

# الگوی پارادایمی توسعه ورزش قهرمانی و حرفه‌ای ایران

شمس‌الدین رضایی<sup>۱</sup>

رضا قراخلو<sup>۲</sup>

رضا سلیمانی مقدم<sup>۳</sup>

تاریخ دریافت مقاله: ۱۳۹۷/۶/۳۱

تاریخ پذیرش مقاله: ۱۳۹۷/۸/۱۹

امروزه ورزش قهرمانی و حرفه‌ای در جهان، بخش عمده‌ای از صنعت ورزش می باشد که به لحاظ اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی تأثیرات زیادی بر توسعه کشورها گذاشته است. بنابراین هدف از انجام این پژوهش، طراحی الگوی پارادایمی توسعه ورزش قهرمانی و حرفه‌ای ایران است. این پژوهش دارای رویکردی کیفی بوده و از روش نظریه داده بنیاد به عنوان روش تحقیق استفاده شده است. روش گردآوری داده‌ها، مطالعه اسناد بالادستی و مصاحبه‌های عمیق و باز با ۱۹ نفر از نخبگان آگاه از موضوع مورد بحث است. روایی این پژوهش توسط مصاحبه‌شوندگان و سپس اساتید متخصص مورد بررسی قرار گرفت و تأیید گردید. پایایی نیز با استفاده از روش توافق درون موضوعی نتایج ۸۲ درصد به دست آمد. برای تحلیل داده‌ها از روش مقایسه مداوم در طی سه مرحله کدگذاری باز، محوری و انتخابی استفاده شده است.

بر اساس نتایج به دست آمده از مطالعه اسناد بالادستی و مصاحبه‌های عمیق، عوامل تعهد اجرایی مدیران، اصلاح ساختار دولت محور، تجاری‌سازی، خصوصی‌سازی، ارتقای زیرساخت و توسعه فضاهای ورزشی استاندارد، طراحی نظام استعدادیابی، بسترسازی حرفه‌ای، عوامل اقتصادی، تکنولوژیکی، فرهنگی و سیاسی (حاکمیت، دولت و مجلس) و استقرار مدل توسعه ورزش قهرمانی و حرفه‌ای به عنوان نه مؤلفه مؤثر در توسعه ورزش قهرمانی و حرفه‌ای ایران شناسایی و استخراج گردید.

نتایج این پژوهش نشان داد که تشکیل کمیته چانه‌زنی با دولت، مجلس و سازمان صداوسیما برای اخذ حق پخش تلویزیونی به عنوان مهمترین مؤلفه درآمدزایی ورزش قهرمانی و حرفه‌ای، ضرورتی انکارناپذیر است.

<sup>۱</sup> استادیار، مدیریت ورزشی، گروه تربیت بدنی و علوم ورزشی، دانشکده علوم انسانی، دانشگاه ایلام، ایلام، ایران (نویسنده مسئول)

Email: Sh.Rezaei@Ilam.ac.ir

<sup>۲</sup> استاد تمام، فیزیولوژی ورزشی، گروه تربیت بدنی و علوم ورزشی، دانشکده علوم انسانی، دانشگاه تربیت مدرس، تهران، ایران

<sup>۳</sup> دانشجوی دکتری، مدیریت ورزشی، گروه مدیریت ورزشی، دانشکده علوم ورزشی، دانشگاه تهران، تهران، ایران

همچنین به نظر می‌رسد که مدیریت ورزش قهرمانی و حرفه‌ای در ایران بسیار پیچیده است و نیازمند الگویی جامع است که همه عوامل از جمله عوامل اقتصادی و سیاسی (عامل کلان)، ارتقای زیرساخت‌ها و نظام استعدادیابی (عامل میانی) و تعهد اجرایی (عامل فردی) را مدنظر قرار دهد.

**واژگان کلیدی:** ورزش قهرمانی و حرفه‌ای، تجاری‌سازی و استعدادیابی

در هر کشوری افراد با زبان خاص آن کشور صحبت می‌کنند و نیازهای خود را برطرف و با هم ارتباط برقرار می‌نمایند. امروزه علاوه بر تقسیمات جغرافیایی برای تعیین مرزهای سرزمین‌ها، از تعاریف دیگری برای بیان فرهنگ‌های مشترک استفاده می‌شود. ورزش نیز به‌عنوان یک کشور دارای زبان و فرهنگ واحد بوده، که لازم است برای برقراری ارتباطات ورزشی بر آن آگاهی داشته باشیم (رضایی، ۱۳۹۶). امروزه فراگیر شدن ورزش به‌عنوان ابزاری برای توسعه در ابعاد سیاسی، اقتصادی، اجتماعی، فرهنگی و غیره مطرح است. لذا تبیین عوامل مؤثر در رشد و توسعه این ابزار می‌تواند در نیل به اهداف و سیاست‌های استراتژیک کشورها مؤثر واقع شود. سیر تحول ورزش در زندگی، با بازی کردن که لازمه رشد و تکامل کودک است، شروع می‌شود و سپس به ورزشی که رقابت در آن مطرح است، می‌پیوندد. این رقابت ابتدا به‌صورت غیررسمی است و در تکامل خود به ورزش رقابتی سازمان‌یافته که همان ورزش قهرمانی و حرفه‌ای است، منتهی می‌گردد. به‌صورت کلی تقسیم‌بندی‌های متنوعی از ساختار ورزش در دنیا وجود دارد (پورکیانی و همکاران، ۱۳۹۶). مدل مول<sup>۱</sup> و همکاران (۲۰۰۵) یکی از مدل‌های شناخته شده در رویکرد سلسله‌مراتبی به ورزش است. آنها برای ساختار ورزش به ترتیب چهار بخش ورزش آموزشی (تربیتی)<sup>۲</sup>، ورزش همگانی و تفریحی<sup>۳</sup>، ورزش قهرمانی<sup>۴</sup> و ورزش حرفه‌ای<sup>۵</sup> متصور شده‌اند. در هریک از این بخش‌ها شاخص‌های متعددی برای توسعه‌یافتگی وجود دارد. در قاعده هرم، ورزش آموزشی و تربیتی و در رأس آن ورزش حرفه‌ای قرار دارد. بیشترین سطح شرکت کردن مربوط به قاعده هرم است و هرچه به رأس هرم نزدیک‌تر می‌شویم، از تعداد شرکت‌کنندگان در ورزش کاسته می‌شود. در مدلی دیگر که شیبوری<sup>۶</sup> و همکاران (۲۰۰۹) ارائه دادند، در قاعده هرم و در سطح گسترده ورزش آموزشی و مقدماتی وجود دارد و در سطح بعدی آن همگانی و قهرمانی در یک سطح قرار دارند و در سطح بالا و رأس هرم، ورزش حرفه‌ای وجود دارد. در مدل مشارکت ورزش گرین<sup>۷</sup> (۲۰۰۷) در قاعده هرم ورزش‌های همگانی و در سطوح بالاتر به ترتیب ورزش با سطح عملکرد بالا (قهرمانی) و در نهایت در رأس هرم ورزش حرفه‌ای قرار دارد. هرچند فعالیت‌های ورزشی در ایران در هریک از این بخش‌ها وجود داشته و پیگیری می‌شود، اما مسئله‌ای که وجود دارد، عدم اولویت‌بندی دقیق در برنامه‌ها و فعالیت‌های ورزشی کشور با نگاه توسعه ورزش قهرمانی و حرفه‌ای می‌باشد (شعبانی، ۱۳۹۶). کشورهای توسعه‌یافته برای دستیابی مؤثر به اهداف خود، سلامت نیروی انسانی و در نتیجه فعالیت‌های ورزشی را در اولویت سیاست‌ها

---

۱. Mull

۲. Educational Exercise

۳. Sport for All

۴. Athletics Sport

۵. Professional Sport

۶. Shilbury

۷. Green

و برنامه‌های خود قرار داده‌اند تا از این رهگذر بتوانند جایگاه بالاتری را در مناسبات بین‌المللی کسب کنند. در این بین ورزش قهرمانی به ایجاد انگیزه، خودباوری و شور و نشاط، بروز استعدادها، کنترل هیجانات، جامعه‌پذیری، هویت‌بخشی و باور و غرور ملی منجر شده و اهمیت ویژه‌ای دارد (سجادی و همکاران، ۱۳۹۶). ورزش قهرمانی را ورزش‌های رقابتی و سازمان‌یافته‌ای می‌دانند که ورزشکاران ماهر متناسب با استانداردهای تعیین شده از سوی سازمان‌های ورزشی و برای کسب رتبه‌های قهرمانی و مدال در آن شرکت می‌کنند. افراد شرکت‌کننده فعال در سطح ورزش قهرمانی به دنبال عالی شدن و به اوج رساندن عملکرد جسمانی و ورزشی خود هستند که اوج عملکرد نیز با شاخص پیروزی شناخته می‌شود. افرادی که در این سطح فعال هستند، باید به‌طور طبیعی از مجرا یا کانال ورزش تربیتی و آموزشی بگذرند؛ در صورتی که حضور این افراد در ورزش همگانی، موضوعی کاملاً فردی و ذوقی است (قالیباف، ۱۳۸۹). در چند دهه گذشته رقابت بین کشورها برای کسب مدال‌ها در رقابت‌های بین‌المللی شدت بالایی گرفته است که این امر منجر به این شده که دولت‌ها و سازمان‌های ورزشی کشورها در سراسر جهان میزان بودجه اختصاصی به ورزش قهرمانی را افزایش دهند. بر این اساس در بسیاری از کشورها ثابت شده است که افزایش بودجه ورزش قهرمانی می‌تواند منجر به افزایش کسب مدال‌ها در بازی‌های المپیک و جهانی شود (فراهانی و همکاران، ۱۳۹۵). در بیشتر کشورهای جهان، امر ورزش قهرمانی از طریق کمیته ملی المپیک (NOC)<sup>۱</sup> و سازمان‌های وابسته به آن مدیریت و راهبردی تخصصی می‌شود. از نظر کشاورز و همکاران (۱۳۹۷) مسیر قهرمان‌پروری در ورزش قهرمانی کشورها از نظام آموزش و پرورش آن می‌گذرد. نتایج تحقیق شعبانی (۱۳۹۶) نشان داد که وضعیت ورزش قهرمانی نیروهای مسلح ایران در راهبرد محافظه‌کارانه (ثبات) قرار دارد. پورکیانی و همکاران (۱۳۹۶) بر توسعه نظام استعدادیابی و پرورش ورزشکاران مستعد برای توسعه ورزش قهرمانی کشور تأکید کردند. نتایج تحقیق فراهانی و همکاران (۱۳۹۵) نشان داد که موقعیت راهبردی توسعه ورزش قهرمانی ایران در وضعیت تدافعی قرار دارد و فقدان نظام کارآمد استعدادیابی، عدم تعادل بین کمیت ورزشکاران در بخش‌های مختلف ورزش و عدم توزیع مناسب امکانات را از مهمترین موانع توسعه ورزش قهرمانی کشور بیان کردند. ادیب (۱۳۹۴) در تحقیق خود دو عامل حمایت حامیان مالی و شناسایی و پرورش استعدادها را به‌عنوان عوامل کلیدی ورزش قهرمانی استان خراسان رضوی معرفی کرده است. مظفری و همکاران (۱۳۹۱) بیان می‌کنند امروزه دولت‌ها در جهان منابع بسیاری را هزینه می‌کنند تا بتوانند مجوز میزبانی رقابت‌های بزرگ ورزشی را به دست آورند، چون معتقدند میزبانی یک رویداد ورزشی، سرمایه‌گذاری مناسبی برای رشد و توسعه ورزش قهرمانی یک کشور محسوب می‌شود. امیرتاش (۱۳۸۷) در تحقیق خود، توسعه ورزش قهرمانی را منوط به ارتقای سطح تحصیلات و

