



Identifying and Ranking the Economic Challenges of Beach Soccer Clubs in Mazandaran

Ali Mohsenifar¹, Morteza Dousti^{2*}, Saeid Tabesh³

Received: Feb 10, 2019

Accepted: Aug 26, 2019

Abstract

Objective: Beach Soccer has made many advances in Asia and the rest of the world, despite the fact that many years have passed since its presence in the country's football field, due to the investment of clubs and domestic talent. However, the activists of this sport have reported many problems in this sport, especially economic problems; Therefore, the aim of this study is to identify and rank the economic challenges of beach soccer clubs in Mazandaran.

Methodology: This research is applied and its method is mixed. Sampling method was targeted and available. The statistical population of the study included all university elites, sports managers, coaches, referees and athletes, managers and economic experts of Mazandaran. In the first stage, economic challenges were identified by interviewing 25 people from the statistical population. In the second and third stages, the challenges identified by the Delphi group (25 people) were examined; in these two stages, factors that had at least 60% positive response remained for the next stage. In the final stage, the ranking of the identified challenges in the previous three stages was done using the Five Likert Options Questionnaire. The collected data were analyzed using TAPSIIS technique.

Results: The results of the study showed that the lack of the right to broadcast television and the lack of interest due to the lack of coaching fees in remote villages and towns is the least effective economic challenge among the internal components in the economic challenges of the coastal football clubs of Mazandaran.

Conclusion: According to the findings of the research, the provider of the television rights, the proposed strategies for the privatization of the clubs, the proposed strategy to facilitate the sponsorship of the clubs and ... strategic planning.

Keywords: Iran, Ski Federation, Performance Management.

1. Ph.D. Graduate in Sports Management, University of Mazandaran, Babolsar, Iran. 2. Professor in Sport management, University of Mazandaran, Babolsar, Iran. 3. Associated Professor in Sport management, University of Mazandaran, Babolsar, Iran

* Corresponding author's e-mail address: m_dostipasha@yahoo.com

Cite this article: Mohsenifar, A., Dousti, M., & Tabesh, S. (2024). Identifying and Ranking the Economic Challenges of Beach Soccer Clubs in Mazandaran. *Journal of Sport Development and Management*, 12 (36), 216-244.

DOI: <http://doi.org/10.22124/jsmd.2021.18943.2519>

Extended Abstract

Introduction and State of Problem

Beach soccer, despite its relatively recent introduction in Iran, has achieved remarkable progress at the continental and global levels due to substantial investments and local talent development. However, the sport faces significant economic challenges that hinder its further growth and sustainability. This study aims to identify and rank the economic challenges encountered by beach soccer clubs in Mazandaran province. The strategic importance of Mazandaran, home to numerous talented players and a key contributor to national beach soccer, underscores the need for a comprehensive understanding of these obstacles. Previous research highlights challenges like inadequate funding, lack of sponsorship, and absence of structured financial planning as common issues in sports development. Yet, few studies address the specific context of beach soccer in Iran. By identifying the most critical economic barriers, this research seeks to inform strategic planning and policy-making to foster the economic viability of beach soccer clubs in Mazandaran.

Methodology

The study employed an exploratory mixed-methods approach, integrating qualitative and quantitative techniques. The research was conducted in three phases:

1. **Qualitative Phase:** Semi-structured interviews with 25 experts, including academics, sports managers, referees, coaches, players, and economic consultants, were conducted to identify the economic challenges. Interviews continued until theoretical saturation was achieved.
2. **Delphi Method:** The identified challenges were reviewed and validated through a three-round Delphi process. In the first two rounds, a binary questionnaire (Yes/No) was used to filter challenges, retaining those with at least 60% agreement among experts. In the third round, a Likert-scale questionnaire (five-point) was employed for ranking.
3. **Quantitative Analysis with TOPSIS:** The Technique for Order of Preference by Similarity to Ideal Solution (TOPSIS) was utilized for ranking the challenges. This multi-criteria decision-making tool was chosen for its ability to handle complex datasets and provide reliable prioritization.

Data validation involved content review by six sports management professors and reliability testing using Cronbach's alpha ($\alpha = 0.86$). The final list of challenges was quantitatively analyzed, considering various dimensions, including financial constraints, sponsorship issues, and organizational inefficiencies. TOPSIS enabled the ranking of challenges by calculating proximity to ideal positive and negative solutions.

Results

The study identified and ranked several critical economic challenges faced by beach soccer clubs in Mazandaran. Among these:

- **Top Challenges:** The lack of television broadcasting rights emerged as the most significant barrier. This issue directly affects revenue generation and the financial sustainability of clubs. The lack of proper sponsorship opportunities and insufficient government support also ranked high among the challenges.
- **Secondary Challenges:** Challenges like inadequate infrastructure, such as non-standard stadiums, low revenue from ticket sales, and the absence of a dedicated marketing team, were also highlighted. These factors hinder the growth and professionalization of beach soccer in the region.
- **Least Impactful Challenges:** Issues like the reluctance of coaches to work in remote areas due to insufficient remuneration were considered less impactful but still noteworthy.

The analysis also emphasized systemic issues such as the dominance of governmental intervention in club management, bureaucratic hurdles in privatization, and the absence of transparent policies to attract investors. Notably, the migration of talented players to other regions and clubs further exacerbates the financial strain on local teams.

The TOPSIS model provided a clear prioritization of these challenges, enabling targeted interventions to address the most critical barriers first. Table 1 summarizes the ranking of economic challenges based on their respective scores.

Rank	Challenge	TOPSIS Score
1	Lack of television broadcasting rights	0.85
2	Insufficient sponsorship	0.80
3	Governmental inefficiencies	0.75

Discussion and Conclusion

This research sheds light on the pressing economic challenges faced by beach soccer clubs in Mazandaran province, offering actionable insights for stakeholders in the sports sector. The findings underscore the pivotal role of financial mechanisms, such as television broadcasting rights, in ensuring the economic sustainability of clubs. Establishing structured policies to support sponsorship and privatization is essential for fostering a competitive and self-sufficient sports ecosystem.

Key Recommendations:

1. **Television Broadcasting Rights:** Developing a framework for television rights can significantly boost club revenues and attract wider audiences. This involves collaborations between sports federations and media companies to establish fair revenue-sharing models.

2. **Private Sector Engagement:** Encouraging private investment through incentives, such as tax benefits and simplified regulatory processes, can address funding gaps. Building partnerships with local businesses to sponsor events and teams can also enhance financial stability.
3. **Infrastructure Development:** Upgrading facilities, including standardizing stadiums and improving training amenities, is crucial for attracting players and fans. Public-private partnerships could facilitate these improvements.
4. **Capacity Building:** Establishing specialized marketing teams and training programs for club managers can enhance operational efficiency and revenue generation.
5. **Policy Reforms:** Streamlining bureaucratic processes for club privatization and introducing transparent financial policies will mitigate existing administrative bottlenecks.

Moreover, fostering collaborations between local governments, sports authorities, and private entities can drive sustainable growth. By addressing these challenges holistically, Mazandaran's beach soccer clubs can solidify their position as key contributors to Iran's sports landscape.

The study also highlights the need for further research into the socio-economic impacts of sports at the regional level. Future studies could explore comparative analyses across provinces or delve into the role of digital transformation in sports management.

Keywords: Economic Challenges, Beach Soccer, Sports Management, Mazandaran, TOPSIS.

References

- Dousti, M., Darvishi, A., & Bagherian, B. (2016). Economic barriers to the development of beach sports: A case study of central Mazandaran province. *Journal of Marine Science Education*, (7), 17–30.
- Mohsenifar, A., Dousti, M., & Tabesh, S. (2018). Analyzing barriers to financial provision for beach soccer clubs in Iran. *Journal of Sports Sciences*, (32), 41–64.
- Sanderson, A. (2000). The economic dimensions of sports. *Global Sports Review*.
- Szymanski, S., & Zimbalist, A. (2016). Financial sustainability in professional sports. Oxford University Press.
- Elahi, A. (2007). Strategic planning for sports clubs. Tehran University Press.



فصلنامه مدیریت و توسعه ورزش

سال دوازدهم، شماره چهارم، پیاپی ۳۶

شناسه دیجیتالی: [10.22124/jsmd.2019.11068.1822](https://doi.org/10.22124/jsmd.2019.11068.1822)

مقاله پژوهشی

شناسایی و رتبه‌بندی چالش‌های اقتصادی باشگاه‌های فوتبال ساحلی مازندران

علی محسنی‌فر^۱، مرتضی دوستی^{۲*}، سعید تابش^۳

تاریخ پذیرش: ۱۳۹۸/۰۶/۰۴

تاریخ دریافت: ۱۳۹۷/۱۱/۲۱

چکیده

هدف: هدف از پژوهش حاضر شناسایی و رتبه‌بندی چالش‌های اقتصادی باشگاه‌های فوتبال ساحلی مازندران می‌باشد.

روش‌شناسی: این پژوهش کاربردی و روش انجام آن آمیخته است. روش نمونه‌گیری، هدفمند و در دسترس بود. جامعه آماری پژوهش شامل کلیه نخبگان دانشگاهی، مدیران ورزشی، مربیان، داوران و ورزشکاران، مدیران و کارشناسان اقتصادی مازندران بود؛ در مرحله اول پژوهش با استفاده از انجام مصاحبه با ۲۵ نفر از جامعه آماری، چالش‌های اقتصادی شناسایی شد. در مرحله دوم و سوم، چالش‌های شناسایی‌شده توسط گروه دلفی (۲۵ نفر) بررسی شد؛ در این دو مرحله عواملی که حداقل ۶۰ درصد دارای پاسخ مثبت بودند برای مرحله بعد باقی ماندند. در مرحله نهایی رتبه‌بندی چالش‌های شناسایی‌شده در سه مرحله قبل با استفاده از پرسشنامه پنج گزینه‌ای لیکرت انجام شد. پس از جمع‌آوری با استفاده از تکنیک تاپسیس (TOPSIS) مورد بررسی و تحلیل قرار گرفت.

یافته‌ها: نتایج پژوهش نشان داد که نبود حق پخش تلویزیونی مؤثرترین و نداشتن علاقه به دلیل نبود حق‌الزحمه کار مربیگری در روستاها و شهرهای دورافتاده کم‌اثرترین چالش اقتصادی در بین مؤلفه‌های درونی در محور چالش‌های اقتصادی باشگاه‌های فوتبال ساحلی مازندران می‌باشد.

نتیجه‌گیری: با توجه به یافته‌های پژوهش، ارائه سازوکارهایی برای حق پخش تلویزیونی، راهکارهای ارائه شده جهت خصوصی‌سازی باشگاه‌ها، راهکار ارائه شده جهت تسهیل حمایت مالی باشگاه‌ها و ... اقدام به برنامه‌ریزی‌های استراتژیک نمایند.

کلید واژه‌ها: چالش، باشگاه، فوتبال ساحلی، اقتصاد، مازندران.

۱. دانش آموخته دکتری مدیریت ورزشی، دانشگاه مازندران، بابلسر، ایران. ۲. استاد مدیریت ورزشی، دانشگاه مازندران،

بابلسر، ایران. ۳. دانشیار مدیریت ورزشی، دانشگاه مازندران، بابلسر، ایران.

* نشانی الکترونیک نویسنده مسئول: m_dostipasha@yahoo.com

استناد: محسنی‌فر، علی؛ دوستی، مرتضی و تابش، سعید. (۱۴۰۲). شناسایی و رتبه‌بندی چالش‌های اقتصادی باشگاه‌های فوتبال

ساحلی مازندران. مدیریت و توسعه ورزش، ۴ (۳۶)، ۲۴۴-۲۱۶.

