

## شناسایی چالش‌های پیاده‌سازی اقتصاد مقاومتی در صنعت ورزش کشور

علی خزائی<sup>۱</sup>، حبیب هنری<sup>۲</sup>، جواد شهلائی باقری<sup>۳</sup>

۱. دانشجوی کارشناسی ارشد مدیریت ورزشی، دانشگاه علامه طباطبائی تهران\*

۲ و ۳. دانشیار مدیریت ورزشی، دانشگاه علامه طباطبائی تهران

تاریخ پذیرش: ۱۳۹۶/۰۸/۲۴

تاریخ دریافت: ۱۳۹۶/۰۵/۱۵

### چکیده

هدف پژوهش حاضر، شناسایی چالش‌های پیاده‌سازی اقتصاد مقاومتی در صنعت ورزش کشور بود. روش پژوهش کیفی بود و اطلاعات موردنیاز با استفاده از مطالعات اسنادی و مصاحبه با خبرگان به دست آمد. جامعه آماری پژوهش اساتید دانشگاهی با تخصص در زمینه مدیریت ورزشی و اقتصاد ورزش کشور بودند. روش نمونه‌گیری به صورت هدفمند بود و مصاحبه با خبرگان تا رسیدن به اشباع نظری ادامه یافت (۱۴ مصاحبه) در مجموع، تعداد ۱۶ عامل چالش‌های پیاده‌سازی اقتصاد مقاومتی در صنعت ورزش کشور شناسایی شدند که این عوامل در قالب پنج عامل کلی ضعف عوامل حقوقی و قانونی، فقدان برنامه محوری، بی‌توجهی به پژوهش و توسعه، عوامل اقتصادی و بی‌توجهی به اسناد بالادستی دسته‌بندی می‌شوند. با توجه به یافته‌های پژوهش، چالش‌هایی شناسایی شدند که می‌توان با برطرف کردن آن‌ها موجب توسعه صنعت ورزش کشور شد.

واژگان کلیدی: اقتصاد مقاومتی، صنعت ورزش، رهبری

## مقدمه

ورزش، پدیده‌ای است که ابعاد مختلف سیاسی، اجتماعی، فرهنگی و اقتصادی را در برمی‌گیرد. ورزش بخش قابل توجهی از جمعیت جهان را به صورت ورزشکار، تماشاگر، مربی، مدیران، اقتصاددان ورزشی، سرمایه‌گذار، حامی مالی، شرکت تبلیغاتی، وزیر، رئیس‌جمهور و غیره درگیر خود کرده است (خداداد، کاشی و کریم‌نیا، ۱۳۹۵). توسعه ورزش در کشورمان نیازمند چشم‌اندازی بلندمدت است. به‌همین دلیل، برنامه‌ریزی جامعی نیاز است که در آن قوت‌ها، ضعف‌ها، فرصت‌ها و تهدیدهای ورزش شناسایی شوند و براساس آن‌ها، چشم‌انداز و راهبردهای مناسب طراحی و تدوین شوند (احسانی و امیری، قره‌خانی، ۱۳۹۲). یکی از مواردی که می‌تواند تأثیر زیادی بر توسعه ورزش داشته باشد، مسائل اقتصادی است. از نیمه دوم قرن بیستم رونق اقتصادی در غرب و لزوم داشتن بازار برای فروش کالاها در سطح بین‌المللی و داخلی، سرمایه‌گذاران را به فکر بهره‌گیری از ظرفیت اقتصادی ورزش انداخت (ملکوتیان، ۲۰۰۹). صنعت ورزش عنصر پیش‌برنده در اقتصاد و همچنین، عنصر فعال در شکل‌گیری هویت شخصی است و اهمیت بسزایی در هر دو سطح خرد و کلان اقتصادی دارد و نیز بازاری است که در آن بازار افراد، فعالیت‌ها، کسب‌وکار و سازمان‌ها درگیر تولید، تسهیل، ترویج یا برگزاری هرگونه فعالیت با تمرکز بر ورزش هستند. در این بازار، کسب‌وکارها محصولات را به خریداران خود ارائه می‌کنند. این محصولات شامل هرگونه کالا، خدمات، مردم، مکان یا ایده مرتبط با ورزش است (اشنفلدر و لی، ۲۰۰۷). برای درک اینکه علم اقتصاد چگونه ورزش را یاری می‌دهد، تعریف علم اقتصاد مفید خواهد بود. علم اقتصاد رویکردی را برای ورزش پیشنهاد می‌کند تا تصمیم‌گیری بهتر درک شود. در برخی از کشورها، سهم ورزش از (تولید ناخالص داخلی)<sup>۲</sup> بین ۵ تا ۲ درصد است (محرمزاده، ۱۳۸۸). در کشورهایی که از نظر اقتصادی تا اندازه‌ای در وضعیت مطلوبی قرار دارند، شرکت در فعالیت‌های ورزشی بیشتر است و در کشورهای در حال توسعه، مشکلات اقتصادی و حل آن‌ها از اولویت بیشتری برخوردارند (شعبانی، ۱۳۸۸). ورزش به‌عنوان درصدی از بازار جهانی و در مقایسه با تجارت صنایع دیگر در سطح جهان، به عنصری مهمی در بازار اقتصادی دنیا تبدیل شده است؛ به طوری که سهم صنعت ورزش در تجارت جهانی حدود ۲/۵ درصد برآورد شده است (عبدلی، ۱۳۹۳). همچنین، ورزش در عملی کردن اقتصاد مقاومتی مؤثر است. اقتصاد مقاومتی؛ یعنی شکوفایی اقتصاد و رفع مشکلات در زیربخش‌های اقتصادی برای جلوگیری از امتیازدهی به دشمنان و بهبود سطح رفاه عموم. این نوع اقتصاد برای هر ملت، حتی در وضعیت فشار و تحریم، زمینه رشد و شکوفایی را فراهم می‌کند. اقتصاد مقاومتی اصطلاحی است که در سال

---

1. Eschenfelder  
2. Gross Domestic Product

۱۳۸۹ نخستین بار مقام معظم رهبری در دیدار با جمعی از کارآفرینان کشور آن را مطرح کردند و پس از آن نیز در سخنرانی‌های متعدد خود بر آن تأکید کردند. در واقع، این اصطلاح برای اقتصادی به کار می‌رود که توانایی مقابله با تکانه‌های وارد شده بر اقتصاد را دارد. چنین اقتصادی باید انعطاف‌پذیری در وضعیت‌های گوناگون و توانایی عبور از بحران را داشته باشد. اقتصاد مقاومتی را به طور خلاصه می‌توان اقتصادی دانست که در آن، افزون‌بر تعاملی پویا با دنیای خارج و استفاده از امکانات تجارت آزاد، امنیت اقتصادی کشور حفظ می‌شود و نوسان‌های محیط بین‌المللی اقتصادی و تهدیدهای آن کمترین تأثیر منفی را در روند بلندمدت متغیرهای کلان اقتصاد دارند (سیف، راهی دهقی، مرشدی، ۱۳۹۴). اقتصاد مقاومتی بر ضرورت تمرکز بر اقتصاد داخلی، تشویق کارآفرینان و ایجاد فضای اشتغال خصوصی، جذب سرمایه‌گذاری خارجی، ثبات رویه در قوانین سرمایه‌گذاری، تقویت حضور و تعاملات بین‌المللی تأکید می‌کند (مهربانی، ۱۳۹۴). مقام معظم رهبری شکل‌گیری اقتصاد مقاومتی و رسیدن کشور به هدف در سایه آن را منوط به حصول ویژگی‌هایی می‌دانند که برخی را در سخنان خود بر شمرده‌اند: رشد اقتصادی، گسترش بخش خصوصی، افزایش مشارکت مستقیم مردم، استفاده بهینه از مردم، افزایش اشتغال و افزایش بهره‌وری (خلیلی، ۱۳۹۱).