۱. National Olympic Committee

درجه مربیگری مربیان دانسته است. فرکینز<sup>۱</sup> (۲۰۱۷) بر عوامل نقش حمایتی دولت‌ها، برقراری روابط بین‌المللی، مدیریت دانش، مدیریت استراتژیک و فراهم کردن تسهیلات و تجهیزات مدرن برای توسعه ورزش قهرمانی تأکید دارد. دی بوچر<sup>۲</sup> و همکاران (۲۰۱۵) در تحقیق خود مقایسه‌ای بین ۱۵ کشور از قاره‌های اروپا، آسیا، اقیانوسیه و آمریکا از نظر تعداد مدال‌های کسب شده در ورزش قهرمانی انجام دادند. نتایج نشان داد بیش از پنجاه درصد موفقیت‌های بین‌المللی در این کشورها به دلیل سه متغیر تولید ناخالص داخلی (ثروت)، جمعیت و مشارکت در ورزش می‌باشد (به نقل از کشاورز، ۱۳۹۷). نتایج پژوهش کریشنا و هاگلند<sup>۳</sup> (۲۰۰۸) نشان می‌دهد که اندازه جمعیت و ثروت یک کشور از دیگر عوامل اصلی در کسب موفقیت و مدال هستند. سیدباقری و همکاران (۱۳۹۶) مهمترین موانع توسعه ورزش قهرمانی را در چهار گروه موانع سیاسی، حقوقی-قانونی، علمی، تخصصی و پژوهشی و مدیریتی و سازمانی معرفی می‌کنند. نتایج پژوهش جوادی‌پور (۱۳۹۴) نشان داد که فقدان برنامه استراتژیک، روشن نبودن سیاست‌ها، فقدان منابع انسانی مناسب و جابجایی سریع مدیران از مهمترین چالش‌های مدیریت ورزش قهرمانی کشور است.

مول و همکاران (۲۰۰۵) حاصل طبیعی ورزش قهرمانی را سطحی از ورزش می‌نامند که با نام «ورزش حرفه‌ای» شناخته شده و در رأس هرم سلسله مراتبی ورزش قرار می‌گیرد که در آن افراد نخبه در بالاترین سطح به رقابت می‌پردازند. ورزش حرفه‌ای به فعالیت‌های ورزشی و سازمان یافته‌ای گفته می‌شود که به صورت رتبه‌مند و هدفمند، به منظور کسب درآمد و کسب و کار برای توسعه ارزش‌های اقتصادی و اجتماعی انجام می‌شود. این نوع از ورزش به علت تأثیر زیاد در ارتقا و پیشرفت ورزش قهرمانی و کسب مقام و موفقیت‌های بین‌المللی، از یک طرف و کسب درآمد و اشتغال‌زایی، از طرف دیگر، مورد توجه دولت‌ها قرار گرفته است. ورزش حرفه‌ای نوعی تجارت است و ورزشکاران حرفه‌ای سهم عمده‌ای در آن دارند. بازاریابی ورزشی، تدارک تسهیلات و پاداش‌های مالی، پیروی از امور حقوقی و قانونی، درآمدزایی و غیره از ویژگی‌های ورزش حرفه‌ای است. روابط بین ورزشکاران حرفه‌ای، باشگاه‌های حرفه‌ای، سهامداران، حامیان مالی، تبلیغات، پخش رسانه‌ای و شرط‌بندی از پیچیدگی‌های خاصی برخوردار است و منشأ بروز اختلافات در این حیطه می‌باشد (قالیباف، ۱۳۸۹). در حال حاضر، جهت‌گیری به سوی حرفه‌ای‌گری (ورزش حرفه‌ای)، هم به مفهوم پولی و هم به معنای تمرینات تمام وقت است. در کشور ما، این نوع از ورزش هنوز جایگاه خاص خود را نیافته و قوانین ویژه برای حمایت و توسعه آن تدوین نشده است؛ اما با تلاش وزارت ورزش و جوانان، سازمان لیگ حرفه‌ای ایران تأسیس و نسبت به تدوین آیین‌نامه و مقررات خاص این ورزش اقدام نموده است. بیشترین فعالیت این لیگ در رشته فوتبال بوده، اما اجرای آزمایشی آیین‌نامه مربوطه

۱. Ferkins

۲. De Bosscher

۳. Krishna and Haglund

پس از دوره‌ای یک‌ساله به دلیل مغایرت‌های اساسی با شرح وظایف و اختیارات برخی دستگاه‌ها معلق مانده است (رضایی، ۱۳۹۵). شعبانی (۱۳۹۶) اعتقاد دارد که ورزش حرفه‌ای نیروهای مسلح ایران در راهبرد تهاجمی (توسعه) قرار دارد. پورکیانی و همکاران (۱۳۹۶) بر ایجاد زیرساخت‌های ورزشی استاندارد برای توسعه ورزش حرفه‌ای تأکید دارند. نتایج تحقیق رضایی صوفی (۱۳۹۶) نشان داد که ورزش حرفه‌ای ایران در وضعیت محافظه‌کارانه قرار دارد و مهمترین نقطه ضعف آن فقدان تیم‌های پایه در باشگاه‌ها می‌باشد. مظفری (۱۳۹۳) فرآیند ورزش حرفه‌ای را شامل شناسایی و جذب استعدادها و ویژه بهره‌گیری از دستاوردها و شیوه‌های علمی جهت پرورش ورزشکاران حرفه‌ای، آماده‌سازی برای حضور در لیگ‌های حرفه‌ای، اجرای مسابقات حرفه‌ای، ارزیابی اقتصادی ورزشی با هدف نهادینه‌سازی و رونق صنعت ورزش و اصلاح و بهبود مستمر آن می‌داند. نتایج پژوهش احسانی و همکاران (۱۳۹۳) نشان داد ورزش حرفه‌ای در بیشتر مؤلفه‌های سیستم‌های پشتیبانی نرم و سخت در وضعیت بحرانی قرار دارد و نقاط ضعف و تهدیدات فراوانی پیش روی این بخش از ورزش قرار دارد. موریس<sup>۱</sup> (۲۰۱۸) تشکیل انجمن بازیکنان حرفه‌ای را برای پیشبرد اهداف ورزش حرفه‌ای لازم می‌داند. کریستینسن<sup>۲</sup> (۲۰۱۷) دخالت‌های دولت در بخش ورزش حرفه‌ای را نکوهش می‌کند و بر خصوصی‌سازی این بخش تأکید می‌نماید. اروس<sup>۳</sup> (۲۰۱۶) معتقد است عوامل انگیزشی بیرونی، شرایط زندگی بهتر و حمایت‌های اجتماعی باعث افزایش تلاش حرفه‌ای ورزشکاران می‌شود. نتایج پژوهش دنیز و ینل<sup>۴</sup> (۲۰۱۴) نشان داد که برای توسعه ورزش در جمهوری قبرس شمالی، فدراسیون‌های ورزشی مختلف و باشگاه‌ها باید با مدارس ارتباط تنگاتنگ و همکاری مستمر داشته باشند. ساتریادو و شیلبری<sup>۵</sup> (۲۰۰۹) در پژوهشی روی ۳۵ سازمان مرتبط با ورزش در استرالیا در مورد چگونگی پرورش ورزشکار نخبه، بیان کردند که عوامل اقتصادی، عوامل فرهنگی، کشف افراد با استعداد، تدوین راهبردهای بلندمدت و روش‌های علمی می‌توانند در تربیت ورزشکاران نخبه موثر باشند. بالک و رایینسون<sup>۶</sup> (۲۰۰۹) بیان کردند که خدمات سیستم ورزش حرفه‌ای شامل استعدادیابی، مسیرهای پیشرفت ورزش، حمایت ورزش علمی، سیستم آموزش مربیان، دسترسی به تسهیلات و تجهیزات، رویکردهای ضد دارویی، حمایت از زندگی غیر ورزشی و ساختارهای رقابتی می‌باشد. شعبانی و همکاران (۱۳۹۳) مهمترین ضعف‌های ورزش حرفه‌ای ایران را به ترتیب فقدان تیم‌های پایه، عدم مشارکت بخش خصوصی، وجود مشکلات مالی و وجود خلأ قانونی در اخذ حق پخش تلویزیونی عنوان می‌کنند. رضایی صوفی و همکاران (۱۳۹۶) بیان می‌کنند که جوان بودن جمعیت کشور و وجود علاقه و پتانسیل در ورزش از مهمترین فرصت‌های ورزش حرفه‌ای کشور است.

