



ارائه الگوی پارادایمی برای حفظ و توسعه تولید کنندگان پوشاک ورزشی ایران

علیرضا منصوری^a معصومه کلاته سیفر^b

^a کارشناس ارشد مدیریت ورزشی، دانشگاه مازندران، بابلسر، ایران

^b استاد گروه مدیریت ورزشی، دانشگاه مازندران، بابلسر، ایران (نویسنده مسئول)

نویسنده مسئول: معصومه کلاته سیفری (mkalateh@umz.ac.ir)

چکیده:

پیشینه و هدف: صنعت پوشاک ورزشی ایران با چالش‌های ساختاری چندلایه‌ای مواجه است. تا به امروز، هیچ مدل فرآیندمحور و بومی برای گذار از این چالش‌ها به سوی توسعه پایدار ارائه نشده است. این مطالعه با هدف طراحی یک مدل پارادایمی برای گذار از چالش‌های ساختاری به توسعه پایدار در صنعت پوشاک ورزشی ایران انجام شد.

روش‌ها: این مطالعه کیفی از رویکرد نظریه زمینه‌ای نظام‌مند (اشتراوس و کوربین) استفاده کرد. شرکت‌کنندگان شامل ۱۸ نفر از خبرگان، مدیران و فعالان صنعت پوشاک ورزشی بودند که از طریق نمونه‌گیری هدفمند و گلوله‌برفی انتخاب شدند. داده‌ها با استفاده از مصاحبه‌های نیمه‌ساختاریافته جمع‌آوری و از طریق سه مرحله کدگذاری باز، محوری و انتخابی تحلیل شدند.

یافته‌ها: کدگذاری باز ۶۸۲ کد اولیه و ۱۰۷ مفهوم نهایی تولید کرد. کدگذاری محوری ۶ مقوله اصلی را شناسایی کرد.

بحث: مدل پیشنهادی با تأکید بر راهبردهای درون‌زا با شرایط تحریم و اقتصاد مقاومتی ایران سازگار است. محدودیت‌های مطالعه شامل عدم دسترسی به داده‌های مالی دقیق و تمرکز بر تولیدکنندگان رسمی مقیاس بزرگ بود.

نتیجه‌گیری: گذار موفق صنعت پوشاک ورزشی ایران نیازمند همگرایی همزمان راهبردهای سطح خرد (شرکتی)، راهبردهای سطح کلان (سیاستی) و بسترهای نهادی توانمندساز است. مدل پارادایمی پیشنهادی می‌تواند به عنوان یک نقشه راه عملیاتی برای تولیدکنندگان و سیاست‌گذاران عمل کند.

کلمات کلیدی: مدل پارادایمی، گذار ساختاری، توسعه پایدار، صنعت پوشاک ورزشی ایران، نظریه زمینه‌ای.

۱- مقدمه

صنعت پوشاک ورزشی در دو دهه اخیر به عنوان یکی از پیشران‌های اصلی اقتصاد جهانی، اشتغال‌زایی و ارتقای سلامت عمومی شناخته شده است (Zhang & Mou, 2023). این صنعت با نرخ رشد سالانه حدود ۴ تا ۶ درصد، فراتر از بسیاری از بخش‌های سنتی اقتصاد عمل می‌کند (Jaworek et al., 2021). با این حال، علی‌رغم ظرفیت‌های بالای ایران از جمله جمعیت جوان، دسترسی به نیروی کار ماهر و موقعیت ژئواکونومیک ویژه، سهم تولیدکنندگان داخلی پوشاک ورزشی از بازارهای منطقه‌ای و جهانی ناچیز بوده و صنعت مذکور با چالش‌های ساختاری متعددی مواجه است (جامی‌الاحمدی و همکاران، ۱۴۰۳؛ فلاح کاظمی و همکاران، ۱۴۰۰).

بررسی نظام‌مند ادبیات پژوهش نشان می‌دهد که اگرچه مطالعات متعددی به عوامل مؤثر بر توسعه صنعت پوشاک ورزشی پرداخته‌اند (خسرومنش و همکاران، ۱۳۹۸؛ جودی و همکاران، ۱۴۰۲؛ Meena, 2024)، اما بیشتر آنها به یکی از سه نقص عمده مبتلا هستند:

۱. رویکرد تک‌بعدی: اکثر پژوهش‌ها تنها بر یک یا دو عامل (مثلاً برندسازی یا زنجیره تأمین) تمرکز کرده و به تعامل پیچیده میان چالش‌های اقتصادی، فناورانه، نهادی و اجتماعی توجه نکرده‌اند (Ghobadi et al., 2020; Choedhury, 2020).

^a alirezamansouri4477@gmail.com

^b mkalateh@umz.ac.ir



۲. عدم بومی سازی: الگوهای ارائه شده غالباً برگرفته از تجارب کشورهای پیشرفته (آلمان، چین، آمریکا) بوده و با شرایط خاص ایران (تحریم، نوسان ارز، قاچاق ساختاریافته) انطباق ندارند (Li, 2023; Gereffi & Frederick, 2010).

۳. ضعف روش شناختی در نظریه پردازی: بسیاری از پژوهش ها با رویکردهای توصیفی یا همبستگی، به کشف فرآیند گذار از چالش به توسعه نپرداخته اند، در حالی که برای درک عمیق این پدیده پیچیده، روش های کیفی نظریه پردازانه مانند نظریه داده بنیان ضروری است (طهماسبی و همکاران، ۱۳۹۴؛ Saunders & Bristow, 2023).