اقتصاد ایران در سال‌های ۱۳۹۱ تا ۱۳۹۲ دچار رکود عمیقی شد؛ به گونه‌ای که رشد تولید ناخالص داخلی ۸/۶ درصد در سال ۱۳۹۱ و ۹/۱ درصد در سال ۱۳۹۲ کاهش یافت. تراز تجاری کشور نوسانات زیادی را به خود دیده است و حتی در فصل‌های سوم و چهارم سال ۱۳۹۱ منفی شده است. فعالان اقتصادی و کارشناسان از میان همه راهکارهای تأکیدشده برای تقویت اقتصاد ملی نقش تولید را کلیدی ذکر می‌کنند و رونق تولید را زمینه‌ساز رشد اقتصادی می‌دانند (سیف و همکاران، ۱۳۹۴). برای افزایش رشد اقتصادی، اقتصاددانان برنامه‌های مختلفی را ارائه داده‌اند. یکی از این برنامه‌ها، افزایش مشارکت بخش خصوصی و ورود بیشتر این بخش است. به بحث خصوصی‌سازی در کشور در تمام صنایع توجه شده است و صنعت ورزش نیز از این مقوله مستثنا نیست. در کشور ما نیز با احیای مجدد اصل ۴۴ قانون اساسی در پی ابلاغیه مقام معظم رهبری، بیش‌ازپیش ضرورت مشارکت مردم در توسعه همه‌جانبه کشور مطرح شد تا جایی که در موارد متعددی از بندهای برنامه توسعه چهارم کشور، لزوم واگذاری فعالیت‌های زیرپوشش دولت به بخش خصوصی گنجانده شده است. در این برنامه، به خصوصی‌سازی در صنایع مختلف به‌ویژه صنعت ورزش توجه شده است؛ برای مثال، در مواد ۱۱۷-۱۳۵-۱۳۶ و ۱۴۵ به شرح وظایف و مأموریت‌های بخش تربیت‌بدنی برای گسترش امر ورزش و کاهش تصدی‌گری بخش دولتی اشاره شده است (قانون برنامه چهارم توسعه، ۱۳۸۴). بعد از ابلاغ سیاست‌های اجرایی اصل ۴۴ قانون اساسی از سوی مقام معظم رهبری که از آن به‌عنوان تحول اساسی در عرصه‌های اجرایی و اقتصادی

کشور یاد می‌شود، به‌عنوان یک الزام قانونی توجه همگان را به خصوصی‌سازی در حوزه ورزش کشور جلب کرده است؛ اما شواهد حاکی است باوجود این ضرورت‌ها و الزامات، خصوصی‌سازی در حوزه ورزش و توسعه مشارکت بخش‌های غیردولتی در این حوزه با موانع زیادی مواجه است (احمدی، محمدزاده و ترتیبیان، ۱۳۸۵). ویژگی مهم دیگر در بین شاخص‌های اصلی پژوهش، مشارکت مردم و ورود سرمایه‌های بزرگ در راه توسعه ورزش است. جلب مشارکت مردم در انجام امور و سپردن کارها به دست آنان است. ساختار و تشکیلات گسترده دولتی نمی‌تواند به بهره‌وری چشمگیری دست یابد؛ مگر آنکه بخش‌های عملیاتی و اجرایی خود را به شهروندان بسپارد و تنها نظارت و سیاست‌گذاری را از آن خود بداند. خصوصی‌سازی، مقررات‌زدایی و کاهش قوانین و ضوابط دست‌وپاگیر جلوه‌های اصلی رویکرد مهم در این عامل هستند که همگی تمایل به الگوهای مدیریت بخش خصوصی را نشان می‌دهند. ضرورت برخورد با چالش‌هایی از قبیل تغییر فناوری، جهانی‌شدن و رقابت بین‌المللی، دولت‌های غربی را ناگزیر از ایجاد تغییرات عمده‌ای در این بخش کرده است (ابراهیمی، ۱۳۸۹). درک کلی علم اقتصاد، استفاده بهینه از منابع کمیاب است و بهره‌وری نیز به همین مفهوم تأکید دارد. صاحب‌نظران برای بهره‌وری تعاریف گوناگونی ارائه داده‌اند. بهره‌وری ترکیبی از کارایی و اثربخشی است؛ زیرا، اثربخشی با عملکرد مرتبط است؛ در صورتی که کارایی با استفاده مفید از منابع مرتبط است. افزایش بهره‌وری موجب پیشرفت و توسعه‌یافتگی خواهد شد و کشورهای بسیاری برای اشاعه بهره‌وری و تعمیم به‌کارگیری فنون و روش‌های بهبود آن سرمایه‌گذاری‌های بسیاری کرده‌اند. تلاش برای بهبود و استفاده کارآمد از منابع گوناگونی چون نیروی کار، سرمایه، مواد، انرژی و اطلاعات، هدف همه نهادهای اقتصادی و واحدهای تولیدی صنعتی و مؤسسات خدماتی است. وجود ساختار سازمانی مناسب، روش‌های اجرایی کارآمد، تجهیزات و ابزار کار سالم، فضای کار متعادل و از همه مهم‌تر، نیروی انسانی دارای صلاحیت و شایسته از ضروریاتی هستند که مدیران برای دستیابی به بهره‌وری مطلوب باید به آن‌ها توجه کنند (سیف و همکاران، ۱۳۹۴). این الزامات در نهادهایی چون وزارت ورزش و جوانان، فدراسیون‌های ورزشی و کمیته ملی المپیک که با اقشار مردم و با نهادهای جهانی ارتباط دارند، نقش تعیین‌کننده‌ای ایفا می‌کند. همچنین، با توجه به آثار مخرب بیکاری به‌خصوص در گروه‌های سنی جوانان، به دستیابی به اشتغالی کامل به‌منزله یکی از اهداف مهم سند چشم‌انداز بیست‌ساله نظام و افق ۱۴۰۴ تأکید شده است؛ از این‌رو، علاوه بر ابلاغ آن در سیاست‌های کلی نظام، کاهش میزان بیکاری در زمره تکالیف دولت در قانون برنامه‌های گوناگون توسعه اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی جمهوری اسلامی ایران است. این درحالی است که تعادل بازار کار کشور به‌ویژه در مورد اشتغال جوانان، با موانع متعددی روبه‌رو است؛ از این‌رو، شناخت موانع و اتخاذ سیاست‌های مناسب برای رفع

