



اداره کل ورزش و جوانان استان تهران

عنوان

بررسی میزان اثربخشی خط مشی اصل ۴۴ در واگذاری اماکن ورزشی  
استان تهران

پژوهشگر

دکتر مصطفی افشاری

عضو هیئت علمی پژوهشگاه علوم ورزشی

۱۳۹۹

صلى الله عليه وسلم



اداره کل ورزش و جوانان استان تهران

عنوان:

بررسی میزان اثربخشی خط مشی اصل ۴۴ در واگذاری اماکن ورزشی  
استان تهران

پژوهشگر:

دکتر مصطفی افشاری

ناظر طرح

دکتر محمد جوادی پور

۱۳۹۹

# سپاس

## من لم يشكر المخلوق لم يشكر الخالق

«ممد و سپاس فداوند متعال را که توفیق این نوشتار را عطا فرمود»

### تشکر و قدردانی

بر خود لازم می‌دانم تا از مساعدت‌های اداره کل ورزش و جوانان استان تهران و پژوهشگاه تربیت‌بدنی و علوم ورزشی تشکر و قدردانی نمایم، زیرا آینده‌نگری و همکاری‌های بی‌دریغ آنان انگیزه لازم برای اجرای این پژوهش را بر اینجانب هموار نمود.

## تعهدنامه

با یاری خداوند متعال و اعتقاد به اینکه عالم محضر خداست و او ناظر بر اعمال انسان است و به منظور پاس‌داشت مقام بلند دانش و

پژوهش، اینجانب **مصطفی افشاری** مجری طرح پژوهشی با عنوان **(بررسی میزان اثربخشی خط مشی اصل ۴۴ در**

**واگذاری اماکن ورزشی استان تهران)** تعهد می‌نمایم، موازین اخلاق در پژوهش را در کلیه مراحل انجام این پژوهش به کار

بسته و رعایت اصول حقیقت‌جویی، رعایت حقوق شرکت‌کنندگان و همکاران، مالکیت مادی و معنوی طرح، منافع ملی، رعایت انصاف،

امانت‌داری، احترام، راز‌داری و ترویج دانش را سرلوحه کار خود قرار داده و از آنها تخطی نکنم. همچنین متعهد می‌شوم کلیه قوانین نشر

علمی را در خصوص انتشار مقاله حاصل از این پژوهش، رعایت نمایم.

نام و نام خانوادگی مجری طرح

دکتر مصطفی افشاری

## دیباچه

توسعه فزاینده پژوهش های نیاز محور و کارآمد و تاکید بر تولید ثروت ملی، ویژگی عصر حاضر بویژه در کشورهای توسعه یافته است که هم راستا با شکل گیری دانشگاه های نسل سوم، رو به تکامل است. این رویکرد پژوهشی بویژه در حوزه هایی از دانش مانند علوم ورزشی که با سلامت و توانایی های حرکتی انسان سر و کار دارد و از مشتری و مخاطبان فراوانی در بازار و حوزه فناوری بهره مند می باشد، مورد توجه و تأکید قرار گرفته و زمینه ساز توسعه و پیشرفت است.

در همین راستا، پژوهشگاه تربیت بدنی و علوم ورزشی به عنوان یکی از قطب های فعالیت پژوهشی کشور در حوزه علوم ورزشی از بدو تأسیس خود در پاییز سال ۱۳۷۷، تلاش های گسترده ای را برای نهادینه کردن پژوهش در تربیت بدنی و علوم ورزشی و انتقال یافته های نوین به جامعه علمی و اجرایی ورزش کشور آغاز کرده است و در سال های اخیر براساس تأکید مسئولان ارشد نظام، نقشه جامع علمی کشور و برنامه راهبردی وزارت علوم، تحقیقات و فناوری، رویکرد اجرای پژوهش های ملی و نیاز محور جامعه و ساماندهی به فعالیت های پژوهشی سایر مراکز آموزشی، پژوهشی و اجرایی کشور را در دستور کار خود قرار داده است. گزینش اولویت های پژوهشی در محورهایی همچون فعالیت بدنی ایرانیان، صنعت و فناوری در ورزش و توسعه پایدار فرهنگی - اجتماعی، ورزشی قهرمانی، حرفه ای و ورزش بانوان و تربیت بدنی ویژه، تأییدی بر این ادعا می باشد. تلاشی که امید است به یاری خداوند و خانواده بزرگ علوم ورزشی کشور دستاوردهای ملی و اثرگذاری را در راه توسعه کشور عزیزمان به همراه داشته باشد.

پژوهش حاضر، حاصل تلاش پژوهشگرانی است که با این رویکرد انجام شده است تا پژوهشگاه تربیت بدنی و علوم ورزشی را در ادای وظیفه ملی خود یاری رساند. بی تردید راهنمایی ارزشمند فرهیختگان، روشنایی بخش مسیرهای آینده خواهد بود.

### پژوهشگاه تربیت بدنی و علوم ورزشی

## فهرست مطالب

| صفحه    | عنوان   | چکیده |
|---------|---|-------|
| .....۱۰ | فصل اول: کلیات تحقیق                                |       |
| .....۱۴ | ۱-۱ مقدمه   |       |
| .....۱۵ | ۲-۱ بیان مسئله                                      |       |
| .....۱۸ | ۳-۱ اهمیت و ضرورت تحقیق                             |       |
| .....۲۰ | ۴-۱ اهداف تحقیق                                     |       |
| .....۲۰ | ۱-۴-۱ هدف کلی                                       |       |
| .....۲۰ | ۲-۴-۱ اهداف جزئی                                    |       |
| .....۲۰ | ۵-۱ سوالات تحقیق                                    |       |
| .....۲۱ | ۶-۱ محدوده تحقیق                                    |       |
| .....۲۱ | ۷-۱ تعاریف واژه های تحقیق                           |       |
| .....۲۵ | فصل دوم: مبانی نظری و پیشینه تحقیق                  |       |
| .....۲۵ | ۱-۲ بخش اول مبانی نظری ورزش و اماکن ورزشی           |       |
| .....۲۵ | ۱-۱-۲ ورزش  |       |
| .....۲۸ | ۲-۱-۲ اماکن ورزشی                                   |       |
| .....۲۹ | ۳-۱-۲ تاریخچه اماکن ورزشی در ایران                  |       |
| .....۳۰ | ۴-۱-۲ انواع اماکن ورزشی                             |       |
| .....۳۱ | ۵-۱-۲ تقسیم بندی کلی اماکن ورزشی                    |       |
| .....۳۱ | ۶-۱-۲ اهمیت مدیریت اماکن ورزشی                      |       |
| .....۳۲ | ۷-۱-۲ اماکن ورزشی و خطرات آنها                      |       |
| .....۳۲ | ۸-۱-۲ امنیت فضاهاى ورزشی                            |       |
| .....۳۴ | ۲-۲ بخش دوم خصوصی سازی در ورزش                      |       |
| .....۳۴ | ۱-۲-۲ مفهوم خصوصی سازی                              |       |
| .....۳۶ | ۲-۲-۲ دلایل روی آوردن کشورهای جهان به سمت خصوصیسازی |       |
| .....۳۷ | ۳-۲-۲ اهداف خصوصی سازی                              |       |
| .....۳۸ | ۴-۲-۲ الزامات خصوصی سازی                            |       |
| .....۳۹ | ۵-۲-۲ نتایج خصوصیسازی                               |       |
| .....۴۱ | ۶-۲-۲ فنون خصوصی سازی                               |       |
| .....۴۲ | ۷-۲-۲ خصوصی سازی در ورزش                            |       |
| .....۴۴ | ۸-۲-۲ نقشهای دولت در ارتباط با خصوصیسازی در ورزش    |       |

|               |  |
|---------------|--|
| .....۴۴.....  | ۹-۲-۲ نگرش اقتصادی و ضرورت خصوصیسازی در عرصه ورزش کشور                                   |
| .....۴۷.....  | ۱۰-۲-۲ موانع خصوصیسازی در ورزش   |
| .....۴۸.....  | ۱۱-۲-۲ دلایل خصوصی سازی در ورزش  |
| .....۴۹.....  | ۱۲-۲-۲ خصوصی سازی و اماکن ورزشی  |
| .....۵۰.....  | ۱۳-۲-۲ نگاهی به خصوصی سازی در ورزش ( از برنامه اول تا پنجم توسعه اقتصادی و اجتماعی کشور) |
| .....۵۶.....  | ۱۴-۲-۲ راه های حمایت و ارتقای خصوصیسازی در ورزش  |
| .....۵۶.....  | ۱۵-۲-۲ اصل ۴۴ قانون اساسی و خصوصی سازی   |
| .....۵۷.....  | ۱۶-۲-۲ سیاستهای اصل ۴۴ قانون اساسی   |
| .....۵۷.....  | ۱۷-۲-۲ سیاستهای کلی اصل ۴۴ قانون اساسی در ارتباط با نقش دولت                             |
| .....۵۹.....  | ۱۸-۲-۲ اثرات اجرای اصل ۴۴ قانون اساسی بر اقتصاد  |
| .....۵۹.....  | ۱۹-۲-۲ ماده (۲) قانون اصلاح مواد ۱، ۶ و ۷ قانون اجرای سیاست های کلی اصل (۴۴) اساسی       |
| .....۶۱.....  | ۳-۲ پیشینه تحقیق   |
| .....۶۱.....  | ۱-۳-۲ تحقیقات انجام شده در داخل  |
| .....۶۹.....  | ۲-۳-۲ تحقیقات انجام شده در داخل  |
|               | فصل سوم: روش شناسی تحقیق   |
| .....۷۸.....  | ۱-۳ مقدمه  |
| .....۷۸.....  | ۲-۳ روش پژوهش  |
| .....۷۹.....  | ۱-۲-۳ فاز اول تحقیق:   |
| .....۷۹.....  | ۲-۲-۳ فاز دوم تحقیق:   |
| .....۸۰.....  | ۳-۳ جامعه و نمونه آماری  |
| .....۸۰.....  | ۱-۳-۳ روش نمونه‌گیری، جامعه و نمونه آماری در فاز اول تحقیق (فاز کیفی)                    |
| .....۸۰.....  | ۲-۳-۳ روش نمونه‌گیری، جامعه و نمونه آماری در مرحله کمی                                   |
| .....۸۱.....  | ۴-۳ متغیرهای پژوهش   |
| .....۸۱.....  | ۵-۳ ابزار اندازه گیری  |
| .....۸۲.....  | ۶-۳ روایی ابزار پژوهش  |
| .....۸۵.....  | ۸-۳ تجزیه تحلیل اطلاعات  |
|               | فصل چهارم: یافته های تحقیق   |
| .....۸۸.....  | ۱-۴ مقدمه  |
| .....۸۸.....  | ۲-۴ تحلیل داده های کیفی پژوهش  |
| .....۸۹.....  | ۱-۲-۴-کدگذاری باز  |
|               | فصل پنجم: بحث و نتیجه گیری   |
| .....۱۱۸..... | ۱-۵-مقدمه  |



.....۱۱۸.....

.....۱۲۵.....

.....۱۲۵.....

.....۱۲۵.....

.....۱۲۷.....

.....۱۲۷.....

۲-۵- بحث و نتیجه گیری

۳-۵- محدودیت های تحقیق

۴-۵- پیشنهادهای تحقیق

۱-۴-۵- پیشنهادهای برخاسته از تحقیق

۲-۴-۵- پیشنهاد برای سایر محققین

منابع

## فهرست جداول

| صفحه     | عنوان   |
|----------|---|
| .....۷۹  | جدول ۱-۳. نوع تحقیق حاضر  |
| .....۸۲  | جدول ۲-۳. روشهای افزایش مقبولیت تحقیق (پارکر و پیتنی، ۲۰۰۹)   |
| .....۸۴  | جدول ۳-۳. محاسبه پایایی مصاحبه‌ها به روش باز آزمون  |
| .....۹۰  | جدول ۲-۴. نکات کلیدی مصاحبه‌ها و گروه‌های قانونی به همراه کدگذاری اولیه                                       |
| .....۹۵  | جدول ۳-۴. مفاهیم و نشانهای استخراج شده از مصاحبه برای وضعیت خصوصی سازی اماکن ورزشی                            |
| .....۹۷  | جدول ۴-۴. مفاهیم و نشانهای استخراج شده از مصاحبه فرصت های خصوصی سازی اماکن ورزشی                              |
| .....۹۹  | جدول ۴-۵: کدگذاری محوری فرصت های خصوصی سازی اماکن ورزشی   |
| .....۱۰۰ | جدول ۴-۶. مفاهیم و نشانهای استخراج شده از مصاحبه تهدیدهای خصوصی سازی اماکن ورزشی                              |
| .....۱۰۱ | جدول ۴-۷: کدگذاری محوری تهدیدهای خصوصی سازی اماکن ورزشی   |
| .....۱۰۲ | جدول ۴-۸ کدگذاری باز مفاهیم و نشانهای استخراج شده از مصاحبه چالش های خصوصی سازی اماکن ورزشی دولتی استان تهران |
| .....۱۰۴ | جدول ۴-۹ کدگذاری محوری چالش های خصوصی سازی اماکن ورزشی  |
| .....۱۰۵ | جدول ۴-۱۰ مفاهیم و نشانهای استخراج شده از مصاحبه موانع خصوصی سازی اماکن ورزشی دولتی استان تهران               |
| .....۱۰۸ | جدول ۴-۱۱ کدگذاری محوری موانع خصوصی سازی اماکن ورزشی  |
| .....۱۰۹ | جدول ۴-۱۲ مفاهیم و نشانهای استخراج شده از مصاحبه نقش اماکن ورزشی دولتی استان تهران بر روی اشتغالزایی          |
| .....۱۱۰ | جدول ۴-۱۳ گویه های اثرگذاری اماکن ورزشی دولتی استان تهران بر روی اشتغالزایی (مدیران)                          |
| .....۱۱۳ | جدول ۴-۱۴ مفاهیم و نشانهای استخراج شده از مصاحبه نقش خصوصی سازی اماکن ورزشی بر توسعه ورزش                     |
| .....۱۱۴ | جدول ۴-۱۵ سوالات مرتبط با نقش واگذاری اماکن ورزشی بر توسعه ورزش تربیتی (مشتریان)                              |
| .....۱۱۴ | جدول ۴-۱۶ سوالات مرتبط با نقش واگذاری اماکن ورزشی بر توسعه ورزش همگانی (مشتریان)                              |

