

# Applied Research of Sport Management

Vol. 14(4), (Series 56): 25-46/ 2026

 Doi: [10.30473/arsm.2026.75966.4003](https://doi.org/10.30473/arsm.2026.75966.4003)

E-ISSN: 2345-5551 P-ISSN: 2538-5879

## ORIGINAL ARTICLE

### Developing Professional Sports Business in Iran: A Legal Framework

Sima Bahrami Hazaveh<sup>1</sup>, Zhaleh Memari<sup>2\*</sup>, Ebrahim Alidosti Ghahfarokhi<sup>3</sup>, Fatemeh Vaziri<sup>4</sup>

1. MSc, Department of Sports Management, Faculty of Sport Science, Alzahra University, Tehran, Iran.

2. Associate Professor, Department of Sports Management, Faculty of Sport Science, Alzahra University, Tehran, Iran.

3. Professor, Department of Sport Management, Faculty of Sports Sciences and Health, Tehran University, Tehran, Iran.

4. MSc, Department of Sports Management, Faculty of Sport Science, Alzahra University, Tehran, Iran.

#### \*Correspondence

Zhaleh Memari

E-mail: [zh.memari@alzahra.ac.ir](mailto:zh.memari@alzahra.ac.ir)

Receive Date: 27/Sep/2025

Accept Date: 10/Dec/2025

Published Online: 22/Mer/2026

#### How to cite

Bahrami Hazaveh, S., Memari, Z., Alidosti Ghahfarokhi, E., & Vaziri, F. (2026) Developing Professional Sports Business in Iran: A Legal Framework. *Applied Research of Sport Management*, 14(4), 25-46.

#### EXTENDED A B S T R A C T

##### Introduction

The development of Sports business requires not only strategic economic management but also a particular emphasis on establishing and reinforcing robust legal infrastructures. While many foundational elements exist within the national business environment, certain aspects demand enhanced attention and systematic management to effectively foster growth and sustainability. This study aims to propose a qualitative model for the development of professional sports business in Iran from a legal perspective. It focuses on identifying the most influential legal dimensions, highlighting overlooked aspects, examining driving factors, and predicting the anticipated outcomes of adopting a legal-centric approach to sports business development.

##### Methodology

This study employs a qualitative research design rooted in Grounded Theory methodology, specifically utilizing Glaser's approach for data analysis. Data collection focused on obtaining rich, detailed insights from a carefully selected sample of experts and practitioners, ensuring relevance and depth. The participants comprised university faculty members specializing in marketing, law, and business, preferably with practical experience. Additionally, executives and marketing specialists from prominent football-related organizations-including the League Organization, the sport federation, and league clubs-were included. Sampling employed a purposive strategy combined with snowball sampling to identify participants with the requisite expertise and experience. Interviews were conducted in depth, lasting 60-90 minutes, and continued until the researchers determined that theoretical saturation and data adequacy were achieved. To ensure the rigor and trustworthiness of the study, the four fundamental criteria of Grounded Theory-fit, relevance, workability, and modifiability-were systematically applied.

### **Findings**

The analysis of data revealed 33 distinct categories that collectively play a central role in the development of the professional sports business in Iran from a legal perspective. The core category, which encapsulates the research's primary focus, is identified as the development of professional sports business in Iran with a legal approach. This core category serves as the nexus of the proposed model, influenced by other categories while providing feedback to them, yet maintaining a predominantly one-way relationship with these influencing factors.

The contextual conditions, representing the broad environmental and foundational elements that shape the sports business landscape. These include the scientific, cultural, and legal groundwork necessary to sustain growth, the close interaction between internal and external factors impacting the sports sector, and the societal recognition of the potential economic and social benefits of sports. These conditions are comprehensive and exert a dual linkage, affecting both the sports infrastructure and the associated legal frameworks, thereby influencing all other categories within the model. The causal conditions-root causes that directly drive the development of the core category-were identified as three key elements: (1) the legal regulation of contracts, which ensures clarity and enforceability of agreements among stakeholders; (2) compliance with international law, which facilitates integration with global sports systems and adherence to international standards; and (3) the establishment of a comprehensive system for sports and club management, which promotes professional governance and operational efficiency.

Covariant factors-those associated with the causal conditions but not primary drivers-include compliance with domestic regulations, respect for intellectual property rights, adherence to antitrust laws, privatization efforts, and the consideration of public interest within sports activities. These factors contribute to shaping the environment in which the core development process occurs.

Intervening or mediating factors represent conditions that influence the outcomes of the development process. These include challenges such as the lack of payments for broadcasting rights, the growing significance of media and endorsements, merit-based recruitment practices, the dominance of state control over sports, latent marketing opportunities, economic constraints, and various political, social, and cultural issues that may impede progress. Contingency or moderating factors serve as intermediaries affecting the relationship between causes and the core development process, as well as between the core process and its outcomes. These include the effectiveness of legal agencies, the establishment of standardized sports clubs, the presence of sponsors, adherence to ethical principles, the creation of unions representing sports stakeholders, the implementation of systemic communication models within the sports ecosystem, and the employment of scientifically qualified managers in legal, economic, and club management domains.

Finally, the outcomes represent the culmination of the model and reflect the anticipated benefits and changes resulting from the legal development of professional sports business. Expert opinions suggest key results such as the consistent implementation and observance of legal frameworks, recognition of sports as a significant industry, strict adherence to the rule of law, tax exemptions designed to incentivize growth, and the positive impact of a healthy economy on the contribution of sports to the national gross domestic product (GDP).

### **Discussion and Conclusion**

Policymakers are encouraged to adopt this legal-based model within national sports planning agendas. A thorough review and revision of existing sports legislation is crucial to identify and remove regulatory barriers that hinder business growth and investment. Managers and administrators in the sports industry should focus attention on the 33 core categories identified in this research, prioritizing initiatives that promote financial transparency, contractual clarity, and ethical governance.

Furthermore, the government is urged to support ongoing privatization efforts to enhance industry efficiency, innovation, and competitiveness. Privatization, when coupled with strong legal oversight, can enable sports organizations to operate more dynamically and respond effectively to market demands. One of the urgent legislative initiatives recommended by this study is the formal regulation and enforcement of broadcasting rights payments. Ensuring that media rights holders receive appropriate compensation is vital to the financial sustainability of professional sports and can serve as a critical revenue stream for clubs and leagues. Additionally, the Ministry of Sports should establish a structured model for club and business development that incorporates legal, economic, and managerial best practices. This would provide a systematic pathway for clubs to professionalize their operations and engage more effectively with sponsors, fans, and international partners. Sports administrators are encouraged to implement both short-term and long-term strategies that align with the proposed legal framework to achieve practical outcomes. Short-term measures could include enhancing contract management and intellectual property protection, while long-term efforts may focus on fostering a culture of compliance and continuous legal reform. Finally, enforcement of national intellectual property and copyright laws, aligned with international standards, is crucial to protecting sports brands, media content, and merchandise. This legal protection will help nurture a thriving and legally sound sports business environment that attracts investment and supports sustainable growth.

### **KEY WORDS**

Agency Relationship, Antitrust Law, Intellectual Property, International Regulations, Sports Agency.



## توسعه کسب‌وکار ورزش حرفه‌ای ایران: یک رویکرد حقوقی

سیمما بهرامی هزاوه<sup>۱</sup>، ژاله معماری<sup>۲\*</sup>، ابراهیم علیدوست قهفرخی<sup>۳</sup>، فاطمه وزیری<sup>۴</sup>

## چکیده

هدف پژوهش حاضر ارائه مدل کیفی توسعه کسب‌وکار ورزش حرفه‌ای ایران با رویکرد حقوقی بود. در این پژوهش از رویکرد نظریه داده‌بنیاد و رهیافت گلیزری بهره گرفته شد. نمونه‌گیری به روش هدفمند و تکنیک نمونه‌گیری گلوله برفی استفاده شد. ابزار تحقیق مصاحبه بود که با ۱۵ نفر از خبرگان این حوزه انجام شد. از ۴۷۹ کد باز غیرتکراری، ۱۴۵ کد انتخابی و ۳۳ کد نظری به دست آمد که در ۷ بخش مدل گلیزری قرار گرفتند. محورهای شناسایی شده شامل مقوله محوری، بسترهای مطالعه، علل، عوامل همبسته یا کوواریانس، عوامل میانجی یا مداخله‌گر، اقتضائات یا عوامل تعدیلگر و نتایج هستند. در نهایت با توجه به ماهیت کسب‌وکار در ورزش حرفه‌ای با رویکرد حقوقی مدل کیفی شامل روابط میان عوامل و پدیده‌های تبیین‌کننده این مفهوم ارائه شد تا موضوع حقوق کسب‌وکار در ورزش حرفه‌ای را از زوایایی گسترده‌تر و با توجه بیشتر به مسائل حقوقی، اقتصادی، اجتماعی، سیاسی و فرهنگی کشور تبیین نماید. شناسایی موانع توسعه کسب‌وکار ورزشی، شفافیت مالی و اقتصادی، قانون‌گذاری مجدد در زمینه حق پخش تلویزیونی، طراحی یک مدل صحیح و جامع ورزش و باشگاه‌داری در جهت اعتلای کسب‌وکار ورزش حرفه‌ای، برنامه‌ریزی کوتاه‌مدت مدیریتی و دست‌یابی به اهداف و همچنین حمایت از قانون مالکیت فکری و کپی‌رایت از پیشنهادها این پژوهش در جهت توسعه کسب‌وکار در ورزش است. چنانچه بتوان از این پیشنهادها در زمان و شرایط مناسب استفاده نمود، ریشه بسیاری از مسائل و مشکلات در حوزه حقوق کسب‌وکار در ورزش حرفه‌ای شناسایی و راه‌حل‌ها ارائه خواهند شد.

## واژه‌های کلیدی

آژانس ورزشی، قانون ضدانحصار، رابطه واسطه‌گری، مالکیت فکری، مقررات بین‌المللی.

۱. کارشناس ارشد، گروه مدیریت ورزشی، دانشکده علوم ورزشی، دانشگاه الزهرا (س)، تهران، ایران.
۲. دانشیار، گروه مدیریت ورزشی، دانشکده علوم ورزشی، دانشگاه الزهرا (س)، تهران، ایران.
۳. استاد، گروه مدیریت ورزشی، دانشکده علوم ورزشی و تندرستی، دانشگاه تهران، تهران، ایران.
۴. کارشناس ارشد، گروه مدیریت ورزشی، دانشکده علوم ورزشی، دانشگاه الزهرا (س)، تهران، ایران.

\* نویسنده مسئول: ژاله معماری

رایانامه: zh.memari@alzahra.ac.ir

تاریخ دریافت: ۱۴۰۴/۰۷/۰۵

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۴/۰۹/۱۹

تاریخ انتشار آنلاین: ۱۴۰۵/۰۱/۰۱

## استناد به این مقاله:

بهرامی هزاوه، سیمما؛ معماری، ژاله؛ علیدوست قهفرخی، ابراهیم و فاطمه وزیری، فاطمه (۱۴۰۵). توسعه کسب‌وکار ورزش حرفه‌ای ایران: یک رویکرد حقوقی. پژوهش‌های کاربردی در مدیریت ورزشی، ۲۵-۴۶، (۴)۱۴.

حق انتشار این مستند، متعلق به نویسندگان آن است. © ۱۴۰۵ ناشر این مقاله، دانشگاه پیام نور است.

این مقاله تحت گواهی زیر منتشر شده و هر نوع استفاده غیرتجاری از آن مشروط بر استناد صحیح به مقاله و با رعایت شرایط مندرج در آدرس زیر مجاز است.

Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International license (<https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/>)<https://arsmb.journals.pnu.ac.ir/>

## مقدمه

صنعت ورزش در عرصه مبادلات اقتصادی به‌عنوان صنعتی پررونق و پردرآمد فعال است و یکی از به‌روزترین و سریع‌ترین صنایع با تبادل مالی چند صد میلیارد دلاری است؛ در برخی از کشورها دو برابر صنعت خودروسازی و هفت برابر صنعت سینما در صنعت ورزشی تبادلات مالی صورت می‌گیرد. صنعت ورزش در ابعاد مختلف ارائه خدمات و محصولات در حوزه‌های قهرمانی، همگانی و حرفه‌ای فعالیت دارد و خدمات و محصولات خود را در تمامی ابعاد ارائه می‌کند (حیدری، حکاک زاده و منوچهری، ۲۰۲۱، ۳۶). امروزه ایجاد، بسط و توسعه کسب‌وکارهای ورزشی تأثیر قابل‌توجهی بر ابعاد فرهنگی، اقتصادی و اجتماعی کشورها داشته و با رقابتی شدن محیط کسب‌وکار، شانس موفقیت تصادفی در حوزه کسب‌وکارهای ورزشی کمتر شده است. هان<sup>۱</sup> (۲۰۰۵) بیان می‌کند ورزش همواره بخش مهمی از جامعه بوده و به‌طور فزاینده‌ای در حال تبدیل شدن به بخش مهم اقتصاد می‌باشد. در نتیجه مطالعات بر روی تأثیر اقتصادی رویدادهای ورزشی به مرکز توجه بعضی گروه‌ها از جمله سیاست‌گذاران و مسئولین ورزشی تبدیل شده است.

دوکویچ، بگلو و کلیک<sup>۲</sup> (۲۰۲۴)، در پژوهش خود به دنبال ارائه بینشی جدید در مورد رویکردهای مختلف به کارآفرینی در ورزش و کارآفرینی را از منظر نوآوری، یافتن فرصت‌های تجاری جدید و ایجاد ارزش هستند و علاوه بر آن بر اهمیت کلی اجتماعی-اقتصادی کارآفرینی ورزشی، از طریق سهم آن در اشتغال، رشد اقتصادی، عملکرد ورزشی و ایجاد ارزش‌های اجتماعی تأکید شده است. به همین دلیل، یکی از مهم‌ترین حوزه‌های ورزش، اقتصاد و کسب‌وکار در ورزش است. یکی از علوم مرتبط با علم اقتصاد و کسب‌وکار در ورزش، حقوق است.

ستوده تهرانی (۲۰۰۳)، حقوق کسب‌وکار را مجموعه قواعدی می‌داند که بر روابط بازرگانان و اعمال تجاری حکومت می‌کند. قوانین حاکم بر قراردادهای بخشی تحت عنوان قوانین بین‌المللی و بخشی مرتبط با قوانین داخلی هر کشوری است. این دو در تعامل با یکدیگر بوده و در تعامل با عوامل اقتصادی جامعه می‌توانند زمینه‌ساز کسب‌وکار در حوزه مربوطه باشند

(کیان‌پور، ۲۰۱۵). بر همین اساس، قراردادهای حقوقی تضمین‌کننده رابطه بین طرفین قرارداد است و طرفین متعهد به شروط داخل قرارداد شده و در صورت نقض موارد موجود در قرارداد، قانون برای آن‌ها راه‌حلی را تعبیه کرده است (معماری، ساداتی و دهقانی، ۲۰۱۹). تحقیقات نشان داده با مطالعه و اعمال قوانین حقوقی در عقد قراردادهای کسب‌وکار در ورزش را با رعایت حقوق کلیه ذی‌نفعان ورزشی و غیرورزشی رونق بخشید (کنتانتینوس<sup>۳</sup>، ۲۰۱۵). همانند تمامی حوزه‌های کسب‌وکار، حضور پررنگ قراردادهای در ورزش نیز ضروری است تا اطمینان حاصل شود ورزش طبق قوانین و مقررات ملی و بین‌المللی پیش می‌رود. در واقع از قراردادهای ورزشی به‌طور گسترده‌ای استفاده می‌شود تا حواشی، مشکلات و مشاجره‌های میان ذی‌نفعان این صنعت کاهش یابد (جانسون<sup>۴</sup>، ۲۰۰۹).

در ایران مطالعات محدودی درباره حقوق تجارت در ورزش انجام شده است که غالباً پراکنده بوده و انسجامی در خصوص چگونگی توسعه کسب‌وکار از منظر حقوقی را مطالعه ننموده‌اند. لیکن، در میان معدود مطالعات انجام شده در ایران که برای توسعه کسب‌وکار در ورزش انجام شده، می‌توان به مطالعه معماری، ساداتی و دهقانی (۲۰۱۵) اشاره نمود که در بیان نتایج مطالعه خود اظهار می‌دارند دو عامل قرارداد حقوقی و مقررات بین‌المللی جزء عوامل تأثیرگذار بر کسب‌وکار ورزش حرفه‌ای کشور هستند. همچنین، در پژوهشی، قاسمی، کرمی و صادقی (۲۰۱۳) بیان می‌کنند مشکلات حقوقی در موضوع کی‌رایت<sup>۵</sup> (حق مالکیت اثر) درآمد حاصل از حامیان مالی را که تمایل دارند با پرداخت مبالغی به‌صورت انحصاری آرم یا نشان خود را در عرصه صنعت ورزش به نمایش بگذارند و درآمدهای حاصل از محل فروش پیراهن و کالاهای ورزشی باشگاه را تحت تأثیر قرار می‌دهد.

در پژوهشی دیگر، معماری و همکاران (۲۰۱۹)، در پژوهشی اکتشافی یازده عامل را برای توسعه تجارت در ورزش کشور معرفی کردند که شامل قراردادهای حقوقی، مقررات بین‌المللی، صحنه‌گذاری، بازاریابی در کمین، قانون استخدام، قانون ضدتر است، مالکیت فکری، آژانس ورزشی، رابطه واسطه‌گری، رسانه ورزشی و اقتصاد را در الگوی حقوق تجارت

3. Konstantinos

4. Johnson

5. Copyright

1. Hone

2. Đoković et al

بیان می‌کنند. اسناد حقوقی، ساختار و نهاد حقوقی، سیستم اجرایی حقوقی و حرفه و نقش حقوقی به‌عنوان سطح ارکان؛ قرارداد و ثبت حقوقی، حقوق مالکیت فکری و حقوق تجارت در ورزش به‌عنوان سطح ساختارها؛ قوانین بازدارنده و تنبیهی و حمایتی در ورزش به‌عنوان سطح راهبردها؛ نظارت و بازرسی، فرهنگ حقوقی، آموزشی و توانمندسازی و امور علمی و پژوهشی حقوقی در ورزش به‌عنوان سطح فرایندها و توسعه حقوقی و پیامدهای توسعه حقوقی در ورزش به‌عنوان سطح کارکردها را در برمی‌گیرد. همچنین بیان می‌کند که آموزش، فرهنگ‌سازی حقوقی در ورزش و توانمندسازی نیروی انسانی با توجه به مباحث علمی و پژوهشی و نظارت و بازرسی حقوقی از مهم‌ترین عوامل در توسعه حقوقی ورزشی در کشور است.

فوریاک<sup>۱</sup> (۲۰۲۴)، بیان می‌کند سازمان‌های ورزشی برای دستیابی به اهداف خود، مجبور به جستجوی راه‌ها و ابزارهایی هستند که آن‌ها را قادر می‌سازد تا با چالش‌های جدید روبرو شوند و در چنین محیطی زنده بمانند. پس با تجزیه و تحلیل وضعیت فعلی بخش ورزش، تجزیه و تحلیل تأثیرات قابل توجه بر سازمان‌های ورزشی و اهمیت اجرای عناصر مدیریت ریسک در حوزه تجارت ورزشی به‌عنوان ابزاری مهم برای افزایش تاب‌آوری سازمان‌های ورزشی یک چارچوب کلی از وضعیت فعلی این موضوع و شناسایی فرصت‌هایی برای بهبود تاب‌آوری سازمان‌های ورزشی شناسایی کرده است. با آمادگی برای مواجهه با خطرات آینده، می‌توان توسعه پایدار سازمان‌های ورزشی را که نمایانگر جایگاه اجتماعی و اقتصادی قابل توجهی در جامعه‌ی معاصر هستند، تضمین کرد. بدین ترتیب و با توجه به وضعیت صنعت ورزش در کشور نسبت به میانگین جهانی لازم است اقداماتی در جهت تجاری شدن ورزش‌ها و ضرورت تدوین قوانین جدید، تصویب قوانین تخصصی کنترل کیفیت کالاها و محصولات ورزشی، تصویب قانون ویژه تبلیغات ورزشی، ایجاد شغل جدید در حوزه ورزش و تصویب قوانین ویژه کسب و کار در ورزش انجام گیرد (سوری و همکاران، ۲۰۲۱).

لذا، ورزش با گستردگی و پیچیدگی خاص خود و ضرورت توسعه کسب و کار در ورزش حرفه‌ای، از مقولاتی است که برای بهره‌مندی از ثمرات و نتایج آن نیازمند توجه ویژه‌ای به زیرساخت‌هایی همچون زیرساخت‌های حقوقی می‌باشد.

در ورزش حرفه‌ای، حوزه‌ها و زیرساخت‌های حقوق تجارت در ورزش حرفه‌ای هستند.

صالحی‌نیا و همکاران (۲۰۲۳)، نیز دریافتند عوامل مؤثر بر موفقیت صادرات کالاها و ورزشی ایرانی در شش بخش جنبه‌های انسانی، اقتصادی، تجاری، فنی، حقوقی و مالی دسته‌بندی شده‌اند.

ابراهیمی و همکاران (۲۰۲۳)، نیز در پژوهش خود شاخص‌های راهبردی مؤثر بر جلب مشارکت بخش خصوصی در توسعه ورزش همگانی کشور را این‌گونه نام برده‌اند: راهبردهای اداری و رویه‌ای، راهبردهای حقوقی و قانونی، راهبردهای اطلاعاتی و دانشی، راهبردهای عملیاتی و اجرایی، راهبردهای مالی، راهبردهای حمایتی و پشتیبانی، راهبردهای مدیریتی و برنامه‌ریزی، راهبردهای نظارتی و کنترلی؛ راهبردهای اقتصادی و راهبردهای سازمان‌دهی و هماهنگی.

لیکن، اغلب تحقیقات انجام شده، بر روی موانع توسعه تجارت در ورزش هستند که می‌توان به مطالعه کریمیان و همکاران (۲۰۲۲) اشاره کرد. آنان در بین موانع اقتصادی، ساختاری، حقوقی، محیطی و مدیریتی، موانع حقوقی را مهم‌ترین عامل دانسته‌اند که نشان می‌دهد ضعف بازاریابی ورزشی در ایران مربوط به محیط و شرایط حقوقی و قانونی ورزش کشور است.

پورزرنگار (۲۰۲۵)، نیز در بررسی موانع توسعه بازاریابی ورزشی در استان گیلان موانع و مشکلات مدیریتی، اقتصادی، ساختاری و فناوری را نام می‌برد و بیان می‌کند که بی‌ثباتی جایگاه مدیران در سطوح مختلف ورزش استان، عدم وجود قوانین اقتصادی مناسب جهت حضور سرمایه‌گذاران، کمبود امکان ورزشی مناسب برای برگزاری رویدادهای ورزشی و عدم استفاده از فناوری‌ها در توسعه بازاریابی ورزشی از مهم‌ترین موانع می‌باشد.

در پژوهش یزدان‌پناه (۲۰۱۹)، هفت مقوله موانع علمی و آموزشی، موانع نیروی انسانی، موانع قانونی و حقوقی، موانع مدیریتی، موانع نظارتی، نظارت بر دوپینگ و موانع اخلاقی در ورزش به‌عنوان موانع و راهکارهای توسعه حقوق ورزشی شناسایی و در سه مقوله اصلی زمینه‌ای، ساختاری و رفتاری جای گرفته‌اند.