آن‌ها از پیش‌شرط‌های تحقق اهداف اشتغال و کاهش میزان بیکاری است. در سال‌های گذشته، ناکافی بودن سرمایه‌گذاری در طرح‌های اقتصادی از یک‌سو و افزایش مستمر واردات از سوی دیگر، از دلایل عمده کمبود فرصت‌های شغلی و وجود موانع اقتصادی در افزایش سطح اشتغال به‌ویژه در گروه‌های سنی جوانان بوده است (سیف و همکاران، ۱۳۹۴). ورزش یکی از زمینه‌های پررونق اقتصادی برای ایجاد اشتغال نیز بوده است. در اروپا در حدود دو تا سه میلیون نفر در ورزش شاغل هستند. در طی ده سال، نرخ متوسط رشد اشتغال در ورزش در اروپا بالغ بر ۵۰ درصد بوده است. درآمد اقتصادی و ارزآوری حاصل از فروش بازیکنان در کشورهایی مانند برزیل به میلیون‌ها دلار در سال می‌رسد و یکی از منابع اقتصادی مهم در این کشورها به‌شمار می‌رود (عبدلی، ۱۳۹۳). سیف (۱۳۹۱) با پژوهشی با عنوان «الگوی پیشنهادی اقتصاد مقاومتی جمهوری اسلامی ایران (مبنتی بر دیدگاه مقام معظم رهبری)» نشان داد که اقتصاد اجرای اقتصاد مقاومتی موجب رشد اقتصادی می‌شود. میلانی (۱۳۹۴) در پژوهش خود با عنوان «اقتصاد مقاومتی و خودباوری ملی، فرصت‌ها و چالش‌های تحقق آن» بیان کرد اقتصاد مقاومتی شرایط و الزاماتی دارد که استفاده از همه ظرفیت‌های دولتی و مردمی، تحول در شرایط اقتصاد از طریق اجرای سیاست‌های اصل ۴۴، توانمندسازی بخش خصوصی و کاهش وابستگی به نفت از جمله آن‌ها هستند. براساس مؤلفه‌هایی که از بیانات مقام معظم رهبری استخراج شد، می‌توان الگوی اقتصاد مقاومتی ایران را با چهار مؤلفه اساسی شامل رشد اقتصادی، عدالت اقتصادی، ثبات اقتصادی و فنریت اقتصادی پیشنهاد کرد. باقری بوعلی، عوضپور، علیزاده پهلوانی، دریس (۲۰۱۵) پژوهشی با عنوان «مقایسه صادرات و واردات کالاهای ورزشی در ایران در سال ۲۰۱۴» برای پیاده‌سازی اقتصاد مقاومتی انجام دادند. یافته‌های پژوهش سهم کشورهای واردکننده ۶۴ درصد از کالاهای وارداتی را به ایران بدین‌صورت نشان می‌دهد: چین ۳۶ درصد، امارات ۲۱ درصد و ترکیه درصد. یافته‌های نهایی پژوهش آن‌ها نشان داد که هیچ رابطه معناداری بین صادرات و واردات تجهیزات ورزشی در ایران در سال ۲۰۱۴ از لحاظ ارزش ریالی آن وجود ندارد. آن‌ها توصیه می‌کنند امکانات لازم برای ایجاد کارگاه‌ها و کارخانه‌های تولیدی، براساس رتبه‌بندی کالاهای وارداتی در ایران تأمین شود. همچنین، برای حمایت از شرکت‌های جدید تأسیس‌شده واردات باید کنترل شود. این امر منجر به ایجاد شغل و کاهش هزینه‌های خارجی و خروج ارز می‌شود؛ در نتیجه، باید کشورهای مصرف‌کننده را شناسایی کرد و کالاهای ورزشی را صادر کرد. آن‌ها معتقد هستند که سیاست تجاری رایگان باید برای بهبود کیفیت کالاها در نظر گرفته شود؛ در نتیجه، می‌توان قیمت‌های مصرف‌کننده را کنترل کرد و تعادل تجاری ایران را با پیاده‌سازی اقتصاد مقاومتی بهبود بخشید.

درباره اهمیت ورزش می‌توان به بیانات مقام معظم رهبری، قانون اساسی، سند چشم‌انداز و برنامه توسعه و برنامه بودجه اشاره کرد. در سند چشم‌انداز بیست‌ساله کشور، برنامه پنجم توسعه و طرح جامع ورزش کشور نیز به توسعه ورزش توجه ویژه‌ای شده است. همچنین، با توجه به اینکه در افق ۱۴۰۴ مقرر شده است که نرخ گردشگران ایران که به ایران سفر می‌کنند، تا پایان برنامه باید به ۲۰ میلیون نفر در سال برسد و با توجه به سهمی که در آمارهای جهانی برای گردشگری ورزشی پیش‌بینی شده است، می‌توان به جایگاه ورزش، مسابقات ورزشی و دیگر عوامل مرتبط با فعالیت‌های ورزشی در دستیابی به هدف تعیین‌شده در سند چشم‌انداز نیز پی برد. ورزش می‌تواند یکی از مهم‌ترین حوزه‌های تأثیرگذار در عملی کردن اقتصاد مقاومتی باشد. امروزه، اقتصاد مقاومتی به‌عنوان یک باور و یک حقیقت مطلوب در بسیاری از جوامع در شرایط خاص استفاده شده است و بستری برای خودکفایی اقتصادی و پایداری اقتصادی به‌شمار می‌رود که این بستر، زمینه تأثیرناپذیری از تحریم‌ها، تهدیدها و آسیب‌ها را فراهم می‌کند و به‌طور قطع، به سود کشور و به‌خصوص ورزش است. بدون شک، وقتی موضوع اقتصاد مقاومتی مطرح می‌شود، همه ابعاد جامعه در آن دخیل هستند و یکی از حوزه‌های آن ورزش است. از آنجایی که رهبر معظم انقلاب این موضوع را به‌عنوان یک ضرورت و «باید» اساسی در سال ۱۳۹۵ مطرح کرده‌اند، به‌طور طبیعی اجرای آن در حوزه ورزش اهمیت بسیاری دارد و قابل تأمل است و باید تمامی مسئولان ورزش کشور در درست عمل کردن به این امر تلاش کنند؛ براین اساس، در این پژوهش تلاش شده است به این پرسش پاسخ داده شود که چه موانعی برای پیاده‌سازی اقتصاد مقاومتی در ورزش وجود دارند؟

### روش‌شناسی پژوهش

با توجه به هدف پژوهش؛ یعنی شناسایی چالش‌های پیاده‌سازی اقتصاد مقاومتی در صنعت ورزش کشور، روش پژوهش حاضر کیفی بود؛ بدین صورت که ابتدا مطالعات اسنادی (مطالعه مقالات، کتب، اسناد و وبسایت‌ها) برای تهیه فهرستی از چالش‌های پیاده‌سازی اقتصاد مقاومتی بخش صنعت، خدمات و ورزش انجام شد. سپس، برای شناسایی چالش‌های پیاده‌سازی اقتصاد مقاومتی در این صنعت، مصاحبه نیمه‌ساختاریافته با خبرگان انجام شد. جامعه آماری پژوهش اساتید دانشگاهی با تخصص در زمینه مدیریت ورزش و بازاریابی و اقتصاد در ورزش بودند. با توجه به ماهیت پژوهش، روش نمونه‌گیری از نوع نظری (هدفمند) بود. براساس مطالعات و بررسی‌ها، نمونه‌گیری از افرادی انجام شد که بیشترین فرصت را برای گردآوری مرتبط‌ترین داده‌ها درباره پدیده مورد مطالعه فراهم می‌کردند. در انتخاب افراد برای انجام مصاحبه، داشتن تجربه و پژوهش در زمینه مدنظر بود. زمانی که موضوع به حد اشباع نظری رسید، فرایند انجام مصاحبه و جمع‌آوری داده‌ها پایان یافت.

منابع علمی انجام ۱۲ تا ۱۸ مصاحبه را برای رسیدن به اشباع نظری کافی می‌دانند (بازرگان، ۱۳۸۹). در این پژوهش نیز پس از انجام ۱۴ مصاحبه با ۱۴ نفر پژوهشگر اشباع نظری به دست آمد. مصاحبه‌شوندگان ۱۰ نفر اساتید مدیریت ورزشی، یک نفر از اساتید اقتصاد، دو نفر از دانشجویان دکتری پژوهشگر در زمینه اقتصاد ورزشی و یک نفر دانشجوی دکتری علوم سیاسی با سابقه ورزشی در سطح قهرمانی بودند.

جدول ۱- گزارش توصیفی نمونه‌های پژوهش

متغیر	ویژگی جمعیت‌شناختی	فراوانی	درصد فراوانی
جنسیت	مرد	۱۳	٪۹۳
	زن	۱	٪۷
تحصیلات	کارشناسی	-	-
	کارشناسی ارشد	۱	٪۷
	دکتری	۱۳	٪۹۳
تخصص	استاد دانشگاه	۹	٪۶۴
	عضویت در ورزش قهرمانی	۱	٪۷
	عضو کمیسیون تخصصی ورزش	۲	٪۱۴
	فعالیت علمی در اقتصاد	۱۲	٪۸۵
	سابقه مدیریت در ورزش	۷	٪۴۵

گردآوری داده‌ها از طریق مطالعات اسنادی و مصاحبه انجام شد. مصاحبه با خبرگان به صورت نیمه‌ساختاریافته و عمیق با هدف چالش‌های پیاده‌سازی اقتصاد مقاومتی در صنعت ورزش کشور انجام شد.

