



## تحلیل عوامل مؤثر بر توسعه صنعت ورزش ایران با رویکرد داده‌بنیاد

شمس‌الدین رضایی<sup>۱\*</sup> و مزگان صالحی‌پور<sup>۲</sup>

۱. استادیار گروه علوم ورزشی، دانشگاه ایلام

۲. استادیار گروه علوم ورزشی، دانشگاه ایلام

تاریخ پذیرش: ۱۳۹۷/۱۰/۱۶

تاریخ دریافت: ۱۳۹۷/۵/۱۵

### چکیده

**هدف:** این پژوهش با هدف تحلیل عوامل مؤثر بر صنعت ورزش ایران انجام شده است.

**روش شناسی:** این پژوهش دارای رویکردی کیفی بوده و از نظریه داده بنیاد، به‌عنوان روش تحقیق استفاده شده است. روش گردآوری داده‌ها، مطالعه اسناد بالادستی و مصاحبه‌های عمیق و باز با ۲۳ نفر از نخبگان آگاه از موضوع مورد بحث بود. 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 ۰/۹۰ به‌دست آمد. برای تحلیل داده‌ها از روش مقایسه مداوم در طی سه مرحله کدگذاری باز، محوری و انتخابی استفاده شده است.

**یافته‌ها:** بر اساس نتایج به‌دست آمده از مطالعه اسناد بالادستی و مصاحبه‌های عمیق، عوامل سیاست‌زدایی، مدیریت اثربخش و کارآمد، اصلاح ساختار، تجاری‌سازی، خصوصی‌سازی، عوامل محیطی، توسعه منابع انسانی، ارتقاء زیرساخت‌ها و توسعه فضاهای ورزشی استاندارد، طراحی نظام استعدادیابی و استقرار مکانیزم توسعه صنعت ورزش به‌عنوان ده مؤلفه مؤثر در توسعه صنعت ورزش ایران شناسایی و استخراج گردید.

**نتیجه‌گیری:** نتایج این پژوهش نشان داد که مهم‌ترین موانع توسعه صنعت ورزش ایران، سیاست‌زدگی و ورود افراد بازنشسته نظامی و دولتی به این صنعت است.

**واژه‌های کلیدی:** صنعت ورزش، مدیریت اثربخش، سیاست‌زدایی.

## مقدمه

امروزه صنعت ورزش برای همه حکومت‌ها اهمیتی دوچندان یافته است؛ چرا که با استفاده از ورزش اهداف گوناگونی در مسیر بهبود اقتصادی، سیاسی، فرهنگی، رفاهی و سلامتی دنبال می‌شود و در صورت وجود مدیریت و ساختاری صحیح می‌توان به این اهداف دست پیدا کرد. به عبارت دیگر، امروزه فراگیر شدن صنعت ورزش، به عنوان ابزاری برای توسعه در ابعاد سیاسی، اقتصادی، اجتماعی، فرهنگی و غیره مطرح است؛ لذا لزوم تبیین عوامل مؤثر در رشد و توسعه این ابزار می‌تواند در نیل به اهداف و سیاست‌های استراتژیک کشورها مؤثر واقع شود (سجادی و همکاران، ۱۳۹۶). مولین (۱۹۸۳) برای اولین بار از ورزش به عنوان یک صنعت یاد کرد. او اشاره داشت که هرگونه فعالیت‌های ورزشی آماتور و حرفه‌ای که موجبات افزایش ارزش افزوده کالا و خدمات ورزشی را فراهم کند، صنعت ورزش محسوب می‌شود. به صورت کلی صنعت ورزش، به مجموعه فعالیت‌های مرتبط با تولید، بازاریابی و فروش کالاها و خدمات ورزشی گفته می‌شود که در ارتقای ارزش افزوده آنها نقش داشته باشد. رضایی (۱۳۹۵) و احسانی (۱۳۹۳) تولید کالاها و خدمات، هواداران و تماشاگران، ایجاد اماکن و تأسیسات ورزشی، نقل و انتقالات بازیکنان، صدور مربیان، فروش بلیت، تبلیغات، شرط‌بندی‌ها، جذب حامیان مالی و افراد مرتبط با ورزش را اجزای صنعت ورزش معرفی می‌کنند. بنا به تحقیقات انجام شده، اجزای اصلی صنعت ورزش در کره جنوبی شامل، کالاها، خدمات و تسهیلات ورزشی است که بخش خدمات خود به سه قسمت جداگانه بازاریابی، مرحله‌بندی و اطلاعات ورزشی تقسیم می‌شود؛ همچنین در استرالیا صنعت ورزش به چهار بخش خدمات حرفه‌ای (مربیان، ورزشکاران، پزشکان ورزشی و مراکز آمادگی جسمانی)، کالاها و تجهیزات (پوشاک، کفش، تجهیزات)، رویدادها (مدیران و برنامه‌ریزان) و رسانه‌ها (رادیو، تلویزیون، روزنامه، مجله) تقسیم می‌شود (رضایی و همکاران، ۱۳۹۶).

صنعت ورزش به دلیل تأثیرات مثبت اجتماعی، فرهنگی و اقتصادی، به یکی از بزرگ‌ترین صنایع جهانی تبدیل شده است و برای اغلب کشورها، این صنعت منبع مهمی برای فعالیت‌های اقتصادی، کسب درآمد، اشتغال‌زایی و تجارت بین‌الملل محسوب می‌شود (رضایی، ۱۳۹۵). این صنعت با در اختیار داشتن عامل محرکی همچون، مسابقات بزرگ ورزشی، امکان بهره‌مندی از فرصت‌های تبلیغاتی در رسانه‌ها را فراهم نموده که این موضوع خود موجب ایجاد بستر لازم برای تعامل مابین صنعت، تجارت و ورزش گردیده است (کاظم، ۱۳۸۱). تأثیرات کلان اقتصادی صنعت ورزش نظیر، سهم ورزش در تولید ناخالص داخلی و تولید ناخالص ملی‌ها سهم آن در ایجاد اشتغال و سلامتی عموم مردم، کشورها را بر آن داشته تا هر ساله به صورت دقیق و منظم تأثیرات صنعت ورزش را بر اقتصاد کشور خود ارزیابی نمایند. کیان‌مرز و محرمزاده (۱۳۸۶) طی تحقیقی با عنوان «بررسی وضعیت اقتصادی صنعت ورزش ایران در سال‌های ۸۰ تا ۸۴» نشان دادند که سهم صنعت ورزش از تولید ناخالص داخلی ایران، ۱/۱ درصد است که به طور معنی‌داری کمتر از شاخص جهانی است؛ این در حالی است که مطالعات مختلف نشان می‌دهد، سهم صنعت ورزش از تولید ناخالص داخلی کشورها به صورت کلی بین ۰/۷۵ تا ۴/۴ درصد متغیر بوده است. از طرفی دیگر، برخی اندیشمندان و متخصصان امر ورزش اعتقاد دارند که نیاستی همه ابعاد صنعت ورزش تحت تأثیر بُعد اقتصادی و مالی آن قرار گیرد. ناتن<sup>۵</sup> 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. سونسن<sup>۴</sup> (۲۰۱۸) و جان<sup>۶</sup> (۲۰۱۷)، معتقدند که مهم‌ترین مأموریت صنعت

1. Sport Industry
2. Mullin
3. Gross Domestic Production (GDP)
4. Gross National Production (GNP)
5. Nathan
6. Svensson
7. Jon

ورزش در دنیای کنونی، توسعه صلح و آرامش است. همچنین مارسلینی<sup>۱</sup> (۲۰۱۷) معتقد است که میزان تأثیرات مثبت صنعت ورزش برای معلولان و کم‌توانان جسمی و ذهنی مورد تردید است.

تا اوایل دهه ۱۹۸۰ تشکیلات بین‌المللی صنعت ورزش بر پایه ورزش‌های غیرحرفه‌ای استوار بود؛ اما از سال ۱۹۸۵ به بعد بخش‌های گوناگونی از جمله، تلویزیون و رسانه، اتحادیه‌های مختلف حرفه‌ای، دادگاه داور، حامیان مالی و غیره به تشکیلات بین‌المللی صنعت ورزش افزوده شد. همه افراد ذی‌نفع از صنعت ورزش (عامه مردم، مدیران، مربیان و ورزشکاران حرفه‌ای و غیرحرفه‌ای)، شرکت‌ها و تولیدکننده‌های تجهیزات و البسه ورزشی، حامیان مالی و شرکای تجاری از طریق صنعت ورزش به شناخت جهانی دست پیدا کرده‌اند و به تعبیری دیگر، زبان مشترک همه آن‌ها مقوله ورزش است (میرزمانی، ۱۳۹۰). ساختارها و سازمان‌های مهم بین‌المللی صنعت ورزش و فرآیندهای مدیریتی آن از جمله ارتباطات درون و بین افراد و سازمان‌های ورزش و ارتباط آن‌ها با سایر حوزه‌های مرتبط، تصویری کلی از حوزه صنعت بین‌المللی ورزش و تحول و گسترش آن در آینده را نشان می‌دهد (فراهانی، ۱۳۹۵).