سوری و همکاران (۲۰۲۱)، نیز در چارچوب مفهومی خود ۵ سطح اصلی ارکان، ساختارها، راهبردها، فرایندها و کارکردها

اثرگذار بوده و یا کدام یک نادیده گرفته شده‌اند؟ پیش‌ران‌های این حوزه کدام عوامل هستند؟ بنابراین محقق درصدد است با ارائه مدل توسعه کسب‌وکار در ورزش حرفه‌ای ایران با رویکرد حقوقی به برخی سؤالات پاسخ دهد: چگونه می‌توان کسب‌وکار در ورزش ایران را توسعه داد؟ پیش‌فرض‌ها و اقتضائات این موضوع کدام موارد هستند و کدام زمینه‌سازها در این بستر باید فراهم گردد؟ و چه نتایجی از این توسعه قابل تصور خواهد بود؟

### روش‌شناسی پژوهش

این پژوهش براساس نظریه داده‌بنیاد انجام شده است، به‌منظور تحلیل داده‌ها از رهیافت گلیزری استفاده شده است (گلیزر، ۲۰۰۲). روش اجرای این تحقیق به صورت کیفی و براساس دسته‌بندی تحقیقات بر مبنای هدف، به صورت بنیادی-اکتشافی است. محققان از سه گام اصلی کدگذاری، گام اول کدگذاری باز، گام دوم کدگذاری انتخابی، (گام اول و دوم را کدگذاری حقیقی می‌نامند)؛ و گام سوم کدگذاری نظری (و همکاران، ۲۰۱۴) استفاده کرده‌اند و در قدم بعد کدهای حقیقی را مرتب‌سازی و دسته‌بندی نموده‌اند (گلیزر، ۲۰۰۵). بعد از مرتب‌سازی نویسندگان متناسب با روابط بین کدها به تلفیق مفاهیم و توسعه الگوی ارتباطی پرداخته‌اند و در نهایت مفاهیم در یک نظریه ادغام و دغدغه اصلی را تشریح کرده‌اند. تا زمانی که از داده‌ها مفهوم جدیدی برنماد نکند، فرایند اشباع نظری ادامه یافت.

جامعه آماری شامل اعضای هیئت‌علمی دانشگاه‌ها متخصص حیطه بازاریابی و ترجیحاً دارای تجارب اجرایی در این زمینه بودند. مدیران و متخصصان اجرایی فوتبال کشور در حیطه بازاریابی (شامل سازمان لیگ، فدراسیون فوتبال، اتحادیه فوتبال، باشگاه‌های لیگ) فعالیت نموده‌اند و نیز سایر صاحب‌نظران و محققان فعال در زمینه کسب‌وکار ورزش حرفه‌ای که دارای تحصیلات در رشته حقوق نیز بودند (از جمله مراکز مشاوره فنی، اقتصادی و حقوقی) در گستره جامعه مشارکت‌کنندگان این پژوهش قرار داشتند. همچنین در انتخاب مشارکت‌کنندگان هم از افراد دارای تحصیلات آکادمیک (اعضای هیئت‌علمی) و هم از افراد دارای تجربیات مدیریتی در سازمان‌های ورزشی استفاده شد. همچنین، به‌منظور انتخاب مشارکت‌کنندگان برای انجام مصاحبه‌ها از روش انتخاب

بسیاری از این پیش‌نیازها در حوزه کسب‌وکار کشور فراهم است و برخی هم نیازمند توجه و مدیریت بهتری هستند. نقش این عوامل نه‌تنها در کسب‌وکار کشور بلکه در توسعه کسب‌وکار در ورزش حرفه‌ای کشور نیز چاره‌ساز است. امروزه ورزش یکی از اموری است که به عناوین مختلف در جهان مطرح شده و گروه‌های زیادی به اشکال گوناگون با آن سروکار دارند. همچنین، یکی از اموری است که در جهان به‌صورت جدی مطرح بوده و دارای اهمیت و تأثیرگذاری بالایی می‌باشد، با توجه به موضوع تحقیق که مدل کیفی توسعه کسب‌وکار ورزش حرفه‌ای ایران با رویکرد حقوقی است، باید در نظر داشت که حوزه حقوق و کسب‌وکار در ورزش با تمامی مسائل مرتبط با ورزش ارتباط دارد. علاوه بر این، علم حقوق به طرز مناسب می‌تواند کسب‌وکار در ورزش را با رعایت حقوق کلیه ذی‌نفعان ورزشی و غیرورزشی رونق بخشد. همان‌طور که برای تنظیم روابط مردم و حفظ نظم در اجتماع، حقوق برای هرکس امتیازهایی در برابر دیگران می‌شناسد و توان خاصی به او می‌بخشد. به همین دلیل نگاه عمیقی به این حوزه، به‌گونه‌ای که بتوان چارچوب نظام حقوقی کسب‌وکار در ورزش را مشخص‌تر کرد، اهمیت پیدا می‌کند. تا از طریق آن برجسته‌ترین عوامل اثرگذار در این حوزه مشخص نمود. لذا، ضروری است که قراردادهای با استناد به قوانین و مقررات حقوقی کشور موردقبول و وثوق طرفین باشد. همچنین، ضروری است برای رشد و ارتقای کسب‌وکار ورزش حرفه‌ای کشور باید طبق قوانین بین‌المللی عمل کرد. چرا که با عدم رعایت مقررات بین‌المللی در حوزه حقوق قراردادهای، بارها شاهد محکومیت باشگاه‌ها و فدراسیون‌های ایرانی به‌ویژه در رشته فوتبال بوده‌ایم و منابع مالی فراوانی از منظر این قبیل کم‌توجهی‌ها از بین رفته است. عامل اقتصاد در قالب‌های متفاوتی از جمله مشکلات اقتصادی که خود نوعی عامل مداخله‌گر است و از سوی دیگر می‌تواند نتیجه‌ساز توجه به ارکان حقوقی کسب‌وکار در ورزش باشد. ظاهر شده است. امروزه عامل اقتصادی و محدودیت‌های حاصل از آن توانسته در بسیاری از امور اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی تأثیرگذار شد و به‌نوعی پاشنه آشیل توسعه ورزش حرفه‌ای در ایران محسوب گردد.

لذا، با توجه به مطالب ذکر شده در زمینه تجاری شدن ورزش از منظر حقوقی، نکته مهم این است که کدام‌یک از ابعاد حقوقی برای توسعه کسب‌وکار در ورزش حرفه‌ای ایران

هدفمند و تکنیک گلوله برفی استفاده و نمونه‌گیری و انجام مصاحبه تا زمانی تداوم یافت که مضمون مصاحبه‌ها مشابه و کدهای استخراجی تکراری شدند. مدت‌زمان مصاحبه‌های عمیق فردی با هر کدام از مشارکت‌کنندگان ۶۰ تا ۹۰ دقیقه بود. در جدول شماره ۱ اطلاعاتی در مورد مصاحبه‌شوندگان در این وهش ارائه شده است.

جدول ۱. ویژگی توصیفی نمونه‌های (مصاحبه‌شوندگان) تحقیق

کد مصاحبه‌شونده	مرتبه علمی	تخصص	سوابق
P1	عضو هیئت‌علمی دانشگاه الزهرا (دانشیار)	مدیریت بازاریابی در ورزش	محقق در مورد مسائل فوتبال دنیا، محقق در مورد کسب و کار و بازاریابی ورزشی
P2	عضو هیئت‌علمی دانشگاه تهران (دانشیار)	تربیت بدنی و علوم ورزشی	عضو شورای تخصصی علوم اجتماعی و رفتاری دانشگاه تهران مؤلف و مترجم ده‌ها کتاب در زمینه ورزش و بازاریابی ورزشی
P3	عضو هیئت‌علمی دانشگاه تهران (دانشیار)	تربیت بدنی و علوم ورزشی	عضو شورای پژوهشی و تربیت بدنی، محقق در مورد مسائل تجاری و بازاریابی و محقق در مورد مشکلات اقتصادی ورزش
P4	عضو هیئت‌علمی دانشگاه تهران (دانشیار)	مدیریت و برنامه‌ریزی در تربیت بدنی	عضو شورای راهبرد توسعه ورزش همگانی، منتقد ورزش دولتی و پیشگام در جهت به‌روزرسانی قوانین ورزشی
P5	عضو هیئت‌علمی دانشگاه تهران و بازنشسته (دانشیار)	روانشناسی و مدیریت آموزشی در تربیت بدنی	رئیس کمیسیون روانشناسی ورزشی کمیته ملی المپیک
P6	عضو هیئت‌علمی دانشگاه خوارزمی (دانشیار)	مدیریت ورزش	محقق در مدیریت ورزشی و رفتار حرکتی، ارائه مقالات در بازاریابی و برنامه‌ریزی ورزشی، ارائه مقالات در مورد روش تحقیق کیفی در مدیریت ورزشی
P7	عضو هیئت‌علمی دانشگاه الزهرا (دانشیار)	مدیریت بازاریابی در ورزش	محقق و مترجم در زمینه بازاریابی ورزشی
P8	کارشناس ارشد مدیریت اجرایی	مدیریت و بازاریابی در ورزش	مسئول کمیته فنی و توسعه فوتسال و فوتبال ساحلی عضو و مدیر اجرایی کمیته رسانه‌های و بازاریابی فدراسیون فوتبال، فعالیت رسانه‌های و بازاریابی غرب آسیا
P9	کارشناس حقوق و کارشناس ارشد مدیریت ورزشی	حقوق و مدیریت ورزشی	مدیر عامل اسبق و عضو هیئت مدیره یکی از باشگاه‌های ایران، نویسنده و کارشناس در مدیریت ورزشی، نویسنده مسائل اجتماعی در فوتبال در روزنامه‌های کشور
P10	عضو هیئت‌علمی دانشگاه الزهرا (دانشیار)	اقتصاد	بازیکن اسبق تیم ملی فوتبال و قهرمان آسیا، محقق در مسائل اقتصاد و اقتصاد ورزش
P11	عضو هیئت‌علمی دانشگاه شهید رجایی (دانشیار)	حقوق و مدیریت ورزشی	مدیریت منابع انسانی در ورزش، محقق در مسائل سرمایه‌گذاری در ورزش
P12	مدرس دانشگاه‌های دولتی	کارشناس حقوق و دکتری تربیت بدنی	محقق حقوق ورزشی، مؤلف مقالات متعدد در حقوق ورزشی، دارنده اولین رساله حقوق ورزشی در دوره دکتری
P13	کارشناس ارشد MBA دکتری مدیریت ورزشی	اقتصاد ورزش	محقق در زمینه اقتصاد و کسب و کار ورزش منتقد و نظریه‌پرداز در ورزش حرفه‌ای
P14	کارشناس تربیت بدنی	مری‌گری و داوری فوتبال	داور، مربی و کارشناس پیشکسوت فوتبال ایران
P15	عضو هیئت‌علمی دانشگاه تهران (دانشیار)	مدیریت و برنامه‌ریزی در ورزش	کارآفرین ورزشی، عضو کمیته بازاریابی کنفدراسیون فوتبال آسیا AFC، تهیه‌کننده برنامه‌های ورزشی و اجتماعی، کارشناس رسمی دادگستری در امور ورزشی، مشاور کارآفرینی،

استفاده شد؛ بدین شکل که سه مصاحبه توسط یک محقق دیگر که مورد تأیید نویسندگان بودند کدگذاری شدند و نتایج کدگذاری مقایسه شد، در این پژوهش پایایی بین دو کدگذار ۸۰٪ بود. همچنین دو تن از متخصصان آشنا با نظریه داده‌بنیاد بر مراحل مختلف کدگذاری، مفهوم‌سازی، استخراج مقولات و تدوین نظریه نظارت داشتند.

گلایزر (۲۰۰۹)، چهار معیار اعتماد در نظریه داده‌بنیاد را تناسب نظریه با داده‌ها، مرتبط بودن نظریه داده، مؤثر واقع شدن و کاربردپذیری، قابلیت اصلاح نظریه نام برده است. در این تحقیق نیز برای دستیابی به روایی و پایایی، علاوه بر رعایت اصول گفته شده در بالا، از روش توافق دو کدگذار شاخص (تکرارپذیری) و کدگذاری محقق در یک فاصله زمانی مشخص

جدول ۲. پایایی داده‌ها

عنوان مصاحبه	تعداد کل کدها	تعداد توافقات	تعداد عدم توافقات	پایایی باز آزمون (درصد)
۳	۸۴	۳۲	۳	٪۷۶
۵	۱۱۰	۴۵	۵	٪۸۱
۷	۶۰	۲۵	۴	٪۸۳
کل	۲۵۴	۱۰۲	۱۲	٪۸۰

## یافته‌های پژوهش

نظر مصاحبه‌شوندگان در باب «صحه‌گذاری مناسب منبع درآمدزایی در توسعه تجارت ورزش حرفه‌ای» در جدول ۳ ارائه شده است.

