

Research Paper

Designing a Model for Improving the Professional Sports Club Management System in Iran with an Emphasis on Sports Contracts

Hojjat Kazemini¹, Zint Nikkeen²

1. Department of Sport Management, Central Tehran Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran.

2. Assistant Professor in Sport Management, Central Tehran Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran. (Corresponding author)

Received: 2022/05/13

Accepted: 2022/10/25

Abstract

The present study was conducted with the aim of designing a model for improving the professional sports club management system in Iran with an emphasis on sports contracts. The present study was an applied, sequential, exploratory, mixed research. The statistical population in the qualitative section includes experts who were purposefully selected from the standard type for qualitative interviews on the subject of research (13 people) and continued to the point of theoretical saturation. The statistical population of the quantitative section is the same as the qualitative section group with more numbers. Out of 122 research samples, 81 correct questionnaires were analyzed. The data collection tool in the present study was a semi-structured interview and a researcher-made questionnaire. In order to analyze the data of the present study, coding in the qualitative part and structural equation method in the quantitative part were used. In the qualitative part of the research, it was found that the categories were extracted in the form of 20 concept codes and 3 main categories. In the quantitative part, it was found that all three main categories of research (management, knowledge and manpower) have a good fit. Sports club managers are advised to have the necessary legal knowledge in the field of sports contracts that they can use the legal advisors in their club.

Keywords: Sports Contracts, Manpower, Sports Club, Legal Advisor

1. Email: kazemini_h@yahoo.com

2. Email: zintnikkeen1888@gmail.com



Creative Commons Attribution-NonCommercial-NoDerivatives 4.0 International Public Licen

Extended Abstract

Background and Purpose

Sports clubs play a very important and effective role in popularizing sports on the one hand and promoting championship and professional sports on the other hand. By motivating and attracting young people to championship sports and training athletes in various disciplines, sports clubs increase enthusiasm in communities by holding sports competitions. This sports organization has been training elite athletes for countries and has been responsible for achieving international sports honors, the results of which will have appropriate political, economic and cultural effects. Today, one of the most basic sports organizations are sports clubs that are affiliated with their own sports organizations (federations). It has happened a lot that the growth and rise of the big sports stars of the world started from inside the sports clubs. Sports clubs as a social institution have a significant role in the society and it is within the framework of the clubs that the manifestation of the talents of the youth in various sports fields is revealed and takes its proper shape. Since the role of clubs in developing abilities and training sports heroes is much more than other sports institutions, the formation and creation of clubs that train talented people in various sports fields to achieve the highest is necessary to help progress and championship degrees.

Materials and Methods

In terms of the practical purpose, the current research was based on a combination of consecutive exploratory type (qualitative-quantitative) which was phenomenological in the qualitative part and descriptive-analytical in the quantitative part. The tools used in this study include interviews and questionnaires. The interview questions included 4 open questions and the questionnaire questions included 20 items and in the form of 3 components, in the form of five Likert options (completely agree, 5 points to completely disagree, 1 point).

In this study, in the qualitative part (phenomenology), based on purposeful sampling the participants were selected among experts in the system of club management and sports contracts including members of university faculty, sports club managers, vice president of development of Championship and Professional Sports of the Ministry of Sports and Youth Federation, legal advisors of sports clubs who had a history of performing sports contracts. The process of selecting samples continued until no new data appeared during the process of obtaining information, and in other words, the data reached saturation in 11 interviews, and the continuation of the interview was done only to ensure the findings. In this study, 13 interviews were conducted with the participants.



Findings

There were 13 interviewees in this study, 10 (76.9%) were men and 3 (23.1%) were women. In terms of educational qualification, 4 people (30.8%) had a bachelor's degree, 6 people (46.1%) had a master's degree, and 3 people (23.1%) had a doctorate. Further, in terms of occupation, 3 interviewees (23.1 percent) were faculty members, 1 (7.6 percent) was manager of women's clubs, 2 (15.4 percent) were managers of men's clubs, 4 (30.8 percent) Vice President of Championship and Professional Sports Development of the Ministry of Sports and Youth, and 3 people (23.1 percent) were the presidents of the federation. In the qualitative part of the research, it was determined that the categories were extracted in the form of 20 conceptual codes and 3 main categories. In the quantitative section, it was also determined that all 3 main categories of the research (management, knowledge and human resources) have a suitable fit. It is recommended to the managers of sports clubs to learn the necessary legal knowledge in the field of sports contracts, which they can benefit from legal advisors in their club.

Conclusion

The present study was carried out with the aim of designing a model of solutions for improving the system of professional sports clubs in Iran, with an emphasis on sports contracts. Based on the obtained results, all 3 main categories of the research (management, knowledge and human resources) have a suitable fit. In this regard, managerial factors are among the factors of the model of solutions to improve the system of professional sports clubs in Iran with an emphasis on sports contracts. Based on the obtained results, developing a comprehensive plan for the club management system with an emphasis on sports contracts, planning to train the human resources in the club in the field of learning contract principles in the form of a workshop, periodic evaluation of the contracts concluded in the club with an emphasis on legal issues, providing feedback to the club staff after evaluating the contracts is one of the managerial aspects of improving the Iranian professional sports club management system with an emphasis on sports contracts. According to the mentioned material, it should be acknowledged that various factors are effective in the design of Iran's professional club management system with an emphasis on sports contracts, which can refer to managerial, knowledge and human resources factors, and each of these factors can play a significant role in having a professional sports club system in Iran. It is hoped that the results of this study could take an effective step towards the professionalization of sports clubs in Iran. At the same time, professional sports clubs, in order to prevent the conclusion of non-standard contracts and the



subsequent filing of numerous lawsuits in disciplinary bodies and the entry of unusual losses, should form a working group of experts in the field of sports law to take action on the regulation of specialized regulations in the field of necessary requirements in sports contracts. In addition, the current regulations of Iran's sports federations are faced with widespread problems, the main reason of which is the lack of use of experts in the field of professional sports. Iran's sports federations should make a general revision in their set of regulations to fix these deficiencies, so that by using the knowledge and mastery of experts in sports law, they have regulations that are aligned and in accordance with the world federation.

Keywords: Sports Contracts, Manpower, Sports Club, Legal Advisor

References

1. Ehsani, M; Amiri, M; Qarakhani, H. (2013). Designing and compiling a comprehensive system of professional sports in the country, *Sports Management Studies*, 17, pp: 125-136. (Persian)
2. Hekmatnia, Mahmoud; Calligrapher, A (2009). "Examples of Intellectual Property Rights in the Sports Industry". *Islamic Law*, 23, pp. 158-127. (Persian)
3. Mousavipour, S. (2018). Dissolution of the professional player's contract with a sports club (football) and the guarantee resulting from the violation of the contract in Iranian law and international regulations. Ph.D. Thesis. Shahid Motahari University. (Persian)



طراحی مدل راهکارهای بهبود نظام باشگاه‌داری ورزش حرفه‌ای ایران با تأکید بر قراردادهای ورزشی

حجت کاظمینی^۱، زینت نیک آیین^۲

۱. دانشجوی دکتری گروه مدیریت ورزشی، واحد تهران مرکزی، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران
۲. استادیار گروه مدیریت ورزشی، واحد تهران مرکزی، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران (نویسنده مسئول)

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۱/۰۸/۰۳

تاریخ دریافت: ۱۴۰۱/۰۲/۲۳

چکیده

پژوهش حاضر با هدف طراحی مدل راهکارهای بهبود نظام باشگاه‌داری ورزش حرفه‌ای ایران با تأکید بر قراردادهای ورزشی اجرا شد. پژوهش از لحاظ هدف، کاربردی، از نظر روش تحقیق، آمیخته از نوع اکتشافی متوالی و از حیث شیوه گردآوری داده‌ها، پیمایشی بود. جامعه آماری در بخش کیفی صاحب‌نظران بودند که این افراد، به صورت هدفمند از نوع معیاری، برای مصاحبه‌های کیفی در موضوع پژوهش انتخاب شدند (۱۳ نفر) و مصاحبه‌ها تا حد اشباع نظری ادامه یافت. جامعه آماری بخش کمی همان گروه بخش کیفی با تعداد بیشتر بود. از بین ۱۲۲ نمونه پژوهش، ۸۱ پرسشنامه صحیح تحلیل شد. ابزارهای گردآوری داده‌های پژوهش، مصاحبه نیمه‌ساختاریافته و پرسشنامه محقق ساخته بود. به منظور تجزیه و تحلیل داده‌ها از کدگذاری در بخش کیفی و از روش معادلات ساختاری در بخش کمی استفاده شد. در بخش کیفی پژوهش مشخص شد که مقوله‌ها در قالب ۲۰ کد مفهومی و سه مقوله اصلی استخراج شد. در بخش کمی نیز مشخص شد که هر سه مقوله اصلی پژوهش (مدیریتی، دانشی و نیروی انسانی) از برآزش مناسبی برخوردار بود. به مدیران باشگاه‌های ورزشی توصیه می‌شود که از دانش حقوقی لازم در زمینه قراردادهای ورزشی آگاهی یابند که در این امر می‌توانند از مشاوران حقوقی در باشگاه خود بهره گیرند.

