آزادگان به ترتیب ۶۵ و ۴۶ درصد از معیارهای یوفا را دارا هستند.

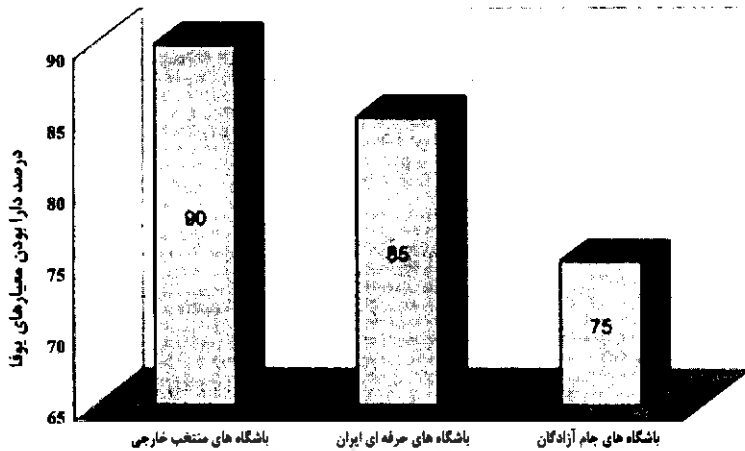


شکل ۵. وضعیت اماکن و فضاهای مورد نیاز باشگاه‌های مورد مطالعه در مقایسه با معیارهای یوفا

۵-۱-۱. مقایسه وضعیت باشگاه‌های مورد مطالعه با معیارهای یوفا در حیطه اماکن و فضاهای

#### مورد نیاز فوتبال

شکل ۵ نشان‌دهنده وضعیت باشگاه‌های مورد مطالعه در حیطه اماکن و فضاهای مورد نیاز فوتبال در مقایسه با معیارهای یوفا است. همان‌گونه که مشاهده می‌شود، باشگاه‌های منتخب خارجی ۸۶ درصد، ولی باشگاه‌های لیگ حرفه‌ای و جام آزادگان هر یک ۲۸ درصد از معیارهای یوفا را دارا هستند.



شکل ۶. وضعیت حقوقی باشگاه‌های مورد مطالعه در مقایسه با معیارهای یوفا

#### ۶-۱-۱. مقایسه وضعیت حقوقی باشگاه‌های مورد مطالعه با معیارهای یوفا

شکل ۶ گویای وضعیت حقوقی باشگاه‌های مورد مطالعه در مقایسه با معیارهای یوفا است. همانطور که ملاحظه می‌گردد، باشگاه‌های منتخب خارجی ۹۰ درصد و باشگاه‌های لیگ حرفه‌ای و باشگاه‌های جام آزادگان به ترتیب دارای ۸۵ و ۷۵ درصد از معیارهای یوفا هستند.

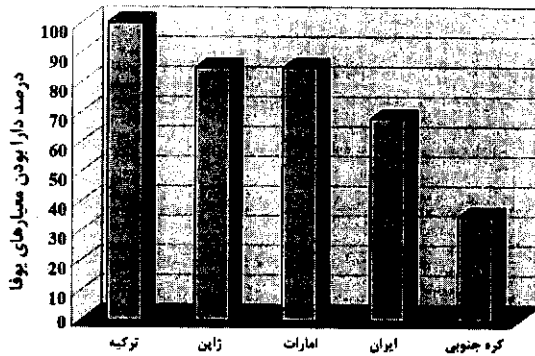
#### ۶-۲. وضعیت باشگاه‌های مورد مطالعه در مقایسه با معیارهای یوفا به تفکیک کشورهای

##### مورد بررسی

#### ۶-۲-۱. مقایسه وضعیت باشگاه‌های کشورهای منتخب با یکدیگر در حیطه برنامه رشد و

##### توسعه در سطح جوانان.

شکل ۷ وضعیت باشگاه‌های کشورهای منتخب را نسب به یکدیگر در حیطه برنامه رشد و توسعه در سطح جوانان نشان می‌دهد. همانطور که مشاهده می‌شود، باشگاه‌های ترکیه حداقل معیارهای یوفا را دارا هستند و سپس ژاپن و امارات با دارا بودن ۸۵ درصد در رده بعدی قرار دارند. باشگاه‌های حرفه‌ای ایران نیز با ۶۸ درصد پس از ترکیه، ژاپن و امارات، ولی در وضعیتی بهتر از کره جنوبی، قرار دارند.