۲- روش شناسی

۲-۱- پارادایم و رویکرد پژوهش

این پژوهش از نظر پارادایم، در زمره پژوهش های تفسیری-ساختارگرا (Interpretive-Constructivist) قرار می گیرد، زیرا به دنبال درک عمیق و کشف معانی ذهنی و تجارب زیسته کنشگران صنعت پوشاک ورزشی در مواجهه با چالش های ساختاری است (Charmaz, 2014). از نظر هدف، کاربردی و از نظر ماهیت داده ها و فرآیند، کیفی با رویکرد نظریه داده بنیان نظام مند (Systematic Grounded Theory) مبتنی بر رهیافت اشتراوس و کوربین (Strauss & Corbin, 1998) می باشد، چراکه هدف اصلی تحقیق، نظریه پردازی درباره «فرآیند گذار از چالش به توسعه» در شرایطی است که نظریه پیشینی موجود و کافی در این حوزه وجود ندارد (Creswell & Poth, 2018).

۲-۲- جامعه آماری و روش نمونه گیری

جامعه آماری این پژوهش شامل کلیه کارشناسان، مدیران، تولیدکنندگان و فعالان دولتی و خصوصی صنعت پوشاک ورزشی ایران بوده است. روش نمونه گیری به صورت هدفمند و با راهبرد گلوله برفی (زنجیره ای) انجام شد. ملاک ورود مشارکت کنندگان عبارتند از:

- حداقل ۵ سال سابقه فعالیت مستقیم در صنعت پوشاک ورزشی (تولید، توزیع، سیاست گذاری یا پژوهش)
- تمایل به اشتراک گذاری تجارب و دسترسی به اطلاعات
- اشتغال در سمت های مدیریتی یا کارشناسی ارشد در یکی از حوزه های مرتبط

حجم نمونه بر اساس اشباع نظری (Theoretical Saturation) تعیین گردید. اشباع نظری زمانی حاصل شد که در چهار مصاحبه پایانی متوالی، مفهوم یا مقوله جدیدی ظاهر نشد و داده های تازه کمکی به غنای بیشتر مقوله ها نمی کرد (Saunders & Bristow, 2023). در نهایت ۱۸ مصاحبه (۱۵ مرد و ۳ زن) با میانگین مدت زمان ۶۵ دقیقه (از ۴۵ تا ۹۰ دقیقه) انجام شد. جدول ۱ مشخصات تفصیلی مشارکت کنندگان را نشان می دهد.

جدول ۱. مشخصات جمعیت شناختی مشارکت کنندگان

متغیر	زیر طبقه	فراوانی
جنسیت	مرد	۱۵
	زن	۳
تحصیلات	کارشناسی و پایین تر	۴
	کارشناسی ارشد	۹
	دکتری	۵
سابقه کار	کمتر از ۱۰ سال	۱۲
	بیشتر از ۱۰ سال	۶
سابقه صادرات/واردات	بله	۱۱
	خیر	۷



۳- ابزار و روش گردآوری داده‌ها

ابزار اصلی گردآوری داده‌ها، مصاحبه نیمه‌ساختاریافته (Semi-structured Interview) بود. راهنمای مصاحبه بر اساس اهداف پژوهش (شناخت چالش‌های ساختاری، راهبردهای کنش‌گری، زمینه‌های توانمندساز و چشم‌انداز توسعه) و مرور نظام‌مند ادبیات تدوین شد. نمونه سوالات راهنما عبارت بودند از:

- به نظر شما مهم‌ترین چالش‌های ساختاری فراروی تولیدکنندگان پوشاک ورزشی در ایران کدامند؟
- تاکنون چه راهبردهایی برای خروج از این چالش‌ها به کار گرفته‌اید؟
- چه عواملی از سوی دولت یا نهادهای حامی می‌تواند موفقیت این راهبردها را تسهیل کند؟
- چشم‌انداز مطلوب صنعت پوشاک ورزشی ایران را در افق ۱۰ ساله چگونه تصور می‌کنید؟

تمامی مصاحبه‌ها با کسب رضایت آگاهانه مشارکت‌کنندگان، ضبط و سپس کلمه به کلمه پیاده‌سازی (Transcribe) شد. برای حفظ محرمانگی، نام مشارکت‌کنندگان با کد (مانند P1 تا P18) جایگزین گردید. همچنین یادداشت‌های میدانی (Field Notes) بلافاصله پس از هر مصاحبه برای ثبت مشاهدات غیرکلامی و فضای مصاحبه تهیه شد.

۴- فرآیند تحلیل داده‌ها (کدگذاری سه‌گانه)

تحلیل داده‌ها همزمان با گردآوری و به صورت چرخه‌ای (Iterative) انجام شد و از سه مرحله کدگذاری باز، محوری و انتخابی بر اساس رهیافت اشتراوس و کوربین (۱۹۹۸) استفاده گردید. نرم‌افزار MAXQDA 2022 برای مدیریت و سازماندهی کدها و مقوله‌ها به کار رفت.

