

مدیریت ورزشی _ خرداد و تیر ۱۳۹۵
دوره ۸، شماره ۲، ص: ۱۸۹-۲۰۶
تاریخ دریافت: ۹۲/۰۷/۲۲
تاریخ پذیرش: ۹۲/۱۰/۰۷

بررسی موانع توسعه روابط متقابل باشگاه‌های فوتبال و سازمان صداوسیما در ایران

شمس‌الدین رضایی*^۱ - مجتبی امیری^۲ - هاشم کوزه‌چیان^۳

۱. استادیار، گروه تربیت بدنی، دانشگاه ایلام، ایلام، ایران ۲. دانشیار، دانشکده مدیریت، دانشگاه تهران، تهران،
ایران ۳. استاد، گروه تربیت بدنی، دانشگاه تربیت مدرس، تهران، ایران

چکیده

حق و پخش تلویزیونی مهم‌ترین منبع درآمد مالی باشگاه‌های فوتبال در دنیاست، البته این موضوع در ایران هنوز
وجاهت قانونی نیافته و باشگاه‌های فوتبال را با مشکلات جدی روبه‌رو کرده است. بنابراین هدف از پژوهش حاضر، بررسی
خلأهای قانونی، موانع و ارائه راهکارهای توسعه روابط متقابل باشگاه‌های فوتبال و سازمان صداوسیما در ایران است. به
این منظور با استفاده از روش تحقیق کیفی با ۳۱ نفر از نخبگان آگاه از موضوع مصاحبه‌های عمیق انجام گرفت.
یافته‌های حاصل از تحلیل مصاحبه‌ها به ارائه هفت دسته موانع اصلی شامل عوامل حقوقی - قانونی، اقتصادی - سیاسی،
مدیریتی، ساختاری، معنایی، رفتاری و محیطی، ۳۶ درون‌مایه فرعی، ۳۴ راهکار توسعه و ۹ خلأ قانونی منجر شد.
بررسی‌ها نشان داد که تشکیل کمیته چانه‌زنی با دولت، مجلس و سازمان صداوسیما لازم به نظر می‌رسد.

واژه‌های کلیدی

باشگاه‌های فوتبال، پخش تلویزیونی، تحقیق کیفی، خلأهای قانونی، صداوسیما.

مقدمه

در حال حاضر ورزش و تفریحات سالم در کشورهای توسعه‌یافته به‌عنوان یک صنعت مهم و عامل اثرگذار در رشد اقتصادی ملی مورد توجه است و یکی از درآمدزاترین صنایع قرن بیست‌ویکم به‌شمار می‌رود (۱۲). این صنعت با در اختیار داشتن عامل محرکی همچون مسابقات بزرگ ورزشی، امکان بهره‌مندی از فرصت‌های تبلیغاتی در رسانه‌ها را فراهم ساخته که این موضوع خود موجب ایجاد بستر لازم برای تعامل مابین صنعت، تجارت و ورزش شده است (۱۸). فوتبال بخش عمده‌ای از صنعت ورزش در جهان است و به لحاظ اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی بر ورزش و جامعه در جهان تأثیر زیادی برجای گذاشته است. امروزه فوتبال صاحب همه عوامل لازم برای "صنعت" شدن است. هر صنعت بخشی از اقتصاد است که به تولید و عرضه محصولات یا خدمات معین می‌پردازد و فعالیت‌های یک صنعت معین، جلب سود و دفع زیان است (۴). هرچند تأثیرات اقتصادی و درآمدزایی فوتبال به برگزاری تورنمنت‌های بین‌المللی بزرگ مانند جام‌های جهانی منحصر نیست، در بسیاری از کشورها برگزاری لیگ‌های مختلف و صنعت باشگاه‌داری حرفه‌ای فوتبال موجب رشد و توسعه اقتصادی مطلوبی در صنعت فوتبال آنها شده است. در کشورهایی چون انگلستان و اسپانیا، باشگاه‌های فوتبال به‌منزله ماشینی اقتصادی عمل می‌کنند که سالانه میلیون‌ها دلار درآمد دارند (۱). لبریز شدن ورزشگاه‌ها و برخورداری رقابت‌ها از بینندگان چندصد میلیونی، فوتبال را مردمی‌ترین ورزش جهان معرفی کرده است. جام جهانی ۱۹۹۸ فرانسه در مجموع ۳۷ میلیارد نفر و جام جهانی ۲۰۰۲ کره جنوبی و ژاپن در مجموع ۵۰ میلیارد نفر بیننده داشت (۲۷).

مسئولان بازاریابی بازی‌های المپیک زمستانی ناگانوی ژاپن موفق به جذب ۳ میلیارد بیننده در سراسر جهان شدند، به طوری که جلب نظر این عده گردش مالی فراوانی را برای سرمایه‌گذاران و دولتمردان این کشور به ارمغان آورد (۶). همچنین فقط مبلغ قرارداد حق پخش تلویزیونی بازی‌های المپیک ۲۰۰۴ و ۲۰۰۸ با شبکه تلویزیونی سی.بی.اس^۱ بالغ بر ۲/۳ میلیارد دلار است (۶). بنابراین صنعت فوتبال بیش از هر عصر دیگری میدان مسابقه اقتصادی شده و باشگاه‌ها بیش از هر زمان دیگری به درآمدزایی متکی شده‌اند. به طوری که می‌توان گفت اتخاذ راهبردهای اقتصادی درآمدزا در بخش‌های مختلف کشور جزء ضروریات بازسازی و توسعه فوتبال یک کشور محسوب می‌شود. منظور از فعالیت‌های

اقتصادی و مالی، فروش کالاهای تجاری، حامیان مالی و حق تبلیغات، حق پخش کی‌ترینگ^۱، حق امتیاز استفاده از امکانات ورزشی، جاذبه‌های ویژه روز مسابقات، بلیت‌فروشی و مهم‌تر از همه فروش حق و پخش رادیو تلویزیونی و حق پخش اینترنتی است. به‌طوری‌که اسکات^۲ و همکاران (۲۰۱۲) با تأکید بر نقش حق پخش تلویزیونی در توسعه فوتبال آن را موتور محرک این صنعت عنوان کردند (۲۸).

رضایی (۱۳۹۵) مهم‌ترین منابع درآمدی فوتبال را حق و پخش تلویزیونی، بلیت‌فروشی، حمایت مالی، ارزش افزوده پرورش بازیکنان، شرط‌بندی، درآمدهای حاصل از سرمایه‌گذاری و فروش محصولات باشگاه نام می‌برد و اذعان می‌کند که صنعت فوتبال ایران از این منابع بهره‌ای نمی‌برد (۵). عسگری و همکاران (۱۳۹۰) نیز منابع طبیعی، انسانی و سرمایه‌ای را برای بقای همه سازمان‌ها ضروری می‌دانند و بر نقصان منابع در صنایع ورزشی ایران تأکید دارند (۱۲).