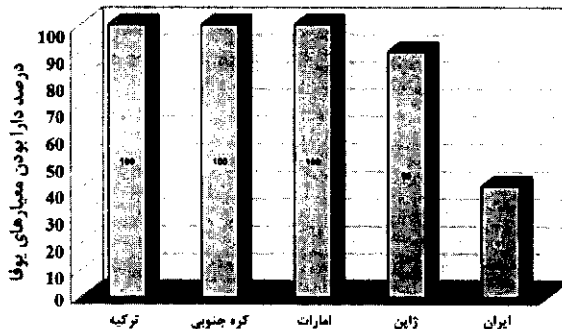


شکل ۷. مقایسه وضعیت باشگاه‌های مورد مطالعه در حیطة وضعیت رشد و توسعه در سطح جوانان

### ۲-۲-۱. مقایسه وضعیت باشگاه‌های کشورهای منتخب با یکدیگر در حیطة برنامه

#### زمینه‌سازی برای توسعه فوتبال

شکل ۸ وضعیت باشگاه‌های کشورهای منتخب را نسبت به یکدیگر در حیطة برنامه زمینه‌سازی برای توسعه فوتبال نشان می‌دهد. این نمودار مبین اختلافات فاحش بین باشگاه‌های کشورهای مختلف با باشگاه‌های حرفه‌ای فوتبال ایران است. تا جایی که باشگاه‌های ترکیه، امارات و کره جنوبی حداقل معیارهای یوفا را دارا هستند و ژاپن نیز با دارا بودن ۹۰ درصد از معیارهای یوفا در رده بعدی قرار دارد، ولی باشگاه‌های حرفه‌ای ایران تنها ۴۱ درصد از معیارها را دارا هستند.

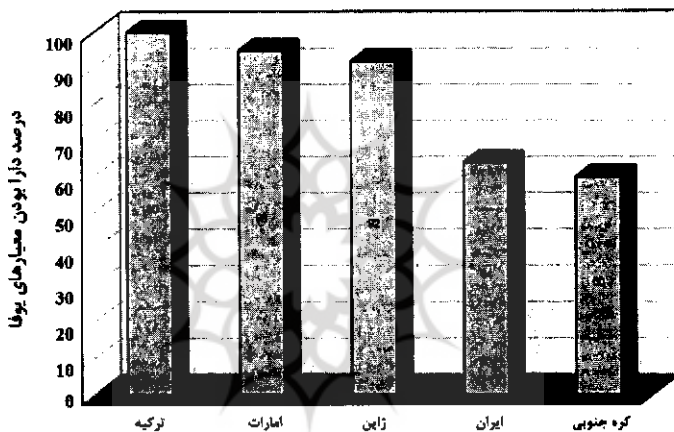


شکل ۸. مقایسه وضعیت باشگاه‌های مورد مطالعه در حیطة برنامه زمینه‌سازی برای توسعه فوتبال

۱-۲-۳. مقایسه وضعیت باشگاه‌های کشورهای منتخب با یکدیگر در حیطة وضعیت مالی

باشگاه

شکل ۹ وضعیت باشگاه‌های کشورهای منتخب را نسبت به یکدیگر در حیطة وضعیت مالی باشگاه نشان می‌دهد. ملاحظه می‌کنید که باشگاه‌های ترکیه حداقل معیارهای مالی یوفا را دارا هستند، پس از آن باشگاه‌های امارات و ژاپن قرار دارند و باشگاه‌های حرفه‌ای ایران و کره با داشتن وضعیتی تقریباً یکسان در رده آخر جای دارند.