۴-۱- کدگذاری باز (Open Coding)

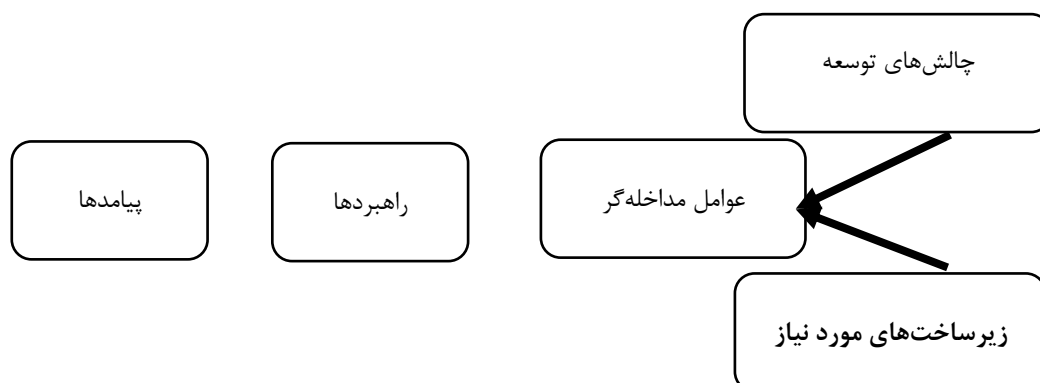
در این مرحله، متن تمام مصاحبه‌ها سطر به سطر و عبارت به عبارت مورد بررسی قرار گرفت. به هر مفهوم یا معنای نهفته در جمله‌ها، یک کد اولیه (برچسب) اختصاص داده شد. در مجموع ۶۸۲ کد اولیه استخراج گردید که با حذف موارد تکراری و ادغام مفاهیم مشابه، به ۱۰۷ مفهوم نهایی تقلیل یافت.

۴-۲- کدگذاری محوری (Axial Coding)

در این مرحله، مفاهیم حاصل از کدگذاری باز حول محور مقوله‌های اصلی دسته‌بندی شدند. برای هر مقوله، ابعاد، ویژگی‌ها و روابط علی، زمینه‌ای، مداخله‌گر، راهبردی و پیامدی تعیین گردید (پارادایم کدگذاری محوری). به عنوان نمونه، مقوله «چالش‌های مالی» شامل مفاهیم «نوسان نرخ ارز»، «هزینه بالای تولید»، «کمبود سرمایه در گردش» و «رقابت ناعادلانه کالای قاچاق» بود. در پایان این مرحله، ۱۵ مقوله فرعی و ۶ مقوله اصلی (عوامل اقتصادی، فناوری و نوآوری، حکمرانی و سیاست‌گذاری، زنجیره تأمین، عوامل اجتماعی-فرهنگی، و چارچوب‌های حقوقی) شناسایی شد.

۴-۳- کدگذاری انتخابی (Selective Coding)

در گام نهایی، مقوله‌ها حول یک مقوله مرکزی (پدیده محوری) با عنوان «الگوی پارادایمی گذار از چالش‌های ساختاری به توسعه پایدار» یکپارچه شدند. برای این کار از تکنیک «خط داستان» (Storyline) استفاده گردید: روایت داستان تحقیق از ضرورت تحول (زمینه چالشی)، سپس مسیر تحول (راهبردهای خرد و کلان)، پس از آن تسهیل‌کننده‌های تحول (زمینه توانمندساز) و در نهایت چشم‌انداز تحول (پیامدهای توسعه) تدوین شد. در انتها، الگوی پارادایمی نهایی به صورت گرافیکی ترسیم گردید (نمودار ۱).



نمودار ۱. الگوی پارادایمی برای حفظ و توسعه تولید کنندگان پوشاک ورزشی ایران

جدول ۲. راهکارهای اجرا شده مربوط به هر معیار

معیار	راهکار اجرا شده
قابلیت باورپذیری (Credibility)	۱. بازبینی توسط مشارکت کنندگان (Member Check): کدهای مستخرج از مصاحبه هر فرد، برای تأیید نهایی به او ارائه شد. ۲. مشارکت طولانی مدت (۸ ماه) در جمع‌آوری داده‌ها. ۳. همتا و همکارسنجی (Peer Debriefing) دو پژوهشگر خبره خارج از تیم، فرآیند کدگذاری را ارزیابی کردند.
قابلیت انتقال (Transferability)	توصیف غنی و مفصل از زمینه پژوهش، مشخصات مشارکت کنندگان و فرآیند تحلیل جهت قضاوت خواننده درباره قابلیت تعمیم به زمینه‌های مشابه.
قابلیت اطمینان (Dependability)	ثبت کامل و شفاف همه مراحل پژوهش (نظیر راهنمای مصاحبه، پروتکل کدگذاری، تصمیم‌گیری‌های نظری) به صورت دفترچه مسیر پژوهش (Audit Trail)
تأییدپذیری (Confirmability)	استخراج کدها به صورت مستقیم از داده‌ها (نه پیش‌فرض‌های ذهنی پژوهشگر) و استفاده از نرم‌افزار MAXQDA برای کاهش دخالت داورهای شخصی

۵- اعتبار پذیری و قابلیت اطمینان (Rigor & Trustworthiness)

برای افزایش اعتبار یافته‌ها از معیارهای چهارگانه لینکلن و گوبا (Lincoln & Guba, 1985) استفاده شد:

همچنین پایایی بازآزمون (Test-retest Reliability) به این صورت محاسبه شد که سه مصاحبه به طور تصادفی انتخاب و پس از ۳۰ روز مجدداً توسط همان کدگذار کدگذاری گردید. درصد توافق با استفاده از فرمول هولستی (Holsti, 1969) برابر ۸۹ درصد به دست آمد که نشان‌دهنده پایایی مطلوب است.

۶- یافته‌ها

۶-۱- یافته‌های توصیفی (مشخصات مشارکت کنندگان)

در این پژوهش، داده‌ها از طریق مصاحبه‌های نیمه‌ساختاریافته با ۱۸ نفر از کارشناسان، مدیران و فعالان صنعت پوشاک ورزشی ایران گردآوری شد. جدول ۱ مشخصات جمعیت‌شناختی مشارکت کنندگان را نشان می‌دهد.