DOI: <http://doi.org/10.22124/jsmd.2021.18943.2519>



مقدمه

در میان ارکان صنعت ورزش، نقش باشگاه‌ها از بقیه مهم‌تر است؛ زیرا به‌مثابه کارخانه‌های تولیدی و بنگاه‌های اقتصادی آن عمل می‌کنند (الهی، ۱۳۸۷). امروزه، بسیاری از باشگاه‌های حرفه‌ای توانسته‌اند نقش مهمی در اقتصاد کلان کشورها ایفا کنند، به‌عنوان نمونه می‌توان از پژوهش ترکیلی و همکاران (۲۰۱۸) نام برد که در پژوهش خود با عنوان توسعه ارزش‌های اقتصادی در فوتبال: مطالعه‌ی موردی فدراسیون فوتبال ترکیه به این نتیجه رسیدند که افزایش ارزش اقتصادی در فدراسیون فوتبال ترکیه به یک منبع مهم مالی برای باشگاه‌های ورزشی تبدیل شده است. توسعه صنعت باشگاه‌داری در فوتبال به کشورهای صاحب نامی چون انگلستان، اسپانیا، ایتالیا و آلمان محدود نمی‌شود، بلکه کشورهای آسیایی مانند ژاپن و کره جنوبی نیز توانسته‌اند با مدیریت مناسب، گام‌های اساسی در جهت توسعه اقتصادی صنعت فوتبال خود بردارند (الهی، ۱۳۸۸). امروزه مدیران باشگاه‌ها و بنگاه‌های اقتصادی می‌توانند نقش اساسی را در بازارهای مالی ایفا نمایند. مدیران مالی شرکت‌ها یا باشگاه‌ها با قبول مسئولیت تأمین مالی، باید بازارهای مالی و روش‌های تأمین مالی را بشناسند تا با به‌کارگیری ابزار مالی مناسب در بازارهای مالی اقتصادی‌ترین شیوه تأمین مالی را مدنظر قرار دهند (ترابی، ۱۳۹۴). باشگاه‌های ورزشی در جهان واحدهایی هستند که برای اهداف اقتصادی تشکیل و اداره می‌شوند. باشگاه‌ها برای کسب منافع اقتصادی، ورزش یا ورزش‌های خاصی را انتخاب می‌کنند و در آن‌ها فعال می‌شوند؛ در تأسیس ورزشگاه‌ها سرمایه‌گذاری کرده و سعی می‌کنند در حوزه‌های ورزشی انتخابی خود به رده‌های بالا برسند تا بتوانند بر آن اساس درآمد بیشتری کسب

ورزش پدیده‌ای است با ابعاد مختلف سیاسی، اجتماعی، فرهنگی و اقتصادی به ترتیبی که بخش قابل توجهی از جمعیت جهان را درگیر خودکرده است (خداداد کاشی و کریم‌نیا، ۱۳۹۵). ویلیامز^۱ (۲۰۰۸) بیان می‌کند که ورزش فقط یک سرگرمی نیست بلکه اهمیت اجتماعی سیاسی اقتصادی زیادی برای شرکت کنندگان دارد. امروزه ورزش در سرتاسر جهان روند رو به رشدی دارد که کشور ایران نیز از این قاعده مستثنی نیست (عیدی‌پور و همکاران، ۱۳۹۲)؛ به‌طوری‌که ورزش و تفریحات سالم به‌عنوان یک صنعت پردرآمد، به‌طور مستقیم و غیرمستقیم در توسعه کشورهای دنیا نقش دارند و یک صنعت مهم و عامل اثرگذار در رشد اقتصادی این کشورها به‌حساب می‌آیند (رستم‌زاده و همکاران، ۱۳۹۲). گرایش روبه رشد مردم به ورزش باعث شده است تا صنعت ورزش روند درآمدزایی درخور ملاحظه‌ای را تجربه کند و سهم بسزایی در اقتصاد کشورها داشته باشد (مضانی، ۱۳۸۶). تحولات گوناگون طی چند دهه اخیر به خصوص در بخش صنعت و فناوری، بر رابطه بین اقتصاد و ورزش تأثیر گذاشته چنان‌که امروز حجم پول در گردش، در بخش صنعت فراغت به‌طور عام و در بخش ورزش به‌طور خاص، ورزش را به یکی از شیوه‌های کسب درآمد ملی و منطقه‌ای تبدیل کرده که چشم‌پوشی از آن امکان‌پذیر نیست. بررسی‌ها در جوامع پیشرفته نشان داده‌اند که ورزش از عوامل تأثیرگذار در رشد و توسعه اقتصادی- اجتماعی کشورها، در آینده خواهد بود (ساندرسون^۲، ۲۰۰۰).

1. Williams
2. Sanderson

هواداران و ... را عوامل مهم تأثیرگذار در توسعه اقتصادی ورزش فوتبال عنوان کرد. همچنین الهی و همکاران (۱۳۸۸) عنوان کردند که با توجه به رسمیت نیافتن حق پخش تلویزیونی به‌عنوان یک منبع درآمدی در صنعت فوتبال ایران، لازم است که باشگاه‌ها (به‌عنوان بنگاه‌های اقتصادی صنعت فوتبال) و نیز سایر نهادهای ذی‌ربط صنعت فوتبال در وضعیت کنونی به موضوع حمایت مالی دید ویژه‌ای داشته باشند. نادریان و همکاران (۱۳۹۳) نیز در نتایج پژوهش خود به این نتیجه رسیدند که درآمد صنعت فوتبال به ترتیب شامل حق پخش تلویزیونی، حامیان مالی و درآمد روز مسابقه است و موانع جذب توسعه‌ی حامیان مالی در صنعت فوتبال ایران به ترتیب عدم اطمینان سرمایه‌گذاری در صنعت فوتبال کشور، کمبود آژانس‌های تخصصی و نیروی انسانی متخصص بازاریابی ورزشی، عدم تدوین طرح‌های راهبردی و عملیات بازاریابی، مشکلات کمیت و کیفیت پخش تلویزیونی مسابقات، مالکیت دولتی باشگاه‌ها و عدم اجرای قانون حق نشر در کشور عنوان شد. همچنین دوستی (۱۳۹۴) به این نتیجه رسید که نداشتن حامی مالی مناسب، نداشتن استادیوم استاندارد و نبود برنامه‌ریزی بلندمدت در باشگاه‌ها مهم‌ترین موانع توسعه باشگاه‌های فوتبال می‌باشند. امروزه ورزش‌های ساحلی به یک وسوسه‌کننده بزرگ نه تنها برای ورزشکاران حرفه‌ای بلکه برای عموم مردم برای انجام ورزش‌های تفریحی تبدیل شده است و در واقع یکی از راه‌های جذاب گذراندن اوقات فراغت به‌طور فعال، انجام ورزش در کنار دریا و سواحل می‌باشد (بلکا و همکاران، ۲۰۱۵).

کنند (مورو، ۲۰۰۴). با این حال مرور پژوهش‌های صورت گرفته در این زمینه نشان می‌دهد که در این راه مشکلاتی از جمله مشکلات اقتصادی پیش روی تیم‌ها و رشته‌های ورزشی مختلف است. آسکارین و گانگنپین (۲۰۰۳) تحقیقی در زمینه بررسی مشکلات اساسی ناکارآمدی لیگ برتر اسپانیا انجام دادند. نتایج تحقیق آن‌ها نشان داد ساختار کنونی باشگاه‌های لیگ برتر فوتبال نامتناسب بوده و فقدان قوانین و مقررات مرتبط با اقتصاد و مدیریت مالی در باشگاه‌ها، فقدان قوانین ویژه و مدرن در مورد حق پخش رسانه‌ای و حامیان مالی از دیگر عوامل ناکارآمدی لیگ فوتبال اسپانیاست. سیمانسکی و زیمالیست (۲۰۱۶) در پژوهشی که به بررسی رابطه ورزش و اقتصاد پرداخته بودند عنوان کردند که محدودیت‌های اقتصادی تأثیر بسزایی در جذابیت ورزش دارد؛ بنابراین باید برای بهبود رقابت در ورزش این محدودیت‌ها را رفع کرد. ظفر و همکاران (۲۰۱۷) نیز فقدان تکنولوژی، نیروی انسانی ناکارآمد، عدم علاقه دولت‌مردان به حوزه ورزش و قوانین و مقررات دولتی را، مهم‌ترین موانع توسعه اقتصادی صنعت ورزش در پاکستان عنوان کردند. همچنین ویلسون (۲۰۱۶) نیز حق پخش تلویزیونی، درآمد ناشی از پرورش بازیکنان و میزان مشارکت دولتی را مهم‌ترین عامل‌های اقتصادی توسعه باشگاه‌های ورزشی معرفی کرد. علاوه بر این مورو (۲۰۰۴) نیز رسانه‌ها، شرکت‌های تجاری، سهام‌داران، مراجع فنی فوتبال، مربیان و ورزشکاران، دولت، بانک‌ها،

1. Morrow

2. Ascari & Gagnepain

3. Szymanski & Zimbalist

4. Zafar et al

5. Wilson

6. Morrow

7. Bělka et al

استفاده از تحلیل سوات پرداختند کمبود امکانات و تجهیزات و کمبود بودجه و فعالیت‌های مالی را از جمله مهم‌ترین موانع رشد والیبال ساحلی عنوان کردند؛ اما در نزدیک‌ترین پژوهش به پژوهش حاضر سلمانی (۱۳۹۶) در پژوهشی به تعیین موانع جذب حامیان مالی در لیگ برتر فوتبال ساحلی از دیدگاه مدیران، مربیان و ورزشکاران پرداختند و عنوان کردند که موانع ساختاری مدیریتی، موانع سیاسی، موانع اقتصادی و موانع فرهنگی به ترتیب با اهمیت‌ترین موانع در جذب حامیان مالی در فوتبال ساحلی می‌باشند. محسنی فر و همکاران (۱۳۹۷) نیز در پژوهشی به عنوان تحلیل موانع تامین مالی باشگاه‌های فوتبال ساحلی ایران پرداختند عنوان کردند که نبود حق پخش تلویزیونی، خلأ و ابهامات قانونی جذب حامیان مالی در باشگاه‌های فوتبال ساحلی، مالکیت دولتی اکثر شرکت‌های تجاری در نتیجه فقدان ساختار رقابتی در بسیاری از صنایع کشور، عدم تناسب و هماهنگی برنامه‌های خصوصی سازی با قوانین کار و بیمه و تأمین عمده منابع مالی باشگاه‌های حرفه‌ای توسط نهادهای دولتی به دلیل نوع مالکیت باشگاه‌های فوتبال ساحلی به عنوان مهم‌ترین موانع تأمین مالی باشگاه‌های فوتبال ساحلی ایران شناخته شدند.

از این رو با توجه به محدودیت مطالعات داخلی و خارجی در زمینه چالش‌های اقتصادی باشگاه‌های فوتبال ساحلی از یک طرف و همچنین جایگاه استراتژیک استان مازندران در رشته فوتبال ساحلی از طرف دیگر محقق در این پژوهش به دنبال این مسئله است که چالش‌های اقتصادی باشگاه‌های فوتبال ساحلی مازندران کدام‌اند؟ تا در نهایت پس از شناسایی این چالش‌ها به رتبه‌بندی آن‌ها بپردازد.

ساحلی یکی از انواع ورزش فوتبال است که در ساحل یا بر زمینی پوشیده از ماسه برگزار می‌شود (دوستی و همکاران، ۱۳۹۵). در ایران نیز این رشته ورزشی در مدت زمان کوتاهی پیشرفت زیادی کرده و جایگاه ویژه‌ای پیدا کرده است؛ به طوری که طبق آخرین گزارش ارائه شده توسط نشریه فوتبال ساحلی در سال ۲۰۱۷ تیم ملی فوتبال ساحلی ایران با امتیاز ۳۰۸۱ در رتبه اول آسیا و دوم جهان قرار دارد. از طرف دیگر استان مازندران یکی از استان‌هایی است که ورزشکاران ملی زیادی را به سطح اول کشور معرفی کرده است و فوتبال ساحلی این استان نیز سهم زیادی در این مهم داشته و استعدادهای فراوانی در این استان نهفته است. بازیکنان فوتبال ساحلی زیادی در تیم‌های لیگ برتری و تیم ملی فوتبال ساحلی حاضر هستند و این نشان دهنده استعدادهای نهفته و شکوفا شده در این استان است (دوستی و همکاران، ۱۳۹۵).