۱. Morris

۲. Kristiansen

۳. OROS

۴. Deniz & Yenel

۵. Sotiriadou and Shilbury

۶. Boulk & Rabinson

به طور کلی در بیشتر کشورها و نیز در نظام جامع ورزش ایران قوانین و آیین‌نامه‌ها، اهداف، تحلیل‌ها و استراتژی‌های ورزش حرفه‌ای به همراه ورزش قهرمانی آمده است و از نگاه سیاست‌گذاران ورزش قهرمانی و ورزش حرفه‌ای یکی هستند. مطالعه و مقایسه نتایج تحقیقات مختلف نشان می‌دهد که بیشتر نقاط قوت‌ها، ضعف‌ها، فرصت‌ها، تهدیدها، موانع، شرایط و بستر حاکم، استراتژی‌ها، خلأهای قانونی و غیره در بخش ورزش قهرمانی و حرفه‌ای یکسان و مشترک می‌باشند و همپوشانی بسیار زیادی باهم دارند (قالیباف، ۱۳۸۹؛ مهدوی و همکاران، ۱۳۹۳؛ شعبانی و همکاران، ۱۳۹۳؛ فراهانی و همکاران، ۱۳۹۵؛ رضایی، ۱۳۹۵؛ شعبانی، ۱۳۹۶؛ پورکیانی و همکاران، ۱۳۹۶؛ جوادی‌پور، ۱۳۹۶). در این راستا دی‌بوسچر و همکاران (۲۰۱۳) عوامل مؤثر در توسعه ورزش قهرمانی و حرفه‌ای را در سه گروه و نه مؤلفه تقسیم‌بندی نمودند: گروه اول شامل ورودی‌هاست که دربرگیرنده منابع انسانی و منابع مالی می‌باشد؛ گروه دوم شامل پذیرش است که درحقیقت، استراتژی‌ها و سیاست‌هایی هستند که توسعه ورزش قهرمانی و ورزش حرفه‌ای را تسهیل می‌کنند و دربرگیرنده تسهیلات تمرین، مربی، رقابت و مسابقه و تحقیقات علمی می‌باشد؛ گروه سوم خروجی‌هاست که نتیجه توسعه ورزش قهرمانی و حرفه‌ای بوده و به وسیله مدال‌های المپیک، تعداد ورزشکاران و رسیدن به جایگاه ششم تا هشتم مشخص می‌گردد (به نقل از شعبانی و همکاران، ۱۳۹۳). هاتچینسون<sup>۱</sup> (۲۰۱۷) بر نقش عوامل حاکمیت سیاسی کارآمد، تعهد اجرایی مدیران، تسهیلات و تجهیزات استاندارد، گروه‌های ذی‌نفع و بودجه و حمایت مالی در موفقیت‌های ورزش قهرمانی و حرفه‌ای تأکید دارد. بروورس<sup>۲</sup> و همکاران (۲۰۱۴) حمایت مالی، سازمان و ساختار منسجم، میزان مشارکت‌کنندگان در ورزش، کشف و پرورش استعدادها، حمایت از ورزشکاران در زمان فعالیت و بازنشستگی، برگزاری کلاس‌های آموزشی و مربیگری، فراهم کردن فرصت‌های رقابت، تسهیلات تمرینی و پژوهش‌های علمی را در موفقیت‌های ورزشی بین‌المللی مؤثر می‌دانند. پسوما<sup>۳</sup> (۲۰۱۸) بر هماهنگی بین سازمان‌های ورزشی متولی ورزش قهرمانی و حرفه‌ای تأکید دارد و قویاً دخالت‌های دولت و سیاسیون را در این دو بخش مورد نکوهش قرار می‌دهد. رضایی و نصیرزاده (۱۳۹۷) بیان می‌کنند که پیشرفت و توسعه اقتصادی ورزش قهرمانی و حرفه‌ای کشور وابسته به اخذ مؤلفه‌های درآمدزایی بخصوص حق پخش تلویزیونی می‌باشد. شعبانی (۱۳۹۶) وجود امکانات و تجهیزات استاندارد، توسعه نظام استعدادیابی، توسعه نظام باشگاه‌داری و افزایش کمی و کیفی مربیان را برای موفقیت ورزش قهرمانی و حرفه‌ای ضروری می‌داند.

علی‌رغم اینکه بخش‌های مختلف ورزش ایران تغییرات تشکیلاتی و ساختاری متعددی را تجربه کرده است، اما در واقع نتوانسته نقش شایسته خود را در رسیدن به اهداف ورزش قهرمانی و حرفه‌ای ایفا نماید و جایگاه بایسته‌ای

---

۱. Hutchinson  
۲. Brouwers  
۳. Posthuma

به دست آورد. سجادی و همکاران (۱۳۹۶) و رضایی (۱۳۹۶) عقیده دارند که ایران به لحاظ قانون گذاری در صنعت ورزش به ویژه سیاست های توسعه و ساختار ورزش با ضعف های بسیاری روبه روست. نتایج تحقیقات مختلف نشان می دهد که در زمینه امور مالی نیز در صنعت ورزش ایران شفافیت وجود ندارد و تأمین مالی همه بخش های ورزش (همگانی، پرورشی، قهرمانی و حرفه ای) بیشتر از طریق منابع مالی دولتی صورت می گیرد (رضایی و نصیرزاده، ۱۳۹۷؛ سجادی و همکاران، ۱۳۹۶؛ پورکیانی و همکاران، ۱۳۹۶؛ رضایی، ۱۳۹۶ و سیف پناهی، ۱۳۹۶). فقدان نظام مدیریتی یکپارچه (شعبانی، ۱۳۹۲)، وجود سازمان های متعدد و بعضاً موازی و مشخص نبودن متولی امور ورزش پرورشی، همگانی، قهرمانی و حرفه ای (سجادی و همکاران، ۱۳۹۶) و همچنین توأمان بودن سیاست گذاری و اجرا در وزارت ورزش و جوانان (قالیباف، ۱۳۸۹: ۱۶۸-۱۲۹) از دیگر دلایل و مشکلات ناکارآمدی ورزش ایران است. رضایی و نصیرزاده (۱۳۹۷)، قره خانی (۱۳۹۴ و ۱۳۹۰)، فراهانی (۱۳۹۴)، خسروی زاده (۱۳۹۳) و پاداش (۱۳۹۰) بر این باورند که خصوصی سازی بخش های مختلف ورزش به خصوص ورزش قهرمانی و حرفه ای یکی از راه های برون رفت از بن بست کنونی است، اما به دلیل عدم تعریف مؤلفه های درآمدزایی از جمله حق و پخش تلویزیونی و کپی رایت، واگذاری ها در صنعت ورزش ایران محکوم به شکست می باشند (رضایی، ۱۳۹۷ و ۱۳۹۶ و قره خانی، ۱۳۹۳). همچنین ساختار سازمان های ورزش ایران با هم مرتبط نبوده و با چالش عدم سازگاری ساختار و تشکیلات اجرایی با اهداف و مأموریت ها، مشکلات و نارسایی های مربوط به عدم هماهنگی این بخش ها به وضوح قابل رؤیت است. به عنوان نمونه بسیاری از ارگان های مرتبط با صنعت ورزش مانند وزارتخانه های ورزش و جوانان، آموزش و پرورش، علوم، بهداشت و درمان، تعاون، کار و رفاه اجتماعی، نیروهای نظامی و انتظامی و همچنین نهادهای عمومی غیردولتی مانند کمیته ملی المپیک، فدراسیون ها و هیأت های ورزشی و همچنین شهرداری ها برنامه هایی در زمینه ورزش پرورشی، ورزش همگانی، ورزش قهرمانی و ورزش حرفه ای تدوین و اجرا می نمایند که هر چند در جای خود مناسب و اثربخش است، اما در مرجع خاصی مورد هماهنگی قرار نمی گیرد تا اثربخشی آن بیشتر و از دوباره کاری و اتلاف سرمایه گذاری جلوگیری شود (دفتر مطالعات فرهنگی مرکز پژوهش های مجلس شورای اسلامی، ۱۳۹۴؛ سجادی و همکاران، ۱۳۹۶ و قالیباف، ۱۳۸۹). این ناسازگاری و عدم انسجام باعث شده تا در سایه شرایط موجود، از هماهنگی بین بخش های مختلف ورزش کاسته شود و در نتیجه زمینه ضعف در استفاده بهینه از امکانات، کمبود بهره وری، تکراری بودن برنامه ها، دور افتادن از اهداف، عدم تطابق با تغییرات محیطی، عدم پیشرفت ورزش کشور در حد مورد انتظار در همه سطوح، کسب نتایج ضعیف در بازی های آسیایی، جهانی و المپیک در رشته های مختلف فراهم آید. مدل توسعه بخش های مختلف ورزش در هر کشوری متناسب با نظام های سیاسی، حکومتی و ساختار تشکیلات دولتی، شرایط اقتصادی، سیاسی و فرهنگی آن کشور



طراحی می‌گردد. لذا الگوبرداری کامل از یک مدل برای سایر کشورها به دلیل تفاوت شرایط مختلف، اثربخشی لازم را نخواهد داشت. بررسی‌ها نشان داد که هنوز مدلی جامع برای توسعه ورزش قهرمانی و حرفه‌ای ایران ارائه نشده است و معدود تحقیقات انجام شده صرفاً به بررسی محیطی ورزش کشور پرداخته‌اند. از این رو، با توجه به اهمیت ورزش قهرمانی و حرفه‌ای و ارتباط آنها با هویت ملی و توسعه اجتماعی و اقتصادی، مسئله اصلی این پژوهش طراحی الگوی توسعه ورزش قهرمانی و حرفه‌ای ایران می‌باشد.

## روش‌شناسی پژوهش

رویکرد تحقیق حاضر از نوع کیفی است که با روش گراند تئوری<sup>۱</sup> انجام شده است. روش گراند تئوری یا نظریه داده بنیاد معمولاً به سه شیوه اجرا می‌شود: شیوه سیستماتیک، شیوه نوحاسته و شیوه سازاگرا. در این تحقیق از روش سیستماتیک که به استراوس و کوربین<sup>۲</sup> نسبت داده می‌شود، برای تجزیه و تحلیل داده‌ها استفاده شده است. روش سیستماتیک خود دارای سه مرحله اصلی کدگذاری باز، کدگذاری محوری و کدگذاری انتخابی (گزینشی) است. جامعه آماری این پژوهش شامل کلیه افراد متخصص در زمینه توسعه ورزش قهرمانی و حرفه‌ای - مدیران ادارات ورزش و جوانان، اساتید مدیریت ورزشی، رؤسای هیأت‌ها و مربیان و قهرمانان ورزشی - است که به روش گلوله برفی (ارجاع زنجیره‌ای)<sup>۳</sup> انتخاب شده‌اند. روش جمع‌آوری اطلاعات، مطالعات کتابخانه‌ای، مطالعه اسناد بالادستی (قانون اساسی جمهوری اسلامی ایران، برنامه چهارم و پنجم توسعه، سند راهبردی ورزش کشور، اساسنامه‌ها و آیین‌نامه‌های مصوب سازمان‌های ورزشی و سند چشم‌انداز بیست ساله کشور) و مصاحبه عمیق و باز است. در این مطالعه با ۱۹ نفر مصاحبه انجام شد که از مصاحبه دهم به بعد، تکرار در اطلاعات دریافتی مشاهده گردید و از مصاحبه شانزدهم به بعد داده‌ها کاملاً تکراری و به اشباع نظری رسیده بود؛ اما برای اطمینان تا مصاحبه ۱۹ ادامه یافت. مصاحبه‌ها با طرح سؤالاتی در مورد «راه‌های توسعه ورزش قهرمانی و حرفه‌ای» آغاز و باقی پرسش‌ها بر اساس پاسخ‌های مصاحبه شونده طرح می‌شد. مراحل کدگذاری در گراند تئوری شامل کدگذاری باز<sup>۴</sup>، کدگذاری محوری<sup>۵</sup> و کدگذاری انتخابی<sup>۶</sup> است (استراوس، ۲۰۰۸):

