

# نقش کیفیت خدمات ورزشگاه ها در جذب و حفظ تماشاگران فوتبال

اکبر جابری<sup>۱</sup>

مسعود نادریان جهرمی<sup>۲</sup>

فرزانه مظلومی سوینی<sup>۳</sup>

تاریخ پذیرش: ۹۰/۹/۱

تاریخ وصول: ۹۰/۵/۱۰

## چکیده

امروزه جذب و حفظ تماشاگران در ورزشگاه‌ها یکی از دغدغه‌های اصلی در فوتبال حرفه‌ای و صنعت ورزش می‌باشد که می‌تواند پتانسیل بالایی را برای درآمدزایی باشگاه‌ها ایجاد نماید. هدف پژوهش حاضر بررسی نظرات تماشاگران در خصوص نقش بهبود خدمات در ورزشگاه‌ها بر جذب و حفظ تماشاگران فوتبال بوده است. روش پژوهش، توصیفی-پیمایشی و جامعه آماری شامل کلیه تماشاگران مسابقات لیگ برتر کشور در سال ۱۳۹۱-۱۳۹۰ در شهر اصفهان بوده است. بر اساس فرمول کوکران تعداد ۳۲۰ نفر به عنوان نمونه آماری به صورت تصادفی انتخاب شدند. ابزار اندازه‌گیری شامل پرسشنامه ۳۶ سوالی محقق ساخته بود، که ضریب پایایی آن ۰/۸۵ به دست آمد و روایی آن نیز مورد تأیید کارشناسان مدیریت ورزشی قرار گرفت. جهت تجزیه و تحلیل داده‌ها از نرم افزار SPSS و روش‌های آماری t تک متغیره و تحلیل واریانس چند متغیره (مانوا) استفاده شد. نتایج تحقیق نشان داد در صورت انطباق خدمات ارائه شده با نیازها و انتظارات تماشاگران این عامل می‌تواند به طور معناداری منجر به جذب و حفظ تماشاگران در ورزشگاه‌ها باشد.

کلید واژه‌ها: تماشاگران فوتبال، کیفیت خدمات، ورزشگاه‌ها.

---

jaberi.۲۷@gmail.com

<sup>۱</sup> - دانشجوی دکتری مدیریت ورزشی دانشگاه تهران

<sup>۲</sup> - دانشیار مدیریت ورزشی دانشگاه اصفهان

<sup>۳</sup> - کارشناسی ارشد دانشگاه علامه طباطبائی

## مقدمه

ورزش یکی از مهم‌ترین نهادهای فعال اقتصادی است که حدود ۸۵ درصد جمعیت هر کشوری به شکل‌های گوناگون با آن سروکار دارند (نیکبخت، ۱۳۸۳). در دهه‌های اخیر باشگاه‌های ورزشی محور توسعه‌ی ورزش هم در بخش تفریحی و هم در حوزه‌ی ورزش‌های قهرمانی بوده‌اند. ورزش تجاری از طریق باشگاه‌های خصوصی تبدیل به یک صنعت بین‌المللی درآمدزا شده است. باشگاه‌های حرفه‌ای در سراسر جهان برای تأمین منابع مالی و هزینه‌های خود از روش‌های مختلفی همچون جذب حامیان مالی (اسپانسرها)، تبلیغ کالاهای تجاری، خرید و فروش بازیکن، فروش بلیط و محصولات ورزشی و ارائه‌ی خدمات و تسهیلات جانبی استفاده می‌کنند. در این راستا بی‌شک بهبود کیفیت خدمات برای جذب و نگهداری تماشاگران از مهم‌ترین بخش‌های صنعت ورزش محسوب می‌شود. نتایج تحقیقات نشان می‌دهد ارائه‌ی خدمات مطلوب به تماشاگران مهم‌ترین عامل برای افزایش تعداد تماشاگر و در نتیجه کسب درآمد اکثر لیگ‌ها و باشگاه‌های حرفه‌ای سراسر دنیا است (رحیمی، ۱۳۸۰). در این میان جذب و حفظ تماشاگران در عرصه ورزش از اهمیت بسیار بالایی برخوردار شده است و بدون توجه به خواسته‌ها و انگیزه‌های آنها این امر غیرقابل دستیابی خواهد بود (زنگ، ۱۹۹۵). امروزه دخالت دولت‌ها در عرصه ورزش به حداقل ممکن رسیده و اداره ورزش از طریق بخش خصوصی رشد کرده است. کمیته‌ی بین‌المللی المپیک (IOC) برای کسب درآمد به بخش خصوصی متکی شده است. در این راستا متخصصان معتقدند باید بیشترین سرمایه‌گذاری بر روی تماشاگران انجام شود. تا جایی که یکی از شرایط واگذاری میزبانی مسابقات جهانی توسط کمیته‌ی بین‌المللی المپیک و فدراسیون‌های جهانی به کشورها، تعداد تماشاگران است. زیرا تماشاگران علاوه بر اینکه با خرید بلیط مسابقات به صورت مستقیم درآمد هنگفت برای باشگاه‌ها و لیگ‌های حرفه‌ای دارند، به صورت غیرمستقیم سهم عمده‌ای در درآمدهای از طریق جذب حامیان مالی و فروش حق پخش تلویزیونی و خدمات جنبی دارند. همانطور که

هانسن<sup>۱</sup> و گوتیر<sup>۲</sup> بیان کرده‌اند، یکی از مهم‌ترین عامل در بقای مالی ورزش حرفه‌ای افزایش تعداد تماشاگران است (هانسن و گوتیر، ۱۹۸۹). با افزایش تعداد تماشاگران در استادیوم‌ها ورزش حرفه‌ای خواهد توانست تا با سرعت کافی میزان درآمد خود را افزایش داده و بتواند از عهده هزینه‌های روزافزون خود برآید (المیری، ۱۳۸۷). این موضوع از اهمیت زیادی برخوردار است که مسئولان باشگاه‌ها و لیگ برتر فوتبال با رفتار، نیازها و دیدگاه‌های تماشاگران به عنوان یکی از مهم‌ترین پشتوانه‌های مالی در ورزش حرفه‌ای فوتبال و عوامل مؤثر بر حضور آنها در استادیوم‌ها آشنا شوند.