## نتایج

با توجه به مبانی نظری پژوهش‌های کیفی، هم‌زمان با انجام مصاحبه‌ها، تحلیل و کدگذاری آن‌ها نیز انجام شد؛ به طوری که تحلیل هر مصاحبه به همراه یافته‌های قبلی، به عنوان راهنمای مصاحبه و معیاری برای انتخاب افراد بعدی بود. انجام مصاحبه‌های کیفی تاحد رسیدن به اشباع نظری ادامه یافت. تجزیه و تحلیل داده‌ها در فرایندی شش مرحله‌ای انجام شد: ۱- مرور متن نوشتاری داده‌ها، کسب احساس کلی نسبت به آن‌ها و تعیین چگونگی بخش‌بندی متن نوشتاری؛ ۲- انتخاب بخش‌هایی از متن نوشتاری داده‌ها به صورت اطلاعات کدگذاری شده؛ ۳- مرور کدهای تدوین‌شده و

ادغام آن‌ها به صورت دسته‌های عمده‌تر اطلاعات؛ ۴- کاهش دسته‌ها، حذف دسته‌های تکراری و ادغام دسته‌های کوچک‌تر در دسته‌های عمده‌تر؛ ۵- تبدیل دسته کدها به پنج تا هفت موضوع؛ ۶- انتخاب کدهایی (مقوله‌هایی) به عنوان موضوع بحث و مشخص کردن بقیه مقوله‌ها برای توصیف آن‌ها در گزارش پژوهش (بازرگان، ۱۳۸۹).

در جدول شماره دو، تحلیل مصاحبه‌ها در گزیده‌ای از ابعاد و ویژگی‌ها خلاصه شد. در ادامه این ابعاد، ۱۶ عامل یا مقوله فرعی استخراج شدند. در نهایت، از دسته‌های مقوله‌های فرعی پنج مقوله اصلی به دست آمدند. این مقوله‌ها شامل ضعف عوامل حقوقی و قانونی، فقدان برنامه محوری، بی‌توجهی به پژوهش و توسعه، عوامل اقتصادی و بی‌توجهی به اسناد بالادستی هستند.

#### جدل ۲- کدگذاری گزینشی، محوری و بازچالش‌های پیاده‌سازی اقتصاد مقاومتی در ورزش

مفهوم کدگذاری گزینشی	مفهوم کدگذاری محوری	مفهوم کدگذاری باز
	وجود موانع بین‌المللی	وجود مشکلات بین‌المللی به دلیل تحریم، تهیه وسایل ورزشی از خارج کشور به قیمت گزاف
	اهمال در تدوین قوانین	قوانین الزامی حمایتی از سرمایه‌گذار صدور دستورالعمل‌های عملیاتی و اجرایی تصویب قوانین الزام‌آور توسط مجلس در نظر گرفتن قوانین سخت‌تر برای واردات کالا اعطای امتیازات حقوقی و حمایتی در نظر گرفتن جوایز صادراتی
ضعف عوامل حقوقی و قانونی	تمایل نداشتن دولت به خصوصی‌سازی	حمایت نکردن دولت سبب انحلال باشگاه‌های خصوصی رقابت نابرابر بخش خصوصی با دولت گاهی اوقات آمادگی مدیران برای واگذاری در صورت حمایت نکردن دولت از آن‌ها بی‌علاقگی دولت به خصوصی‌سازی نبود عزم و اراده ملی برای خصوصی‌سازی
	فساد سیستمی و مدیریتی	وجود فساد در سیستم دولتی وجود فساد در بیشتر دستگاه‌های اجرایی نبود سازوکار مشخص در نهادهای دولتی فساد در بخش‌های پایه توجه به منافع فردی به جای منافع ملی در بین مدیران



ادامه جدول ۲- کدگذاری گزینشی، محوری و بازچالش‌های پیاده‌سازی اقتصاد مقاومتی در ورزش

مفهوم کدگذاری گزینشی	مفهوم کدگذاری محوری	مفهوم کدگذاری باز
فقدان الگوی اقتصادی مشخص	فقدان الگوی اقتصادی	نبود الگوی اقتصاد مقاومتی در دولت نبود توانایی الگو گیری از کشورهای دیگر
فقدان برنامه محوری	فقدان حلقه پنج‌گانه توسعه اقتصادی	ضعف در دانش تولید اقتصادی با محوریت اقتصاد مقاومتی ضعف در دانش مدیریتی نقصان در دانش استفاده از منابع حمایت کم از دولت وضع نشدن قوانین الزام‌آور توسط مجلس
بی‌توجهی به پژوهش و توسعه	نبود تفکر نهادی و اجرایی اقتصاد مقاومتی در مدیران	بررسی وضعیت اقتصاد ورزشی بر مبنای اقتصاد کشور ایجاد تفکر عملیاتی در اجرای اقتصاد مقاومتی در مدیران نبود تعهد ملی در بین مدیران نهادینه نشدن مفهوم اقتصاد مقاومتی در بین مسئولان رعایت نکردن سیاست اقتصاد مقاومتی توسط باشگاه ورزشی
	فقدان رشد اقتصادی با حمایت و خوداتکایی به تولید داخلی	فعال‌سازی و استفاده از ظرفیت‌های داخلی اجرای اقتصاد مقاومتی با انتقال بازیکن نهادینه شدن استفاده از کالای ورزشی ایرانی خوداتکایی در شرایط بحرانی کاهش واردات و افزایش تولید رشد اقتصادی با تولید داخلی حمایت از کالای داخلی
	غفلت از توانمندسازی نیروی متخصص داخلی	استعدادیابی نیروی‌های توانمند داخلی نبود سیستم پرورش نیروی داخلی توانمند استفاده نکردن نهادهای ورزشی از نیروی متخصص اقتصادی هدررفتن منابع مالی به دلیل ضعف نیروی انسانی نبود نظام نامشخص در استخدام نیروی انسانی متخصص ورزشی ضعف در گزینش نیروی انسانی

## ادامه جدول ۲- کدگذاری گزینشی، محوری و بازچالش‌های پیاده‌سازی اقتصاد مقاومتی در ورزش

مفهوم کدگذاری گزینشی	مفهوم کدگذاری محوری	مفهوم کدگذاری باز
بی‌توجهی به پژوهش و توسعه	توجه‌نداشتن به افزایش اشتغال با کارآفرینی و طوفان فکری در تولید	تولید کلید کاهش بیکاری بیکاری حاصل تولید را کد نبود ایده‌های نو در تولید میزبانی از رویدادهای ورزشی برای اشتغال‌زایی درآمدزایی از طریق توجه به آکادمی نبود ارتباط مناسب صنایع اشتغال‌زا همچون گردشگری با ورزش
توجه‌نداشتن به پژوهش و توسعه در اقتصاد مقاومتی	توجه کم به توسعه علمی در حیطه اقتصاد مقاومتی اجازه ورود و فعالیت به شرکت‌های دانش‌بنیان توسعه دانش مدیریت ورزشی نبود برنامه عملیاتی اجرای اقتصاد مقاومتی	ضعف در علوم اقتصادی نبود توانایی مناسب در علوم روز دنیا ضعف در به‌کارگیری فناوری‌های روز توجه کم به توسعه علمی در حیطه اقتصاد مقاومتی اجازه ورود و فعالیت به شرکت‌های دانش‌بنیان توسعه دانش مدیریت ورزشی نبود برنامه عملیاتی اجرای اقتصاد مقاومتی
عوامل اقتصادی	حمایت‌نکردن دولت از حضور بخش خصوصی در تولید و اشتغال	واگذارنشدن پروژه‌های کلان (ورزشی) به بخش خصوصی نبود حمایت از برون‌سپاری در تولید داخلی اجازه‌ندادن فعالیت به بخش خصوصی در بخش ورزشی بخش خصوصی فقط یک تئوری وجود محدودیت‌هایی برای فعالیت بخش خصوصی پشتوانه قوی نبودن دولت برای بخش خصوصی صرف هزینه و زمان زیاد در پروژه دولتی نقصان از کسب درآمد از منابع غیرنفتی نفت پشتوانه مالی اصلی دولت ناتوانی در مدیریت منابع غیرنفتی ضعف در استفاده از سایر منابع درآمدی به‌کارنگرفتن بهینه منابع موجود
	اقتصاد نفتی	هزینه زیاد ساخت اماکن برای دولت کیفیت لازم نداشتن اماکن ورزشی ساخت اماکن ورزشی غیراستاندارد
	بی‌توجهی به چرخه فعال اقتصادی با ساخت اماکن ورزشی	