مدل صنعت ورزش در هر کشوری متناسب با نظام‌های سیاسی، حکومتی و ساختار تشکیلات دولتی، شرایط اقتصادی، سیاسی و فرهنگی آن کشور طراحی می‌شود؛ لذا الگو برداری کامل از یک مدل برای سایر کشورها به دلیل تفاوت شرایط مختلف، اثربخشی لازم را در بر نخواهد داشت (رضایی‌صوفی، ۱۳۹۵). به عنوان مثال، مدل صنعت ورزش آلمان از اصولی مانند استقلال صنعت ورزش، حمایت، همکاری و مشارکت در ورزش ریشه گرفته است. به طور کلی مداخله آلمان در صنعت ورزش در مقایسه با بسیاری از کشورها کمتر است. ساختار صنعت ورزش آلمان تا حد زیادی به وسیله ساختار فدرال کشور شکل گرفته است. در استونی، کمیته المپیک بعد از اینکه در سال ۲۰۰۱ با اتحادیه مرکزی ورزش ادغام گردید، به سازمان مرجع صنعت ورزش این کشور تبدیل شد و مسئولیت توسعه ورزش کشور را بر عهده گرفت. در بریتانیا، صنعت ورزش غیرمتمرکز است. چهار بخش دولتی، غیردولتی، منطقه‌ای و محلی، هر یک برای تعیین سیاست‌های ورزشی متفاوت، دارای قدرت هستند. سازمان‌های مسئول صنعت ورزش دارای ساختاری غیرمتمرکز، توسعه یافته و با سابقه طولانی هستند. ترکیه از کشورهایی است که در قانون اساسی آن، ماده‌ای به صنعت ورزش اختصاص یافته است. وزارت ورزش و جوانان به عنوان ستون فقرات ورزش ترکیه، در سال ۱۹۳۸ تأسیس شد. ویژگی صنعت ورزش دانمارک، تعداد زیاد داوطلبانی است که مدیریت باشگاه‌ها را انجام می‌دهند و به عنوان مربی کار می‌کنند. از سیستم صنعت ورزش نروژ، به عنوان بهترین نمونه یاد می‌شود. این کشور توانسته هم‌زمان یک برنامه موفق برای نخبگان و یک برنامه که برای هر شهروند طراحی شده را اجرا نماید. این توازن در صحنه‌های ورزش بین‌المللی امروزی نادر است. ویژگی ساختار صنعت ورزش هلند، سازمان پایین به بالای آن است. ساختار ورزش و باشگاه‌های ورزشی، توسط بخش داوطلب و بدون کنترل مستقیم دولت سازماندهی می‌شوند و مهمترین ذی‌نفعان و سیاست‌گذاران آن مستقل از دولت هستند (سجادی، ۱۳۹۵).

تشکیلات صنعت ورزش در ایران با تأسیس «انجمن ملی تربیت بدنی و پیشاهنگی ایران» در سال ۱۳۱۳ آغاز و تاکنون دچار تغییرات زیادی شده است (دفتر مطالعات فرهنگی مرکز پژوهش‌های مجلس شورای اسلامی، ۱۳۹۴). در حال حاضر سازمان‌ها و نهادهای مختلفی در صنعت ورزش ایران فعالیت دارند: وزارت ورزش و جوانان به عنوان متولی اصلی، وظیفه برنامه‌ریزی، سیاست‌گذاری و نظارت بر ورزش همگانی، پرورشی، قهرمانی و حرفه‌ای را بر عهده دارد. تربیت داوران و مربیان ورزش، تأسیس و اداره مراکز ورزشی، تدوین شاخص‌های صدور و لغو پروانه باشگاه‌ها و حمایت از فدراسیون‌ها و هیأت‌های ورزشی، از جمله دیگر وظایف وزارت ورزش و جوانان در حوزه صنعت ورزش است. اداره کل ورزش و جوانان استان‌ها، وظایف اجرایی وزارت ورزش از جمله، پشتیبانی و هماهنگی هیأت‌های ورزشی، توسعه ورزش همگانی، توسعه مراکز ورزشی و همکاری با

سازمان‌هایی را انجام می‌دهد که دارای فعالیت‌های ورزشی می‌باشند. کمیته ملی المپیک، نهادی عمومی و غیردولتی به شمار می‌رود. گسترش ورزش قهرمانی در کشور از طریق بسترسازی و رشد استعداد‌های بالقوه و ارتقای توانایی‌های جسمی، روانی و فکری ورزشکاران، گسترش ورزش همگانی، از طریق سازماندهی و ترغیب مردم به ورزش، مساعدت و حمایت از فدراسیون‌های ورزشی و تأیید اساسنامه آن‌ها، مدیریت و نظارت بر روند آماده سازی، تأیید و اعزام ورزشکاران کشور به بازی‌های المپیک و آسیایی، رویدادهای منطقه‌ای و سایر بازی‌های به رسمیت شناخته شده از سوی کمیته بین‌المللی المپیک و حمایت از سازمان‌های عمومی در ورزش کشور به‌ویژه باشگاه‌های ورزشی، تیم‌های دانشجویی، دانش‌آموزی و نیروهای مسلح، از جمله مهمترین وظایف کمیته ملی المپیک است. فدراسیون‌های ورزشی نیز، مؤسساتی عمومی و غیردولتی هستند که به‌عنوان بالاترین مرجع ذی صلاح در هر رشته ورزشی تشکیل می‌شوند و با هماهنگی وزارت ورزش و جوانان فعالیت می‌نمایند. برگزاری مسابقات ورزشی در سطح کشور در رده‌های سنی مختلف، تشکیل تیم‌های ملی و نظارت بر هیأت‌های ورزشی از جمله وظایف فدراسیون‌ها است. هیأت ورزشی، نماینده فدراسیون مربوطه در استان بوده که فعالیت‌های مرتبط در سطح استان را با هماهنگی اداره کل ورزش و جوانان استان اجرا و نظارت می‌نماید (دفتر مطالعات فرهنگی مرکز پژوهش‌های مجلس شورای اسلامی، ۱۳۹۴). در ایران باشگاه‌داری دولتی رشد بیشتری پیدا نموده و بخش خصوصی قادر به حضور در رقابت با بخش دولتی نمی‌باشد. در هریک از دستگاه‌های دولتی وزارت آموزش و پرورش، وزارت علوم، تحقیقات و فناوری، وزارت بهداشت، درمان و آموزش پزشکی، وزارت تعاون، کار و رفاه اجتماعی و نیروهای مسلح، ورزش جایگاه سازمانی مختلفی از سطح اداره تا معاونت دارد و به توسعه ورزش پرورشی، همگانی، قهرمانی و حرفه‌ای در بین جامعه هدف خود می‌پردازند. در این بین، دو وزارتخانه آموزش و پرورش و علوم تحقیقات و فناوری، متولی ورزش پرورشی در مدارس و دانشگاه‌ها می‌باشند؛ همچنین دو فدراسیون ورزش دانش‌آموزی و فدراسیون ملی ورزش‌های دانشگاهی با فراهم نمودن حضور تیم‌های دانش‌آموزی و دانشجویی در مسابقات بین‌المللی و برگزاری مسابقات ورزشی، زیر نظر وزارت آموزش و پرورش و وزارت علوم، تحقیقات و فناوری در زمینه توسعه ورزش قهرمانی فعالیت می‌نمایند. فدراسیون ورزش کارگری، همین وظیفه را در بین جامعه کارگری انجام می‌دهد و زیر نظر وزارت تعاون، کار و رفاه اجتماعی قرار دارد. شهرداری‌ها مؤسساتی عمومی و غیردولتی هستند که بر اساس ماده ۵۵ قانون شهرداری‌ها، وظیفه کمک مالی به انجمن‌های تربیت بدنی و ساخت ورزشگاه در شهرها را در راستای توسعه ورزش بر عهده دارند (قالیباف، ۱۳۸۹).

علی‌رغم اینکه صنعت ورزش ایران تغییرات تشکیلاتی و ساختاری متعددی را تجربه کرده است؛ اما در واقع نتوانسته نقش شایسته خود را در رسیدن به اهداف ورزشی و غیر ورزشی ایفا نماید و جایگاه بایسته‌ای به دست آورد. رضایی (۱۳۹۶) عقیده دارد که ایران به لحاظ قانون‌گذاری در صنعت ورزش به ویژه سیاست‌های توسعه و ساختار ورزش با ضعف‌های بسیاری روبه‌رو است. نتایج تحقیقات مختلف نشان می‌دهد که در زمینه امور مالی نیز، در صنعت ورزش ایران شفافیت وجود ندارد و تأمین مالی همه بخش‌های صنعت ورزش، بیشتر از طریق منابع مالی دولتی صورت می‌گیرد (رضایی و نصیرزاده، ۱۳۹۷؛ پورکیانی و همکاران، ۱۳۹۶؛ رضایی، ۱۳۹۶ و سیف‌پناهی، ۱۳۹۶). فقدان نظام مدیریتی یکپارچه (شعبانی، ۱۳۹۲)، وجود سازمان‌های متعدد و بعضاً موازی و مشخص نبودن متولی امور ورزش پرورشی، همگانی، قهرمانی و حرفه‌ای (سجادی و همکاران، ۱۳۹۶) و توأمان بودن سیاست‌گذاری و اجرا در وزارت ورزش و جوانان (قالیباف، ۱۳۸۹)، از دیگر دلایل و مشکلات ناکارآمدی صنعت ورزش ایران است. رضایی و نصیرزاده (۱۳۹۷)، کشاورز (۱۳۹۵)، قره‌خانی (۱۳۹۴ و ۱۳۹۰)، فراهانی (۱۳۹۴)، خسروی‌زاده (۱۳۹۳) و پاداش (۱۳۹۰)، بر این باورند که خصوصی‌سازی صنعت ورزش، یکی از راه‌های برون رفت از بن‌بست کنونی است؛ اما