وضعیت تجاری-اقتصادی فوتبال از دهه ۱۹۹۰ دستخوش تحولاتی بزرگ شد (۶). محور این تحولات، کشاندن عرضه فوتبال به خارج از ورزشگاه‌ها با استفاده از رسانه‌ها بود. بین‌المللی و تجاری شدن فوتبال تا حد بسیار زیادی ناشی از پخش بازی‌ها از رادیو، تلویزیون و اخیراً اینترنت بوده است (۴). با ورود رسانه و شبکه‌های تلویزیونی به صنعت فوتبال، جنبه‌های تجاری آن پیچیده‌تر شد. به‌نحوی‌که در این زمینه اعمال رویکردهای جدید از سوی باشگاه، رسانه و دولت‌ها که به نیاز همه ذی‌نفعان صنعت فوتبال پاسخ دهد، ضروری به‌نظر می‌رسد (۳۰). رضایی (۱۳۹۲)، حق و پخش تلویزیونی را مهم‌ترین مؤلفه تجاری‌سازی باشگاه‌های فوتبال در ایران عنوان کرد (۴). AFC نیز بر نقش حق و پخش تلویزیونی به‌عنوان یکی از ابعاد مهم تجاری باشگاه‌های فوتبال تأکید کرد (۸).

الهی و همکاران (۱۳۸۸) عمده‌ترین منابع درآمدی صنعت فوتبال را به‌ترتیب حق و پخش تلویزیونی، حمایت مالی و درآمد روز مسابقه عنوان کردند (۲). درآمد بوندسلیگا و لیگ برتر انگلستان از حق و پخش تلویزیونی در فصل ۲۰۰۹-۲۰۰۸ به‌ترتیب ۴۷۰ میلیون یورو و ۱/۱۹ میلیارد یورو (۷۱۷ میلیون یورو، حق و پخش داخلی و ۴۸۰ میلیون یورو حق پخش خارجی) بوده است (۱۴). شبکه تلویزیونی پلوس^۳ حق پخش سالیانه فصل ۲۰۰۹-۲۰۰۸ لیگ فرانسه را ۶۶۸ میلیون یورو خریداری کرد (۲۲). رقم‌های این مبادلات مالی حاکی از اهمیت حق و پخش تلویزیونی برای صنعت فوتبال است. لیگ USAFL استرالیا به‌دلیل عدم موفقیت در جذب علاقه مردم به فوتبال، با چالش عدم استقبال

-
1. Catering
 2. Scott
 3. Canal +

رسانه، شبکه‌های تلویزیونی و حامیان مالی مواجه شده است. فایرلی^۱ و کلیت^۲ (۲۰۱۳) در این زمینه بیان می‌کنند که باید از مشوق‌ها برای جذب هواداران و بینندگان تلویزیونی استفاده شود تا زمینه حضور رسانه و تلویزیون و به دنبال آن مقدمات درآمدزایی از حق پخش تلویزیونی و دیگر مؤلفه‌های کسب درآمد فراهم شود (۲۳).

فزونی و وفاداری تماشاگران فوتبال سبب می‌شود که ثانیه‌های مشاهده میلیون‌ها نفر، فرصتی برای تبلیغات تجاری باشد. فرصت تبلیغات، عرصه‌ای برای حامیان مالی به‌ویژه شرکت‌های توانمند صنعت و خدمات است. استرلایز^۳ (۲۰۰۵) نقش نمایش تلویزیونی را در جذب حامیان مالی بسیار مهم می‌داند (۲۹). امروزه شبکه‌های تلویزیونی می‌کوشند که بینندگان بیشتری را جذب کنند؛ زیرا تعداد بینندگان، شاخصی برای ارزش دقایق تلویزیونی و در نهایت محکی برای تعیین میزان موفقیت شبکه‌ها به حساب می‌آید و فوتبال یکی از عوامل رغبت بینندگان از انواع گوناگون به سوی شبکه‌های تلویزیونی بوده است. شبکه ESPN در فصل ۲۰۱۲-۲۰۱۱، نزدیک به ۱/۲ میلیون بیننده را با استفاده از پخش مستقیم فقط سه بازی در هفته از بوندسلیگا به خود اختصاص داده است (۱۴).

شبکه‌های تلویزیونی مجاری توزیع کالا به‌شمار می‌روند که در اینجا کالا، بازی فوتبال است، بنابراین کانال‌های تلویزیونی در صنعت فوتبال نقش واسطه را ایفا می‌کنند (۴). از این رو بخش شایان توجهی از درآمد حق پخش به باشگاه‌ها یا تولیدکنندگان کالا تعلق می‌گیرد و بخشی هم نصیب شبکه‌های تلویزیون می‌شود، هرچند تاکنون این تعامل بین صنعت فوتبال ایران و سازمان صداوسیما برقرار نشده است، البته می‌توان عوامل بسیاری همچون سکوت قانونگذار، خلأهای قانونی و... را در آن دخیل دانست. رضایی (۱۳۹۲)، مهم‌ترین موانع اخذ حق و پخش تلویزیونی در ایران را در هفت دسته اصلی عوامل حقوقی-قانونی، اقتصادی-سیاسی، مدیریتی، ساختاری، معنایی، رفتاری و محیطی تقسیم کرد (۴). بررسی نتایج تحقیقات در این زمینه نشان می‌دهد که مهم‌ترین موانع اقتصادی فوتبال شامل تحقق نیافتن حق پخش تلویزیونی، پرداخت نکردن حق تبلیغات دور زمین، کپی‌رایت و... است (۱،۳،۴).

ماتوس^۴ (۲۰۱۲) عنوان می‌کند که در موضوع حق و پخش تلویزیونی، باشگاه‌های فوتبال و شبکه‌های رادیو-تلویزیونی باید همدیگر را "همکاران اقتصادی" فرض کنند و در قراردادهای فی‌مابین تعامل

-
1. Fairley
 2. Kellett
 3. Strelize
 4. Mattos

برنده- برنده^۱ داشته باشند (۲۵). یآوری و همکاران (۲۰۱۵) نیز بینندگان تلویزیونی را مهم‌ترین منابع مالی ورزش می‌دانند و تأکید دارند در صورت اهمیت دادن به نقش بینندگان به‌عنوان مشتریان وفادار ورزش، فواید بسیاری متوجه ورزش خواهد شد (۳۱).

بی‌شک بحث پخش تلویزیونی در صنعت فوتبال مهم‌ترین عامل رشد و توسعه اقتصادی در بسیاری از کشورها بوده است (۴). اهمیت اقتصادی پخش رسانه‌ای به‌حدی است که استفان مورو، یکی از اقتصاددانان فوتبال، از آن به‌عنوان موتور اقتصادی فوتبال نام برده است (۶).

رضائی (۱۳۹۲) اظهار داشت، وجود مشکلات عمده حقوقی در موضوع کی‌رایت یا حقوق مالکیت معنوی در کل کشور، یکی از موضوعاتی است که عدم جذب درآمد حاصل از پخش رسانه‌ای توسط صنعت فوتبال ایران را تحت تأثیر قرار داده است (۴). وی بیان کرد با توجه به مشکلات عظیم اقتصادی باشگاه‌های فوتبال، باید موضوع حق پخش تلویزیونی در ایران به‌صورت موضوع ویژه‌ای از سوی مجلس و دولت بررسی شود (۴). همچنین لوکاس (۲۰۱۲) در پایان‌نامه خود عنوان می‌کند که برای مذاکره با شبکه‌های تلویزیونی به‌منظور اخذ حق و پخش تلویزیونی بهتر، می‌توان از تیم (مذاکرات تیمی) یا افراد (مذاکرات فردی) متخصص استفاده کرد، هرچند نتایج او نشان می‌دهد که چانه‌زنی جمعی نتایج بهتر و تأثیرات منفی کمتری دارد (۲۴).