برای جذب تماشاگر بیشتر، مسئولان باشگاه‌ها و لیگ باید در گام نخست، نیازها و توقعات تماشاگران به عنوان مشتری را مورد توجه ویژه قرار دهند. زیرا با کاهش تعداد تماشاگران میزان درآمد باشگاه‌ها از طریق فروش بلیط کاهش یافته و نمی‌توانند از عهده هزینه‌های روزافزون باشگاه خود برآیند و مسئولان لیگ هم ناچار به صرف هزینه بدون برگشت سرمایه خواهند بود. همچنین باید عنوان نمود که در عرصه‌ی تجارت جهانی، ورزش یک استثناست، چرا که مشتریانی دارد که با تماشای یک محصول (مسابقات ورزشی) و نه خرید یا مصرف آن پول پرداخت می‌کنند (ملک پور، ۱۳۷۹).

در حوزه‌ی ورزش‌های قهرمانی، فوتبال بی‌شک پرطرفدارترین، پربیننده‌ترین رشته‌ی ورزشی است. فوتبال به یک صنعت تبدیل شده و کارکردهای اقتصادی - اجتماعی آن مورد توافق است (افسر کشمیری، ۱۳۸۱).

در حال حاضر بلیط فروشی منبع بسیار ناچیزی از درآمد باشگاه‌ها را تأمین می‌کند. لذا تأمین مالی باشگاه‌ها بیشتر به عهده‌ی دولت است. این وضعیت نمی‌تواند برای همیشه دوام داشته باشد. سیاست‌های کلان سازمان تربیت بدنی و فدراسیون فوتبال به سمتی است که

<sup>۱</sup>. Hansen

<sup>۲</sup>. Gautheir

باشگاه‌ها از حیث مالی مستقل و خودکفا شوند. آمارها نشان می‌دهد در لیگ برتر فوتبال ایران حضور زیاد تماشاگران فقط به بازی‌های استقلال و پیروزی محدود می‌شود (رحیمی، ۱۳۸۰). شناسایی عواملی که بر حضور تماشاگران فوتبال تأثیر مثبت می‌گذارد باعث می‌شود تا باشگاه‌ها و مسئولان فوتبال کشور به برنامه‌ریزی جامع پرداخته تا زمینه‌ی حضور هر چه بیشتر آنها در استادیوم‌ها و در نتیجه افزایش درآمد باشگاه‌ها، فدراسیون و در نهایت رونق فوتبال کشورمان را فراهم کنند (المیری، ۱۳۸۷).

آگاهی بیشتر از اینکه تحت چه شرایطی تماشاگران در یک مسابقه‌ی فوتبال حضور می‌یابند امکان برنامه‌ریزی استراتژیک جهت جذب و حفظ بیشتر آنان را برای مدیران و مسئولین فراهم می‌کند. کشورهای پیشرفته برای تداوم و افزایش جذب تماشاگران از راهکارهای متعددی استفاده می‌کنند. در ایران برای جذب هر چه بیشتر تماشاگران باید به دنبال راهکارهای عملی و مؤثر بود. تحقیقات نشان می‌دهد عوامل زیادی همانند استادیوم‌های قدیمی، تجهیزات و امکانات فرسوده، بازی‌های تأخیری و سطح پائین، دسترسی مشکل به وسایل حمل و نقل، عدم تبلیغات کافی، انتخاب زمان‌های نامناسب برای بازی، حساس نبودن بازی، عدم ارائه مهارت‌های زیبا توسط بازیکنان و برنامه‌ریزی نامناسب، در کاهش تعداد تماشاچیان مؤثر هستند (علیوند، ۱۳۸۶). از طرفی برخی عوامل نظیر تسهیلات پارکینگ، بوفه و مراکز خرید، سرویس‌های بهداشتی مناسب، اینترنتی کردن خرید بلیط مسابقات، رفتار مناسب انتظامات، حمل و نقل آسان، نمازخانه در محوطه تماشاگران، مراکز متعدد فروش بلیط، اورژانس، تبلیغات کافی و حساس کردن بازی‌ها، زمان مناسب برای برگزاری مسابقه، جایگاه مناسب و بهداشتی برای تماشاگران، سرویس‌های بهداشتی مناسب، برنامه‌های سرگرم کننده و تفریحی در استادیوم قبل از بازی و بین دو نیمه، قرعه‌کشی و اهدای جوایز به تماشاگران در حضور تماشاگران به ورزشگاه مؤثر است (مولین و همکاران، ۲۰۰۷). پترسون<sup>۱</sup> و استون<sup>۲</sup> (۲۰۰۹) نشان