1. National Olympic Committee (NOC)
2. International Olympic Committee (IOC)

به دلیل عدم تعریف مولفه‌های درآمدزایی از جمله، حق پخش تلویزیونی و کپی رایت، واگذاری‌ها در صنعت ورزش ایران محکوم به شکست می‌باشند (رضایی، ۱۳۹۶ و ۱۳۹۴ و قره‌خانی، ۱۳۹۳). همچنین ساختار سازمان‌های صنعت ورزش ایران با هم مرتبط نبوده و با چالش عدم سازگاری ساختار و تشکیلات اجرایی با اهداف و مأموریت‌ها، مشکلات و نارسایی‌های مربوط به عدم هماهنگی این بخش‌ها به وضوح قابل رؤیت است. به عنوان نمونه بسیاری از سازمان‌های مرتبط با صنعت ورزش مانند وزارتخانه‌های ورزش و جوانان، آموزش و پرورش، علوم، تحقیقات و فناوری، بهداشت، درمان و آموزش پزشکی، تعاون، کار و رفاه اجتماعی، نیروهای نظامی و انتظامی و نهادهای عمومی غیردولتی مانند، کمیته ملی المپیک، فدراسیون‌ها و هیأت‌های ورزشی و همچنین شهرداری‌ها، برنامه‌هایی در زمینه ورزش پرورشی، ورزش همگانی، ورزش قهرمانی و ورزش حرفه‌ای تدوین و اجرا می‌نمایند که هر چند در جای خود مناسب و اثربخش است؛ لکن در مرجع خاصی مورد هماهنگی قرار نمی‌گیرد تا اثربخشی آن بیشتر و از دوباره‌کاری و اتلاف سرمایه‌گذاری جلوگیری شود (دفتر مطالعات فرهنگی مرکز پژوهش‌های مجلس شورای اسلامی، ۱۳۹۴؛ سجادی و همکاران، ۱۳۹۶ و قالیباف، ۱۳۸۹). این ناسازگاری‌ها و عدم انسجام باعث شده تا در سایه شرایط موجود، از هماهنگی بین بخش‌های مختلف ورزش کاسته شود؛ در نتیجه زمینه ضعف در استفاده بهینه از امکانات، کمبود بهره‌وری، تکراری بودن برنامه‌ها، دور افتادن از اهداف، عدم تطابق با تغییرات محیطی، عدم پیشرفت ورزش کشور در حد مورد انتظار در همه سطوح، کسب نتایج ضعیف در بازی‌های آسیایی، جهانی و المپیک در رشته‌های مختلف فراهم آید. بدیهی است که این مشکلات می‌تواند تأثیرگذاری صنعت ورزش را در توسعه ملی کمرنگ نماید و بازنگری‌هایی در سازماندهی و ساختار صنعت ورزش ایران ضروری باشد. با توجه به آنچه گفته شد، تحلیل نارسایی‌ها و مشکلات صنعت ورزش ایران و اصلاح آن با استفاده از دیدگاه‌های متخصصان و صاحب‌نظران، امری مفید خواهد بود؛ بنابراین مسأله اصلی این پژوهش، تحلیل عوامل مؤثر بر توسعه صنعت ورزش ایران است.

## روش‌شناسی

رویکرد تحقیق حاضر از نوع کیفی است که با روش داده بنیاد انجام شده است. روش داده بنیاد، معمولاً به سه شیوه اجرا می‌شود: شیوه سیستماتیک، شیوه نوخاسته 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. (رضایی، ۱۳۹۲).

جامعه آماری این پژوهش شامل، کلیه افراد متخصص در زمینه توسعه ورزش (شامل: مدیران ادارات ورزش و جوانان، اساتید مدیریت ورزشی، اساتید مدیریت و مربیان و بازیکنان حرفه‌ای) هستند که به روش گلوله برفی (ارجاع زنجیره‌ای) 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 ۲۳ نفر مصاحبه انجام شد که از مصاحبه یازدهم به بعد، تکرار در اطلاعات دریافتی مشاهده گردید و از مصاحبه هفدهم به بعد، داده‌ها کاملاً تکراری و به اشباع نظری رسیده بود؛ اما برای اطمینان تا مصاحبه ۲۳ ادامه یافت. مصاحبه‌ها با طرح سؤالاتی در مورد «راه‌های توسعه صنعت ورزش» آغاز و باقی پرسش‌ها بر اساس پاسخ‌های مصاحبه شونده طرح می‌شد. مراحل کدگذاری در گراندد تئوری (روش سیستماتیک) شامل، سه گام کدگذاری باز، کدگذاری محوری و کدگذاری انتخابی است:

1. Grounded Theory
2. Strauss and Corbin
3. Snow Ball
4. Open Coding
5. Axial Coding
6. Selective Coding

### گام اول: کدگذاری باز

این مرحله از روش نظریه داده بنیاد بلافاصله بعد از اولین مصاحبه انجام می شود. به عبارت دیگر، محقق پس از هر مصاحبه شروع به پیدا کردن مفاهیم و انتخاب برچسب‌های مناسب برای آنها و ترکیب مفاهیم مرتبط می کند. مراحل کدگذاری باز عبارت است از:

۱. **تحلیل و کدگذاری:** در این مرحله پژوهشگر باید به کدگذاری همه رویدادها توجه کند. ممکن است، از درون یک مصاحبه یا متن کدهای زیادی استخراج شود؛ ولی وقتی داده‌ها به طور مرتب مورد بازنگری قرار می‌گیرد، کدهای جدید احصاء و کدهای نهایی مشخص می‌شوند.

۲. **کشف طبقه‌ها:** در این مرحله خود مفاهیم بر اساس ارتباط با موضوعات مشابه طبقه‌بندی می‌شوند که به این کار طبقه‌سازی (تم‌سازی) گفته می‌شود. عناوینی که به طبقه‌ها اختصاص می‌یابد؛ انتزاعی‌تر از مفاهیمی است که مجموعه آن طبقه را تشکیل می‌دهند. طبقه‌ها دارای قدرت مفهومی بالایی هستند؛ زیرا می‌توانند مفاهیم را بر محور خود جمع کنند.

۳. **توصیف طبقه‌ها:** به منظور روشن‌تر کردن طبقه‌ها، در گام بعدی خصوصیات آنها بیان می‌شود.

۴. **جدول کدگذاری باز که شامل دو قسمت است:** جدول کدهای اولیه استخراجی از مصاحبه‌ها و جدول طبقه‌های استخراج شده از مفاهیم به همراه کدهای ثانویه آنها.

### گام دوم: کدگذاری محوری

مرحله دوم کدگذاری که به آن کدگذاری محوری گفته می‌شود، پژوهشگر یکی از طبقه‌ها را به‌عنوان طبقه محوری انتخاب کرده و آن را تحت عنوان پدیده محوری در مرکز فرآیند مورد کاوش قرار داده و ارتباط سایر طبقه‌ها را با آن مشخص می‌کند. ارتباط سایر طبقه‌ها با طبقه محوری، در پنج عنوان می‌تواند تحقق داشته باشد (استراوس، ۲۰۰۸).

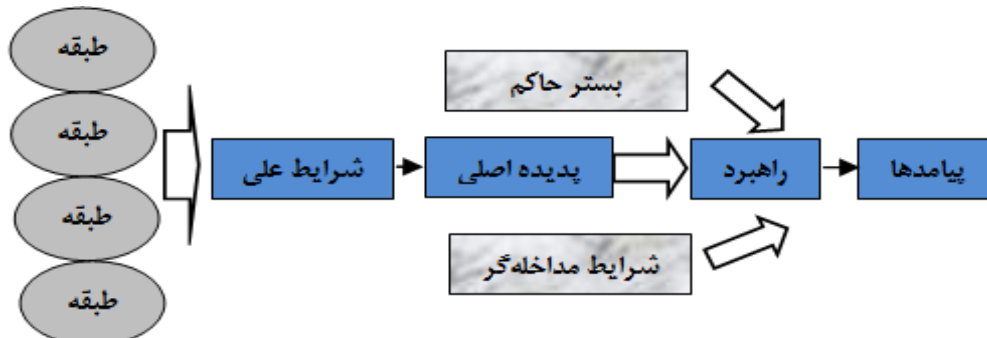
۱. **شرایط علی:** این شرایط باعث شکل‌گیری پدیده یا طبقه محوری می‌شوند. این شرایط مجموعه‌ای از طبقه‌ها و ویژگی‌هایشان است که مقوله اصلی را تحت تأثیر قرار می‌دهد.

۲. **راهبردها (کنش‌ها و تعاملات):** بیانگر رفتارها، واقعیت‌ها و تعاملات هدف‌داری هستند که تحت تأثیر شرایط مداخله‌گر و بستر حاکم حاصل می‌شوند.

۳. **بستر حاکم:** به شرایط خاصی که بر راهبردها تأثیر می‌گذارد، بستر گفته می‌شود و تمیز آنها از شرایط علی مشکل است. گاهی اوقات متغیرهای بسیار مرتبط را ذیل شرایط علی و متغیرهایی با ارتباط کمتر را ذیل بستر حاکم طبقه‌بندی می‌کنند.

۴. **شرایط مداخله‌گر:** شرایطی هستند که راهبردها از آنها متأثر می‌شوند. این شرایط را مجموعه‌ای از متغیرهای میانجی و واسط تشکیل می‌دهند. شرایط مداخله‌گر، شرایط ساختاری هستند که مداخله سایر عوامل را تسهیل یا محدود می‌کنند و صبغه علی و عمومی دارند.

۵. **پیامدها:** برخی از طبقه‌ها بیانگر نتایج و پیامدهایی هستند که در اثر اتخاذ راهبردها به‌وجود می‌آیند. این روش کدگذاری که اصطلاحاً به آن «مدل پارادایم» کدگذاری محوری گفته می‌شود، توسط استراوس و کوربین ارائه شده است و به این دلیل محوری گفته می‌شود که کدگذاری حول «محور» یک طبقه انجام می‌شود (شکل شماره ۱).