در حال حاضر باشگاه‌های فوتبال دنیا دوران طلایی خود را سپری می‌کنند، زیرا سیل پول به‌سوی باشگاه‌های فوتبال سرازیر است؛ قراردادهای کلان با شبکه‌های تلویزیونی برای نمایش بسته می‌شود؛ و حامیان گوناگون برای جلب نظر باشگاه‌ها رقابت شدید دارند. اما این پرسش مطرح است که چگونه است فوتبال حرفه‌ای دنیا در کشورهای اروپایی و حتی آسیایی سالانه مبالغ کلانی را از محل حق پخش تلویزیونی خود دریافت می‌کنند، ولی فوتبال ایران از کسب این درآمد محروم است؟ موانع و مشکلات موجود کدام است؟

پژوهش حاضر در پی بررسی خلأهای قانونی، موانع و ارائه راهکارهای توسعه روابط متقابل باشگاه‌های فوتبال و صداوسیما در ایران است.

روش‌شناسی تحقیق

تحقیق حاضر یک پژوهش کیفی در قالب بحث‌های گروهی از نوع تحلیل محتوایی^۱ و ساختاری^۲ است. در این روش، متن مصاحبه‌ها چندین بار مرور می‌شود تا به کوچک‌ترین واحدهای تشکیل‌دهنده و معنادار (تم یا درون‌مایه)^۳ شکسته شوند. سپس این کلمات، با هدف یافتن مرکزیتی در بین آنها، مرور و بر همین اساس مقوله‌بندی می‌شوند.

حرکات قیاسی و استقرایی بین متون اولیه و مقولات نهایی چندین بار تکرار می‌شود تا در نهایت، ثبات قابل قبول مشترک بین پژوهشگران درباره آنچه داده‌ها می‌گویند حاصل شود. با توجه به هدف پژوهش و به‌منظور گردآوری دیدگاه‌های جمعی^۴ افراد متخصص و خیره (مدیران باشگاه‌های فوتبال، استادان تربیت بدنی و غیر تربیت بدنی، دانشجویان دکتری مدیریت ورزشی و ...)، ۳۱ نفر به‌صورت مبتنی بر هدف^۵ و با روش گلوله‌برفی^۶ به‌عنوان نمونه انتخاب شدند.

برای جمع‌آوری داده‌ها، از مصاحبه‌های عمیق، باز و نیمه‌ساختاریافته استفاده شد. این نوع مصاحبه به‌دلیل انعطاف‌پذیری و عمیق بودن مناسب پژوهش‌های کیفی است. سؤالات کلی و معدودی به‌عنوان راهنمای مصاحبه طراحی شد که پاسخ‌های باز و تفسیرگرایانه داشت و پاسخ نمونه‌ها روند آن را هدایت می‌کرد. کلیه مکالمات روی نوار صوتی ضبط و سپس بلافاصله کلمه به کلمه روی کاغذ پیاده و تجزیه و تحلیل شد. کسب اجازه ضبط مصاحبه‌ها، رضایت آگاهانه، حفظ گمنامی، محرمانه بودن اطلاعات و تعهدات اخلاقی در همه مصاحبه‌ها مدنظر بوده است. در ضمن مدت زمان مصاحبه‌ها به‌طور متوسط ۵۷ دقیقه با انحراف معیار ۹ دقیقه بود و تا رسیدن به غنای لازم و تکراری شدن و در اصطلاح مصاحبه‌ها تا اشباع نظری^۷ ادامه یافت. محیط پژوهش، متناسب با پژوهش کیفی، محیط واقعی و طبیعی بوده است.

به‌منظور تحلیل داده‌ها از یک فرایند پنج‌مرحله‌ای تحت عنوان تحلیل چارچوبی با مراحل ۱. آشناسازی^۸؛ ۲. شناسایی چارچوب موضوعی؛ ۳. نمایه کردن؛ ۴. ترسیم جداول؛ و ۵. کشیدن نقشه و

-
- 1 . Content analysis
 - 2 . Framework analysis
 3. Theme
 4. Round view
 5. Goal oriented or purposive sampling
 6. Snow balling
 7. Data saturation
 8. familiarization

تفسیر، استفاده شد (۲۷). بر این اساس، پژوهشگر پس از آشنایی با دامنه گستردگی و تنوع مطالب، مفاهیم و موضوعات کلیدی را شناسایی کرد و مطابق با آن به تنظیم چارچوب موضوعی پرداخت. در مرحله بعد، کلیه نوشته‌های حاصل از فرم‌های خلاصه مصاحبه، براساس چارچوب موضوعی به دست آمده، بازبینی و حاشیه‌نویسی شد و براساس منبع موضوعی مناسب چیده شد. در نهایت با مقایسه روابط، مفاهیم، تضادها و نظریات مشاهده شده، درون‌مایه‌های مورد نظر توسط پژوهشگر از یافته‌ها استخراج شد. دلیل استفاده از روش دستی به جای نرم‌افزارهای رایج مانند Atlas Ti، فارسی بودن متون و عدم امکان ترجمه و افزایش قابلیت خلاقیت در دسته‌بندی درون‌مایه‌ها بوده است. همچنین برای ارزیابی داده‌های پژوهشی، از معیارهای روایی و اعتبار داده‌ها استفاده شد. روایی به معنای قابل پذیرش بودن داده‌ها و مستلزم جمع‌آوری داده‌های واقعی است (۲۷). به منظور افزایش روایی داده‌ها، از روش‌های بررسی و مشاهده مداوم^۱ و تخصیص زمان کافی، ارتباط طولانی و مشاهده مستمر^۲، تلفیق روش‌های گردآوری داده‌ها^۳، تلفیق زمانی^۴ (بررسی در زمان‌های مداوم و امکان بازخورد به داده‌ها)، بازنگری ناظران^۵ و جست‌وجوی شواهد مغایر و تحلیل موارد منفی^۶ استفاده شد (۲۷). اعتبار و عینیت، ویژگی داده‌های پژوهشی است و اینکه دو پژوهشگر نتایج مشابهی از دست‌نوشته‌ها و گزارش‌ها گرفته باشند. درگیری و بررسی مداوم، حسن سلوک و ارتباط مناسب، دقیق بودن در تمام مراحل پژوهش و روشن بودن روش پژوهش، داده‌ها را عینیت می‌بخشد (۱۱). در این پژوهش نیز این موارد در نظر گرفته شده است.