<sup>۱</sup> . Paterson

<sup>۲</sup> . Stone

دادند که محدودیت‌ها و حضور بسیار محسوس پرسنل امنیتی ورزشگاه می‌تواند بر تجربه‌های تماشاگران در ورزشگاه‌ها تأثیرگذار باشد و از طرف دیگر استادیوم‌ها را می‌توان به عنوان تجربه روابط نزدیک مورد توجه قرار داد. نتایج تحقیقات دوراب<sup>۱</sup> و همکاران (۲۰۱۰) در رابطه با تأثیر فاکتورهای محیطی استادیوم‌ها بر حضور تماشاگران نشان داده است که عوامل فیزیکی از جمله کیفیت اسکوربورد، زیبایی‌های استادیوم، دسترسی به استادیوم، تمیزی و راحتی محل نشستن، از عوامل مؤثر بر حضور مجدد تماشاگران در ورزشگاه می‌باشد و این عوامل رابطه‌های معناداری با حضور مجدد تماشاگران در استادیوم‌ها داشته‌اند. نتایج تحقیقات همچنین حاکی از این واقعیت است که ۳۵ تا ۵۰ درصد درآمد باشگاه‌ها از طریق فروش بلیط مسابقات حاصل می‌شود (باباپور، ۱۳۷۷) و مدیران ورزشی در انجام هر چه بهتر چنین خدماتی نقشی مؤثر دارند (کاسکی، ۱۹۹۴). محقق با شناسایی بخش عمده‌ای از مسائل ذکر شده می‌تواند راهکارهای مؤثر و مناسبی را به مسئولین لیگ و مدیران ورزشگاه‌های کشور در جهت حضور هر بیشتر تماشاگران فوتبال ارائه دهد و این تحقیق بتواند اطلاعات لازم برای اتخاذ استراتژی‌های مناسب برای حضور هر چه بیشتر تماشاگران فوتبال فراهم آورد.

فرض بر این است که این عوامل تأثیر نسبی بر تصمیم تماشاگران برای حضور در استادیوم و تماشای مسابقات فوتبال از نزدیک دارند. دیدگاه محقق این است که این تحقیق اطلاعات لازم را جهت اتخاذ استراتژی‌هایی برای سازمان‌هایی که از ورزش به عنوان ابزاری جهت افزایش تقاضای مشتری جهت خدمات خود استفاده می‌کنند، فراهم می‌کند. علاوه بر این امید می‌رود که نتایج این تحقیق جهت اتخاذ خط‌مشی‌ها و فرآیندهایی برای مدیران ورزشی در فوتبال ایران کاربرد فراوانی داشته باشد. به همین منظور دو سؤال پژوهشی به شرح زیر پاسخ داده شد:

۱- تا چه حد خدمات ارائه شده به تماشاگران در راستای نیازها و انتظارات ایشان است؟

<sup>۱</sup>. Dhurup

۲- تا چه حد بهبود خدمات در ورزشگاه‌ها باعث جذب و حفظ تماشاگران فوتبال می‌شود؟

پژوهش حاضر با هدف، بهبود جنبه‌های مختلفی از خدمات که در ورزشگاه ارائه می‌شود، و اینکه این خدمات به چه میزان بر حضور تماشاگران تأثیر می‌گذارد، انجام می‌شود.

### روش‌شناسی

با توجه به اینکه در این پژوهش، پژوهشگر در صدد بررسی نظرات تماشاگران در خصوص نقش بهبود خدمات در ورزشگاه‌ها و عوامل تأثیرگذار بر جذب تماشاگران بوده، بنابراین روش پژوهش، توصیفی و از نوع پیمایشی بود. جامعه پژوهش حاضر، شامل کلیه تماشاگران مسابقات لیگ برتر کشور در سال ۱۳۹۱-۱۳۹۰ در شهرستان اصفهان و به دلیل مشخص نبودن تعداد جامعه آماری طبق فرمول کوکران، حجم نمونه برابر با ۳۲۰ نفر انتخاب شد.

ابزار اندازه‌گیری پرسشنامه ۳۶ سوالی محقق ساخته است. پرسشنامه به صورت بسته پاسخ و با طیف لیکرت ۵ ارزشی (کاملاً موافقم، موافقم، تا حدودی، مخالفم، کاملاً مخالفم) بود. پرسشنامه عوامل تأثیرگذار بر جذب تماشاچیان را در دو بعد نیازها و انتظارات و بهبود خدمات مورد سنجش قرار داد. روایی محتوایی و صوری پرسشنامه توسط ۱۰ نفر از اساتید و متخصصان مدیریت ورزشی مورد تأیید قرار گرفت. پس از انجام یک مطالعه مقدماتی در یک نمونه ۳۰ نفری و تعیین واریانس سوالات، پایایی پرسشنامه از طریق آلفای کرونباخ محاسبه که ضریب ۰/۸۵ بدست آمد.

جهت تجزیه و تحلیل داده‌ها از نرم افزار SPSS۱۸ و به منظور تحلیل استنباطی داده‌های بدست آمده از آزمون‌های آماری t تک متغیره و تحلیل واریانس چند متغیره (مانوا) استفاده شد.

## نقش کیفیت خدمات ورزشگاه ها در جذب و حفظ تماشاگران

### یافته‌ها

سوال اول پژوهش: تا چه حد خدمات ارائه شده به تماشاگران در راستای نیازها و انتظارات آنها می‌باشد؟

جدول ۱: نتایج آزمون t تک متغیره، مقایسه میانگین تأثیر انطباق خدمات ارائه شده با نیازها و انتظارات تماشاگران

سطح متوسط	میانگین	انحراف معیار	t	سطح معناداری
۳	۴/۲۷	۰/۸۶	۲۶/۰۹	۰/۰۰۵

نتایج جدول نشان داد میانگین حاصله ( ۴/۲۷ ) از سطح متوسط ( ۳ ) بزرگتر بوده و t حاصله در سطح معناداری  $p \leq 0/05$  معنادار می‌باشد بنابراین می‌توان اذعان داشت، در صورتی که خدمات ارائه شده با نیازها و انتظارات تماشاگران منطبق باشد می‌تواند موجب جذب و حفظ آنها در ورزشگاه‌ها باشد.