## فهرست شکل ها

| صفحه         | عنوان  |
|--------------|--|
| .....۲۷..... | شکل ۱-۲ سلسله مراتبی در ورزش                 |
| .....۲۷..... | شکل ۲-۲ مدل سلسله مراتبی بخش های اصلی ورزش . |
| .....۴۱..... | شکل ۳-۲ دستاوردهای خصوصی سازی                |

## چکیده

هدف پژوهش حاضر بررسی میزان اثربخشی خط مشی اصل ۴۴ در واگذاری اماکن ورزشی استان تهران بوده است. روش پژوهش از نوع آمیخته (کیفی کمی) است. جامعه آماری پژوهش در بخش کیفی را روساء و معاونین ادارات ورزش و جوانان حوزه‌ها و شهرستان‌های استان تهران؛ روساء و نایب رئیس‌ان (بانوان) هیات‌های ورزشی و اساتید متخصص ورزشی تشکیل دادند. روش نمونه‌گیری در بخش کیفی بصورت هدفمند و معیار اشباع نظری در این روش به تعداد مصاحبه‌ها (۱۳ مصاحبه) پایان داد. همچنین جامعه آماری در بخش کمی شامل تمامی مستاجرین اماکن ورزشی و مربیان شاغل در اماکن ورزشی واگذار شده و ورزشکاران و قهرمانان و استفاده‌کنندگان (شهروندان) از اماکن ورزشی استیجاری و کارشناسان تربیت بدنی ادارات ورزش و جوانان حوزه‌ها و شهرستان‌های استان تهران بودند که تعداد ۱۱۲ نفر بر اساس روش نمونه‌گیری تمام شمار و تصادفی به عنوان نمونه انتخاب شدند. جهت جمع‌آوری داده‌ها در بخش کیفی از مصاحبه نیمه ساختار یافته و در بخش کمی از پرسشنامه حاصل از مصاحبه استفاده گردید. در بخش کمی نیز از نظر اساتید مدیریت ورزشی و متخصصان امر برای تأیید روایی صوری و محتوی و از معادلات ساختاری و پایایی پرسشنامه با اجرای آزمایشی بر روی ۳۰ نفر از اعضای جامعه تحقیق و محاسبه ضریب آلفای کرونباخ تأیید شد. جهت تجزیه و تحلیل داده‌ها در بخش کیفی از کدگذاری باز، محوری و گزینشی و در بخش کمی از مدل معادلات ساختاری به روش حداقل مربعات جزئی<sup>۱</sup> (PLS) استفاده شده است. بر اساس یافته‌های بدست آمده عوامل توسعه بازاریابی ورزشی، توسعه اقتصادی اجتماعی، توسعه عملکردی و کاهش بار مالی دولت، اشتغال زایی و کارآفرینی و افزایش ساخت سالن‌ها و اماکن‌های ورزشی به عنوان فرصت‌های خصوصی سازی اماکن ورزشی؛ استهلاک و فرسودگی اماکن ورزشی، کاهش مشارکت مردم، نادیده گرفتن ابعاد تربیتی و آموزشی، مسائل سیاسی و آسیب‌های فرهنگی اجتماعی از تهدیدهای خصوصی سازی اماکن ورزشی شناسایی شدند. همچنین چالش‌های سیاسی حقوقی، چالش‌های راهبردی شناختی، چالش‌های فردی، چالش‌های محیطی، چالش‌های حمایتی، چالش‌های رفتاری و معنایی، چالش‌های مدیریتی و چالش‌های ساختاری از چالش‌های خصوصی سازی اماکن ورزشی و موانع‌های زیرساختی و فناوری، ضعف بسترهای کارآمدی خصوصی سازی، موانع برنامه محوری، موانع کلان اقتصادی و سرمایه‌گذاری، موانع بازاریابی، موانع حرفه‌ای و تخصصی، موانع قانونی حقوقی، خودقانون اصل ۴۴، موانع نهادی، ساختاری و اجرای، موانع اطلاعاتی و بازاری، موانع فرهنگی اجتماعی و موانع حمایتی-تشویقی از مهمترین موانع خصوصی سازی اماکن ورزشی در استان تهران بوده‌اند.

## کلید واژه

اصل ۴۴ واگذاری اماکن ورزشی، موانع، چالش، تهدید، فرصت‌ها

<sup>۱</sup>. Partial Least Squares

# فصل اول

## کلیات تحقیق

امروزه تأسیسات دولتی ورزشی از لحاظ کارایی عملیاتی و عملکرد مالی در حد کمتر از مطلوب هستند و چندان دلخواه عموم جامعه نیستند (یادگاری، ۱۳۹۶). بسیاری از تأسیسات و اماکن ورزشی که کاملاً در مالکیت دولت هستند و به شکل دولتی اداره می‌شوند با کمبود بودجه مواجه می‌شوند. از این رو سازمان‌های ورزشی و در رأس آنها وزارت ورزش و جوانان که متولی امر ورزش در کشور می‌باشد، برای پیشبرد اهداف ورزشی به سازمان‌های خصوصی روی آورده است چرا که دارای سرمایه‌گذاری بهتر و بیشتر نسبت به سازمان‌های دولتی می‌باشند (احسانی، ۱۳۸۲). خصوصی‌سازی<sup>۱</sup> در برگزیده آرایه‌های مختلفی از فرآیندهای مهم قانونی، تجاری و مالی است که باعث کوچک‌سازی دولت و واگذاری مالکیت و مدیریت یک سازمان یا شرکت به افراد غیردولتی در قبال اخذ وجه می‌شود. در چارچوب فرآیند خصوصی‌سازی، یک اقتصاد رقابتی شکل می‌گیرد و اقتصاد رقابتی به تغییر نقش دولت، ایجاد امکانات مالی جدید و گسترش رفاه عمومی منجر می‌شود (نصیرزاده و رضایی، ۱۳۹۷). به عبارتی خصوصی‌سازی وسیله‌ای برای افزایش کارایی (مالی و اجتماعی) عملیات یک موسسه اقتصادی است؛ زیرا چنین به نظر می‌رسد که مکانیسم عرضه و تقاضا و بازار در شرایط رقابتی باعث بکارگیری بیشتر عوامل تولید، افزایش کارایی عوامل و در نتیجه تولید بیشتر و متنوع‌تر کالاها و خدمات و کاهش قیمت‌ها خواهد گردید. خصوصی‌سازی همانند بسیاری از برنامه‌های بلندمدت، نیاز به شرایط ایده‌آل برای گسترش حیطه‌های پیاده‌سازی دارد که توسط تیم‌های تخصصی دارد (گروه طراحی برنامه سگال<sup>۲</sup>، ۲۰۱۵).

در حال حاضر، بحث خصوصی‌سازی در تمام صنایع مورد توجه قرار گرفته و صنعت ورزش نیز از این مقوله مستثنی نیست. در بسیاری از کشورهای جهان ساختار سنتی تغییر کرده و به مدد تجاری شدن آن‌ها، صنعت ورزش رونق قابل توجهی یافته است. در کشورهای پیشرفته ارزش افزوده صنعت ورزش بخش قابل توجهی از محصول ناخالص داخلی را تشکیل می‌دهد و نقش مهمی در ایجاد درآمد، اشتغال و نیز تفریح و سرگرمی ایفا می‌کند (جونز<sup>۳</sup>، ۲۰۱۰). با توجه به شرایط اقتصادی بسیار دشواری که صنعت ورزش را احاطه کرده، مشارکت بخش خصوصی در ورزش می‌تواند موجب رونق صنعت ورزش گردد (میچی و اکتون<sup>۴</sup>، ۲۰۰۵). به طوری که تلمسانی و همکاران<sup>۵</sup> (۲۰۱۹) در پژوهش خود به مدل کسب و کار خصوصی‌سازی باشگاه‌های فوتبال عربستان پرداختند و نشان دادند یکی از راه‌های توسعه و پیشرفت خصوصی‌سازی ورزشی و الگوبرداری از کشورهای پیشرفته می‌باشد. همچنین محققان اعتقاد دارند احداث و مدیریت فضاها و اماکن ورزشی، تولید و تجهیز و نگهداری آنها توسط بخش خصوصی در کنار سایر سازمان‌های دولتی در اکثر کشورهای جهان امروز به کار گرفته شده و آثار آن بر کل جامعه نمایان شده است. از سوی دیگر نهادهای خصوصی با در اختیار داشتن سرمایه‌های کافی و تجهیزات مورد نیاز می‌توانند در این خصوص گام‌های موثری بردارند (علی دوست قهفرخی، ۱۳۸۹). با وجودی که بخش خصوصی گرایش زیادی به مشارکت در عرصه ورزش الی‌الخصوص احداث اماکن ورزشی از خود نشان داده است اما به دلایل مختلف نتوانسته است در آن سرمایه‌گذاری کند که می‌توان به محیط ناامن اقتصادی، ریسک بالای سرمایه‌گذاری اقتصادی، فقدان اراده و عزم جدی در بین مدیران و دست‌اندرکاران برای خصوصی‌سازی تاخیر و پیچیدگی بوروکراتیک، تعدد مراکز تصمیم‌گیری و عدم تعامل لازم بین

<sup>۱</sup> Privatization

<sup>۲</sup> SGL CONSULTING GROUP

<sup>۳</sup> Jones

<sup>۴</sup> Michie & Oughton

<sup>۵</sup> Tlemsani et al

سازمان های مرتبط و موارد متعدد دیگری اشاره کرد(پاداش،۱۳۸۸؛ احمدی و همکاران،۱۳۸۵). برای هرچه کارآمدتر کردن سرمایه‌ها با اتکا به مشارکت بخش خصوصی از خصوصی سازی برای واگذاری مسؤلیت دولت استفاده می‌شود و ناگفته نماند که سرمایه‌گذاری در ایجاد هر فضای ورزشی منجر به ایجاد ارزش افزوده آن مکان می‌شود (گاردام<sup>۱</sup>، ۲۰۱۶).

## ۲-۱ بیان مسئله

امروزه ورزش و فعالیت های جسمانی از ابزارهای فوق العاده ارزشمندی هستند (آیم<sup>۲</sup>، ۲۰۰۹) و بعنوان یکی از راه های گذراندن اوقات فراغت اند که بزرگترین بخش از اوقات فراغت میلیون ها انسان را در سراسر جهان شامل می شوند. در طول ۱۵ سال گذشته اطلاعات افراد درباره ی مزیت ها و فواید تمرین های بدنی و ورزش افزایش قابل ملاحظه ای یافته و برنامه های ورزشهای قهرمانی در سطوح جامعه توسعه یافته و ورزش های تفریحانه و ریلکسیشنی رشد غیر منتظره ای داشته اند (محسنی سیکارودی و همکاران، ۲۰۱۴). از سوی دیگر رشد اقتصادی صنعت ورزش در گرو اقبال هرچه بیشتر عموم مردم به این پدیده است، بنابراین توجه به روابط مشتریان و مصرف کننده‌های ورزشی، در حوزه ورزش باید جایگاه مهمی در عملکرد باشگاه‌ها و یا فروشگاه‌ها و یا اماکن‌های ورزشی داشته باشد (کیم و همکاران<sup>۳</sup>، ۲۰۱۰).