به‌منظور نمایش چگونگی شکل‌گیری نظر مصاحبه‌شوندگان و تبدیل آن‌ها به مفاهیم و مقولات، نمونه‌ای از مفاهیم ابتدایی با

جدول ۳. نمونه‌ای از کدهای باز، انتخابی (مفاهیم) و نظر یکی از مقولات به دست آمده

نشانه‌گر	کدهای باز	کدگذاری انتخابی (مفهوم)	کدهای نظری (مقولات)
P۱ و P۲ و P۳ و P۴ و P۵ و P۶ و P۷ و P۱۱ و P۱۵	بحث صحه‌گذاری و برندینگ در بازاریابی ورزشی وجود دارد و باید قوانین صحه‌گذاری را طوری بنویسند که نفعش به همه برسد. اصول صحه‌گذاری برد-برد است ولی در ایران برد-باخت است و پیروز میدان صاحب کالا یا خدمات تبلیغی است در صحه‌گذاری از آنجا که رابطه قوی قلبی بین مردم و ورزشکار است تأثیر بسیار زیادی در تجارت ورزش حرفه‌ای می‌گذارد. باید نظام برخورد با رفتارها و موضوعات و تدوینگری‌ها در صحه‌گذاری‌ها وجود داشته باشد تا به سودآوری کلی و ملی برسیم.	صحه‌گذاری یک منبع درآمدی و تأثیر زیاد بر مردم و صاحبان سرمایه و تجارت ورزش و نظام برد-برد دارد	صحه‌گذاری مناسب منبع درآمدزایی در توسعه تجارت ورزش حرفه‌ای
P۷	یکی از منابع درآمدی صحه‌گذاری می‌باشد.		
P۱ و P۳ و P۹	ورزشکاران با هزینه کردن در مورد یک مشاور یا مدیر برنامه به نتایج خوبی در قراردادهای می‌رسد. صحه‌گذاری باید در متن قرارداد یک بازیکن در باشگاه یا فدراسیون باشد که به نفع هر دوی آن‌ها باشد. وقتی از نام‌آوران ورزشی در برندها و تبلیغات استفاده می‌شود و باعث صحه‌گذاری می‌شوند با افزایش و تربیت این افراد در درون ورزش تجارت شکل می‌گیرد و اقتصاد جامعه رشد می‌کند.	یک مشاور یا مدیر برنامه صحه‌گذاری همگنی ایجاد می‌کند و صحه‌گذاری با حق رشد به تجارت ورزش کمک می‌کند	
P۱۵ و P۳	صحه‌گذاری با توجه به شرایط فرهنگی و بومی کشورها نسبت به هم به صنعت ورزش کمک نمی‌کند. صحه‌گذاری وقتی به تجارت ورزش کمک می‌کند که ارتباط همگن وجود داشته باشند.		
P۱	اگر یک ورزشکار وکیل یا مشاور یا مدیر برنامه نداشته باشد نمی‌تواند صحه‌گذاری خوبی انجام دهد.		
P۱ و P۳ و P۱۱ و P۱۵	گاهی صحه‌گذاری‌ها خوب جواب نمی‌دهند ولی اگر حق رشد رعایت شود باعث کمک به صنعت ورزش می‌شود. صحه‌گذاری‌ها در توسعه تجارت ورزش حرفه‌ای بی‌تأثیر نیستند صحه‌گذاری نباید باعث از دست رفتن ارزش معنوی یک ورزشکار شود.		

همچنین، در ادامه مفاهیم و مقولات به دست آمده از مصاحبه‌ها در جدول ۴ ارائه شده است. نتایج نشان داد ۳۳ مقوله در توسعه کسب‌وکار ورزش حرفه‌ای کشور با رویکرد حقوقی نقش اصلی را دارند. مقوله محوری در واقع هدف اصلی تحقیق، توسعه

کسب‌وکار ورزش حرفه‌ای ایران با رویکرد حقوقی بود که بنا به اصول روش گلایزر در مرکز این مدل قرار گرفته و از مقوله‌های دیگر تأثیر می‌پذیرد و بازخورد نهایی نیز می‌دهد ولی با هیچ‌کدام از آن‌ها رابطه دوسویه ندارد.

محوری قبل از نتایج شکل می‌گیرند و نتایج اصلی را نیز شکل می‌دهند. از جمله عوامل مداخله‌گر شامل عدم پرداخت حق پخش، اهمیت رسانه، صحنه‌گذاری، استخدام شایسته، ورزش دولتی، تشخیص بازاریابی در کمین، مشکلات اقتصادی، مسائل سیاسی، مسائل اجتماعی، مسائل فرهنگی می‌باشد. *اقتضائات یا عوامل تعدیگر مقولاتی هستند که رابط بین علل و مقوله محوری و همین‌طور رابط بین مقوله محوری و نتایج در واقع این مقولات روی اثر علل بر مقوله محوری تأثیر می‌گذارد و همین‌طور روی نتایج هم تأثیرات بسزایی دارد.* از جمله این مقولات آژانس‌های قانونی، تأسیس باشگاه‌های استاندارد، داشتن حامیان، اخلاق‌مداری، اتحادیه‌ها، داشتن یک مدل جهت برقراری ارتباط اجزاء ورزش، مدیران علمی در حوزه‌های (حقوقی، اقتصادی و باشگاه‌داری)، می‌باشد. نتایج هم در واقع برون داده حاصل از مقولات محوری و براساس نظر صاحب‌نظران می‌باشد. از جمله این عوامل، مقولات حاصل از نتایج ایجاد و رعایت قوانین حقوقی، شناخت ورزش به‌عنوان صنعت، قانون‌مداری، معافیت از مالیات، تأثیر اقتصاد سالم بر *Gross domestic product (GDP)* ورزش، است.

*بسترهای مطالعه شامل: بسترسازی علمی و فرهنگی و حقوقی، تعامل تنگاتنگ عوامل درونی و بیرونی، شناخت ظرفیت‌های ورزش می‌باشد که هر سه مقوله به دلیل شمولیت بر تمام بخش‌ها و این‌که از یک طرف با زیرساخت‌های ورزش و از طرفی دیگر با حقوق در ارتباط‌اند در بالای مدل قرار دارد، بقیه مقوله‌ها در سایه همیشگی بسترهای مطالعه قرار دارند تا در ارتباط مستقیم با آن... در بخش علل به سه مقوله قانونمند بودن قراردادهای، رعایت قوانین بین‌المللی، ایجاد نظام جامع ورزش و باشگاه‌داری به دست آمد که همه این مقولات در واقع منعکس‌کننده دلایل برای مقوله محوری یا هدف اصلی تحقیق می‌باشد؛ همچنین بر مقولات کورایانس یا عوامل همبسته نیز تأثیرگذار است. کورایانس یا عوامل همبسته شامل مقولاتی است که شاید علل اصلی نباشند ولی از آن‌ها نشات گرفته و زیرمجموعه آن است از جمله مقولات کورایانس تنظیم و رعایت قوانین و مقررات داخلی، احترام و عمل به قانون مالکیت فکری و کپی‌رایت، قوانین ضدانحصار، خصوصی‌سازی، علاقه‌مندی مردم می‌باشد. عوامل میانجی یا مداخله‌گر، بخش مهم دیگری است که با توجه به مقوله*

#### جدول ۴. مفاهیم و مقولات به دست آمده از مصاحبه

کدهای نظری (مقولات)	کدگذاری انتخابی (مفهوم)
علل توسعه تجارت ورزش حرفه‌ای ایران با رویکرد حقوقی	رعایت اصول حقوق تجارت در قراردادها
	اهمیت توجه به اجزای قرارداد
	نظارت مراجع قانونی در قراردادها
	دقت مدیران و بازیکنان در انعقاد قرارداد
	اهمیت قراردادهای بین‌المللی و عدم سیاسی‌گری در امور قراردادهای
	قوانین بین‌المللی در باشگاه‌ها پیشران ورزش
	فراگیری قوانین بین‌المللی
	قوانین بین‌المللی خدماتی و ترکیبی و اجرای آن‌ها با مصلحت نظام
	فدراسیون‌های بین‌المللی تصمیم‌گیرنده ورزش
	ورزش هزینه خودش را در می‌آورد و سازمان‌های بین‌المللی پاداش می‌دهند
نظام جامع باشگاه‌داری در ۳ سطح اجرا می‌شود و تصویب سند جامع ورزش کشور تحت نظارت دولت و حکومت و مجلس	
رعایت قوانین بین‌المللی علت حقوقی پیشرفت در توسعه تجارت ورزش حرفه‌ای	نظام جامع ورزش کشور چهار نوع ورزش دارد: ورزش پرورشی و پایه‌ای؛ ورزش همگانی، نشاط اجتماعی ورزش؛ کسب مدال، ورزش حرفه‌ای، درآمدزایی و اشتغال‌زایی
ایجاد نظام جامع ورزش و باشگاه‌داری	سطوح پایه و قبل از ورزش حرفه‌ای پایه‌گذار ورزش حرفه‌ای هستند ولی بودجه ورزش همگانی صرف ورزش حرفه‌ای می‌شود