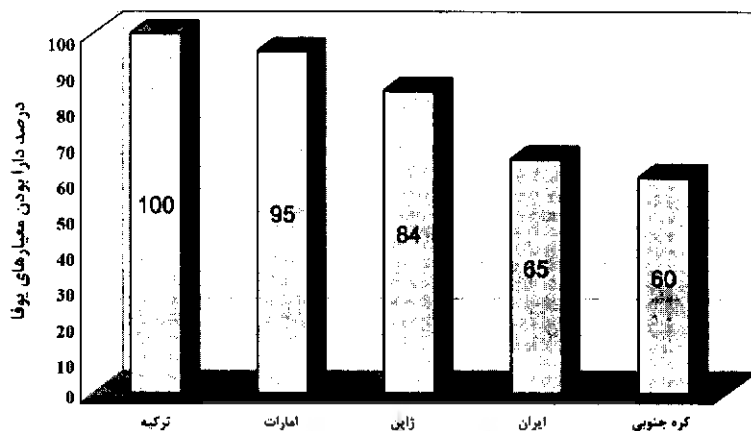


شکل ۹. مقایسه وضعیت باشگاه‌های مورد مطالعه در حیطة وضعیت مالی باشگاه

۱-۲-۴. مقایسه وضعیت باشگاه‌های کشورهای منتخب با یکدیگر در حیطة وضعیت نیروی

انسانی و کارکنان باشگاه

شکل ۱۰ وضعیت باشگاه‌های کشورهای منتخب را نسبت به یکدیگر در حیطة وضعیت نیروی انسانی و کارکنان باشگاه نشان می‌دهد. همانطور که مشاهده می‌شود باشگاه‌های ترکیه با داشتن حداقل معیارهای یوفا در رده اول و پس از آن به ترتیب باشگاه‌های ترکیه با داشتن حداقل معیارهای یوفا در رده اول و پس از آن به ترتیب باشگاه‌های امارات و ژاپن قرار دارند. باشگاه‌های حرفه‌ای ایران نیز با داشتن ۶۵ درصد از معیارهای یوفا در رده چهارم، اما در وضعیتی تقریباً بهتر از کره جنوبی قرار دارند.

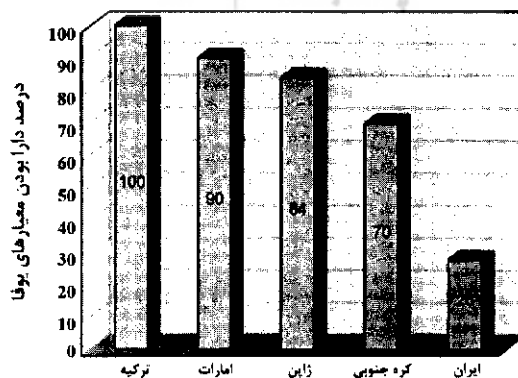


شکل ۱۰. مقایسه وضعیت باشگاه‌های مورد مطالعه در حیطه نیروی انسانی و کارکنان باشگاه

۱-۲-۵. مقایسه وضعیت باشگاه‌های کشورهای منتخب با یکدیگر در حیطه وضعیت اماکن و

#### فضاهای باشگاه

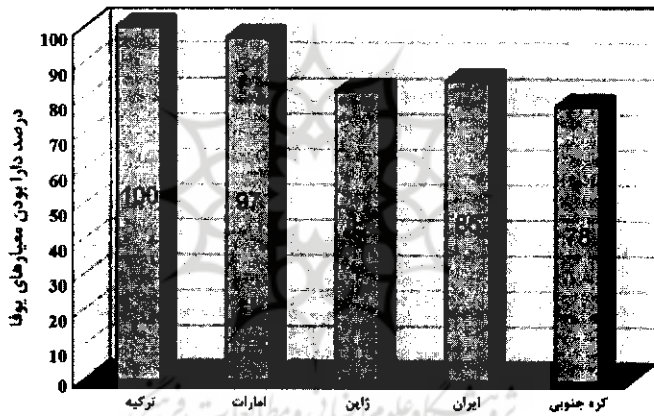
شکل ۱۱ وضعیت باشگاه‌های کشورهای منتخب را نسبت به یکدیگر در حیطه وضعیت اماکن و فضاهای باشگاه نشان می‌دهد. همان‌طور که مشاهده می‌شود، نمودار بیانگر اختلاف فاحش بین باشگاه‌های کشورهای مختلف با باشگاه‌های حرفه‌ای ایران است. باشگاه‌های حرفه‌ای ایران با داشتن تنها ۲۸ درصد از معیارهای یوفا در رده آخر قرار دارند.



شکل ۱۱. مقایسه وضعیت باشگاه‌های مورد مطالعه در حیطه اماکن و فضاهای مورد نیاز باشگاه

۶-۲-۱. مقایسه وضعیت باشگاه‌های کشورهای منتخب با یکدیگر در حیطه وضعیت حقوقی باشگاه

شکل ۱۲ وضعیت باشگاه‌های کشورهای منتخب را نسبت به یکدیگر در حیطه وضعیت حقوقی باشگاه نشان می‌دهد. همان‌گونه که ملاحظه می‌شود اختلاف بین باشگاه‌های کشورهای مختلف چندان زیاد نیست. باشگاه‌های ترکیه حداقل معیارهای مالی یوفا را دارا هستند. پس از آن باشگاه‌های امارات قرار دارند. باشگاه‌های ژاپن و ایران از وضعیت یکسان و تقریباً بهتر از باشگاه‌های کره جنوبی برخوردارند.