با توجه به گسترش دامنه خدمات دولتی در سال های اخیر، افزایش هزینه های عمومی و مسائل اقتصادی و بسیاری از عناصر دیگر لازم می سازد تا بهبود کارکرد سازمان های دولتی به عنوان یک امر حیاتی مورد توجه قرار گیرد که یکی از این ارگان ها اماکن های ورزشی دولتی می باشد (رستمی و همکاران، ۱۳۹۰). اماکن و فضاهای ورزشی، ساختمان هایی چند منظوره هستند که نه تنها برای میزبانی رویدادهای مختلف ورزشی مورد استفاده قرار می گیرند بلکه، میزبانی بسیاری از برنامه های فرهنگی، مذهبی و اجرای بسیاری از برنامه های دیگر، مانند برگزاری کنسرت ها، جشن ها و غیره را نیز در بر خواهند گرفت (آگوتا<sup>۴</sup> و همکاران، ۲۰۰۹). در این راستا سهم ورزش در اقتصاد ملی هر کشور رابطه مستقیمی با میزان سرمایه گذاری انجام شده در بخش ورزش دارد. امروزه تاسیسات دولتی ورزشی از لحاظ کارایی عملیاتی و عملکرد مالی در حد کمتر از مطلوب هستند و چندان دلخواه عموم جامعه نمی باشند (صالح نیا، ۱۳۹۲) وضعیت اماکن ورزشی دولتی از جمله موضوعات مهم و مورد توجه متخصصین علوم ورزشی، طب ورزشی و مسؤلین سلامت جامعه است. به طوری که توسعه اماکن و فضاهای ورزشی یکی از ابعاد توسعه‌ی ورزش می‌باشد. بر همین اساس ابعاد در نظر گرفته شده برای بررسی توسعه‌ی آن در در سطوح مختلف قابل بررسی می‌باشد. در سطح اول که سطح مربوط به سطوح مدیریتی (پشتیبانی) است متغیرهایی مانند برنامه‌ریزی منابع انسانی، برنامه‌ریزی اماکن و تجهیزات، برنامه‌ریزی میزان مشارکت افراد و بکارگیری تبلیغات، رسانه و در نهایت ارتباط با بخش خصوصی مورد بررسی است (ذبیحی، ۱۳۹۴). خصوصی سازی در صنعت ورزش اگر در شرایط مناسب و با ابزار و روش‌های موثر و صحیح صورت

۱ Gardam

۲. Ayim

۳ Kim

۴ Agota

نگیرد به هیچ وجه مشکلات موجود بخش را حل نخواهد کرد. یکی از مراحل اساسی در این راه، گام برداشتن در راه خصوصی سازی از طریق واگذاری اماکن ورزشی است. اماکن و فضاهای ورزشی خاستگاه و بستر لازم برای اجرای فعالیت‌ها و برنامه‌های ورزشی هستند و کیفیت آن‌ها بر اجرای تمرینات و برگزاری مسابقات و رقابت‌های ورزشی تأثیر مستقیم دارد. مدیریت اماکن ورزشی نیازمند دقت و درایت فراوان است به طوری که غفلت در برنامه ریزی و بهره‌برداری از تأسیسات و اماکن ورزشی همانند بروز اشتباه در طراحی و ساخت موجب به هدر رفتن وقت، انرژی و بودجه شده که می‌تواند بر عملکرد آینده برنامه‌های ورزش قهرمانی و تفریحات سالم تأثیر نامطلوبی داشته باشد (قاسم زاده میرکلایی و همکاران، ۱۳۹۳). در طی سال‌های اخیر سیاست ساخت و توسعه اماکن ورزشی در سطح کشور مورد توجه بیشتری قرار گرفته است به نحوی که در حال حاضر شاهد وجود اماکن ورزشی تخصصی و چندمنظوره در هر شهرستان می‌باشیم؛ اما از آنجا که شاخص سرانه امکانات ورزشی در کشور بسیار محدود بوده و پاسخگوی نیازهای اقشار مختلف جامعه نمی‌باشد بنابراین مدیران باید تلاش کنند تا با برنامه ریزی و راهبردهای اجرائی، میزان بهره‌وری را در اماکن ورزشی افزایش دهند (اولسن<sup>۱</sup>، ۲۰۰۸)؛ که خصوصی سازی یکی از این راه‌ها می‌باشد. نتایج تحقیقات حاکی از آن است که انجام خصوصی سازی در ورزش می‌تواند نتایج مثبتی به همراه داشته باشد که مهمترین آنها می‌تواند افزایش تعداد اماکن ورزشی، تفریحی و اردویی باشد (مغانی، ۱۳۹۴). در نتیجه یکی از راه‌هایی که برای غلبه بر مشکلات بخش عمومی (همانند اماکن ورزشی) پیشنهاد شده و به صورت گسترده‌ای طرفدار پیدا کرده است خصوصی سازی می‌باشد. خصوصی سازی را می‌توان تلاشی در جهت پررنگ کردن نقش بازار در مقابل تصمیم‌های دولتی به عنوان کارگزار اقتصادی دانست. خصوصی سازی فرایند سپردن اولویت‌ها به دست مکانیزم بازار و بازارگرا کردن آنهاست (رستمی و همکاران، ۱۳۹۰).

بررسی ادبیات خصوصی سازی در امر ورزش نشان می‌دهد که به تقریب تمام کشورهای دنیا برای نقش و جایگاه خصوصی سازی در بخش ورزش، اهمیت ویژه‌ای قایل هستند. به طور کلی دولت‌ها اقداماتی را نیز در این راستا انجام داده‌اند که نتایج آن نیز مثبت بوده است؛ اما باید توجه داشت که خصوصی سازی در ورزش به خودی خود مفید و سود آور نیست و بدون وجود یک سری شرایط نمی‌توان پیش بینی کرد که تنها اجرای فرآیند خصوصی سازی در ورزش باعث ایجاد منافع می‌شود. ثبات اقتصادی، آزاد سازی اقتصادی، وجود شرایط رقابت کامل در اقتصاد، ایجاد چارچوب‌های حقوقی و قانونی مناسب، اصلاح ساختار در بعضی سازمان‌ها و وجود بازارهای مالی گسترده و مؤثر، همگی از شرایط جدایی ناپذیر موفقیت برنامه‌های خصوصی سازی در حیطه ورزش قلمداد می‌شود (شاهرخ‌شاهی، ۱۳۹۰). خصوصی سازی صنعت ورزش باعث خواهد شد تا دولت با کاهش هزینه‌هایی که هم‌اکنون گریبان‌گیر آن است، منابع صرفه‌جویی شده را در بخش‌های زیر بنایی صنعت ورزش، سرمایه‌گذاری کند (مغانی، ۱۳۹۴). محرم زاده و همکاران (۱۳۹۴) در تحقیق خود به بررسی چالش‌های اجرایی خصوصی سازی اماکن ورزشی در ورزش شهرستانها پرداخت. بر اساس نتایج عوامل مدیریتی، فرهنگی اجتماعی، اقتصادی، قانونی و حقوقی به عنوان چالش‌های اجرایی خصوصی سازی بوده است. قربانی و همکاران (۱۳۹۴) در تحقیق خود مبنی بر رابطه بین خصوصی سازی و بهره‌وری سالنهای ورزشی نشان داد تمامی خرده مقیاسهای بهره‌وری با خصوصی سازی رابطه داشته و تنها بین خصوصی سازی و

---

<sup>۱</sup> Olson



تسهیلات مالی رابطه ای وجود ندارد. قنبری فیروزآبادی و همکاران (۱۳۸۸) در پژوهشی فرصت های شناسایی شده برای خصوصی سازی اماکن ورزشی کشور را تصمیم دولت به کاهش تصدی گری و اجرای اصل ۴۴ قانون اساسی، معاف مالیاتی برای اماکن ورزشی دارای مجوز، مشارکت دولت و بخش خصوصی جهت تقسیم ریسک و در نهایت وجود سرمایه گذاران علاقمند به ساخت اماکن ورزشی دانستند. عارفیان (۱۳۸۴)، با بررسی خصوصی سازی در اداره تربیت بدنی استان مازندران دریافت که خصوصی سازی موجب توسعه و افزایش بهره‌وری و بهینه سازی ورزش این استان می‌شود. شمسایی (۱۳۸۸)، با بررسی وضعیت باشگاه‌های خصوصی، خصوصی سازی در این باشگاه‌ها را موجب بهبود وضعیت اشتغال دانست. تی سامنی و همکاران<sup>۱</sup> (۲۰۱۰) معتقدند که خصوصی سازی موجب بهبود خدمات، افزایش رضایت مشتریان، بهبود آموزش کارکنان و کارایی تولید می‌شود. کواتز و همکاران<sup>۲</sup> (۲۰۱۳) در تحقیقی با عنوان گسترش اماکن و فضاهای ورزشی به بررسی همه جانبه عوامل توسعه ساز این مهم پرداخته و بیان داشته اند که اماکن و فضاهای ورزشی را در چیدمان اقتصاد، اجتماعی و فرهنگی باید توسعه داد. ناصح<sup>۳</sup> (۲۰۱۳)، در تحقیقی با عنوان ارزیابی خصوصی سازی در ورزش با تعیین کردن نقاط قوت وضعف عنوان می‌کند که مشکلات مدیریتی و دستورات عملیاتی آموزشی و مالی به اضافه نقض حقوق مشتریان تحت تأثیر اجرای غیر مؤثر خصوصی سازی واقع شده است و نقاط قوت آن شامل کاهش هزینه‌های دولتی و پایه فعالیت‌های کارشناسان و بهبود بازدهی است. موزانگازا<sup>۴</sup> و همکاران (۲۰۰۱)، ساختارهای ناهماهنگ با شرایط جدید، نبود واقع گرایی را موجب کندی اجرای مرحله‌های اقدامات و عملیات دولتی می‌دانند. همانگونه که ملاحظه می‌شود پژوهش‌های متعددی پیرامون خصوصی سازی ورزش صورت گرفته است اما یک بررسی اولیه نشان می‌دهد که با وجود انجام تحقیقات مختلف در این مورد، به دلایل مختلف خصوصی سازی در ورزش کشور ایران به معنی واقعی کلمه اتفاق نیفتاده است که از جمله می‌توان به محیط ناامن اقتصادی و ریسک بالای سرمایه گذاری در ورزش، عدم امکان سرمایه گذاری مستقیم خارجی، فقدان اراده و عزم جدی در بین مدیران و دست‌اندرکاران برای خصوصی سازی (الهی، ۱۳۸۸)، تأخیر و پیچیدگی بروکراتیک (الهی، ۱۳۸۷؛ پاداش، ۱۳۸۸)، تعداد مراکز تصمیم گیری و عدم تعادل لازم بین سازمان‌های مرتبط (احمدی، ۱۳۸۵؛ پاداش، ۱۳۸۸) و موارد متعدد دیگر اشاره کرد. همچنین رحمتی و همکاران (۲۰۲۰) در پژوهش خود مبنی بر طراحی الگوی خصوصی سازی اماکن ورزشی نشان داد که عوامل ساختاری، ضرورت خصوصی سازی، علل اقتصادی به عنوان شرایط علی، منابع داخلی، سیاسی و نیروی انسانی، قوانین و نسخه ها، وضعیت اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی، پوشش خبری به عنوان عوامل های زمینه ای، عوامل مدیریتی، حقوقی، ساختار خصوصی سازی، اقدامات فرهنگی و اجتماعی به عنوان استراتژی ها و در نهایت توسعه اقتصادی، توسعه نیروی انسانی، توسعه ورزش، توسعه اجتماعی به عنوان پیامدهای خصوصی سازی اماکن ورزشی شناسایی شده است.

---

۱. Tsameny

۲ Coates

۳ Nasseh

۴. Muzangaza

با توجه به اینکه صنعت ورزش از ابعاد فرهنگی، اجتماعی، سیاسی و اقتصادی دارای اهمیت بسیار بالایی است و در جهان یک صنعت پول ساز محسوب می شود. مطابق با قانون چهارم برنامه توسعه تا پایان برنامه (۱۳۸۸)، باید تمامی فعالیت‌های اجرایی تأمین منابع مالی ورزش حرفه‌ای به بخش‌های غیر دولتی واگذار شود. لکن مروری بر وضعیت مالکیت و امور اجرایی ورزش حاکی از آن است که نه تنها با اتمام مدت زمان برنامه ۵ ساله چهارم گام‌های عملی چندی در خصوص تحقق و اجرایی نمودن این الزام قانونی انجام پذیرفته است بلکه مطابق بند ب ماده ۱۳ قانون پنجم برنامه توسعه که اتمام یافته است (۱۳۹۴-۱۳۹۰)، دولت در ایفای نقش خود در بحث خصوصی‌سازی توفیق چندانی حاصل نکرده است. بدیهی است یکی از هدف‌های غایی دولت کاهش تصدی‌گری و انجام وظیفه حاکمیتی دولت در راستای سهولت دسترسی مردم به ورزش و اماکن ورزشی است. به نظر می‌رسد بخش ورزش ایران حتی اماکن‌های ورزشی دولتی برای گذر از این وضع و کم شدن هزینه‌های کلان سربار آن بر بودجه عمومی به علت هزینه بر بودن آن و همچنین بحث داغ خصوصی‌سازی که از سال ۸۲ مطرح شده نیازمند بازنگری اساسی و توجه‌ای ویژه است. در نتیجه بررسی وضعیت موجود خصوصی‌سازی اماکن ورزشی، شناسایی موانع‌ها و چالش‌های خصوصی‌سازی، فرصت‌ها و تهدیدهای خصوصی‌سازی اماکن‌های ورزشی دولتی و حتی اثرگذاری آن بر روی اشتغال و توسعه ورزش همگانی و قهرمانی با توجه به اینکه پژوهشی با این مضمون در سطح کشور انجام نگرفته و بیشتر تحقیقات بر روی خصوصی‌سازی در ورزش انجام شده و کمتر تحقیقی بر روی اماکن ورزشی دولتی صورت گرفته است، از اهمیت زیادی برخوردار است. در نتیجه محقق در این پژوهش و طرح به دنبال این سوال هستند که وضعیت خصوصی‌سازی اماکن ورزشی استان تهران و اثر بخشی خط مشی اصل ۴۴ در واگذاری اماکن ورزشی استان تهران چگونه می‌باشد؟

### ۱-۳ اهمیت و ضرورت تحقیق

دهه ۱۹۹۰ را می‌توان دهه خصوصی‌سازی و گرایش به اقتصاد بازار نام‌گذاری کرد (رحیمی بروجردی، ۱۳۸۵). تجربه کشورهای مطالعه شده حاکی از آن است که اگر خصوصی‌سازی پس از مطالعات جامع و بر اساس برنامه‌ریزی دقیق انجام نشده، بسترهای لازم برای اجرای آن فراهم نشود و بر فرآیند آن در حین و پس از آن نظارت نگردد، اجرای آن افزایش بی‌عدالتی و بروز نارضایتی عمومی را در پی خواهد داشت (گروسکیف<sup>۱</sup>، ۲۰۰۴). اگرچه خصوصی‌سازی سیاستی است که در بسیاری از کشورهای توسعه یافته با تدارک مقدمات لازم با موفقیت همراه بوده است، باید این نکته را در نظر داشت که چنانچه شروط و پیش‌نیازهای لازم برای آن فراهم نباشد، تصمیم برای خصوصی‌سازی آثار مطلوبی برای اقتصاد کشور بر جای نمی‌گذارد؛ به عنوان نمونه، در آفریقا برنامه‌های خصوصی‌سازی به دلیل نداشتن زیربنای مالی لازم و ناتوانی بخش خصوصی، با دشواری‌های زیادی روبه‌رو شد. در کشورهایی چون کنیا، جامائیکا و پرو نیز نبود حمایت لازم از سوی دولت و تکیه این کشورها به حمایت‌های خارجی از جمله دلایل و موانع ناکامی خصوصی‌سازی بوده است (علی‌دوست قهفرخی و همکاران، ۱۳۹۲). در آمریکای لاتین و همچنین در کشورهای اروپای شرقی با وجود تلاش بسیار جدی برای خصوصی‌سازی، سایه ۵۲ سال حاکمیت رژیم‌های سوسیالیستی باعث شده این کشورها به دلیل نداشتن زیربنای مالی مناسب و محدودیت و امکانات لازم نتوانند به موفقیت چشم‌گیری برسند. از سوی دیگر

۱. Gruskyf

فقدان کارآفرینی و ضعف طبقه کارآفرینان از دیگر عواملی است که امکان دستیابی به سرمایه‌های داخلی و خارجی را با مشکل مواجه می‌کند. معمولاً در کشورهای در حال توسعه، به ویژه کشورهای عربی، طبقه سرمایه‌دار از خانواده‌ای گسترده‌اند که به دنبال سود آسان و زیادند و از ریسک تجاری دوری می‌جویند؛ از این رو تا حد امکان از سرمایه‌گذاری به ویژه در منابع انسانی در واحدهای صنعتی پرهیز می‌کنند (ایوبی،<sup>۱</sup> ۱۹۹۶).