## ادامه جدول ۴. مفاهیم و مقولات به دست آمده از مصاحبه

کدهای نظری (مقولات)	کدگذاری انتخابی (مفهوم)
آژانس‌های قانونی باعث پیشرفت تجارت در ورزش حرفه‌ای	اطمینان از استفاده و تضمین مشاوران حقوقی باتجربه ورزشی
	الزام باشگاه‌ها و فدراسیون در به رسمیت شناختن فعالیت انحصاری آژانس‌ها به رسمیت شناختن جایگاه آژانس‌ها
داشتن حامیان	وجود اسپانسرهای اصلی در المپیک و رقابت شدید بین آن‌ها
	کمک مادی نهادهای بالادستی به تیم‌ها جهت رقابت و کیفیت و جبران هزینه‌ها
مدیریت علمی (در حوزه‌های حقوقی و اقتصادی و باشگاه‌داری)	قوانین انحصاری و حق اسپانسرری فقط برای یک تیم
	مشکل ورزش حرفه‌ای عدم حضور مدیران حرفه‌ای و درآمدزا و مدیریت دانش
مدیر حرفه‌ای باید اقتصاددان باشد	مدیر فوتبال به‌عنوان یک مداخله‌گر باید سیاستمدار حرفه‌ای و حقوقدان باشعور باشد
	مدیر باید یک رهبر با مجوز از سازمان‌های ذی‌ربط و مسلط به حداقل دو زبان زنده دنیا باشد.
مشکل مدیران ایرانی خودخواهی آن‌ها و کوتاهی عمر مدیریتی و نتیجه‌گرایی مدیران	مشکل متخصص نیستند کارمندان خوب دولت بودند و عدم توانایی و نظارت تجاری‌سازی برند در مدیران
	تشکیلات مدیریتی برای هدایت استعداد ورزشکار نیاز است
مشکل ورزش عدم حقوق در اخلاق‌مداری و تغییر روزبه‌روز قوانین در ورزش	مشکل ورزش عدم حقوق در اخلاق‌مداری و تغییر روزبه‌روز قوانین در ورزش
	اخلاق پایه تجارت و روابط
اخلاق‌مداری در ورزش حرفه‌ای	اقتصاد و اخلاق‌مداری
	نقش رسانه در اخلاق ورزش حرفه‌ای
تأسیس باشگاه استاندارد و برطرف کردن مشکلات اقتصادی آن‌ها	اتحادیه‌ها و گرفتن حق و حقوق ذینفعان
	اتحادیه‌ها باعث رونق باشگاه‌ها می‌شوند.
اتحادیه‌ها نقش نقل و انتقالات را دارند.	اتحادیه‌ها نقش نقل و انتقالات را دارند.
	ایجاد باشگاه با داشتن یک چارت استاندارد وظیفه‌ی نهادهای قانون‌گذار
در نظر گرفتن ابعاد مختلف برای تأسیس باشگاه و اشتغال‌زایی	در نظر گرفتن ابعاد مختلف برای تأسیس باشگاه و اشتغال‌زایی
	مشکلات اقتصادی و مشکلات مالی باشگاه و عدم حمایت از ورزشکار
عدم مدل حرفه‌ای در ورزش و عدم رابطه بین حوزه‌ها	عدم مدل حرفه‌ای در ورزش و عدم رابطه بین حوزه‌ها
	عدم ورزش حرفه‌ای عدم روابط
امید به داشتن یک مدل در ورزش حرفه‌ای و ایجاد روابط بین اجزاء ورزش	با برگزاری رویداد و همکاری نهادهای روابط رونمایی می‌کند.
	رعایت قوانین مالکیت فکری در سطح بین‌المللی در صدا و سیما و حق پخش تلویزیونی مداخله‌گر در تجارت ورزش
ایجاد مشکل به دلیل دولتی بودن ورزش و صدا و سیما که با خصوصی‌سازی تیم‌ها حق پخش ادا می‌شود	ایجاد مشکل به دلیل دولتی بودن ورزش و صدا و سیما که با خصوصی‌سازی تیم‌ها حق پخش ادا می‌شود
	عدم پرداخت حق پخش و مشکلات در صنعت ورزش حرفه‌ای
عدم پرداخت حق پخش و مشکلات در صنعت ورزش حرفه‌ای	عدم پرداخت حق پخش و مشکلات در صنعت ورزش حرفه‌ای
	ناکارآمدی مدیران صدا و سیما باعث عدم رونق ۴ تجارت ورزش
تسهیل درآمد تیم‌ها با رعایت حق پخش و بیشترین درآمد نهادهای ورزشی با حق پخش حرفه‌ای بودن رسانه‌ها برای کسب حق پخش و نشان دادن جذابیت‌های ورزشی	تسهیل درآمد تیم‌ها با رعایت حق پخش و بیشترین درآمد نهادهای ورزشی با حق پخش حرفه‌ای بودن رسانه‌ها برای کسب حق پخش و نشان دادن جذابیت‌های ورزشی
	رسانه یک منبع درآمدی و نقش اساسی و کلیدی در تجارت ورزش حرفه‌ای و تغییر نگرش افراد در ورزش و ترویج مد دارد.
رسانه (دیداری، شنیداری، نوشتاری و مجازی) باعث تغییر شیوه زندگی	رسانه (دیداری، شنیداری، نوشتاری و مجازی) باعث تغییر شیوه زندگی
	رعایت اصل بی‌طرفی در رسانه
صحه‌گذاری یک منبع درآمدی و تأثیر زیاد بر مردم و صاحبان سرمایه و تجارت ورزش و نظام برد-برد دارد	صحه‌گذاری یک منبع درآمدی و تأثیر زیاد بر مردم و صاحبان سرمایه و تجارت ورزش و نظام برد-برد دارد
	یک مشاور یا مدیر برنامه صحه‌گذاری همگنی و صحه‌گذاری با حق رشد به تجارت ورزش کمک می‌کند
بازاریابی در کمین یک منبع درآمدی و تأثیر زیاد در تجارت ورزش دارد	بازاریابی در کمین یک منبع درآمدی و تأثیر زیاد در تجارت ورزش دارد
	یکی از مشکلات اسپانسرهای اصلی رقابت‌های ورزش حرفه‌ای بازاریابان در کمین است
تشخیص بازاریابی در کمین	درگیری متخصصان حقوقی با بازاریابی در کمین که باعث سطح پایین تجارت ورزش می‌شود.
	پرداخت حقوق طبق قوانین بین‌المللی و تأثیر قوانین استخدامی بر تجارت ورزش
عدم سقف حقوق در اقتصاد	عدم سقف حقوق در اقتصاد
	بازیکن باید طبق مهارت و دانش حقوق بگیرد نه فقط با اسم باشگاه و همچنین توجه او به گپ‌ها در قرارداد.

زمینه‌سازها و اقتضات تجارت‌سازی ورزش حرفه‌ای ایران

میانجی‌ها با مداخله‌گرها در توسعه تجارت در ورزش حرفه‌ای ایران با رویکرد حقوقی



## ادامه جدول ۴. مفاهیم و مقولات به دست آمده از مصاحبه

کدهای نظری (مقولات)	کدگذاری انتخابی (مفهوم)
نتایج حاصل از توسعه تجارت در ورزش حرفه‌ای با رویکرد حقوقی	نشاط و بهره‌وری بالا باعث کاهش تعارضات مردم و کاهش هزینه اقتصاد و کاهش فساد جامعه نتیجه توسعه تجارت ورزش حرفه‌ای است
	هم سو شدن ورزش با دیگر رشته‌های علوم انسانی از بسترهای حرفه‌ای شدن و افزایش رویداد ورزشی لازمه یکپارچگی تجارت و تسهیل آن
	نتایج حرفه‌ای شدن: شفاف‌سازی، قانون‌مداری، صنعتی شدن و درآمدزایی ورزش، تسریع ورزش حرفه‌ای، گرایش مردم و حامیان به ورزش، بزرگ شده فضای ورزش، رفع مشکلات
	معافیت مالیات حامیان و کارآفرینان ورزش نتایج توسعه تجارت ورزش
	معافیت از مالیات نتیجه تجارت در ورزش حرفه‌ای
	مالیات ورزش و تقاضای دانش‌آموزان باعث درآمدزایی دولت از ورزش
	اقتصاد زبان رونق تجارت
	اقتصاد ورزش از ترکیب قوانین و هنجارها شکل می‌گیرد
	برای پیشرفت باید رویداد برگزار کرد و در معرض مقایسه قرار گرفت و رشته‌های بومی ورزشی عامل توسعه اقتصاد
	المپیک مایه رونق اقتصادی کشورها
تأثیر اقتصاد سالم بر GDP	سهیم ورزش در تولید ناخالص ملی کمتر از ۰/۵ درصد ولی کشورهای توسعه‌یافته بیشتر از ۴ درصد
	بنگاه اقتصادی موفق دارای مدیریت، مالی، حقوقی، فنی و در بخش فنی باید ظرفیت‌سازی کنیم.
	حضور کلیدی مافیای بزرگ در اقتصاد ورزش و منفعت سیاسی و اقتصادی و اجتماعی و سرمایه‌گذاری
	فساد اقتصادی زمینه نابودی تجارت ورزش
	ورزش بهترین وسیله کنترل فقر و قانون رایگان ورزش در کل دنیا
	اقتصاد اکوسیستمی باز، خصوصی، شفاف و علمی
	شفافیت تجارت یک منبع درآمدی و شفافیت ورزش حرفه‌ای نشان از اقتصاد سالم
	انواع بلیط فروشی و تبلیغات دور زمین و اجرای رویدادها زمینه پیشرفت تجارت ورزش
	اقتصاد ناسالم
	توجه به قانون اساسی
عوامل همبسته (کواریانس‌های) موجود در توسعه تجارت در ورزش حرفه‌ای با رویکرد حقوقی	بی‌اهمیت بودن ورزش در ابتدای قانون‌گذاری و عدم قانونمندی در مدیریت باشگاه‌داری
	قانون‌مداری
	ارتباط مناسب سازمان‌های ورزشی با نهادهای قانون‌گذار مانند مجلس
	قانون اختصاص مالیات ۱٪ حاصل از دخانیات و سایر صنایع به ورزش
	ارتقای فرهنگ آگاهی از قوانین نجات در ورزش
	قوانین ضدتر است یک منبع درآمدی و جلوگیری از ضرر اقتصادی می‌نماید.
	قوانین ضدانحصار محدودیت تجاری و قیمت‌گذاری عامرانه
	قوانین ضدتر است جلوگیری از فساد اخلاقی
	التزام و تعهد به قوانین مالکیت فکری
	مشکلات ثبت مالکیت فکری و هزینه‌های مشاوره حقوقی
عوامل همبسته (کواریانس‌های) موجود در توسعه تجارت در ورزش حرفه‌ای با رویکرد حقوقی	توجه به درآمدزایی بازیکن و تیم، در فروش لباس
	احترام و عمل به قانون مالکیت فکری و کی‌رایت در ورزش حرفه‌ای
	الزام به نظارت در رعایت کی‌رایت و مالکیت فکری
	توجه به حق مالکیت در باشگاه
	ترویج سرمایه‌گذاری برندها در ایران با الزام رعایت مالکیت فکری
	کنسرسیوم نوعی از خصوصی‌سازی
	مالکیت مشترک باشگاه‌ها
	نیروی انسانی متخصص یک مقوله اصلی و ورزش یک تخصص است
	شناسایی فرهنگ خصوصی‌سازی و واگذاری ورزش حرفه‌ای به
	بخش خصوصی در قانون اساسی
فوتبال متولد علاقه مردم و درآمدزا است.	
توجه به قوانین و علاقه‌مندی به ورزش	

ادامه جدول ۴. مفاهیم و مقولات به دست آمده از مصاحبه

کدهای نظری (مقولات)	کدگذاری انتخابی (مفهوم)
بسترهای مورد مطالعه در توسعه تجارت در ورزش حرفه‌ای با رویکرد حقوقی	دانش حقوقی، تجربه، رعایت قوانین زمینه‌ساز و فرصت و تهدید ملی، موانع حکومتی، رعایت قوانین بین‌المللی عوامل بیرونی هستند.
	تعامل تنگاتنگ عوامل درونی و بیرونی در تجارت ورزش حرفه‌ای
	زمینه‌سازها و مداخله‌گرها با هم عمل می‌کنند.
	شناخت ظرفیت‌های ورزش
	ورزش ظرفیت‌های بالقوه دارد که مقداری از آن بالفعل شده و دارای ظرفیت انحراف از هدف می‌باشد.
	شناخت ظرفیت‌های ورزش
	شناخت ظرفیت سرمایه‌گذاری ورزش
	ورزش و ظرفیت‌های پنهان و آشکار
	ورزش و ظرفیت حمایتی آن
	زیرساخت‌های ورزشی و بسترهای حقوقی زمینه‌ساز رونق اقتصادی
بسترسازی علمی، فرهنگی و حقوقی در تجارت ورزش حرفه‌ای	
شروع بسترسازی از ۸ سال قبل از المپیک	
بسترسازی فرهنگی جهت حرفه‌ای شدن	
بسترسازی دانش و علم کاهش هزینه و افزایش رقابت و بی‌زینی	

مقتضیات این حوزه و نتایج حاصل از آن بردارند، با این سؤال که ارتباط این مفاهیم در قالب یک مدل پدیدار شونده چگونه است، «خانواده ۶ سی» را متناسب با سؤالات خود تشخیص داده و سعی نمودند تا با این انتخاب، به بهترین شکل امکان تلفیق مقوله‌ها را پیرامون مقوله محوری با عنوان «توسعه کسب و کار ورزش حرفه‌ای با رویکرد حقوقی» فراهم کرده و مدل پژوهش را مطابق شکل ۱ ترسیم نمایند.

یافته‌ها متناسب با اهداف پژوهش دسته‌بندی شده و در نهایت در شکل شماره ۱ به نمایش در آمده است. در ادامه به ارائه مدل براساس کدهای به دست آمده پرداخته شد. گلیرز برای تلفیق کدهای حقیقی، از ۱۸ خانواده استفاده می‌کند (گلیرز، ۱۹۸۷) که محقق براساس نتایج به دست آمده در مطالعه، می‌تواند از یکی یا چند مورد از این خانواده برای تبیین مدل خود بهره برده و از کدهای نظری به‌عنوان الگوهایی برای تلفیق کدهای حقیقی معرفی نماید. در پژوهش حاضر براساس اینکه محققان انتظار داشتند به شناسایی علل، عوامل همبسته،



شکل ۱. مدل نهایی پژوهش

## بحث و نتیجه‌گیری

با در نظر داشتن مفاهیم اصلی و با رویکرد گلنیزر مدل اصلی تحقیق به دست آمد که اجزای آن در ۷ بخش جای گرفت: مقوله محوری، بسترهای مطالعه، علل، عوامل همبسته یا کوواریانس، عوامل میانجی یا مداخله‌گر، اقتضائات یا عوامل تعدیلگر و نتایج. پژوهشگران در این پژوهش یک الگوی اکتشافی از حقوق کسب‌وکار در ورزش حرفه‌ای کشور را شناسایی کرده‌اند که در قالب یک مدل کیفی ۳۳ مقوله در حوزه حقوق کسب‌وکار در ورزش حرفه‌ای حاصل شد. در حوزه کسب‌وکار به‌طور عام و کسب‌وکار در ورزش و از طریق ورزش به‌طور خاص بحث توجه به مقررات و به‌ویژه قانون حاکم بر قراردادها از نکات بسیار با اهمیتی است که می‌تواند هر بخشی پس از خود را تحت تأثیر قرار دهد.