واژگان کلیدی: قرارداد ورزشی، نیروی انسانی، باشگاه ورزشی، مشاور حقوقی.

1. Email: kazemini_h@yahoo.com
2. Email: zintnikkeen1888@gmail.com



مقدمه

باشگاه‌های ورزشی نقش بسیار مهم و مؤثری در عمومی کردن ورزش و نیز در ارتقای ورزش قهرمانی و حرفه‌ای دارند. باشگاه‌های ورزشی با ایجاد انگیزه و جذب جوانان به ورزش قهرمانی و تربیت ورزشکار در رشته‌های مختلف و همچنین با برگزاری رقابت‌های ورزشی باعث افزایش شور و نشاط در جوامع می‌شوند. این نهاد ورزشی تربیت‌کننده ورزشکاران نخبه برای کشورها و عامل رسیدن به افتخارات بین‌المللی ورزشی است که نتایج آن آثار سیاسی، اقتصادی و فرهنگی مناسب را به همراه خواهد داشت (احسانی، امیری و قره‌خانی، ۲۰۱۳، ۱۳۰). امروزه یکی از اساسی‌ترین سازمان‌های ورزشی، باشگاه‌های ورزشی هستند که به سازمان ورزشی خاص خود (فدراسیون‌ها) وابسته‌اند. بسیار اتفاق افتاده است که رشد و طلوع ستارگان بزرگ ورزش جهان از درون باشگاه‌های ورزشی آغاز شده است. باشگاه‌های ورزشی به‌عنوان یک نهاد اجتماعی نقش بسزایی در جامعه دارند و در چارچوب باشگاه‌ها است که تجلی استعداد‌های جوانان در رشته‌های مختلف ورزشی نمایان می‌شود و شکل صحیح به خود می‌گیرد. از آنجاکه نقش باشگاه‌ها در پرورش قابلیت‌ها و تربیت قهرمانان ورزشی به‌مراتب بیشتر از سایر نهادهای ورزشی است، شکل‌گیری و ایجاد باشگاه‌هایی که افراد بااستعداد را در رشته‌های مختلف ورزشی برای دستیابی به عالی‌ترین مدارج پیشرفت و قهرمانی یاری کند، ضروری است (موسوی، ۲۰۱۸، ۷۴).

در کشورهای پیشرفته، باشگاه‌های ورزشی و باشگاه‌داری از طریق بخش خصوصی ایجاد و اداره می‌شوند. در این کشورها باشگاه‌های ورزشی آثار اقتصادی مهم و پرارزشی دارند. این باشگاه‌ها علاوه بر فعالیت‌های ورزشی، بخش عمده‌ای از توان خود را صرف تبلیغات و فعالیت‌های اقتصادی می‌کنند (حکمت‌نیا و خوش‌نویس، ۲۰۰۹، ۱۳۴)؛ از این‌رو در کشورهای پیشرفته اهمیت خاصی به باشگاه و باشگاه‌داری داده شده و با توجه به نگاه صنعتی به آن، کاملاً حرفه‌ای عمل می‌شود. دولت‌ها در ارتباط با توسعه باشگاه‌ها، در زمینه‌های بنیادی از قبیل ایجاد تسهیلات مانند زمین، مجوز، وام و... (همانند بخش کشاورزی و صنایع) عمل می‌کنند. باشگاه‌ها نیز با فعالیت‌های مختلف اقتصادی نظیر تربیت ورزشکار و فروش آن، برگزاری مسابقات حرفه‌ای از طریق لیگ‌های ورزشی در رشته‌های مختلف، فروش حق پخش تلویزیونی، تبلیغات در سطوح مختلف رسانه‌ای و غیررسانه‌ای، تجارت‌های مجاز ورزشی، شرط‌بندی، ارائه خدمات حرفه‌ای مانند مربیان و مراکز آمادگی جسمانی به‌صورت خودگردان و با نظارت دولت فعالیت می‌کنند (موسوی، ۲۰۱۸، ۷۴).



در چند دهه گذشته رقابت بین کشورها برای بردن مدال‌ها در رقابت‌های بین‌المللی شدت یافته است. این امر موجب شده است که دولت‌ها و سازمان‌های ورزشی کشورها در سراسر جهان میزان بودجه اختصاصی به ورزش قهرمانی و حرفه‌ای را افزایش دهند (مزی^۱، ۲۰۱۵، ۳۸). به‌منظور موفقیت بین‌المللی، نظام‌های ورزش حرفه‌ای کشورها به‌شدت متجانس و همگن شده‌اند و همه آن‌ها تقریباً از سیستم‌های واحدی پیروی می‌کنند (دارکو و مکینتاش^۲، ۲۰۱۵، ۳۷۰). بسیاری از کشورها نشان داده‌اند که افزایش بودجه ورزش قهرمانی و حرفه‌ای می‌تواند به افزایش کسب مدال‌ها در بازی‌های المپیک منجر شود. صنعتی‌شدن ورزش و تفریحات سالم، یکی از رویدادهای مهم قرن گذشته به شمار می‌رود (آجرلو، محمدکاظمی، نادری خورشیدی و قربانی، ۲۰۱۶، ۲۳۵). در این راستا در پژوهشی بین‌المللی که محققانی از کشورهای بلژیک، هلند و انگلستان از سوی کمیسیون ورزش انگلستان (۲۰۰۶) انجام دادند، ارکان اصلی توسعه ورزش حرفه‌ای شناسایی شد که عبارت بودند از: حمایت مالی، رویکرد جامع و یکپارچه به توسعه ورزش‌ها، مشارکت ورزشی، استعدادیابی و توسعه سیستم، حمایت شغلی از ورزشکاران، تسهیلات و تأسیسات آموزشی، تدارک مربیگری و سیستم گزینش مربی، رقابت بین‌المللی و تحقیقات علمی که از این‌ها به‌عنوان سیستم باشگاه‌داری مطلوب یاد شده است (احسانی و همکاران، ۲۰۱۳، ۱۳).