جدول ۳. مشخصات مشارکت کنندگان

متغیر	زیرطبقه	فراوانی
جنسیت	مرد	۱۵
	زن	۳
سن	کمتر از ۳۰ سال	۶
	۳۰ تا ۴۵ سال	۸
	بالا تر از ۴۵ سال	۴
مدرک تحصیلی	کارشناسی و پایین تر	۴
	کارشناسی ارشد	۹
	دکتری	۵
سابقه در صنعت پوشاک	کمتر از ۱۰ سال	۱۲
	بیشتر از ۱۰ سال	۶
سابقه واردات/صادرات	بله	۱۱
	خیر	۷

۶-۲- یافته‌های حاصل از کدگذاری باز (مفاهیم پایه)

در مرحله کدگذاری باز، متن تمامی مصاحبه‌ها سطر به سطر تحلیل و ۶۸۲ کد اولیه استخراج گردید. پس از حذف موارد تکراری و ادغام مفاهیم مشابه، ۱۰۷ مفهوم نهایی شناسایی شد. جدول ۲ نمونه‌ای از مفاهیم به همراه فراوانی و شماره مصاحبه‌های مرتبط را نشان می‌دهد.

جدول ۴. نمونه مفاهیم استخراج شده در کدگذاری باز

مفهوم (کدباز)	فراوانی	شماره مصاحبه‌ها
نوسان شدید نرخ ارز	۱۲	۱،۲،۳،۵،۷،۸،۱۲،۱۴،۱۵،۱۶،۱۷،۱۸
هزینه‌های بالای تولید	۱۲	۲،۴،۷،۹،۱۲،۱۴،۱۷،۱۸
رقابت ناعادلانه کالای قاچاق	۱۴	۱،۲،۴،۵،۶،۸،۱۵،۱۷
سهم بالای مواد اولیه وارداتی در هزینه تمام شده	۱۱	۳،۶،۷،۸،۹،۱۲،۱۴
فقدان قانون جرم‌انگاری خرید کالای قاچاق	۱۳	۱،۳،۶،۷،۸،۹،۱۲،۱۴
فرسودگی ماشین‌آلات و تحریم‌های فناوری	۸	۱،۳،۴،۵،۶،۸،۱۲
تمایل جوانان به برندهای خارجی	۱۲	۱،۲،۴،۶،۹،۱۲،۱۴،۱۵،۱۶،۱۷
ضعف در برندسازی	۸	۱،۳،۶،۷،۸،۹،۱۲،۱۴

۶-۳- یافته‌های حاصل از کدگذاری محوری (مقولات سازمان‌دهنده)

در این مرحله، مفاهیم مرتبط در ۱۵ مقوله فرعی و سپس در ۶ مقوله اصلی (سازمان‌دهنده) دسته‌بندی شدند. جدول ۳ ساختار کدگذاری محوری را نشان می‌دهد.



جدول ۵. مقولات اصلی و فرعی حاصل از کدگذاری محوری

مقولات اصلی (سازمان دهنده)	مقولات فرعی (زیر مجموعه)	مفاهیم کلیدی (نمونه)
عوامل اقتصادی	چالش‌های مالی	نوسان نرخ ارز، قاچاق سازمان یافته، هزینه بالای تولید، مالیات‌های سنگین
فناوری و نوآوری	شکاف فناورانه	فرسودگی ماشین‌آلات، تحریم فناوری، محدودیت در تولید پارچه‌های ضدعرق
حکمرانی و سیاست‌گذاری	چارچوب‌های حقوقی	فقدان استاندارد اجباری، تعدد مراجع صدور مجوز، عدم شفافیت قوانین
زنجیره تامین و شبکه‌سازی	لجستیک و تدارکات	وابستگی ۸۰٪ به مواد اولیه وارداتی، زمان بر بودن تامین (۴۵-۶۰ روز)
عوامل اجتماعی-فرهنگی	ذهنیت مصرف‌کننده	برند خارجی = کیفیت برتر، بی‌اعتمادی به محصولات داخلی
حکمرانی و سیاست‌گذاری	حمایت‌های دولتی	معافیت‌های مالیاتی ناکافی، عدم اجرای قانون حمایت از صنایع خلاق

۴-۶- یافته‌های حاصل از کدگذاری انتخابی (الگوی پارادایمی)

در نهایت، مقوله‌ها حول مقوله مرکزی با عنوان «الگوی پارادایمی گذار از چالش‌های ساختاری به توسعه پایدار» یکپارچه شدند. شکل ۱ الگوی نهایی پژوهش را نشان می‌دهد.

جدول ۶. الگوی پارادایمی گذار از چالش‌های ساختاری به توسعه پایدار در صنعت پوشاک ورزشی ایران

زمینه‌چالشی (شرایط علی)			
چالش‌های مالی	شکاف فناورانه	ضعف حکمرانی	ذهنیت مصرف‌کننده
نوسان ارز	فرسودگی	قاچاق، عدم	برند خارجی
قاچاق، مالیات	ماشین آلات	استاندارد	کیفیت برتر

جدول ۷.

راهبردها و کنش‌ها (اقدامات عملی)	
راهبردهای سطح خرد (شرکتی)	راهبردهای سطح کلان (سیاستی)
همکاری با دانشگاه‌ها	R&D ایجاد شهرک‌های صنعتی تخصصی پوشاک
ایجاد آزمایشگاه کنترل کیفیت	تدوین «طرح جامع سفارش‌های دولتی»
تولید پوشاک حجاب محور	تشکیل خوشه‌های صنعتی
دیپلماسی بازاریابی با کشورهای همسایه	عقد تفاهم‌نامه‌های تجاری با روسیه و عراق
	جرم‌انگاری خرید کالای قاچاق



جدول ۸.