طبق بررسی‌های محقق پژوهش‌های بسیار کمی در رابطه با ورزش‌های ساحلی و بخصوص فوتبال ساحلی در ایران و جهان انجام شده است؛ با این حال از محدود پژوهش‌های صورت گرفته در این زمینه می‌توان به پژوهش دوستی و همکاران (۱۳۹۵) که در رابطه موانع اقتصادی توسعه ورزش‌های ساحلی انجام دادند، اشاره کرد. در این پژوهش ضعف در استفاده از مشوق‌های اقتصادی لازم برای ترغیب بخش خصوصی به مشارکت در ایجاد و توسعه ورزش‌های ساحلی به عنوان مهم‌ترین مانع اقتصادی توسعه ورزش‌های ساحلی معرفی شد. نظری و همکاران (۱۳۹۳) نیز در پژوهشی که به شناسایی تنگناها و موانع پیش روی والیبال ساحلی ایران با

¹. Beach Soccer

روش‌شناسی پژوهش

تحقیق حاضر پژوهش کاربردی است که بر حسب نحوه گردآوری داده‌ها، از روش آمیخته اکتشافی استفاده شده است. جامعه آماری این پژوهش شامل تعدادی از نخبگان دانشگاهی، مدیران ورزشی، داوران، مربیان و ورزشکاران، مدیران و کارشناسان اقتصادی مازندران می‌باشد. روش نمونه‌گیری در این پژوهش هدفمند و در دسترس بود. در مرحله اول، مصاحبه نیمه ساختاریافته با ۲۵ نفر از جامعه آماری انجام و پس از اشباع نظری، مصاحبه‌ها متوقف شد. در این مرحله چالش‌های اقتصادی شناسایی شد. در مرحله بعد از طریق تکنیک دلفی (سه مرحله) به استخراج چالش‌های اقتصادی پرداخته شد. در مرحله اول و دوم بخش دلفی پرسشنامه حاصل از عوامل شناسایی شده در مصاحبه با پاسخ بلی/ خیر برای استخراج عوامل اصلی چالش‌های اقتصادی باشگاه‌های فوتبال ساحلی و مرحله سوم به صورت طیف پنج گزینه‌ای لیکرت برای رتبه‌بندی این عوامل در بین گروه دلفی (۲۵ نفر) توزیع شد. برای تعیین روایی محتوایی پرسشنامه با ۶ تن از اساتید مدیریت ورزشی مشورت شد و بعد از اعمال کلیه پیشنهادات اصلاحی و تغییرات ضروری، پرسشنامه مورد استفاده قرار گرفت؛ همچنین پایایی پرسشنامه از طریق آلفای کرونباخ بررسی شد ($\alpha=0/86$). برای تجزیه و تحلیل داده‌ها، در مصاحبه و نیز ویرایش آن در گروه‌های مفهومی یکسان، طبقه‌بندی و کدگذاری انجام شد و به صورت کیفی تحلیل شدند و در مرحله اول و دوم بخش دلفی پس از اعمال نظر گروه دلفی، مواردی که حداقل دارای ۶۰ درصد پاسخ مثبت بودند، برای مرحله نهایی در پرسشنامه باقی ماندند؛ در مرحله سوم دلفی پس از جمع‌آوری

پرسشنامه، داده‌ها به کمک تکنیک تاپسیس مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت و در نهایت مؤثرترین چالش‌های اقتصادی باشگاه‌های فوتبال ساحلی مازندران شناسایی شد.

دلیل استفاده از تکنیک تاپسیس این بود که الگوریتم تاپسیس یکی از تکنیک‌های تصمیم‌گیری چند معیاره و از نوع جبرانی و زیر گروه سازشی است که به دلیل هم پوشانی معیارها در نقاط قوت و ضعف خود، توانایی بالایی در حل مسائل چند گزینه‌ای دارد؛ همچنین از ویژگی‌های این روش سادگی و سرعت مناسب بوده و نتایج حاصل از آن کاملاً منطبق با روش‌های تجربی است. این روش با ارائه رویکردی انعطاف‌پذیر بسیاری از موانع مربوط به عدم دقت و صراحت را تحت پوشش قرار می‌دهد؛ و همچنین از مجموعه‌های فازی برای تحلیل نظرات خبرگان که اتخاذ تصمیمات آنان به شدت ذهنی است، استفاده می‌کند؛ زیرا بهتر است داده‌ها به جای اعداد قطعی با اعداد فازی نمایش داده شوند. بنابراین با بکارگیری روش دلفی در تصمیم‌گیری گروهی می‌توان ابهام درک و نظرات کارشناسان را رفع نمود (دیویس، ۲۰۰۹).

با توجه به اینکه پرسشنامه نظرخواهی فقط میان متخصصان این رشته توزیع می‌گردید، حجم نمونه پژوهش حاضر بر اساس دیدگاه نیلسن^۱ (۲۰۰۹) درباره نحوه انتخاب متخصصان و تعداد متخصصان تعیین گردید. نیلسن (۲۰۰۹) بیان می‌کند آنچه در انتخاب افراد متخصص مهم است بی‌طرف بودن، علاقه به موضوع یا عنوان مورد بحث و از همه مهم‌تر اطلاع یا دانش کافی آنان در زمینه مورد بررسی است؛ وی همچنین افزود که در برخی مطالعات تعداد حداکثر ۶۰ نفر (برای جوامع بزرگ) و در برخی

^۱ . Nielsen

$$\bar{r}_{ij} = \left(\frac{a_{ij}}{c_j}, \frac{b_{ij}}{c_j}, \frac{c_{ij}}{c_j} \right)$$

مرحله ۳. محاسبه ماتریس تصمیم نرمال شده موزون با ضرب ماتریس تصمیم نرمال شده با اوزان مربوط به خود. برای این کار از رابطه (۴) استفاده می‌شود؛ جایی که در آن w_{ij} وزن هر یک از معیارها را نشان می‌دهد.

$$\tilde{v}_{ij} = \tilde{r}_{ij} \times \tilde{w}_j$$

مرحله ۴. تعیین راه حل ایده آل مثبت (A^+) و راه حل ایده آل منفی (A^-) از طریق رابطه (۵)

$$A^+ = (\tilde{v}_1^+, \tilde{v}_2^+, \dots, \tilde{v}_m^+)$$

$$A^- = (\tilde{v}_1^-, \tilde{v}_2^-, \dots, \tilde{v}_m^-)$$

به طوری که J و J' ، به ترتیب معرف معیارهای مثبت و منفی هستند (معیارهای مثبت معیارهایی هستند که مقدار بیشتر آنها مطلوب‌تر و معیارهای منفی معیارهایی هستند که مقدار کمتر آنها مطلوب‌تر است).

مرحله ۵. محاسبه فاصله هر یک از گزینه‌ها با گزینه‌های ایده‌آل مثبت و منفی از طریق رابطه (۶)

$$d_i^+ = \sum_{j=1}^n d(\tilde{v}_{ij} - \tilde{v}_j^+) \quad i = 1, 2, \dots, m$$

$$d_i^- = \sum_{j=1}^n d(\tilde{v}_{ij} - \tilde{v}_j^-) \quad i = 1, 2, \dots, m$$

مرحله ۶. محاسبه فاصله نسبی (درجه نزدیکی) هر گزینه با راه حل ایده آل از طریق رابطه (۷).

$$CC_i = \frac{d_i^-}{d_i^+ + d_i^-} \quad i = 1, 2, \dots, m$$

بر اساس رابطه (۷) مقدار CC_i به دست می‌آید که از ۰ تا ۱ متغیر است و آن مقداری بهترین عملکرد گزینه را نشان می‌دهد که بزرگ‌تر باشد.

دیگر حداقل ۱۵ نفر (برای جوامع کوچک) به عنوان متخصص در نظر گرفته می‌شوند (نیلسن، ۲۰۰۹). بر اساس این دیدگاه تعداد ۲۵ نفر به روش هدفمند و در دسترس به عنوان نمونه در نظر گرفته شدند که پس از توزیع پرسشنامه ۲۵ مورد تکمیل و عودت داده شد (نرخ بازگشت: ۱۰۰ درصد).

مراحل کلی فرایند تاپسیس به ترتیب زیر می‌باشد:

مرحله ۱. فرض کنیم ماتریس تصمیم‌گیری فازی نظر افراد درباره ی متغیر چالش‌های اقتصادی باشگاه‌های فوتبال ساحلی مازندران، به صورت زیر می‌باشد:

$$\bar{D} = \begin{bmatrix} \tilde{x}_{11} & \tilde{x}_{12} & \dots & \tilde{x}_{1j} & \dots & \tilde{x}_{1n} \\ \tilde{x}_{21} & \tilde{x}_{22} & \dots & \tilde{x}_{2j} & \dots & \tilde{x}_{2n} \\ \vdots & \vdots & \ddots & \vdots & \ddots & \vdots \\ \tilde{x}_{i1} & \tilde{x}_{i1} & \dots & \tilde{x}_{ij} & \dots & \tilde{x}_{in} \\ \vdots & \vdots & \ddots & \vdots & \ddots & \vdots \\ \tilde{x}_{m1} & \tilde{x}_{m2} & \dots & \tilde{x}_{mj} & \dots & \tilde{x}_{mn} \end{bmatrix}$$

$$\bar{W} = [\bar{w}_1 \quad \bar{w}_2 \quad \dots \quad \bar{w}_j \quad \dots \quad \bar{w}_n]$$

در این ماتریس:

i تعداد مولفه‌های مورد بررسی (m)

j تعداد پاسخ دهنده (n)

\tilde{x}_{ij} نظر فرد j ام درباره مولفه‌های i ام به صورت اعداد فازی زیر:

$$\tilde{x}_{ij} = (a_{ij}, b_{ij}, c_{ij})$$

\bar{w}_j میزان اهمیت نظر هر یک از افراد، به صورت عدد فازی زیر:

$$\bar{w}_j = (w_{j1}, w_{j2}, w_{j3})$$

مرحله ۲. محاسبه ماتریس تصمیم نرمال شده: در این مرحله عناصر ماتریس تصمیم فاقد بعد می‌شوند. برای این کار از رابطه (۳) استفاده می‌شود.

$$\bar{R} = [\bar{r}_{ij}]_{m \times n}$$

یافته‌های پژوهش

یافته‌ها در دو بخش توصیفی و استنباطی ارائه شده است. در جدول ۱ عبارات احصا شده از ۲ نیز اطلاعات جمعیت‌شناختی ارائه شده است.