روایی و پایایی داده‌ها (قابلیت اعتماد<sup>۷</sup> تحقیق)

در این پژوهش برای بررسی روایی، یافته‌های پژوهش را برای مشارکت‌کنندگان ارائه و متن نظریه توسط آنها مطالعه و نقطه نظرات آنها اعمال شده است. در پایان، این پژوهش توسط اساتید مورد مطالعه و بازبینی قرار گرفته

۱. Grounded Theory  
۲. Strauss & Corbin  
۳. Snow Ball  
۴. Open Coding  
۵. Axial Coding  
۶. Selective Coding  
۷. Trustworthiness

و مواردی جهت اصلاح یا تغییر نظریه نهایی بیان شده است. همچنین در تحقیق حاضر از روش توافق درون موضوعی برای محاسبه پایایی مصاحبه‌های انجام گرفته استفاده شد. برای محاسبه پایایی مصاحبه‌ها با روش توافق درون موضوعی، از یک دانشجوی مقطع دکتری آمار درخواست شد تا به‌عنوان همکار پژوهش (کدگذار) در پژوهش مشارکت کند و آموزش‌ها و تکنیک‌های لازم جهت کدگذاری مصاحبه‌ها به ایشان انتقال داده شد. در هر کدام از مصاحبه‌ها، کدهایی که در نظر دو نفر مشابه هستند با عنوان «توافق» و کدهای غیر مشابه با عنوان «عدم توافق» مشخص می‌شوند. سپس محقق به همراه این همکار پژوهش، تعداد سه مصاحبه را کدگذاری و درصد توافق درون موضوعی که به‌عنوان شاخص پایایی تحلیل به کار می‌رود، با استفاده از فرمول زیر محاسبه شد:

$$\%100 = \frac{\text{تعداد توافقات} \times 2}{\text{تعداد کل کدها}} \times \text{درصد توافق درون موضوعی}$$

نتایج حاصل از این کدگذاری‌ها در جدول زیر آمده است:

جدول ۱: نتایج بررسی پایایی بین دو کدگذار

ردیف	شماره مصاحبه	تعداد کل داده‌ها	تعداد توافقات	تعداد عدم توافقات	پایایی باز آزمون (درصد)
۱	پنجم	۷۳	۳۲	۷	٪۸۷
۲	دهم	۷۱	۲۹	۶	٪۸۲
۳	پانزدهم	۷۷	۳۰	۸	٪۷۸
	کل	۲۲۱	۹۱	۲۱	٪۸۲

همان‌طور که جدول ۱ نشان می‌دهد تعداد کل کدهای ثبت شده توسط هر دو نفر (محقق و فرد همکاری کننده) برابر ۲۲۱، تعداد کل توافقات بین این کدها ۹۱، و تعداد کل عدم توافقات بین این کدها ۲۱ می‌باشد. پایایی بین دو کدگذار با استفاده از فرمول ذکر شده ۸۲ درصد است که از ۶۰ درصد بالاتر بوده بنابراین قابلیت اعتماد کدگذاری‌ها مورد تأیید است.

## یافته‌های پژوهش

### عوامل فردی مصاحبه‌شوندگان

یافته‌های توصیفی نشان می‌دهد که اکثریت مصاحبه‌شوندگان مریبان و قهرمانان ورزشی (۴۲/۱۰ درصد)، رؤسای هیأت‌های ورزشی (۲۱/۰۵ درصد) و مدیران ادارات ورزش و جوانان (۲۱/۰۵ درصد) می‌باشند.

جدول ۲: توزیع فراوانی وضعیت تخصص مصاحبه‌شوندگان

تخصص	فراوانی	درصد فراوانی
مدیران ادارات ورزش و جوانان	۴	۲۱/۰۵
اساتید مدیریت ورزشی	۳	۱۵/۷۸
روسای هیأت‌های ورزشی	۴	۲۱/۰۵
مربیان و قهرمانان ورزشی	۸	۴۲/۱۰
جمع	۱۹	۱۰۰

در این پژوهش، منبع اصلی داده‌ها مطالعه اسناد بالادستی و مصاحبه بوده است؛ به طوری که مصاحبه‌های ابتدایی به صورت اکتشافی و توصیفی بوده‌اند و به تدریج پس از انجام هر مصاحبه، کدگذاری داده‌های حاصل از مصاحبه‌ها انجام می‌گردد و به وسیله روش مقایسه دائمی داده‌ها کدهای نظری از طریق کدگذاری باز پدیدار می‌گردد. به همین منوال کدگذاری‌های ۱۹ مصاحبه و اسناد بالادستی انجام گردید. به دلیل محدودیت انتشار و تعداد صفحه، فقط متن قسمتی از یک مصاحبه، نحوه کدگذاری باز آنها، طبقات محوری و مدل را به ترتیب و تفصیل به معرض نمایش گذاشته شده است:

### گام اول: کدگذاری باز

#### الف) کدگذاری اولیه یک نمونه از مصاحبه‌ها:

جدول ۳: نمونه‌ای از کدگذاری اولیه مصاحبه‌ها

بخشی از مصاحبه C <sub>۱</sub> : ذبیح‌الله پورشیب؛ عضو تیم ملی کاراته ج.ا.ا و قهرمان جهان و آسیا	
متن مصاحبه	استخراج کدهای اولیه (خام)
«ورزش قهرمانی و حرفه‌ای در ایران هنوز وجاهت لازم را ندارند، زیرا حتی در سطح تیم‌های ملی موانعی همچون: کمبود منابع مالی، کمبود فضاهای تمرینی، فقدان امکانات و تجهیزات ورزشی استاندارد، ترس از آینده، عدم حمایت مادی و معنوی از ورزشکاران و قهرمان و غیره وجود دارد». «ورزش قهرمانی و حرفه‌ای ایران برای رهایی از وضع موجود نیاز به سرمایه‌گذاری داخلی و خارجی، انجام تحقیقات علمی کاربردی، کسب میزبانی رقابت‌های بین‌المللی، خصوصی‌سازی، استعدادیابی، بازاریابی، توسعه ورزش زنان، توسعه نظام مربیگری و شایسته‌سالاری دارد». «توجه به ورزش مدارس، دانشگاه‌ها و باشگاه‌ها به‌عنوان زیربنای ورزش قهرمانی و حرفه‌ای ضروری است و باید فعالیت تمام بخش‌های ورزش کشور به نحوی در ارتباط با فعالیت‌های ورزشی مدارس، دانشگاه‌ها و باشگاه‌ها باشد». «در ورزش‌های قهرمانی و حرفه‌ای کشور مراکز تصمیم‌گیری متعددی وجود دارد و مدیران ورزشی، سرپرستان و رؤسای فدراسیون‌ها استقلال لازم را در تصمیم‌گیری‌های ورزشی ندارند». «در حال حاضر، با توجه به وضعیتی که بر ورزش کشور حاکم است، شرکت‌ها و کارخانه‌های مشهور و پرمسرمایه از سرمایه‌گذاری در ورزش خودداری می‌کنند؛	<ul style="list-style-type: none"> <li>- کمبود فضاهای ورزشی</li> <li>- فقدان تجهیزات ورزشی استاندارد</li> <li>- عدم حمایت‌های مادی و معنوی</li> <li>- سرمایه‌گذاری داخلی و خارجی</li> <li>- کسب میزبانی رقابت‌های بین‌المللی</li> <li>- استعدادیابی و توسعه ورزش زنان</li> <li>- توسعه نظام مربیگری</li> <li>- توجه به ورزش مدارس و باشگاه‌ها</li> <li>- تعدد مراکز تصمیم‌گیری و عدم استقلال در تصمیم‌گیری مدیران ورزشی</li> <li>- توسعه چشم‌انداز و نظام آمایش سرزمینی</li> <li>- جذب حامیان مالی</li> </ul>

به طوری که بیشتر تیم‌های ورزشی برخی از استان‌ها و شهرها به دلیل فقدان حامی مالی از شرکت در مسابقات داخلی، ملی و بین‌المللی بازمانده‌اند». «پیشنهاد می‌شود که برای ورزش قهرمانی و حرفه‌ای چشم‌اندازی واقع‌بینانه و نظام آمایش سرزمینی طراحی شود».

قسمتی از کدگذاری اولیه مصاحبه (C<sub>1</sub>)

۱. کمبود فضاهای ورزشی
۲. فقدان تجهیزات و تسهیلات ورزشی استاندارد
۳. طراحی مدل توسعه ورزش قهرمانی و حرفه‌ای کشور
۴. حمایت‌های مادی و معنوی از ورزشکاران و قهرمانان ورزشی
۵. طرح جامع نظام باشگاه‌داری در ورزش قهرمانی و حرفه‌ای کشور
۶. تشکیل نظام استعدادیابی در صنعت ورزش کشور
۷. توجه به ورزش پایه در مدارس و دانشگاه‌ها
۸. کسب میزبانی رقابت‌های بین‌المللی
۹. جذب سرمایه‌گذاران داخلی و خارجی
۱۰. هم‌افزایی و هماهنگی در بالاترین سطوح ورزش قهرمانی و حرفه‌ای
۱۱. واگذاری ورزش قهرمانی و حرفه‌ای به بخش خصوصی
۱۲. توجه و تأکید بر توسعه ورزش زنان
۱۳. انجام مطالعات کاربردی در راستی توسعه ورزش قهرمانی و حرفه‌ای
۱۴. تعدد مراکز تصمیم‌گیری و عدم استقلال مدیران ورزشی در تصمیم‌گیری
۱۵. وجود شبه‌دولتی‌ها در ورزش و سلب رقابت سایر بخش‌های غیردولتی
۱۶. توسعه چشم‌اندازی واقع‌بینانه و نظام آمایش سرزمینی در ورزش قهرمانی و حرفه‌ای
۱۷. توسعه نظام مربیگری
۱۸. ...

ب) کدگذاری ثانویه و شکل دهی مقولات (ادامه گراند تئوری)

در مرحله بعد، کدهای اولیه (به علت تعداد فراوان آنها) به کدهای ثانویه تبدیل می‌شوند و چند کد ثانویه تبدیل به یک کد مفهومی می‌شود. در جداول زیر قسمت کوچکی از نتایج کدگذاری باز براساس کدهای ثانویه، کدهای مفهومی و مقولات ارائه شده است.