شکل ۱. مدل پارادایمی کدگذاری محوری (منبع: بازرگان، ۱۳۸۷)

### گام سوم: کدگذاری انتخابی (گزینشی)

روند انتخاب مقوله اصلی به طور منظم و سیستماتیک آن با سایر مقوله‌ها، اعتبار بخشیدن به روابط و پرکردن جاهای خالی با مقولاتی که نیاز به اصلاح و گسترش دارند. این روند شامل چند گام است: اولین قدم متضمن توضیح خط اصلی داستان است. گام دوم، ربط دادن مقولات تکمیلی بر حول مقوله اصلی با استفاده از یک پارادایم است (که در کدگذاری محوری توصیف شده است). گام سوم، مرتبط ساختن مقولات به یکدیگر در سطح بعدی است. گام چهارم، به تأیید رساندن آن روابط در قبال داده‌ها است. آخرین قدم، تکمیل مقولاتی است که اصلاح و یا نیاز به بسط و گسترش دارند (دانایی فر و همکاران، ۱۳۸۹).

### روایی و پایایی داده‌ها (قابلیت اعتماد تحقیق)

روایی پاسخ به این سؤال است که آیا چیزی که پژوهشگر در حال مشاهده و بررسی آن است، همان چیزی است که او در حال سنجیدن و اندازه‌گیری آن است؟ 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 و مواردی جهت اصلاح یا تغییر نظریه نهایی بیان شده است. پایایی به گستره تکرارپذیری یافته‌های پژوهش اشاره دارد. یکی از راه‌های نشان دادن پایایی، مطالعه حسابرسی فرآیند آن است. یافته‌ها آن زمانی قابل حسابرسی هستند که محقق دیگری بتواند مسیر تصمیم به کار رفته توسط محقق در طول مصاحبه را با روشی و وضوح پیگیری کند و سازگاری مطالعه را نشان دهد؛ بنابراین محقق پایایی، داده‌ها را از طریق نشان دادن مسیر تصمیمات خود و همچنین قرار دادن تمامی داده‌های خام، تحلیل شده، کدها، مقوله‌ها، فرآیند مطالعه، اهداف اولیه و سوال‌ها در اختیار اساتید راهنما و مشاور و با حسابرسی دقیق صاحب‌نظران درستی تمام گام‌های تحقیق مورد تأیید قرار گرفت. علاوه بر این در تحقیق کنونی، از روش توافق درون موضوعی برای محاسبه پایایی مصاحبه‌های انجام گرفته استفاده شده است. برای محاسبه پایایی مصاحبه با روش توافق درون موضوعی دو کدگذار (ارزیاب)، از یک دانشجوی مقطع دکتری آمار درخواست شد تا به‌عنوان همکار پژوهش (کدگذار) در پژوهش مشارکت کند؛ آموزش‌ها و روش‌های لازم جهت کدگذاری مصاحبه‌ها به ایشان انتقال داده شد. در هر کدام از مصاحبه‌ها، کدهایی که در نظر دو نفر هم 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 کرده و در صد توافق درون موضوعی که به عنوان شاخص پایایی تحلیل به کار می‌رود با استفاده از فرمول زیر محاسبه شد:

1. Trustworthiness
2. Auditing

$$\text{درصد توافقی} = \frac{\text{تعداد توافقات} * 100}{\text{تعداد کل کدها}}$$

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	ششم	۶۹	۳۳	۸	۹۵
۲	نهم	۷۶	۳۴	۱۱	۸۹
۳	هیجدهم	۶۷	۲۹	۸	۸۶
	کل	۲۱۲	۹۶	۲۷	۹۰

همان‌طور که جدول شماره ۱ نشان می‌دهد، تعداد کل کدهای ثبت شده توسط هر دو نفر (محقق و فرد همکاری کننده) برابر ۲۱۲، تعداد کل توافقات بین این کدها ۹۶ و تعداد کل عدم توافقات بین این کدها ۲۷ است. پایایی بین دو کدگذار با استفاده از فرمول ذکر شده ۹۰٪ است که از ۶۰٪ بالاتر بوده، بنابراین قابلیت اعتماد کدگذاری‌ها مورد تأیید است.

#### یافته‌ها

##### عوامل فردی مصاحبه‌شوندگان

جدول شماره ۲ توزیع فراوانی وضعیت تخصص مصاحبه‌شوندگان را نشان می‌دهد:

جدول ۲. توزیع فراوانی وضعیت تخصص مصاحبه‌شوندگان

تخصص	فراوانی	درصد فراوانی
مدیران ادارات ورزش و جوانان	۶	۲۶/۰۸
اساتید مدیریت	۴	۱۷/۳۹
اساتید مدیریت ورزشی	۵	۲۱/۷۳
مربیان و بازیکنان حرفه‌ای	۷	۳۰/۴۳
سایر	۱	۰۴/۳۴
جمع	۲۳	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 می‌گردید و به وسیله روش مقایسه دائمی داده‌ها، کدهای نظری از طریق کدگذاری باز پدیدار می‌گردید و به همین منوال کدگذاری‌های ۲۳ مصاحبه و اسناد بالادستی انجام گردید. در ادامه 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

متن مصاحبه	استخراج کدهای اولیه (خام)
« ساختار مناسب و کارآمد، اولین و مهم‌ترین عامل رسیدن به اهداف کلان در تمامی صنایع از جمله صنعت ورزش است. کشورهایی که در ورزش پیشرفت داشته‌اند، سعی کرده‌اند با تدوین استراتژی و ارائه برنامه‌ها و ساختار مناسب، در جهت گسترش آن گام بردارند. » «اگر بخواهیم تحلیل کنیم، قاعدتاً باید چارچوب‌های مالی صنعت ورزش را بررسی نماییم. چقدر هزینه سالیانه می‌شود، چقدر درآمدزایی می‌کند، چه عواملی می‌توانند به عنوان منابع درآمدزایی کارا باشند. » «باشگاه‌ها بخش‌های تشکیلاتی مهم صنعت ورزش کشورهای مختلف هستند و فعالیت تمام بخش‌های ورزش کشور باید به نحوی در ارتباط با فعالیت آنها باشد. » «حق پخش تلویزیونی، کپی رایت، فروش اقلام تجاری، بلیت‌فروشی و... از مهم‌ترین منابع درآمدزایی صنعت ورزش در دنیا می‌باشند که به دلیل ورزش دولتی، اقتصاد درونگرا و... صنعت ورزش ما از آنها بی‌بهره هستند. » «در صنعت ورزش ایران مشکلات زیادی وجود دارد از جمله: تکراری بودن برنامه‌ها؛ تعدد نهادهای تصمیم‌گیرنده؛ موازی‌کاری و هم‌پوشانی فعالیت‌ها و فقدان مرجعی جهت هماهنگی و سیاست‌گذاری کلان. » «پیشنهاد می‌شود، ضمن کاهش تصدی‌گری دولت همراه با نظارت کارآمد، زمینه‌ساز جذب بخش غیردولتی جهت سرمایه‌گذاری در صنعت ورزش باشیم.»	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ساختار مناسب</li> <li>- تدوین استراتژی و ارائه برنامه</li> <li>- شفاف‌سازی مالی</li> <li>- تعیین چارچوب‌های مالی صنعت ورزش</li> <li>- تعیین هزینه‌ها و درآمدها</li> <li>- ضرورت توجه به باشگاه‌ها</li> <li>- تعیین مولفه‌های درآمدزایی</li> <li>- حق پخش تلویزیونی</li> <li>- ورزش دولتی و اقتصاد درون‌گرا</li> <li>- تکراری بودن برنامه‌ها؛ تعدد نهادهای تصمیم‌گیرنده؛ موازی‌کاری و هم‌پوشانی فعالیت‌ها</li> <li>- کاهش تصدی‌گری دولت و خصوصی‌سازی</li> <li>- سرمایه‌گذاری بخش خصوصی</li> </ul>

## قسمتی از کدگذاری اولیه مصاحبه (S3)

<p>ضرورت وجود مدل توسعه ورزش کشور</p> <p>طرح جامع نظام باشگاه‌داری در صنعت ورزش کشور</p> <p>تشکیل نظام استعدادیابی در صنعت ورزش کشور</p> <p>توجه به ورزش پایه در مدارس</p> <p>تشکیل ساختارهای جدید در سازمان‌های مختلف ورزشی</p> <p>عدم وجود قانون حق مالکیت معنوی (کپی‌رایت) به‌عنوان پایه و اساس حق پخش تلویزیونی</p> <p>ناکارآمدی چارچوب‌های قانونی، وجود قوانین نامطمئن و دست و پاگیر</p> <p>هم‌افزایی و هماهنگی در بالاترین سطوح ورزش کشور</p> <p>بی‌توجهی به اصل ۴۴ مبنی بر خصوصی‌سازی برای تغییر سیستم اداره ورزش کشور</p> <p>ضرورت توجه به چارچوب‌های مالی باشگاه‌ها (هزینه‌ها و درآمدها)</p> <p>فاصله داشتن تحقیقات پژوهشی از واقعیت‌های موجود در ورزش کشور</p> <p>وجود شبه‌دولتی‌ها در ورزش و سلب رقابت سایر بخش‌های غیردولتی</p> <p>عدم شفافیت مالی صنعت ورزش ایران و اجرای سیاست‌های مبتنی بر هزینه مخفی‌کاری در انجام همه امور و امنیتی جلوه دادن آنها</p> <p>معضل رانت‌های اقتصادی و سیاسی و عدم وجود کارآفرینی اقتصادی در صنعت ورزش کشور</p> <p>عدم اجرای قانون تنبیه افراد خاطی</p> <p>ضرورت انجام مطالعات تطبیقی</p> <p>تعدد مراکز تصمیم‌گیری و عدم استقلال تصمیم‌گیری مدیران ورزشی</p> <p>عدم توجه به جنبه‌های بین‌المللی ورزش به عنوان یک صنعت</p> <p>حذف مدیران نظامی و شبه نظامی و همچنین حذف مدیران دولتی و شبه دولتی بازنشسته از بدنه ورزش کشور</p>
--