زمینه توانمندساز (تسهیل کننده‌های تحول)			
زیرساخت‌های فناورانه	زیرساخت‌های انسانی و دانشی	زیرساخت‌های نهادی	زیرساخت‌های لجستیکی
نوسازی ماشین‌آلات	آموزش نیروی متخصص	صندوق ضمانت صادرات	کاهش زمان تامین به ۲۰ روز

جدول ۹.

چشم‌انداز تحول (پیامدهای توسعه پایدار)			
پیامدهای اقتصادی	پیامدهای فناورانه	پیامدهای اجتماعی	پیامدهای نهادی
کاهش وابستگی به واردات، اشتغال‌زایی	بومی‌سازی پارچه‌های ضد عرق	تغییر ذهنیت مصرف‌کننده	ایجاد اکوسیستم صنعت-دانشگاه

۶-۵- تحلیل وضعیت موجود (جدول‌های تکمیلی)

جدول ۱۰. تحلیل SWOT صنعت پوشاک ورزشی ایران

نقاط قوت (Strengths)	نقاط ضعف (Weaknesses)
نیروی کار جوان و مستعد	وابستگی ۷۰-۸۰٪ به واردات مواد اولیه
دسترسی به مواد اولیه (پنبه، پشم)	قیمت تمام شده بالا
پیشرفت نسبی در کیفیت دوخت واحدهای بزرگ	ضعف در طراحی، نوآوری و برندسازی
شبکه گسترده توزیع داخلی	فقدان دانش فنی تولید الیاف عملکردی
فرصت‌ها (Opportunities)	تهدیدها (Threats)
بازار داخلی رو به رشد	قاچاق گسترده (۳۰-۴۰٪ بازار)
توسعه بازارهای صادراتی همسایه	تحریم‌های بین‌المللی
خلا ناشی از خروج برخی برندهای جهانی	نوسانات شدید نرخ ارز

بر اساس تحلیل داده‌ها، چهار یافته کلیدی زیر به عنوان اصلی‌ترین نتایج پژوهش شناسایی شد:

۱. شکاف فناورانه عمیق: وابستگی به واردات مواد اولیه (۸۰٪) و فرسودگی ماشین‌آلات، مهم‌ترین مانع رقابت‌پذیری است.
۲. تهدید ساختاری قاچاق: سهم ۳۰ تا ۴۰ درصدی کالای قاچاق در بازار داخلی، تولیدکنندگان قانونی را تا مرز ورشکستگی پیش برده است.
۳. فرصت راهبردی منطقه‌ای: ظرفیت بازار داخلی رو به رشد (۱.۸ تا ۲.۲ میلیارد دلار) و تقاضای صادراتی در کشورهای همسایه (عراق، افغانستان، روسیه)، پتانسیل تبدیل ایران به قطب منطقه‌ای پوشاک ورزشی را ایجاد کرده است.



۴. بارادایم جدید توسعه: گذار موفق مستلزم عبور از «تولید انفرادی» به «اکوسیستم یکپارچه صنعت-دانشگاه-دولت و بخش خصوصی» است.

۷- بحث در یافته‌ها

یافته‌های این پژوهش نشان داد که صنعت پوشاک ورزشی ایران با چالش‌های ساختاری چندلایه‌ای در ابعاد اقتصادی، فناورانه، حکمرانی، زنجیره تأمین و فرهنگی-اجتماعی مواجه است. این یافته با نتایج مطالعات قبلی و همکاران (۱۳۹۹)، نادری‌نسب (۱۳۹۶) و جامی‌الاحمدی و همکاران (۱۴۰۳) همسو است، اما نوآوری پژوهش حاضر در شناسایی روابط علی و ترتیبی میان این چالش‌ها و ارائه یک الگوی فرآیندی گذار است که در مطالعات پیشین کمتر بدان پرداخته شده است.

۷-۱- چالش‌های اقتصادی و پدیده قاچاق

مشارکت‌کنندگان به طور مکرر به «قاچاق سازمان‌یافته» و «رقابت ناعادلانه کالای قاچاق» با فراوانی ۱۴ ارجاع اشاره کردند. این یافته با گزارش مرکز پژوهش‌های مجلس شورای اسلامی (۱۴۰۰) مبنی بر سهم ۳۰ تا ۴۰ درصدی قاچاق در بازار پوشاک ورزشی همخوانی دارد. با این حال، آنچه این پژوهش بدان دست یافت، نبود قانون جرم‌انگاری خرید کالای قاچاق (۱۳ ارجاع) به عنوان یکی از مهم‌ترین موانع حقوقی-نهادی است که در ادبیات پیشین کمتر مورد توجه قرار گرفته است. در مقایسه با کشور ترکیه که با وضع قوانین سختگیرانه و سامانه‌های رهگیری منسوجات، سهم قاچاق را به کمتر از ۱۰ درصد بازار کاهش داده است (Meena, 2024)، ایران همچنان در مرحله اولیه مبارزه با این پدیده قرار دارد.