جدول ۴: کدگذاری ثانویه و شکل دهی مقولات

مقولات	کدهای مفهومی	کدهای ثانویه	فراوانی
	مدیریت علمی و توسعه‌پذیری	<ul style="list-style-type: none"> <li>- تسهیم و انتقال تجارب مدیران ورزش قهرمانی و حرفه‌ای</li> <li>- مدیریت منابع (درآمدها و هزینه‌ها) و حاکمیت بخشیدن به تفکر استراتژیک</li> <li>- تغییر و تحول و جابجایی سریع مدیران (ثبات اندک مدیران)</li> </ul>	۱۴

	<p>- مدیریت مدرن و تدوین مشارکتی (MBO)</p>	<p>مبتنی بر دانایی</p>	
۱۰	<p>- آینده‌نگری و بینش‌مندی مدیران</p> <p>- تخصص‌گرایی در مدیریت ورزش قهرمانی و حرفه‌ای</p> <p>- پایبندی به قانون و اخلاق</p> <p>- افزایش اعتماد و تعهد اجرایی مدیران</p> <p>- مدیریت مستقل، شفاف و عدالت‌محور (حذف انحصارهای پنهان)</p>	<p>شایسته‌سالاری در انتصاب مدیران</p>	<p>مدیریت مافیایی ورزش قهرمانی و حرفه‌ای</p>
۱۱	<p>- استقلال فدراسیون‌ها، کمیته ملی المپیک و نهادهای ورزشی کشور</p> <p>- بی‌توجهی مدیران سیاسی به اساسنامه‌های داخلی فدراسیون‌ها و سازمانها</p> <p>- رانت‌های سیاسی در انتخاب مدیران و در نتیجه تزلزل اطمینان عمومی</p> <p>- رواج رشوه و تبانی در بدنه مدیریت ورزش قهرمانی و حرفه‌ای</p> <p>- دخالت‌های غیرتخصصی شخصیت‌ها و جریان‌ات سیاسی در حوزه ورزش قهرمانی و حرفه‌ای</p>	<p>مدیریت سیاسی ورزش کشور</p>	
۷	<p>- تشکیل شورای همیاری و هیأت امانا</p> <p>- توسعه نظام فنآوری اطلاعات و ارتباطات (ICT)</p> <p>- توجه به توریسم ورزشی (Sport tourism)</p> <p>- انجام مطالعات تطبیقی متناسب با شرایط فرهنگی، اقتصادی، اجتماعی و غیره ورزش کشور</p>	<p>توسعه لایه‌های مجازی</p>	
۱۰	<p>- پاسداشت قانون و رفتار علمی</p> <p>- برنامه‌ریزی متمرکز و اجرای غیرمتمرکز</p> <p>- تقویت وجدان و اخلاق کاری</p> <p>- ایجاد انگیزه و تقویت عزم و اقتدار ملی (بندهای ۴ و ۲۰ سیاست‌های کلی)</p> <p>- الزامات منابع انسانی و پاسخگویی مناسب و سیستماتیک</p>	<p>توسعه و تعهدمحوری منابع انسانی</p>	<p>عوامل محیطی بیرونی و فضای سازمانی</p>
۷	<p>- نامشخص بودن وضعیت حقوقی و مالکیتی باشگاه‌های حرفه‌ای</p> <p>- فراهم کردن حضور شهرداری‌ها (بند ۶، ماده ۵۵)</p> <p>- تمرکززدایی نظام اداری و طراحی مکانیزم پرداخت‌های عادلانه</p> <p>- محدودیت‌های فرهنگی و اجتماعی بانوان</p>	<p>قوانین و مقررات دولتی محدودکننده</p>	
۹	<p>- دستیابی به جامعه‌ای برخوردار از سلامت (بند ۴ چشم‌انداز)</p> <p>- ایجاد نظام مسأله‌یابی در ورزش قهرمانی و حرفه‌ای</p> <p>- توسعه نظام حکمیت در ورزش</p> <p>- تعداد بالای پروژه‌های نیمه تمام</p> <p>- قانون سرباز قهرمان</p>	<p>تأسیس مدارس ورزش، تقویت ICT و سامانه حقوقی</p>	<p>برگزاری لیگ‌های مختلف رده‌های سنی</p>

۱۲	<ul style="list-style-type: none"> <li>- استقرار پایگاه‌های قهرمانی و نظام بیمه و جلوگیری از فرار ماهیچه‌ها</li> <li>- ایجاد بنیاد ملی مربی‌گری در صنعت ورزش (NGO)</li> <li>- توسعه و تقویت نظام باشگاه‌داری حرفه‌ای</li> <li>- نیل به جایگاه اول منطقه آسیای جنوب غربی و سوم بازی‌های آسیایی (بند ۶ و ۸ چشم‌انداز)</li> <li>- تجربه برگزاری و میزبانی مسابقات بین‌المللی</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>افزایش تعداد کانون‌های استعدادیابی</li> </ul>	
۶	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ساخت ورزشگاه‌های بزرگ و برگزاری مسابقات مختلف ورزشی در همه شهرها</li> <li>- توجه خاص به ورزش روستایی، عشایری، کارگری و اقشار خاص</li> <li>- گسترش عدالت ورزشی (بندهای ب د ه م، ماده ۱۰۴)</li> <li>- افزایش سرانه فضاهای ورزشی همه اقشار جامعه</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>توزیع عادلانه فضاهای ورزشی</li> </ul>	آمایش سرزمین
۱۰	<ul style="list-style-type: none"> <li>- اصلاح نظام آموزش و حمایت از پژوهش‌های کاربردی</li> <li>- اعطای بورسیه و کمک هزینه به ورزشکاران قهرمان</li> <li>- ایجاد پارک علمی، تحقیقاتی و فنآوری در ورزش قهرمانی و حرفه‌ای</li> <li>- برگزاری همایش‌ها و کارگاه‌های علمی</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>توجه به ورزش دانشجویی و دانش‌آموزی (ماده ۱۷۰)</li> </ul>	

### ج) شکل‌دهی طبقات اصلی

پس از تعیین مقولات، مرحله ساخت طبقات کلی نظریه است که در جدول زیر (جدول ۵) ارائه شده است:

جدول ۵: شکل‌دهی طبقات اصلی نظریه

مقولات	طبقات اصلی
<ul style="list-style-type: none"> <li>- بهره‌گیری از مدیران متخصص در تجاری‌سازی و درآمدزایی</li> <li>- تخصص‌گرایی در مدیریت ورزش قهرمانی و حرفه‌ای</li> <li>- مدیریت بازاریابی و تبلیغات</li> <li>- نقش پررنگ مدیریت منابع انسانی و باشگاه‌داری حرفه‌ای</li> <li>- تعهدمحوری نیروی انسانی و شایسته‌سالاری در انتخاب مدیران</li> </ul>	تعهد اجرایی مدیران ورزش قهرمانی و حرفه‌ای
<ul style="list-style-type: none"> <li>- تغییرات جمعیتی و عدم اطمینان محیطی</li> <li>- برگزاری و میزبانی مسابقات و رویدادهای بزرگ بین‌المللی</li> <li>- ناهمسو بودن ضوابط بین‌المللی با ارزش‌های ملی</li> <li>- ضعف اقتصادی و معیشتی خانواده‌های دارای استعداد</li> <li>- تحریم‌های اقتصادی و سیاسی و در نتیجه کاهش ارزش پول ملی</li> </ul>	عوامل اقتصادی، تکنولوژیکی، فرهنگی و سیاسی (حاکمیت، دولت و مجلس)
<ul style="list-style-type: none"> <li>- طراحی مکانیزم‌های مؤثر حقوقی-قانونی و مالی-اداری</li> <li>- برگزاری همایش‌ها، کارگاه‌ها و جشنواره‌های دانش‌افزایی حرفه‌ای</li> </ul>	

<p>- ایجاد فرآیند تسهیل در اخذ قانونی مولفه‌های درآمدزایی (حق پخش تلویزیونی، کپی‌رایت و...)</p> <p>- تقویت جایگاه زن در صحنه‌های ورزشی (بند ۵ سیاست‌های کلی)</p> <p>- طراحی نظام تربیت مربیان حرفه‌ای و کارآفرین</p>	<p>بسترسازی حرفه‌ای</p>
<p>- دسترسی ارزان و رایگان به فضاها و تسهیلات ورزشی</p> <p>- توسعه سیستم‌های اطلاعاتی (MIS) و سامانه‌های پشتیبان تصمیم ورزش (DSS)</p> <p>- توسعه عدالت اجتماعی فضاها و ورزشی (بندهای «ب»، «د»، «ه» و «م» ماده ۱۰۴)</p> <p>- توسعه زیرساخت‌های هواداری و نظام باشگاه‌داری حرفه‌ای</p> <p>- تشکیل نهاد خیرین ورزشگاه‌ساز، ایجاد انستیتو و بانک ورزش کشور (نهادی مالی)</p>	<p>ارتقاء زیرساخت‌ها (بند ۱۲ امور اجتماعی) و توسعه فضاهای ورزشی استاندارد (نظر ستاد تلفیق برنامه)</p>
<p>- توجه به تیم‌های پایه در رده‌های سنی مختلف</p> <p>- افزایش تعداد کانون‌های استعدادیابی</p> <p>- ایجاد نهاد ملی ورزش دانش‌آموزی و دانشجویی (بند الف، ماده ۱۱۷)</p> <p>- تهیه طرح آمایش سرزمینی ورزش کشور</p>	<p>طراحی نظام استعدادیابی</p>
<p>- ارتقاء نظام ارزشیابی و کنترل</p> <p>- اصلاح نظام بودجه‌ریزی ورزش قهرمانی و حرفه‌ای</p> <p>- بازنگری اساسنامه‌های کمیته ملی المپیک و فدراسیون‌های ورزشی</p> <p>- موازی‌کاری، تداخل وظایف و ناهماهنگی میان نهادها و سازمان‌های ورزشی کشور</p> <p>- تقویت نظام باشگاه‌داری حرفه‌ای و قهرمانی و توسعه کارآفرینی در ورزش کشور</p>	<p>اصلاح ساختار دولت‌محور ورزش قهرمانی و حرفه‌ای (ماده ۱۱۷ و ۱۷۰)</p>
<p>- باور دولت به تجاری‌سازی ورزش قهرمانی و حرفه‌ای</p> <p>- تدوین قانون حق مالکیت معنوی و حق پخش تلویزیونی</p> <p>- ثبت باشگاه‌ها به عنوان بنگاه‌های تجاری و حمایت از سرمایه‌گذاری خارجی (FDI)</p> <p>- تأمین منابع مالی و توزیع عادلانه آن (بند الف، ماده ۱۱۷)</p> <p>- ایجاد نیاز در بازار و فروش محصولات و خدمات به آنها</p>	<p>تجاری‌سازی ورزش قهرمانی و حرفه‌ای</p>
<p>- حمایت‌های مالیاتی از اشخاص حقیقی و حقوقی (ماده ۱۶۹، تنفیذی در ماده ۱۱۸)</p> <p>- توانمندسازی بخش خصوصی و کاهش تصدی‌گری دولت (بند ۴۷ سیاست‌های کلی)</p> <p>- اقدام قانونی لازم برای تأمین صندوق‌های غیردولتی ضمانت (بند ب، ماده ۱۰۴)</p> <p>- دخالت نهادها و تشکل‌های مختلف در واگذاری‌ها</p>	<p>خصوصی‌سازی ورزش قهرمانی و حرفه‌ای (بند «ز» ماده ۱۱۷، ۱۳۵، ۱۳۶ و ۱۴۵)</p>
<p>- توسعه اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی ورزش قهرمانی و حرفه‌ای (ماده ۱۰۴)</p> <p>- افزایش حضور رسانه و متعاقب آن گسترش مؤلفه‌های درآمدزایی و تولید ثروت</p> <p>- کاهش و جلوگیری از رواج رشوه و تبانی</p>	<p>طراحی مدل توسعه ورزش قهرمانی و حرفه‌ای ایران</p>