اوان آنها) به کدهای

ثانویه تبدیل می شوند. چند کد ثانویه تبدیل به یک کد مفهومی می شود. 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
حرفه‌ای گرایی در مدیریت صنعت ورزش	تعریف و اجرای MBA ورزشی (مدیریت اجرایی ورزش)	- خودپنداره منفی مدیران (نگرش منفی مدیران) - مدیریت منابع (درآمدها و هزینه‌ها) - مدیریت تغییر، تحول و تعارض - مدیریت علمی و توسعه‌پذیری مبتنی بر دانایی - مدیریت مشارکتی، سیستمی و فنی و همچنین برنامه‌ای عمل کردن مدیران	۱۳
تعیین شاخص‌های انتخاب مدیران		- ضعف فرهنگ برنامه‌محوری مدیران - شفاف‌سازی و اجرای عدالت سازمانی - منصب‌های متعدد مدیران و مشغله کاری فراوان - پایبندی به قانون و اخلاق - افزایش اعتماد و تعهد اجرایی مدیران - رانت‌های سیاسی در انتخاب مدیران و در نتیجه تزلزل اطمینان عمومی	۱۲
ثبات مدیریت و حذف رانت‌های سیاسی		- حاکمیت بخشیدن به تفکرات استراتژیک - حذف مدیران شبه نظامی و شبه دولتی - مدیریت دارایی فیزیکی صنعت ورزش - بی‌توجهی دولت به ورزش و عدم اجرای طرح‌های مصوب و قوانین بالادستی - بده‌بستان‌های مدیران کلان، ظاهرسازی و کتمان واقعیت‌ها برای مثبت جلوه دادن وضعیت موجود	۱۰
عوامل اقتصادی، تکنولوژیکی، فرهنگی و سیاسی	هماهنگی و سینرژی (Synergy) بین نیروهای صف و ستاد	- تشکیل شورای همیاری و هیأت امناء - توسعه نظام فنآوری اطلاعات و ارتباطات (ICT) - تأکید بر کار تیمی (Team working) - ایجاد حس تعلق و انگیزه برای مشارکت	۹
تعیین سهم حمایت دولت از صنعت ورزش		- برنامه‌ریزی متمرکز و اجرای غیرمتمرکز - نامشخص بودن وضعیت حقوقی و مالکیتی باشگاه‌های حرفه‌ای - عدم اطمینان کافی از تأمین و تخصیص اعتبارات و بودجه مصوب دولتی - فراهم کردن حضور شهرداری‌ها (بند ۶، ماده ۵۵)	۹
قوانین دولتی تعیین‌کننده فعالیت‌های صنعت ورزش		- تعدد مراکز قدرت و تصمیم‌گیری در بدنه ورزش کشور - ابهام در نقش - فقدان استقلال وزارت ورزش، کمیته ملی المپیک و فدراسیون‌های ورزشی - تمرکززدایی نظام اداری و طراحی مکانیزم پرداخت‌های عادلانه - انحصارهای پنهان موجود در صنعت ورزش	۸
مکفی نبودن بودجه پژوهش		- پایین بودن سرانه جهت انجام کارهای پژوهشی و آکادمیکی کاربردی - نبود کمیته‌های پژوهش و یا عدم استقلال کمیته‌های پژوهش موجود	۶
توجه به تیم‌های پایه در رده‌های سنی مختلف	تأسیس مدارس ورزش، تقویت ICT و سامانه حقوقی	- دستیابی به جامعه‌ای برخوردار از سلامت (بند ۴ چشم‌انداز) - توسعه لایه‌های مجازی - توسعه نظام حکمیت در ورزش - تعداد بالای پروژه‌های نیمه تمام	۸

۱۴	<p>توسعه و تقویت نظام باشگاه‌داری حرفه‌ای</p> <p>- برگزاری لیگ‌های مختلف رده سنی و افزایش تعداد تیم‌های حرفه‌ای - استقرار پایگاه‌های قهرمانی و نظام بیمه و جلوگیری از فرار ماهیچه‌ها - ایجاد بنیاد ملی مربی‌گری در صنعت ورزش (NGO) - نیل به جایگاه اول منطقه آسیای جنوب غربی و سوم بازی‌های آسیایی (بند ۶ و ۸ چشم‌انداز) - تجربه برگزاری و میزبانی مسابقات بین‌المللی</p>	
۵	<p>توجه خاص به ورزش روستایی، عشایری، کارگری و اقشار خاص</p> <p>- ساخت ورزشگاه‌های بزرگ و برگزاری مسابقات مختلف ورزشی - توجه ویژه به ورزش‌های پایه و مادر - افزایش سرانه فضاهای ورزشی - توسعه سهم اندک ورزش بانوان از فضاهای ورزشی</p>	گسترش عدالت اجتماعی فضاهای ورزشی
۹	<p>ایجاد نهادهای ملی ورزش مانند نهاد ملی ورزش دانش‌آموزی</p> <p>- ایجاد نظام مسأله‌یابی و توجه به پژوهش‌های کاربردی - جهاد ورزشی و پرورش منابع انسانی متخصص - ایجاد پارک علمی، تحقیقاتی و فن‌آوری در صنعت ورزش - ارتقاء ورزش دانش‌آموزی و دانشجویی (ماده ۱۷۰)</p>	

### 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

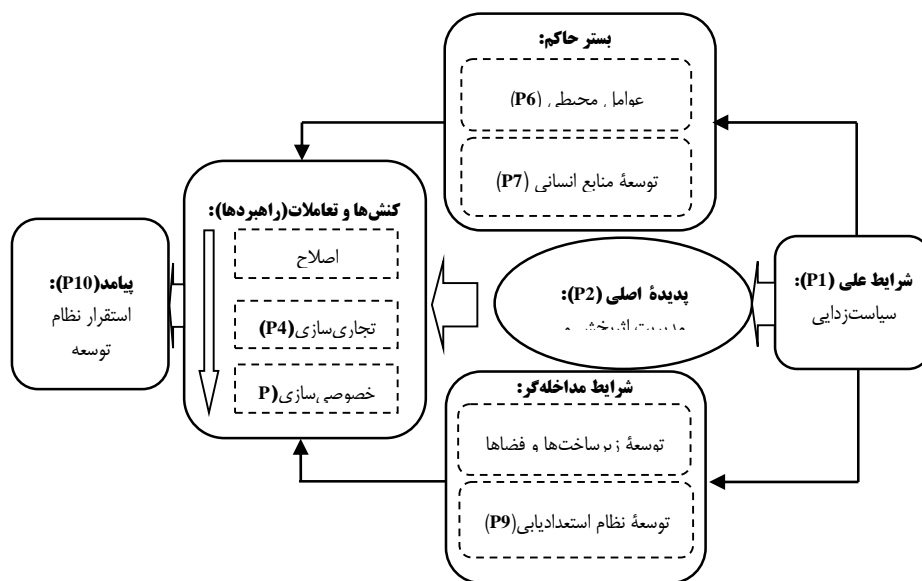
طبقات اصلی	مقولات
سیاست‌زدایی	<p>- تعدد نهادها و مراکز سیاست‌گذاری در صنعت ورزش کشور - استفاده‌های سیاسی از صنعت ورزش - دخالت غیر تخصصی شخصیت‌ها و جریان‌ها سیاسی در صنعت ورزش - وجود و مصلحت‌اندیشی دولتی‌ها در مراحل حساس تصمیم‌گیری و اجرا</p>
مدیریت اثربخش و کارآمد	<p>- حرفه‌ای‌گرایی در مدیریت صنعت ورزش کشور - ضعف در حوزه دیپلماسی ورزشی و روابط بین‌الملل - تعریف و اجرای MBA ورزشی (مدیریت اجرایی ورزش) - تعیین شاخص‌های انتخاب مدیران و نظام‌مند شدن مدیریت صنعت ورزش - تسهیل و انتقال تجارب مدیران نهادها و سازمان‌های ورزش کشور</p>
عوامل محیطی درونی و بیرونی	<p>- عوامل اقتصادی، تکنولوژیکی، فرهنگی و سیاسی (حاکمیت، دولت و مجلس) - برگزاری و میزبانی مسابقات و رویدادهای بزرگ بین‌المللی - ناهمسو بودن ضوابط بین‌المللی با ارزش‌های ملی - ضعف اقتصادی و معیشتی خانواده‌های دارای استعداد - تحریم‌های اقتصادی و سیاسی و در نتیجه کاهش ارزش پول ملی</p>
توسعه منابع انسانی	<p>- برگزاری همایش‌ها، کارگاه‌ها و جشنواره‌های دانش‌افزایی با حضور صدا و سیما - ایجاد انگیزه و تقویت اقتدار ملی (بندهای ۴ و ۲۰ سیاست‌های کلی) - طراحی نظام داوطلبی در صنعت ورزش کشور - تقویت جایگاه زن در صحنه‌های ورزشی (بند ۵ سیاست‌های کلی)</p>
ارتقاء زیرساخت‌ها (بند ۱۲ امور اجتماعی) و توسعه فضاهای ورزشی استاندارد (نظر ستاد تلفیق برنامه)	<p>- تقویت جایگاه ایران در نهادها و فدراسیون‌های جهانی و قاره‌ای - توسعه سیستم‌های اطلاعاتی (MIS) و سامانه‌های پشتیبان تصمیم‌گیری ورزش (DSS) - توسعه عدالت اجتماعی فضاهای ورزشی (بندهای «ب»، «د»، «ه» و «م» ماده ۱۰۴) - توسعه زیرساخت‌های هواداری و نظام باشگاه‌داری حرفه‌ای - تشکیل نهاد خیرین ورزشگاه‌ساز، ایجاد انستیتو و بانک ورزش کشور (نهادی مالی) - توجه به تیم‌های پایه در رده‌های سنی مختلف</p>
طراحی نظام استعدادیابی	