ادامه جدول ۲- کدگذاری گزینشی، محوری و بازچالش‌های پیاده‌سازی اقتصاد مقاومتی در ورزش

مفهوم کدگذاری گزینشی	مفهوم کدگذاری محوری	مفهوم کدگذاری باز
بی‌توجهی به اسناد بالادستی	عملیاتی‌نکردن بیانات رهبری	نبود ورزش در اولویت سران دولت اعلام علاقه‌مندی به ورزش درحالی‌که درعمل این‌گونه نیست. اجرانکردن اقتصاد مقاومتی
	جایگاه نامشخص ورزش	ضعف در مدیریت صحیح جایگاه نامشخص ورزش دربین دولت‌مردان نبود ثبات مدیریتی فقدان اعتمادسازی مدیران ورزشی اهمیت بیشتر مدیران ارشد ورزش کشور

### بحث و نتیجه‌گیری

هدف پژوهش حاضر، شناسایی چالش‌های پیاده‌سازی اقتصاد مقاومتی در صنعت ورزش کشور بود. پس از انجام مصاحبه‌ها و تحلیل آن‌ها، پنج عامل ضعف عوامل حقوقی و قانونی، فقدان برنامه محوری، بی‌توجهی به پژوهش و توسعه، عوامل اقتصادی و بی‌توجهی به اسناد بالادستی به‌دست آمدند که در ادامه بررسی می‌شوند.

براساس نتایج پژوهش حاضر، یکی از مهم‌ترین چالش‌های پیاده‌سازی اقتصاد مقاومتی در صنعت ورزش، ضعف عوامل حقوقی و قانونی و موانع بین‌المللی است. این موانع از طریق دیپلماسی برطرف می‌شوند. نمونه‌ای از این موانع پول‌های بلوکه‌شده فدراسیون فوتبال که بخشی از آن به باشگاه‌هایی که در مسابقات آسیایی شرکت کردند و بخشی دیگر به داوران که در دیدارهای بین‌المللی قضاوت کردند، تعلق دارد؛ اما تحریم‌های بین‌المللی علیه ایران مانع از دسترسی فدراسیون به این منبع مالی شد؛ باین‌حال، فدراسیون با رایزنی موفق به آزادکردن این پول شد. افزون‌براین، کسب‌نکردن کرسی در مجامع بین‌المللی به این موانع دامن خواهد زد تا وزرات ورزش و فدراسیون‌های ورزشی با ورود به این مجامع از حق و حقوق ورزش ایران دفاع کنند. از موانع دیگر پیش روی، ضعف در تدوین قوانین است. ضعف قوانین حمایتی از سرمایه‌گذاری مانع ورود مردم برای مشارکت در سرمایه‌گذاری در بخش‌های مختلف همچون ورزش می‌شود. اگر در نهادهای ورزشی اصل قانون‌مداری به‌خوبی رعایت شود و همچنین، این قوانین ضمانت اجرایی داشته باشند، گروه‌های مختلف از جمله بخش خصوصی با خاطر آسوده‌تری در این حوزه سرمایه‌گذاری می‌کنند. در این مسیر، نبود عزم و اراده

ملی، بی‌علاقگی و حمایت‌نکردن دولت از خصوصی‌سازی، از موانع دیگر توسعه ورزش است. در سال‌های اخیر، شاهد منحل‌شدن باشگاه‌های خصوصی بودیم که دلیل آن می‌تواند حمایت‌نکردن دولت باشد که موجب انحلال باشگاه‌های خصوصی شد. تکیه ورزش کشور بر بودجه عمومی و کمک‌های دولتی، حاکمیت نگاه دولتی با رویکرد غیررقابتی در ورزش، ناتوانی استفاده از ظرفیت‌های موجود در ورزش، مشکلات به‌وجودآمده برای فدراسیون‌ها با نهادهای بین‌المللی ورزش و محرومیت‌های برخاسته از دخالت‌های دولت در امور آن‌ها را (سازمان تربیت‌بدنی، ۱۳۸۴) می‌توان از موانع حقوقی و قانونی به‌شمار آورد. مانع دیگر در این دسته، موانع، فساد و کارهای غیرقانونی در این صنعت است. توجه به منافع فردی به‌جای منافع ملی در بین مدیران، از جمله موارد فساد در سازمان‌های ورزشی است. مدیران نهادهای ورزشی می‌توانند با افزایش تعهد و انگیزه کارکنان، اصلاح فرایند گزینش افراد براساس خط‌مشی‌های سازمان‌ها و آموزش کارکنان خود، زمینه بروز فساد در سازمان خود را کم‌رنگ‌تر کنند (نجفی کلوری، گودرزی، فراهانی، اسماعیلی بیده‌ندی ۱۳۹۱). وجود فساد در بیشتر بخش‌های ورزش وجود دارد؛ به‌عنوان نمونه، فساد و دلالتی در ورزش که به یک شغل ثابت تبدیل شده است. همین امر باعث می‌شود در بعضی مواقع شایسته‌سالاری کم‌رنگ شود. در بعضی شرایط خط‌خوردن بازیکنان شایسته و روی کارآمدن بازیکنان ضعیف نمونه‌ای از دلالتی است. این افراد با اقدامات غیرقانونی خود چرخه پیشرفت ورزش را خیلی کند می‌کنند. یکی از مصاحبه‌شونده‌ها گفت: «کسی که می‌خواهد به‌عنوان یک استعداد به تیم‌های پرتعداد ما، استقلال و پرسپولیس وارد بشن، چقدر سفارش شدن! بازیکنی که نمی‌تونه راه بره و اضافه‌وزن داره، به پشتوانه مالی‌ای که داره وارد فوتبال می‌شه». همچنین، تبانی‌ها در ورزش ضربه مهلکی را به بدنه ورزش وارد می‌کند. خرید آرا در انتخابات ورزش از نوع دیگر فسادهای مالی در ورزش است. انتخاباتی از قبیل میزبانی جام جهانی یا ریاست فدراسیون‌ها دستخوش این ماجرا هستند. حداقل کاری که برای خروج از این بحران یا کاهش فساد مالی می‌توان انجام داد، اصلاح‌کردن وضعیت اقتصادی و فرهنگی و افزایش کیفیت قوانین موجود در جامعه ورزش است. وجود افرادی کاردان با ویژگی‌های فردی مناسب رابطه مستقیمی با کاهش فساد مالی دارد. پژوهش‌های انجام‌شده چه در صنعت ورزش و چه خارج از ورزش، موانع توسعه این صنعت را نشان می‌دهند. نتایج پژوهش رضوی (۱۳۸۴) بیان کرد که محدودیت‌های محیط قانون‌گذاری و نظارتی مانع ورود مشارکت مردم در ورزش و در نتیجه، موجب کندشدن مسیر توسعه ورزش خواهد شد. همچنین، در پژوهش امیری، نیری، صفاری، دلبری راغب (۱۳۹۲) با عنوان «تبیین و اولویت‌بندی موانع فراروی خصوصی‌سازی و مشارکت بخش خصوصی در توسعه ورزش»، به این مطلب اشاره شده است که بین بخش دولتی و غیردولتی رقابت غیرمستقیمی وجود دارد که این نتیجه با برابری مصاحبه‌های پژوهش حاضر که

عامل رقابت نابرابر بخش دولتی و خصوصی را یکی از موانع برشمردند. هم‌خوانی دارد. همچنین، در پژوهش نجفی کلوری و همکاران (۱۳۹۱) با عنوان «عوامل مؤثر بر بروز فساد در سازمان‌های ورزشی» و پژوهش زارع (۲۰۱۴) با عنوان «عوامل مؤثر بر بروز فساد اداری و روش‌های کنترل آن در وزارت ورزش و جوانان» تعهدداشتن افراد به منافع ملی از جمله فسادهای روی داده‌شده در دستگاه‌های ورزشی به‌خصوص دولتی است که با پژوهش حاضر همسویی داشت.