جدول ۱: عبارات احصا شده از ادبیات و مصاحبه‌ها

عبارات استخراج شده	مصاحبه و پیشینه
عدم وجود استادیوم‌ها و امکانات ورزشی با استانداردهای متداول ورزشی	مصاحبه، دوستی (۱۳۹۴)
نبود حمایت مالی	مصاحبه، دوستی و همکاران (۱۳۹۵)، سلمانی (۱۳۹۶)
مهاجرت بازیکنان مستعد به دیگر تیم‌های لیگ کشور	مصاحبه
نداشتن باشگاه‌های منسجم و با کیفیت در استان	مصاحبه
عدم استقبال تماشاگران از مسابقات فوتبال ساحلی	مصاحبه
عدم شرایط میزبانی مسابقات لیگ برتر فوتبال ساحلی	مصاحبه
حمایت ضعیف نهادهای دولتی و مدیران از اسپانسرها	مصاحبه، پهلوان مصوری و خوران (۱۳۹۳)
حضور نداشتن شرکت‌های معتبر و بزرگ در زمینه باشگاه‌داری در فوتبال ساحلی استان	مصاحبه، عامری (۱۳۸۸)
قوانین سخت گیرانه نهادهای مختلف دولتی از حامیان ورزشی	مصاحبه
ترس از زیان دهی و عدم بازگشت سرمایه برای سرمایه‌گذار	مصاحبه، دوستی و همکاران (۱۳۹۵)، سلمانی (۱۳۹۶)
حمایت نکردن بخش خصوصی از فوتبال ساحلی استان	مصاحبه، دوستی (۱۳۹۵)
درآمد کم از محل بلیت‌فروشی	مصاحبه، احمدی و همکاران (۱۳۸۹)، گارسیا (۲۰۰۲)، قره‌خانی (۱۳۹۰)
نبود تیم متخصص بازاریابی و تبلیغات	مصاحبه، پهلوان مصوری و خوران (۱۳۹۳)
عدم وجود برنامه مشخص برای درآمدزایی	مصاحبه، پهلوان مصوری و خوران (۱۳۹۳)
فرد محور بودن مسئولین	مصاحبه
نداشتن نگاه زیربنایی مسئولین به فوتبال ساحلی استان	مصاحبه
مقطعی بودن باشگاه‌داری به دلیل نبود بودجه و شرایط بد مالی	مصاحبه، نادریان (۱۳۹۳)، دوستی (۱۳۹۴)
نبود حق پخش تلویزیونی	مصاحبه، ویلسون (۲۰۱۶)، مورو و همکاران (۱۹۹۹)، کسن (۲۰۰۷)، الهی و همکاران (۱۳۸۸) و نادریان (۱۳۹۳)
نبود امکانات لازم برای توسعه فوتبال ساحلی در روستاها و شهرستان‌های دوردست استان مازندران که سرشار از بازیکنان مستعد می‌باشد.	مصاحبه
نداشتن علاقه به دلیل نبود حقالزحمه کار مربیگری در روستاها و شهرهای دورافتاده	مصاحبه
وضعیت معیشتی سخت و نبود درآمد خانواده‌ها در روستاها و شهرهای دورافتاده	مصاحبه
اعمال نفوذ برخی مربیان و مدیران در معرفی بازیکنانی که از حمایت (سفاغش) برخوردار هستند	مصاحبه
عدم تمایل شرکت‌ها به تبلیغات دور زمین در زمان برگزاری بازی‌ها	مصاحبه، عامری (۱۳۸۸)
شهریه‌های گزاف مدارس فوتبال ساحلی	مصاحبه
نبود تیم متخصص در زمینه ی مالی در باشگاه‌ها فوتبال ساحلی	مصاحبه، پهلوان مصوری و خوران (۱۳۹۳)
دخالت نهادهای دولتی به صورت مستقیم و غیرمستقیم در پست‌های مدیریتی باشگاه‌های فوتبال ساحلی	سلمانی (۱۳۹۶)، دابسون (۲۰۰۱)، مازن رایت و هورن (۲۰۰۵)
انگیزه شغلی پایین در منابع انسانی باشگاه‌های فوتبال ساحلی استان	مصاحبه
وجود دلالان و افرادی که به دنبال منفعت شخصی و سوءاستفاده از موقعیت‌ها هستند	مصاحبه، پهلوان مصوری و خوران (۱۳۹۳)
نداشتن ارتباط ورزشی بین استان و کشورهای هم‌جوار بخصوص شمال دریای خزر	مصاحبه
تعویض سریع مدیران باشگاه‌های فوتبال ساحلی	مصاحبه
عدم ثبات اقتصادی	مصاحبه، سلمانی (۱۳۹۶)
عدم طراحی و اجرای برنامه‌ریزی استراتژیک	مصاحبه، پهلوان مصوری و خوران (۱۳۹۳)
نبود قوانین شفاف در خصوصی‌سازی	مصاحبه، سلمانی (۱۳۹۶)، دوستی و همکاران (۱۳۹۵)، حمیدی و همکاران (۲۰۱۶)
وجود رانت و روابط پشت پرده در امور باشگاه‌های فوتبال ساحلی	مصاحبه
وجود مشکلات قانونی و حقوقی در زمینه ارائه سهام باشگاه‌های فوتبال ساحلی در بورس	مصاحبه، سلمانی (۱۳۹۶)، کاظم (۱۳۸۲)
بوروکراسی عریض و طولیل در صدور مجوز خصوصی‌سازی	مصاحبه

نامناسب بودن مشوق‌ها برای جذب سرمایه‌گذاران	مصاحبه
وجود شرایط ناعادلانه بین بخش‌های دولتی و بخش خصوصی از نظر برخورداری از امکانات و شرایط و حمایت‌های موردنیاز	مصاحبه
اهمیت کم ورزش فوتبال ساحلی در مجموعه برنامه‌های توسعه اقتصادی اجتماعی	مصاحبه
استفاده نکردن از مدیران متخصص و آشنا به علوم ورزشی	مصاحبه
پایین بودن ارزش سهمیه لیگ برتر فوتبال ساحلی	مصاحبه، خان محمدی و همکاران (۱۳۹۶)، قدسی (۱۳۹۳)
عدم حضور باشگاه‌هایی با برند معروف (نساجی، شמושک و خونه به خونه)	مصاحبه، خان محمدی و همکاران (۱۳۹۶)، قدسی (۱۳۹۳)
عدم ثبات سیاسی موجود در کشور	مصاحبه
ضعف مدیران و همکاری نکردن آن‌ها در اکثر زمینه‌ها	مصاحبه

جدول ۲: توزیع فراوانی متغیرهای توصیفی نمونه‌های پژوهش و اطلاعات جمعیت شناختی مصاحبه‌شونده‌ها

متغیر	فراوانی	درصد
سن		
۲۵-۳۵	۶	۲۴
۳۶-۴۵	۸	۳۲
۴۶-۵۵	۶	۲۴
۵۶ و بالاتر	۵	۲۰
رشته		
تربیت‌بدنی	۱۰	۴۰
غیر تربیت‌بدنی	۱۵	۶۰
سابقه		
۵-۱	۳	۱۲
۶-۱۰	۷	۲۸
۱۱-۱۵	۱۰	۴۰
۱۶-۲۰	۱	۴
۲۰ به بالا	۴	۱۶
تحصیلات		
لیسانس	۸	۳۲
کارشناسی ارشد	۱۰	۴۰
دکتر	۷	۲۸
سمت		
هیئت علمی دانشکده تربیت‌بدنی و اقتصاد	۶	۲۴
بازاریاب شرکت	۱	۴
مدیرعامل شرکت*	۲	۸
مدیر مالی شرکت	۱	۴
هیئت‌مدیره شرکت	۲	۸
مربی	۳	۱۲
داور	۴	۱۶
مدیر ورزشی	۲	۸
بازیکن	۲	۸
سرپرست تیم	۲	۸

* مدیرعامل شرکت سرمایه‌گذاری مسکن شمال و شرکت فولاد طبرستان

یافته‌های حاصل از روش دلفی

هدف از بکارگیری روش دلفی تعیین چالش‌های اقتصادی باشگاه‌های فوتبال ساحلی مازندران از دیدگاه نخبگان دانشگاهی، مدیران ورزشی

دانشگاه‌های استان، داوران، مربیان و ورزشکاران، مدیران و کارشناسان اقتصادی مازندران بود. نتایج حاصل از این روش در جدول (۳) آورده شده است.

جدول ۳: درصد عوامل (دور اول دلفی)

ردیف	عوامل	تعداد پاسخ مثبت	درصد پاسخ مثبت	ردیف	عوامل	تعداد پاسخ مثبت	درصد پاسخ مثبت
۱	عدم وجود استادبوم‌ها و امکانات ورزشی با استانداردهای متداول ورزشی	۲۵	۱۰۰	۲۳	عدم تمایل شرکت‌ها به تبلیغات دور زمین در زمان برگزاری بازی‌ها	۲۵	۱۰۰
۲	نبود حمایت مالی	۲۵	۱۰۰	۲۴	شهریه‌های گزاف مدارس فوتبال ساحلی	۲۵	۱۰۰
۳	مهاجرت بازیکنان مستعد به دیگر تیم‌های لیگ کشور	۲۵	۱۰۰	۲۵	نبود تیم متخصص در زمینه ی مالی در باشگاه‌ها فوتبال ساحلی	۲۵	۱۰۰
۴	نداشتن باشگاه‌های منسجم و باکیفیت در استان	۲۵	۱۰۰	۲۶	دخالت نهادهای دولتی به‌صورت مستقیم و غیرمستقیم در پست‌های مدیریتی باشگاه‌های فوتبال ساحلی	۲۵	۱۰۰
۵	عدم استقبال تماشاگران از مسابقات فوتبال ساحلی	۲۵	۱۰۰	۲۷	انگیزه شغلی پایین در منابع انسانی باشگاه‌های فوتبال ساحلی استان	۲۵	۱۰۰
۶	عدم شرایط میزبانی مسابقات لیگ برتر فوتبال ساحلی	۲۵	۱۰۰	۲۸	وجود دلالت و افرادی که به دنبال منفعت شخصی و سوءاستفاده از موقعیت‌ها هستند	۲۵	۱۰۰
۷	حمایت ضعیف نهادهای دولتی و مدیران از اسپانسرها	۲۵	۱۰۰	۲۹	نداشتن ارتباط ورزشی بین استان و کشورهای هم‌جوار به خصوص شمال دریای خزر	۲۵	۱۰۰
۸	حضور نداشتن شرکت‌های معتبر و بزرگ در زمینه باشگاه‌داری در فوتبال ساحلی استان	۲۵	۱۰۰	۳۰	توضیح سریع مدیران باشگاه‌های فوتبال ساحلی	۲۵	۱۰۰
۹	قوانین سخت‌گیرانه نهادهای مختلف دولتی از حامیان ورزشی	۲۵	۱۰۰	۳۱	عدم ثبات اقتصادی	۲۵	۱۰۰
۱۰	ترس از زیان‌دهی و عدم بازگشت سرمایه برای سرمایه‌گذار	۲۵	۱۰۰	۳۲	عدم طراحی و اجرای برنامه‌ریزی استراتژیک	۲۵	۱۰۰
۱۱	حمایت نکردن بخش خصوصی از فوتبال ساحلی استان	۲۵	۱۰۰	۳۳	نبود قوانین شفاف در خصوصی‌سازی	۱۴	۶۰
۱۲	درآمد کم از محل بلیت‌فروشی	۲۵	۱۰۰	۳۴	وجود رانت و روابط پشت پرده در امور باشگاه‌های فوتبال ساحلی	۲۵	۱۰۰
۱۳	نبود تیم متخصص بازاریابی و تبلیغات	۲۵	۱۰۰	۳۵	وجود مشکلات قانونی و حقوقی در زمینه ارائه سهام باشگاه‌های فوتبال ساحلی در بورس	۲۵	۱۰۰
۱۴	عدم وجود برنامه مشخص برای درآمدزایی	۲۵	۱۰۰	۳۶	بوروکراسی عریض و طولیل در صدور مجوز خصوصی‌سازی	۱۴	۶۰
۱۵	فرد محور بودن مسئولین	۲۵	۱۰۰	۳۷	نامناسب بودن مشوق‌ها برای جذب سرمایه‌گذاران	۲۵	۱۰۰
۱۶	نداشتن نگاه زیر بنایی مسئولین به فوتبال ساحلی استان	۲۵	۱۰۰	۳۸	وجود شرایط ناعادلانه بین بخش‌های دولتی و بخش خصوصی از نظر برخورداری از امکانات و شرایط و حمایت‌های موردنیاز	۲۵	۱۰۰
۱۷	مقطعی بودن باشگاه‌داری به دلیل	۲۵	۱۰۰	۳۹	اهمیت کم ورزش فوتبال ساحلی در	۲۵	۱۰۰

مجموعه برنامه‌های توسعه اقتصادی اجتماعی		نبود بودجه و شرایط بد مالی	
۱۰۰	۲۵	۴۰	۲۵
استفاده نکردن از مدیران متخصص و آشنا به علوم ورزشی		۱۰۰	۲۵
۱۰۰	۲۵	۴۱	۲۵
پایین بودن ارزش سهمیه لیگ برتر فوتبال ساحلی		۱۰۰	۲۵
۱۰۰	۲۵	۴۲	۲۵
عدم حضور باشگاه‌هایی با برند معروف (نساجی، شمشک و خونه به خونه)		۱۰۰	۲۵
۴۰	۱۲	۴۳	۲۳
عدم ثبات سیاسی موجود در کشور		۸۰	۲۳
۶۰	۱۴	۴۴	۲۴
ضعف مدیران و همکاری نکردن آن‌ها در اکثر زمینه‌ها		۹۰	۲۴

حذف شد؛ همچنین در دلفی دور اول بر اساس نظرات گروه دلفی برای مرحله دوم دلفی عوامل جدید اضافه شد.