جدول ۲: شاخص‌های آماری مربوط به انطباق خدمات ارائه شده با نیازها و انتظارات تماشاگران

خدمات	سطح متوسط	میانگین	انحراف معیار	t	سطح معناداری
رفت و آمد به استادیوم به راحتی انجام شود.	۳	۴/۵۴	۰/۷۲	۴۱/۸۹	۰/۰۰۱
ورود به ورزشگاه به راحتی انجام گیرد.	۳	۴/۶۴	۰/۶۰	۵۳/۸۷	۰/۰۰۱
وسيله نقلیه عمومی برای رفت و برگشت وجود داشته باشد.	۳	۴/۴۱	۰/۸۳	۳۳/۵۱	۰/۰۰۱
خرید بلیط به راحتی و بدون ایستادن در صف طولانی انجام شود.	۳	۴/۵۴	۰/۸۰	۳۷/۵۵	۰/۰۰۱
استادیوم دارای بوفه جهت عرضه غذا و نوشیدنی باشد.	۳	۴/۳۵	۰/۷۹	۳۳/۲۹	۰/۰۰۱
غذا و نوشیدنی با کیفیت مناسب عرضه شود.	۳	۴/۴۲	۰/۸۳	۳۳/۶۶	۰/۰۰۱
فروشگاه‌های مختلف ورزشی در استادیوم وجود داشته باشد.	۳	۴/۰۷	۱/۰۲	۲۰/۵۲	۰/۰۰۱
کانون هواداران در جهت ارتقاء احساسات مثبت تماشاگران ایجاد شود.	۳	۴/۲۳	۰/۸۶	۲۸/۱۲	۰/۰۰۱
مشوق‌هایی مثل ارائه بلیط نیم بهاء یا رایگان ویژه هواداران برای تماشای بازی داده شود.	۳	۴/۴۷	۰/۷۷	۳۷/۳۹	۰/۰۰۱
مسابقات لیگ به صورت منظم و برنامه‌ریزی شده انجام شود.	۳	۴/۶۶	۰/۶۸	۴۷/۸۶	۰/۰۰۱
مسابقات در خارج از ساعات کار روزانه و تعطیلات آخر هفته صورت پذیرد.	۳	۴/۵۷	۰/۷۴	۴۱/۴۳	۰/۰۰۱
مسابقه تیم مورد علاقه‌ام از تلویزیون پخش نشود.	۳	۳/۱۲	۱/۵۳	۱/۵۷	۰/۱۲
نرخ‌گذاری بهاء بلیط بر اساس سطح کیفی و کمی ورزشگاه باشد.	۳	۴/۲۷	۰/۹۵	۲۶/۰۸	۰/۰۰۱
نرخ‌گذاری بهاء بلیط بر اساس نوع علاقمندان (دانش‌آموزان و دانشجویان) باشد.	۳	۳/۷۶	۱/۳۸	۱۰/۸۴	۰/۰۰۱
نرخ‌گذاری بهاء بلیط بر اساس مکان قرارگیری	۳	۴/۲۰	۰/۹۸	۲۴/۰۳	۰/۰۰۱



نقش کیفیت خدمات ورزشگاه ها در جذب و حفظ تماشاگران

					صندلی باشد.
۰/۰۱	۱۳/۲۹	۱/۲۳	۳/۸۳	۳	نرخ گذاری بهاء بلیط بر اساس سابقه عضویت در کانون هواداران باشد.

در تحلیل استنباطی به منظور بررسی سطح معناداری از آزمون t در سطح  $p \leq 0/05$  استفاده شد، که با توجه به این که میانگین های حاصله در تمامی موارد مربوط به انطباق خدمات ارائه شده به تماشاگران در جذب و حفظ آنها از سطح متوسط (۳) بزرگتر بوده بنابراین می توان نتیجه گرفت که تمامی موارد مطرح شده در جدول در جذب و حفظ تماشاگران مؤثر بوده، زیرا با نیازها و انتظارات آنها منطبق می باشد.

سوال دوم پژوهش: تا چه حد بهبود خدمات در استادیوم موجب جذب و حفظ تماشاگران در ورزشگاه ها می شود؟

جدول ۳: میزان تأثیر بهبود خدمات در استادیوم در جذب و حفظ تماشاگران در ورزشگاه ها با سطح متوسط (۳)

سطح معناداری	T	انحراف معیار	میانگین	سطح متوسط
۰/۰۰۱	۳۶/۸۲	۰/۸۹	۴/۴۵	۳

نتایج جدول نشان داد در صورتی که بهبود خدمات در استادیوم وجود داشته باشد موجبات جذب و حفظ تماشاگران را فراهم خواهد نمود.

جدول ۴: شاخص‌های آماری مربوط به بهبود خدمات در استادیوم در جهت جذب و حفظ تماشاگران در ورزشگاه‌ها

خدمات	سطح متوسط	میانگین	انحراف معیار	t	سطح معناداری
نمای ورزشگاه زیبا باشد.	۳	۴/۵۸	۰/۷۴	۴۱/۹۶	۰/۰۰۱
فضای پارکینگ کافی و مناسب در محل یا اطراف استادیوم وجود داشته باشد.	۳	۴/۴۶	۰/۷۷	۳۷/۱۶	۰/۰۰۱
کیفیت درب ورودی و راهروهای مخصوص تماشاگران مناسب باشد.	۳	۴/۶۰	۰/۶۶	۴۷/۵۷	۰/۰۰۱
جایگاه تماشاگران صندلی یا میلمان باشد.	۳	۴/۳۸	۰/۹۴	۲۸/۷۷	۰/۰۰۱
جایگاه تماشاگران از لحاظ نظافت مناسب باشد.	۳	۴/۶۲	۰/۷۲	۴۳/۹۷	۰/۰۰۱
جایگاه تماشاگران از لحاظ دید به زمین مناسب باشد.	۳	۴/۶۸	۰/۷۱	۴۴/۳۹	۰/۰۰۱
سرویس بهداشتی تمیز و به تعداد کافی در دسترس باشد.	۳	۴/۶۴	۰/۶۸	۴۶/۹۳	۰/۰۰۱
آب سردکن به تعداد کافی در دسترس تماشاگران باشد.	۳	۴/۵۹	۰/۷۶	۴۱/۲۲	۰/۰۰۱
کیفیت سیستم صوتی ورزشگاه مناسب باشد.	۳	۴/۵۰	۰/۷۲	۴۰/۵۶	۰/۰۰۱
کیفیت سیستم نور ورزشگاه مناسب باشد.	۳	۴/۶۱	۰/۵۸	۵۶/۴۳	۰/۰۰۱
استادیوم دارای اسکوربورد باشد.		۴/۶۲	۰/۷۱	۴۴/۳۵	۰/۰۰۱
در هنگام ورود به ورزشگاه به جای تفتیش بدنی از سیستم‌های کنترل نامحسوس استفاده شود.	۳	۴/۴۶	۰/۸۲	۳۴/۸۲	۰/۰۰۱
به جای دخالت مستقیم مأمورین امنیتی از سیستم دوربین مداربسته برای کنترل جمعیت استفاده شود.	۳	۴/۳۳	۱	۲۵/۷۵	۰/۰۰۱
در استادیوم به اندازه کافی تابلوی اعلانات و علائم	۳	۴/۲۳	۰/۹۱	۲۶/۲۷	۰/۰۰۱