- افزایش تعداد کانون‌های استعدادیابی	
- ایجاد نهاد ملی ورزش دانش‌آموزی و دانشجویی (بند الف، ماده ۱۱۷)	
- تهیه طرح آمایش سرزمینی ورزش کشور	
- اصلاح ساختار صنعت ورزش کشور (ماده ۱۱۷ و ۱۱۰)	- اصلاح نظام بودجه‌ریزی صنعت ورزش کشور
	- منسوخ کردن قوانین سنتی و ایجاد ساختاری منعطف، پویا و چابک (کوچک‌سازی)
	- موازی‌کاری، تداخل وظایف و ناهماهنگی میان نهادها و سازمان‌های ورزشی کشور
	- احیای شورای عالی ورزش کشور و ۳۱ شورای متناظر استانی به ریاست استانداران
تجاری سازی صنعت ورزش	- قوانین تجاری ناکارآمد و ارتباطات افقی با بانکداری، بیمه و سایر نهادهای بازار سرمایه
	- ثبت باشگاه‌ها به‌عنوان بنگاه‌های تجاری و حمایت از سرمایه‌گذاری خارجی (FDI)
	- تأمین منابع مالی و توزیع عادلانه آن (بند الف، ماده ۱۱۷)
	- فراهم نمودن الزامات قانونی برای اخذ مؤلفه‌های درآمدزایی مانند حق و پخش
خصوصی‌سازی صنعت ورزش (بند «ز» ماده ۱۱۷، ۱۳۵، ۱۳۶ و ۱۴۵)	- طراحی الگوی راه‌گشای خصوصی‌سازی
	- توانمندسازی بخش خصوصی و کاهش تصدی‌گری دولت (ماده ۱۶۹)
	- اقدام قانونی لازم برای تأمین صندوق‌های غیردولتی ضمانت (بند ب، ماده ۱۰۴)
استقرار نظام توسعه صنعت ورزش کشور	- ایجاد شبکه مشتریان و تولید ثروت ملی
	- شفاف‌سازی و گسترش عدالت سازمانی و ورزشی (بندهای ب، د، ه و م، ماده ۱۰۴)
	- بسترسازی برای رشد اقتصادی، اجتماعی، سیاسی و توسعه فرهنگی (ماده ۱۰۴)

### 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 به‌دست آمده از مطالعه اسناد بالادستی و مصاحبه‌های عمیق و مقوله‌بندی آنها، عوامل سیاست‌زدایی، مدیریت اثربخش و کارآمد، اصلاح ساختار، تجاری‌سازی، خصوصی‌سازی، عوامل محیطی، توسعه منابع انسانی، ارتقاء زیرساخت‌ها و توسعه فضاهای ورزشی استاندارد، طراحی نظام استعدادیابی و استقرار مکانیزم توسعه صنعت ورزش به‌عنوان ده مؤلفه مؤثر در توسعه صنعت ورزش ایران شناسایی و استخراج گردید (شکل ۲).

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



شکل ۲. کدگذاری محوری بر اساس مدل پارادایم (مدل پارادایمی توسعه صنعت ورزش)

همانگونه 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 (بر اساس نتایج دو مرحله قبلی کدگذاری)، مرحله اصلی نظریه‌پردازی است. به این ترتیب که طبقه محوری را به شکل نظام‌مند به دیگر طبقه‌ها ربط داده و آن روابط را در چارچوب یک روایت ارائه کرده و طبقه‌هایی را اصلاح می‌کند که به بهبود و توسعه بیشتری نیاز دارند (دانایی فرد و اسلامی، ۱۳۸۹).

### بحث و نتیجه‌گیری

هدف این پژوهش تحلیلی بر صنعت ورزش ایران بود. بر اساس نتایج به دست آمده از مطالعه اسناد بالادستی و مصاحبه‌های عمیق و مقوله‌بندی آنها، عوامل سیاست‌زدایی، مدیریت اثربخش و کارآمد، اصلاح ساختار، تجاری‌سازی، خصوصی‌سازی، عوامل محیطی، توسعه منابع انسانی، ارتقاء زیرساخت‌ها و توسعه فضاهای ورزشی استاندارد، طراحی نظام استعدادیابی و استقرار مکانیزم توسعه صنعت ورزش، به عنوان ده مؤلفه مؤثر در توسعه صنعت ورزش ایران شناسایی و استخراج گردید (شکل ۲). به طور کلی شرایط علی باعث ایجاد و توسعه طبقه اصلی (محوری) می‌شود. در این پژوهش طبقه «سیاست‌زدایی» که متشکل از چندین مقوله است، به عنوان شرایط علی انتخاب گردید (P1). 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 «مدیریت اثربخش و کارآمد» در نهادها و سازمان‌های ورزشی به عنوان پدیده اصلی این پژوهش انتخاب گردید (P2). طبقه شرایط علی باعث اهمیت، ایجاد و توسعه طبقه اصلی می‌شود؛ در واقع سیاست‌زدایی صنعت ورزش، باعث ایجاد مدیریتی اثربخش و کارآمد می‌شود. طبقه کنش‌ها و تعاملات (راهبردها)، بیانگر فعالیت‌ها و تعاملات هدفدار است که در پاسخ به طبقه محوری (مدیریت اثربخش و کارآمد) و تحت تأثیر بستر حاکم (عوامل محیطی داخلی و خارجی و توسعه منابع انسانی) و شرایط مداخله‌گر (توسعه زیرساخت‌ها و فضاهای ورزشی استاندارد و توسعه نظام استعدادیابی) ایجاد می‌شود (P3)، (P4) و (P5). در نظریه توسعه صنعت ورزش ایران، این مقوله منجر به پیامد و یا نتیجه می‌شود که همان اجرای راهبردهاست. با اصلاح ساختار (P3)، تجاری‌سازی (P4) و سپس خصوصی‌سازی (P5) که به صورت یک فرآیند است (به این صورت که اصلاح ساختار لازمه تجاری‌سازی و تجاری‌سازی لازمه خصوصی‌سازی می‌باشد)، می‌توان در صنعت ورزش ایران، تحولات اساسی ایجاد کرد. 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 (P6) و (P7). در این پژوهش، عوامل محیطی داخلی و خارجی (P6) و توسعه منابع انسانی (P7) که بستر حاکم بر این نظریه هستند، بر اصلاح ساختار، تجاری‌سازی و خصوصی‌سازی به عنوان کنش‌ها و تعاملات تأثیر می‌گذارند. شرایط مداخله‌گر متشکل از مجموعه‌ای از متغیرهای میانجی و واسط هستند که بر کنش‌ها و تعاملات (اصلاح ساختار، تجاری‌سازی و خصوصی‌سازی) تأثیر می‌گذارند (P8) و (P9). این شرایط در مکانیزم توسعه صنعت ورزش ایران شامل، طبقه‌های توسعه زیرساخت‌ها و فضاهای ورزشی (P8) و توسعه نظام استعدادیابی (P9) است. مقوله‌هایی که بیانگر پیامدهایی هستند که در اثر اتخاذ کنش‌ها و تعاملات به وجود می‌آیند را پیامد می‌نامند. در این نظریه، پیامد مدل توسعه صنعت ورزش ایران شامل، چندین مقوله است (P10). جدول ۶ مقایسه عناصر مدل پارادایمی را با ادبیات موضوع نشان می‌دهد:

## جدول ۶. مقایسه عناصر مدل پارادایمی حاصل از تحقیق با ادبیات موضوع

مدل پارادایمی توسعه صنعت ورزش	ادبیات و پیشینه موضوع
(شرایط علی) سیاست‌زدایی (P1)	رضایی و نصیرزاده (۱۳۹۷) و قره‌خانی (۱۳۹۳)، دخالت نهادها و تشکلهای سیاسی را یکی از مهمترین موانع خصوصی سازی عنوان کردند. رضایی صوفی (۱۳۹۶) و پیمان‌فر (۱۳۹۱) معتقدند که سیاستیون از صنعت ورزش بهره‌بردار سیاسی می‌کنند. رضایی (۱۳۹۶)، قالبیاف (۱۳۸۹) و کریمادیس (۱۹۹۷) عنوان کردند که قوانین و مقررات دولتی محدود کننده صنعت ورزش هستند. پاداش (۱۳۸۸) تصدی‌گری بالای دولت در صنعت ورزش را مورد نکوهش قرار می‌دهد. الهی (۱۳۸۷) مالکیت بسیاری از شرکتهای دولتی، نابسامانی نظام باشگاه‌داری، دخالت‌های بیش از حد در امور اداره باشگاه‌ها، سازمان لیگ و غیره را جزء موانع توسعه اقتصادی صنعت فوتبال ایران برشمرده است.
(پدیده اصلی یا طبقه محوری) مدیریت اثربخش و کارآمد (P2)	رضایی (۱۳۹۶)، احسانی (۱۳۹۳)، سمیع‌نیا (۱۳۹۲) و قالبیاف (۱۳۸۹) معتقدند که اداره ورزش کشور غیرتخصصی و براساس روابط سیاسی است. آهنگری (۱۳۹۶)، سوادی (۱۳۹۶) و رضایی (۱۳۹۵)، عدم شایسته‌سالاری در انتخاب مدیران ورزشی را یکی از مهمترین موانع توسعه ورزش کشور عنوان 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 واگذاری باشگاه‌های فوتبال عنوان کردند. آلونسو (۲۰۱۷) بر نقش عوامل مدیریتی در توسعه تأکید دارد. سایج (۲۰۱۷)، مدیران خلاق و کارآفرین را موتور توسعه صنعت ورزش ذکر می‌کند.
(راهبردها) اصلاح ساختار صنعت ورزش ایران (P3) تجاری سازی (P4) خصوصی سازی (P5)	رضایی و نصیرزاده (۱۳۹۷) اعتقاد دارند که در شرایط موجود خصوصی سازی ورزش ایران به دلیل عدم برخورداری از مؤلفه‌های تجاری 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)، عنوان کردند که مقدمه خصوصی سازی در ایران، اصلاح ساختار و سپس تجاری سازی است. قره‌خانی (۱۳۹۰) مهمترین موانع خصوصی سازی باشگاه‌های فوتبال را در چهار دسته حقوقی، ساختاری، اقتصادی و مدیریتی را دسته‌بندی کردند. قره‌خانی (۱۳۸۹)، عدم تجاری سازی باشگاه‌های فوتبال را مهمترین مانع ساختاری در خصوصی سازی باشگاه‌های فوتبال عنوان 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.
(بستر حاکم) عوامل محیطی داخلی و خارجی (P6)	رضایی و نصیرزاده (۱۳۹۷) تقویت زیرساخت‌های هواداری را یکی از عوامل مؤثر در توسعه ورزش ذکر کردند. بیک‌زاد (۱۳۹۳) بر ارزیابی عوامل محیطی داخلی و بیرونی و شفاف‌سازی وظایف قبل از برنامه‌ریزی راهبردی و اجرا تأکید دارد. ریچارد (۲۰۱۸) و سایج (۲۰۱۷)، معتقدند که برای پیشرفت سریع‌تر صنعت ورزش می‌توان مطالعات تطبیقی انجام داد. جوانی (۲۰۱۲) عنوان کردند که نام تجاری یکی از شاخص‌های مهم در وفاداری هواداران است. وسلینا (۲۰۱۰) عنوان کرد که در صنعت ورزش بلغارستان قوانین دولتی تعیین‌کننده همه مسائل صنعت ورزش است.
توسعه منابع انسانی (P7)	مهدی‌زاده (۱۳۹۳) برپایی همایش‌ها و کارگاه‌های آموزشی را یکی از راه‌های توسعه انسانی عنوان می‌کند. رضایی (۱۳۹۵) بر نقش رسانه در توسعه منابع انسانی تأکید می‌کند. جونز (۲۰۱۷) و گارنر (۲۰۱۶)، توسعه منابع انسانی را برای ورزش حرفه‌ای لازم می‌داند. کوالتر (۲۰۰۸) اصلاح فرهنگ را از عوامل مهم و مؤثر 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.
(شرایط مداخله‌گر) توسعه زیرساخت‌ها و فضاهای ورزشی استاندارد (P8)	رضایی (۱۳۹۶) و احسانی (۱۳۹۳) معتقدند که وضعیت سیستم‌های نرم‌افزاری و سخت‌افزاری صنعت ورزش ایران در حالت بحران قرار دارد. نتایج تحقیق آقایی شهری نشان داد (۱۳۹۳) که ۱۸ عامل در تبیین صنعت ورزش کشور نقش دارند که مهم‌ترین آن، عامل اماکن و تأسیسات ورزشی بود. 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.

توسعه نظام استعدادیابی (P9)	رضایی صوفی (۱۳۹۶) و سمیع‌نیا (۱۳۹۲)، توجه به تیم‌های پایه و استعدادیابی را لازمه توسعه ورزش عنوان می‌کنند. 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.	
ایگانی (۲۰۱۱) معتقد است که توسعه ورزش به توسعه اقتصادی و فرهنگی بستگی دارد. نتایج تحقیق هونگ (۲۰۱۱) نشان داد که المپیک پکن به ارتقاء توسعه اقتصادی کشور چین کمک شایانی کرده است. رضایی (۱۳۹۶) بر داشتن الگویی راه‌گشا برای توسعه ورزش تأکید داشتند.	استقرار مکانیزم توسعه صنعت ورزش ایران (P10)

به‌طور کلی تحلیل عوامل مؤثر بر توسعه صنعت ورزش ایران با رویکرد گراند تئوری می‌تواند علاوه بر کمک به پیدا کردن مسأله محوری، شناختی عمیق از شرایط موجود را فراهم کند؛ بدین معنی که با ایجاد یک چیدمان از شرایط علی، شرایط زمینه‌ای و مداخله‌گر، استراتژی‌های کنش و پیامدها حول مقوله محوری، در ایجاد یک شناخت کامل و همه‌جانبه از مسأله موجود، به حل آن کمک خواهد کرد. این پژوهش با رویکرد آسیب شناسانه و اکتشافی و بر اساس شرایط زمینه‌ای موجود، از طریق مصاحبه و تجزیه و تحلیل اسناد بالادستی به بررسی تحلیل عوامل مؤثر بر توسعه صنعت ورزش ایران پرداخته است. پس از شناسایی مسأله و مقوله محوری (مدیریت اثربخش و کارآمد)، شرایط علی (سیاست‌زدایی)، شرایط مداخله‌گر (توسعه زیر ساخت‌ها و فضاهای ورزشی استاندارد و توسعه نظام استعدادیابی)، بستر حاکم (عوامل محیطی و توسعه منابع انسانی)، کنش‌ها و تعاملات (اصلاح ساختار، تجاری‌سازی و خصوصی‌سازی) و پیامدها (استقرار مکانیزم توسعه صنعت ورزش)، آن‌ها را در یک مدل پارادایمی تصویر نموده و مورد بررسی قرار داده است که بدون شک ارائه راه‌کارهای مبتنی بر این مدل عملیاتی و کاربردی خواهد بود. بر اساس نتایج به‌دست آمده از این پژوهش، پیشنهادات ذیل به سیاست‌گذاران صنعت ورزش ارائه می‌شود:

۱- تشکیل کمیته چانه‌زنی با دولت، مجلس و سازمان صداوسیما برای اخذ حق پخش تلویزیونی به‌عنوان مهمترین مؤلفه درآمدزایی

۲- ارائه لایحه حمایتی مؤثر از سوی دولت به مجلس برای تدوین قوانین مالکیت معنوی و حق پخش تلویزیونی

۳- اصلاح ساختار صنعت ورزش، سپس تجاری‌سازی (ثبت تجاری و فراهم ساختن مؤلفه‌های درآمدزایی) و در آخر خصوصی‌سازی

۴- حرفه‌ای‌گرایی در مدیریت ورزش، حذف مدیران نظامی و شبه نظامی و در نتیجه حذف نگاه سیاسی و امنیتی از صنعت ورزش

۵- احیای شورای عالی ورزش کشور و ۳۱ شورای متناظر استانی به ریاست استانداران

۶- تقویت حوزه دیپلماسی ورزشی و روابط بین‌الملل در نهادها و فدراسیون‌های جهانی و قاره‌ای

۷- ثبت باشگاه‌های ورزشی به‌عنوان بنگاه‌های تجاری (تبعیت از قوانین تجارت) و حمایت از سرمایه‌گذاری داخلی و خارجی (FDI)

۸- ایجاد بانک ورزش، پارک علمی، تحقیقاتی و فن‌آوری و توسعه نظام مربیگری حرفه‌ای

۹- شفافیت مالی و پرداخت‌های عادلانه در صنعت ورزش

۱۰- ایجاد نهاد ملی ورزش دانش‌آموزی و دانشجویی و توسعه جایگاه زنان در ورزش قهرمانی و حرفه‌ای

۱۱- برگزاری و میزبانی رویدادها بزرگ ورزشی و مسابقات جهانی و قاره‌ای

۱۲- توسعه نظام داوطلبی، زیرساخت‌های ورزشی استاندارد، زیرساخت‌های هواداری، نظام باشگاه‌داری حرفه‌ای، سیستم‌های اطلاعاتی (MIS)، سامانه‌های پشتیبان تصمیم ورزش (DSS)، نظام فناوری اطلاعات و ارتباطات (ICT)، نظام استعدادیابی، نظام حکمیت و نظام بیمه.