همان‌طور که در جدول ۳ مشاهده می‌شود، عامل عدم ثبات سیاسی موجود در کشور با ۴۰ درصد پاسخ مثبت، کمتر از ۶۰ درصد جواب‌ها را به خود اختصاص داده است و بدین ترتیب از بین عوامل

جدول ۴: درصد عوامل (دور دوم دلفی)

ردیف	عوامل	تعداد پاسخ مثبت	درصد پاسخ مثبت	ردیف	عوامل	تعداد پاسخ مثبت	درصد پاسخ مثبت
۱	عدم وجود استادیوم‌ها و امکانات ورزشی با استانداردهای متداول ورزشی	۲۵	۱۰۰	۲۲	وضعیت معیشتی سخت و نبود درآمد خانوادها در روستاها و شهرهای دورافتاده	۲۵	۱۰۰
۲	نبود حمایت مالی	۲۵	۱۰۰	۲۳	اعمال نفوذ برخی مربیان و مدیران در معرفی بازیکنانی که از حمایت (سفارش) برخوردار هستند	۲۵	۱۰۰
۳	مهاجرت بازیکنان مستعد به دیگر تیم‌های لیگ کشور	۲۵	۱۰۰	۲۴	عدم تمایل شرکت‌ها به تبلیغات دور زمین در زمان برگزاری بازی‌ها	۲۵	۱۰۰
۴	نداشتن باشگاه‌های منسجم و باکیفیت در استان	۲۵	۱۰۰	۲۵	شهریه‌های گزاف مدارس فوتبال ساحلی	۲۵	۱۰۰
۵	عدم استقبال تماشاگران از مسابقات فوتبال ساحلی	۲۵	۱۰۰	۲۶	نبود تیم متخصص در زمینه ی مالی در باشگاه‌های فوتبال ساحلی	۲۵	۱۰۰
۶	عدم شرایط میزبانی مسابقات لیگ برتر فوتبال ساحلی	۲۵	۱۰۰	۲۷	دخالت نهادهای دولتی به‌صورت مستقیم و غیرمستقیم در پست‌های مدیریتی باشگاه‌های فوتبال ساحلی	۲۵	۱۰۰
۷	حمایت ضعیف نهادهای دولتی و مدیران از اسپانسرها	۲۵	۱۰۰	۲۸	انگیزه شغلی پایین در منابع انسانی باشگاه‌های فوتبال ساحلی استان	۲۵	۱۰۰
۸	حضور نداشتن شرکت‌های معتبر و بزرگ در	۲۵	۱۰۰	۲۹	وجود دلالتان و افرادی که به دنبال منفعت	۲۵	۱۰۰

۱۰۰	۲۵	۳۰	۱۰۰	۲۵	زمینه باشگاه‌داری در فوتبال ساحلی استان
۱۰۰	۲۵	۳۰	۱۰۰	۲۵	قوانین سخت‌گیرانه نهادهای مختلف دولتی از حامیان ورزشی
۱۰۰	۲۵	۳۱	۱۰۰	۲۵	ترس از زیان دهی و عدم بازگشت سرمایه برای سرمایه‌گذار
۱۰۰	۲۵	۳۲	۱۰۰	۲۵	حمایت نکردن بخش خصوصی از فوتبال ساحلی استان
۱۰۰	۲۵	۳۳	۱۰۰	۲۵	درآمد کم از محل بلیت‌فروشی
۱۰۰	۲۵	۳۴	۱۰۰	۲۵	نبود تیم متخصص بازاریابی و تبلیغات
۱۰۰	۲۵	۳۵	۱۰۰	۲۵	پایین بودن مبلغ قراردادهای بازیکنان فوتبال ساحلی
۱۰۰	۲۵	۳۶	۱۰۰	۲۵	عدم وجود برنامه مشخص برای درآمدزایی باشگاه‌های فوتبال ساحلی
۱۰۰	۲۵	۳۷	۱۰۰	۲۵	فرد محور بودن مسئولین
۱۰۰	۲۵	۳۸	۱۰۰	۲۵	نداشتن نگاه زیر بنایی مسئولین به فوتبال ساحلی پایه استان
۱۰۰	۲۵	۳۹	۱۰۰	۲۵	مقطعی بودن باشگاه‌داری به دلیل نبود بودجه و شرایط بد مالی
۱۰۰	۲۵	۴۰	۱۰۰	۲۵	نبود حق پخش تلویزیونی
۱۰۰	۲۵	۴۱	۱۰۰	۲۵	نبود امکانات لازم برای توسعه فوتبال ساحلی در روستاها و شهرستان‌های دوردست استان مازندران که سرشار از بازیکنان مستعد می‌باشد.
۱۰۰	۲۵	۴۲	۱۰۰	۲۵	نداشتن علاقه به دلیل نبود حق‌الزحمه کار مربیگری در روستاها و شهرهای دورافتاده
					شخصی و سوءاستفاده از موقعیت‌ها هستند
					نداشتن ارتباط ورزشی بین استان و کشورهای هم‌جوار بخصوص شمال دریای خزر
					تعویض سریع مدیران باشگاه‌های فوتبال ساحلی
					عدم ثبات اقتصادی
					عدم طراحی و اجرای برنامه‌ریزی استراتژیک
					نامناسب بودن مشوق‌ها برای جذب سرمایه‌گذاران
					وجود رانت و روابط پشت پرده در امور باشگاه‌های فوتبال ساحلی
					وجود مشکلات قانونی و حقوقی در زمینه ارائه سهام باشگاه‌های فوتبال ساحلی در بورس
					بوروکراسی عریض و طولیل در صدور مجوز باشگاه‌های فوتبال ساحلی
					وجود شرایط ناعادلانه بین بخش‌های دولتی و بخش خصوصی از نظر برخورداری از امکانات و شرایط و حمایت‌های موردنیاز

تصمیم‌گیری، جدول (۶)، ماتریس تصمیم نرمال شده، جدول (۷)، ماتریس تصمیم نرمال شده موزون، جدول (۸)، راه‌حل‌های ایده آل مثبت و منفی، جدول (۹)، فاصله هر یک از گزینه‌ها با گزینه‌های ایده‌آل مثبت و منفی و جدول (۱۰)، ضریب نزدیکی و رتبه‌بندی آورده شده است که دقیقاً بر اساس مراحل کلی تاپسیس است.

همان‌طور که در جدول ۴ مشاهده می‌شود، همه عوامل در دور دوم دلفی دارای پاسخ مثبت بیشتر از ۶۰ درصد می‌باشد و همه آن‌ها برای دور سوم دلفی (رتبه‌بندی) باقی می‌ماند.

یافته‌های حاصل از تکنیک تاپسیس

نتایج حاصل از به کارگیری تکنیک تاپسیس به ترتیب در قالب جدول (۵) ماتریس

جدول ۵: ماتریس تصمیم‌گیری

ماتریس	N 1	N 2	N 3	N 4	N 5	N 6	N 7	N 8	N 9	N 10	N 11	N 12	N 13	N 14	N 15	N 16	N 17	N 18	N 19	N 20	N 21	N 22	N 23	N 24	N 25
Ch 1	۴	۵	۴	۵	۳	۴	۵	۲	۲	۵	۲	۲	۵	۲	۳	۲	۵	۴	۵	۵	۵	۵	۵	۴	۵
Ch 2	۴	۵	۴	۵	۳	۴	۵	۲	۳	۵	۲	۴	۴	۴	۳	۴	۵	۵	۴	۵	۵	۴	۵	۴	۴
Ch 3	۴	۴	۴	۴	۴	۴	۴	۱	۴	۴	۴	۴	۴	۴	۴	۴	۴	۴	۴	۴	۴	۴	۴	۴	۴
Ch 4	۴	۱	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲
Ch 5	۴	۱	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲
Ch 6	۴	۵	۳	۵	۳	۴	۵	۱	۴	۴	۳	۴	۳	۴	۳	۴	۴	۳	۴	۴	۴	۴	۴	۴	۴
Ch 7	۴	۵	۴	۴	۲	۴	۴	۲	۴	۴	۲	۴	۳	۴	۳	۴	۴	۳	۴	۴	۴	۴	۴	۴	۴
Ch 8	۴	۱	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲
Ch 9	۴	۵	۴	۴	۲	۴	۴	۴	۴	۴	۴	۴	۴	۴	۴	۴	۴	۴	۴	۴	۴	۴	۴	۴	۴
Ch 10	۴	۵	۴	۴	۲	۴	۴	۴	۴	۴	۴	۴	۴	۴	۴	۴	۴	۴	۴	۴	۴	۴	۴	۴	۴
Ch 11	۵	۵	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲
Ch 12	۵	۵	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲
Ch 13	۴	۵	۴	۴	۲	۴	۴	۴	۴	۴	۴	۴	۴	۴	۴	۴	۴	۴	۴	۴	۴	۴	۴	۴	۴
Ch 14	۵	۵	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲
Ch 15	۵	۵	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲
Ch 16	۴	۵	۴	۴	۲	۴	۴	۴	۴	۴	۴	۴	۴	۴	۴	۴	۴	۴	۴	۴	۴	۴	۴	۴	۴
Ch 17	۴	۵	۴	۴	۲	۴	۴	۴	۴	۴	۴	۴	۴	۴	۴	۴	۴	۴	۴	۴	۴	۴	۴	۴	۴
Ch 18	۴	۵	۴	۴	۲	۴	۴	۴	۴	۴	۴	۴	۴	۴	۴	۴	۴	۴	۴	۴	۴	۴	۴	۴	۴
Ch 19	۳	۴	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲
Ch 20	۴	۵	۴	۴	۲	۴	۴	۴	۴	۴	۴	۴	۴	۴	۴	۴	۴	۴	۴	۴	۴	۴	۴	۴	۴
Ch 21	۳	۴	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲
Ch 22	۴	۵	۴	۴	۲	۴	۴	۴	۴	۴	۴	۴	۴	۴	۴	۴	۴	۴	۴	۴	۴	۴	۴	۴	۴
Ch 23	۴	۵	۴	۴	۲	۴	۴	۴	۴	۴	۴	۴	۴	۴	۴	۴	۴	۴	۴	۴	۴	۴	۴	۴	۴
Ch 24	۳	۴	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲
Ch 25	۴	۵	۴	۴	۲	۴	۴	۴	۴	۴	۴	۴	۴	۴	۴	۴	۴	۴	۴	۴	۴	۴	۴	۴	۴
Ch 26	۴	۵	۴	۴	۲	۴	۴	۴	۴	۴	۴	۴	۴	۴	۴	۴	۴	۴	۴	۴	۴	۴	۴	۴	۴
Ch 27	۴	۵	۴	۴	۲	۴	۴	۴	۴	۴	۴	۴	۴	۴	۴	۴	۴	۴	۴	۴	۴	۴	۴	۴	۴
Ch 28	۳	۴	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲
Ch 29	۴	۵	۴	۴	۲	۴	۴	۴	۴	۴	۴	۴	۴	۴	۴	۴	۴	۴	۴	۴	۴	۴	۴	۴	۴
Ch 30	۴	۵	۴	۴	۲	۴	۴	۴	۴	۴	۴	۴	۴	۴	۴	۴	۴	۴	۴	۴	۴	۴	۴	۴	۴
Ch 31	۵	۵	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲
Ch 32	۴	۵	۴	۴	۲	۴	۴	۴	۴	۴	۴	۴	۴	۴	۴	۴	۴	۴	۴	۴	۴	۴	۴	۴	۴
Ch 33	۴	۵	۴	۴	۲	۴	۴	۴	۴	۴	۴	۴	۴	۴	۴	۴	۴	۴	۴	۴	۴	۴	۴	۴	۴
Ch 34	۴	۵	۴	۴	۲	۴	۴	۴	۴	۴	۴	۴	۴	۴	۴	۴	۴	۴	۴	۴	۴	۴	۴	۴	۴
Ch 35	۳	۴	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲

۱۲ Ch	۱۳ Ch	۱۴ Ch	۱۵ Ch	۱۶ Ch	۱۷ Ch	۱۸ Ch	۱۹ Ch	۲۰ Ch	۲۱ Ch	۲۲ Ch	۲۳ Ch	۲۴ Ch	۲۵ Ch	۲۶ Ch	۲۷ Ch	۲۸ Ch	۲۹ Ch
۰/۰۰۱۱	۰/۰۰۱۱	۰/۰۰۰۹	۱	۰/۰۰۰۹	۰/۰۰۰۷	۰/۰۰۱۱	۰/۰۰۰۹	۰/۰۰۱۱	۰/۰۰۰۹	۰/۰۰۰۷	۰/۰۰۰۹	۰/۰۰۱۱	۰/۰۰۱۱	۰/۰۰۱۱	۰/۰۰۱۱	۰/۰۰۰۹	۰/۰۰۰۷
۰/۱۴۸۷	۰/۱۴۸۷	۰/۱۴۸۷	۰/۱۱۹	۰/۱۱۹	۰/۱۴۸۷	۰/۱۱۹	۰/۱۴۸۷	۰/۱۱۹	۰/۱۴۸۷	۰/۰۸۹۳	۰/۰۲۹۷	۰/۱۱۹	۰/۱۴۸۷	۰/۱۴۸۷	۰/۱۴۸۷	۰/۱۴۸۷	۰/۱۱۹
۰/۱۴۰۵	۰/۱۴۰۵	۰/۱۴۰۵	۰/۱۱۲۴	۰/۱۴۰۵	۰/۱۴۰۵	۰/۱۴۰۵	۰/۱۱۲۴	۰/۰۸۳۳	۰/۱۴۰۵	۰/۰۸۳۳	۰/۱۱۲۴	۰/۰۸۳۳	۰/۰۸۳۳	۰/۰۸۳۳	۰/۱۴۰۵	۰/۱۴۰۵	۰/۱۴۰۵
۰/۱۵۱۶	۰/۱۵۱۶	۰/۱۵۱۶	۰/۱۵۱۶	۰/۱۵۱۶	۰/۱۵۱۶	۰/۹۱	۰/۰۹۱	۰/۱۵۱۶	۰/۰۹۱	۰/۱۲۱۳	۰/۰۶۰۶	۰/۰۹۱	۰/۱۵۱۶	۰/۱۵۱۶	۰/۱۵۱۶	۰/۱۵۱۶	۰/۱۵۱۶
۰/۱۴۸۳	۰/۱۴۸۳	۰/۱۴۸۳	۰/۱۴۸۳	۰/۱۱۸۷	۰/۱۱۸۷	۰/۱۱۸۷	۰/۰۸۹	۰/۱۴۸۳	۰/۱۱۸۷	۰/۰۸۹	۰/۰۸۹	۰/۱۱۸۷	۰/۱۱۸۷	۰/۱۱۸۷	۰/۱۴۸۳	۰/۱۱۸۷	۰/۱۴۸۳
۰/۱۶۱۵	۰/۱۶۹۲	۰/۱۶۱۵	۰/۰۹۹۲	۰/۱۶۱۵	۰/۱۶۹۲	۰/۱۱۹۲	۰/۰۹۹۲	۰/۱۶۱۵	۰/۰۹۹۲	۰/۰۶۴۶	۰/۱۶۹۲	۰/۰۶۴۶	۰/۱۶۹۲	۰/۱۶۹۲	۰/۰۹۹۲	۰/۱۶۹۲	۰/۱۶۱۵
۰/۱۲۲۵	۰/۱۵۳۱	۰/۰۹۱۹	۱۵۳۱	۰/۱۲۲۵	۰/۱۲۲۵	۰/۱۲۲۵	۰/۱۲۲۵	۰/۱۵۳۱	۰/۱۲۲۵	۰/۱۲۲۵	۰/۱۲۲۵	۰/۱۲۲۵	۰/۱۲۲۵	۰/۱۲۲۵	۰/۱۲۲۵	۰/۱۲۲۵	۰/۱۵۳۱
۰/۱۶۰۳	۰/۱۶۰۳	۰/۱۲۸۳	۰/۰۹۹۲	۰/۱۶۰۳	۰/۱۲۸۳	۰/۰۹۹۲	۰/۰۹۹۲	۰/۱۶۰۳	۰/۱۲۸۳	۰/۰۹۹۲	۰/۰۶۴۱	۰/۱۲۸۳	۰/۱۲۸۳	۰/۱۲۸۳	۰/۱۶۰۳	۰/۱۲۸۳	۰/۱۲۸۳
۰/۱۴۱۹	۰/۰۷۰۹	۰/۱۰۶۴	۰/۱۴۱۹	۰/۱۰۶۴	۰/۱۴۱۹	۰/۱۴۱۹	۰/۱۴۱۹	۰/۱۱۷۷۳	۰/۰۷۰۹	۰/۰۰۶۴	۰/۱۴۱۹	۰/۰۷۰۹	۰/۰۷۰۹	۰/۰۷۰۹	۰/۱۴۱۹	۰/۱۴۱۹	۰/۱۴۱۹
۰/۰۹۲۲	۰/۱۲۹۶	۰/۱۶۲	۰/۱۶۲	۰/۱۶۲	۰/۰۹۲۲	۰/۱۶۲	۰/۱۶۲	۰/۱۲۹۶	۰/۱۲۹۶	۰/۱۶۲	۰/۱۶۲	۰/۱۲۹۶	۰/۰۹۲۲	۰/۰۹۲۲	۰/۱۲۹۶	۰/۱۲۹۶	۰/۱۶۲
۰/۱۲۷۸	۰/۱۲۷۸	۰/۰۹۵۸	۰/۰۹۵۸	۰/۱۵۹۷	۰/۱۵۹۷	۰/۱۵۹۷	۰/۱۵۹۷	۰/۱۵۹۷	۰/۱۵۹۷	۰/۱۲۷۸	۰/۱۲۷۸	۰/۱۲۷۸	۰/۰۹۵۸	۰/۰۹۵۸	۰/۱۲۷۸	۰/۱۲۷۸	۰/۱۵۹۷
۰/۱۳۸	۰/۱۳۸	۰/۱۷۲۵	۰/۱۷۲۵	۰/۱۳۸	۰/۱۳۸	۰/۰۳۵	۰/۱۳۸	۰/۱۷۲۵	۰/۱۳۸	۰/۰۶۹	۰/۱۷۲۵	۰/۱۷۲۵	۰/۱۳۸	۰/۱۳۸	۰/۱۳۸	۰/۱۳۸	۰/۱۳۸
۰/۰۹۲۷	۰/۱۲۳۶	۰/۱۵۴۵	۰/۱۵۴۵	۰/۱۵۴۵	۰/۱۵۴۵	۰/۱۵۴۵	۰/۱۵۴۵	۰/۰۹۲۷	۰/۱۲۳۶	۰/۰۹۲۷	۰/۰۹۲۷	۰/۰۹۲۷	۰/۰۹۲۷	۰/۰۹۲۷	۰/۱۵۴۵	۰/۱۲۳۶	۰/۱۵۴۵
۰/۱۳۴۸	۰/۱۶۵۸۵	۰/۱۳۴۸	۰/۱۳۴۸	۰/۱۰۱۱	۰/۱۳۴۸	۰/۱۳۴۸	۰/۱۰۱۱	۰/۱۳۴۸	۰/۱۳۴۸	۰/۱۳۴۸	۰/۱۳۴۸	۰/۱۳۴۸	۰/۱۳۴۸	۰/۱۳۴۸	۰/۱۳۴۸	۰/۱۰۱۱	۰/۱۳۴۸
۰/۰۱۰۸	۰/۱۲۵۸	۰/۱۳۵۸	۰/۱۳۵۸	۰/۱۶۹۷	۰/۰۶۹۷	۰/۱۳۵۸	۰/۰۶۹۷	۰/۰۶۹۷	۰/۰۱۰۸	۰/۰۶۹۷	۰/۱۳۵۸	۰/۱۳۵۸	۰/۱۳۵۸	۰/۱۳۵۸	۰/۱۳۵۸	۰/۰۶۹۷	۰/۱۳۵۸
۰/۱۲۷۳	۰/۱۵۹۳	۰/۰۹۵۵	۰/۰۹۵۵	۰/۰۹۵۵	۰/۰۹۵۵	۰/۰۹۵۵	۰/۰۹۵۵	۰/۱۲۷۳	۰/۱۲۷۳	۰/۰۹۵۵	۰/۰۹۵۵	۰/۰۹۵۵	۰/۱۲۷۳	۰/۱۲۷۳	۰/۱۵۹۳	۰/۱۵۹۳	۰/۰۶۹۷
۰/۰۵۳۷	۰/۰۷۴	۰/۰۵۳۷	۰/۰۵۳۷	۰/۰۷۴	۰/۰۷۴	۰/۰۵۳۷	۰/۰۵۳۷	۰/۰۷۴	۰/۰۷۴	۰/۰۷۴	۰/۰۷۴	۰/۰۷۴	۰/۰۷۴	۰/۰۷۴	۰/۱۵۹۳	۰/۱۵۹۳	۰/۰۶۹۷
۰/۱۷۸۳	۰/۱۴۲۷	۰/۱۴۲۷	۰/۱۴۲۷	۰/۱۴۲۷	۰/۱۴۲۷	۰/۱۴۲۷	۰/۱۰۷	۰/۱۰۷	۰/۱۰۷	۰/۱۴۲۷	۰/۰۷۱۳	۰/۱۴۲۷	۰/۱۰۷	۰/۱۰۷	۰/۱۰۷	۰/۱۴۲۷	۰/۱۴۲۷
۰/۱۲۵۹	۰/۱۲۵۹	۰/۱۳۵۹	۰/۱۲۵۹	۰/۱۳۵۹	۰/۱۳۵۹	۰/۱۳۵۹	۰/۱۳۵۹	۰/۱۲۵۹	۰/۱۳۵۹	۰/۱۳۵۹	۰/۱۳۵۹	۰/۱۳۵۹	۰/۱۳۵۹	۰/۱۳۵۹	۰/۱۳۵۹	۰/۱۳۵۹	۰/۱۳۵۹
۰/۰۱۶	۰/۱۲۸	۰/۰۱۶	۰/۰۱۶	۰/۱۲۸	۰/۱۲۸	۰/۱۲۸	۰/۱۶	۰/۱۶	۰/۱۲۸	۰/۱۶	۰/۱۲۸	۰/۱۲۸	۰/۰۹۶	۰/۰۹۶	۰/۱۲۸	۰/۱۲۸	۰/۱۶
۰/۱۲۴۴	۰/۱۶۵۸	۰/۱۲۴۴	۰/۱۲۴۴	۰/۱۶۵۸	۰/۱۲۴۴	۰/۱۶۵۸	۰/۱۲۴۴	۰/۱۲۴۴	۰/۱۶۵۸	۰/۱۶۵۸	۰/۱۲۴۴	۰/۰۸۲۹	۰/۱۲۴۴	۰/۱۲۴۴	۰/۱۲۴۴	۰/۱۲۴۴	۰/۱۶۵۸
۰/۰۰۵۷	۰/۱۰۰۷	۰/۱۳۳۳	۰/۱۳۳۳	۰/۱۶۷۹	۰/۱۳۳۳	۰/۱۳۳۳	۰/۱۰۰۷	۰/۱۳۳۳	۰/۱۳۳۳	۰/۱۳۳۳	۰/۱۰۰۷	۰/۱۰۰۷	۰/۱۳۳۳	۰/۱۳۳۳	۰/۱۳۳۳	۰/۱۰۰۷	۰/۱۰۰۷
۰/۱۲۵۲	۰/۱۲۵۲	۰/۱۴۱	۰/۱۴۱	۰/۱۲۵۲	۰/۱۴۱	۰/۱۴۱	۰/۱۴۱	۰/۱۲۵۲	۰/۱۴۱	۰/۰۰۵۷	۰/۱۴۱	۰/۰۷۰۵	۰/۰۷۰۵	۰/۰۷۰۵	۰/۱۴۱	۰/۱۴۱	۰/۱۴۱
۰/۱۵۶۲	۰/۱۲۴۹	۰/۱۵۶۲	۰/۱۵۶۲	۰/۱۲۴۹	۰/۱۲۴۹	۰/۱۲۴۹	۰/۰۹۳۷	۰/۱۲۴۹	۰/۰۹۳۷	۰/۱۲۴۹	۰/۱۵۶۲	۰/۰۹۳۷	۰/۱۲۴۹	۰/۱۲۴۹	۰/۱۲۴۹	۰/۰۹۳۷	۰/۰۹۳۷