دومین عامل اصلی شناسایی‌شده، فقدان برنامه‌محوری در بخش‌های مختلف صنعت ورزش است. به عقیده بیشتر مصاحبه‌شونده‌ها، نبود طرح و برنامه اجرایی مشخص در حیطه اقتصاد مقاومتی و به‌ویژه در بخش ورزش، از جمله موانع پیشروی هستند. مهم‌ترین نتیجه از تحلیل مصاحبه‌ها نبود تفکر نهادی و اجرایی اقتصاد مقاومتی در مدیران تصمیم‌گیرنده بود که بیشتر مصاحبه‌شونده‌ها به این نکته اشاره کردند. یکی از نکات ذکرشده، رعایت‌نکردن سیاست‌های اقتصاد مقاومتی در ورزش است؛ برای مثال، پیروی‌نکردن باشگاه‌های ورزشی دولتی از این سیاست‌ها است. باشگاه‌هایی همچون استقلال و پرسپولیس اردوی آماده‌سازی خود را در کشورهای دیگر برگزار می‌کنند که این برخلاف سیاست‌های اقتصاد مقاومتی است؛ زیرا، باعث خروج ارز از کشور می‌شود. همچنین، حمایت از تولید داخلی جزئی از سیاست‌های اقتصاد مقاومتی است که استفاده‌نکردن از تولید داخلی مانند حمایت‌نکردن از برند داخلی در پوشاک ورزشی، نمونه دیگری از رعایت‌نکردن مبانی اقتصاد مقاومتی در ورزش است. بعد از واردشدن ادبیات اقتصاد مقاومتی توسط رهبر معظم انقلاب در سال ۱۳۸۹ و ابلاغ سیاست‌های اجرایی اقتصاد مقاومتی، تاکنون الگوی اقتصادی مشخصی برای پیاده‌سازی اقتصاد مقاومتی در حوزه ورزش تدوین نشده است. فقدان الگوی اقتصادی مشخص از جمله ضعف‌های توسعه صنعت در سایه این نظریه است. این بی‌برنامگی در برنامه توسعه پنجم به‌وضوح قابل مشاهده است؛ به‌طوری‌که در آن به امر ورزش توجه خاصی نشده است و برنامه‌ریزی خاصی برای توسعه ورزش انجام نشده است. در برنامه توسعه پنجم تنها دو ماده در رابطه با ورزش وجود داشتند. مبحث اول ماده نه، درباره مبحث زیرساخت‌ها و سرانه بهره‌مندی اقشار از فضاهای ورزشی بود. ماده دوم برنامه توسعه پنجم نیز درباره توسعه ورزش همگانی بود. از عوامل دیگر نبود برنامه مشخص می‌توان به حلقه پنج‌گانه توسعه اقتصادی ورزش اشاره کرد که شامل ضعف در دانش تولید اقتصادی با محوریت اقتصاد مقاومتی، ضعف در دانش مدیریتی، نقصان در دانش استفاده از منابع، حمایت کم از دولت و وضع‌نکردن قوانین الزام‌آور توسط مجلس می‌باشد. یکی از مصاحبه‌شونده‌ها بیان کرد: «حول محور یک ترکیب از دولت حامی و مجلس قانون‌گذار و سه بعد اقتصادی شامل دانش تولید اقتصادی، دانش مدیریتی و دانش استفاده از منابع، منشوری به نام اقتصاد مقاومتی استخراج می‌شود. با توجه به حوزه‌های مختلف اقتصاد که یکی از آن حوزه‌ها اقتصاد ورزش هست، باید در نظر

بگیریم که ما چقدر دانش تولید ورزشی داریم، چقدر دانش مدیریت ورزش داریم و چقدر منابع ورزشی. از طرف دیگر، دولت و مجلس هم باید قانون‌های مورد نظر را برای انجام این کار برای ورزش فراهم کنند». پژوهش رضوی (۱۳۸۴) به این نکته اشاره دارد که فقدان برنامه‌ریزی یکی از موانع افزایش کارایی در خصوصی‌سازی در ورزش است که این مطلب با پژوهش حاضر هم‌خوانی دارد. همچنین، نتایج پژوهش نادریان و سلطان‌حسینی (۱۳۹۰) با عنوان «مهارت‌ها و توانایی‌های فنی برای مدیران ورزشی (شاخص و ملاک‌ها از دیدگاه مدیران)» تأکید می‌کند در صورت توانایی نداشتن دانش مدیریتی، ضعف در آن بر عملکرد شغلی تأثیرگذار است که این مطلب با عامل ضعف مدیریتی پژوهش حاضر همسو است.

سومین عامل مؤثر بر شناسایی چالش‌های پیاده‌سازی اقتصاد مقاومتی در صنعت ورزش، بی‌توجهی به پژوهش و توسعه در این حیطه است. این غفلت می‌تواند ناشی از ضعف در علوم اقتصادی، نداشتن توانایی مناسب در علوم روز دنیا و ضعف در به‌کارگیری فناوری‌های روز باشد که می‌توان با ورود و فعالیت به شرکت‌های دانش‌بنیان و برنامه‌ عملیاتی اجرای اقتصاد مقاومتی این بی‌اهمیتی را جبران کرد. در واقع، شرکت‌های دانش‌بنیان حلقه واسط بین ایده و فناوری هستند که می‌توانند ایده‌ها را در مسیر رسیدن به فناوری هدایت کنند و گاهی اوقات خود همین شرکت‌ها نیز می‌توانند ایده خود را به فناوری تبدیل کنند. یکی از اساتید مصاحبه‌شونده بیان کرد: «نکته‌ای که در حوزه دانش‌بنیان بیشتر به کار می‌آید، ساخت تجهیزات ورزشی. با ساخت این، اولاً نیازمونی به تجهیزات ورزشی تا حد زیادی رفع می‌شود و دوماً نیازمونی از این همه وسیله ورزشی که از خارج وارد می‌شود کم می‌شود؛ مثلاً توپ از پاکستان وارد می‌شود، سالانه چندین میلیون دلار هزینه می‌شود؛ هم تو البسه هم تو تجهیزات هم تو لوازم هم تو بحث لوازم ورزشی مثل هاک، چوبش، توپش، لباسش، ساق‌گیرش. این‌ها زمانی اجرا می‌شود که دانش الکترونیک دانش مکانیکمونی وارد حوزه صنعتیمونی بشود. این کار نه تنها درآمد زاست؛ بلکه از خروج ارز جلوگیری می‌شود». به‌کارگیری و توانمندسازی متخصص در تولید داخلی از موارد دیگر این عامل است. فعال‌سازی و استفاده از ظرفیت‌های داخلی در اجرای اقتصاد مقاومتی با انتقال بازیکن تحقق می‌یابد. مدیران با در نظر گرفتن جوایز صادراتی برای فدراسیون‌هایی که در بخش پرورش نیروی‌های مستعد و انتقال به کشورهای دیگر برنامه و فعالیت دارند، می‌توانند به تحقق اقتصاد مقاومتی در ورزش کمک کنند. همچنین، نهادینه کردن استفاده از کالای ورزشی ایرانی، ایده‌پردازی و برگزاری ایده بازار، کارآفرینی و خلق نوآوری موجب رشد اقتصادی در ورزش خواهند شد. در بررسی عوامل مثبت و اثرگذار بر کارآفرینی، وجود نیروهای متخصص در ورزش کشور، مهم‌ترین عامل ذکر شد؛ زیرا، یکی از عوامل موفقیت و برتری سازمان‌ها

در قرن بیست‌ویکم، نیروی انسانی متخصص است (تسون دانا، پلات، الکساکیس<sup>۱</sup>، ۲۰۰۴). نتایج مطالعه حاضر با پژوهش مندعلیزاده و هنری (۱۳۸۹) که میزان حمایت دولت از گسترش کسب‌وکارهای کوچک، گسترش کالا و خدمات، از جمله فرصت‌های کارآفرینی در ورزش کشور هستند، هم‌خوانی دارد.