## منابع

- آقایی شهری، ملیحه سادات. (۱۳۹۳). تبیین و مدل سازی عوامل صنعت ورزش کشور. پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه الزهراء، دانشکده علوم ورزشی.
- احسانی، محمد؛ امیری، مجتبی و قره خانی. حسن. (۱۳۹۳). طراحی و تدوین نظام جامع ورزش حرفه‌ای کشور. مطالعات مدیریت ورزشی، ۱۷، ۱۲۵-۱۳۶.
- اندام، رضا و مهدی‌زاده، رحیمه. (۱۳۹۳). راهکارهای توسعه ورزش همگانی در دانشگاه‌های ایران. مطالعات مدیریت ورزشی، ۲۲، ۱۵-۳۸.
- پورکیانی، محمد؛ حمیدی، مهرزاد؛ گودرزی، محمود و خبیری، محمد. (۱۳۹۶). تحلیل اثرگذاری ورزش حرفه‌ای و قهرمانی بر توسعه ورزش. مطالعات مدیریت ورزشی، ۴۲، ۷۲-۵۵.
- دانایی فرد، حسن و اسلامی، آذر. (۱۳۸۹). کاربرد نظریه داده بنیاد در عمل: ساخت نظریه بی‌تفاوتی 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)، ۱۰۵-۱۱۵.
- رضایی، شمس‌الدین؛ آقایی، فائزه؛ تراوش، منیژه؛ شریفیان، زهرا؛ ملکی، زهرا و زینوند، محمد. (۱۳۹۶). مبانی مدیریت سازمان‌های ورزشی. چاپ اول، ایلام: انتشارات دانشگاه ایلام، صص ۱۱۲-۱۲۳.
- رضایی، شمس‌الدین. (۱۳۹۶). طراحی مدل درآمدزایی باشگاه‌های فوتبال ایران: با رویکرد گراند تئوری. پژوهش‌های کاربردی در مدیریت ورزشی، ۶(۳)، ۱۰۱-۱۱۶.
- رضایی، شمس‌الدین. (۱۳۹۵). اقتصاد ورزش، اوقات فراغت و گردشگری. چاپ اول، ایلام: انتشارات دانشگاه ایلام، صص ۶۵-۸۹.
- رضایی، شمس‌الدین؛ امیری، مجتبی و کوزه‌چیان، هاشم. (۱۳۹۵). بررسی موانع توسعه روابط متقابل باشگاه‌های فوتبال و سازمان صدا و سیما در ایران. مجله مدیریت ورزشی، ۸(۲)، ۱۸۹-۲۰۶.
- رضائی، شمس‌الدین. (۱۳۹۴). طراحی سازوکارهای مؤثر تجاری سازی باشگاه‌های فوتبال ایران. دوفصلنامه پژوهش در مدیریت ورزشی و رفتار حرکتی، ۵(۹)، ۱۱۹-۱۳۰.
- رضایی صوفی، مرتضی؛ فراهانی، ابوالفضل و شعبانی، عباس. (۱۳۹۶). تحلیل محیطی ورزش حرفه‌ای ایران. پژوهش‌های کاربردی در مدیریت ورزشی، ۶(۱)، ۱۰۹-۱۱۹.
- سجادی، سید احمد. (۱۳۹۵). طراحی الگوی ساختار ورزش کشور. رساله دکتری، دانشگاه مازندران، دانشکده تربیت بدنی و علوم ورزشی.
- سجادی، سید احمد؛ راسخ، نازنین؛ رضوی، سید محمد حسین و دوستی، مرتضی. (۱۳۹۶). مطالعه تطبیقی ساختار ورزش ایران و کشورهای منتخب اروپا. مطالعات راهبردی ورزش و جوانان، ۳۶، ۲۳-۴۲.



- شعبانی، عباس؛ رضایی صوفی، مرتضی و فراهانی، ابوالفضل. (۱۳۹۳). مطالعه مدل ساختار ورزش ایران (مطالعه دلفی). رویکردهای نوین در مدیریت ورزشی، ۱(۳)، ۲۱-۳۱.
- علی دوست، ابراهیم؛ جلالی فراهانی، مجید و نادران، الیاس. (۱۳۸۹). موانع توسعه تعاونی‌های ورزشی در ورزش حرفه‌ای جمهوری اسلامی ایران با تأکید بر سیاست‌های کلی اصل ۴۴. مدیریت ورزشی، ۷، ۲۳-۴۲.
- فراهانی، ابوالفضل؛ کشاورز، لقمان و صادقی، علی. (۱۳۹۵). تدوین راهبردهای توسعه ورزش قهرمانی ایران. پژوهش‌های کاربردی در مدیریت ورزشی، ۵(۳)، ۱۲۵-۱۴۰.
- قالیباف، محمد باقر. (۱۳۸۹). نگاه راهبردی به نظام ورزش در کشور از برنامه پیشرفت و عدالت. چاپ اول، تهران: نشر نگارستان حامد، صص ۱۶۸-۱۲۹.
- قره‌خانی، حسن؛ احسانی، محمد؛ کوزه‌چیان، هاشم و خبیری، محمد. (۱۳۹۰). بررسی مهمترین موانع خصوصی‌سازی باشگاه‌های فوتبال ایران. پژوهش در علوم ورزشی، ۹، ۱۲۵-۱۳۸.
- قره‌خانی، حسن؛ سیف پناهی، جبار و فولادی، شهرام. (۱۳۹۴). طرحی و تبیین مدل موانع خصوصی سازی باشگاه‌های فوتبال کشور. مطالعات راهبردی وزارت ورزش و جوانان، ۱۴(۲۸)، ۵۵-۶۶.
- کیان‌مرز، یحیی و محرم‌زاده مهرداد. (۱۳۸۶). بررسی وضعیت اقتصادی صنعت ورزش ایران در سال‌های ۱۳۸۴-۱۳۸۰. ششمین همایش بین‌المللی تربیت بدنی و علوم ورزشی، کیش، ۱۱۶-۱۲۱.
- میر زمانی، شهرام. (۱۳۹۰). ساختار بین‌المللی ورزش همگانی. چاپ اول، تهران، انتشارات سلسله مهر، صص ۴۵-۴۴.
- لطفی یامچی، خدیجه؛ کلاته سیفری، معصومه و حسینی، الهه. (۱۳۹۶). مدل ساختاری تأثیر مدیریت استعداد بر بهره‌وری نیروی انسانی و نوآوری در سازمان‌های ورزشی. نشریه مدیریت منابع انسانی در ورزش، ۵(۱)، ۳۵-۴۸.
- Alonso-Dos-Santos, M., Guardia, F. R., Campos, C. P., Calabuig-Moreno, F., & Ko, Y. J. (2018). Engagement in sports virtual brand communities. *Journal of Business Research*, 89, 273-279.
- Deniz, S., & Yenal, F. (2013). The Structural Analysis of Physical Education and Sports System in The Turkish Republic of Northern Cyprus. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 89, 772 – 780.
- Garner, J., Humphrey, P. R., & Simkins, B. (2016). The business of sport and the sport of business: A review of the compensation literature in finance and sports. *International Review of Financial Analysis*, 47, 197-204.
- Huang, L. (2011). Research on Effect of Beijing Post-Olympic Sports Industry to China's Economic Development. *Energy Procedia*, 5, 2097–2102.
- Kate, R. (2018). Community-oriented practice: Examining corporate social responsibility and development activities in professional sport, *Sport Management Review*, <https://doi.org/10.1016/j.smr.2018.05.001>. [InPress]
- Marcellini, A. (2018). The extraordinary development of sport for people with dis/abilities. What does it all mean? *Alter*, 12(2), 94-104.
- Narayan, P. K., Rath, B. N., & Prabheesh, K. P. (2016). What is the value of corporate sponsorship in sports? *Emerging Markets Review*, 26, 20-33.
- Nathan, K., Joseph, P., & Darin, W. (2018). Sport business and marketing collaboration in higher education. *Journal of Hospitality, Leisure, Sport & Tourism Education*, 22, 7–13.

- Peachey, J. W., Cohen, A., Shin, N., & Fusaro, B. (2018). Challenges and strategies of building and sustaining inter-organizational partnerships in sport for development and peace. *Sport management review*, 21(2), 160-175.
- Spaaij, R., Schlenker, N., Jeanes, R., & Oxford, S. (2018). Participatory research in sport-for-development: Complexities, experiences and (missed) opportunities. *Sport management review*, 21(1), 25-37.
- Straus, A., & Corbin, J. (2008). *Basic of Qualitative Research: Techniques and Procedures for developing Grounded Theory*. Third Edition, Los Angeles: Sage publication.
- 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>. [InPress]

به این مقاله این گونه استناد کنید:

رضایی، شمس‌الدین و صالحی‌پور، مزگان. (۱۳۹۷). تحلیل عوامل مؤثر بر توسعه صنعت ورزش ایران با رویکرد داده بنیاد. نشریه مدیریت منابع انسانی در ورزش، ۶(۱)، ۸۹-۱۰۷.



## Analysis of Effective Factors in Development of Iran Sport Industry using Grounded Theory Approach

Shamseddin Rezaei<sup>1</sup>, and Mojgan Salehipour<sup>2</sup>

1. Assistant Professor in Department of Physical Education, Ilam University.
2. Assistant Professor in Department of Physical Education, Ilam University.

Received: 6 August 2018

Accepted: 6 January 2019

### Abstract

**Objective:** This research work was conducted for the analysis of the effective factors in the development of Iran sport industry.

**Methodology:** In this study, we had a qualitative approach, and we used the grounded theory as the research method. For gathering the data, we studied high-level documents, and interviewed 23 elites who were aware of the subject. The validity of this research work was examined and approved by the interviewers and then the views of expert professors. Its reliability was 0/90, which was obtained using the interstitial agreement method. For data analysis, we used the continuous comparison method in three stages: open, axial, and selective coding.

**Results:** Based on the results of the study of high hand-written documents and in-depth interviews, the depoliticize factors, efficient and effective management, structural reform, commercialization, privatization, environmental factors, human resource development, infra-structure upgrading, and development of standard sport spaces, designing a talent system and establishment of a sport industry development mechanism were identified and extracted as the effective components in the development of Iran sport industry.

**Conclusion:** The results of this study showed that the main obstacles to the development of Iran sports industry was the politicization and the entry of retired military and state employees.

**Keywords:** Sport Industry, Effective Management, Depoliticize.

### To cite this article:

Rezaei, Sh., & Salehipour, M. (2019). Analysis of Effective Factors in Development of Iran Sport Industry using Grounded Theory Approach. *Journal of Human Resource Management in Sport*, 6(1), 89-107.

Corresponding Author: **Shamseddin Rezaei**

E - mail: sh.rezaei@ilam.ac.ir