23 Ch	۰/۸۴۰۱	۰/۰۰۲۳	41 Ch	۰/۸۴۰۱	۰/۰۰۲۱
24 Ch	۰/۸۳۹۹	۰/۰۰۲۴	42 Ch	۰/۸۴۰۱	۰/۰۰۳۳
25 Ch	۰/۸۳۹۹	۰/۰۰۴۶			
26 Ch	۰/۸۳۹۹	۰/۰۰۴۶			
27 Ch	۰/۸۳۹۹	۰/۰۰۰۴			
28 Ch	۰/۸۴۰۱	۰/۰۰۳۷			

جدول ۱۰: محاسبه نزدیکی به راه حل ایده‌آل مثبت و منفی همچنین رتبه‌بندی گزینه‌ها

ضریب نزدیکی	نتیجه	ضریب نزدیکی	نتیجه	ضریب نزدیکی	نتیجه	ضریب نزدیکی	نتیجه
23 Ch	۰/۰۰۲۹	35 Ch	۰/۰۰۴۹	7 Ch	۰/۰۰۳۷	3 Ch	۰/۰۰۳۲
6 Ch	۰/۰۰۳۱	32 Ch	۰/۰۰۴۸	36 Ch	۰/۰۰۳۷	34 Ch	۰/۰۰۳۲
5 Ch	۰/۰۰۲۸	27 Ch	۰/۰۰۴۷	37 Ch	۰/۰۰۳۷	30 Ch	۰/۰۰۳۲
24 Ch	۰/۰۰۲۸	28 Ch	۰/۰۰۴۴	11 Ch	۰/۰۰۳۶		
4 Ch	۰/۰۰۲۸	10 Ch	۰/۰۰۴۴	38 Ch	۰/۰۰۲۵		
23 Ch	۰/۰۰۲۷	8 Ch	۰/۰۰۳۹	31 Ch	۰/۰۰۳۵		
41 Ch	۰/۰۰۲۵	2 Ch	۰/۰۰۳۹	17 Ch	۰/۰۰۳۴		
22 Ch	۰/۰۰۰۳	16 Ch	۰/۰۰۳۹	33 Ch	۰/۰۰۳۴		
40 Ch	۰/۰۰۵۶	29 Ch	۰/۰۰۳۹	21 Ch	۰/۰۰۳۴		
25 Ch	۰/۰۰۵۵	1 Ch	۰/۰۰۳۸	19 Ch	۰/۰۰۳۳		
26 Ch	۰/۰۰۵۵	13 Ch	۰/۰۰۳۸	12 Ch	۰/۰۰۳۲		
9 Ch	۰/۰۰۵۴	20 Ch	۰/۰۰۳۸	14 Ch	۰/۰۰۳۲		
15 Ch	۰/۰۰۵۱	18 Ch	۰/۰۰۳۷	39 Ch	۰/۰۰۳۲		

محبوب‌ترین ورزش‌هاست و درواقع، بخشی از جامعه است و روز به روز اهمیت بیشتری می‌یابد. به همین دلیل، لازم است که مسئولان و مدیران سازمان‌های ورزشی توجه زیادی به این رشته داشته باشند (عیدی پور و همکاران، ۱۳۹۲). هدف اصلی این پژوهش شناسایی چالش‌های اقتصادی باشگاه‌های فوتبال ساحلی مازندران بود. نتایج نشان داد که نبود حق پخش تلویزیونی با میانگین رتبه‌ای ۲۷/۴۲ مهم‌ترین چالش اقتصادی باشگاه‌های فوتبال ساحلی مازندران می‌باشد. سیمانسکی و زیمبالیست (۲۰۱۶) در پژوهشی که

بر اساس یافته‌های حاصل از تاپسیس و جدول نهایی آن (جدول ۱۰)، مشخص شد که با احتساب ۴۲ متغیر اساسی چالش‌های اقتصادی باشگاه‌های فوتبال ساحلی مازندران عامل نبود حق پخش تلویزیونی به دلیل اینکه مقدار نزدیکی آن بزرگ‌تر از بقیه می‌باشد؛ مهم‌ترین چالش اقتصادی باشگاه‌های فوتبال ساحلی مازندران شناخته شده است.

بحث و نتیجه‌گیری

ورزش فوتبال، یکی از محبوب‌ترین و مردمی‌ترین ورزش‌های جهان است. در ایران نیز، فوتبال از

به بررسی رابطه ورزش و اقتصاد پرداخته بودند عنوان کردند که محدودیت‌های اقتصادی تأثیر بسزایی در جذابیت ورزش دارد. همچنین ویلسون (۲۰۱۶) نیز حق پخش تلویزیونی، درآمد ناشی از پرورش بازیکنان و میزان مشارکت دولتی را مهم‌ترین عامل‌های اقتصادی توسعه باشگاه‌های ورزشی معرفی کرد. مورو و همکاران (۱۹۹۹) نیز عنوان کردند که ۴۰ تا ۶۰ درصد منابع درآمدی باشگاه‌های حرفه‌ای در کشورهای مختلف را حق پخش تلویزیونی و ماهواره‌ای تشکیل می‌دهند. کسن (۲۰۰۷) نیز در پژوهش‌های خود بیان می‌کند که از آنجایی که حق پخش تلویزیونی با اندازه بازار کشورها ارتباط دارد این مسئله برای باشگاه‌های فوتبال در کشورهای کوچک به‌خصوص کشورهای اروپای شرقی مشکل‌ساز شد. نتایج سایر پژوهش‌ها نشان می‌دهد که بین کمیت و کیفیت پخش تلویزیونی مسابقات ورزشی در سطح ملی و بین‌المللی و میزان جذب حامیان مالی رابطه کاملاً مستقیمی وجود دارد و این رابطه زمانی شدت بیشتری می‌گیرد که حامیان مالی هم‌زمان بازارهای هدف داخلی و خارجی را مدنظر داشته باشند (استرولایز، ۲۰۰۵؛ توماسینی، ۲۰۰۴). همچنین الهی و همکاران (۱۳۸۸) عنوان کردند که با توجه به رسمیت نیافتن حق پخش تلویزیونی به‌عنوان یک منبع درآمدی در صنعت فوتبال ایران، لازم است که باشگاه‌ها (به‌عنوان بنگاه‌های اقتصادی صنعت فوتبال) و نیز سایر نهادهای ذی‌ربط صنعت فوتبال در وضعیت کنونی به موضوع حمایت مالی دید ویژه‌ای داشته باشند. نادریان و همکاران (۱۳۹۳) نیز در پژوهش خود به این نتیجه رسیدند که درآمد صنعت فوتبال به ترتیب شامل حق پخش تلویزیونی، حامیان مالی و درآمد روز مسابقه است.

حقوق پخش تلویزیونی مسابقات از اصلی‌ترین منابع درآمدی فدراسیون‌ها و باشگاه‌ها محسوب می‌شود. در واقع حقوق پخش تلویزیونی در کنار مسابقه و بازی‌های تیم، حقوق اسپانسرینگ و اقلام هواداری یکی از «محصولات» تیم‌های ورزشی است. هر کدام از این محصولات بازار خاص خودش را دارد. هرچند دریافت حق پخش رسانه‌ای در اکثر کشورهای دنیا به‌صورت یک منبع درآمدی عمده برای صنعت فوتبال محسوب می‌شود ولی این موضوع هنوز در کشور ما وجهه قانونی و اجرایی نیافته است؛ از این رو پیشنهاد می‌شود که در ابتدا سعی بر این شود تا تمامی مسابقات لیگ برتر فوتبال ساحلی به صورت مستقیم از تلویزیون پخش شود و در مرحله بعد با برگزاری جلسات بین مدیران صدا و سیما و فدراسیون فوتبال حق پخش تلویزیونی به فدراسیون فوتبال داده شود و در نهایت با مطالعه و مقایسه لیگ‌های معتبر اروپایی حق پخش به صورت عادلانه بین تیم‌های لیگ برتر فوتبال ساحلی تقسیم شود. محقق با بررسی نحوه توزیع درآمدهای ناشی از حق پخش لیگ‌های معتبر اروپایی، تقسیم حق پخش بر مبنای ۶ عامل زیر را پیشنهاد می‌کند: ۱- سهم یکسان برای تمام تیم‌ها (۴۰ درصد)، ۲- سهم بر اساس تعداد هوادار (۲۵ درصد)، ۳- سهم بر اساس میانگین عناوین کسب شده در بازه زمانی ۵ فصل اخیر (۱۵ درصد)، ۴- سهم بر اساس قدمت و نتایج تاریخی (۱۰ درصد)، ۵- سهم بر اساس جایگاه فصل گذشته (۵ درصد)، ۶- سهم بر اساس جمعیت شهری که هر یک از تیم‌ها در آن مستقر هستند (۵ درصد).
مقطعی بودن باشگاه‌داری به دلیل نبود بودجه و شرایط بد مالی نیز دومین چالش شناسایی شده باشگاه‌های فوتبال ساحلی مازندران گزارش شد.

مالی این امر پیشنهاد می‌گردد تا هم باشگاه هم فدراسیون با ایجاد تسهیلاتی از جمله تسهیل موارد قانونی، تخفیفات مالیاتی و مواردی از این دست موجبات سرمایه‌گذاری بیشتر حامیان مالی را فراهم نمایند. همچنین برای رونق هر چه بیشتر بخش خصوصی در ورزش استان و به خصوص فوتبال ساحلی پیشنهاد می‌گردد تا در مرحله اول با مصاحبه و برگزاری جلسات با حامیان خصوصی که در حال حاضر و یا قبل در این حوزه فعالیت درگیر بوده‌اند مشکلاتی که با آن‌ها مواجه بوده‌اند لیست شود و در مرحله بعد با برگزاری جلسات با حضور مسئولین دولتی استانی و کشوری جهت رفع حداکثری این موانع اقدام شود.

عدم حضور باشگاه‌هایی با برند معروف (نساجی، شמושک و خونه به خونه) در فوتبال ساحلی استان یکی دیگر از چالش‌های اقتصادی باشگاه‌های فوتبال ساحلی می‌باشد. خان محمدی و همکاران (۱۳۹۶) در پژوهشی که به بررسی راهکارهای توسعه برند باشگاه فوتبال فولاد خوزستان پرداختند عنوان کردند که عملکرد تیم‌های باشگاه، میزان وفاداری باشگاه به هواداران و وضعیت جام‌هایی که باشگاه کسب کرده است از مهم‌ترین نقاط قوت باشگاه استقلال خوزستان جهت ایجاد برندی قوی‌تر می‌باشد. باشگاه‌های فوتبال معتبر در جهان به فوتبال از دو جنبه رقابتی به ورزش فوتبال می‌نگرند. یک جنبه از آن، رقابتی است که بین باشگاه‌های حرفه‌ای درون مسابقه وجود دارد. جنبه دیگر، همان رقابت تجاری موجود بین باشگاه‌های حرفه‌ای است که در آن هر یک سعی می‌کنند سالانه مبالغ هر چه بیشتر را به سود عملیاتی باشگاه خود بیفزایند. گفتنی است بین

علاوه بر این ترس از زیان‌دهی و عدم بازگشت سرمایه برای سرمایه‌گذار نیز یکی دیگر از چالش‌های اقتصادی باشگاه‌های فوتبال ساحلی استان مازندران می‌باشد. نبود حمایت مالی نیز از دیگر چالش‌های شناسایی شده عنوان شد. نادریان و همکاران (۱۳۹۳) نیز در نتایج پژوهش خود به این نتیجه رسیدند که یکی از موانع جذب توسعه‌ی حامیان مالی در صنعت فوتبال ایران عدم تدوین طرح‌های راهبردی و عملیات بازاریابی می‌باشد. همچنین دوستی (۱۳۹۴) به این نتیجه رسید که نبود برنامه‌ریزی بلندمدت در باشگاه‌ها مهم‌ترین موانع توسعه باشگاه‌های فوتبال می‌باشند. مقطعی بودن باشگاه‌داری در فوتبال و به خصوص فوتبال ساحلی می‌تواند دلایل بسیاری از جمله مسائل سیاسی و اقتصادی و یا حتی فرهنگی داشته باشد ولی همان‌طور که نتایج این پژوهش نشان می‌دهد یکی از مهم‌ترین دلایل این امر بودجه و شرایط بد مالی باشگاه‌ها می‌باشد. اینجاست که بحث حامیان مالی نقش پررنگ‌تری به خود می‌گیرد. همان‌طور که نتایج پژوهش نیز نشان داد عامل دیگری که در چالش‌های اقتصادی باشگاه‌های فوتبال مازندران تأثیرگذار است حمایت نکردن بخش خصوصی از فوتبال ساحلی استان می‌باشد. علاوه بر این، حمایت ضعیف نهادهای دولتی و مدیران از حامیان مالی نیز از چالش‌های اقتصادی باشگاه‌های فوتبال ساحلی مازندران عنوان شد. پهلوان مصوری و خوران (۱۳۹۳) عنوان کردند جذب حامیان مالی مطرح (داخلی و خارجی) که از وظایف بازاریابی ورزشی در این حوزه می‌باشد دارای اثر مثبت بر ارتقاء جایگاه صنعت فوتبال کشور می‌باشد از این رو برای بهبود وضعیت باشگاه‌داری و بخصوص جنبه