امروزه تاسیسات دولتی ورزشی از لحاظ کارآیی عملیاتی و عملکرد مالی در حد کمتر از مطلوب بوده و چندان مورد پسند عموم جامعه نیستند. بخش خصوصی ورزش می‌تواند نقش موثری در توسعه ورزش همگانی، قهرمانی و همچنین اهدافی از قبیل اشتغال‌زایی و افزایش بهره‌وری از اماکن و تجهیزات ورزشی داشته باشد (قاسم زاده میرکلایی و همکاران، ۱۳۹۳). خصوصی سازی در ورزش می‌تواند در کارآفرینی و کاهش بسیاری از مشکلات نظیر بیکاری و رکود صنایع ورزشی و غیرورزشی مؤثر باشد و همچنین می‌تواند نظام مدیریت ورزشی را در جهت کاهش تدریجی وابستگی سازمان‌های ورزشی (فدراسیون‌ها، هیأت‌ها و...) به بودجه دولت، سرمایه‌گذاری بخش خصوصی و پویایی هر چه بیشتر رشته‌های ورزشی در نتیجه دستیابی به کانال‌های درآمدزایی جدید تقویت نماید. در نتیجه وضعیت خصوصی سازی اماکن‌های ورزشی دولتی در استان تهران می‌تواند بسیاری از این مشکلات را حل نماید. با این حال مروری بر وضعیت مالکیت و امور اجرایی ورزش کشور ایران حاکی از آن است هر چند که در زمینه خصوصی سازی ورزش الزامات قانونی وجود دارد ولی با اتمام برنامه پنجم توسعه و گذشت چندین سال از سند جامع ورزش و رسیدن به شروع برنامه ششم توسعه، هیچ یک از اهداف تعیین شده اسناد مذکور تحقق نیافته و فاصله زیادی تا دست‌یابی به آن‌ها وجود دارد. از آنجایی که تصمیم‌گیری در امر خصوصی سازی در اختیار دولت است؛ بنابراین اهمیت و ضرورت انجام تحقیقاتی در زمینه نقش دولت در خصوصی سازی ورزش ایران بیش از پیش آشکار می‌شود. همچنین با توجه به روش‌های مختلف واگذاری و خصوصی سازی و تجربیات سایر کشورها (عرضه عمومی سهام واحدهای دولتی، فروش خصوصی سهام، سرمایه‌گذاری جدید بخش خصوصی در واحدهای دولتی، فروش دارایی‌های شرکت یا مؤسسه دولتی، تجزیه واحدهای بزرگ دولتی به واحدهای کوچکتر، فروش شرکت به کارکنان و مدیران، توزیع مجانی یا ارزان قیمت سهام، خصوصی سازی بدون واگذاری مالکیت، مشارکت در مدیریت، اجاره و ... ) محقق در خلال انجام و نائل شدن به اهداف تحقیق، به دنبال کشف بهترین و مناسبترین رویکرد خصوصی سازی در این پژوهش نیز می‌باشد. رویکردی که به بهترین شکل اهداف کلان نظام و دولت را برای اجرایی نمودن اصل ۴۴ حمایت و کمک نماید.

امید می‌رود تا با انجام تحقیق حاضر بتوان مشکلات موجود و دلایل عدم تحقق اهداف از پیش تعیین شده در برنامه‌ها و سندهای مذکور را شناسایی کرده و راه کارهای عملی برای تحقق آن ارائه نمود. در نهایت می‌توان گفت انتظار می‌رود یافته‌های این تحقیق راه‌گشای بخشی از مشکلات ورزشی کشور ایران در زمینه خصوصی سازی باشد و برای توسعه خصوصی سازی در ورزش کشور سودمند واقع شود، مسلم است که دسترسی به چنین اهدافی اهمیت کار تحقیق حاضر را روشن می‌سازد. کاربرد این پژوهش را می‌توان در آرایه الگویی منطقی و راهبردی که قابلیت اجرا شدن داشته باشد بیان نمود. نتایج و یافته‌های این پژوهش می‌تواند به مدیران کمک نماید تا عناصر و مولفه‌های دخیل را در روند

---

۱ . Ayubi

خصوصی سازی و همچنین وضعیت موجود را شناسایی نموده و در راستای پیاده سازی روند خصوصی سازی قدم های مناسب را بردارند. لازم به ذکر است، شناخت موانع و چالش ها، فرصت ها و تهدیدها در طی فرآیند پژوهش حاضر، باعث می گردد تا یافته های بعدی مطالعه شناخت موانع توسعه در قالب این دسته بندی، نظام و سازماندهی مشخصی پیدا کند. همچنین این دسته بندی باعث شد تا فرآیند بحث و نتیجه گیری پژوهش نیز حتی الامکان از یک نظم منطقی برخوردار گردد.

#### ۴-۱ اهداف تحقیق

##### ۱-۴-۱ هدف کلی

بررسی میزان اثربخشی خط مشی اصل ۴۴ در واگذاری اماکن ورزشی استان تهران

##### ۱-۴-۲ اهداف جزئی

۱. توصیف وضعیت موجود میزان اثربخشی خط مشی اصل ۴۴ در واگذاری اماکن ورزشی استان تهران.
۲. بررسی چالش های خط مشی اصل ۴۴ در واگذاری اماکن ورزشی استان تهران.
۳. بررسی موانع خط مشی اصل ۴۴ در واگذاری اماکن ورزشی استان تهران.
۴. بررسی نحوه اثر اجرای اصل ۴۴ در واگذاری اماکن ورزشی شهر تهران بر روی اشتغالزایی در استان تهران.
۵. بررسی نحوه اثر اجرای اصل ۴۴ در واگذاری اماکن ورزشی شهر تهران بر روی بهره وری مالی (کاهش هزینه ها) در استان تهران.
۶. بررسی تاثیر اجرای اصل ۴۴ در واگذاری اماکن ورزشی استان تهران بر روی توسعه ورزش (همگانی، حرفه ای، تعلیم و تربیتی و قهرمانی).

#### ۵-۱ سوالات تحقیق

۱. وضعیت موجود خصوصی سازی اماکن ورزشی دولتی استان تهران چگونه می باشد؟
۲. فرصت های خصوصی سازی اماکن ورزشی دولتی استان تهران چه می باشد؟
۳. تهدید های خصوصی سازی اماکن ورزشی دولتی استان تهران چه می باشد؟
۴. چالش های خصوصی سازی اماکن ورزشی دولتی استان تهران چه می باشد؟
۵. موانع خصوصی سازی اماکن ورزشی دولتی استان تهران چه می باشد؟
۶. آیا خصوصی سازی اماکن ورزشی دولتی استان تهران بر روی اشتغالزایی در استان نقش دارد؟
۷. آیا خصوصی سازی اماکن ورزشی دولتی استان تهران بر روی توسعه ورزش (همگانی، حرفه ای، تعلیم و تربیتی و قهرمانی) نقش دارد؟

## ۱-۶ محدوده تحقیق

### محدوده تحقیق

- محدوده زمانی: زمان اجرای این پژوهش در سال ۱۳۹۹ بوده است.
- محدوده جامعه آماری: جامعه آماری این پژوهش روساء و معاونین ادارات ورزش و جوانان حوزه‌ها و شهرستان‌های استان تهران؛ روساء و نایب رئیسان (بانوان) هیات‌های ورزشی؛ مستاجرین اماکن ورزشی و مربیان شاغل در اماکن- ورزشی واگذار شده و ورزشکاران و قهرمانان و استفاده کنندگان از اماکن ورزشی استیجاری و کارشناسان تربیت بدنی ادارات ورزش و جوانان حوزه‌ها و شهرستان‌های استان تهران و اساتید متخصص ورزشی بوده‌اند.
- محدوده جغرافیایی تحقیق: این پژوهش در استان تهران انجام گرفته است.
- محدوده جمع آوری اطلاعات: برای جمع آوری اطلاعات مورد نیاز از آزمودنی‌ها، از پرسشنامه و مصاحبه به عنوان ابزار اندازه‌گیری استفاده شده است.

## ۱-۷ تعاریف واژه‌های تحقیق

### خصوصی سازی<sup>۱</sup>

فرآیندی است که در آن دولت، با هدف افزایش کارایی به واگذاری بخشی از فعالیت‌ها یا بنگاه‌های تحت مالکیت خود، به بخش خصوصی اقدام می‌کند (بلتریتی<sup>۲</sup> و همکاران، ۲۰۱۰). خصوصی‌سازی کاهش نقش دولت در ارائه خدمات، کاهش یارانه‌های دولتی و مقررات زدایی بیشتر و انتقال خدمات از بخش دولتی به بخش خصوصی است (لی گراند و رابینسون<sup>۳</sup>، ۱۹۸۴ به نقل از بری<sup>۴</sup>، ۲۰۰۲). به تعبیری خصوصی‌سازی، فرآیندی است که براساس آن استراتژی‌های بخش خصوصی تعیین گردیده و توسعه می‌یابند. این استراتژی‌ها با حذف موانع اداری و حقوقی در انجام فعالیت‌های اقتصادی بخش خصوصی صورت می‌گیرد. به بیان دیگر خصوصی‌سازی، فرایند محدود نمودن اختیارات اجرایی دولت و کاهش دخالت مستقیم دولت در اقتصاد می‌باشد (افسای، ۱۳۹۱).

### صنعت ورزش<sup>۵</sup>

هرگونه فعالیت ورزشی که موجبات افزایش ارزش افزوده کالا و خدمات ورزشی را فراهم کند صنعت ورزش محسوب می‌شود (مغانی، ۱۳۹۴). صنعت ورزش، گونه‌ای از بازارهای اقتصادی است که در آن افراد، شرکت‌ها، کسب‌وکارها و سازمان‌های

---

۱. Privatization

۲. Beltratti

۳. Le Grand & Rabinson

۴. Bray

۵. Sport industry

درگیر در تولید، تسهیل، ترویج و یا ساز ماند هی بر فعالیت‌های ورزشی متمرکز می‌باشند. محصولات عرضه شده به خریداران در این بازار، شامل: کالا، خدمات، اشخاص، مکان‌ها و یا ایده‌هایی می‌باشند که به صورتی با ورزش مرتبط هستند. صنعت ورزش، با فراهم آوردن امکانات پیشرفته و قابل دسترس، تجهیزات، کالا، خدمات و حمایت‌های مالی، نقش مهمی در توسعه ورزش دارد. صنعتی شدن ورزش و تفریحات سالم یکی از رویدادهای مهم قرن گذشته به شمار می‌رود.

## موانع<sup>۱</sup>

موانع به کلیه عواملی اطلاق می‌شود که فرد و سا سازمان و یا مجموعه ای را از اجرا و عدم اجرای فعالیتی باز می‌دارد (پاکرویان، ۱۳۹۳).

## چالش<sup>۲</sup>

فرهنگ فارسی دکتر محمد معین، «چالش» را برگرفته از لغت «چال» — به معنی گودال، آشیانه مرغان، عمیق — ذکر می‌کند؛ و برای «چالش» نیز سه معنی برمی‌شمارد: ۱- رفتن با ناز و خرام، جولان ۲- مباشرت، جماع ۳- زدو خورد، جنگ و جدال سپس فعل «چالش کردن» را به «زدو خورد کردن» و «جنگ» و جدال کردن معنی می‌کند اما لغت‌نامه دهخدا احتمال می‌دهد که چالاک و چالش هر دو از «چال» — به معنی رفتار — باشند. دهخدا چالش را به معنی جنگ و جدال، حمله و یورش می‌داند و علاوه بر معانی ذکر شده در فرهنگ معین، تلاش، کشتی و مصارعت را هم ذیل معانی «چالش» ذکر می‌کند.