۷-۲- شکاف فناورانه و تحریم‌ها

یافته‌ها نشان داد «تحریم‌های فناوری» و «فرسودگی ماشین‌آلات» از موانع اصلی دستیابی به بهره‌وری و کیفیت رقابتی هستند. این نتایج با مطالعات (Gereffi & Frederick, 2010) و Chowdhury (2020) همسو است که نشان می‌دهند کشورهای در حال توسعه بدون دسترسی به فناوری‌های پیشرفته (نظیر چاپ دیجیتال، بافت سه‌بعدی و پارچه‌های هوشمند) توان رقابت در بازارهای جهانی را ندارند. با این حال، پژوهش حاضر نشان داد که تولیدکنندگان ایرانی از طریق راهبرد «کپی‌مثل‌چین» (تولید تحت لیسانس غیررسمی) و همکاری با شرکت‌های دانش‌بنیان داخلی تلاش می‌کنند تا این شکاف را تا حدودی پر کنند. این یافته جدید، نقطه تمایز این پژوهش با مطالعات پیشین است.

۷-۳- ذهنیت مصرف‌کننده و برندهای خارجی

«تمایل جوانان به برندهای خارجی» با فراوانی ۱۲ ارجاع و «برند خارجی = کیفیت برتر» به عنوان یک باور ریشه‌دار در ذهنیت مصرف‌کننده شناسایی شد. این یافته با نتایج پژوهش‌های عباسیان و همکاران (۱۴۰۱) و Amiri et (2023) همسو است. اما نکته جدید آن است که مشارکت‌کنندگان «فقدان برندسازی جمعی» و «ضعف در تولید محتوای فرهنگی-هویتی» را به عنوان دو عامل تشدیدکننده این ذهنیت معرفی کردند. به عبارت دیگر، صرفاً کیفیت فنی کافی نیست، بلکه تولیدکنندگان داخلی نیازمند روایت‌پردازی هویتی (مانند تلفیق نقوش سنتی ایرانی با طراحی مدرن) برای تغییر نگرش مصرف‌کننده هستند (Ray & Nayak, 2023).



الگوی پارادایمی ارائه شده در این پژوهش دارای سه ویژگی متمایز نسبت به مدل های پیشین (نظیر مدل خسرومنش و همکاران، ۱۳۹۸؛ مدل جودی و همکاران، ۱۴۰۲) است:

جدول ۱۱.

ویژگی	مدل های پیشین	الگوی حاضر
سطح تحلیل	ایستا و توصیفی	پویا و فرآیندی (گذار)
تعداد لایه ها	عمدتاً دو سطحی (داخلی/خارجی)	چهار لایه (زمینه چالشی ← راهبردها ← توانمندسازها ← پیامدها)
توجه به بسترهای نهادی	محدود	گسترده (قوانین، استانداردها، صندوق ضمانت صادرات)
قابلیت اجرا	انتزاعی	عملیاتی (تفکیک راهبردهای خرد و کلان)

این الگو به ویژه از جهت تفکیک راهبردها در دو سطح خرد (شرکتی و فردی) و کلان (سیاستی و صنعتی) و نیز ترسیم زمینه های توانمندساز پیش از دستیابی به پیامدها، از مدل های پیشین متمایز است (Strauss & Corbin 1998; Charmaz, 2014).

پیامدهای نظری و عملی پژوهش حاضر به شرح ذیل است:

۱) پیامدهای نظری

این پژوهش با ارائه «الگوی گذار»، به غنای ادبیات توسعه صنعتی در شرایط تحریم و اکوسیستم کارآفرینی در اقتصادهای نوظهور کمک می کند. برخلاف مدل های سنتی که بر نوآوری باز و زنجیره تأمین جهانی تأکید دارند (Kozlowski et al., 2016)، الگوی حاضر نشان می دهد که در شرایط تحریم، راهبردهای «درون زا» (مانند همکاری با دانشگاه ها، ایجاد شهرک های تخصصی، بومی سازی فناوری) از اولویت بالاتری برخوردارند.

۲) پیامدهای عملی و کاربردی

- برای تولیدکنندگان: اولویت بندی راهبردهای خرد (همکاری با دانشگاه ها، ایجاد آزمایشگاه کنترل کیفیت، تولید پوشاک حجاب محور) به عنوان گام های فوری قابل اجرا.

- برای سیاست گذاران و دولت: الزام به ایجاد زمینه های توانمندساز (صندوق ضمانت صادرات، شهرک های صنعتی تخصصی، جرم انگاری خرید کالای قاچاق) که بدون آنها، راهبردهای خرد با شکست مواجه خواهند شد.

- برای اتاق های بازرگانی و تشکل های صنفی: تسهیل دیپلماسی بازاریابی منطقه ای و ایجاد پلتفرم های اشتراک گذاری دانش میان تولیدکنندگان.

علیرغم تلاش برای رعایت دقیق موازین روش شناختی، این پژوهش با محدودیت هایی مواجه بود:

۱. محدودیت در دسترسی به داده های مالی دقیق: به دلیل محرمانه بودن اطلاعات مالی تولیدکنندگان، امکان تحلیل دقیق هزینه ها و حاشیه سود وجود نداشت و یافته ها عمدتاً مبتنی بر اظهارات مشارکت کنندگان بود.

۲. تمرکز بر تولیدکنندگان بزرگ و رسمی: به دلیل دشواری دسترسی، واحدهای کوچک زیرزمینی و غیررسمی که سهم قابل توجهی از بازار دارند، در نمونه پژوهش پوشش کافی نیافتند.