باین‌حال، ازجمله ابعاد نظام باشگاه‌داری ورزش حرفه‌ای، ایجاد ساختار نظام‌مند در طراحی قراردادهای ورزشی است. جیمز^۳ (۲۰۰۹، ۳۹) اظهار می‌دارد، از قراردادهای ورزشی به‌طور گسترده‌ای استفاده می‌شود تا حواشی، مشکلات و مشاجره‌های میان ذی‌نفعان این صنعت کاهش یابد. کلاک^۴، تومانک و سلیسکی (۲۰۲۰، ۳۰۶۵) و راکریب و استون^۵ (۲۰۲۰، ۲۰) نیز قراردادهای ورزشی را مسیری شفاف و شایسته برای دستیابی ورزشکار و باشگاه به حقوق و انتظارات دوطرفه معرفی می‌کنند. به نظر می‌رسد، توجه به دیدگاه دیلمی (۲۰۰۹، ۴۴) درباره حسن نیت در قرارداد که دو کارکرد مستقل دارد، به‌عنوان نقطه‌ای برای شروع مناسب باشد؛ از این‌رو دیلمی در کارکرد نخست این مقوله معتقد است، به‌عنوان قاعده‌ای لازم‌الاجرا در انعقاد، اجرا و تفسیر قراردادها حکومت دارد و در کارکرد دوم، به‌عنوان مبنای حقوقی، توجیه‌کننده، حمایت از شاخص در موارد اشتباه و تصور نادرست به کار می‌رود

1. Mazzei
2. Darko & Mackintosh
3. Jaimz
4. Klock, Tomanek & Cieśliński
5. Rockerbie & Easton



که ناظر بر بی‌اطلاعی و ناآگاهی شخص است. اسپلانگر، اندرسون، کناگتون و بیکر^۱ (۲۰۰۹، ۱۲۸) بیان کرده‌اند، آژانس‌های ورزشی از طریق همین قراردادها به ورزشکاران کمک می‌کنند تا تیم یا رویدادهایی را برای بازی پیدا کنند. بعضی ورزشکاران از طریق همین آژانس‌ها قراردادهایی را نیز برای مشارکت در برنامه‌های تبلیغاتی تلویزیون یا صحنه‌گذاری و تبلیغات برای محصولات و خدمات حامیان مالی منعقد می‌کنند. همچنین در رویدادها یا رخدادهای فرهنگی-اجتماعی عمومی یا سازمان‌ها شرکت می‌کنند.

براساس نتایج تحقیق باریکلو و خزایی (۲۰۱۱، ۳۹)، رعایت فضای مذاکره و گفت‌وگوی مناسب و در چارچوب قانون در زمان انعقاد قرارداد، از اصول پذیرفته‌شده‌ای است که به‌عنوان اصل حسن نیت در دوره پیش‌قراردادی محسوب می‌شود. رعایت این اصل اقتضا می‌کند که طرفین در مرحله گفت‌وگوهای مقدماتی برای رسیدن به هدف مشترک، در نهایت صداقت، جدیت و شفافیت با یکدیگر همکاری داشته باشند و به اطلاعات ارائه کنند. بویز^۲ (۲۰۱۵، ۷) ذکر می‌کند، در قانون انگلستان حفاظت از وجهه افراد مشهور در چارچوب حفاظت از حق دیگران مطرح است و حفاظت از وجهه هدف اصلی نیست؛ به این صورت حقوق افراد به‌طور غیرمستقیم در حفاظت قانون قرار می‌گیرد. این حق از طریق یک قرارداد به شرکت یا باشگاه واگذار می‌شود که شامل امضا، تصویر، صدا، اسم، اسم مستعار، شماره پیراهن، فیلم و مانند آن است.

یکی از موارد برجسته قراردادهای دنیای فوتبال، الزامات آن است. قرارداد فوتبال می‌تواند بر بخش‌های گوناگونی از یک جامعه نظیر میلیون‌ها هوادار، رسانه‌ها، فعالان عرصه تجارت در زمینه تبلیغات، مسئولان ورزشی و دیگران تأثیر بگذارد؛ بنابراین مبحث الزامات قراردادهای بین باشگاه‌های ورزشی و بازیکنان اهمیت بسزایی پیدا می‌کند. متأسفانه در ایران، با انگیزه فرار از پرداخت مالیات، نبود نظارت دقیق از سوی مراجع ذی‌صلاح یا به علل دیگر، اغلب قراردادهای باشگاه‌های ورزشی حرفه‌ای و بازیکنان به‌شکل محرمانه و مخفیانه منعقد می‌شود، شرایط تعهدشده و مبلغ توافق‌شده برای انتقال را در قراردادی جداگانه می‌نویسند، در فرم‌های از پیش طراحی‌شده توسط فدراسیون‌ها، صرفاً به بیان موارد کلی اقدام می‌کنند و از اعلان شرایط و مبالغ حقیقی خودداری می‌کنند (دیلمی، ۲۰۰۹، ۴۴). از سوی دیگر، در دنیای کنونی به‌ویژه در کشورهای توسعه‌یافته، قراردادهای ورزشی از اهمیت فراوانی برخوردار است؛ زیرا امروزه ورزش حرفه‌ای، قشر انبوهی از جوامع جهانی را در بر گرفته و بر حوزه‌های

1. Spengler, Anderson, Connaughton & Baker
2. Boys



گوناگونی نظیر سیاست، اقتصاد و... تأثیر بسزایی گذاشته است. متأسفانه یکی از بزرگ‌ترین مشکلات ورزش کشور این است که در بسیاری از موارد باشگاه‌ها، فدراسیون‌ها و به‌طور کلی مسئولان مدیران ورزش کشور یا به‌طور کلی دانش حقوقی لازم را ندارند یا از مشاوران حقوقی غیرمتخصص در زمینه ورزش استفاده می‌کنند که از ابعاد و زوایای خاص این حوزه اطلاع کافی ندارند. قراردادهای ورزشی یکی از مهم‌ترین حوزه‌هایی است که در این زمینه باید مدنظر قرار گیرد. امروزه قراردادهای متعددی میان باشگاه‌ها و فدراسیون‌های ورزشی با ورزشکاران، مربیان و سایر عوامل تیم‌های ورزشی منعقد می‌شود. به‌طور کلی هر قرارداد ورزشی را می‌توان به لحاظ حقوقی در سه مقطع مدنظر قرار داد: مرحله مذاکره، مرحله انعقاد و مرحله اجرای قرارداد. هر یک از این مراحل سه‌گانه دارای ابعاد مهمی است که چنانچه بدون دانش و اتخاذ تدابیر مناسب انجام شود، می‌تواند خطرها و مشکلاتی را به همراه داشته باشد. بدیهی است، اهمیت این امر در مواردی که طرف قرارداد خارجی است، دوچندان می‌شود؛ به‌عنوان نمونه، در فرایند مذاکره با مربیان یا بازیکنان خارجی، طرف ایرانی باید از موانع و مشکلات پرداخت‌های بین‌المللی ناشی از تحریم‌های اقتصادی مطلع باشد؛ بنابراین در توافقات خود راجع به انجام پرداخت‌های بین‌المللی به‌نحوی اقدام کند که در مرحله اجرا با موانع بانکی و مالی مواجه نشود. به‌طور کلی، کشورمان و باشگاه‌های ورزشی در سال‌های اخیر جریمه‌های زیادی به‌علت نقایص موجود در قراردادها پرداخت کرده‌اند و هنوز پرونده‌های مالی زیادی برای کشورمان به‌اصطلاح باز است؛ از این رو شناخت راهکارها و ارائه مدل مناسب در جهت بهبود فرایند انعقاد قرارداد برای مدیران ورزش کشور می‌تواند زمینه بهبود فرایند باشگاه‌داری را فراهم آورد؛ بر این اساس، هدف پژوهش حاضر، طراحی مدل راهکارهای بهبود نظام باشگاه‌داری ورزش حرفه‌ای ایران با تأکید بر قراردادهای ورزشی بود.

روش پژوهش

پژوهش حاضر از لحاظ هدف، کاربردی و براساس رویکرد پژوهش، آمیخته از نوع اکتشافی متوالی (کیفی-کمی) بود که در بخش کیفی پدیدارشناسی و در بخش کمی، توصیفی-تحلیلی بود. ابزارهای استفاده‌شده در این پژوهش مصاحبه و پرسشنامه بود. سوالات مصاحبه شامل چهار سؤال باز و سوالات پرسشنامه شامل ۲۰ گویه در قالب سه مؤلفه، به‌صورت طیف پنج‌گزینه‌ای لیکرت (کاملاً موافقم= پنج امتیاز تا کاملاً مخالفم= یک امتیاز) تدوین شد.