## فرصت‌ها<sup>۳</sup>

تعریف مفهومی: مقصود از فرصت؛ رویدادها و روندهای اقتصادی، اجتماعی، فرهنگی، بوم‌شناختی، محیطی، سیاسی، قانونی، دولتی، فناوری و رقابتی است که می‌تواند به میزان زیادی در آینده به فدراسیون ووشو جمهوری اسلامی ایران منفعت برساند. (دادگر، ۱۳۹۳)

## تهدیدات<sup>۴</sup>

تعریف مفهومی: مقصود از تهدید؛ رویدادها و روندهای اقتصادی، اجتماعی، فرهنگی، بوم‌شناختی، محیطی، سیاسی، قانونی، دولتی، فناوری و رقابتی است که می‌تواند به میزان زیادی در آینده به فدراسیون ووشو جمهوری اسلامی ایران زیان برساند (دادگر، ۱۳۹۳)

---

۱. Barrie  
۲. Challenge  
۳. Opportunities  
۴. Threats

## اماکن ورزشی<sup>۱</sup>

هرگونه مکان دارای حصارکشی یا دیوار که در آن ورزش انجام شود. حصار می تواند طبیعی یا مصنوعی باشد. این حصار بایستی چنان کامل باشد که تمام مکان را در برگیرد (ذبیحی، ۱۳۹۴).

## اماکن ورزشی دولتی<sup>۲</sup>

اماکنی که تحت مالکیت دولت قرار داشته که در آن ورزش انجام می شود و تمرکز بر خدمات رسانی است (ذبیحی، ۱۳۹۴).

---

۱ .Sports places

۲ .State Sports places

**فصل دوم**  
**مبانی نظری و پیشینه تحقیق**



## ۱-۲ بخش اول مبانی نظری ورزش و اماکن ورزشی

### ۱-۱-۲ ورزش<sup>۱</sup>

جهانی شدن فرآیندی در حال حرکت و توسعه است و افزایش رقابت جهانی بسیاری از صنایع را تحت تأثیر قرار داده است (هیسو-ون<sup>۲</sup>، ۲۰۱۷)، به طوری که امروزه صنعت ورزش به یک صنعت بزرگ و در حال رشد است که در طول قرن‌ها، به یک صنعت میلیارد دلاری تبدیل شده است (جرمن و همکاران<sup>۳</sup>، ۲۰۱۶). امروز، یکی از مهمترین شاخصه‌های توسعه و پیشرفت واقعی کشورها، ورزش می‌باشد (پرونا و همکاران<sup>۴</sup>، ۲۰۱۸). چرا که ورزش به عنوان یکی از عوامل تأمین کننده سلامت جسمانی و روانی افراد جامعه محسوب می‌شود (هوگو و همکاران<sup>۵</sup>، ۲۰۱۸). ورزش به عنوان بخشی از فرهنگ جهانی به یکی از ابزارهای مهم ترکیب و پیوند افراد مختلف در سراسر دنیا تبدیل شده است و فعالیتی است که در صلح جهانی نقش به سزایی دارد و می‌تواند به عنوان مجموعی از فعالیت‌ها شناخته شود که بر روی منافع اجتماعی-اخلاقی و نیز فواید جسمانی تأثیر مثبتی دارد (بویاسیگلو و اوگاز، ۲۰۱۶). در برخی منابع از ورزش به عنوان موضوعی پیچیده یاد می‌شود. ورزش به معنای رایج امروزی، نمودی نو است و در گذشته پیشینه‌ای همانند نداشته است. ورزش به مثابه پناهگاهی در برابر جوامع صنعتی به شمار می‌رود. پناهگاهی که افراد جامعه از ناملازمات و فشار کار و زندگی جوامع صنعتی بدان روی می‌آورند. اقبال از ورزش کردن در جوامع اروپایی چنان بوده است که هم اکنون برای هر ۱۷۱ نفر یک باشگاه ورزشی وجود دارد. عضویت در باشگاه‌ها یک سنت نهادینه شده است و ورزش جزئی جداناپذیر از زندگی افراد گردیده است. برخی از جامعه‌شناسان ورزش را «دین مدنی» جامعه معاصر دانسته‌اند.

در دایره المعارف بریتانیایی نیز ورزش بدین صورت تعریف شد: فعالیت‌های رقابتی و سرگرم کننده‌ای که به درجه خاصی از قدرت و مهارت نیاز دارد. ورزش یک پدیده رقابتی و یکپارچه‌ای است که محیط طبیعی افراد را به محیط انسانی تبدیل کرده و توانایی‌های زیادی را در محدوده فعالیت‌های دسته جمعی یا انفرادی همراه با یک ابزار یا بدون ابزار تحت قوانین خاص توسعه می‌دهد. بعضی افراد ورزش را به عنوان رمز و راز زندگی سالم معرفی کردند. بعضی‌ها آن را به عنوان یک حرکت و فعالیت ملی در مسیر انگیزه‌های جامعه و بعضی‌های دیگر نیز آن را به عنوان ابزاری برای جنگ یا تبلیغات معرفی کردند (کانکایا<sup>۶</sup>، ۲۰۰۱). کمسیون ورزش‌های استرالیا (۲۰۱۳)<sup>۷</sup> ورزش را فعالیت انسانی که نیازمند به اعمال توانایی یا مهارت جسمانی برای دستیابی به نتیجه و برحسب ماهیت خود رقابتی است، تعریف می‌

<sup>۱</sup> Sport

<sup>۲</sup> Hsueh-wen

<sup>۳</sup> German et al

<sup>۴</sup> Pruna et al

<sup>۵</sup> Hugo et al

<sup>۶</sup> Çankaya

<sup>۷</sup> Council of Austrian

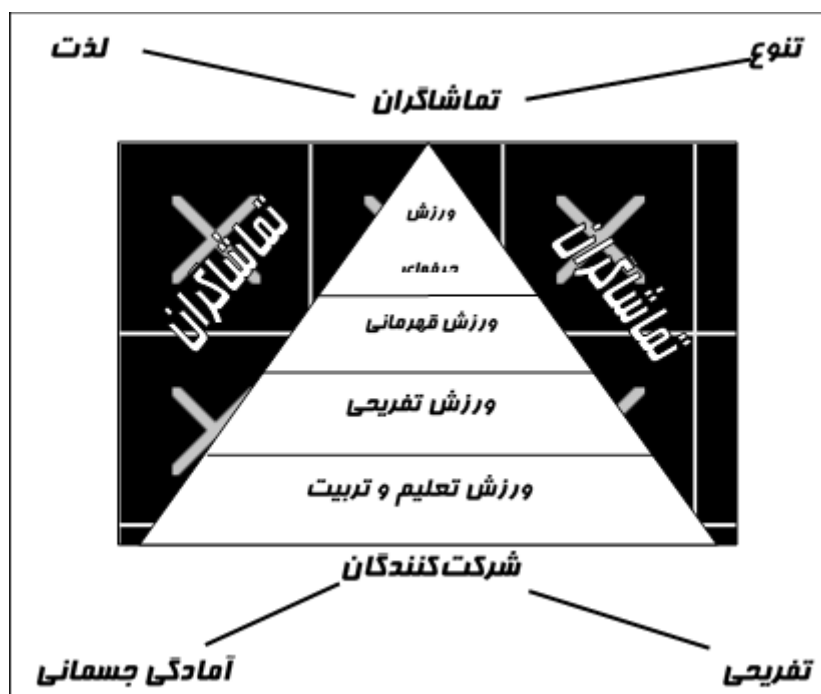
نماید. در گذشته این طرز تفکر که ورزش به عنوان یک پدیده ی فرهنگی در مجموعه ی فرهنگ زندگی قرار گرفته و همچنین، چه رقابتی و چه غیر رقابتی، به عنوان یک پدیده اجتماعی تعریف می شود که فعالیت های بدنی را در بر می گیرد (کمیسیون ورزشی استرالیا، ۲۰۱۳). در برنامه دوم توسعه کشورمان ورزش و تربیت بدنی این چنین تعریف شده است: تربیت بدنی و ورزشی بخشی از آموزش و پرورش است که از فعالیت های جسمانی به عنوان وسیله آموزشی استفاده می کند. تربیت بدنی و ورزش، پیکار در زندگی است برای گریز از کسالت، رخوت و سستی و متعادل نگاه داشتن اعضاء و جوارح بدن. تربیت بدنی و ورزش، مجموعه ای از حرکات و فعالیت های پرورش دهنده جسم و تقویت کننده روح و روان است (سازمان تربیت بدنی، ۱۳۸۱).

امروزه به ورزش به عنوان عمده ترین ابزار تربیت می نگرند. نهادهای سیاسی مانند دولت ها، احزاب و نهادهای اجتماعی مانند سازمان های غیردولتی، آموزشی، فرهنگی و دینی در غرب از ورزش به عنوان ابزار هدایت عامه بهره می گیرند. دولت ها دریافته اند به کمک ورزش می توانند شهروندان همراه تری داشته باشند. این چنین طرز تلقی از ورزش، نمودی نوین است. این موج در غرب آغاز شده و در دهه اخیر بسیار سرعت گرفته است. تا آنجا که شورای اروپا سال ۲۰۰۴ را، سال آموزش از طریق ورزش اعلام نمود و کشورهای پیشرفته صنعتی، ورزش را ابزاری بسیار قدرتمند برای هدایت، هماهنگی و کنترل شهروندان می دانند. با توجه به ماهیت میان بخشی و میان رشته ای ورزش، دستاوردهای ورزش در پهنه های مختلف برای جامعه زیای و راهگشا بوده است. در عین حال ورزش یکی از حیطه های پر رونق اقتصادی برای ایجاد اشتغال می باشد. در اروپا دو تا سه میلیون نفر در ورزش شاغل هستند. ورزش در حدود (۳٪) از تولید ناخالص ملی را تشکیل می دهد. همچنین نرخ متوسط رشد اشتغال در ورزش اروپا در طی ۱۰ سال بالغ بر (۵۰٪) بوده است و نکته قابل توجه این است که نرخ رشد اشتغال در فعالیت های اوقات فراغت، تفریحات و گردشگری بسیار سریع و در ورزش باشگاهی اندک بوده است.

سازمان تربیت بدنی و ورزش کشور در راستای توسعه ورزش، مدلی جامع بر اساس مطالعات تطبیقی و کسب نظر از خبرگان و صاحب نظران طراحی کرده است. این مدل شامل چهار مؤلفه کلان توسعه راهبردها و سیاست ها، توسعه ورزش و تفریحات سالم، پشتیبانی برای توسعه ورزش و تفریحات سالم، و هماهنگی و نظارت می باشد. ورزش و تفریحات سالم به عنوان فرآیند اصلی نظام جامع به چهار دسته ورزش همگانی، ورزش پرورشی، ورزش قهرمانی و ورزش حرفه ای تقسیم شده است. فرآیند کلان پشتیبانی توسعه ورزش دارای یازده (۱۱) زیر فرآیند می باشد که در دو دسته پشتیبانی سخت و نرم قرار می گیرند. زیر فرآیندهای توسعه پشتیبانی نرم شامل توسعه نهادها، توسعه فن آوری ارتباطات و اطلاعات، توسعه منابع انسانی، توسعه محیط حقوقی، توسعه منابع مالی، توسعه مدیریت و برنامه ریزی، توسعه فرهنگ ورزش، توسعه علمی و پژوهشی، توسعه استاندارد و ارزیابی می باشد و زیر فرآیندهای توسعه پشتیبانی سخت شامل توسعه امکانات و زیرساخت، و توسعه تجهیزات ورزشی می باشد.



شکل ۱-۲ سلسله مراتبی در ورزش (مول و همکاران، ۱۹۹۷ به نقل از انورالخولی، ۱۳۸۱)



شکل ۲-۲ مدل سلسله مراتبی بخش های اصلی ورزش (مول و همکاران، ۱۹۹۷ به نقل از انورالخولی، ۱۳۸۱).

## ۲-۱-۲ اماکن ورزشی

با توجه به بررسی های به عمل آمده در خصوص ارکان اصلی سازمان، منابع مادی به عنوان یک رکن اساسی در خدمت نیروهای انسانی و درپیشبرد اهداف سازمان موثر است. نیروی انسانی زمانی قادر به انجام امور محوله است که حداقل امکانات و تجهیزات برخوردار باشد (عباسی مهابادی، ۱۳۸۷). دریک باشگاه ورزشی برای دست یابی به اهداف مورد نظر علاوه بر مربی متخصص و با تجربه و شاگردان مستعد و پرکار، به امکانات مناسب در رشته مورد نظر نیاز است. طبیعی است هراندازه امکانات مناسب تر باشد، نیروی انسانی سازمان از این امکانات بهره بیشتری خواهد برد و به همین ترتیب اگر از امکانات مادی بر اساس برنامه تنظیمی و به طور صحیح استفاده شود، بهره وری مطلوب اتفاق می افتد و این نکته قابل توجه است که کارایی هر سازمان زمانی نزول پیدا می کند که امکانات مادی و منابع انسانی در مسیر مناسب هدایت نشوند (عروف زاده، ۱۳۸۳). آحاد افراد جامعه در جستجوی فضای ورزشی استاندارد و عالی هستند و این درحالی است که بخشی از وظایف مدیران و مسئولان تربیت بدنی جامعه تمهید و پیش بینی امکانات، وسایل و تجهیزات ورزشی مورد نیاز حال و آینده است. با توجه به نقش تربیت بدنی و فضاهای ورزشی در شهرهای مختلف می تواند زمینه ساز رشد اجتماعی و دست یابی به سایر اهداف تربیت بدنی باشد. طبق گزارشات، بررسی ها و تحقیقات به عمل آمده در زمینه های مختلف تربیت بدنی و ورزش، اکثر محققین به نبودن یا کمبود امکانات ورزشی و یامشکل غیر استاندارد بودن وسایل ورزشی اشاره دارند. لذا مدیریت اماکن و تاسیسات ورزشی می تواند در کاربرد دانش مدیریت در این بخش، زمینه بهره برداری موثر و استفاده بهینه، حفظ و نگهداری، تاسیس و احداث فضاهای ورزشی استاندارد را فراهم سازد. چرا که ابزار و وسایل ورزشی به همراه فضا و موقعیت آموزش مناسب، موثرترین مولفه جهت نیل به اهداف تربیت بدنی می باشند (عرب امینی، ۱۳۸۱).