۳. عدم راستی آزمایی ادعاهای مرتبط با قاچاق: به دلیل ماهیت غیرشفاف و غیرقانونی پدیده قاچاق، امکان راستی آزمایی کمی اظهارات مشارکت کنندگان در این زمینه وجود نداشت.
۴. مقطعی بودن مطالعه: اگرچه نظریه داده بنیان به دنبال کشف فرآیند است، اما داده ها در یک بازه زمانی مشخص (سال ۱۴۰۴) گردآوری شده و امکان پایش تغییرات الگو در طول زمان میسر نبود.

۸- نتیجه گیری

این پژوهش با هدف طراحی الگوی پارادایمی گذار از چالش های ساختاری به توسعه پایدار در صنعت پوشاک ورزشی ایران و با استفاده از رویکرد نظریه داده بنیان انجام شد. یافته های حاصل از تحلیل مصاحبه های عمیق با ۱۸ نفر از خبرگان صنعت منجر به شناسایی ۶ مقوله اصلی (اقتصادی، فناورانه، حکمرانی، زنجیره تأمین، فرهنگی-اجتماعی و حقوقی) و در نهایت ارائه الگویی شامل چهار لایه «زمینه چالشی ← پدیده محوری (مسیر تحول) ← راهبردها و کنش ها ← زمینه توانمندساز ← چشم انداز تحول» گردید.

- راهبردهای خرد در سطح شرکتی (همکاری با دانشگاه ها، تولید پوشاک حجاب محور، دیپلماسی بازاریابی)،
 - راهبردهای کلان در سطح سیاستی (شهرک های تخصصی، طرح جامع سفارش های دولتی، جرم انگاری قاچاق)، و
 - زمینه های توانمندساز نهادی (صندوق ضمانت صادرات، استانداردهای اجباری، پلتفرم اشتراک دانش).
- صنعت پوشاک ورزشی ایران در وضعیتی نه کاملاً ناامیدکننده و نه به آسانی قابل حل قرار دارد. از یک سو، چالش های ساختاری عمیق (وابستگی به واردات، قاچاق، تحریم های فناوری) تولیدکنندگان را در یک «چرخه معیوب» گرفتار کرده است. از سوی دیگر، فرصت های راهبردی (بازار داخلی رو به رشد، تقاضای صادراتی منطقه ای، خلأ ناشی از خروج برندهای جهانی) پنجره ای از امکان را گشوده است.
- گذار از این وضعیت مستلزم عزم ملی، همگرایی نهادی و اجرای همزمان راهبردها در سطوح خرد و کلان است. الگوی پارادایمی ارائه شده در این پژوهش، نقشه راهی است که نشان می دهد «چگونه» می توان از این گرداب خارج شد: با درک عمیق چالش ها، انتخاب راهبردهای هوشمندانه، ایجاد زیرساخت های توانمندساز و ترسیم چشماندازی که در آن «کیفیت ایرانی» نه یک شعار، بلکه یک واقعیت قابل لمس در بازارهای منطقه ای باشد.

منابع فارسی

۱. جامی الاحمدی، ع.، عزیزی، ب.، محمودی، ا.، و کلاشی، م. (۱۴۰۳). شناسایی عوامل مؤثر بر توسعه صنعت پوشاک ورزشی ایران با رویکرد تحلیلی PEST. *مجله مدیریت ورزشی*، ۱۶(۲)، ۹۸-۱۱۷.
۲. جودی، م.، نادری نسب، م.، رضائی نژاد، ر.، و مقدم، و. (۱۴۰۲). ارائه الگوی برندسازی صنعت پوشاک ورزشی ایران با استفاده از نظریه داده بنیاد. *نشریه مدیریت ورزشی*، ۱۵(۳)، ۷۱-۸۷.
۳. جمشیدی، ا.، حمیدی، م.، و خبیری، م. (۱۳۹۴). تحلیل وضعیت رقابتی صنعت تولید پوشاک ورزشی ایران با استفاده از مدل رقابتی پورتر. *پژوهش های کاربردی در مدیریت ورزشی*، ۱۴(۱)، ۱۰۵-۱۱۵.
۴. حاجی نژاد، ح.، معین فرد، م.ر.، و بنسپردی، ع. (۱۳۹۵). بررسی ارزش ویژه برند و مولفه های آن در صنعت پوشاک ورزشی ایران. *همایش ملی تحولات علوم ورزشی*.
۵. خادمی، س.م.، حسینی، م.ح.، پرهیزکار، م.م.، و عسگری، ف. (۱۴۰۱). طراحی مدل برندسازی در تولید اجتماعی در جهت بهبود عملکرد صنعت پوشاک داخلی. *مدیریت بهره وری*، ۱۶(۲)، ۱۳۹-۱۶۵.
۶. خبیری، م.، خسرومنش، ر.، خنیفر، ح.، علی دوست قهفرخی، ا.، و زارعی متین، ح. (۱۳۹۸). طراحی مدل مفهومی صنعت ورزش ایران. *مطالعات مدیریت ورزشی*، ۱۱(۵۷)، ۳۸-۱۷.