## نقش کیفیت خدمات ورزشگاه ها در جذب و حفظ تماشاگران

۳۵

					راهنمایی وجود داشته باشد.
۰/۰۰۱	۳۱/۴۸	۰/۸۵	۴/۳۷	۳	هدایای تشویقی مثل (البسه، یادبود باشگاه، آرم باشگاه و...) به تماشاگران برگزیده اهداء شود.
۰/۰۰۱	۲۳/۵۰	۱	۴/۵۱	۳	جشن‌ها، کنسرت‌های جالب و بازی‌های تفریحی قبل از شروع بازی برگزار شود.
۰/۰۰۱	۲۶/۸۶	۰/۹۰	۴/۵۷	۳	سایت مخصوص هواداران به منظور دانلود تصاویر و فیلم مسابقه و ارائه جدول بازی‌ها و برنامه‌های مخصوص اعضای ایجاد شود.
۰/۰۰۱	۲۳/۱۵	۱	۴/۱۸	۳	فیلم و پوسترهای بازیکنان ستاره و مورد علاقه تماشاگران قبل از بازی یا بین دو نیمه پخش شود.
۰/۰۰۱	۲۵/۷۴	۰/۹۱	۴/۳۹	۳	شبکه رادیویی ویژه باشگاه و اخبار آن تأسیس شود.
۰/۰۰۱	۲۵/۸۹	۰/۹۱	۴/۲۰	۳	از مؤسسات تبلیغاتی در جهت تشویق تماشاگران برای حضور در ورزشگاه بهره‌گیری شود.

نتایج جدول نشان می‌دهد تمامی موارد مطرح شده در جدول در خصوص بهبود خدمات مناسب در استادیوم، در جذب و حفظ تماشاگران مؤثر می‌باشد.

### بحث و نتیجه گیری

فوتبال به واسطه حضور تماشاگران در استادیوم‌های ورزشی، به عنوان یکی از پررکوردترین رشته‌های ورزشی است که درآمد هنگفتی را برای باشگاه‌ها به دنبال دارد. حضور تماشاگران یکی از منابع مهم درآمد تیم‌ها محسوب می‌شود و باشگاه‌ها در جهت کسب درآمدهای بیشتر مجبورند در صدد راهکارهایی جهت جذب بیشتر تماشاگران برآیند.

یافته‌های تحقیق در خصوص تأثیر انطباق خدمات ارائه شده بر اساس نیازها و انتظارات تماشاگران در جذب آنها به ورزشگاه نشان می‌دهد، میانگین حاصله ۴/۲۷ است. بنابراین از دیدگاه تماشاگران در صورتی که خدمات ارائه شده در راستای نیازها و انتظارات آنها باشد می‌تواند موجب جذب بیشتر تماشاگران در ورزشگاه شود. به عبارت دیگر، مواردی از قبیل راحتی در رفت و آمد به ورزشگاه، امکانات نقلیه عمومی برای تردید به ورزشگاه، خرید آسان بلیط، وجود بوفه در ورزشگاه، کیفیت مناسب غذا و نوشیدنی، وجود فروشگاه‌های مختلف در ورزشگاه، برانگیختن احساسات مثبت تماشاگران به وسیله کانون هواداران، برگزاری مسابقات منظم و برنامه‌ریزی شده، انجام مسابقات در روزهای تعطیل، پخش مسابقات از طریق تلویزیون، نرخ بلیط بر اساس سطح کیفی و کمی ورزشگاه و نوع علاقمندان و قرارگیری صندلی و همچنین سابقه عضویت در کانون هواداران می‌تواند موجب جذب بیشتر تماشاگران به ورزشگاه‌ها شود. بنابراین اگر مسئولین مسابقات و مدیریت ورزشگاه‌ها امکانات بیشتری را برای تماشاگران در ورزشگاه‌ها فراهم کنند به طوری که آنها در ورزشگاه احساس خوشایند و راحتی داشته باشند و بتوانند ۹۰ دقیقه با آسایش تمام به تماشای مسابقه تیم محبوب خود بپردازند، آنگاه می‌توان شاهد حضور هر چه بیشتر تماشاگران و رونق بیشتر ورزشگاه‌ها بود، که به تبع آن تیم‌های ورزشی قادر خواهند شد که با تدوین استراتژی‌های مناسب در جهت درآمدزایی بیشتر گام بردارند. تماشاگران معتقدند خرید آسان و راحت بلیط که امروزه در اکثر کشورهای پیشرفته خرید بلیط از طریق شبکه اینترنت انجام می‌شود و افراد بدون مراجعه به ورزشگاه‌ها، بلیط مسابقه را به راحتی در منزل دریافت می‌کنند. موضوع خرید بلیط آسان و راحت در مطالعات زیادی به عنوان یک فاکتور اساسی در جهت حضور تماشاگران در ورزشگاه‌ها گزارش داده شده است. در مطالعات هانسن و گوتیر (۱۹۸۹) مارکوم<sup>۱</sup> و گرین اشتاین<sup>۲</sup> (۱۹۸۵) شریور<sup>۱</sup> و تیموتی<sup>۲</sup> (۱۹۹۶)، مک پرسون<sup>۳</sup> و همکاران (۲۰۰۰)، لی<sup>۴</sup> (۲۰۰۰)