اماکن ورزشی به عنوان اساسی ترین بخش سخت افزاری ورزش و جزئی از تاسیسات و سازمان های انسانی به شمار می آید که بخش وسیعی از آثار مرتبط با ورزش بر جامعه و محیط، متاثر از آنها است. مساحت سرانه تاسیسات ورزشی در کشورهای مختلف از بلوک شرق تا کشورهای اروپایی و آمریکایی متفاوت است (ذبیحی، ۱۳۹۴). مکان ورزشی عبارتست از فضای روباز و سرپوشیده ای که دارای محدوده ای مشخصی و برای انجام حداقل یک فعالیت ورزشی اختصاص یافته است. بنابراین مکان ورزشی می تواند به یک سالن، یک زمین، یک استخر، ورزشگاه، مجموعه ورزشی و یا قطعه زمینی که مورد استفاده تیم های محل باشد مانند فضا های محصور احداث شده در کنار خیابان ها و میدانی شهری بدون توجه به نوع مدیریت آن (رنجبر، ۱۳۹۵). اماکن ورزشی به عنوان اساسی ترین بخش سخت افزاری ورزش و جزئی از تاسیسات و سازمان های انسانی به شمار می آید که بخش وسیعی از آثار مرتبط با ورزش بر جامعه و محیط، متاثر از آنها است. مساحت سرانه تاسیسات ورزشی در کشورهای مختلف از بلوک شرق تا کشورهای اروپایی و آمریکایی متفاوت است (کارگر و همکاران، ۱۳۸۴). اماکن و فضاهای ورزشی، ساختمان هایی چند منظوره هستند که نه تنها برای میزبانی رویدادهای مختلف ورزشی مورد استفاده قرار می گیرند بلکه، میزبانی بسیاری از برنامه های فرهنگی، مذهبی و اجرای بسیاری از برنامه های دیگر، مانند برگزاری کنسرت ها، جشن ها و غیره را نیز در بر خواهند گرفت (آگوتا<sup>۱</sup> و همکاران، ۲۰۰۹). اماکن و فضاهای ورزشی خاستگاه و بستر لازم برای اجرای فعالیت ها و برنامه های ورزشی هستند و

<sup>۱</sup> Agota

کیفیت آن‌ها بر اجرای تمرینات و برگزاری مسابقات و رقابت‌های ورزشی تأثیر مستقیم دارد. مدیریت اماکن ورزشی نیازمند دقت و درایت فراوان است به طوری که غفلت در برنامه ریزی و بهره برداری از تأسیسات و اماکن ورزشی همانند بروز اشتباه در طراحی و ساخت موجب به هدر رفتن وقت، انرژی و بودجه شده که می‌تواند بر عملکرد آینده برنامه‌های ورزش قهرمانی و تفریحات سالم تأثیر نامطلوبی داشته باشد (قاسم زاده میرکلایی و همکاران، ۱۳۹۳).

## ۲-۱-۳ تاریخچه اماکن ورزشی در ایران

تاریخ ورزش و برگزاری مسابقات ورزشی در ایران (به ویژه ایران باستان). بر اثر فراز و نشیب‌های تاریخی آن‌طور که باید و شاید روشن نیست. شواهد نشان می‌دهد که ایرانیان به تربیت بدنی اهمیت زیادی می‌دادند و اماکن خاصی را برای آن در نظر گرفته بودند. مطالعه تاریخ ایران قبل از اسلام نشان می‌دهد که در میان کشورهای مشرق زمین، بی‌گمان ایران تنها کشوری بوده است، که در نظام تعلیم و تربیت خود بیشترین اولویت را به ورزش و تربیت بدنی داده بود. گزنفون مورخ مشهور یونانی درباره ورزش ایران باستان می‌گوید: در هر شهر پارس محلی بود به نام الونزا که میدان تعلیم فنون جنگی و ورزشها بود. این میدان چهار قسمت خاص کودکان، نوجوانان، مردان و کسانی که نمی‌توانستند اسلحه برگیرند، تقسیم شده بود. از ورزشهای رایج در ایران باستان می‌توان کشتی، اسب سواری، شنا، زوبین اندازی و... را نام برد. در میان این ورزش‌ها کشتی در ردیف اول قرار داشت که تا امروز نیز به عنوان ورزش اول ایران شناخته می‌شود. علاوه بر آن به مسابقات سوارکاری نیز اهمیت زیادی داده می‌شد. این مسابقات در زمین‌هایی به نام چرتا برگزار می‌شد. نام میدان اسب سواری در بعضی متون اسپرس یا اسپریس نیز آمده است. پس از حمله مغول (بعد از حضور اسلام در ایران). تشکیلات بسیار دقیقی از طرف ایرانیان در تمام کشور به وجود آمد. در این تشکیلات فردی محرمانه راهنمایی دسته‌ای از جوانان راعهده دارمی شد، همچنین در تمام مملکت اماکنی به نام زورخانه احیاء گردید. زورخانه مکانی بود که در وسط آن گودالی به عمق هفتاد تا نود سانتی‌متر تعبیه شده بود و شش تا هشت ضلع داشت. مساحت آن ۳×۳ تا ۵×۵ متر بود. این تشکیلات در دوره صفوی نیز رونق خود را حفظ کرد. صفویان برای مقابله با کشور عثمانی، روح ملی‌گرائی را به نام تشیع و ولایت علی(ع). به مردم القاء کرده بودند. این فرهنگ بر زورخانه‌ها حاکم و علی(ع). سمبل واسوه تمام پهلوانان شد. و همین امر باعث رواج زورخانه‌ها گردید. ورزشهای رایج در این عصر چوگان، شمشیربازی، اسب دوانی، تیراندازی و به‌خصوص کشتی‌گیری بود. در ایام نوروز، پهلوانان ایرانی هفت روز تمام در میدان بزرگ اصفهان مقابل(عالی قاپو). زورآزمایی می‌کردند. گمان می‌رود عالی قاپو اولین عمارتی باشد که برای حضور تماشاچیان ساخته شده باشد. در میدان شاه اصفهان و باغ پیش قلعه لاهیجان چوگان بازی هم رایج بود. پس از صفویان، زندیان و پس از آنها قاجاریان بهترین مشوق ورزشکاران بودند. اگر چه در زمان آغامحمد خان قاجار ورزش مورد بی‌توجهی قرار گرفت ولی پس از قتل وی مردم دوباره به ورزش، مخصوصاً کشتی پرداختند. و تمرینات آن زیر نظر کهنه سواران از سر گرفته شد. تاریخ اماکن ورزشی نوین در ایران از اوایل قرن چهاردهم شمسی آغاز شد، رشته‌های مختلف ورزشی از طریق مستشاران کشورهای بیگانه و یا از سوی تحصیل کرده‌های ایرانی خارج از کشور به ایران راه یافت. اولین باشگاه ورزشی به نام (ایران). در تهران با مشارکت عده‌ای از اعیان و اشراف و نمایندگان سیاسی خارجی تاسیس شد. در این باشگاه به ورزش سوارکاری و مسابقه‌های چوگان توجه خاصی می‌شد. دومین باشگاه ژیمناستیک و اسکریم بود که توسط مرحوم میرمهدی ورزشنده

افتتاح شد، و سومین باشگاه اجتماعیون بود که در سال ۱۳۰۶ تاسیس گردید. از سایر باشگاه‌های کشور در آن زمان می توان باشگاه فردوسی مشهد، گیو بندرانزلی، خلیج و جنوب خرمشهر و باشگاه کازرونی اصفهان نام برد. از نمونه های تأسیسات بزرگ ورزشی که بر اساس استانداردهای نوین معماری ورزشی در این دوره ساخته شده است، ورزشگاه امجدیه در تهران است که دارای استادیوم فوتبال، پیست دو و میدانی، سالن چندمنظوره، استخر شنا، سالن کشتی، سالن ژیمناستیک و... می باشد. از نمونه‌های جدیدتر استادیوم‌های آزادی و تختی نام‌های جدید هستند، که در اواخر دهه ۱۳۴۰ و اوائل ۱۳۵۰ ساخته شده اند (کاشف، ۱۳۸۰). بعد از پیروزی انقلاب اسلامی نیز متناسب با نیازهای جامعه و اعتبارات و امکانات با توجه به وجود جنگ تحمیلی ۸ سال، پروژه های ساخت و توسعه اماکن ورزشی پی گیری گردید. اما با توجه به نرخ رشد جمعیت و پدیده هایی نظیر کوچ جمعیت از مناطق جنگی و محروم به حاشیه‌های شهرهای بزرگ و مهم‌تر از همه نیاز مبرم سایر بخش‌های بنیادی و خدماتی و آسیب دیده از حملات دشمن در طول جنگ از جمله آموزشی و بهداشتی و... به اعتبارات بیشتر، نتایج مطلوبی در بخش ساخت اماکن ورزشی حاصل نشده است. و حتی برنامه‌های احداث ۱۳۷۷ سالن ورزشی تا پایان سال ۱۳۷۷ که مورد توجه و پی‌گیری یکی از رؤسای اسبق سازمان تربیت بدنی بود، در حد نیاز مفید فایده قرار نگرفت (اسماعیل زاده، ۱۳۹۰).

## ۲-۱-۴ انواع اماکن ورزشی

در ایران قدیم زورخانه مرکز فعالیت‌های ورزش محلات و شهرها بود و در آنجا به انواع ورزش‌های باستانی می‌پرداختند. رواج انواع ورزش‌ها و بازی‌های جدید که جنبه جهانی دارد، مکان‌های ورزشی جدیدی به وجود آورده که هر یک به نامی خوانده می‌شود. تعدد نام‌هایی که در مورد مکان‌های ورزشی به کار می‌رود تا حدودی موجب سردرگمی شده است. بعضی از اماکن ورزشی در تعاریف زیر می‌گنجد:

زمین ورزشی: رایج ترین مکان ورزشی که در شهرها و روستاهای کشور وجود دارد. زمین ورزشی معمولاً زمین مسطحی است که از سوی بخش خصوصی یا شهرداری‌ها موقتاً برای ورزش جوانان و اقشار مختلف جامعه اختصاص داده می‌شود.

سالن ورزشی: در بسیاری از نقاط کشور سالن‌های اجاره ای یا ملکی در اندازه‌های مختلف وجود دارد که از سوی بخش خصوصی یا دانشکده‌ها و مدارس از آنها برای ارائه خدمات ورزشی استفاده می‌شود. نحوه استفاده از این سالن‌ها معمولاً تک منظوره و یا چند منظوره است مانند برگزاری کلاس کاراته، بدنسازی، جودو، ژیمناستیک و غیره.

باشگاه ورزشی: به مکانی گفته می‌شود که از سوی سازمان دولتی یا بخش خصوصی به منظور اشاعه ورزش به وجود آمده است و افراد علاقمند را به عضویت می‌پذیرد. باشگاه‌های ورزشی دارای هویت و موقعیت اجتماعی هستند و تیم‌هایی را برای شرکت در مسابقات میان باشگاهی در رشته‌های مختلف ورزشی معرفی می‌کنند.

استادیوم ورزشی: مکان ورزشی است که معمولاً از یک میدان بازی مثل زمین فوتبال، دوچرخه سواری و یا دوومیدانی به وجود آمده است. دورتا دور میدان، جایگاه تماشاچیان به صورت پلکانی قرار دارد و زیر جایگاه هم ممکن است مکان-های ورزشی سرپوشیده ورزشی برای ورزش‌هایی مانند بسکتبال، والیبال، ژیمناستیک ساخته شده باشد.

ورزشگاه: از نظر لغوی، هر نوع مکان ورزشی می‌تواند ورزشگاه باشد. در اینجا، ورزشگاه به مکانی گفته می‌شود که در آن امکانات انواع ورزش‌ها، یا لاقلاً چند ورزش وجود داشته باشد. از این رو ورزشگاه می‌تواند نامی عام باشد که برای انواع مکان‌های ورزشی که در اینجا یاد شده به کار رود.

مجموعه ورزشی: مجموعه ورزشی طبعاً جامع‌ترین واژه برای یک مکان ورزشی است و باید مکانی باشد که در آن انواع ورزش‌های میدانی، آبی، توپی، رزمی، سالی و غیره وجود داشته باشد (رنجبر، ۱۳۹۵)

## ۲-۱-۵ تقسیم بندی کلی اماکن ورزشی

اماکن ورزشی بستر اجرای فعالیت‌های ورزشی هستند و کیفیت آنها بر اجرای تمرینات و برگزاری مسابقات ورزشی تأثیر مستقیم دارد. اگر از زاویه بالا به سطح زمین نگریسته شود، سه دسته کلی از اماکن ورزشی بر روی زمین به چشم می‌خورد که هر دسته دارای ویژگی‌هایی است که آن را از سایرین جدا می‌کند

الف. اماکن ورزشی طبیعی مثل کوه‌ها، سرزمین‌های برف گیر، دریاچه‌ها و دریاها

ب. اماکن ورزشی روباز احدائی مانند زمین فوتبال، پیست دوومیدانی و استخرهای روباز

پ. اماکن ورزشی سرپوشیده مثل سالن‌های ورزشی، استخرهای سرپوشیده، زورخانه‌ها (عظیم زاده صدرایی، ۱۳۹۵).