۷. طهماسبی، ر.، قلی‌پور، آ.، ضیایی، م.ص.، و قالیباف اصل، ح. (۱۳۹۴). مدیریت استعدادها: یک نظریه داده بنیان. مدیریت دولتی، ۱۷(۱)، ۱۳۳-۱۵۱.
۸. عباسیان، م.، مرعشیان، س.، حیدری‌نژاد، ص.، و خطیبی، ا. (۱۴۰۱). بررسی عوامل مؤثر بر رفتار خرید مصرف‌کنندگان محصولات ورزشی از طریق رسانه‌های اجتماعی. مدیریت ورزشی، ۱۴(۲)، ۴۵-۶۷.
۹. قبادی، ع.، شتاب بوشهری، ن.، و خطیبی، ا. (۱۳۹۹). تحلیل عوامل مؤثر بر توسعه برند پوشاک ورزشی. مدیریت ورزشی، ۱۲(۴)، ۹۷۹-۹۹۵.
۱۰. محمدکاظمی، ر.، خانسری شمش، ن.، و حسین‌پور، د. (۱۳۹۴). عوامل موفقیت حیاتی توسعه محصول جدید در صنعت پوشاک ورزشی. مطالعات مدیریت ورزشی، ۳۴، ۳۳-۵۴.
۱۱. مرکز پژوهش‌های مجلس شورای اسلامی. (۱۴۰۰). گزارش بررسی وضعیت قلابی پوشاک در ایران. تهران.
۱۲. نادری‌نسب، م. (۱۳۹۶). تحلیل وضعیت رقابتی تولیدات پوشاک ورزشی بانوان در کشور ایران با استفاده از مدل رقابتی پورتر. مطالعات راهبردی ورزش و جوانان، ۳۷(۱۶)، ۱۷۹-۱۹۴.

منابع انگلیسی

1. Amiri, S., & Rezaee, B. (2023). Analysis of consumer buying behavior affected by awareness of sustainability in the fashion industry. *Consumer Behavior Studies Journal*, 10(2), 45-69.
2. Charmaz, K. (2014). *Constructing grounded theory* (2nd ed.). Sage.
3. Chowdhury, N. (2020). A study on supply chain management in garments industries of Bangladesh. *SSRN Electronic Journal*. <https://doi.org/10.2139/ssrn.3723456>
4. Corbin, J., & Strauss, A. (2015). *Basics of qualitative research: Techniques and procedures for developing grounded theory* (4th ed.). Sage.
5. Creswell, J. W., & Poth, C. N. (2018). *Qualitative inquiry and research design: Choosing among five approaches* (4th ed.). Sage.
6. Gereffi, G., & Frederick, S. (2010). The global apparel value chain, trade and the crisis: Challenges and opportunities for developing countries. In O. Cattaneo, G. Gereffi, & C. Staritz (Eds.), *Global value chains in a postcrisis world* (pp. 157–208). The World Bank.
7. Holsti, O. R. (1969). *Content analysis for the social sciences and humanities*. Addison-Wesley.
8. Jaworek, M., Karaszewski, W., & Kuczmarska, M. (2021). Sources of success of the most valuable sportswear brands in the world. *Journal of Physical Education and Sport*, 21(2), 678–689.
9. Li, X. (2023). Analysis of the marketing strategy of Adidas. *Proceedings of the International Conference on Management Research and Economic Development*, 23(4), 112–120.
10. Lincoln, Y. S., & Guba, E. G. (1985). *Naturalistic inquiry*. Sage.
11. Meena, A. (2024). A comparative study of Indian and Chinese textile and clothing exports in post-MFA environment. *Vilakshan-XIMB Journal of Management*, 21(2), 200–209.
12. Saunders, M. N. K., & Bristow, A. (2023). *Research methods for business students* (9th ed.). Pearson.
13. Strauss, A., & Corbin, J. (1998). *Basics of qualitative research: Techniques and procedures for developing grounded theory* (2nd ed.). Sage.
14. Zhang, W., & Mou, C. (2023). Analysis and improvement of sports industry development and public health strategy under low-carbon economic structure. *Frontiers in Public Health*, 11, 1152452.



Presenting a Paradigm Model for Maintaining and Developing Iranian Sportswear Manufacturers"

Alireza Mansouri^a Masoumeh Kalateh-Sifari^b

a. Master of Sports Management, University of Mazandaran, Babolsar, Iran

b. Professor, Department of Sports Management, University of Mazandaran, Babolsar, Iran (Corresponding Author)

1. *Corresponding author Masoumeh Kalateh-Sifari mkalateh@umz.ac.ir

Abstract

Background and Objective: The Iranian sportswear industry faces multi-layered structural challenges (70-80% dependence on imported raw materials, 30-40% smuggling share of the market, technology sanctions, governance weaknesses, and negative consumer perceptions toward domestic brands). To date, no process-oriented and indigenous model has been proposed for transitioning from these challenges toward sustainable development. This study aimed to design a paradigmatic model for transitioning from structural challenges to sustainable development in the Iranian sportswear industry.

Methods: This qualitative study employed a systematic grounded theory approach (Strauss & Corbin). Participants included 18 experts, managers, and activists in the sportswear industry, selected through purposive and snowball sampling. Data were collected using semi-structured interviews and analyzed through three stages: open, axial, and selective coding.

Results: Open coding generated 682 initial codes and 107 final concepts. Axial coding identified 6 main categories (economic, technological, governance, supply chain, socio-cultural, and legal). The final model consists of four layers: "challenging context," "micro and macro strategies," "enabling context," and "development perspective."

Discussion: The proposed model, emphasizing endogenous strategies (university-industry collaboration, specialized industrial towns, criminalization of purchasing smuggled goods), is compatible with Iran's sanctions and resistance economy conditions. Study limitations included lack of access to precise financial data and a focus on formal large-scale producers.

Conclusion: Successful transition of the Iranian sportswear industry requires the simultaneous convergence of micro-level (corporate) strategies, macro-level (policy) strategies, and institutional enabling contexts. The proposed paradigmatic model can serve as an operational roadmap for producers and policymakers.

Keywords: Paradigmatic model, structural transition, sustainable development, Iranian sportswear industry, grounded theory.

^a alirezamansouri4477@gmail.com

^b mkalateh@umz.ac.ir