شکل ۱۲. مقایسه وضعیت باشگاه‌های مورد مطالعه در حیطه معیارهای حقوقی باشگاه

## ۲. بخش استنباطی یافته‌های پژوهش

### ۲-۱. آزمون فرض‌های تحقیق به تفکیک حیطة‌های مورد بررسی

جدول ۱ نتایج مربوط به آزمون‌های آماری فرض‌های تحقیق را به تفکیک حیطة‌های شش‌گانه معیارهای یوفا نشان می‌دهد. شایان ذکر است کلیه نتایج آزمون‌ها در سطح معنی‌داری ۰/۰۵ به دست آمده است.

### جدول ۱. نتایج مربوط به آزمون فرض‌های آماری پژوهش به تفکیک حیطة‌های مورد بررسی

ردیف	عنوان حیطة مورد بررسی	تفاوت بین باشگاه‌های لیگ حرفه‌ای ایران و باشگاه‌های منتخب خارجی	تفاوت بین باشگاه‌های جام آزادگان و باشگاه‌های منتخب خارجی	تفاوت بین باشگاه‌های لیگ حرفه‌ای ایران و باشگاه‌های جام آزادگان
۱	برنامه رشد و توسعه در سطح جوانان باشگاه	تفاوت غیرمعنی‌دار	تفاوت معنی‌دار به نفع باشگاه‌های منتخب خارجی	تفاوت غیرمعنی‌دار
۲	برنامه زمینه‌سازی برای توسعه فوتبال در باشگاه	تفاوت معنی‌دار به نفع دانشگاه‌های منتخب خارجی	تفاوت معنی‌دار به نفع باشگاه‌های منتخب خارجی	تفاوت معنی‌دار به نفع باشگاه‌های لیگ حرفه‌ای
۳	وضعیت مالی باشگاه	تفاوت معنی‌دار به نفع باشگاه‌های منتخب خارجی	تفاوت معنی‌دار به نفع باشگاه‌های منتخب خارجی	تفاوت غیرمعنی‌دار
۴	وضعیت نیروی انسانی و کارکنان باشگاه	تفاوت غیرمعنی‌دار	تفاوت معنی‌دار به نفع باشگاه‌های منتخب خارجی	تفاوت معنی‌دار به نفع باشگاه‌های لیگ حرفه‌ای
۵	وضعیت اماکن و فضاهای باشگاه	تفاوت معنی‌دار به نفع باشگاه‌های منتخب خارجی	تفاوت معنی‌دار به نفع باشگاه‌های منتخب خارجی	تفاوت غیرمعنی‌دار
۶	وضعیت حقوقی باشگاه	تفاوت غیرمعنی‌دار	تفاوت معنی‌دار به نفع باشگاه‌های منتخب خارجی	تفاوت معنی‌دار به نفع باشگاه‌های لیگ حرفه‌ای

۲-۲. آزمون فرض‌های تحقیق به تفکیک کشورهای مورد مطالعه

جدول ۲ نتایج مربوط به آزمون‌های آماری فرض‌های تحقیق را به تفکیک کشورهای مورد بررسی در معیارهای یوفا نشان می‌دهد. کلیه نتایج آزمون‌ها در سطح معنی‌داری ۰/۰۵ به دست آمده است.

جدول ۲. جدول مربوط به آزمون فرض‌های آماری پژوهش به تفکیک کشورهای مورد بررسی

ردیف	گروه باشگاه‌های مورد آزمون	نتیجه آزمون
۱	باشگاه‌های لیگ حرفه‌ای ایران و باشگاه‌های حرفه‌ای ترکیه	معنی‌دار به نفع باشگاه‌های ترکیه
۲	باشگاه‌های لیگ حرفه‌ای ایران و باشگاه‌های حرفه‌ای ژاپن	معنی‌دار به نفع باشگاه‌های ژاپن
۳	باشگاه‌های لیگ حرفه‌ای ایران و باشگاه‌های حرفه‌ای کره جنوبی	غیرمعنی‌دار
۴	باشگاه‌های لیگ حرفه‌ای ایران و باشگاه‌های حرفه‌ای امارات متحده عربی	معنی‌دار به نفع باشگاه‌های امارات متحده عربی