## ۲-۱-۶ اهمیت مدیریت اماکن ورزشی

دریک باشگاه ورزشی برای دست یابی به اهداف مورد نظر علاوه بر مربی متخصص وبا تجربه و شاگردان مستعد و پرکار، به امکانات مناسب در رشته مورد نظر نیاز است. طبیعی است هراندازه امکانات مناسب تر باشد، نیروی انسانی سازمان از این امکانات بهره بیشتری خواهد برد و به همین ترتیب اگر از امکانات مادی بر اساس برنامه تنظیمی و به طور صحیح استفاده شود، بهره وری مطلوب اتفاق می‌افتد و این نکته قابل توجه است که کارایی هر سازمان زمانی نزول پیدا می‌کند که امکانات مادی و منابع انسانی در مسیر مناسب هدایت نشوند. طبق گزارشات، بررسی‌ها و تحقیقات به عمل آمده در زمینه‌های مختلف تربیت بدنی و ورزش، اکثر محققین به نبودن یا کمبود امکانات ورزشی و یامشکل غیر استاندارد بودن وسایل ورزشی اشاره دارند. لذا مدیریت اماکن و تاسیسات ورزشی می‌تواند در کاربرد دانش

مدیریت در این بخش، زمیته بهره برداری موثر و استفاده بهینه، حفظ و نگهداری، تاسیس و احداث فضاهای ورزشی استاندارد را فراهم سازد. چرا که ابزار و وسایل ورزشی به همراه فضا و موقعیت آموزش مناسب، موثرترین مولفه جهت نیل به اهداف تربیت بدنی می باشند (کیچ، ۱۳۹۶)

## ۲-۱-۷ اماکن ورزشی و خطرات آنها

مسئولیت مدیران ورزشی شامل رعایت و توجه به شرایط ایمنی اماکن ورزشی نیز می باشد. بررسی آیین نامه‌ها، اساسنامه‌ها و مقررات ورزشی مختلف نشان می دهد که مربیان یا سرپرستان وظیفه دارند در بررسی و بازرسی شرایط مکانی که ورزشکار در آنجا به فعالیت ورزشی مشغول است، دقت کافی به عمل آورند تا عاری از هر خطری باشد. البته اماکن ورزشی و مسئولیت آن از جنبه قانونی منحصر به فضاهایی نیست که فعالیت ورزشی در آن جریان دارد، بلکه کلیه محل‌هایی که با فعالیت‌های ورزشی مربوط می گردند، هر چند که استفاده از آنها ورزشی نباشد در این محدوده این بحث قرار می گیرند مانند رختکن ورزشکاران یا جایگاه تماشاگران (عابدی فیروزجائی، ۱۳۸۸)؛ بنابراین نقش سرپرستان، مدیران اماکن ورزشی و مسئولین ادارات تربیت بدنی بیشتر خود را نمایان می سازد زیرا رفع معایب فنی یا ساختمانی این اماکن بر عهده ایشان می باشد. در عین حال بیان مطلب بدان معنی نیست که معلمین یا مربیان ورزشی فاقد هرگونه مسئولیتی در خصوص نواقص و معایب اماکن ورزشی هستند زیرا این یک قاعده کلی است که قصور در انجام وظایفی که ارتباط مستقیمی با ایمنی اماکن ورزشی دارند از نظر حقوقی هرگز نمی تواند تقصیر را از عهده مربی یا معلم ورزشی که علی رغم علم به نواقص، به دانش آموزان یا ورزشکاران خود در آن محل ها اجازه فعالیت می دهد، مرتفع نماید (عابدی فیروزجائی (کیچ، ۱۳۹۶).

## ۲-۱-۸ امنیت فضاهای ورزشی

اولین نکته ایمنی که مربوط به مرحله انتخاب مکان است، در نظر گرفتن وسعت کافی مجموعه به منظور فراهم کردن امنیت در تأسیس فضا برای فعالیت‌های ورزشی می باشد. طراح نباید از تمام فضا برای ساختن اماکن ورزشی استفاده نماید و یا مساحت زیادی را به منظور تأمین امنیت بلا استفاده بگذارد. قبل از اینکه به کمیت و تعدد زمین‌های ورزشی فکر کنیم باید به تأمین امنیت و ایمنی و جلوگیری از خطرات بالقوه آسیب به بازیکنان و تماشاگران فکر کرد (فولر، ۲۰۰۴).

در ورزش و تربیت بدنی امنیت و ایمنی از اهمیت خاصی برخوردار است. اماکن ورزشی تعداد زیادی از افراد را در ساعات و روزهای مختلف به خود جذب می کنند. این مسئله مورد قبول همه است که افراد با اهداف خاصی به ورزش روی می آورند، ولی همه آنها می خواهند که لذت ببرند (کواتر و همکاران<sup>۱</sup>، ۲۰۱۳).

<sup>۱</sup> Coates



هرگونه شرایطی که در فضای انجام فعالیت ورزشی بطور بالقوه بتواند منجر به آسیب دیدگی ورزشکار، اعضای برگزار کننده تمرین و یا تماشاچیان گردد، مخاطره انگیز بوده و باید به دید انتقاد جویانه به آن نگریست. عواملی که امکان دارد وضعیت ایمنی در فضای ورزشی را به مخاطره اندازد بی شمارند که از آن قبیل می توان به عوامل مربوط به وسایل و تجهیزات زمین های ورزشی اشاره نمود (زیمبالیست<sup>۱</sup>، ۲۰۱۳)

برای مثال می توان تیرک های تور والیبال، کرسی داوران، نیمکت و صندلی ذخیره ها، مشکلات مربوط به سطح زمین ورزشی نظیر پارک های فرسوده که بصورت اشیاء تیز و برنده از سطح زمین بیرون زده اند و یا اینکه بطور کلی از جا کنده شده و در مورد آنها اقدامی نشده و یا وجود حفره هایی که می بایست با پوشش های مناسب جهت برگزاری ورزش های متنوعی در زمین در نظر گرفته می شدند اما به دلایل گوناگون بدون پوشش مناسب رها شده اند اشاره کرد. وجود اشیاء در راهروهای فضاهای ورزشی مانند استقرار نیمکت یا وسایل متعلق به برگزاری ورزش های دیگر در اطراف یک زمین بازی مانند رها بودن یک چوب موازنه یا خرک در این محدوده و یا وجود تجهیزات به منظور بهینه سازی استفاده از فضای ورزشی که بطور نامناسب در فضای فیزیکی برگزاری فعالیت ورزشی رها شده، مانند استقرار بخاری- های نفتی، گازی و غیره و یا پریش های برق در محلی که مرتباً توپ و یا خود ورزشکار ممکن است با آن تماس و یا برخورد داشته باشد از این جمله اند (فارسی، ۱۳۸۵).

ایجاد امنیت از دو طریق امکان پذیر است. ساخت اماکن و تأسیسات ورزشی بر طبق طرح مصوبی که استاندارد بوده و توانایی ایجاد حداکثر ایمنی را داشته و اتخاذ یک طرح مدیریتی برای کنترل و راهنمایی بازیکنان، تماشاگران و مسئولان.

یک طرح خوب، ایمنی را به وجود می آورد ولی آنرا تضمین نمی کند. ضمانت اصلی در اینجا بر عهده مدیریت است. همچنین یک طرح مدیریتی خوب به تنهایی نمی تواند موجب امنیت و ایمنی گردد (رحیمی، ۱۳۸۰).

برخی از مواردی که در مرحله طراحی و در ارتباط با ایمنی اماکن و تأسیسات ورزشی باید مد نظر قرار گیرند عبارتند از :

۱ . ساخت درب های ورودی به شکل نرده ای غیر مجاز است .

۲ . ساخت پلکان های بدون حفاظ و نرده غیر مجاز است.

۳ . راهروهای اماکن و تأسیسات ورزشی باید با بیرون هم سطح بوده و از ساخت ورودی های عمیق تر سطح بیرون باید پرهیز شود. راهروها باید طوری طراحی شوند که حتی الامکان مستقیم و بدون پیچ باشند تا علاوه بر جلوگیری از تراکم جمعیت در سر پیچ ها، ایجاد شکست دید نمایند.

۴ . راهروها باید فاقد هرگونه مانع، برآمدگی یا فرو رفتگی باشند.

---

<sup>۱</sup> Zimbalist

۵. درب‌های ورودی و خروجی باید به اندازه کافی عریض باشند.

۶. درب‌های ورودی و خروجی باید برای تماشاگران و بازیکنان و تماشاگران بطور مجزا طراحی شوند.

۷. درب ورودی عریض در استادیوم‌های ورزشی جهت عبور بعضی از خودروها نظیر اتوبوس حامل بازیکنان، آمبولانس، سرویس سیار تلویزیون، ماشین‌های آتش‌نشانی و غیره که مستقیماً در ارتباط با خارج استادیوم باشد باید طراحی و ساخته شود.

۸. سیستم باز و بسته شدن درب‌ها از اطاق کنترل به صورت خودکار و زیر نظر یک فرد مسئول باید صورت گیرد. مسیر راه‌ها باید طوری طراحی شوند تا به فضای پارکینگ یا خیابان‌های اصلی ارتباط مستقیم داشته باشند. اطراف زمین بازی، جایگاه تماشاگران و کل مجموعه ورزشی باید توسط حصارهای مناسب پوشانده شوند. این حصارها باعث می‌شوند تا از ارتباط مستقیم فضاها با یکدیگر جلوگیری شود.

۹. پیش‌بینی درب‌های ورود و خروج و راهروهای مخصوص برای افراد معلول

۱۰. ارتباط منطقی فضاهای ورزشی و غیر ورزشی اماکن ورزشی با یکدیگر

۱۱. عرض راهروها باید به اندازه‌ای باشد که ایجاد تراکم ننماید و حرکت تماشاگران به راحتی انجام گیرد (مظفری، ۱۳۸۴).

## ۲-۲-۲ بخش دوم خصوصی سازی در ورزش

### ۱-۲-۲ مفهوم خصوصی سازی

یکی از مهم‌ترین این مسائل که در چند دهه اخیر پیش روی اقتصاددانان و دولت‌مردان قرار گرفته است بحث خصوصی‌سازی<sup>۱</sup> و توسعه بخش خصوصی و کاهش تصدی‌گری دولت با هدف شکوفاتر شدن اقتصاد و رها شدن دولت از امر اداره بسیاری از بنگاه‌هایی است که بخش خصوصی تمایل و توان انجام آن را دارد (مغانی، ۱۳۹۴).

✓ خصوصی سازی در شکل ظاهری عبارت است از فرایندی که طی آن ارائه خدمات، وظایف و تأسیسات بخش دولتی به بخش خصوصی انتقال داده می‌شود (رحیمی، ۲۰۰۷).

✓ خصوصی‌سازی یک سیاست اقتصادی جهت تعادل بخشیدن بین دولت و بازار و البته بیشتر به نفع بازار است. این حرکت با هدف افزایش کارایی فعالیت‌های اقتصادی صورت می‌گیرد زیرا به لحاظ تئوریک خصوصی‌سازی

---

<sup>۱</sup> Privatization

متکی بر این اندیشه است که محیط بازار زمانی برقرار می‌شود که رقابت کامل برقرار باشد و بخش خصوصی طوری عمل می‌کند که کارایی اقتصادی حاصل شود (عسگریان، ۱۳۸۳).

✓ خصوصی‌سازی در شکل ظاهری عبارت است از فرایندی که طی آن وظایف و تأسیسات بخش دولتی به بخش خصوصی انتقال داده می‌شود. بانک جهانی خصوصی‌سازی را انتقال با مالکیت بنگاه‌های اقتصادی از دولت به بخش خصوصی تعریف کرده است (رضوی، ۱۳۸۴).

✓ خصوصی‌سازی به مجموعه‌ای از اقدامات گفته می‌شود که در قالب آن سطوح مختلف کنترل، مالکیت و مدیریت از دست بخش دولتی خارج و به دست بخش خصوصی سپرده می‌شود. حرکت به سمت تعادل بازار و دولت با روش‌های متفاوتی صورت می‌گیرد که از جمله می‌توان به تقویت مالکیت بخش خصوصی، ابزارهای مالی و نهادهای قانونی مالی، آزاد سازی و انتخاب سیاست‌های مختلف توسط دولت مثلاً طراحی سیاستی که موجب توسعه بخش خصوصی می‌شود، اشاره کرد. راه‌هایی که می‌توان خصوصی‌سازی را از طریق آن انجام داد شامل: تدابیر سازمانی، تدابیر عملیاتی و تدابیر مالکیتی است (قره خانی، ۱۳۸۹).

✓ خصوصی‌سازی فرآیندی اجرایی، مالی و حقوقی است که دولت‌ها در بسیاری از کشورهای جهان برای انجام اصلاحات در اقتصاد و نظام اداری کشور به اجرا درمی‌آورند. خصوصی‌سازی حاکی از تغییر در تعادل بین حکومت بازار، به نفع بازار و وسیله‌ای برای افزایش کارایی عرضه و تقاضا و بازار در شرایط رقابتی باعث بکارگیری بیشتر عوامل تولید، افزایش کارایی عوامل و در نتیجه تولید بیشتر و متنوع تر کالاها و خدمات و کاهش قیمت‌ها خواهد گردید (اعزازی و همکاران، ۱۳۹۰).

✓ خصوصی‌سازی در ورزش یعنی به وجود آوردن شرایط لازم برای فعالیت بخش خصوصی در راستای تعمیم و گسترش ورزش در کشور است. پس باید چارچوب قانونی مناسبی برای واگذاری‌ها تدوین شود. مکانیزم‌هایی برای جلوگیری از سوء استفاده‌ها ایجاد شود و واگذاری‌ها به صورت شفاف و رسمی باشد (پاداش و خبیری، ۱۳۹۰).

✓ خصوصی‌سازی اساساً شامل روش‌هایی می‌شود که ماهیت روابط بین بخش‌های دولتی و خصوصی را تغییر می‌دهد. خصوصی‌سازی مجموعه‌ای از اقداماتی است که در چارچوب آن کنترل، مالکیت یا مدیریت در سطوح و زمینه‌های مختلف از بخش عمومی گرفته می‌شود و به بخش خصوصی منتقل می‌شود (کای و تامپسون<sup>۱</sup>، ۱۹۸۶).