در این پژوهش با توجه به هدف مطالعه، در بخش کیفی (پدیدارشناسی)، شرکت‌کنندگان براساس نمونه‌گیری هدفمند از بین صاحب‌نظران در نظام باشگاه‌داری و قرارداد ورزشی (اعضای هیئت‌علمی



دانشگاه‌ها، مدیران باشگاه ورزشی، معاونت توسعه ورزش قهرمانی و حرفه‌ای وزارت ورزش و جوانان، رؤسای فدراسیون، مشاوران حقوقی باشگاه‌های ورزشی) که سابقه انجام قرارداد ورزشی داشتند، انتخاب شدند. فرایند گزینش نمونه‌ها تا هنگامی ادامه پیدا کرد که در جریان کسب اطلاعات، هیچ داده جدیدی یافت نشد؛ به عبارتی داده‌ها در ۱۱ مصاحبه به اشباع رسید و ادامه مصاحبه صرفاً برای اطمینان از یافته‌ها انجام شد. در این پژوهش، ۱۳ مصاحبه با مشارکت‌کنندگان انجام گرفت. در بخش کمی نیز پرسشنامه منتج از بخش کیفی، بین همان جامعه بخش کیفی توزیع شد. جامعه آماری عبارت بود از: اساتید هیئت‌علمی مدیریت ورزشی دارای سابقه پژوهشی در زمینه نظام باشگاه‌داری و عقد قرارداد ورزشی بودند که تعداد آن‌ها با جست‌وجوی کلیدواژه‌های پژوهش در پایگاه‌های اطلاعاتی داخلی (سید^۱، ایرانداک^۲ و سیویلیکا^۳) ۳۵ نفر بود، مدیران باشگاه‌های ورزشی بزرگ که چند تیم در لیگ برتر کشور در رشته‌های مختلف داشتند و دارای سابقه مدیریتی بیش از پنج سال بودند (۲۴ نفر)، معاونت توسعه ورزش قهرمانی و حرفه‌ای وزارت ورزش و جوانان (چهار نفر)، رؤسای فدراسیون (۴۷ نفر) و مشاوران حقوقی باشگاه‌های ورزشی (۱۲ نفر). از بین جامعه آماری (۱۲۲ نفر)، ۸۱ پرسشنامه به صورت صحیح برگشت داده شد. روش نمونه‌گیری به صورت تصادفی در دسترس بود. روش انجام مصاحبه و توزیع پرسشنامه‌ها نیز به دلیل پراکندگی و شیوع ویروس کرونا، از طریق واتس‌آپ، تلفنی، ایمیل و فکس انجام شد. شاخص آزمون کایزر-میر-آلکین^۴ کفایت نمونه‌گیری را می‌سنجد و مقدار ۰/۷۱ برای این آزمون به دست آمد که نشان از کفایت مناسب نمونه‌ها دارد. در بخش کیفی تحقیق برای بررسی روایی از قابلیت باورپذیری (اعتبار)، انتقال‌پذیری و تأییدپذیری استفاده شد (جدول شماره یک).

پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی
 رتال جامع علوم انسانی

1. SID (Scientific Information Database)
2. IranDoc
3. Civilica
4. Kaiser-Meyer-Olkin (KMO)



جدول ۱- روایی و پایایی بخش کیفی

Table 1- Validity and Reliability of the Qualitative Part

نتیجه Result	روش Method	
تأیید	تأیید فرایند پژوهش توسط هفت متخصص	روایی Validity
تأیید	استفاده از دو کدگذار برای کدگذاری چند نمونه مصاحبه	
تأیید	نظرات سه متخصص که در پژوهش مشارکت نداشتند	
تأیید	ثبت و ضبط تمامی مصاحبه‌ها	
تأیید	در اختیار قراردادن اطلاعات به اساتید راهنما و مشاور	پایایی Reliability
تعداد کل کدها: ۸۹		
تعداد کل توافقات: ۳۵		
تعداد کل عدم توافقات: ۱۹		
پایایی بین دو کدگذار: ۷۸/۷ درصد	توافق درون‌موضوعی دو کدگذار	
بیشتر از ۶۰ درصد و تأیید پایایی	تحلیل سه مصاحبه توسط محقق و همکار و مشخص کردن کدهای مشابه و غیرمشابه	

پایایی و روایی در نرم‌افزار اسمارت پی‌ال‌اس^۱ در دو بخش سنجیده می‌شود: الف- بخش مربوط به مدل‌های اندازه‌گیری و ب- بخش مربوط به مدل ساختاری. پایایی مدل اندازه‌گیری به‌وسیله ضرایب بارهای عاملی، آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی ارزیابی می‌شود. بار عاملی از طریق محاسبه مقدار همبستگی شاخص‌های یک سازه با آن سازه محاسبه می‌شود که اگر این مقدار برابر یا بیشتر از ۰/۴ شود، مؤید این مطلب است که واریانس بین سازه و شاخص‌های آن از واریانس خطای اندازه‌گیری آن سازه بیشتر بوده و پایایی درمورد آن سازه قابل قبول است (هیر، ۲۰۱۱). روایی محتوایی با استفاده از فرم‌های روایی‌سنجی CVI و CVR تأیید شد. مقدار CVR با توجه به تعداد اساتید (شش نفر)، ۰/۸۳ و مقدار CVI بیشتر از ۰/۸۲ به دست آمد؛ بنابراین روایی محتوایی ابزار به‌کاررفته در پژوهش حاضر تأیید شد. روایی واگرا و همگرا نیز سنجیده شد.

1. SmartPLS



در این پژوهش از دو بخش آمار توصیفی و آمار استنباطی استفاده شد. در بخش آمار توصیفی، جداول توصیفی برای بیان ویژگی‌های جمعیت‌شناختی پژوهش به کار رفت. به‌منظور تجزیه و تحلیل و استخراج کدهای پژوهش، از نرم‌افزار مکس کیودی‌ای^۱ نسخه^۲ پرو^۳ استفاده شد. شاخص‌های کشیدگی و چولگی برای بررسی توزیع داده‌ها (طبیعی یا غیرطبیعی بودن) با استفاده از نرم‌افزار اسپ‌اس‌اس^۳ نسخه ۲۴ سنجیده شد. برای رسم و تدوین مدل اندازه‌گیری و مدل ساختاری نیز نرم‌افزار اسمارت پی‌ال‌اس نسخه ۲/۰ به کار رفت.

نتایج

مصاحبه‌شوندگان در این پژوهش ۱۳ نفر بودند که ۱۰ نفر (۷۶/۹ درصد) مرد و سه نفر (۲۳/۱ درصد) زن بودند. در زمینه مدرک تحصیلی، چهار نفر (۳۰/۸ درصد) تحصیلات کارشناسی، شش نفر (۴۶/۱ درصد) کارشناسی‌ارشد و سه نفر (۲۳/۱ درصد) تحصیلات دکتری داشتند. در زمینه شغل، سه نفر از مصاحبه‌شوندها (۲۳/۱ درصد) اعضای هیئت‌علمی، یک نفر (۷/۶ درصد) مدیر باشگاه بانوان، دو نفر (۱۵/۴) مدیران باشگاه آقایان، چهار نفر (۳۰/۸ درصد) معاونت توسعه ورزش قهرمانی و حرفه‌ای وزارت ورزش و جوانان و سه نفر (۲۳/۱ درصد) رؤسای فدراسیون بودند. در این مرحله، چند کد مفهومی به یک مقوله تبدیل شده است. در جدول شماره دو، نتایج کدگذاری باز براساس کدهای مفهومی و مقولات آورده شده است.

پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی
پرتال جامع علوم انسانی

1. MAXQDA
2. Pro
3. SPSS



جدول ۲- کدگذاری ثانویه و شکل‌دهی مقولات

Table 2- Secondary Coding and Categorization

کد مصاحبه‌شوندگان Interviewer Code	مفاهیم Concepts	مقوله‌های فرعی Subcategories	مقوله‌های اصلی Main Categories
P1, P2, P3, P4, P5, P13	تدوین طرح جامع نظام باشگاه‌داری یا تأکید بر قراردادهای ورزشی	برنامه‌ریزی Planning	مدیریتی Managerial
P1, P4, P5, P6, P7, P8, P12, P13	برنامه‌ریزی در جهت آموزش نیروهای انسانی موجود در باشگاه در زمینه یادگیری اصول قرارداد در قالب کارگاه	ارزیابی Assessment	دانشی Knowledge
P1, P2, P3, P5, P6, P7, P13	ارزیابی دوره‌ای از قراردادهای منعقدشده در باشگاه یا تأکید بر مسائل حقوقی		
P1, P4, P5, P6, P8, P11, P12, P13	ارائه یا برخورد به کادر باشگاه بعد از ارزیابی قراردادها		
P1, P3, P4, P5, P6, P10, P13	عقد معین	آشنایی مدیران با انواع قراردادها Familiarity of Managers with Different Types of Contracts	دانشی Knowledge
P4, P5, P6, P7, P8	عقد نامعین	آشنایی مدیران با ارکان عقد قرارداد Familiarity of Managers with the Elements of the Contract	
P1, P2, P6, P7, P8, P13	طرفین قرارداد		
P1, P3, P4, P11, P12	زمان قرارداد	آشنایی مدیران با انواع قراردادهای ورزشی Familiarity of Managers with Various Sports Contracts	
P1, P2, P11, P12	ضمانت اجرا		
P1, P2, P4, P5, P13	فسخ قرارداد	استفاده از مترجمان متخصص و یا تجربه در زمینه نامه‌نگاری	
P1, P4, P5, P6, P7, P13	بازکن		
P1, P2, P5, P6	مربی	استفاده از نیروهای انسانی یا انگیزه در بدنه باشگاه استفاده از نیروهای انسانی یا تجربه بین‌المللی در بدنه باشگاه استفاده مدیران از مشاوران حقوقی یا تجربه در زمینه قراردادهای ورزشی در بدنه باشگاه	
P1, P4, P5, P6, P8, P13	بازکن		
P1, P5, P6, P10, P13	کارمندان		
P1, P2, P3, P4, P5, P13	امکان ورزشی	استفاده از مترجمان متخصص و یا تجربه در زمینه نامه‌نگاری	
P1, P4, P5, P8, P12, P13	بازاریابی		
P1, P5, P6, P7, P8, P12	استفاده از نیروهای انسانی یا انگیزه در بدنه باشگاه	استفاده از مترجمان متخصص و یا تجربه در زمینه نامه‌نگاری	دانشی Knowledge
P3, P5, P6, P13	استفاده از نیروهای انسانی یا تجربه بین‌المللی در بدنه باشگاه		
P1, P4, P6, P8, P11, P13	استفاده مدیران از مشاوران حقوقی یا تجربه در زمینه قراردادهای ورزشی در بدنه باشگاه		



در نهایت، ۲۰ کد مفهومی، سه مقوله اصلی و پنج مقوله فرعی استخراج شد. در بخش کمی، بیشتر نمونه‌ها (۵۵/۸ درصد) دارای تحصیلات کارشناسی ارشد و مرد (۸۳/۹ درصد) بودند. نتایج نشان داد، چولگی بین ۳ و ۳- و کشیدگی بین ۵ و ۵- قرار دارد، اما تعداد نمونه‌های پژوهش کمتر از ۲۰۰ نفر است و به ازای هر متغیر، سه گویه وجود ندارد؛ بنابراین در این پژوهش، از نرم‌افزار واریانس‌محور اسمارت پی‌ال‌اس استفاده شده است.

برای بررسی برازش مدل‌های اندازه‌گیری، سه معیار پایایی، روایی همگرا و روایی واگرا استفاده می‌شود و پایایی خود از سه طریق بررسی ضرایب بارهای عاملی، ضرایب آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی انجام می‌شود (جدول‌های شماره سه و شماره چهار).

جدول ۳- برازش مدل اندازه‌گیری (ضرایب بارهای عاملی)

Table 3- Measurement Model Fit (Factor Load Coefficients)

نیروی انسانی Manpower	دانشی Knowledge	مدیریتی Managerial	مؤلفه‌ها Components
		0.930	برنامه‌ریزی
		0.902	ارزیابی
	0.859		آشنایی مدیران با انواع قراردادهای
	0.831		آشنایی مدیران با ارکان عقد قرارداد
	0.904		آشنایی مدیران با انواع قراردادهای ورزشی
0.870			استفاده از مترجمان متخصص و باتجربه در زمینه نامه‌نگاری
0.909			استفاده از نیروهای انسانی بانگیزه در بدنه باشگاه
0.812			استفاده از نیروهای انسانی با تجربه بین‌المللی در بدنه باشگاه
0.763			استفاده مدیران از مشاوران حقوقی باتجربه در زمینه قراردادهای ورزشی در بدنه باشگاه



جدول ۴- برازش مدل اندازه‌گیری (آلفای کرونباخ، پایایی ترکیبی، AVE و روایی واگرا)

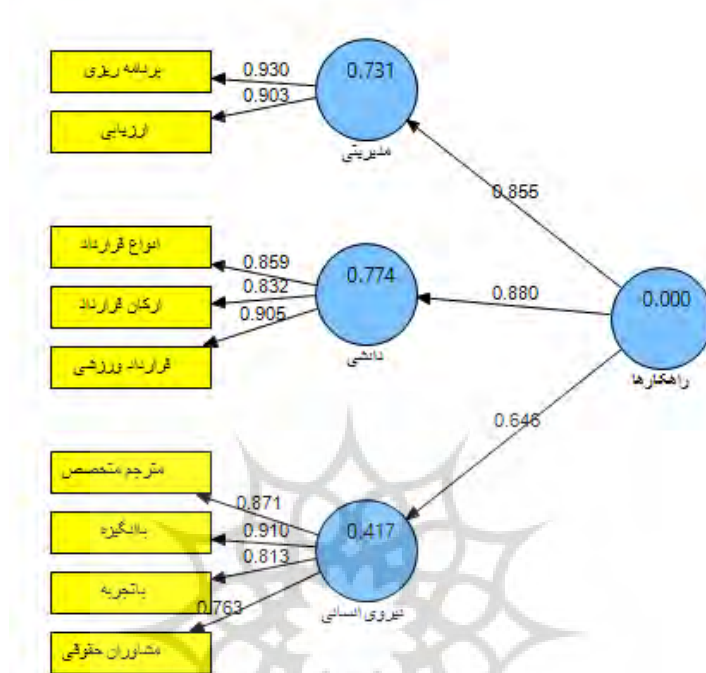
Table 4- Measurement Model Fit (Cronbach's Alpha, Combined Reliability, AVE and Divergent Validity)

3	2	1	AVE	پایایی ترکیبی Combined Reliability	آلفای کرونباخ Cronbach's Alpha	مؤلفه‌ها Components
0.643			0.414	0.712	0.766	مدیریتی Managerial
0.145	0.768		0.591	0.833	0.824	دانشی Knowledge
0.165	0.248	0.752	0.567	0.794	0.812	نیروی انسانی Manpower

نتایج نشان داد، مقدار ضرایب بارهای عاملی بیشتر از ۰/۷۶ است. آلفای کرونباخ بیشتر از ۰/۷۶، پایایی ترکیبی بیشتر از ۰/۷۱ و مقدار AVE بیشتر از ۰/۴۱ است. همچنین روایی واگرا در هر دو روش، روش اول (سؤالات مربوط به هر متغیر نسبت به خود آن متغیر همبستگی بیشتری دارند تا نسبت به متغیرهای دیگر) و روش دوم (معیار مهم دیگری که با روایی واگرا مشخص می‌شود، میزان رابطه یک متغیر با سؤالاتش در مقایسه رابطه آن متغیر با سایر متغیرهاست) تأیید شد (هیر، ۲۰۱۱). با توجه به تأیید روایی و پایایی پرسشنامه پژوهش از طریق معادلات ساختاری، به بررسی روابط موجود در مدل پژوهش با استفاده از نرم‌افزار اسمارت پی‌ال‌اس پرداخته می‌شود (شکل‌های شماره یک و شماره دو).

پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی
پرتال جامع علوم انسانی





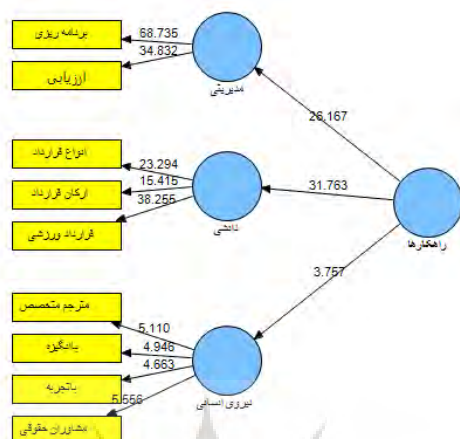
شکل ۱- مدل اندازه‌گیری (بررسی ضرایب مسیر)

Figure 1- Measurement Model (Study of Path Coefficients)

برای بررسی برازش مدل ساختاری پژوهش از چندین معیار استفاده می‌شود که اولین و اساسی‌ترین معیار، ضرایب معناداری (تی^۱) است. در صورتی که مقدار این اعداد از ۰/۹۵ بیشتر شود، نشان از صحت رابطه بین متغیرها دارد؛ در نتیجه روابط موجود در مدل پژوهش در سطح اطمینان ۱/۹۶ تأیید می‌شود؛ البته باید توجه داشت که اعداد فقط صحت رابطه را نشان می‌دهند و شدت رابطه بین متغیرها را نمی‌توان با آن‌ها سنجید.

1. T-value





شکل ۲- مدل ساختاری پژوهش (بررسی ضرایب معناداری تی)

Figure 2- Structural Model of Research (Study of significance coefficients)

مقدار R^2 برای متغیرهای برون‌زا یا مستقل برابر با صفر است. در این قسمت، مقدار R^2 برای متغیرهای مدیریتی و دانشی بیشتر از $0/60$ و برابر با مقدار قوی و برای متغیر نیروی انسانی، بیشتر از $0/4$ و برابر با مقدار متوسط است. مقدار Q^2 : این معیار برای همه متغیرهای درون‌زای مدل بیشتر از $0/32$ است که نشان می‌دهد، متغیر برون‌زا (مستقل) در پیش‌بینی متغیر وابسته قوی است و برازش مناسب مدل ساختاری پژوهش را بار دیگر تأیید می‌کند.

برازش مدل کلی: مدل کلی شامل هر دو بخش مدل اندازه‌گیری و ساختاری می‌شود و با تأیید برازش آن، بررسی برازش در یک مدل کامل می‌شود. با توجه به سه مقدار $0/01$ ، $0/25$ و $0/36$ که به‌عنوان مقادیر ضعیف، متوسط و قوی برای برازش حداقل مربعات جزئی معرفی شده است، در هر سه متغیر، بیشتر از $0/36$ به دست آمد که نشان از برازش کلی قوی مدل دارد. در جدول شماره پنج به بررسی روابط در مدل پژوهش پرداخته می‌شود.

جدول ۵- بررسی روابط موجود در مدل پژوهش

Table 5 - Examining the Relationships in the Research Model

نتیجه Result	مقدار ضریب تی The value of the Coefficient t	ضرب مسیر Multiply the Path	وابسته Dependent	مسیر Direction	مستقل Independent
تأیید Confirmation	26.167	0.855	مدیریتی Managerial	<---	راهکارهای بهبود نظام باشگاه‌داری ورزش حرفه‌ای ایران با تأکید بر قراردادهای ورزشی Strategies to improve Iran's professional sports club management system with emphasis on sports contracts
تأیید Confirmation	31.763	0.880	دانشی Knowledge	<---	
تأیید Confirmation	3.757	0.645	نیروی انسانی Manpower	<---	

نتایج جدول شماره پنج نشان داد، با توجه به اینکه مقدار تی همه روابط بیشتر از ۱/۹۶ است، در سطح ۰/۹۵ هر یک از روابط موجود در مدل پژوهش تأیید شد.

بحث و نتیجه‌گیری

پژوهش حاضر با هدف طراحی مدل راهکارهای بهبود نظام باشگاه‌داری ورزش حرفه‌ای ایران با تأکید بر قراردادهای ورزشی اجرا شد. براساس نتایج، هر سه مقوله اصلی پژوهش (مدیریتی، دانشی و نیروی انسانی) از برازش مناسبی برخوردار است. در این راستا عوامل مدیریتی از جمله عوامل مدل راهکارهای بهبود نظام باشگاه‌داری ورزش حرفه‌ای ایران با تأکید بر قراردادهای ورزشی است. براساس نتایج پژوهش، تدوین طرح جامع نظام باشگاه‌داری با تأکید بر قراردادهای ورزشی، برنامه‌ریزی در جهت آموزش نیروهای انسانی موجود در باشگاه در زمینه یادگیری اصول قرارداد در قالب کارگاه، ارزیابی دوره‌ای از قراردادهای منعقدشده در باشگاه با تأکید بر مسائل حقوقی، ارائه بازخورد به کادر باشگاه



بعد از ارزیابی قراردادهای باشگاه‌داری ورزش حرفه‌ای ایران با تأکید بر قراردادهای ورزشی هستند. در این راستا، اختر (۲۰۲۰، ۱۶) و راخمتوف^۱ (۲۰۲۰، ۷۴) توسعه توانمندی مدیران و بهره‌گیری از مشاوران متخصص در فرایند انعقاد قرارداد را عاملی مهم در اثربخشی و کارایی مفاهیم موجود در قرارداد عنوان کردند؛ باین‌حال، با نگاهی به انواع قراردادهای ورزشی مشخص می‌شود که باشگاه‌ها یکی از طرفین ثابت و اصلی این قراردادها هستند؛ به‌عنوان مثال، در قرارداد ساخت اماکن و وسایل ورزشی، خرید وسایل و حمل‌ونقل آن‌ها، پخش تلویزیونی و رادیویی مسابقات، استخدام کادر فنی و اداری باشگاه و قرارداد ورزشکاران و... یکی از طرفین ثابت، باشگاه است؛ به همین دلیل می‌توان ادعا کرد که باشگاه‌ها یکی از ارکان سازنده ورزش حرفه‌ای هستند که از یک طرف به‌عنوان کارفرما با بازیکنان قرارداد منعقد کرده و فعالیت‌های ورزشی آن‌ها را کنترل می‌کنند و از طرف دیگر با انعقاد قراردادهای ورزشی مختلف زمینه انجام مسابقات را فراهم می‌آورند؛ باین‌حال، با توجه به حجم زیاد قراردادهای منعقدشده در باشگاه، توجه به پیامدها و فاقد این قراردادها برای باشگاه بسیار اهمیت دارد و همچنین پیگیری قراردادهای و حسن انجام قراردادهای بسته‌شده بسیار بااهمیت و شایان توجه است که حجم کار و دقت زیادی را می‌طلبد؛ بنابراین مدیران توانمند با کادر اداری و حقوقی کارآمد باید به باشگاه در این زمینه کمک کرده و از خسارات احتمالی جلوگیری کنند. از سویی، بی‌ثباتی مدیریت در سطوح مختلف باشگاه‌ها، از موانع انعقاد قرارداد کارآمد و سودمند است. تحقیقات انجام‌شده دربارهٔ نهادهای مختلف همچون فدراسیون، سازمان لیگ و باشگاه‌ها، نشان‌دهنده بی‌ثباتی مدیریت در آن‌هاست. نمونهٔ بارز این موضوع را می‌توان در مدیریت فدراسیون فوتبال مشاهده کرد. این فدراسیون در ۳۰ سال گذشته ۱۵ رئیس داشته است؛ به بیان دیگر، هر رئیس فدراسیون به‌طور میانگین دو سال برای مدیریت و برنامه‌ریزی در فوتبال کشور فرصت داشته است. چنین وضعیتی در باشگاه‌های لیگ حرفه‌ای نیز مشاهده‌شده است. بی‌ثباتی مدیریت در نهادهای ورزشی باعث می‌شود تا مدیران نگرشی کوتاه‌مدت به مسائل داشته باشند. همچنین ممکن است مدیران جدید به اجرای برنامهٔ مدیران و قراردادهای قبلی تعهد نداشته باشند و به تدوین برنامه‌های جدید و عقد قرارداد به افراد موردعلاقه خود بپردازند. شاید بتوان مهم‌ترین دلیل بی‌ثباتی مدیریت در سطوح مختلف را دخالت‌های نابجای دولت در امور آن‌ها دانست؛ به‌عنوان نمونه، بیشتر جابه‌جایی‌ها در مدیریت فدراسیون فوتبال کشور یا باشگاه‌های بزرگ پایتخت با دخالت‌های مستقیم و غیرمستقیم دولت انجام شده است. مصداق این موضوع، برکناری رئیس قبلی فدراسیون فوتبال توسط رئیس

1. Rakhmatov



سازمان تربیت‌بدنی بود که به دخالت فیفا و تعلیق فدراسیون فوتبال ایران منجر شد. به‌علاوه، دولتی‌بودن بخشی از باشگاه‌ها و تأمین مالی قراردادهای از سوی منابع مالی دولت، باعث شده است تا مدیران دقت کافی در انعقاد قراردادهای نداشته باشند و به منافع ملی و باشگاهی توجه نکنند که نمونه بارز آن، قرارداد منعقدشده با آقای ویلموتس در فدراسیون فوتبال است؛ به‌هرحال، توسعه توانمندی مدیران و سرپرستان و کادر نیروی انسانی باشگاه می‌تواند زمینه بهبود فرایندهای حقوقی باشگاه همچون انعقاد قرارداد را فراهم آورد.