چهارمین عامل درزمینه شناسایی چالش‌های پیاده‌سازی اقتصاد مقاومتی در صنعت ورزش، عوامل اقتصادی بودند. کشورهایی که اقتصاد آن‌ها بر پایه یک محصول بنا شده باشد، بسیار آسیب‌پذیر می‌شوند و با یک بالا و پایین شدن قیمت آن محصول و کاهش در تقاضای آن، اقتصاد کشور تحت تأثیر قرار می‌گیرد و امکان دارد در اداره کشور نقصی پیش آید. در چند دهه گذشته، وابستگی ایران به محصولات نفتی بیشتر شده است و این امر باعث آسیب‌پذیری کشور و نیز طمع بیگانگان برای دخالت در اقتصاد ایران شده است. اقتصاد ایران به علت تک‌محصولی بودن، تاب آوری کمی در برابر مشکلات اقتصادی دارد. مطرح شدن الگوی اقتصاد مقاومتی نیز دقیقاً ناظر بر تاب‌آوری اقتصاد ایران است. الگوی اقتصاد مقاومتی با تکیه بر ظرفیت‌های داخلی و با نگاه به فرامرزها برای صادرات کالا تلاش می‌کند وابستگی دولت به نفت و شکنندگی آن را برطرف کند. یکی از مواردی که به استفاده از ظرفیت‌های داخلی کمک می‌کند، ورود بخش خصوصی به عرصه تولید و اشتغال است. حمایت نکردن از برون‌سپاری در تولید داخلی، اجازه فعالیت ندادن به بخش خصوصی در بخش ورزشی و وجود محدودیت‌هایی برای فعالیت بخش خصوصی، از جمله موانع ورود بخش خصوصی در ورزش هستند. هادیفر (۱۳۸۶) در پژوهشی با عنوان «موانع اقتصادی، خصوصی‌سازی و آزادسازی در مخابرات»، مهم‌ترین موانع در جهت خصوصی‌سازی را استفاده نکردن از شیوه قیمت‌گذاری مناسب و شفاف، فقدان یک نهاد مستقل مدیریت، فرایند خصوصی‌سازی و آزادسازی، ضعف در مهارت‌های مدیریتی، نبود عزم ملی در اجرای سیاست خصوصی‌سازی، نبود تفکیک دستگاه‌های واگذارنده و نهاد متولی اجرای خصوصی‌سازی، نبود تعریف و شناخت گروه‌های صاحب‌نفع و صاحب‌نفوذ و نبود برنامه منسجم برای خصوصی‌سازی برشمرد که در مورد نبود عزم ملی در اجرای خصوصی‌سازی، با پژوهش حاضر همسویی دارد. همچنین، آقایی (۱۳۸۵) در پژوهش خود به انتخاب نکردن مشاور مالی مناسب اشاره کرد که با نتایج پژوهش حاضر هم‌خوانی دارد.

آخرین عامل تأثیرگذار بر چالش‌های اجرای اقتصاد مقاومتی در ورزش، بی‌توجهی به اسناد بالادستی بود. از مقوله‌های اصلی این عامل، عمل نکردن به بیانات مقام معظم رهبری است. رهبر انقلاب بارها در مورد اهمیت ورزش تأکید کردند؛ ولی متأسفانه مسئولان آنچنان که باید به امر ورزش توجهی ندارند. ورزش در قالب سخن به‌خوبی عرضه می‌شود؛ ولی در عمل موفقیتی حاصل نشده است. در

1. Tesone Dana, Platt, Alexakis

عصر حاضر، ورزش از جنبه تفریح و سرگرمی خارج شده است و به‌عنوان صنعتی پردرآمد شناخته شده است. با توجه به این امر باید به ورزش و منافع آن جدی‌تر نگاه کرد. جایگاه نامشخص ورزش در همه برنامه‌ها دیده شده است. به عقیده بیشتر صاحب‌شوندگان، ادغام سازمان جوانان و وزارت ورزش و تغییرات پی‌درپی مدیریت باعث شد که به ورزش توجه نشود. کشور در مجموعه‌ای از محدودیت‌ها و شرایط خاص قرار داشت که در ورزش نیز تأثیر گذاشت. افزون‌براین، وزارت ورزش بر حوزه‌های ورزشی تمرکز ندارد و تکلیف خود را با ورزش نمی‌داند؛ در نتیجه، عوامل اجرایی ورزش احساس حمایت و پشتیبانی نمی‌کنند. وزارت ورزش چهارچوب حرکت خود را مشخص نکرده است و باور ندارد ورزش صنعت شده است و باید نگاه اقتصادی به آن داشت. به‌علاوه، مجلس نیز وظیفه نظارتی در این رابطه داشت که این کار به‌درستی انجام نشده است. با ذکر این مطالب می‌توان با فعالیت مدیران ورزشی کشور در نهادینه کردن ورزش به‌عنوان صنعتی پردرآمد، گامی محکم برداشت.

با توجه به اشاره رهبر معظم انقلاب به «موضوع اقتصاد مقاومتی» و همچنین، براساس یافته‌های پژوهش حاضر، جهاد اقتصادی و تولید ملی و حمایت از کار و سرمایه‌ی ایرانی، حلقه‌هایی برای ایجاد یک منظومه کامل در زمینه مسائل اقتصادی هستند. باید همه دستگاه‌های دولتی به الزامات اقتصاد مقاومتی همچون مردمی کردن اقتصاد، سیاست‌های اصل ۴۴ و توانمند کردن بخش خصوصی، کاهش وابستگی به نفت، اجازه ورود و فعالیت صنایع دانش‌بنیان پای‌بند باشند و به این الزامات توجه ویژه‌ای کنند. برای تحقق اقتصاد مقاومتی در صنعت ورزش، مدیران ورزشی به برنامه‌ریزی مدون نیاز دارند. این برنامه همراه با عزم و اراده ملی و تعهد آن‌ها، گامی روبه‌جلو برای پیشرفت و توسعه ورزش کشور محسوب می‌شود. با توجه به بودجه دولتی و درکنار آن، چالش‌های اقتصادی در چند سال اخیر، ورزش کشور با مشکلات متعددی روبه‌رو شده است که می‌توان با بهره‌مندی از توانمندی متخصصان داخلی و ارائه راهکارهای اجرایی توسط آن‌ها با این مشکلات مقابله کرد. در مجموع، با توجه به نتایج پژوهش می‌توان گفت مدیران ورزشی برای هرچه بهتر شدن وضعیت اقتصادی ورزش باید مقدمات حضور بخش خصوصی به این حوزه را فراهم کنند. باید خصوصی‌سازی در ورزش را فعال و تقویت کنیم و امنیت سرمایه‌گذاری را برای بخش خصوصی تضمین کنیم تا سوددهی برای آن‌ها نیز فراهم شود. همچنین، با تصویب قوانین حمایتی از تولیدکنندگان داخلی و به‌کارگیری متخصصان داخلی در مدیریت ورزشی، به استفاده بیشتر از کالای ایرانی کمک کرد. افزون‌براین، با ارتباط بیشتر با دانشگاه، پژوهش و توسعه را در عرصه ورزش با تکیه بر اقتصاد مقاومتی و ارائه طرح‌های عملیاتی به رشد اقتصادی ورزش توجه کرد.