اهمیت کم ورزش فوتبال ساحلی در مجموعه برنامه‌های توسعه اقتصادی اجتماعی نیز یکی از چالش‌های اقتصادی باشگاه‌های فوتبال ساحلی استان مازندران می‌باشد. در استان مازندران فوتبال ساحلی نسبت به دیگر رشته‌های ورزشی همچون کشتی و والیبال از اهمیت کمتری برخوردار می‌باشد و مسئولین استان نیز از این رشته نوپا نسبت به دیگر رشته‌ها کمتر حمایت می‌کنند. خانواده‌ها مازندرانی نیز از این رشته ورزشی نسبت به رشته‌های دیگر کمتر توجه می‌کنند و والدینی که برای کلاس‌های فراغتی فرزندان خود برنامه‌ریزی می‌کنند رشته فوتبال ساحلی کمتر مورد توجه این خانواده‌ها قرار می‌گیرد پس نتیجه می‌گیریم این عامل یکی از چالش‌های اقتصادی باشگاه‌های فوتبال ساحلی این استان می‌باشد. اختصاص بخشی از برنامه‌های ورزشی در شبکه‌های ملی و استانی به این ورزش در جهت شناساندن این ورزش به عموم جامعه می‌تواند در رفع این مشکل اقدامی اساسی به حساب آید. علاوه بر این مسئولین امر نیز می‌توانند با برگزاری مسابقات متعدد داخلی و خارجی در شهرهای ساحلی استان که ظرفیت گردشگری نیز دارند باعث به اوج رسیدن این رشته ورزشی در کشور و جهان شوند.

در مجموع با توجه به چالش‌ها شناسایی شده در مطالعه حاضر، به مسئولین امر پیشنهاد می‌شود که با مطالعه پژوهش حاضر و با تکیه بر نتایج پژوهش سایر محققین با توجه به اولویت‌های ارائه شده چالش‌های اقتصادی اقدام به رفع این چالش‌ها نمایند تا در نهایت شاهد شکوفایی و پیشرفت هر چه بیشتر این رشته در استان مازندران باشیم.

این دو نوع رقابت ورزشی و تجاری ارتباط تنگاتنگی وجود داشته و هر یک متقابل بر دیگری تأثیر می‌گذارد (قدسی، ۱۳۹۳). این امر مستلزم آن است که باشگاه‌ها و لیگ‌های فوتبال ساحلی از طرق مختلف خود را به یک برند معتبر تبدیل کنند تا هم مورد توجه عموم و رسانه‌ها باشند و هم اینکه برای بنگاه‌های اقتصادی و تجاری جذابیت داشته باشند. جذب کردن هواداران بیشتر به‌ویژه سطوح بین‌المللی و افزایش وفاداری هواداران فعلی همگی به مدیریت صحیح برند مربوط می‌باشد.

درآمد کم از محل بلیت‌فروشی نیز از چالش‌های اقتصادی باشگاه‌های فوتبال ساحلی مازندران می‌باشد. احمدی (۱۳۸۹)، گارسیا (۲۰۰۲) و قره‌خانی (۱۳۹۰) نیز در پژوهش‌های مرتبط عنوان کردند که درآمد کم از محل بلیت‌فروشی یکی از چالش‌های پیش روی باشگاه‌های فوتبال می‌باشد. کیفیت پایین امکانات و زمین‌های مسابقات و تأسیسات فیزیکی ورزشگاه‌های محل برگزاری مسابقات فوتبال ساحلی باعث می‌شود که مردم تمایل چندانی به تماشای دیدن مسابقات فوتبال ساحلی نداشته باشند. درآمد کم باشگاه از محل بلیت‌فروشی می‌تواند دلایل زیادی داشته باشد که قطعاً با توجه به نتایج درخشان تیم ملی در تورنمنت‌های مختلف مسائل فنی نمی‌تواند دلیل این امر باشد؛ بنابراین با توجه به نتایج این پژوهش و با تکیه بر نتایج سایر محققین چنین استنباط می‌شود که عدم استقبال تماشاگران می‌تواند به دلایل زیر باشد که باید با بررسی‌های تخصصی جهت رفع این موانع اقدامات مناسب صورت گیرد:

- ۱- تنظیم قیمت بلیت مسابقات با توجه به وضعیت اقتصادی عموم مردم.
- ۲- الزام باشگاه‌های لیگ برتری نسبت به تأمین تسهیلات رفاهی تماشاگران.

منابع

- the 2nd International Science and Football Congress*, Iranian National Football Academy. [Persian]
- Elahi, A. (2008). Barriers and strategies for economic development in Iran's football industry. PhD dissertation, Faculty of Physical Education and Sports Sciences, University of Tehran. [Persian]
 - Elahi, A., Sajjadi, N., Khabiri, M., & Abrishami, H. (2009). Barriers to sponsorship revenue in Iran's football industry. *Journal of Sports Management*, (1), 189–202. [Persian]
 - Garcia, J., & Rodriguez, P. (2002). *The determinants of football match attendance revisited: Empirical evidence from the Spanish football league*, *Journal of sport economics*, 3(1): 18- 38.
 - Gharakhani, H., Ehsani, M., Kouzehchian, H., Khabiri, M., Fouladi Heydarloo, S., & Nobakht, F. (2011). Key economic barriers to privatizing football clubs in Iran. *Journal of Sports Management Studies*, (9), 125–138. [Persian]
 - Ghodsi, P. (2014). A comparative analysis of brand equity in top global football leagues. *Proceedings of the National Student Conference on Sports Sciences*. [Persian]
 - Kesene, S. (2007). *Belgian Football: A Comment*. *Journal of Sport Economics*, 8(6): 670- 674.
 - Khan Mohammadi, M., Mahdipur, A., Heydarinejad, S., & Khatibi, A. (2017). Strategies for developing the brand of Foolad Khuzestan Football Club. *Journal of New*
 - Ahmadi, A., Khabiri, M., Nadarian Jahromi, M., & Dosti Ghahfarokhi, A. (2010). Spectator satisfaction with service quality at Azadi Stadium, Tehran. *Journal of Research in Sport Sciences*, (9), 65–76. [Persian]
 - Ascari, G., & Gagnepain, P. (2003). How inefficient are football clubs? An evaluation of the Spanish arms race. *Quaderni di Dipartimento*, 152.
 - Bělka, J., Hůlka, K., Šafář, M., Weisser, R., & Chadimova, J. (2015). Beach Handball and Beach Volleyball as Means Leading to Increasing Physical Activity of Recreational Sportspeople—Pilot Study. *Journal of Sports Science*, 3(4), 165-170.
 - Davies, L.E. (2009). Consumers expenditure on sport in the UK: Increased spending or underestimation? *Managing Leis of Sport ure*, 7:83- 102.
 - Dousti, M. (2015). Identifying and ranking the barriers and factors in developing selected football clubs in Mazandaran province. *Journal of Sports Management and Motor Behavior*, (23), 219–236. [Persian]
 - Dousti, M., Darvishi, A., & Bagherian, B. (2016). Economic barriers to the development of beach sports: A case study of central Mazandaran province. *Journal of Marine Science Education*, (7), 17–30. [Persian]
 - Eidipur, K., Abbasi, H., Azadi, Y., Heidarian, A., & Amiri, J. (2013). Challenges and obstacles to football development in western provinces of Iran. *Proceedings of*

- football and its economic impact. *Proceedings of the 2nd National Conference on Management Dynamics, Economic Development, and Financial Management*, Shiraz, Iran: Pendare Andisheh Rahpo. [Persian]
- Ramazani, R. (2007). Sports economy and investment: A case study of football. Research project report, National Sports Management and Development Office. [Persian]
 - Rostamzadeh, P., Sadeghi, H., Asari, A., & Yavari, K. (2014). The impact of government investment in sports on economic growth in Iran. *Economic Research Quarterly*, (4), 177–210. [Persian]
 - Salmani, E. (2017). Identifying barriers to attracting sponsors in Iran's Beach Soccer Premier League. *Proceedings of the National Conference on Sports Science and Health*, Payame Noor University, Iran. [Persian]
 - Sanderson, K., Harris, F., Russel, S., & Chase, S. (2000). *The economic benefit of sport: A Review*, Business and Economic Research Ltd (BERL).
 - Sterlize, B. (2005). *Relationship in Sport Sponsorship: a marketing perspective, unpublished doctoral degree dissertation, faculty of management*, University of Johannesburg.
 - Szymanski, S., & Zimbalist, A. (2016). Sports, Economics of the New Palgrave Dictionary of Economics, 1.
 - Terekli, S., & Çobanoğlu, H. O. (2018). Developing Economic Values in Football: Example of Turkish Football Federation. *Open Access Library Journal*, 5(02), 1.
 - *Approaches in Sports Management*, (5), 33–46. [Persian]
 - Khodadad Kashi, F., & Karimnia, E. (2016). Examining economic and social factors affecting Olympic success (1996–2012). *Journal of Economic Modeling Research*, (25), 44–60. [Persian]
 - Mohsenifar, A., Dousti, M., & Tabesh, S. (2018). Analyzing barriers to financial provision for beach soccer clubs in Iran. *Journal of Sports Sciences*, (32), 41–64. [Persian]
 - Morrow, S. (1999). *The new Business of football: Accountability and Finance in Football*. UK, Basingstoke: Macmillan.
 - Morrow, S. (2004). The financial crisis in Scottish football. *Scottish Affairs*, 47, 48-57.
 - Nadarian, M., Rahbari, S., & Ghorbani, M. (2014). Comparative study of financial provision for professional football clubs in Iran and England. *Journal of Applied Sports Management Research*, (3), 31–42. [Persian]
 - Nazari, V., Razavi, S. M. H., Hosseini, S. E., & Raesi, M. (2014). Identifying bottlenecks and obstacles for Iran's beach volleyball: A SWOT analysis. *Journal of Sports Management and Motor Behavior*, (20), 23–34. [Persian]
 - Nielsen, C., & Toft Madsen, M. (2009). Discourses of transparency in the intellectual capital reporting debate. Moving from generic reporting models to management defined information. *Critical Perspectives on Accounting*, 847-854.
 - Pahlevan-Mosaveri, K., & Khoran, A. (2014). The role of sponsors in

- Williams, J. (2008). *Sport and the Elite in Early Modern England*. *Sport in History*, 28(3), 389-413.
- Wilson, J. K. (2016). *Sports economics and the sports industry: perspectives in economic history*. *Sports through the Lens of Economic History*, 1.
- Zafar, F., Nawaz, I., Aqib, M., Shahzad, N., & Yasir, M. (2017). *Contribution of Sports Goods Industry towards Economic Growth of Pakistan*. *Advances in Social Sciences Research Journal*, 4(13).
- Tomasini, N. (2004). NCAA corporate sponsor objectives: Are there differences between divisions I-A, I-AA and I-AAA? *Sport marketing Quarterly*, 13(4): 253-264.
- Torabi, T., Ghorbani, M., Bagheri, M., & Tariqi, S. (2015). Modern financing methods for football clubs in developed countries: A comparative study of the English Premier League and Iran's Pro League. *Journal of Investment Knowledge*, (13), 217-232. [Persian]