### بحث و نتیجه‌گیری

این بخش به بحث و نتیجه‌گیری در مورد یافته‌های پژوهش اختصاص دارد، اما پیش از آنکه به بحث در مورد نتایج تحقیق بپردازیم، ذکر یک نکته ضروری است که در این پژوهش وضعیت موجود باشگاه‌های لیگ حرفه‌ای و جام آزادگان در شش متغیر مذکور با حداقل معیارهای تعیین شده توسط یوفا مقایسه شده است. به عبارت دیگر، تست توانمندی‌های باشگاه‌های لیگ حرفه‌ای جمهوری اسلامی ایران با کف معیارهای تعیین شده از طرف یوفا مقایسه شده است. در واقع اگر سقف توانایی‌های باشگاه‌های اروپایی در نظر گرفته شوند، حتی نمی‌توان آن‌ها را با سقف توانایی‌های بهترین باشگاه‌های آسیایی مقایسه کرد. بنابراین بایستی خاطر نشان ساخت که پژوهشگر در صدد مقایسه وضعیت باشگاه‌های لیگ حرفه‌ای ایران با حداقل معیارهای تعیین شده از طرف یوفا بوده است نه با وضعیت موجود باشگاه‌های قاره اروپا.

در حیطه برنامه رشد و توسعه در سطح جوانان مشاهده شد که باشگاه‌های حرفه‌ای ایران تنها توانسته‌اند ۶۹ درصد حداقل‌های یوفا را دارا باشند (شکل ۱). همچنین بین باشگاه‌های



حرفه‌ای ایران با باشگاه‌های منتخب خارجی اختلاف کمی وجود دارد که این موضوع می‌تواند تهدیدی برای باشگاه‌های کشورمان محسوب شود. با توجه به اهمیت روزافزون موضوع رشد و توسعه در سطوح پایه و سرمایه‌گذاری وسیعی که باشگاه‌های مطرح آسیایی و اروپایی در این زمینه انجام می‌دهند، این موضوع می‌تواند عقب‌ماندگی‌های زیادی را در آینده فوتبال کشورمان به وجود آورد. امروزه باشگاه‌های حرفه‌ای به اهمیت بسیار زیاد سرمایه‌گذاری در سطوح پایه پی‌برده‌اند و به این وسیله هر ساله چندین بازیکن از تیم‌های پایه خود را به تیم‌های اصلی خود یا دیگر باشگاه‌ها انتقال می‌دهند. این موضوع هم از نظر فنی و هم از نظر مالی به نفع باشگاه است.

در زمینه برنامه‌های زمینه‌سازی برای توسعه فوتبال، باشگاه‌های لیگ حرفه‌ای و جام آزادگان فقط توانسته‌اند به ترتیب ۴۲ درصد و ۱۷ درصد از حداقل‌های یوفا را داشته باشند (شکل ۲)، که این خود مبین وضعیت بسیار ضعیف باشگاه‌های فوتبال کشورمان در این حیطه است. ضمن آنکه در مقایسه با باشگاه‌های خارجی نیز فاصله بسیار زیاد می‌باشد و باشگاه‌های منتخب خارجی ۹۸ درصد از حداقل‌های یوفا را دارا هستند. این در حالی است که کشورهای اروپایی در این زمینه برنامه‌ریزی‌های بسیار گسترده‌ای را تدارک دیده‌اند و توانسته‌اند به موفقیت‌های زیادی نیز نائل آیند. این باشگاه‌ها به تماشاچیان و هواداران به عنوان مشتری نگاه نمی‌کنند و آن‌ها را جزو لاینفک توسعه فوتبال می‌دانند (۷). در حقیقت امروزه باشگاه‌های حرفه‌ای هواداران را به عنوان سرمایه‌های باشگاه تلقی نموده و به دلیل مزایای بی‌شماری که این هواداران می‌توانند برای باشگاه به ارمغان آورند بسیار مورد توجه باشگاه‌ها قرار می‌گیرند.