براساس نتایج پژوهش، عوامل دانشی از جمله عوامل مدل راهکارهای بهبود نظام باشگاه‌داری ورزش حرفه‌ای ایران با تأکید بر قراردادهای ورزشی است. طبق نتایج پژوهش، تدوین طرح جامع نظام باشگاه‌داری با تأکید بر قراردادهای ورزشی، آشنایی مدیران با انواع قراردادهای و آشنایی مدیران با ارکان عقد قرارداد، از جمله ابعاد دانشی بهبود نظام باشگاه‌داری ورزش حرفه‌ای ایران با تأکید بر قراردادهای ورزشی هستند. در این راستا، وینسیگورا و شاتکو^۱ (۲۰۲۰، ۴) و شاتکو و روسی^۲ (۲۰۲۰، ۲۹) توسعه دانش سازمانی در زمینه حقوقی و انعقاد قرارداد را از راهکارهای بهبود شرایط مالی و اثربخشی منابع انسانی عنوان کردند. روکرایب و همکاران (۲۰۲۰، ۲۰) نیز قرارداد مناسب و دقیق را عاملی انگیزاننده و محرک برای توسعه کارایی بخش‌های مختلف باشگاه‌های ورزش معرفی می‌کنند. در این راستا، یکی از موارد برجسته قراردادهای دنیای ورزش، الزامات آن است. یک قرارداد می‌تواند بخش‌های گوناگونی از یک جامعه نظیر میلیون‌ها هوادار، رسانه‌ها، فعالان عرصه تجارت در زمینه تبلیغات، مسئولان ورزشی و دیگران را تحت‌تأثیر قرار دهد؛ بنابراین مبحث الزامات قراردادهای بین باشگاه‌های ورزشی و بازیکنان اهمیت بسزایی پیدا می‌کند. متأسفانه در ایران، با انگیزه فرار از پرداخت مالیات، نبود نظارت دقیق از سوی مراجع ذی‌صلاح یا به علل دیگر، اغلب قراردادهای باشگاه‌های ورزشی حرفه‌ای و بازیکنان به‌شکل محرمانه و مخفیانه منعقد می‌شود، شرایط تعهدشده و مبلغ توافق‌شده برای انتقال را در قراردادی جداگانه می‌نویسند، در فرم‌های از پیش طراحی‌شده توسط فدراسیون‌ها، صرفاً به بیان موارد کلی اقدام می‌کنند و از اعلان شرایط و مبالغ حقیقی امتناع می‌کنند که این عوامل در ادامه باعث ایجاد مشکلات جدی برای ورزشکار و باشگاه می‌شود. قرارداد ورزشی عقدی لازم است؛ اول اینکه هدف طرفین از انعقاد قرارداد پایبندی آن‌ها به قرارداد است؛ یعنی قصد ایجاد حق و تعهد است و نه صرفاً پیدایش نوعی اذن و اباحه؛ دوم اینکه از آیین‌نامه و مقررات فدراسیون‌ها لزوم قراردادهای استنباط‌شدنی است. طرفین باید به قراردادهای فی‌مابین احترام بگذارند؛ مثلاً ماده ۲۲ قوانین نقل و انتقالات و تعیین

1. Vinciguerra & Shatku

2. Shatku & Rossi



وضعیت بازیکنان مقرر می‌دارد و یک قرارداد وقتی خاتمه می‌یابد که مدت اعتبار آن منقضی شده باشد یا با توافق طرفین یا بنا به دلیل موجه فسخ شده باشد. همچنین ماده ۲۴ آیین‌نامه مذکور مقرر می‌دارد، یک قرارداد به هیچ وجه قابل فسخ به صورت یک طرفه در حین فصل نیست. بحث لزوم توافق برای انحلال قرارداد و اقاله قرارداد ورزشی به معنی لازم بودن آن است؛ وگرنه قرارداد جایز که در هر زمانی بدون هیچ دلیلی قابل فسخ است. در مواردی ممکن است در آیین‌نامه‌های موجود جایز بودن قراردادهای ورزشی به ذهن متبادر شود؛ مثل ماده ۴۱ آیین‌نامه مذکور که چنین مقرر می‌دارد: هر باشگاهی که از عضویت در لیگ برتر یا دسته اول انصراف دهد (نه سقوط کرده باشد) همه بازیکنان تحت قراردادش آزاد اعلام می‌شوند تا به باشگاه‌های دیگر منتقل شوند، ولی باید به این ایراد چنین پاسخ داد که انحلال به معنی جایز بودن قرارداد نیست؛ بلکه علت انحلال وجود واقعیت باشگاه است. وجود قرارداد با قید مباشرت باشگاه است و انحلال باشگاه، انحلال قرارداد را به دنبال دارد؛ سوم اینکه برخی از قراردادهای فدراسیون صرفاً به لزوم قرارداد ورزشی اشاره کرده‌اند؛ به عنوان مثال، ماده ۱ قرارداد باشگاه و بازیکنان کمتر از ۱۸ سال، ماده ۱۰ قانون مدنی؛ چهارم اینکه اصل بر لازم بودن قراردادهای است. توسعه دانش حقوقی از سوی مدیران از ابعاد انکارناپذیر بهبود فرایند مدیریت است و مدیران و مسئولان باشگاه‌های باید اهتمام ویژه‌ای به بهبود دانش حقوقی در باشگاه داشته باشند تا برای منافع باشگاه خطری احساس نشود. از طرفی وجود دلالتان عاملی خطرزا برای باشگاه‌ها است تا با ارائه رشوه و راهکارهای دیگر، قراردادهای ورزشی را با سوگیری همراه کنند؛ از این رو آگاهی مدیریت و بهره‌گیری از مشاوران حقوقی می‌تواند زمینه بهبود فرایندهای منجر به انعقاد قرارداد را تسهیل کند. براساس نتایج پژوهش، عوامل نیروی انسانی از جمله عوامل مدل راهکارهای بهبود نظام باشگاه‌داری ورزش حرفه‌ای ایران با تأکید بر قراردادهای ورزشی است. طبق نتایج پژوهش، تدوین طرح جامع نظام باشگاه‌داری با تأکید بر قراردادهای ورزشی، استفاده از مترجمان متخصص و باتجربه در زمینه نامه-نگاری، استفاده از نیروهای انسانی بانگیزه در بدنه باشگاه، استفاده از نیروهای انسانی با تجربه بین-المللی در بدنه باشگاه و استفاده مدیران از مشاوران حقوقی باتجربه در زمینه قراردادهای ورزشی در بدنه باشگاه، از جمله ابعاد نیروی انسانی بهبود نظام باشگاه‌داری ورزش حرفه‌ای ایران با تأکید بر قراردادهای ورزشی هستند. در این راستا، کلاک و همکاران (۲۰۲۰، ۳۰۶۵) و وینسیگورا و همکاران (۲۰۲۱، ۴) بهره‌گیری از افراد متخصص و کارآمد و همچنین مشاوران حقوقی را در زمینه انعقاد قرارداد و برنامه‌های حقوقی باشگاه لازم و ضروری عنوان کردند. مدیران باشگاه‌ها نیازمند تصمیم‌گیری در مورد مسائلی هستند که چه کسی را استخدام کنند تا مطمئن شوند که استخدام‌شدگان جدید برای پیشرفت باشگاه تلاش می‌کنند. در بیشتر اوقات فرایند استخدام، طرح‌های ارزشیابی و سیستم