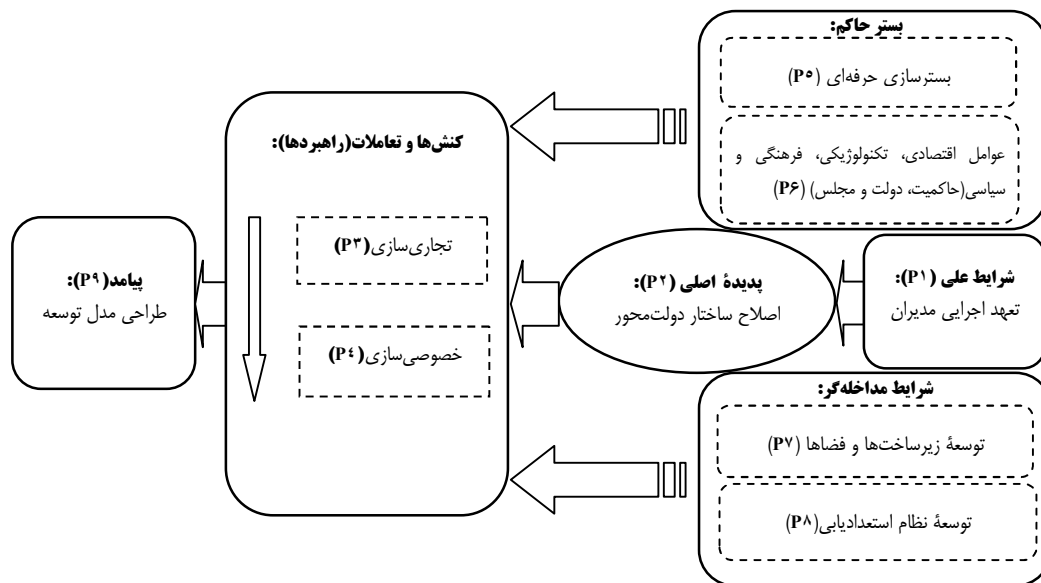
### گام دوم: کدگذاری محوری (شکل ۲)

هدف از این مرحله، برقراری رابطه بین طبقه‌های تولید شده (در مرحله کدگذاری باز) است. این کار بر اساس مدل پارادایم انجام می‌شود و به نظریه پرداز کمک می‌کند تا فرآیند نظریه را به سهولت انجام دهد. بر اساس داده‌های

به دست آمده از مطالعه اسناد بالادستی و مصاحبه‌های عمیق و مقوله‌بندی آنها، عوامل تعهد اجرایی مدیران، اصلاح ساختار دولت محور، تجاری‌سازی، خصوصی‌سازی، ارتقای زیرساخت و توسعه فضاهای ورزشی استاندارد، طراحی نظام استعدادیابی، بسترسازی حرفه‌ای، عوامل اقتصادی، تکنولوژیکی، فرهنگی و سیاسی (حاکمیت، دولت و مجلس) و استقرار مدل توسعه ورزش قهرمانی و حرفه‌ای به عنوان نه مؤلفه مؤثر در توسعه ورزش قهرمانی و حرفه‌ای ایران شناسایی و استخراج گردید (شکل ۲).

### گام سوم: تشریح مرحله نظریه‌پردازی (کدگذاری انتخابی)

همان گونه که گفته شد، هدف نظریه‌پردازی بنیادی، تولید نظریه است نه توصیف صرف پدیده. برای تبدیل تحلیل‌ها به نظریه، طبقه‌ها باید به طور منظم به یکدیگر مربوط شوند. کدگذاری انتخابی (براساس نتایج دو مرحله قبلی کدگذاری) مرحله اصلی نظریه‌پردازی است. به این ترتیب که طبقه محوری را به شکل نظام‌مند به دیگر طبقه‌ها ربط می‌دهد و آن روابط را در چارچوب یک روایت ارائه می‌کند و طبقه‌هایی را که به بهبود و توسعه بیشتری نیاز دارند اصلاح می‌نماید. (دانایی فرد و اسلامی، ۱۳۸۹). در ادامه ارتباط گام‌های دوم و سوم کدگذاری آمده است:



شکل ۲: کدگذاری محوری بر اساس مدل پارادایم (مدل پارادایمی توسعه ورزش قهرمانی و حرفه‌ای)



## بحث و نتیجه‌گیری

پژوهش حاضر با هدف طراحی مدل توسعه ورزش قهرمانی و حرفه‌ای ایران انجام شد. بر اساس نتایج به دست آمده از مطالعه اسناد بالادستی و مصاحبه‌های عمیق و مقوله‌بندی آنها، عوامل تعهد اجرایی مدیران (P<sup>۱</sup>)، اصلاح ساختار دولت محور (P<sup>۲</sup>)، تجاری‌سازی (P<sup>۳</sup>)، خصوصی‌سازی (P<sup>۴</sup>)، بسترسازی حرفه‌ای (P<sup>۵</sup>)، عوامل اقتصادی، تکنولوژیکی، فرهنگی و سیاسی (حاکمیت، دولت و مجلس) (P<sup>۶</sup>)، ارتقای زیرساخت‌ها و توسعه فضاهای ورزشی استاندارد (P<sup>۷</sup>)، طراحی نظام استعدادیابی (P<sup>۸</sup>) و استقرار مدل توسعه ورزش قهرمانی و حرفه‌ای (P<sup>۹</sup>) به عنوان نه مؤلفه مؤثر در توسعه ورزش قهرمانی و حرفه‌ای ایران شناسایی و استخراج گردید (شکل ۲).

به طور کلی شرایط علی باعث ایجاد و توسعه طبقه اصلی (محوری) می‌شود. در این پژوهش طبقه «تعهد اجرایی مدیران (P<sup>۱</sup>)» که متشکل از چندین مقوله است، به عنوان شرایط علی انتخاب گردید. رضایی (۱۳۹۶)، احسانی (۱۳۹۳)، سمیع‌نیا (۱۳۹۲) و قالیباف (۱۳۸۹) معتقدند که اداره ورزش کشور غیرتخصصی و براساس روابط سیاسی است. آهنگری (۱۳۹۶)، سواد (۱۳۹۶) و رضایی (۱۳۹۵) عدم شایسته‌سالاری در انتخاب مدیران ورزشی را یکی از مهمترین موانع توسعه ورزش کشور بیان کردند. فراهانی (۱۳۹۵) استفاده از مدیران متخصص را برای توسعه ورزش لازم می‌داند. رضایی (۱۳۹۲) و الهی (۱۳۸۸) فعالیت‌های افراد شبه‌دولتی در امر مدیریت باشگاه‌ها و نیز رقابت سازمان‌های شبه‌دولتی با بخش خصوصی را از مهمترین دلایل شکست و اگذاری باشگاه‌های فوتبال بیان کردند. آلونسو (۲۰۱۷) بر نقش عوامل مدیریتی در توسعه ورزش حرفه‌ای تأکید دارد. رامون (۲۰۱۷) مدیران خلاق و کارآفرین را موتور توسعه صنعت ورزش ذکر می‌کند.

طبقه محوری یا اصلی اساس و محور فرآیند پژوهش است. با توجه به مطالعات اسنادی و تأکید مصاحبه‌شوندگان و تکرار آن در کدهای مصاحبه‌ها، مبحث «اصلاح ساختار دولت محور (P<sup>۲</sup>)» در نهادها و سازمان‌های ورزشی به عنوان پدیده اصلی این پژوهش انتخاب گردید. طبقه شرایط علی باعث اهمیت، ایجاد و توسعه طبقه اصلی می‌شود. در واقع تعهد اجرایی مدیران ورزش قهرمانی و حرفه‌ای باعث ایجاد ساختاری منعطف، پویا و چابک که وابستگی کمتری به دولت دارد، می‌گردد. رضایی و نصیرزاده (۱۳۹۷) و قره‌خانی (۱۳۹۳) دخالت نهادها و تشکل‌های سیاسی را یکی از مهمترین موانع خصوصی‌سازی بیان کردند. رضایی صوفی (۱۳۹۶) و پیمان‌فر (۱۳۹۱) معتقدند که سیاسیون از بخش‌های مختلف ورزش بهره‌بردار سیاسی می‌کنند. رضایی (۱۳۹۶)، قالیباف (۱۳۸۹) و کریمادیس (۱۹۹۷) بیان کردند که قوانین و مقررات دولتی محدود کننده توسعه ورزش هستند. پاداش (۱۳۸۸) تصدی‌گری بالای دولت در ورزش کشور را مورد نکوهش قرار می‌دهد. قره‌خانی (۱۳۸۹)، عدم تجاری‌سازی باشگاه‌های فوتبال را مهمترین مانع ساختاری در خصوصی‌سازی باشگاه‌های فوتبال دانست.