در حیطه وضعیت مالی بین باشگاه‌های جام آزادگان، لیگ حرفه‌ای و منتخب خارجی با حداقل معیارهای تعیین شده از طرف یوفا تفاوت‌هایی وجود دارد (شکل ۳). این نکته حائز اهمیت است که در این بخش، در زمینه چارچوب‌های تراز مالی و زمینه‌های حسابداری، حسابداری و شفافیت در درآمدها و هزینه‌ها، شفافیت در حقوق و دستمزد و شفافیت در هزینه‌های نقل و انتقال مقایسه‌ای انجام پذیرفته و هدف مقایسه توان مالی، درآمدها، هزینه‌ها، سرمایه‌گذاری و حقوق تلویزیون نبوده است، زیرا فاصله‌ها در چنین زمینه‌هایی بسیار فاحش و عملاً غیر قابل مقایسه است. مراجعه به لیست درآمدها، هزینه‌ها، حقوق و

دستمزد بازیکنان، حامیان (اسپانسرشیپ) و حقوق تلویزیونی بعضی از باشگاه‌های معتبر اروپا تأکیدی بر این ادعا خواهد بود (۸-۱۰). به هر حال، در حیطه وضعیت مالی بایستی باشگاه‌ها را در جهت شفافیت هر چه بیشتر در کسب اطلاعات مالی، پیروی از قوانین و مقررات مالی و حرکت در جهت ایجاد تراز مالی مثبت در باشگاه سوق داد. چنین حرکتی می‌تواند از سوی فدراسیون فوتبال و سازمان لیگ و با برقراری معیارهای ویژه‌ای در این زمینه برای باشگاه‌ها شروع گردد.

در بخش نیروی انسانی و کارکنان باشگاه، بین باشگاه‌های لیگ حرفه‌ای، جام آزادگان و منتخب خارجی با حداقل معیارهای یوفا اختلاف وجود دارد که در این بین، باشگاه‌های جام آزادگان با داشتن تنها ۴۶ درصد از معیارهای نیروی انسانی و کارکنان، ضعیف‌ترین وضعیت را به خود اختصاص داده‌اند (شکل ۴). براساس تحقیقات لازم است که باشگاه‌های حرفه‌ای مانند دیگر سازمان‌ها دارای نیروهای انسانی متخصص در زمینه‌های مختلف باشند (۱۱-۱۲). امروزه باشگاه‌های حرفه‌ای اهمیت زیادی برای جذب و توسعه نیروهای انسانی پشتیبان و متخصص در باشگاه قائل هستند. در یک باشگاه حرفه‌ای، علاوه بر یک تیم که به مسابقه می‌پردازد، یک تیم دیگر نیز از آن‌ها پشتیبانی می‌کند که به اصطلاح به آن تیم پشت سر تیم<sup>۱</sup> اطلاق می‌گردد. به هر حال، وجود اختلاف زیاد بین باشگاه‌های آسیایی با حداقل‌های یوفا در زمینه نیروی انسانی و کارکنان مبین آن است که باشگاه‌های آسیایی بایستی در زمینه جذب و توسعه نیروی انسانی در باشگاه حساسیت بیشتری داشته باشند.

در بخش اماکن و فضاهای مورد نیاز فوتبال، وضعیت باشگاه‌های جام آزادگان و لیگ حرفه‌ای در مقایسه با باشگاه‌های منتخب خارجی و حداقل معیارهای یوفا بسیار ضعیف است (شکل ۵). شایان ذکر است که در این پژوهش به دلیل آنکه باشگاه‌های کشور خود دارای اماکن و فضاهای اختصاصی فوتبال نیستند (به جز در موارد استثنایی و فقط در مورد باشگاه‌های پاس و ذوب آهن)، تمام اماکن و فضاهایی که مسابقات در آن‌ها برگزار می‌گردد در نظر گرفته شده و این اماکن و فضاهای تماماً متعلق به ادارات کل تربیت بدنی استان‌ها و سازمان تربیت بدنی‌اند، نه باشگاه‌ها و فقط زمین‌های تمرینی و فضاهای جنبی اختصاصی و یا اجاره‌ای به عنوان فضاهای متعلق به باشگاه در نظر گرفته شده است. به هر حال چنانچه

فرض را بر این قرار دهیم که اگر تمام اماکن و فضاهای مسابقه و تمرین و فضاهای جنبی متعلق به باشگاه‌ها باشد، آن‌ها فقط توانسته‌اند ۲۸ درصد حداقل‌های تعیین شده توسط یوفا را داشته باشند. وجود تفاوت فاحش بین اماکن و فضاهای باشگاه‌های ایران و منتخب خارجی شاید به این دلیل باشد که باشگاه‌های کشورهای آسیایی به ویژه ژاپن و کره جنوبی (پس از برگزاری موفق جام جهانی ۲۰۰۲) در این زمینه گام‌های بسیار بلندی برداشته‌اند (۴). موضوع مهم در زمینه ساخت استادیوم‌ها نقش دولت در این زمینه است.