پاداش در باشگاه‌ها چندان مشخص نیست. این موضوع می‌تواند به استخدام کارکنان نامناسب منجر شود و مدیران متوجه نمی‌شوند که کارکنانشان وظایف خود را به‌خوبی انجام می‌دهند یا خیر. وظایف مدیریت منابع انسانی در محیط باشگاه‌های ورزشی شامل دستیابی به درک روشن از باشگاه، نیازها و اولویت‌های آن در زمینه‌هایی نظیر فرایند استخدام و به کار گماردن کارکنان مناسب برای پست‌ها در زمان کافی و فراهم آوردن شرح شغلی است. تهیه شرح شغل موضوع بسیار مهمی است؛ چراکه امکان نظارت بر داوطلبان شغل را فراهم می‌آورد. اجزای شرح شغل عبارت است از: عنوان: عنوان یک شغل باید با سطح و وظایف آن شغل مرتبط باشد. عنوان‌هایی مانند مدیرعامل، مدیر مربیان، معاون مدیر، مدیر بازاریابی و...؛ ناظر: شرح شغل باید نشان دهد که کارمند به چه کسی گزارش می‌دهد و چه کسی او را هدایت و ارزشیابی می‌کند. در سازمان‌های بزرگ با سطوح مختلف معمولاً یک کارمند گزارش خود را به‌طور مستقیم به مدیرعامل یا هیئت‌مدیره ارائه نمی‌کند، ولی در باشگاه‌هایی که ساختار سازمانی ساده‌ای دارند، ممکن است تمامی کارکنان به مدیر باشگاه یا هیئت‌مدیره گزارش دهند. بهبود کارایی نیروی انسانی و تلاش و انگیزه آن‌ها در راستای بهبود وظایف شغلی نیازمند انعقاد قرارداد روشن، صریح و شفاف است که در آن وظایف، انتظارات و روند ارزیابی و اهداف به‌خوبی روشن باشد تا روند هدایت باشگاه به‌خوبی صورت گیرد و زمینه دستیابی به اهداف فراهم شود.

با توجه به مطالب گفته‌شده باید اذعان کرد، عوامل مختلفی در طراحی نظام باشگاه‌داری حرفه‌ای ایران با تأکید بر قراردادهای ورزشی اثرگذارند که می‌توان به عوامل مدیریتی، دانشی و منابع انسانی اشاره کرد. هریک از این عوامل می‌توانند نقش بسزایی در نظام باشگاه‌داری ورزش حرفه‌ای ایران داشته باشند. امید است نتایج این پژوهش توانسته باشد گامی مؤثر در راستای حرفه‌ای شدن باشگاه‌های ورزشی ایران بردارد. پیشنهاد می‌شود، باشگاه‌های ورزشی حرفه‌ای به‌منظور جلوگیری از انعقاد قراردادهای غیراستاندارد و در پی آن طرح دعاوی متعدد در ارکان انضباطی و وارد شدن ضررهای نامتعارف، کارگروهی از متخصصان در حوزه حقوق ورزشی تشکیل دهند و به تنظیم مقررات تخصصی در زمینه الزامات لازم در قراردادهای ورزشی اقدام کنند. همچنین مقررات کنونی فدراسیون‌های ورزشی ایران با ایرادهای گسترده‌ای مواجه است که علت اصلی آن، بهره‌نگرفتن از متخصصان در حیطه ورزش حرفه‌ای است. فدراسیون‌های ورزشی ایران باید برای رفع این نارسایی‌ها در مجموعه مقررات خود بازنگری کلی کنند تا با استفاده از دانش و تسلط اشخاص خبره حقوق ورزشی، از مقرراتی همسو و مطابق با فدراسیون جهانی برخوردار باشند.



تشکر و قدردانی

از همه عزیزانی که ما را در این پژوهش یاری رساندند، تشکر فراوان می‌کنیم.

References

1. Ajrlou, M., Mohammad Kazemi, R., Naderi Khorshidi, A., & Ghorbani, M. (2016). Designing the macro-organizational structure of sports in the Islamic Republic of Iran. *Sport Management Studies*, 8(38), 231-252. (in Persian).
2. Akhtar, Z. (2020). Domestic tax regimes, foreign athletes and benefits of OCED Article 17 for sports contracts. *FairPlay, Revista de Filosofía, Ética y Derecho Del Deporte*, (16), 39-57.
3. Bariklo, A., & Khazaei, S. A. (2011). The goodwill principle and its consequences in the pre-contractual period: A comparative study in English and French law. *Jurisprudence Law*, (76), 53-87. (in Persian)
4. Boys, S. (2015). Legal protection of athletes' image rights in The United Kingdom. *International Sports Law Journal*, 15, 69-82.
5. Darko, N., & Mackintosh, C. (2015). Challenges and constraints in developing and implementing sports policy and provision in Antigua and Barbuda: Which way now for a small island state? *International Journal of Sport Policy and Politics*, 7(3), 365-390.
6. Delami, A. (2009). Goodwill in civil responsibility (Unpublished doctoral dissertation). University of Tehran, Tehran. (in Persian).
7. Ehsani, M., Amiri, M., & Qarakhani, H. (2013). Designing and compiling a comprehensive system of professional sports in the country. *Sports Management Studies*, 17, 125-136. (Persian)
8. Hekmatnia, M., & Khoshnevis, A (2009). Examples of intellectual property rights in the sports industry. *Islamic Law*, 23, 127-158. (in Persian).
9. James, J. (2009). Restraint of trade law in sport. *Sport Law eJournal*, 10, 1-15.
10. Klock, M., Tomanek, M., & Cieśliński, W. (2020). Social media and the value of contracts based on the example of the NBA. *Journal of Physical Education and Sport*, 20(5), 3063-3069.
11. Mazzei, L. C. (2015). High-performance Judo: Organizational factors influencing the international sporting success. *Gestión y Política Pública*, 2015, 83-111.
12. Mousavipour, S. (2018). Dissolution of the professional player's contract with a sports club (football) and the guarantee resulting from the violation of the contract in Iranian law and international regulations. (Unpublished doctoral dissertation). Shahid Motahari University, Tehran. (in Persian).
13. Rakhmatov, A. (2020). Issues of regulation of contracts arising from sports relations by sub-statutory norms. *Tematics Journal of Law*, 4(12), 160-175.
14. Rickerbie, D. W., & Easton, S. T. (2020). On the rise: Player compensation and multi-year contracts. In *Contract options for buyers and sellers of talent in professional sports* (pp. 1-21). Cham: Palgrave Macmillan.



15. Shatku, S., & Rossi, A. (2021). European common market and sports employment contract. *European Journal of Health and Science in Sports*, 8(1), 26-32.
16. Spengler, J. O., Anderson, P. M., Connaughton, D. P., & Baker III, T. A. (2016). *Introduction to sport law with case studies in sport law*. Champaign: Human Kinetics.
17. Vinciguerra, S., & Shatku, S. (2021). International labour organization and sports human rights. *European Journal of Health and Science in Sports*, 8(1), 1-5.
18. Zimbalist, A (2010), Reflections on Salary shares and salary cops. *Journal of sports Economic*, 11(1), 17-28.

استناد به مقاله

کازمینی، حجت؛ و نیک‌آیین، زینت. (۱۴۰۲). طراحی مدل راهکارهای بهبود نظام باشگاه‌داری ورزش حرفه‌ای ایران با تأکید بر قراردادهای ورزشی. *مطالعات مدیریت ورزشی*، ۱۵(۷۷)، ۶۶-۲۴۳. شناسه دیجیتال: 10.22089/SMRJ.2022.12745.3650

Kazemini, H., & Nikkeen, Z. (2023). Designing a Model for Improving the Professional Sports Club Management System in Iran with an Emphasis on Sports Contracts. *Sport Management Studies*, 15 (77), 243-63. (in Persian). DOI: 10.22089/SMRJ.2022.12745.3650

پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی
پرتال جامع علوم انسانی