همسو با پژوهش معماری، ساداتی و دهقانی (۲۰۱۵)، در این مطالعه در مقوله علل، نیز عامل قرارداد حقوقی جزء عوامل تأثیرگذار بر حقوق کسب‌وکار ورزش حرفه‌ای کشور بود. لذا، ضروری است که قراردادها با استناد به قوانین و مقررات حقوقی کشور مورد قبول و وثوق طرفین باشد. P1, P2, P3, P9 اظهار داشتند «همه جنبه‌های کاری و فعالیتی در یک قرارداد باید به صورت چهارچوب در یک قرارداد بیاید چون حقوق ورزشی گسترده است. وقتی نظام انعقاد قراردادها و بازار نقل‌وانتقال بازیکنان شفاف باشد دارای گزارش‌های عمومی و دارای بحث و نقد و بررسی می‌شوند و به مسائل حقوقی می‌رسیم و می‌توانیم آن‌ها را اصلاح کنیم و یا تقویت کنیم». P1, P2, P9, P11 اظهار داشتند «شکل قرارداد باید مشخص باشد. حتی شرکت در مهمانی‌ها هم باید در قرارداد یک بازیکن ذکر شود و بازیکن موظف به رعایت مفاد آن است. در ورزش حرفه‌ای قراردادها و پروتکل‌هایی رد و بدل می‌شود که آن‌ها را مقید به اجرای بندیند قرارداد می‌کند ولی در ایران قوانین مدون حداقلی برای حرفه‌ای شدن وجود دارد». در این پژوهش نیز همانند پژوهش معماری، ساداتی و دهقانی (۲۰۱۹) قوانین بین‌المللی یکی از یازده عامل مهم شناسایی شده است در توسعه حقوقی کسب‌وکار در ورزش است. P1 و P13 اظهار داشتند «هر فدراسیونی در هر کشوری نمی‌تواند آن‌طور که دلش می‌خواهد عمل کند. فدراسیون‌ها در تمام حوزه‌های تجاری از جمله تعاملات خارجی نقل‌وانتقال بازیکنان باید از قوانین خاصی پیروی کنند. وقتی دو باشگاه بین‌المللی سر یک

بازیکن با هم به مشکل می‌خورند قوانین و مقررات و عقود رسمی به داد آن‌ها می‌رسد». از اظهارات مصاحبه‌شوندگان می‌توان نتیجه گرفت از مهم‌ترین علل و عوامل توسعه کسب‌وکار در ورزش حرفه‌ای ایران ز منظر حقوقی می‌توان به سه مقوله اصلی اشاره نمود: حفظ قانون‌مندی قراردادها و رعایت همه الزامات حقوقی در تدوین و انعقاد قراردادهای سالم که به لحاظ حقوقی مطابق قوانین رسمی کشور باشند. همچنین، با رعایت قوانین تجارت بین‌الملل از جمله قراردادهایی که با رسانه‌های بین‌المللی و یا مریدان خارجی منعقد می‌شود و یا قراردادهای تبلیغاتی و بسیاری از انواع قراردادهایی که برای برگزاری مسابقات و مدیریت یک ورزش حرفه‌ای لازم است، رعایت گردد. همچنین در مدیریت باشگاه‌های حرفه‌ای نیز الزامات حقوقی و قانونی جدی گرفته شود. بدیهی است با عدم رعایت الزامات حقوقی از منظر قوانین و اصول ورزش حرفه‌ای که مورد قبول کشورهای جهان است، توسعه کسب‌وکار در این شرایط میسر خواهد بود. در مقوله زمینه‌سازها و در بخش دیگری از یافته‌های این پژوهش مصاحبه‌شوندگان به بیان اهمیت آژانس‌های ورزشی پرداخته‌اند، آن‌ها معتقد هستند «آژانس‌ها در توسعه بودجه باشگاه‌ها، تیم، بازیکن، تأثیر دارند آژانس‌های رسمی نقش اساسی در نقل‌وانتقال بازیکن دارند هرچه تعداد آژانس‌های ورزشی معتبر بیشتر باشد صادرات بازیکن و مربی هم بیشتر می‌شود حتی در اختلاف بازیکن و باشگاه آن‌ها هستند که جریمه می‌دهند.» و یا مشارکت‌کننده دیگری بیان می‌کند «دلایان مسبب بروز بیماری‌های اقتصادی هستند و در ایران این دلایان هستند که کار آژانس‌های رسمی را انجام می‌دهند. آنان با عدم رعایت اصول حرفه‌ای در این شغل، به تجارت ورزشی صدمه می‌زنند. فوتبال ایران به دلیل فعالیت همین دلال‌ها و نابسامانی‌های حاصل از فعالیت آن‌ها در واقع نیمه‌حرفه‌ای است».

همچنین در تأیید اهمیت صحنه‌گذاری در ورزش P1, P2, P11, P3, P4, P5, P6, P7, P15 بیان کرده‌اند «بحث صحنه‌گذاری و برندینگ در بازاریابی ورزشی وجود دارد و باید قوانین صحنه‌گذاری را طوری بنویسند که نفعش به همه برسد اصول صحنه‌گذاری برد برد است ولی در ایران برد باخت است و پیروز میدان صاحب کالا یا خدمات تبلیغی است در صحنه‌گذاری از آنجا که رابطه قوی قلبی بین مردم و ورزشکار

یکی از مشکلات اصلی ورزش ایران را دولتی بودن آن مطرح کرده‌اند، آن‌ها بیان کرده‌اند «بزرگ‌ترین تیم‌های حرفه‌ای ایران (استقلال و پرسپولیس) دولتی هستند و از بودجه دولت (وزارت ورزش و جوانان) ارتزاق می‌کنند، مابقی تیم‌های حرفه‌ای هم از وزارت صنایع ارتزاق می‌کنند مثل فولاد، ذوب‌آهن که همه درآمدهای عمومی کشور است. توسعه ورزش باید با سرمایه‌گذاری بخش خصوصی و حمایت دولتی انجام گیرد. تا بخش بزرگ باشگاه‌داری در یک کشور دولتی باشد نمی‌توان کار تجاری و اقتصادی کرد ولی دولت نقش سیاست‌گذاری در ورزش دارد. یکی از اصلی‌ترین میانجی‌ها در ورزش دولت است که باید تسهیلگر باشد اگر با نگاه دولتی کار کنیم هیچ اتفاقی برای صنعت ورزش نمی‌افتد. در ورزش دولتی خبری از بازاریابی و تجارت ورزشی نیست». «متأسفانه بسیاری از مسئولین کشور ورزش را نمی‌شناسند که پیامدهای سنگینی برای کشور و ورزش دارد»، «وزارت ورزش که خودش راهبری ورزش کشور را انجام می‌دهد نباید تیم‌داری کند دولت به‌جای باشگاه‌داری باید یک نظام درست طراحی کند و سیاست‌گذاری کند و فیفا علاقه‌ای ندارد که فوتبال به سمت موارد دولتی و سیاسی برود. وزارت ورزش در مسئولیت‌های اجتماعی خود یک مداخله‌گر بزرگ است». قاسمی و همکاران (۲۰۱۳) در پژوهش خود بیان می‌کنند که مشکلات حقوقی در موضوع کپی‌رایت<sup>۱</sup> (حق اثر) درآمد حاصل از حامیان مالی را که تمایل دارند با پرداخت مبالغی به‌صورت انحصاری آرم یا نشان خود را در عرصه صنعت ورزش به نمایش بگذارند و درآمدهای حاصل از محل فروش پیراهن و کالاهای ورزشی باشگاه را تحت تأثیر قرار می‌دهد. P1, P2, P3 پژوهش بیان کرده‌اند «حق مالکیت و قانون کپی‌رایت در قانون اساسی ایران محترم شمرده شده ولی در حوزه‌های اجرا و نظارت مشکل داریم. حتی در لباس و شماره لباس بازیکنان هم قانون ثبت مالکیت هست و در قراردادهای بازیکنان خارجی هم آمده است و شماره سریال خاص خود را دارد با داشتن این شماره سریال و ثبت تیم‌ها به تولید و فروش تعداد قابل‌توجهی لباس آن ورزشکار می‌پردازد که درآمدزایی دارد. درآمدزایی حاصل از فروش لباس بازیکنان هم عاید تیم و هم خود بازیکن می‌شود و درصدی از حقوق وی می‌باشد. با بهتر شدن بازیکن و

است تأثیر بسیار زیادی در تجارت ورزش حرفه‌ای می‌گذارد. باید نظام برخورد با رفتارها و موضوعات و تدوینگری‌ها در صحنه‌گذاری‌ها وجود داشته باشد تا به سودآوری کلی و ملی برسیم».

معماری (۲۰۰۷)، سه عامل قراردادهای حقوقی، مقررات بین‌المللی و عامل اقتصاد را بر سایر عوامل تبیین‌کننده حقوق کسب و کار در ورزش حرفه‌ای کشور اثرگذار می‌داند. یکی از عوامل مهم اقتصادی در ورزش حق پخش تلویزیونی است P3, P4, P6, P12 در این مورد بیان کرده‌اند «از اصلی‌ترین مقوله‌ها در صنعت ورزش حق پخش تلویزیونی در ورزش حرفه‌ای است». P4, P11, P3, P1, P2, P5, P6, P9. مشکلات حق پخش تلویزیونی را این‌گونه نام برده‌اند «نداشتن شبکه خصوصی باعث ایجاد مشکلات و حتی عدم موفقیت در گرفتن حق پخش رویدادها می‌شود. ما شبکه رقیب نداریم فقط یک رسانه ملی داریم»، «مسئله اصلی در عدم رعایت قوانین پخش تلویزیونی با تیم‌ها این است که هر دو آن‌ها دولتی هستند و انگیزه‌ای برای پرداخت سهم خود به دیگری ندارند، به همین دلیل درآمدزایی ندارد و از یک جیب به جیب دیگر است و دولت حالت تحکم به ورزش دارد. در برنامه ۶ توسعه یک ماده‌ای برای حق پخش وجود دارد ولی تا آن‌آن که دو سال می‌گذرد خبری از این موضوع نیست». «نبود شبکه‌های تلویزیونی خصوصی در ایران» و «نبود قوانین جامع، مدون و لازم‌الاجرا برای به رسمیت شناختن حق پخش رسانه‌ای» مهم‌ترین موانع هستند (کریمیان و همکاران، ۲۰۲۲). به عبارت دیگر، چنانچه بتوان با این عوامل به نحوی شایسته بر سایر عوامل مؤثر بر کسب و کار ورزش اثر گذاشت، امکان شناسایی ریشه بسیاری از مسائل و مشکلات موجود در حوزه حقوق کسب و کار در ورزش حرفه‌ای ایران و رفع مشکلات شناسایی شده، فراهم خواهد شد. همکاران (۲۰۲۳) نیز در پژوهش خود شاخص‌های راهبردی مؤثر بر جلب مشارکت بخش خصوصی در توسعه ورزش همگانی کشور را این‌گونه نام برده‌اند: راهبردهای اداری و رویه‌ای، راهبردهای حقوقی و قانونی، راهبردهای اطلاعاتی و دانشی، راهبردهای عملیاتی و اجرایی، راهبردهای مالی، راهبردهای حمایتی و پشتیبانی، راهبردهای مدیریتی و برنامه‌ریزی، راهبردهای نظارتی و کنترلی؛ راهبردهای اقتصادی و راهبردهای سازمان‌دهی و هماهنگی. P2, P4, P6, P8, P9, P5, P0, P11, P3.