نتایج تحقیق

عوامل فردی مصاحبه‌شوندگان

جدول ۱. توزیع فراوانی وضعیت تخصص مصاحبه‌شوندگان

تخصص	فراوانی	درصد فراوانی	فراوانی تجمعی
استادان اقتصاد	۴	۱۲/۹۰	۱۲/۹۰
استادان مدیریت	۶	۱۹/۳۵	۳۲/۲۵

1. Confirmability
2. Prolonged engagement & Persistent observation
3. Method triangulation
4. Time triangulation
5. Peer check
6. Searching for opposite evidence and negative case analysis

ادامه جدول ۱. توزیع فراوانی وضعیت تخصص مصاحبه‌شوندگان

تخصص	فراوانی	درصد فراوانی	فراوانی تجمعی
استادان مدیریت ورزشی	۹	۲۹/۰۳	۶۱/۲۸
مدیران و مربیان فوتبال	۹	۲۹/۰۳	۹۰/۳۱
سایر	۳	۰۹/۶۷	۱۰۰
جمع	۳۱	۱۰۰	-

موانع و راهکارهای دریافت حق پخش تلویزیونی

جدول ۲. موانع و راهکارهای دریافت حق پخش تلویزیونی

۳. موانع اصلی	درون‌مایه‌های فرعی موانع	راهکارها
۱. موانع حقوقی-قانونی	<p>۱. نبود قانون حق مالکیت معنوی (کپی‌رایت) به‌عنوان پایه و اساس حق پخش تلویزیونی.</p> <p>۲. عدم ثبت تجاری باشگاه‌ها به‌عنوان بنگاه تجاری جهت احقاقی حق خود با استفاده از قوانین تجارت.</p> <p>۳. نامشخص بودن وضعیت مالکیتی برخی باشگاه‌ها و دولتی بودن اکثریت آنها.</p> <p>۴. ناکارآمدی چارچوب‌های قانونی، وجود قوانین نامطمئن، دست‌وپاگیر و در مواردی تناقض در قوانین مرتبط با مدیریت صداوسیما.</p> <p>۵. بی‌توجهی به اصل ۴۴ مبنی بر خصوصی‌سازی برای تغییر سیستم اداره ورزش و باشگاه‌داری حرفه‌ای.</p> <p>۶. وجود شبه‌دولتی‌ها در ورزش و سلب رقابت سایر بخش‌های غیردولتی.</p>	<p>۱. تجاری کردن باشگاه‌ها و تبعیت از قوانین تجارت.</p> <p>۲. خصوصی‌سازی باشگاه‌های فوتبال و صداوسیما براساس اصل ۴۴ ابلاغ‌شده توسط مقام معظم رهبری.</p> <p>۳. رفع مشکلات حقوقی در موضوع حق مالکیت معنوی و تدوین قانون حق مالکیت معنوی و حق و پخش تلویزیونی.</p> <p>۴. پیگیری خأله‌های قانونی در زمینه حق مالکیت معنوی و حق پخش تلویزیونی.</p> <p>۵. الحاق به سازمان جهانی مالکیت فکری.</p> <p>۶. رفع انحصارات و حذف رانتهای دولتی.</p>
۲. موانع اقتصادی-سیاسی	<p>۱. عدم شفافیت مالی باشگاه‌ها و صداوسیما و اجرای سیاست‌های مبتنی بر هزینه.</p> <p>۲. ساختار انحصاری بازار، درون‌گرایی و عدم تعامل با بازار خارجی به‌دلیل بازارهای کوچک دولتی.</p> <p>۳. اجبار به تأمین سالانه هزار میلیارد ریال درآمد به‌وسیله صداوسیما و در نتیجه پابندی به سیاست‌های محافظه‌کاری مالی.</p> <p>۴. ملی بودن بخش‌های اقتصادی کشور و وابستگی شدید به صنعت نفت.</p> <p>۵. معضل رانتهای اقتصادی و سیاسی و نبود کارآفرینی اقتصادی.</p>	<p>۱. شفاف‌سازی امور مالی باشگاه‌ها و صداوسیما و استفاده از کارآفرینان اقتصاد ورزش.</p> <p>۲. تعامل با بازار بین‌المللی و جذب سرمایه‌گذاری خارجی.</p> <p>۳. تشکیل یک سازمان نظارتی بسیار قوی و غیروابسته به دولت و افراد خاص.</p> <p>۴. استقرار ساختار رقابتی در عرصه اقتصاد ورزش.</p> <p>۵. پرهیز از ملاحظات سیاسی و جذب تقاضای بین‌المللی برای خرید حق و پخش تلویزیونی.</p>

ادامه جدول ۲. موانع و راهکارهای دریافت حق پخش تلویزیونی

۳. رتبه	موانع اصلی	درون‌مایه‌های فرعی موانع	راهکارها
۳	موانع مدیریتی	<p>۱. تعدد مراکز تصمیم‌گیری و عدم استقلال تصمیم‌گیری مدیران باشگاه‌ها و صداوسیما.</p> <p>۲. بی‌توجهی مدیران سیاسی به اساسنامه‌های فدراسیون و AFC.</p> <p>۳. بی‌ثباتی مدیریت و در نتیجه فقدان اراده و عزم جدی برای حل مشکل باشگاه‌ها.</p> <p>۴. بده‌بستان‌های مدیریت کلان، ظاهرسازی و کتمان واقعیت‌ها برای مثبت جلوه دادن وضع موجود.</p> <p>۵. بی‌اهمیت بودن مدیریت ورزشی از دیدگاه دولتمردان و نبود سیاست‌های روشن حمایتی و هدایتی در عرصه ورزش.</p>	<p>۱. استفاده از مدیران کارآمد و متخصص ورزشی و واگذاری مدیریت باشگاه‌ها به آنها.</p> <p>۲. توجه دولتمردان به اساسنامه‌های مصوب فدراسیون و نهادهای فرا ملی.</p> <p>۳. استقلال در تصمیم‌گیری مدیران باشگاه‌های فوتبال و صداوسیما.</p> <p>۴. ثبات مدیریت و ایجاد منطق هزینه-فایده در مدیریت باشگاه‌های فوتبال.</p>
۴	موانع محیطی	<p>۱. نگاه امنیتی به باشگاه‌ها و صدا و سیما از محیط بیرونی.</p> <p>۲. عدم گزارش‌دهی صحیح به AFC از سوی باشگاه‌ها مبنی بر دخالت نهادهای غیرورزشی.</p> <p>۳. عدم تمایل دولت به ارائه لایحه حمایتی مؤثر به مجلس.</p> <p>۴. عدم تطابق کامل اساسنامه فدراسیون با AFC و FIFA و نیز عدم نظارت دقیق AFC.</p> <p>۵. مخالفت گروه‌های ذی‌نفع قوی شبه‌دولتی با واگذاری باشگاه‌ها و صداوسیما.</p>	<p>۱. حذف نگاه امنیتی و محافظه‌کارانه به باشگاه‌ها و صداوسیما.</p> <p>۲. گزارش‌دهی مبتنی بر واقعیت به AFC از سوی باشگاه‌ها.</p> <p>۳. همکاری دولت با باشگاه‌ها و پخش بازی‌ها به‌صورت بین‌المللی.</p> <p>۴. تقاضای برگزاری مسابقات بین‌المللی.</p> <p>۵. استفاده از تجارب کشورهای موفق و انجام مطالعات تطبیقی در زمینه حق و پخش تلویزیونی.</p>
۵	موانع رفتاری	<p>۱. کمبود شاخص‌های مدیریتی ارزیابی مدیران در کشور.</p> <p>۲. ابهام سیاسی در مورد واگذاری باشگاه‌های فوتبال و صداوسیما.</p> <p>۳. وجود این نگرش در بین دولتمردان کشور که مدیریت ورزشی نیازی به تخصص ندارد.</p> <p>۴. سکوت قانونگذار در زمینه حق پخش و ماهیت حکومتی و انحصاری صدا و سیما.</p> <p>۵. اعتبار کم و ناشناخته بودن صنعت فوتبال ایران در سطوح بین‌المللی.</p>	<p>۱. تجاری‌سازی، خصوصی‌سازی و بین‌المللی کردن فوتبال.</p> <p>۲. ارائه لایحه دریافت حق پخش تلویزیونی به مجلس از سوی دولت و فدراسیون فوتبال.</p> <p>۳. ارزیابی مدیران براساس واقعیت و به دور از مسائل رانت‌بازی.</p> <p>۴. استفاده از مشاوران قوی و متخصص حقوقی، اقتصادی، مدیریتی و ...</p> <p>۵. برقراری تعامل بین صداوسیما و باشگاه‌های فوتبال در جهت هم‌افزایی مالی آنها.</p>