طبقه کنش‌ها و تعاملات (راهبردها) بیانگر فعالیت‌ها و تعاملات هدفداری است که در پاسخ به طبقه محوری (اصلاح ساختار دولت محور) و تحت تأثیر بستر حاکم (بسترسازی حرفه‌ای، عوامل اقتصادی، تکنولوژیکی، فرهنگی و سیاسی (حاکمیت، دولت و مجلس)) و شرایط مداخله‌گر (توسعه زیرساخت‌ها و فضاها و ورزشی استاندارد و توسعه نظام استعدادیابی) ایجاد می‌شود. در نظریه طراحی مدل توسعه ورزش قهرمانی و حرفه‌ای ایران، طبقه کنش‌ها و تعاملات (راهبردها) منجر به طبقه پیامد و یا نتیجه که همان اجرای راهبردهاست، می‌شود. با انجام تجاری‌سازی (P3) و سپس خصوصی‌سازی (P4) که به صورت یک فرآیند است (به این صورت که تجاری‌سازی لازمه خصوصی‌سازی می‌باشد) می‌توان در ورزش قهرمانی و حرفه‌ای ایران، تحولات اساسی ایجاد کرد. رضایی و نصیرزاده (۱۳۹۷) اعتقاد دارند که در شرایط موجود خصوصی‌سازی ورزش ایران به دلیل عدم برخورداری از مؤلفه‌های تجاری‌سازی محکوم به شکست است. دوستی (۱۳۹۵)، ترابی (۱۳۹۴)، رضایی (۱۳۹۵) و عسکریان (۱۳۹۱) امتناع صدا و سیما از پرداخت حق و پخش تلویزیونی لیگ برتر را مهمترین دلیل عدم توسعه مالی باشگاه‌های فوتبال کشور معرفی نمودند. رضایی و همکاران (۱۳۹۴) بیان کردند که مقدمه خصوصی‌سازی در ایران، اصلاح ساختار و سپس تجاری‌سازی می‌باشد. قره‌خانی (۱۳۹۰) مهمترین موانع خصوصی‌سازی باشگاه‌های فوتبال را در چهار دسته حقوقی، ساختاری، اقتصادی و مدیریتی دسته‌بندی کرد. ناتن و همکاران (۲۰۱۸) عقیده دارند که تأکید بیش از حد بر مؤلفه‌های تجاری صنعت ورزش آن را از فلسفه وجودی المپیک‌های عهد باستان دور می‌سازد. نتایج تحقیق ناریمان (۲۰۱۶) نشان داد که در شهر بمبئی ورزش کریکت بر بازده سهام تأثیر مستقیم دارد که البته بیشتر به مسائل روان‌شناسی برمی‌گردد.

یکی دیگر از طبقه‌های مدل پارادایم، بستر می‌باشد. به شرایط خاصی که بر کنش‌ها و تعاملات تأثیر می‌گذارند، «بستر» گفته می‌شود. این شرایط را مجموعه‌ای از مفاهیم، مقوله‌ها و متغیرهای زمینه‌ای تشکیل می‌دهند. در این پژوهش، عوامل بسترسازی حرفه‌ای (P5) و عوامل اقتصادی، تکنولوژیکی، فرهنگی و سیاسی (حاکمیت، دولت و مجلس) (P6) بستر حاکم بر این نظریه و مدل هستند و بر تجاری‌سازی و خصوصی‌سازی به عنوان کنش‌ها و تعاملات تأثیر می‌گذارند. رضایی و نصیرزاده (۱۳۹۷) تقویت زیرساخت‌های هواداری را یکی از عوامل مؤثر در توسعه ورزش قهرمانی و حرفه‌ای ذکر کردند. بیک‌زاد (۱۳۹۳) بر ارزیابی عواملی محیط داخلی و بیرونی و شفاف‌سازی وظایف قبل از برنامه‌ریزی راهبردی و اجرا تأکید دارد. ریچارد (۲۰۱۸) و رامون (۲۰۱۷) معتقدند که برای پیشرفت سریع‌تر صنعت ورزش می‌توان مطالعات تطبیقی انجام داد. جوانی (۲۰۱۲) بیان کرد که نام تجاری یکی از شاخص‌های مهم در وفاداری هواداران می‌باشد و سلینا (۲۰۱۰) اظهار داشت که در صنعت ورزش بلغارستان قوانین دولتی تعیین‌کننده همه مسائل صنعت ورزش است. شعبانی (۱۳۹۶) ضعف فرهنگی در ورزش

قهرمانی را یکی از ضعف‌های مهم توسعه ورزش قهرمانی می‌داند. سیدباقری (۱۳۹۶) عامل قانونی - دولتی را مانعی بزرگ در مبحث توسعه ورزش قهرمانی عنوان می‌کند. جونز (۲۰۱۷) و گارنر (۲۰۱۶) توسعه منابع انسانی را برای ورزش حرفه‌ای لازم می‌داند. کوالتر (۲۰۰۸) اصلاح فرهنگ را از عوامل مهم و موثر در موفقیت باشگاه‌های ورزشی ذکر می‌کند. ساپتارشی (۲۰۱۷)، لارا (۲۰۱۸)، بیک‌زاد (۱۳۹۳) و رضایی (۱۳۹۶) بر نقش منابع انسانی کارآمد و کارکنان دانشی در پیاده‌سازی برنامه‌های راهبردی تأکید کردند. الیگانی (۲۰۱۱) معتقد است که توسعه ورزش به توسعه اقتصادی و فرهنگی بستگی دارد.

شرایط مداخله‌گر متشکل از مجموعه‌ای از متغیرهای میانجی و واسط هستند که برکنش‌ها و تعاملات (تجاری‌سازی و خصوصی‌سازی) تأثیر می‌گذارند. این شرایط در طراحی مدل توسعه ورزش قهرمانی و حرفه‌ای ایران شامل طبقه‌های توسعه زیرساخت‌ها و فضاهای ورزشی (P۷) و توسعه نظام استعدادیابی (P۸) است. رضایی (۱۳۹۶) و احسانی (۱۳۹۳) معتقدند که وضعیت سیستم‌های نرم‌افزاری و سخت‌افزاری صنعت ورزش ایران در حالت بحران قرار دارد. نتایج تحقیق شعبانی (۱۳۹۲) نشان داد که در تدوین قانون پنج ساله پنجم توسعه کشور به صنعت ورزش توجه زیادی نشده است. مهدی‌زاده (۱۳۹۳) بر توسعه فضاهای کمی استاندارد تأکید دارند. کتی (۲۰۱۸) توسعه ورزشگاه‌ها را برای پیشرفت صنعت ورزش لازم می‌داند. رضایی صوفی (۱۳۹۶) و سمیع‌نیا (۱۳۹۲) توجه به تیم‌های پایه و استعدادیابی را لازمه توسعه ورزش می‌دانند. دنیز و ینل (۲۰۱۳) اعتقاد دارند که برای توسعه ورزش بایستی بین صنعت ورزش و مدارس ارتباط تنگاتنگی وجود داشته باشد. پورکیانی (۱۳۹۶) و قالیباف (۱۳۸۹) توسعه نظام استعدادیابی را برای پیشرفت ورزش کشور لازم می‌دانند. رضایی (۱۳۹۵) آمایش سرزمینی در ورزش را برای کشف استعدادها ضروری می‌داند. نتایج تحقیقی لطفی یامچی (۱۳۹۶) نشان داد که مدیریت استعداد و ابعاد آن بر بهره‌وری نیروی انسانی و همچنین نوآوری در سازمان ورزشی اثرگذار است.

مقوله‌هایی که بیانگر پیامدهایی هستند که در اثر اتخاذ کنش‌ها و تعاملات به وجود می‌آیند را «پیامد» می‌نامند. در این نظریه، پیامد طراحی مدل ورزش قهرمانی و حرفه‌ای ایران شامل چندین مقوله است (P۹). کشاورز (۱۳۹۷) و جوادی‌پور (۱۳۹۴) داشتن برنامه جامع و استراتژیک را لازمه توسعه ورزش بیان می‌کنند. سیدباقری (۱۳۹۶) طراحی مدل مناسب جذب حامیان مالی را برای ورزش کشور ضروری می‌داند. نتایج تحقیق هونگ (۲۰۱۱) نشان داد که المپیک پکن به ارتقای توسعه اقتصادی کشور چین کمک شایانی کرده است. رضایی (۱۳۹۶) بر داشتن الگویی راه‌گشا برای توسعه ورزش قهرمانی و حرفه‌ای تأکید داشت.

- احسانی، محمد؛ امیری، مجتبی و قره خانی، حسن. (۱۳۹۳). «طراحی و تدوین نظام جامع ورزش حرفه‌ای کشور». مطالعات مدیریت ورزشی. ۱۷، صص ۱۳۶-۱۲۵.
- پورکیانی، محمد؛ حمیدی، مهرزاد؛ گودرزی، محمود و خیبری، محمد. (۱۳۹۶). «تحلیل اثرگذاری ورزش حرفه‌ای و قهرمانی بر توسعه ورزش». مطالعات مدیریت ورزشی. ۴۲، صص ۷۲-۵۵.
- جوادی پور، محمد. (۱۳۹۴). «چالش‌های مدیریت ورزش قهرمانی در ایران». مطالعات مدیریت ورزشی. ۳۰، صص ۳۴-۱۳.
- دانایی فرد، حسن و اسلامی، آذر. (۱۳۸۹). کاربرد نظریه داده بنیاد در عمل: ساخت نظریه بی تفاوتی سازمانی. چاپ اول، تهران: انتشارات دانشگاه امام صادق
- دفتر مطالعات فرهنگی مرکز پژوهش‌های مجلس شورای اسلامی. (۱۳۹۴). «بررسی و تحلیل وضعیت تربیت بدنی و ورزش با تأکید بر احکام برنامه‌های پنجگانه توسعه». کد موضوعی ۲۷۰، شماره مسلسل ۱۴۵۱۹، ص ۲۴.
- رضایی، شمس‌الدین و نصیرزاده، عبدالمهدی. (۱۳۹۷). «ضرورت تجزیه و تحلیل محیطی (SWOT) واگذاری باشگاه‌های فوتبال ایران (مطالعه موردی: باشگاه‌های استقلال و پرسپولیس)». پژوهش‌های کاربردی در مدیریت ورزشی، ۷(۱)، صص ۱۱۵-۱۰۵.
- رضایی، شمس‌الدین؛ آقایی، فائزه؛ تراوش، منیژه؛ شریفیان، زهرا؛ ملکی، زهرا و زینوند، محمد. (۱۳۹۶). مبانی مدیریت سازمان‌های ورزشی. چاپ اول، ایلام: انتشارات دانشگاه ایلام
- رضایی، شمس‌الدین. (۱۳۹۶). «طراحی مدل درآمدزایی باشگاه‌های فوتبال ایران: با رویکرد گراندد تئوری». پژوهش‌های کاربردی در مدیریت ورزشی. سال ششم، شماره ۳، صص ۱۰۱-۱۱۶.
- رضایی، شمس‌الدین. (۱۳۹۵). اقتصاد ورزش، اوقات فراغت و گردشگری. چاپ اول، ایلام: انتشارات دانشگاه ایلام
- رضایی، شمس‌الدین؛ امیری، مجتبی و کوزه‌چیان، هاشم. (۱۳۹۵). «بررسی موانع توسعه روابط متقابل باشگاه‌های فوتبال و سازمان صدا و سیما در ایران». مدیریت ورزشی. ۸(۲)، صص ۲۰۶-۱۸۹.
- رضایی صوفی، مرتضی؛ فراهانی، ابوالفضل و شعبانی، عباس. (۱۳۹۶). «تحلیل محیطی ورزش حرفه‌ای ایران». پژوهش‌های کاربردی در مدیریت ورزشی. ۶(۱)، صص ۱۱۹-۱۰۹.