---

<sup>۱</sup>. Marcum

<sup>۲</sup>. Greenstein

رسید و استند<sup>۵</sup> (۲۰۰۱)، به عنوان یکی از عوامل مهم در جذب تماشاگران به مسابقات فوتبال گزارش شده که با نتایج پژوهش حاضر همسو می‌باشد. جیمز<sup>۶</sup> و یوشیدا<sup>۷</sup> (۲۰۱۰) نیز در تحقیقات خود به این نتیجه رسیدند که باشگاه‌های ورزشی بایستی هم به تقویت رضایت تماشاگران و هم به تقویت رضایت آنها از خدمات موجود در ورزشگاه توجه داشته باشند. لذا مدیران مسابقات باید شرایطی را فراهم کنند تا خرید بلیط از طریق اینترنت انجام شود تا تماشاگران به راحتی در ورزشگاه‌ها حضور یابند. وون<sup>۸</sup> و کیتامورا<sup>۹</sup> (۲۰۰۶) نیز خرید بلیط از طریق شبکه اینترنت را یک روش ساده برای خرید آسان بلیط توسط تماشاگران می‌دانند و معتقدند با این روش تماشاگران وقت بسیار کمی را صرف خرید بلیط خواهند نمود و بدین ترتیب شاهد حضور بیشتری از تماشاگران در ورزشگاه‌ها خواهیم بود.

وجود صندلی‌های راحت و همچنین بوفه مواد غذایی نیز که موجب راحتی و برطرف کردن نیازهای اولیه تماشاگران خواهد شد، تمایل آنان را برای حضور در ورزشگاه‌ها بیشتر خواهد نمود که این موضوع نیز در برخی مطالعات از قبیل ژانگ<sup>۱۰</sup> و همکاران (۱۹۹۶) مک پرسون و همکاران (۲۰۰۰)، اسکالی<sup>۱۱</sup> (۱۹۷۴) وون و کیتامورا (۲۰۰۶) نیز گزارش داده شده، بنابراین وجود بوفه‌های مواد غذایی سالم و مطلوب وجود صندلی‌های راحت و فروشگاه‌های متعدد می‌تواند جذب تماشاگران به مسابقات را بیشتر کند و رضایت بیشتری را برای آنها به وجود می‌آورد.

---

<sup>۱</sup>. Sheriver  
<sup>۲</sup>. Timothy  
<sup>۳</sup>. Macpherson  
<sup>۴</sup>. Lee  
<sup>۵</sup>. Stead  
<sup>۶</sup>. James  
<sup>۷</sup>. Yoshida  
<sup>۸</sup>. Won  
<sup>۹</sup>. Kitamura  
<sup>۱۰</sup>. Zhang  
<sup>۱۱</sup>. Scully

نرخ گذاری بهاء بلیط نیز با توجه به مشکلات اقتصادی خانواده‌ها، یکی دیگر از عوامل تأثیرگذار بر حضور تماشاگران در مسابقات فوتبال می‌باشد. با توجه به وجود بحران‌های مالی که موجب آسیب پذیری اقتصادی خانواده‌ها شده، نیاز است در تعیین بهاء بلیط نیز این موضوع مورد نظر باشد.

یافته‌ها در خصوص تا چه حد بهبود خدمات در استادیوم موجب جذب و حفظ تماشاگران در ورزشگاه‌ها می‌شود نشان داد، میانگین حاصله (۴/۴۵) است. بنابراین، از نظر تماشاگران در صورتی که خدمات ارائه شده در استادیوم‌های فوتبال مطلوب باشد، موجبات جذب بیشتر تماشاگران را به دنبال خواهد داشت. در صورتی که در استادیوم‌های ورزشی مواردی از قبیل زیباسازی نمای ورزشگاه، فضای پارکینگ کافی و مناسب، کیفیت نامناسب درب‌های ورودی و راهروهای مخصوص تماشاگران، صندلی مناسب در جایگاه تماشاگران، رعایت نظافت جایگاه‌ها، وجود سرویس بهداشتی تمیز و کافی، وجود آبرسردکن به تعداد کافی و قابل دسترس، سیستم صوتی مناسب در ورزشگاه‌ها، وجود اسکوربورد در استادیوم، سیستم‌های کنترل نامحسوس و وجود دوربین مداربسته برای کنترل به جای دخالت مأمورین امنیتی، وجود تابلوی اعلانات و علایم راهنمایی در استادیوم، اهداء هدایای تشویق به تماشاگران برگزیده، وجود کنسرت‌های جالب در قبل از بازی، سایت مخصوص هواداران، پخش فیلم و پوستر بازیکنان مورد علاقه، وجود شبکه رادیویی مخصوص باشگاه و استفاده از موسسات تبلیغاتی در جهت تشویق تماشاگران وجود داشته باشد، تماشاگران تمایل بیشتری را در جهت حضور در ورزشگاه‌ها خواهند داشت و بدین ترتیب موجبات رونق باشگاه‌ها را فراهم خواهند نمود. ارائه خدمات مطلوب و زیباسازی استادیوم‌های ورزشی یکی از موارد مهمی است که در طی چندین سال اخیر مورد توجه اکثر باشگاه‌های پولدار جهان قرار گرفته است و در بسیاری از کشورها آنها استادیوم‌های قدیمی خود را یا بازسازی نموده‌اند یا یک استادیوم جدید تأسیس نموده‌اند.