ادامه جدول ۲. موانع و راهکارهای دریافت حق پخش تلویزیونی

راهکارها	درون‌مایه‌های فرعی موانع	موانع اصلی	ردیف
۱. تشکیل کمیته‌های فنی و تخصصی در باشگاه‌ها به‌خصوص در بخش بازاریابی. ۲. ثبت باشگاه‌ها به‌عنوان بنگاه‌های اقتصادی-تجاری. ۳. تمرکززدایی در ساختار مدیریتی باشگاه‌ها. ۴. سازماندهی مجدد و تفکیک واحدهای دولتی در قالب واحدهای کوچک‌تر. ۵. عدم دخالت دولتمردان در صنعت فوتبال و استقلال کامل مدیران فدراسیون و باشگاه‌ها.	۱. نبود تشکیلات کارآمد اقتصادی. ۲. وجود ساختارهای مالکیت فوق‌العاده متمرکز. ۳. نبود ستادهای تخصصی، کمیته‌های فنی و اتحادیه‌های مستقل در بدنه فوتبال کشور. ۴. وجود ساختار نامطمئن و در نتیجه ریسک‌پذیری بالای سرمایه‌گذاری. ۵. نبود ساختار بنگاهی و تجاری.	موانع ساختاری	۶
۱. توجیه اهمیت حق پخش تلویزیونی برای مدیران غیرورزشی با استفاده از همایش‌ها و Workshop. ۲. گردآوری یک فرهنگ لغت تعاریف عملیاتی مدیریت ورزشی مشترک. ۳. همسان‌سازی زاویه نگرش کلیه مدیران مرتبط به فوتبال و حق و پخش تلویزیونی. ۴. گسترش فرهنگ انتقادپذیری مدیران در همه سطوح سازمانی.	۱. عدم درک یکسان از حق پخش تلویزیونی و وجود تنش و کشمکش بین مدیران به دلیل رویکردهای متفاوت مدیریتی. ۲. وجود مراکز قدرت مختلف در اداره باشگاه‌ها و در نتیجه عدم درک متقابل به‌دلیل وابستگی به آنها. ۳. نگاه‌های متفاوت به باشگاه‌داری؛ نگاه تفریحی و سرگرمی از سوی مدیران غیرورزشی و نگاه اقتصادی مدیران ورزشی. ۴. تفاوت در معنا و ادبیات مدیران به‌دلیل تخصص‌های مختلف. ۵. وجود تفکرهای راهبردی گوناگون و در نتیجه عدم قبولی برنامه‌های یک مدیر توسط مدیر بعدی.	موانع معنایی	۷

خلأهای قانونی دریافت حق پخش تلویزیونی

نتایج این تحقیق به‌وضوح نشان داد که قوانین موجود در زمینه حقوق باشگاه‌های فوتبال گرفتار خلأهای قانونی بسیاری است. در حقیقت قوانین مدنی و جزایی موجود، در موارد متعدد فاقد قانون لازم در زمینه احقاق حق باشگاه‌هاست و در مواردی هم به‌دلیل کلی‌گویی و ابهامات موجود در مواد قانونی (خلأ قانونی)، کارایی لازم را ندارند. هرچند قوانین متعددی هم به‌روشنی مسائل حقوقی و قانونی مربوط

به باشگاه‌ها را بیان کرده است. جدول ۳ مهم‌ترین خلأهای قانونی دریافت حق پخش تلویزیونی باشگاه‌ها را نشان می‌دهد.

جدول ۳. خلأهای قانونی دریافت حق پخش تلویزیونی

ردیف	خلأهای قانونی	مرجع	سطوح	ارتباط با حق و پخش تلویزیونی
۱	اصل ۴۴ قانون اساسی	قانون اساسی جمهوری اسلامی ایران	ملی	غیرمستقیم
۲	بند "ز" ماده ۱۱۷ برنامه چهارم توسعه	برنامه چهارم توسعه کشور	ملی	غیرمستقیم
۳	بند "ب" و تبصره ماده ۱۳ برنامه پنجم توسعه	برنامه پنجم توسعه کشور	ملی	غیرمستقیم
۴	قانون حمایت مؤلفان، مصنفان و هنرمندان	دولت	ملی	مستقیم
۵	ماده ۷۲ اساسنامه فدراسیون بین‌المللی فوتبال	فیفا	بین‌المللی	مستقیم
۶	ماده ۷۵ اساسنامه فدراسیون فوتبال	فدراسیون فوتبال ایران	ملی	مستقیم
۷	ماده ۷۶ اساسنامه فدراسیون فوتبال	فدراسیون فوتبال ایران	ملی	مستقیم
۸	ماده ۲۰ اساسنامه فدراسیون فوتبال	فدراسیون فوتبال ایران	ملی	غیرمستقیم
۹	منابع درآمدی باشگاه‌ها، آیین‌نامه سازمان لیگ (ماده ۱۳) و اساسنامه فدراسیون فوتبال (ماده ۶۹)	آیین‌نامه سازمان لیگ و اساسنامه فدراسیون فوتبال	ملی	مستقیم
۱۰	بند ۴۹ مقررات فیفا	اساسنامه فیفا	بین‌المللی	مستقیم
۱۱	ماده ۸۲ اساسنامه فدراسیون فوتبال	اساسنامه فدراسیون فوتبال	ملی	مستقیم

بحث و نتیجه‌گیری

در این پژوهش موانع (۳۶ مورد)، راهکارها (۳۴ مورد) و خلأهای قانونی (۹ مورد) در حیطه اخذ حق و پخش تلویزیونی عنوان شد، اما پرداختن به همه آنها به دلیل محدودیت انتشار غیرممکن است. بنابراین به مهم‌ترین آنها پرداخته شد.