به رعایت اصول علمی در مدیریت باشگاه‌ها و فدراسیون‌ها نداشته و یا از اجرایی آن‌ها امتناع می‌ورزند. کمتر مدیری را می‌توان یافت که به زبان‌های زنده دنیا مسلط بوده به لحاظ اطلاعات حقوقی و بازاریابی در حد قابل قبولی عمل نمایند. با این امید که دانش آنان برای مدیریت اجرایی این نهادها کافی است. حتی باز شدن راه تحصیلات تکمیلی برای این مدیران در حوزه مدیریت ورزش نیز نتوانسته گره از این معضل بگشاید. چرا که عدم رعایت کیفیت در دانشگاه‌های کشور برای مدیران اجرایی موجب شده آن‌ها به تحصیلات دانشگاهی تنها به‌عنوان ابزاری برای دریافت برگه مدرک اکتفا نموده و با سهل‌انگاری این دوره را بگذرانند که در نتیجه، تأثیری هم بر شیوه مدیریت آنان نداشته است. در حالی که باشگاه‌های امروزی در جهان، از باشگاه‌های پنجاه و صدسال پیش فاصله گرفته و همچون یک بنگاه تجاری مدیریت می‌شوند که جز توجه به اصول علمی مدیریت به روزآمد آن‌ها میسر نخواهد بود. بخش اعظمی از مدیریت علمی باشگاه‌ها، رعایت مقررات و الزامات قانونی و اخلاقی در این بخش است. همچنین، اخلاق‌مداری و توجه به اخلاق حرفه‌ای در تمامی جنبه‌های مدیریت از جمله مدیریت باشگاه‌داری موجب توسعه همکاری صادقانه میان همکاران درون و بیرون از مجموعه گشته و در رفع مشکلات اقتصادی و ایجاد هماهنگی لازم میان اجزای مجموعه ذی‌نفعان ورزش حرفه‌ای در هر رشته، مؤثر و مفید خواهد بود. موضوع استخدام‌های شایسته و افراد متخصص در حوزه‌های مدیریتی، رسانه‌ها و بازاریابی در کنار موضوعات فنی مهم مربیگری و تمامی عرصه‌های تخصصی، زمینه‌ساز ارتقای کارایی اداره باشگاه‌ها می‌شود. بسیار از منابع درآمدی باشگاه‌ها از طریق عدم رعایت مقررات تجاری از جمله بازاریابی در کمین نشسته و درآمدهای ناشی از صحنه‌گذاری افراد مشهور و معروف از دیگر زمینه‌سازهای این توسعه هستند. بدیهی است دانش مدیریتی و حقوقی مسئولان می‌تواند در پررنگ شدن نقش مؤثر این زمینه‌سازها، اثربخش باشد. سیاست‌گذاری‌های علمی و درست نیز از دیگر مواردی هستند که در قانون‌گذاری و سیاست‌گذاری قانونی مدیریت ورزش حرفه‌ای کشور نقش مهمی دارد. همراهی مدیران ورزش کشور با قانون‌گذاران مجلس شورای اسلامی با حاکمیت قانون و مدیریت رسانه‌های به دور از سیاست و سیاسی‌کاری‌های مخرب نیز در این زمینه‌سازی مؤثرند. از منظر اجتماعی و اقبال عموم به اشتغال

معروف‌تر شدن و محبوب‌تر شدن او این تولیدات با توجه به قرارداد ذکر شده بیشتر می‌شود».

کریمیان و همکاران (۲۰۲۲)، در بین موانع اقتصادی، ساختاری، حقوقی، محیطی و مدیریتی، موانع حقوقی را مهم‌ترین عامل دانسته‌اند که نشان می‌دهد ضعف بازاریابی ورزشی در ایران مربوط به محیط و شرایط حقوقی و قانونی ورزش کشور است. در تأیید این موضوع مصاحبه‌شونده بیان کرده است «مدیران ورزشی علمی نیستند ضعیف هستند. یکی از خلأها در حوزه توسعه حقوق ورزشی در ایران ضعف مدیریت است. وقتی مدیر حرفه‌ای نیست اطلاعات حقوقی هم ندارد و اطلاعات تجاری هم ندارد و راه و رسم کسب‌وکار را هم بلد نیست. مهم‌ترین مسئله ایجاد بسترهای آموزش حقوق تجارت برای مدیران است» و در بخش مدیریت باشگاه‌های ورزشی ویژگی‌های را بیان کرده‌اند «حوزه‌های اصلی باید یک رهبر برای هماهنگی داشته باشند. یک رهبر تخصصی در ورزش. مدیران باید مشاوران حقوقی مسلط با زبان‌های انگلیسی یا آلمانی یا فرانسه داشته باشند. باید بک باشگاه مدیر مالی داشته باشد برای تقسیم بودجه. همین‌طور مربی و سرمربی باید همگی لایسنس‌های مربوط به کار خود را داشته باشند. باید یک باشگاه نفر مارکتینگ داشته باشد برای درآمدزایی و تربیت مدیر حرفه‌ای از پایه شروع می‌شود». به بیان دیگر، حضور و فعالیت انحصاری آژانس‌های معتبر و دارا مجوز قانونی در ورزش حرفه‌ای از الزامات توسعه کسب‌وکار در این حوزه است. آنچه امروز در این بخش فعال است، فعالیت واسطه‌هایی است که تحت قوانین نانوشته‌ای اقدام به خرید و فروش و انتقال بازیکنان نموده و در این مسیر اصولاً قوانین حاکم بر قراردادهای رسمی کشور به رسمیت نمی‌شناسند. رانتی که از این بخش نصیب آنان می‌شود، به‌مرور واسطه‌گران قانون‌مند را از میدان به در کرده و کم‌کم فساد سیستماتیک همه ورزش را فرا می‌گیرد. به عبارت دیگر لازم است فدراسیون‌ها، باشگاه‌های فعال در هر یک از رشته‌های ورزشی را به همکاری در چارچوب آژانس‌های دارای مجوز معتبر ملی و جهانی ملزم نموده و از این منظر به توسعه کسب‌وکار در ورزش حرفه‌ای کمک نمایند. توجه به مدیریت علمی و الزامات درآمدزایی از این منظر و توجه به اصول و مبانی تعامل با حامیان مالی در ورزش، معضل دیگری است که گریبان‌گیر ورزش حرفه‌ای کشور شده است. مدیران اجرایی بعضاً اعتقادی

ابداعات درزمینه فناوری‌های ورزشی و انواع نوآوری‌هایی که در حال شکل‌گیری بوده و یا ظرفیت ایجاد آن‌ها در کشور وجود دارد. اما به دلیل عدم آگاهی، بعضاً در سکوت به دست فراموشی سپرده شده و یا از کشور مهاجرت می‌کنند. از دیگر عوامل همبسته می‌توان به پیشرفت قانون خصوصی‌سازی در ورزش هم اشاره نمود. به عبارت دیگر، توسعه قانون خصوصی‌سازی و توسعه کسب‌وکار در ورزش با یکدیگر همبستگی نزدیکی داشته و توفیق یکی بدون دیگری میسر نخواهد بود.

بسترهای مورد مطالعه در این حوزه، شامل بسترهای علمی، فرهنگی و حقوقی در کسب‌وکار حرفه‌ای در ورزش بوده و باید ظرفیت‌های موجود در این بستر به‌خوبی شناسایی شوند. بسترهایی چون ظرفیت‌های شناخته شده و شناخته نشده سرمایه‌گذاری در ورزش و ظرفیت‌های حمایتی ورزش در مقوله‌های فرهنگی، اجتماعی، اقتصادی و سیاسی از مواردی هستند که برای توسعه کسب‌وکار در ورزش باید شناسایی شده و توسط مدیران دلسوز و آگاه پیگیری شوند. توجه عمیق به مسائل و پرهیز از هرگونه سطحی‌نگری از مطالبی است که متأسفانه جامعه ورزش گریبان‌گیر آن شده و هرچند ریشه در مسائل اجتماعی جامعه دارد، لیکن ورزش نیز در آن سهم جدی داشته و لازم است برای نجات صنعت ورزش کشور به این مطالب توجه جدی صورت گیرد.

از محدودیت‌های پژوهش کیفی این است که امکان تفاسیر مختلف از پدیده مورد بررسی وجود دارد. به همین دلیل تفسیر صورت گرفته از پدیده مورد مطالعه در این پژوهش تنها یکی از تفاسیر ممکن و پذیرفتنی در مورد آن است و امکان وجود تفاسیری دیگر از آن وجود دارد. تعداد خبرگانی که آشنایی علمی و عملی و جامع با حوزه تحقیق داشته باشند، کم بود. همچنین، دسترسی به برخی از افرادی که براساس نمونه‌گیری نظری انتخاب شده بودند، بسیار سخت و زمان‌بر بود؛ با این حال، محقق تمام تلاش خود را به کار برد تا به اکثر نمونه آماری خود دست یابد.

یافته‌های این پژوهش می‌تواند حاوی نکات کاربردی با اهمیتی برای مدیران، دولت و سازمان‌های ورزشی کشور باشد. مدیران می‌توانند با استفاده از یافته‌های این پژوهش خدمات بهتری را به جامعه ارائه دهند. از این‌رو در ادامه پیشنهادهایی کاربردی به مدیران ارائه شده است.

یا بهره‌برداری از محصولات و خدمات صنعت ورزش و ورزش حرفه‌ای نیز از زمینه‌سازهای مهم در این مقوله هستند. همکاری نهادی و فرهنگ‌سازی عمومی برای رعایت حق انتشار و پخش محصولات ورزشی از جمله ویدئوی مسابقات ورزشی، حق انحصاری بهره‌برداران و بسیاری از حقوق مطرح دیگر در این مقوله باید انجام شود. یکی دیگر از موارد بسیار حائز اهمیت فرهنگ‌سازی و استحکام پایه‌های ورزش حرفه‌ای از منظر ورزش همگانی و ورزش آموزشی و قهرمانی است. به عبارت دیگر رعایت و الزامات حقوقی به حوزه ورزش حرفه‌ای محدود نبوده و لازم است از پایه به این مسائل توجه شده و مورد عنایت دقیق قرار گیرند. هرچند بسیاری از این عوامل با زمینه‌سازی توان و قدرت اقتصادی کشور و آحاد جامعه موضوعیت جدی دارد. هرچند فرهنگ‌سازی و قانون‌مندی و قانون‌گذاری از الزامات توسعه این زمینه است، قدرت اقتصادی و کاهش مشکلات اقتصادی پیش‌زمینه این زمینه‌سازها و به‌عنوان عاملی مداخله‌گر، رخ‌نمایی می‌کند. زمینه‌سازی این شش مقوله از ضروریات مدیریت توسعه کسب‌وکار در ورزش‌های حرفه‌ای از منظر حقوقی است. از نتایج حاصل از قانون مداری در ورزش حرفه‌ای می‌توان انتظار توسعه ورزش حرفه‌ای شامل رعایت حقوق ذی‌نفعان و آحاد مردم، انضباط جمعی، تخصصی شدن ورزش حرفه‌ای و حفظ حدود و جایگاه ورزشکاران، مربیان و مدیران ورزش خواهد بود. ارتقای درآمد دست‌اندرکاران ورزش و کمک ورزش به اقتصادی جامعه و دولت و جذب بخش اعظمی از نیروهای مستعد شاغل در ورزش موجب کاهش بیکاری و نیز تکمیل اوقات فراغت عموم جامعه از جمله مردم می‌شود که از نتایج بسیار ارزشمند توسعه ورزش حرفه‌ای در کشور خواهد بود. کمک به اقتصاد سالم و کمک به درآمدهای مالیاتی دولت یکدیگر از ثمرات توسعه ورزش حرفه‌ای از منظر حقوقی خواهد بود که مانع از هدر رفت منابع مادی و غیرمادی فراوان در جریان ورزش می‌شد که متأسفانه همچون سیلاب‌های بهاری به هدر می‌رود.

از عوامل همبسته با این توسعه می‌توان به استفاده از قانون مالیات ۱۰٪ برای کمک به توسعه ورزش نام برد. مقرراتی که وجود دارد، لیکن به دلیل عدم آگاهی برخی مدیران و مسئولان از حقوق ورزش، ستانده نشده و یا حیف و میل می‌شود. همچنین جدی گرفتن قوانین ضدانحصار و احترام به قانون مالکیت فکری و حق پخش و توزیع محصولات، اختراعات و

در این پژوهش از روش گزند تئوری و از طریق رویکرد گلیر که از رویکردهای معتبر در استراتژی داده‌بنیاد که روشی مناسب برای تشخیص راهکارها است، استفاده شده است. در ادامه، پیشنهادهایی برای تحقیقات آینده ذکر شده است.