- سجادی، سیداحمد؛ راسخ، نازنین؛ رضوی، سیدمحمدحسین و دوستی، مرتضی. (۱۳۹۶). «مطالعه تطبیقی ساختار ورزش ایران و کشورهای منتخب اروپا». مطالعات راهبردی ورزش و جوانان. شماره ۳۶، صص ۲۳-۴۲.
- سیدباقری، سیدمهدی و شریفیان، اسماعیل. (۱۳۹۶). «شناسایی و اولویت‌بندی موانع حمایت مالی شرکت‌های بخش خصوصی از بخش ورزش قهرمانی». مدیریت ورزشی و رفتار حرکتی. ۷(۱۳)، صص ۵۵-۶۶.
- سیف‌پناهی، جبار و خطیبی، امین. (۱۳۹۶). «تبیین و تحلیل عوامل موثر بر پیشرفت والیبال ایران در سطح قهرمانی». مدیریت و توسعه ورزش. ۶(۲)، صص ۱۷-۳۰.
- شعبانی، عباس. (۱۳۹۶). «مطالعه تحلیل محیطی ورزش قهرمانی و حرفه‌ای نیروهای مسلح کشور». فصلنامه مدیریت نظامی. ۱۷(۲)، صص ۹۳-۱۱۴.
- شعبانی، عباس؛ رضایی‌صوفی، مرتضی و فراهانی، ابوالفضل. (۱۳۹۳). «مطالعه مدل ساختار ورزش ایران (مطالعه دلفی)». رویکردهای نوین در مدیریت ورزشی. ۱(۳)، صص ۲۱-۳۱.
- فراهانی، ابوالفضل؛ کشاورز، لقمان و صادقی، علی. (۱۳۹۵). «تدوین راهبردهای توسعه ورزش قهرمانی ایران». پژوهش‌های کاربردی در مدیریت ورزشی. ۵(۳)، صص ۱۲۵-۱۴۰.
- قالیباف، محمدباقر. (۱۳۸۹). نگاه راهبردی به نظام ورزش در کشور از برنامه پیشرفت و عدالت. چاپ اول، تهران: نشر نگارستان
- قره‌خانی، حسن؛ احسانی، محمد؛ کوزه‌چیان، هاشم و خبیری، محمد. (۱۳۹۰). «بررسی مهمترین موانع خصوصی‌سازی باشگاه‌های فوتبال ایران». پژوهش در علوم ورزشی. شماره ۹، صص ۱۲۵-۱۳۸.
- قره‌خانی، حسن؛ سیف‌پناهی، جبار و فولادی، شهرام. (۱۳۹۴). «طرحی و تبیین مدل موانع خصوصی‌سازی باشگاه‌های فوتبال کشور». مطالعات راهبردی وزارت ورزش و جوانان. ۱۴(۲۸)، صص ۵۵-۶۶.
- کشاورز، لقمان؛ فراهانی، ابوالفضل و محمدخانی، جواد. (۱۳۹۷). «تحلیل عوامل موثر بر رفتار مدیران ورزش قهرمانی ایران با رویکرد برنامه‌ریزی سناریو». مطالعات مدیریت رفتار سازمانی در ورزش. ۵(۱)، صص ۹۹-۱۰۸.
- مظفری، احمد. (۱۳۹۳). «چالش‌های آینده مدیریت ورزش کشور در ارتباط با طرح نظام ورزش کشور». سومین همایش ملی ورزش برای همه، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد زنجان.

- مهدوی، مهدیه‌السادات. (۱۳۹۴). «فرا تحلیل توسعه ورزش همگانی، قهرمانی، حرفه‌ای، تربیتی و پیش بینی مسیر آینده آن». اولین همایش ملی تربیت‌بدنی، آموزش‌شکده فنی و حرفه‌ای سما واحد ورامین.
- Alonso D., Santos M. (۲۰۱۸). **“Engagement in sports virtual brand communities”**. Journal of Business Research, <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2017.12.053>.
- Bohlke K., Robinson L. (۲۰۰۹). **“Benchmarking of elite sport systems”**. Management Decision, ۴۷ (۱): ۶۷-۸۴.
- Brouwers J., Sotiriadou Popi., De Bosscher, V. (۲۰۱۴). **“Sport-specific policies and factors that influence international success: The case of tennis”**. Sport Management Review. <http://dx.doi.org/10.1016/j.smr.2014.10.003>.
- De Bosscher V., De Knop P., Van Bottenburg M., Shibli S. (۲۰۱۳). **“A conceptual framework for comparative sport policy factors leading to international success”**. European Sport Management Quarterly, (۶): ۱۸۵-۲۱۵.
- De Bosscher V., De Knop P., Van Bottenburg M., Shibli S., Bingham Je. (۲۰۰۹). **“explaining international sporting success: An international comparison of elite sport systems and policies in six countries”**. Sport Management Review, ۱۲(۳): ۱۱۳-۱۳۶.
- Deniz S., Yenel F. (۲۰۱۴). **“The Structural Analysis of Physical Education and Sports System in the Turkish Republic Of Northern Cyprus”**, Procedia-Social and Behavioral Sciences, ۷۷۲ – ۷۸۰.
- Ferkins L., Shilbury D., Ian O. (۲۰۱۷). **“Leadership in governance: Exploring collective board leadership in sport governance systems”**, Sport Management Review, <http://dx.doi.org/10.1016/j.smr.2017.07.007>.
- Green M. (۲۰۰۷). **“Policy transfer, lesson drawing and perspectives on elite sport development system”**. International Journal of Sport Management and Marketing, (۲): ۴۲۶-۴۴۱.
- Hutchinson M. (۲۰۱۷). **“Political activity in escalation of commitment: Sport facility funding and government decision making in the United States”**, Sport Management Review, <http://dx.doi.org/10.1016/j.smr.2017.07.005>.
- Kristlansene E., Houlihan B. (۲۰۱۷). **“Developing young athletes: the role of private sport schools in the Norwegian sport system”**. International Review of the Sociology of Sport, ۵۲(۴): ۴۴۷-۴۶۹.
- Morris L., Cherry M. (۲۰۱۸). **“Career Planning and Development in Elite Sport: An AFL perspective”**. Bowater School of Management and Marketing, Deakin University, Geelong, Australia, pp: ۱-۱۵.
- Mull Richard F., Kathryn G., Bayless, Craig M., Ross Lynn M. Jamieson. (۲۰۰۵). **“Recreational Sport management”**, Human Kinetics, ۴th edition, pp: ۱۲۳.
- Nathan K., Joseph P., Darin W. (۲۰۱۸). **“Sport business and marketing collaboration in higher education”**. Journal of Hospitality, Leisure, Sport & Tourism Education ۲۲: ۷-۱۳.

- Oros S., Iacob H. (2016). **“Dual career: case study in elite sports”**. STUDIA UBB EDUCATIO ARTIS GYMN., LXI, (3): 60-72.
- Posthuma R.A., Gabriela L.F., Matthew A.B., James B.D. (2018). **“Social signaling and interorganizational relationships: Lessons learned from the professional sports industry”**. Business Horizons, <https://doi.org/10.1016/j.bushor.2018.03.001>.
- Ramon S. (2017). **“Participatory research in sport-for-development: Complexities, experiences and (missed) opportunities”**, Sport Management Review, <http://dx.doi.org/10.1016/j.smr.2017.05.003>.
- Straus A. & Corbin J. (2008). **“Basic of Qualitative Research: Techniques and Procedures for developing Grounded Theory”**, Third Edition, Los Angeles: Sage publication, (12): 106.
- Shilbury S., Sotiriadou K. B., Green C. (2009). **“Sport development systems, policies and pathways: An introduction to the special issue”**. Sport Management Review, (11): 217-223.
- Svensson P.G., Hambrick M.E. (2018). **“Exploring how external stakeholders shape social innovation in sport for development and peace”**, Sport Management Review, <https://doi.org/10.1016/j.smr.2018.07.002>.
- Tavakolli M. (2013). **“Studying role of mass media in sport development**, Advances in Applied Science Research. 4(4): 49-54.

# **Designing Development Model of Iranian Athletics and Professional Sport: A Grounded Theory Approach**

**Shamseddin Rezaei**

Ph.D., Assistant Professor in Sport Management, Physical Education and Sport Science Department, Faculty of Humanities, Ilam University, Ilam, Iran

**Reza Gharakhan Lou**

Ph.D., Full Professor in Sport Physiology, Physical Education and Sport Sciences Department, Faculty of Humanities, Tarbiat Modares University, Tehran, Iran

**Reza Soleimani Moghadam**

Ph.D. Student in Sport Management, Faculty of Sport Sciences, University of Tehran, Tehran, Iran

*Received: ۲۲ Sep. ۲۰۱۸*

*Accepted: ۱۰ Nov. ۲۰۱۸*

Today, the sport of athletics and professional in the world is a major part of the sports industry. It is of a great impact on the development of countries economically, socially and culturally. Therefore, this research was conducted to design the paradigmatic pattern of Iran's Athletics and Professional Sport Development. This study has a qualitative approach and we used the grounded theory as a research method. For gathering data, we studied high level documents and we interviewed with ۱۹ experts who were aware of this subject. The validity of this research was examined and approved by the interviewers and then expert professors. The reliability of it is ٪۸۲ which was obtained by using the methodology of the auditing result process. For data analysis, we used the continuous comparison method in three stages: open, axial and selective coding. Based on the results of the study of high handwritten document and in depth interviews, executive commitment factors, reform of government-oriented structural, commercialization, privatization, Professional foundation factors, Economic, technological, cultural and political factors, infrastructure upgrading and development of standard sport spaces, designing talent system and the establishment of a model for the development of athletics and professional sport were identified as nine effective components and extracted in the development of Iranian athletics and professional sport. The results of this study showed that it is undeniable necessity that the formation of a bargaining committee with the government, the parliament and the IRIB Organization as the most important component of the income generation of athletics and professional sports. It also seems that the management of the athletics and professional sport in Iran is very complex. It requires a comprehensive model that all factors such as economic and political factors (macro factor), infrastructure upgrading and the talent system (middle factor) and executive commitment (individual factor).



**Key Words:** Athletics and Professional Sport, Commercialization and Talent Detection