هرچند دریافت حق پخش رادیو، تلویزیونی و اینترنتی در بیشتر کشورهای دنیا منبع درآمدی عمده برای صنعت فوتبال محسوب می‌شود، این موضوع هنوز در کشور ما وجاهت قانونی و اجرایی نیافته است. وجود مشکلات عمده حقوقی در موضوع کپی‌رایت یا حقوق اثر در کل کشور یکی از موضوعاتی است که عدم جذب درآمد حاصل از پخش رسانه‌ای توسط صنعت فوتبال ایران را تحت تأثیر قرار داده است (۴). بدیهی است وجود چنین مشکلاتی نه تنها صنعت فوتبال را تحت تأثیر قرار می‌دهد، بلکه بر سایر بخش‌ها نیز تأثیرگذار خواهد بود. به دلیل فقدان قوانین مدون و لازم‌الاجرا در این زمینه، در سال‌های اخیر علاوه بر باشگاه‌ها، اعتراضاتی از سوی صاحبان صنعت سینما نیز در این زمینه به وجود آمده است (۶). ولی به نظر می‌رسد چنین موضوعاتی نیازمند تدوین قوانین حقوقی مدون و با ضمانت اجرایی بالا باشد. شاید بتوان مهم‌ترین اقدامات قانونگذار ایران در این مورد را تصویب "قانون حمایت مؤلفان، مصنفان و هنرمندان" دانست (۲۱). همچنین در سال‌های گذشته و با تلاش سازمان ثبت احوال و سایر وزارتخانه‌ها و سازمان‌های ذی‌ربط، مجلس شورای اسلامی الحاق دولت جمهوری اسلامی ایران به سازمان جهانی مالکیت فکری را تصویب کرده و با تصویب نهایی شورای نگهبان و تحویل سند به سازمان بین‌المللی مذکور رسماً به عضویت آن درخواهیم آمد (۶).

در مجموع به نظر می‌رسد تا مشکلات قانونی و اجرایی موضوع حق مالکیت معنوی در کل کشور حل و فصل نشود، موضوع پخش تلویزیونی مسابقات نیز به‌عنوان یک حق قانونی برای صاحبان صنعت فوتبال با مشکلات اساسی همراه خواهد بود (۴). در حال حاضر در ایران هرچند قوانین ویژه‌ای برای حمایت از حقوق مالکیت برخی اصناف مانند مؤلفان، مصنفان و هنرمندان وجود دارد، در زمینه قوانین اختصاصی و لازم‌الاجرا برای به رسمیت شناختن درآمد پخش رسانه‌ای خلأهای قانونی بسیاری وجود دارد. به بیان دیگر، قانونگذار جمهوری اسلامی ایران در زمینه حق و پخش تلویزیونی مسابقات ورزشی و به‌خصوص فوتبال سکوت کرده است.

هرچند قوانین داخلی نظام جمهوری اسلامی ایران از موضوع دریافت حق پخش تلویزیونی حمایت نکرده‌اند، قوانین بین‌المللی حمایت وسیعی از آن به عمل آورده‌اند. ماده ۷۲ اساسنامه فدراسیون بین‌المللی فوتبال (فیفا) از جمله این قوانین است (۱۵)، که به دلیل عضویت ایران در فیفا تمامی قوانین آن نیز توسط جمهوری اسلامی ایران پذیرفته شده است، هرچند تاکنون اقدامی اساسی در زمینه پرداخت حق و پخش تلویزیونی به صاحبان صنعت فوتبال صورت نگرفته است. شایان ذکر است اخیراً در ماده ۷۵ اساسنامه فدراسیون فوتبال، از فدراسیون و اعضای آن به‌عنوان صاحبان اصلی کلیه حقوق

ناشی از برگزاری مسابقات مانند حق پخش تلویزیونی نام برده شده است (۱۶). از آنجا که این اساسنامه در ۲۴ مردادماه ۱۳۸۶ به تصویب هیأت دولت ایران نیز رسیده، بنابراین لازم‌الاجراست.

روی دیگر سکه، سازمان دولتی صداوسیما جمهوری اسلامی ایران است. ماهیت حکومتی و انحصاری سازمان صداوسیما جمهوری اسلامی ایران نیز موضوعی است که در زمینه عدم پرداخت حق پخش تلویزیونی به صنعت فوتبال باید به‌طور ویژه مدنظر قرار گیرد. همین موضوع دولتی بودن صداوسیما و بیشتر باشگاه‌ها موجب شده تا نه‌تنها صداوسیما حق پخش تلویزیونی مسابقات را حق مشروع صاحبان بازی‌ها قلمداد نکند، بلکه پخش مسابقات را نوعی لطف در حق آنها قلمداد کند. ماهیت حکومتی و انحصاری سازمان صداوسیما به اصولی از قانون اساسی جمهوری اسلامی ایران بازمی‌گردد. اصول ۱۱۰ و ۱۷۵ قانون اساسی نصب و عزل رئیس سازمان صداوسیما را از وظایف و اختیارات رهبری دانسته است (۱۹). از سویی دیگر بنا به اصل ۴۴ قانون اساسی جمهوری اسلامی ایران، مقوله رادیو و تلویزیون در حوزه بخش دولتی قرار گرفته است (۱۹). در اصل ۴۴ قانون اساسی، رادیو و تلویزیون در کنار بخش‌هایی چون صنایع بزرگ و مادر، بازرگانی خارجی، معادن بزرگ، بانکداری خصوصی، بیمه، پست و تلگراف و تلفن و هواپیمایی به‌صورت مالکیت عمومی در اختیار دولت قرار داده شده است (۱۹). با عنایت به موضوع مذکور، شاید بتوان این‌گونه استنباط کرد که به‌دلیل مالکیت انحصاری سازمان صداوسیما بر تمامی شبکه‌های تلویزیونی حال حاضر کشور، این سازمان تا به حال مبلغی را به‌عنوان حق و پخش تلویزیونی به صاحبان صنعت فوتبال پرداخت نکرده است.

موضوع شایان توجه دیگر آنکه در سیاست‌های کلی اصل ۴۴ قانون اساسی ابلاغ‌شده توسط مقام معظم رهبری، اجازه سرمایه‌گذاری، مالکیت و مدیریت به بخش خصوصی حتی در امور مهم اصل ۴۴ مانند بانکداری، بیمه و... داده شده و حتی برای بخش خصوصی و تعاونی مجوز وارد شدن در زمینه صنایع بزرگ نیز صادر شده است (۱۰). مصداق‌های عمده اجراشده در این مورد تشکیل بانک‌های خصوصی، شرکت‌های بیمه خصوصی و شرکت‌های هواپیمایی غیردولتی است. هرچند موضوع تشکیل رادیو و تلویزیون غیردولتی و تشکیل شبکه‌های رسانه‌ای خصوصی جایگاهی در سیاست‌های کلی ابلاغ‌شده از طرف مقام معظم رهبری ندارد، به‌نظر می‌رسد نظر به اهمیت موضوع و حق مالکانه صنعت فوتبال از پخش تلویزیونی مسابقات موضوع ایجاد شبکه‌های تلویزیونی برای پخش صرف مسابقات ورزشی، می‌تواند مورد بررسی بیشتر مسئولان نظام قرار گیرد.