۱۰- محققان بر روی هر یک از ۳۳ مقوله در مدل حاضر مطالعه و بررسی کرده و به جهت محدودیت پژوهش در هر مورد تفسیر خاص خود را به اجرا در آورند.

۱۱- این تحقیق براساس نظر خبرگان و استادان فوتبال و با رویکرد حقوقی انجام شده است. لذا، پیشنهاد می‌شود در تحقیقات آینده به بررسی همین موضوع با رویکردهای دیگر از قبیل رویکرد اجتماعی، فرهنگی و به جهت محدودیت تحقیق از دید سایر عوامل فوتبال از جمله بازیکنان فوتبال و کارکنان سازمان‌های فوتبالی پرداخته شود.

پیام مقاله: با توجه به ماهیت کسب‌وکار در ورزش حرفه‌ای با رویکرد حقوقی مدل کیفی شامل روابط میان عوامل و پدیده‌های تبیین‌کننده این مفهوم ارائه شد تا موضوع حقوق کسب‌وکار در ورزش حرفه‌ای را از زوایایی گسترده‌تر و با توجه بیشتر به مسائل حقوقی، اقتصادی، اجتماعی، سیاسی و فرهنگی کشور تبیین نماید. چنانچه بتوان از این پیشنهادها در زمان و شرایط مناسب استفاده نمود، ریشه بسیاری از مسائل و مشکلات در حوزه حقوق کسب‌وکار در ورزش حرفه‌ای و شناسایی و راه‌حل‌ها ارائه خواهند شد.

### سپاسگزاری

از کلیه افرادی که در انجام پژوهش همکاری داشته‌اند تشکر و قدردانی می‌گردد.

### References

- Aghaeinia, H. (2010). *Sports Law*. Mizan. (In Persian)
- Amini Saremi, A., Mazhar, A., & Khaksar, F. (2013). *Sports ethics and law*. Shapoorkhast Publisher. (In Persian)
- Askarian, F., & Azadan, M. (2013). Impediments of Sponsors' Attraction to Iran's Professional Football. *Contemporary Studies on Sport Management*, 2(4), 59-69.
- babaei, m., noorbakhsh, m., khodayari, a., & noorbakhsh, P. (2022). The Effect of Modernization on Process of Change Management with the Mediating Role of Policy Making in Olympic Sports. *Sport*

- ۱- مدیران سازمان ورزش کشور از این مدل در برنامه‌ریزی‌های ورزش کشور استفاده کنند.
- ۲- مجموعه قوانین ورزش کشور مورد بررسی دقیق قرار گرفته و مواد و مقرراتی که مانع از پیشرفت کسب‌وکار ورزش حرفه‌ای می‌شود اصلاح گردد.
- ۳- مدیران در عرصه کسب‌وکار ورزشی ۳۳ مقوله اصلی در کسب‌وکار ورزش را مورد بررسی بیشتری قرار دهند.
- ۴- مدیران در عرصه کسب‌وکار ورزشی بیشتر به شفاف‌سازی مالی و اقتصادی بپردازند.
- ۵- دولت با بررسی‌های شایسته با خصوصی‌سازی ورزش جهت رشد و توسعه‌ی کسب‌وکار ورزش حرفه‌ای کشور موافقت نماید.
- ۶- مسئولین ورزش کشور با ارائه لایحه مجدد به مجلس جهت پرداخت حق پخش از طرف صدا و سیما خواستار قانون‌گذاری مجدد در این امر مهم و درآمدزا برای ورزش کشور شوند.
- ۷- وزارت ورزش بر مبنای نظام جامع ورزش و باشگاه‌داری یک مدل صحیح در جهت اعتلای کسب‌وکار ورزش حرفه‌ای کشور طراحی نماید.
- ۸- مدیران ورزش کشور اولاً توصیه‌های مدیران قبل از خود را به‌کارگیرند، دوماً برنامه‌های کوتاه‌مدت برای اجرای اهداف خود در نظر بگیرند که با اتمام زمان مدیریتی به نتیجه دلخواه رسیده باشند.
- ۹- مراجع ذی‌صلاح حامی قانون مالکیت فکری و کپی‌رایت در داخل کشور هم باشند همان‌طور که این قانون را در خارج از کشور خیلی دقیق رعایت می‌نمایند تا این امر باعث رونق بیشتر کسب‌وکار ورزش حرفه‌ای گردد.

- Management Studies*, 14(72), 83-114. (In Persian)  
<https://doi.org/10.22089/smrv.2020.8900.3030>
- BG, G. (2009). *Theoretical writing. Grounded Theory Review*.
- Doković, G., Bagnulo, T., & Čelik, P. (2024). Entrepreneurship in the sports industry: systematization of current theoretical approaches. *Sporticopedia - SMB*, 2, 245-254.  
<https://doi.org/10.58984/smbic240201245d>
- Dowling, M., Denison, J., & Washington, M. (2015). The Modernization of Policy-

- Making Processes in National Sport Organizations: A Case Study of Athletics Canada. *Journal of Amateur Sport*, 1. <https://doi.org/10.17161/jas.v0i0.4971>
- Ebrahimi, M., fahim davin, h., Esmaeilzadeh Ghandehari, M. R., & peymanizad, h. (2023). Identifying and Analyzing Effective Strategic Indicators in Attracting Private Sector Participation in the Development of Sport for All. *Sport Management Studies*, 15(78), 263-294. (In Persian) <https://doi.org/10.22089/smrj.2022.11306.3484>
- Furiak, D. (2024). Opportunities to Increase the Resilience of Sports Organisations Through Risk Management. *Journal of Electrical Systems*, 20, 1696-1704. <https://doi.org/10.52783/jes.2232>
- Ghasemi, H., Karami, A., & Sadeghi, F. (2013). The Situation of Sports Events broadcasting on Iranian T.V. Channels by View of Sports Media Experts. *Applied Research of Sport Management*, 1(4), 43-54. (In Persian)
- Glaser, B. G. (1978). *Theoretical Sensitivity: Advances in the Methodology of Grounded Theory*. Sociology Press.
- Glaser, B. (2002). Conceptualization: On Theory and Theorizing Using Grounded Theory. *International Journal of Qualitative Methods*, 1. <https://doi.org/10.1177/160940690200100203>
- Glaser, B. (2005). *The Grounded Theory Perspective III: Theoretical Coding*. Sociology Press .
- Hedari, N., Hakakzadeh, M., & Manochehri nejad, M. (2021). Model of Economic Development of Sport Industry Using Social Networks. *Sport Management Studies*, 13(68), 30-63. (In Persian) <https://doi.org/10.22089/smrj.2020.8543.2920>
- Hone, P. (2005). *Assessing the contribution of sport to the economy*.
- Isenberg, D., & Onyemah, V. (2016). Fostering Scaleup Ecosystems for Regional Economic Growth ( Innovations Case Narrative : Manizales-Mas and Scale Up Milwaukee). *Innovations: Technology, Governance, Globalization*, 11, 60-79. [https://doi.org/10.1162/inov\\_a\\_00248](https://doi.org/10.1162/inov_a_00248)
- Johnson, J. (2009). Restraint of Trade Law in Sport. *Sports Law and Governance Journal*, 1(1). <https://doi.org/10.53300/001c.6393>
- Karimian, S., Askari, A., Fallah, Z., & Bahlekeh, T. (2022). Designing Sport digital economy development model in Iran. *Sport Management Journal*, 13(4), 1277-1293. (In Persian) <https://doi.org/10.22059/jsm.2020.309490.2565>
- KiyaniPour, S. (2015). Evaluation of International Property Rights Index in Iran and MENA Region. *Roshd -e- Fanavari*, 41(11), 1-10. (In Persian) <https://doi.org/10.7580/jstpi.2015.01.005>
- Konstantinos, M. (2015). Constitutional Dimensions of Sport in Greece. *Sports Law eJournal*. <https://doi.org/http://epublications.bond.edu.au/slej/25>
- Mabagala, S. (2025). A Literature Review on Strategic Planning for Reforming Sport Sector Toward Sustainable Development. *International Journal of Educational Reform*. <https://doi.org/10.1177/10567879251318734>
- Memari, Z. (2007). *Analysis and modeling of the marketing mix of the country's sports industry with a decision-based approach* [Tehran University]. Tehran .(In Persian)
- Memari, z., Saadati, M., & Dehghani, F. (2019). Recognition and Modeling Infrastructures and Areas of Commercial Law in Iran Professional Sport. *Sport Management Journal*, 11(3), 483-520. (In Persian) <https://doi.org/10.22059/jsm.2018.216197.1691>
- Memari, Z., Sadati, M., & Dehghani Firozabadi, F. (2015). *Modeling the Business Law Framework in Iranian Professional Sports Based on Structural Equations* [Alzahra University]. Tehran .(In Persian)
- Mohammad Kazemi, R., Tondnevis, F., & Khabiri, M. (2008). Investigating the price element of the sports marketing mix in the Iranian professional football league and comparing the current situation with the South Korean and Japanese leagues. *Movement and Sports Sciences*, 12(6),

- 121-132. (In Persian) <https://doi.org/https://sid.ir/paper/74888/fa>
- Mubarik, M. S., Govindaraju, C., & Devadason, E. S. (2016). Human capital development for SMEs in Pakistan: is the one-size-fits-all policy adequate? *International Journal of Social Economics*, 43(8), 804-822. <https://doi.org/10.1108/IJSE-02-2015-0033>
- Naghypour Givi, B., naderian, F., & RouZfarakh, A. (2024). Meta- Synthesis Researches done in the field of civil liability in Iranian sports law. *Strategic Studies on Youth and Sports*, 23(63), 339-360. (In Persian) <https://doi.org/10.22034/ssys.20222278,2636> .(In Persian)
- Potts, J., & Thomas, S. (2018). Toward a new (evolutionary) economics of sports. *Sport, Business and Management: An International Journal*, 8(1), 82-96. <https://doi.org/10.1108/SBM-04-2017-0023>
- Pourzarnegar, J. (2025). Investigating the Obstacles to the Development of Sports Marketing in Guilan Province. *Sports Business Journal*, 5(1), 91-103. (In Persian) <https://doi.org/10.22051/sbj.2024.47413.1163>
- Saghravani, S., Mortazavi, S., Lagzian, M., & Rahimnia, F. (2014). Forcing theory on data or emerging theory from data Theory building in humanities using grounded theory methodology. *Foundations of Education*, 4(1), 151-170. (In Persian) <https://doi.org/10.22067/fe.v4i1.32079>
- Salehniya, R., Bakhshandeh, H., & Hakakzadeh, M. (2023). Phenomenological analysis of the factors affecting the success of the export of Iranian sports goods. *Sport Management Studies*, 15(80), 59-74. (In Persian) <https://doi.org/10.22089/smrj.2022.11249.3475>
- Sedighi, A., Alidoust Qahfarokhi, E., & Dehghan Ghahfarokhi, A. (2024). Pathology of Iranian Sports Legal Cases in International Courts. *Sport Management Journal*, 16(3), 79-64. (In Persian) <https://doi.org/10.22059/jsm.2023.351797.3065>
- Shoaei, M., & Sheybani, H. E. (2022). An introduction to the resolution of football disputes in the Iranian and international system. *International Legal Research*, 15(55), 363-381. <https://doi.org/10.30495/alr.2022.1957288.2342> (In Persian)
- Soori, A., Hematinejad, M., & Benar, N. (2021). Designing a Conceptual Framework for Law Development of Sport in [Research]. *New Trends in Sport Management*, 9(33), 9-25. (In Persian) <http://ntsmj.issma.ir/article-1-1538-fa.html>
- Sotodeh Tehrani, H. (2003). *Business Law* (Vol. 1). Dadgostar. (In Persian)
- Venkitachalam, K., Schwartz, B., & Srderman, S. (2024). Marketisation, ownership and digitalisation strategies in the sport industry - generic insights and future research. *Journal of Strategy and Management*, 17. <https://doi.org/10.1108/JSMA-05-2023-0118>
- Yazdan Panah, S. (2019). *Identifying and determining the prioritization and solutions for sports rights in the sports boards of West Azerbaijan Province Urmia University*. Iran. (In Persian)