## منابع

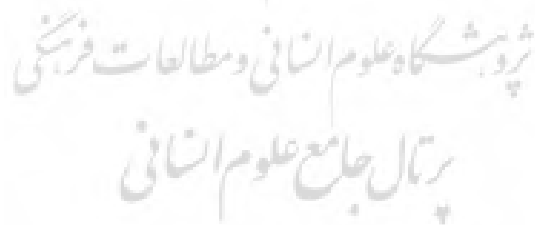
1. Abdoli, B. (2014). Psychosocial basics of physical education and exercise (4th ed.). Tehran: bamdadketab Publications. (In Persian).
2. Aghaei, L. (2006). Investigating how the private sector participates in the construction of sports venues, with an emphasis on its consequences in Tehran metropolis. Proceedings of the First National Conference on City and Sports, Physical Education of Tehran Municipality, 291-302. (In Persian).
3. Ahmadi, A., Mohammadzadeh, H., & Tartibian, B. (2006). The study of the obstacles and problems in the privatization of sport from the viewpoint of private club owners in Urmia. Proceedings of the First National Conference on City and Sports, Physical Education of Tehran Municipality, 6-7. (In Persian).
4. Alidoust Ghahfarokhi, E., Jalali Farahani, M., Goudarzi, M., & Naderan., E. (2013). The cultural and social barriers to implement general policies of article 44 in Iran professional sport. Sport Management Studies, 5(20), 109-28. (In Persian).
5. Amiri, M., Nayyeri, Sh., Saffari, M., & Delbari Ragheb, F. (2014). Explaining and prioritization of barriers to privatization and private sector participation in sport development. Journal of Sport Management, 5(4), 83-106. (In Persian).
6. Bagheri, R., Booali, H. R., Avazpour, K., Alizadeh Pahlevani, H., & Deris, K. (2015). Comparing export and import sport goods in Iran in 2014 to implement resistive economics. European Online Journal of Natural and Social Sciences, 5 (2), 253-62.
7. Bazargan, A. (2010). Qualitative and mixed research methods, common approaches to behavioral sciences. Tehran: Didar Publishers. (In Persian).
8. Ebrahimi, E. (2011). Privatization policy and the problems of sport managers of Mazandaran province in physical education, physical education management. (Unpublished master's thesis). Islamic Azad University of Tehran, Tehran. (In Persian).
9. Ehsani, M., Amiri, M., & Gharekhani, M. (2013). Design and development of a comprehensive system of professional sports in the country. Sport Management Studies, 5(17), 125-36. (In Persian).
10. Eschenfelder, M. J., & Li, M. (2007). Economics of sport (2nd ed.). Morgantown, WV: Fitness Information Technology.
11. Hadian, H., Moradi, A., Khaleqi, M., & Dehshat, H.R. (2012). Privatization role in enhancing athletic performance Semnan province, Proceedings of National Conference on Privatization in Iran, Islamic Azad University of Semnan, 1112-497. (In Persian).
12. Khalili, H. (2012). Economic resistance in resistance economics. Journal of Karagah, 2(20), 24-43. (In Persian).
13. Khodadad Kashi, F., & Karimnia, E. (2016). The effect of economic and social factors on the success of sport in the Olympic games (2012-1996). Journal of Economic Modeling Research, 7(25), 43-67. (In Persian).
14. Malakoutian, M. (2009). Sport and Politics. Politics Quarterly: Journal of Faculty of Law and Political Science, 39(2), 301-31. (In Persian).

15. Mandalizadeh, Z., & Honari, H. (2010). An investigation of the factors affecting entrepreneurship in Sport: As an interdisciplinary area. *Journal of Interdisciplinary Studies in the Humanities*, 2(2), 113-36. (In Persian).
16. Mehrban, V. (2015). Economic sanctions of Iran, its background and its consequences. *Political & Economic Ettelaat*, 29(299), 104-5. (In Persian).
17. Milani, J. (2015). Resistance and national self-confidence economy, opportunities and challenges to realize it. *Economic Journal*, 15(7), 5-22. (In Persian).
18. Moharramzadeh, M. (2009). *Sports marketing management* (2nd ed.). Urmia: Jahad Daneshgahi Publishers. (In Persian).
19. Naderian, M., & Soltan Hoseini, M. (2012). Technical skills and abilities of sport executives (Indicators and standards, according to sport managers' point of view). *Contemporary Studies on Sport Management*, 1(2), 11-8. (Persian).
20. Najafikolori, M., Goodarzi, M., Farahani, A., & Esmaeli Bidhendi, H. (2012). Effective factors of corruption in sport organizations (Case study: Football federation of I.R Iran), 4(14), 91-107. (In Persian).
21. Razavi, M. H. (2005). Increasing efficiency with the privatization policy in sport, *Journal of Sport Management*, 23(23), 5-22. (In Persian).
22. Seyf, A. M. (2012). Proposed resistance model of the Islamic Republic of Iran (Based on the views of the Supreme Leader). *Journal of Afagh and Security*, 5(16), 124-42. (In Persian).
23. Seyf, A. M., Rahi Dehghi, M., & Morshedi, B. (2015). *Resistive economy and banking: Concepts, experiences and indicators*. Tehran: Supreme National Defense University Publishers. (In Persian).
24. Shabani, A. (2009). *Study of the policies and strategies of the general sport of the comprehensive system of sports development in the country*. (Unpublished master's thesis). Allameh Tabataba'i University, Tehran. (In Persian).
25. *Strategic Document of the Comprehensive System of Physical Education*. (2003). development, professional sector, physical education organization. Tehran: Sib Sabz Publishers.
26. Ramezani, M., Talebpour, M., & Honari, H. (2013). Relationship between organizational health and effectiveness at the faculty of physical education and sport sciences of Tehran universities. *Sport Management Studies*, 5(17), 212-7. (In Persian).
27. Tesone Dana, V., Platt, A., & Alexakis, G. (2004). The human capital factor: strategies for dealing with performance challenges in business and sport management. *Journal of Applied Management and Entrepreneurship Journal of Applied Management and Entrepreneurship*, 9(3), 22-33.
28. Zare, A. (2014). *Factors Affecting Corruption and Control Methods in the Ministry of Sports and Youth*, master's thesis. Shahid Chamran University of Ahwaz, Ahwaz. (In Persian).

### استناد به مقاله

خزائی، علی، هنری، حبیب، و شهلائی باقری، جواد. (۱۳۹۷). شناسایی چالش‌های پیاده‌سازی اقتصاد مقاومتی در صنعت ورزش کشور. مطالعات مدیریت ورزشی، ۱۰(۴۹)، ۷۸-۵۹. شناسه دیجیتال: 10.22089/smrj.2017.4610.1886

Khazaei, A., Honari, H., & Shahlaee Bagheri, J. (2018). Identify the Challenges of Implementing the Resilient Economy in The Country's Sport Industry. *Sport Management Studies*, 10(49), 59-78. (Persian). Doi: 10.22089/smrj.2017.4610.1886



## **Identify the Challenges of Implementing the Resilient Economy in The Country's Sport Industry**

**A. Khazaei<sup>1</sup>, H. Honari<sup>2</sup>, J. Shahlake Bagheri<sup>3</sup>**

1. M.Sc. Student of Sport Management, Allameh Tabataba'i University\*

2,3. Associate Professor of Sports Management, Allameh Tabataba'i University

**Received: 2017/08/06**

**Accepted: 2017/11/15**

---

### **Abstract**

The purpose of this research was identifying the challenges of implementing the resilient economy in the country's sport industry. The qualitative research method was used and the required research information was obtained using documentary studies and interviews with experts. The statistical population of the research consisted of the university professors who specialized in sports management and economic of the country. The sampling method was Purposeful and interviews with experts had been continuing to reach the theoretical saturation (14 interviews). In total, 16 factors were identified for implementing the resilient economy in the country's sport industry which were categorized into five general factors; the weakness of law and legal factors, lack of axial program, disregard for research and development, economic factors and disregard for upstream documents. According to the findings of the research, challenges were identified which have to be eliminated to develop the country's sport industry.

**Keywords:** Resilient Economy, Sport Industry, Leadership

---

---

\* Corresponding Author

Email: alikhazaei993@yahoo.com