مانع دیگر پیش روی اخذ درآمد حاصل از حق پخش تلویزیونی از صداوسیما، موضوع دولتی بودن یا تأمین درصد عمده منابع مالی باشگاه‌های فوتبال توسط دولت است. از آنجا که تاکنون تأمین مالی بیشتر باشگاه‌های حرفه‌ای فوتبال به‌نوعی از طرف دولت انجام گرفته است، سازمان صداوسیما به باشگاه‌ها به‌عنوان یک بخش دولتی که همانند خود از بودجه سالیانه دولتی بهره می‌برند، می‌نگرد و هر گونه دادوستد و پرداخت‌های مالی به صنعت فوتبال را به‌اصطلاح از این جیب به آن جیب دولت تلقی می‌کند (۱،۳،۴).

از سوی دیگر، دولتی بودن باشگاه‌های حرفه‌ای فوتبال نیز موجب ایجاد برخی ملاحظات سیاسی در باشگاه‌ها شده و این ملاحظات خود موجب عدم پیگیری حقوق مشروع باشگاه توسط مدیریت عالی آنها شده است. به‌طور کلی یکی از مشکلات شرکت‌های دولتی، این است که انتخاب مدیران شرکت‌های دولتی با نگرش سیاسی توأم است و به‌دنبال آن مدیران با اندیشه حفظ موقعیت شغلی خود سعی بر اعمال رفتارهای سیاسی محافظه‌کارانه‌تری در فرایند شرکت تحت کنترل خود دارند. باشگاه‌های دولتی فوتبال نیز از این مقوله مستثنا نیستند و چه‌بسا دولتی بودن باشگاه‌ها و متعاقب آن انتخاب سیاسی مدیران این باشگاه‌ها موجب رفتارهای محافظه‌کارانه آنها و در نهایت عدم پیگیری حقوق مشروع باشگاه شده باشد.

موضوع قابل بحث دیگر آنکه فقدان تقاضای خرید و رقابت شبکه‌های خارجی و بین‌المللی برای اخذ مجوز حق پخش تلویزیونی تولیدات صنعت فوتبال ایران مانعی در برابر اخذ درآمد حاصل از پخش رسانه‌ای است. در حال حاضر مسابقات لیگ حرفه‌ای فوتبال کشور از شبکه سه ملی سیمای جمهوری اسلامی ایران و برخی از این مسابقات نیز از شبکه جهانی جام‌جم پخش می‌شوند. هرچند اعتبار کم و ناشناخته بودن فوتبال ایران در سطوح بین‌المللی موجب شده تا تقاضای زیادی برای خرید حق پخش تلویزیونی مسابقات فوتبال ایران وجود نداشته باشد، معذور تقاضاهای خرید حق و پخش تلویزیونی فوتبال ایران خواستار پخش انحصاری این مسابقات هستند که به‌دلیل آنکه صداوسیما جمهوری اسلامی ایران همزمان مسابقات را به‌صورت زنده از شبکه ملی و شبکه جهانی جام‌جم پخش می‌کند، چنین تقاضاهایی (پخش انحصاری) به‌هیچ‌وجه عملی نبوده است.

نبود اتحادیه‌های قوی و فعال صنفی باشگاه‌ها در صنعت فوتبال ایران نیز مانعی در برابر دریافت حق و پخش تلویزیونی است. اصولاً این اتحادیه‌ها جزو ارکان اصلی توسعه صنعت فوتبال در هر کشوری محسوب می‌شوند و فلسفه وجودی تشکیل آنها پیگیری کلیه حقوق اعضای خود است. بنابراین تشکیل

چنین اتحادیه‌هایی می‌تواند برای پیگیری موضوع حقوق مشروع باشگاه‌ها، سازمان لیگ و فدراسیون فوتبال و به خصوص در زمینه حق و پخش تلویزیونی مغتنم دانسته شود.

بررسی وضعیت موجود در نهادهای مختلف صنعت فوتبال حاکی از عدم ثبات مدیریت در آنهاست. نمونه بارز آن را می‌توان در مدیریت فدراسیون فوتبال مشاهده کرد. این فدراسیون پس از پیروزی انقلاب اسلامی و با گذشت حدود ۳۴ سال تاکنون ۱۵ رئیس فدراسیون را به خود دیده است. با توجه به این رقم می‌توان برآورد نمود که هر رئیس فدراسیون به‌طور میانگین تقریباً دو سال برای مدیریت برنامه‌ریزی فوتبال کشور فرصت داشته است. چنین وضعیتی را در باشگاه‌ها نیز می‌توان مشاهده کرد. عدم ثبات مدیریت در نهادهای صنعت فوتبال موجب می‌شود نگرشی کوتاه‌مدت به مسائل داشته باشند. این موضوع در زمینه توسعه اقتصادی صنعت فوتبال نیز نمایان و موجب شده تا مدیران فرصت کافی برای برنامه‌ریزی در راستای توسعه اقتصادی صنعت فوتبال نداشته یا حتی احساس تعهدی برای اجرای برنامه مدیران قبلی نداشته باشند و خود به تدوین برنامه جدید بپردازند. در این میان شاید بتوان مهم‌ترین دلیل عدم ثبات مدیریت فوتبال کشور در سطوح مختلف را وجود دخالت‌های نابجای دولت در امور آنها دانست. به‌نظر می‌رسد مادامی که نهادهای صنعت فوتبال از بدنه دولت ارتزاق مالی کنند و نتوانند از نظر مالی و درآمدزایی مستقل شوند، مجبور به تحمل دخالت‌های دولتی در چیدمان مدیریت عالی خود خواهند بود. در ماده ۲۰ اساسنامه فدراسیون فوتبال، باشگاه‌های عضو و دیگر نهادهای وابسته به فدراسیون ملزم شده‌اند که در روند اتخاذ تصمیمات مربوط به باشگاه یا بخش مربوطه استقلال خود را حفظ و از دخالت عوامل خارجی جلوگیری کنند (۱۶).

شایان ذکر است رشد و توسعه اقتصادی صنعت فوتبال نیازمند محیط حقوقی مناسب است. پرداختن به فوتبال حرفه‌ای و مبدل شدن به یک صنعت تمام‌عیار، روابط جدیدی را بین اشخاص حقیقی و حقوقی ایجاد می‌کند که برای تنظیم این روابط لازم است زمینه‌های حقوقی مناسبی فراهم شود. نامشخص بودن ماهیت حقوقی واقعی باشگاه‌ها یکی از موضوعاتی است که در بررسی وضعیت حقوقی صنعت فوتبال باید مورد توجه قرار گیرد. در حال حاضر مطابق قانون ۱ و ۲ تجارت کشور مبنی بر تعریف تاجر و عناوین معاملات تجاری، باشگاه‌های ورزشی حرفه‌ای در هیچ‌یک از عناوین تجارت گنجانده نمی‌شوند، بنابراین لازم است براساس قانون خاصی موضوع باشگاه‌داری حرفه‌ای در قانون تجارت کشور تصریح شود (۷). از سوی دیگر، از آنجا که دستورالعمل خاصی برای چگونگی ثبت باشگاه‌های حرفه‌ای فوتبال در کشور وجود نداشته است، از این‌رو این باشگاه‌ها تابع ضابطه واحدی برای

تعیین نوع مؤسسه خود نبوده‌اند. همین موضوع و مغایرت‌هایی در اساسنامه‌های باشگاه‌های حرفه‌ای فوتبال موجب شده است که امکان ارائه نظر قاطع در مورد وضعیت حقوقی باشگاه‌ها و به‌خصوص حق پخش تلویزیونی میسر نباشد.