وجود یک استادیوم زیبا و با تجهیزات و امکانات پیشرفته، جذب تماشاگران بیشتر و درآمدزایی بیشتر باشگاه‌ها را به دنبال خواهد داشت. وون و کیتامورا (۲۰۰۶) وجود ورزشگاه‌های زیبا و مجهز را یک عامل مهم در جذب تماشاگران گزارش نموده‌اند و معتقدند باشگاه‌ها برای جذب تماشاگران بیشتر و رونق اقتصادی خود باید دارای ورزشگاه‌های مجهز و با امکانات پیشرفته باشند به طور مثال باشگاه آرسنال علی‌رغم داشتن یک ورزشگاه زیبا و امکانات مناسب، به منظور جذب تماشاگران بیشتر، اقدام به ساخت یک ورزشگاه جدیدتر (ورزشگاه امارات) با ظرفیت بیشتر و امکانات وسیع‌تر نمود تا بدین ترتیب بتواند به پول بیشتری دست یابد و در همین راستا موفق نیز بوده است. جان هال<sup>۱</sup> و همکاران (۲۰۱۰) نیز در تحقیقات خود، امکانات و هیجانات موجود در ورزشگاه‌ها را از مهم‌ترین دلایل حضور در استادیوم‌ها عنوان کردند.

بنابراین تأثیر وجود ورزشگاه با امکانات و تجهیزات پیشرفته بر جذب تماشاگران در اغلب تحقیقات انجام شده از قبیل باباپور (۱۳۷۷)، خفقان پژوه (۱۳۸۱)، مارکوم و گرین اشتاین (۱۹۸۵)، هانسن و گوتیر (۱۹۸۹) ژانک و پیز<sup>۲</sup> (۱۹۹۵) شریور و تیمونی (۱۹۹۶) وستریک<sup>۳</sup> و شیلبری<sup>۴</sup> (۱۹۹۹) وستریک (۲۰۰۰) مک پرسوم<sup>۵</sup> و همکاران (۲۰۰۰) لی (۲۰۰۰) رسید و استد (۲۰۰۱) پاتون<sup>۶</sup> و برلینگون<sup>۷</sup> (۲۰۰۴) کو<sup>۸</sup> و پاستور<sup>۹</sup> (۲۰۰۴) وون و کیتامورا (۲۰۰۶) مورد مورد تأیید قرار گرفته و آنها وجود امکانات و تجهیزات پیشرفته را در ورزشگاه به منظور جذب بیشتر تماشاگران بسیار مهم گزارش نموده‌اند، به طوری که اغلب باشگاه‌های بزرگ

<sup>۱</sup> . John Hall

<sup>۲</sup> . Pease

<sup>۳</sup> . Westerbeek

<sup>۴</sup> . Shilbury

<sup>۵</sup> . Macpersom

<sup>۶</sup> . Patton

<sup>۷</sup> . Burlington

<sup>۸</sup> . Ko

<sup>۹</sup> . Pastore

جهان با علم به این تحقیقات، ورزشگاه‌های خود را مجهز نموده‌اند تا آسایش و راحتی هر چه بیشتر تماشاگران را در ورزشگاه فراهم کنند. بر همین اساس یافته‌های پژوهشی با یافته‌های پژوهش‌های مذکور همسو می‌باشد که این موضوع نشان دهنده ضرورت وجود امکانات و تجهیزات پیشرفته در ورزشگاه‌ها به منظور جذب و حفظ تماشاگران در ورزشگاه‌های کشور می‌باشد که باید مسئولین فدراسیون فوتبال و مدیران ورزشگاه‌ها به آن توجه ویژه‌ای داشته باشند.

بنابراین جهت جذب تماشاگران بیشتر به ورزشگاه‌ها و رونق فوتبال کشور نیاز به بهسازی ورزشگاه‌های کشور و ساخت ورزشگاه‌های مجهزتر و با امکانات پیشرفته‌تر می‌باشد. دادن تسهیلات بانکی و اداری به بخش خصوصی جهت باشگاه‌داری یکی از راهکارهای موثر در این زمینه است و بدین وسیله می‌توان به رشد و ارتقاء فوتبال کشور کمک نمود تا در آینده نزدیک شاهد یک فوتبال پیشرفته باشیم که بتواند در فوتبال آسیا همچون سال‌های گذشته، به رتبه اول دست یابد.

### منابع فارسی

- افسر کشمیری، بیژن. (۱۳۸۱). نگاهی به خشونت در فوتبال. فصلنامه علوم اجتماعی. شماره ۱۹، ص ۳۵-۲۷.
- الهی علیرضا، گودرزی محمود، خبیری محمد. (۱۳۸۵). بررسی عملکرد لیگ فوتبال حرفه‌ای ج.ا.ایران. نشریه علمی پژوهشی حرکت. شماره ۲۷.
- المیری، مجتبی. (۱۳۸۷). بررسی عوامل مؤثر بر حضور تماشاگران فوتبال شهر تهران در استادیوم. پایان‌نامه کارشناسی ارشد. دانشگاه اصفهان.
- باباپور، اصغر. (۱۳۷۷). نقش بهبود خدمات در افزایش فروش بیمه اتومبیل در سال‌های ۱۳۷۰-۱۳۷۵، پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه تهران، دانشکده مدیریت.