امروزه بسیاری از باشگاه‌ها نمی‌توانند هزینه ساخت و یا بازسازی استادیوم‌های گول‌پیکر را پردازند، از این رو دولت‌ها می‌توانند با ارائه تسهیلاتی به باشگاه‌های حرفه‌ای آن‌ها را در این زمینه یاری دهند. در دو دهه گذشته در اروپا، سرمایه‌گذاری‌های بسیار زیادی در جهت ساخت و بازسازی استادیوم‌های فوتبال انجام شده است، طوری که در انگلستان طی ده سال بیش از یک میلیارد دلار در زمینه استادیوم‌سازی سرمایه‌گذاری شده است و این سرمایه‌گذاری‌ها با تسهیلات دولت و باشگاه انجام پذیرفته است (۱۳). با توجه به مشکلات بسیار زیاد در زمینه امکانات و زیرساخت‌های فوتبال در کشور و نیاز به سرمایه‌گذاری در این زمینه، پیشنهاد می‌شود این مهم در بخش کلان (مجلس و دولت) مورد بررسی قرار گیرد. در زمینه حقوقی وضعیت باشگاه‌های لیگ حرفه‌ای و جام آزادگان نسبتاً بهتر از سایر بخش‌هاست. شکل ۶ نشان می‌دهد در این زمینه توانایی‌های بالقوه‌ای وجود دارد که با کوشش‌های جمعی می‌توان نسبت به رفع نواقص در اساسنامه و آئین‌نامه‌های موجود اقدام نمود تا بتوان کاستی‌های موجود را نیز با برقراری معیارهای حقوقی برای باشگاه‌ها کاهش داد. بررسی آیین‌نامه‌های سازمان لیگ حرفه‌ای نشان می‌دهد که این سازمان موارد حقوقی بسیار محدود و دست‌یافتنی را برای باشگاه‌ها در نظر گرفته است. لذا به نظر می‌رسد برقراری معیارهای حقوقی بالاتر برای باشگاه‌های لیگ حرفه‌ای بتواند آن‌ها را به کسب وضعیت ایده‌آل حقوقی سوق دهد.

### کتابنامه

۱. اطلاعات مالی منتشر نشده فدراسیون فوتبال جمهوری اسلامی ایران در سال ۱۳۸۱.
2. Morrow Stephen (1999) *The New Business of Football*, Macmillan Press LTD, Great Britain.

3. Baimbrige, Met al (1996) "Satellite Television and the Demand for Football: A Whole New Ball Game?", *Scottish Journal of Political Economy*, Vol. 43, No. 3.
4. Sir Norman Chester Center for Football Research (2001) "The New Football Economics", University of Leicester, Fact Sheet 10.
5. Unpublished Material of Japon Football Association, "J. League Guide, 2003". [www.J-League.Or.JP](http://www.J-League.Or.JP).
6. Federation International de Football Association (FIFA), FIFA Statuts, 2002.
7. Sean Hamil, Jonathan Michel and Christine Houghton (2001) "A Game of Two Halves", The Business of Football, Governance Research Center, Recognized Center of Brickbat, University of London.
8. Royal Society for the Encouragement of Arts, Commerce and Manufactures (1995) "Tomarrow's Company: The Role of Business in a Changing World", London.
9. Sir Norman Chester Center for Football Research "Why support Football?", University of Leicester, Fact Sheet 3, 2000.
10. Brummans R J J and Langendi JK (1995) "Human Resource Accounting in Football Clubs": A Comparative Study of the Accounting Practices in The Netherlands and UK, University of Amsterdam Working Paper.
11. Malaysian Association for Physical Education, *Sport Sciences and Fitness Journal*, Volume 3. Oct 2003.
12. Sport Scotland, "Sports Clubs in Scotland", Individual Sport Survey Results: Football, Research Digest no. 79, May 2001.
13. Williams, J (With Neatrou, S) (2002), A National Survey on The new National Stadium, SNCCER, University of Leicester.