منابع و مآخذ

۱. الهی، علیرضا (۱۳۸۷). موانع و راهکارهای توسعه اقتصادی صنعت فوتبال جمهوری اسلامی ایران، رساله دکتری تربیت بدنی، دانشکده تربیت بدنی دانشگاه تهران، ص ۱.
۲. الهی، علیرضا؛ سجادی، نصرالله؛ خبیری، محمد؛ ابریشمی، حمید (۱۳۸۸). «موانع موجود در توسعه جذب درآمد حاصل از حمایت مالی صنعت فوتبال ایران»، نشریه مدیریت ورزشی، ش ۱، ص ۲۰۲-۱۸۹.
۳. خبیری، محمد (۱۳۸۳). «مقایسه وضعیت باشگاه‌های لیگ حرفه‌ای فوتبال با معیارهای یوفا و باشگاه‌های منتخب از کشورهای کره جنوبی، ژاپن، امارات و ترکیه»، طرح پژوهشی، پژوهشکده تربیت بدنی، ص ۳۴-۱۵.
۴. رضائی، شمس‌الدین (۱۳۹۲). طراحی مکانیسم‌های مؤثر تجاری‌سازی باشگاه‌های فوتبال ایران، رساله دکتری مدیریت ورزشی، دانشگاه تربیت مدرس، ص ۱۵۵.
۵. رضائی، شمس‌الدین (۱۳۹۵). اقتصاد ورزش، اوقات فراغت و گردشگری، انتشارات دانشگاه ایلام، چ اول، ص ۷۶-۷۵.
۶. رضائی، رضا (۱۳۸۷). اقتصاد و سرمایه‌گذاری در ورزش: مطالعه موردی فوتبال، سازمان تربیت بدنی، ص ۱۷۷.
۷. سازمان تربیت بدنی جمهوری اسلامی ایران (۱۳۸۲). طرح جامع ورزش کشور، مطالعات تفصیلی توسعه ورزش حرفه‌ای، ص ۲۳۴.
۸. سازمان لیگ فوتبال (۱۳۸۸). «ضوابط شرکت در لیگ قهرمانان»، نشریه سازمان لیگ فوتبال، ش نهم، ص ۵.
۹. سازمان مدیریت و برنامه‌ریزی کشور (۱۳۸۳). قانون برنامه چهارم توسعه اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی جمهوری اسلامی ایران (۱۳۸۸-۱۳۸۴)، ص ۱۷۷.

۱۰. سیاست‌های کلی اصل ۴۴ قانون اساسی جمهوری اسلامی ایران (۱۳۸۵). ابلاغ‌شده توسط مقام معظم رهبری، مورخ ۱۰ تیرماه ۱۳۸۵، ص ۸۷.
۱۱. صلصالی، مهوش؛ پرویزی، سرور؛ ادیب‌حاج‌باقری، محسن (۱۳۸۲). روش‌های تحقیق کیفی، تهران، نشر و تبلیغ بشری، ص ۴۴.
۱۲. عسگری، حشمت‌الله؛ درویشی، باقر (۱۳۹۰). اقتصاد خرد (۱)، انتشارات دانشگاه ایلام، چ اول، ص ۸.
۱۳. عسکریان، فریبا (۱۳۸۳). بررسی وضعیت اقتصادی صنعت ورزش ایران در سال‌های ۱۳۸۰-۱۳۷۷، (با تکیه بر GDSP)، رساله دکتری، دانشکده تربیت بدنی دانشگاه تهران، ص ۱۱۷.
۱۴. علیزاده، امیر. (۱۳۹۱). «تقابل دو سیستم»، نشریه چشم‌انداز فوتبال، سال اول، ش ۲، ش هجدهم پیاپی، ص ۴۳.
۱۵. فدراسیون بین‌المللی فوتبال (فیفا)، اساسنامه فیفا، ماده ۷۲ و بند ۴۹، ص ۵۶.
۱۶. فدراسیون فوتبال جمهوری اسلامی ایران (۱۳۸۶). اساسنامه فدراسیون، تدوین هیأت رئیسه انتقالی و مصوب هیات دولت، نشر بیان آزادی، چ اول، خرداد ۱۳۸۶، ص ۱۱۲.
۱۷. فدراسیون فوتبال جمهوری اسلامی ایران، آیین‌نامه سازمان لیگ حرفه‌ای فوتبال، ماده ۱۳، ص ۲۳.
۱۸. کاظم، محمد (۱۳۸۱). فوتبال در بورس و بورس در فوتبال، تهران، چ اول، انتشارات وزارت فرهنگ و ارشاد اسلامی، ص ۹۶.
۱۹. متن قانون اساسی جمهوری اسلامی ایران، اصول ۴۴، ۱۱۰ و ۱۷۵ قانون اساسی، ص ۱۱۳-۶۴.
۲۰. معاونت برنامه‌ریزی و نظارت راهبردی رئیس‌جمهور، (۱۳۸۹). قانون برنامه پنجم توسعه جمهوری اسلامی ایران (۱۳۹۴-۱۳۹۰)، ص ۳۲۱.
۲۱. سایت وزارت فرهنگ و ارشاد اسلامی، معاونت امور هنری، قانون حمایت مؤلفان، مصنفان و هنرمندان؛ <http://honari.farhang.gov.ir/fa/rules/rule8>
22. Deloitte and Touché (2009). "Football money league, the reign in Spain", www.deloitte.com/dtt/press_release.
23. Fairley, Sheranne. Kellett, Pamm. (2013), Branding and positioning Australian rules football for participation growth in North America, Sport Management Review 16 (2013), pp. 397-406.
24. Lucas, Gortazar. (2012), broadcasting rights in football leagues and TV competition, Master Thesis CEMFI No. 1202, pp.143.
25. Mattos, César. (2012), Broadcasting Football Rights in Brazil: The Case of Globo and "Club of 13" in the Antitrust Perspective, Est. Econ., São Paulo, vol. 42, n.2, pp. 337-362.

26. Morrow, S. (2004). The new business of football, MCMILAN Press LTD, first published, pp. 114- 132.
27. Rashidian A, Eccles MP, Russell I. (2008). Falling on stony ground? A qualitative study of implementation of clinical guidelines' prescribing 2008; 85(2), pp.148-161.
28. Scott, M. Hill, brad. Zakus, Dwight H. (2012), When the home team is not featured: Comparison of two television network commentaries during broadcasts of the 2006 FIFA World Football Cup, Sport Management Review 15 (2012), pp. 23-32.
29. Strelize, Benadie (2005). "Relationship in sport sponsorship: marketing perspective", unpublished doctoral degree dissertation, faculty of management, University of Johannesburg, pp. 213.
30. Turner, Paul. (2011), Regulation of professional sport in a changing broadcasting environment: Australian club and sport broadcaster perspectives, Sport Management Review 15 (2012), pp. 43-59.
31. Yavari, Saman. Veisi, Korosh, Rezaei, shamseddin. (2015). Relationship between internal marketing and customer ordination in administration of youth and sports in the west country of Iran with providing a model, international journal of sport studies. Vol., 5(7), pp 876-881.