خفتان پژوه، محسن. (۱۳۸۱). بررسی تطبیقی نظرات مشتریان و مدیران شعب بانک رفاه در زمینه خدمات در جذب مشتری، پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه تهران، دانشکده مدیریت. رحیمی، قاسم. (۱۳۸۰). بررسی عوامل موثر در مدیریت ایمنی استادیوم های فوتبال کشور از دیدگاه تماشاگران، بازیکنان و مدیران اجرایی. رساله دکترای رشته تربیت بدنی و علوم ورزشی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد علوم و تحقیقات تهران. علیوند، علی نور. (۱۳۸۶). بررسی جامعه شناختی عوامل موثر بر وندالیسم و اوباشگری در ورزش فوتبال. پایان نامه کارشناسی ارشد. دانشگاه اصفهان. ملک پور، اسدالله. (۱۳۷۹). بررسی عوامل موثر بر احساس ناراضی تماشاچیان فوتبال شهر اصفهان. پایان نامه کارشناسی ارشد. دانشگاه آزاد خوراسگان. نیکبخت، عبدالحمید. (۱۳۸۳). آسیب شناسی رفتار تماشاچیان مسابقات ورزشی، پایان نامه کارشناسی ارشد گروه علوم اجتماعی. دانشگاه اصفهان. یوسفی، بهرام؛ طاهری، حمیدرضا و شجاعی، وحید. (۱۳۸۵). بررسی وضعیت بازاریابی خدمات ورزشی از طریق اینترنت.

### منابع لاتین

- Hansen, H, & Gautheir, R. (۱۹۸۹). Factors affecting attendance at professional sporting events. *Journal of sport management*, ۳(۱). ۱۵-۳۲.
- James, J. D., & Yoshida, M. (۲۰۱۰). Customer Satisfaction With Game and Service Experiences: Antecedents and Consequences. *Journal of Sport Management*, ۲۴, ۳۳۸-۳۶۱.
- John Hall, Barry O'Mahony, Julian Vieceli. (۲۰۱۰). An empirical model of attendance factors at major sporting events. *International Journal of Hospitality Management* ۲۹, ۳۲۸-۳۳۴.
- Kasky, J. (۱۹۹۴, October). Money sports value rankings. *Money*, ۱۰, ۱۵۸-۱۷۰.

- Ko, Yong Jae, Pastore, Donna L.,(۲۰۰۴). A Hierarchical Model of Service improvement for the Recreational Sport Industry. Sport Marketing Quarterly, ۱۴:۲, pp ۸۴-۹۷.
- Lee, Jeoung, Hak.(۲۰۰۰).Sport marketing strategies through the analysis of sport consumer behavior and factors influencing attendance. International Sport Journal, ۵(۲), ۵۴-۵۵.
- Macpherson, Terry. Garland, Ron & Haughey, Kay. (۲۰۰۰). Factors that influence Rugby spectator attendance. International Sport Journal, ۲(۴), ۴۳-۵۳.
- Marcum, J. P. & Greenstein, T. N. (۱۹۹۵). Factors affecting attendance of major league baseball: II. A within-season analysis. Sociology of Sport Journal (SSJ), ۲(۴), ۳۱۴ - ۳۲۲.
- M. Dhurup; M.A. Mofoka; J. Surujlal. (۲۰۱۰). ; The relationship between stadium sport scapes dimensions, desire to stay and future attendance: sport participation. Volume ۱۶. Pages: ۴۶۲ - ۴۷۳
- Michael Paterson, Micael-Lee John stone.(۲۰۰۶). Stadium Attendance: What Kinds of Experiences Are Some Spectators Looking For When They Attend a Rugby Game? An Experiential Perspective. ANZMAC ۲۰۰۹. Page ۱ of ۸.
- Mullin, B., Hardy, S. and Sutton, W. A. (۲۰۰۷).Sport Marketing, third edition, Champaign, IL, Human Kinetics.
- Olorunniwo, F., Hsu, M. K. and Udo, G. J. (۲۰۰۶) Service quality, customer satisfaction, and behavioral intentions in the service factory, Journal of Services Marketing, ۲۰. ۵۹-۷۲
- Patton, Roy & Burlington, Vermont. (۲۰۰۴). Factors affecting spectator attendance at mens Ncca division one soccer games. International Sport Journal, ۷(۲), ۲۳-۳۳.
- sheriver, De. Timothy, David. (۱۹۹۶). Factors affecting spectator attendance at mens Ncca division two soccer games. International Sport Journal, ۳(۶), ۶۵-۷۵.
- Scully, G.W. (۱۹۷۴). Pay and performance in major league baseball. The American Economic Review, ۶۴(۲), ۹۱۵-۹۳۰.
- ۲۶- Westerbeek Hans M. (۲۰۰۰). Focus on “Place” in the Sport Services improvement. Sport Management Review. Vol ۲, pp۲۵۹-۲۷۲

Westerbeek, Hans. Shilbury, David. (۱۹۹۹). Increasing the Focus on "Place" in the Sport Services. *Sport Management Review*, Vol. ۲, No۱, pp۱-۲۳.

Won, Jung-uk and Kitamura, Kaoru. (۲۰۰۶). Motivational Factors Affecting Sports Consumption Behavior of K-league and J-league Spectators. *International Journal of Sport and Health Science*, Vol. ۴ (۲۰۰۶) pp.۲۳۳-۲۵۱.  
<http://sociologyofiran.com>

Zhang, J.J., Pease, D.G., Hui, S.C., & Michaud, T.J. (۱۹۹۵). Variables affecting spectator decision to attend NBA games. *Sport Marketing Quarterly*, ۴(۴), ۲۹-۳۹.

Zhang, J.J., Smith, D.W., Pease, D.G., & Mahar, M.T. (۱۹۹۶). Spectators knowledge of hockey as a predictor of game attendance. *Sport Marketing Quarterly*, ۵(۳), ۴۱-۴۸.

Zhang, J.J., Smith, D.W., Pease, D.G., Lee, J.T., Lam, T.C., & Jambor, E.A. (۱۹۹۷). Factors affecting the decision making of spectators to attend minor league hockey games. *International Sports Journal/Summer*, ۳۹-۵۳.