✓ خصوصی‌سازی فرآیندی است که در آن دولت، با هدف افزایش کارایی به واگذاری بخشی از فعالیت‌ها یا بنگاه‌های تحت مالکیت خود، به بخش خصوصی اقدام می‌کند (بلتراتی<sup>۲</sup> و همکاران، ۲۰۱۰).

<sup>۱</sup> Kay and Thompson

<sup>۲</sup> Beltratti

- ✓ خصوصی سازی کاهش نقش دولت در ارائه خدمات، کاهش یارانه های دولتی و مقررات زدایی بیشتر و انتقال خدمات از بخش دولتی به بخش خصوصی است (لی گراند و راینسون<sup>۱</sup>، ۱۹۸۴ به نقل از بری<sup>۲</sup> ۲۰۰۲).
- ✓ ریپارد پرینگ<sup>۳</sup> نیز خصوصی سازی را افزایش خرید خدمات دولتی توسط بخش خصوصی و عقد قرارداد با ارائه دهندگان خدمات بخش خصوصی تعریف کرده است (بری<sup>۴</sup>، ۲۰۰۲).
- ✓ خصوصی سازی انتقال مالکیت یا کنترل بنگاه های اقتصادی از دولت به بخش خصوصی را گویند (ونگ و لین<sup>۵</sup>، ۲۰۰۵).
- ✓ خصوصی سازی عبارت از بوجود آمدن نظام اقتصادی جدید بر اساس بازار و در نتیجه، دگرگونی و تحول در ابعاد مختلف اقتصادی می باشد (باراباس<sup>۶</sup>، ۲۰۰۶).
- ✓ خصوصی سازی عبارتست از انتقال بنگاه های موجود تحت مالکیت دولت به مالکیت بخش خصوصی (گلینکینا<sup>۷</sup>، ۲۰۰۶).
- ✓ خصوصی سازی هر نوع انتقال مدیریت یا مالکیت از بخش دولتی به بخش خصوصی (گوکگر و جونز<sup>۸</sup>، ۲۰۰۶).
- ✓ خصوصی سازی به طور کلی به معنای انتقال تمام یا بخشی از مسئولیت انجام یک کار از بخش دولتی به بخش خصوصی است (پل<sup>۹</sup>، ۲۰۱۰).

## ۲-۲-۲ دلایل روی آوردن کشورهای جهان به سمت خصوصی سازی

- ✓ فشارهای مالی: برای مثال وجود بدهی های کشورهای در حال توسعه (داخلی و خارجی) که دولت ها سعی در کاهش بار مالی بخش عمومی دارند. طبق گزارش بانک جهانی نسبت بدهی به تولید ناخالص داخلی طی سال های ۱۹۸۸ - ۱۹۷۵ که سال های آغازین خصوصی سازی برای کشورهای در حال توسعه تلقی می شود از ۱۵/۷ درصد به ۴۲ درصد افزایش یافته است که تقریباً دو برابر شده است.

<sup>۱</sup> Le Grand & Rabinson

<sup>۲</sup> Bray

<sup>۳</sup> Pring

<sup>۴</sup> Bray

<sup>۳</sup> Vong and Lin

<sup>۴</sup> Barabas

<sup>۵</sup> Glinkina

<sup>۶</sup> Gokgur and Jones

<sup>۷</sup> Pool

✓ عملکرد ضعیف بخش خصوصی: از جمله دلایل افزایش بدهی دولت‌های جهان سوم، عملکرد ضعیف بخش عمومی از جمله ناکارآمدی، زیانده بودن، سربار بودن بودجه عمومی، کیفیت نازل خدمات، عدم تحقق اهداف از پیش تعیین شده و ... بوده است که به همین دلیل حل مشکل در خصوصی سازی دیده شده است.

✓ توسعه بخش خصوصی: در طی زمان به ویژه در آمریکای لاتین و آسیا، کارفرمایان توانمندی ظهور یافتند و با توجه به بازارهای سرمایه توانا و توسعه یافته در برخی از این کشورها و توانمندی بخش خصوصی، نیاز و اتکای کمتری به بخش خصوصی احساس شد و یکی از دلایل روی آوردن این کشورها به سمت خصوصی سازی تلقی می‌شود.

✓ اثر گذاری نمونه‌های موفق: برای نمونه فروش بیش از ۳۰ شرکت دولتی در انگلستان و افزایش قابل توجه سهامداران و در نتیجه کامیابی‌های این کشور در زمینه خصوصی سازی الگویی برای برخی کشورها تلقی می‌شود (محقق، ۱۳۸۹).

## ۲-۳ اهداف خصوصی سازی

هدف اصلی خصوصی سازی، کاهش میزان دخالت مستقیم دولت در اقتصاد موسسه است. هدف دوم خصوصی سازی افزایش مشارکت مردم در امور اقتصادی و تصمیم گیری مناسب و همچنین توزیع سهام بین سهامداران است (رحیمی و همکاران، ۲۰۱۳).

در بسیاری از کشورها، ساختار سنتی باشگاه‌ها یا انجمن‌های ورزشی تغییر کرده است و به دلیل تجاری سازی، خصوصی سازی به عنوان بهترین راه برای کسب سود بیشتر مستقل و کسب و کار بیشتر دیده می‌شود (مک کانویل و وینگ<sup>۱</sup>، ۲۰۰۷).

مهم‌ترین اهدافی که کشورها از این سیاست تعقیب می‌کنند عبارتند از:

- ✓ تقلیل نقش سیستم دولت و تقلیل هزینه دخالت آن در فعالیت‌های اقتصادی
- ✓ کاهش هزینه‌های بودجه‌ای دولت در رابطه با پرداخت یارانه‌ها و انجام هزینه‌های سرمایه‌ای
- ✓ گسترش رقابت و بهبود کارایی عملکرد شرکت‌های دولت
- ✓ گسترش بازار سرمایه
- ✓ گسترش مالکیت وسیع سهام
- ✓ کسب درآمد مالی جهت خزانه دولت
- ✓ حداقل کردن بوروکراسی اداری

<sup>۱</sup> McConville and Wing

✓ کاهش انحصارات دولت

✓ افزایش کارایی بخش دولت (مک کونویل و وینگ، ۲۰۰۷).

همچنین هدف خصوصی سازی در ساده ترین شکل آن گردش یا انتقال دارایی از یک سازمان غیرانتفاعی به مالکیت خصوصی جهت اطمینان به تداوم و حفظ دارایی است (وید، ۲۰۰۸).

الف- افزایش رقابت و بهبود کارایی در مدیریت و عملیات مؤسسات اقتصادی

ب- کاهش نقش مستقیم دولت در فعالیت های اقتصادی

ج- تقلیل هزینه های بودجه ای دولت ناشی از پرداخت یارانه و هزینه های سرمایه ای

د- توسعه بازارهای سرمایه ای داخلی و دستیابی به سرمایه، تکنولوژی و منابع مالی خارجی (مغانی، ۱۳۹۴).

## ۲-۲-۴ الزامات خصوصی سازی

طبق تعاریف صورت گرفته خصوصی سازی عبارت است از فرآیند اقتصادی انتقال دارایی های بخش عمومی (دولتی) به بخش خصوصی. فرآیند معکوس را ملی گرایی می گویند. از لحاظ تئوری، خصوصی سازی به استقرار بازار آزاد و افزایش رقابت در اقتصاد یاری می رساند. بالعکس سوسیالیسم نظر منفی نسبت به چنین اندیشه ای ابراز می دارد و معتقد است که سازی به کاهش کنترل خدمات ضروری جامعه از طرف دولت می انجامد. در حالی که ماموریت دولت های مردم سالار انعکاس خواسته عموم مردم است، مدیریت منابع از طرف دولت نشان دهنده چالشی قابل توجه است. در جایی که هر شهروندی مالک بخشی از منابع عمومی است، هیچ هویت واحدی برای مثال دولت نمی تواند به طور مطلق بر تمامی منابع جامعه سیطره و کنترل ایجاد کند. خصوصی سازی مفهومی است که اغلب عکس العمل شدید دولت و دولتمردان را در بردارد. این مفهوم دامنه وسیعی از نظرها و سیاست های نظری و یا کاربردی را پوشش می دهد. از یک منظر خصوصی سازی از تعریفی اعتباری برخوردار است، پس در این وضعیت تعریفی روشن و گویا نمی توان برای آن قائل شد. اگراراده دولت بر واگذاری استوار شود و در عین حال زمینه بازگشت دارایی ها را به بخش دولتی در هر زمان مهیا کند، تعریف خصوصی سازی با ابهام بیشتری مواجه خواهد شد. با این همه، اهداف سیاسی خصوصی سازی که در دامنه وسیعی، همچون از مخالفت قاطع بر کنترل دولت بر منابع، تا راهکارهای ملایم تر واگذاری گسترده، آشکار است. لذا برای اجرای خصوصی سازی و عملیاتی کردن انتقال قدرت و مدیریت اماکن های ورزشی، ابتدا نیاز به تغییرات اساسی در برنامه خصوصی سازی با در نظر گرفتن شرایط واقعی خصوصی سازی احساس می شود. لذا می توان گفت در حیطه های مختلف سیاسی، اجتماعی، ساختاری، قانونی، اقتصادی و فرهنگی باید الزاماتی صورت گیرد تا بتوان برنامه خصوصی سازی را به روش های مختلف پیش برده و با کم ترین هزینه انتقال قدرت از بخش دولتی به بخش خصوصی

۱. Wade

را به مرحله عمل درآورد. خصوصی سازی در شکل ظاهری عبارت است از فرآیندی که طی آن وظایف و تاسیسات بخش دولتی در هر سطحی به بخش خصوصی انتقال داده می شود. اما خصوصی سازی در مفهوم حقیقی به اشاعه فرهنگی در کلیه سطوح جامعه، اطلاق می شود که در دستگاه قانون گذاری، قوای قضاییه و مجریه و تمامی آحاد یک کشور باور کنند که کار مردم را باید به مردم واگذاشت. یعنی مردم بدون دخالت دولت ملزم به انجام وظایف و مسئولیت های مربوط به جامعه خود هستند و هیچ نهاد و قدرتی نمی تواند آنها را از انجام مسئولیت هایشان باز دارد. همانطور که گفته شد خصوصی سازی را به عبارتی می توان استفاده بهینه از منابع کمیاب برای افزایش بهره وری تعریف کرد (بروجردی، ۱۳۸۹).

## ۲-۲-۵ نتایج خصوصی سازی

در مورد نتایج خصوصی سازی بحث های مختلفی شده است و بررسی نتایج، جواب قانع کننده ای مبنی بر مثبت یا منفی بودن مطلق پیامدها نشان نمی دهد. در مورد معیارهای موفقیت نیز اتفاق نظر وجود ندارد.

ترنر و هیوم<sup>۱</sup> (۱۹۹۸) معتقدند که خصوصی سازی موفق باید حداقل نتایج زیر را در برداشته باشد:

۱. سطح خدمات یا کالاهایی که شرکت یا واحد خصوصی شده ارائه می دهد، اگر نگوئیم باید بهتر از خدمات یا کالاهایی باشد که سازمان ها و شرکت های دولتی ارائه می دهند، اما باید به همان خوبی باشد.

۲. هزینه خدمات و کالاها در مقایسه با زمانی که دولت آنها را تامین و ارائه می کرد باید کاهش یابد و روند آن نشان دهنده کاهش بیشتر قیمتها نیز باشد. بررسی گسترده در خصوص پیامدهای عملکرد ۶۱ شرکت خصوصی شده در ۳۲ صنعت ۱۸ کشور حکایت از افزایش قابل توجه سود، فروش، کارایی عملیاتی و سرمایه گذاری در شرکت های خصوصی شده و تا اندازه ای نیز افزایش میزان اشتغال، دارد.

در نهایت دستاوردهای خصوصی سازی را بصورت فهرست وار بیان نموده و سپس آن را به صورت نمودار در شکل شماره زیر نمایش می دهیم:

◆ تشویق مالکیت و مشارکت مردمی

◆ امنیت سرمایه گذاری

◆ افزایش بهره وری و کارایی

---

۱. Turner & hiume

- ◆ افزایش رقابت داخلی
- ◆ قابلیت صادرات و رقابتهای جهانی
- ◆ ارتقای کیفیت کالا و خدمات
- ◆ انضباط اقتصادی و مالی
- ◆ کاهش نفوذ دولت و بخش عمومی در اقتصاد
- ◆ حذف کسری بودجه
- ◆ کاهش تورم، افزایش اشتغال و رشد اقتصادی
- ◆ افزایش قدرت نظارتی دولت
- ◆ توقف فرار سرمایه و تشویق بازگشت سرمایه
- ◆ مسئولیت‌پذیری مدیران (مجتهدی، ۱۳۸۴)





شکل ۲-۳ دستاوردهای خصوصی سازی

## ۲-۲-۶ فنون خصوصی سازی

راهبرد یا فنون مأخوذه یکی از عناصر کلیدی دستیابی به موفقیت در خصوصی سازی است. اصولاً سه رویکرد نسبت به فرآیند خصوصی سازی وجود دارد.

الف) رویکرد اول، مقررات‌زدایی یا به عبارتی حذف کنترل دولت بر عرضه خصوصی کالاها و خدمات است.

ب) رویکرد دوم به خصوصی سازی، عقد قرارداد با بخش خصوصی است.

ج) سومین رویکرد، منطقی‌سازی<sup>۱</sup> اندازه دولت است، به نحوی که با استفاده صحیح و کارآمد از منابع سیستم اقتصاد بازاری، آن گونه که اقتصاددانان ارتدکس شرح داده‌اند، حداکثر بهره‌مندی حاصل گردد.

از منظر بهینه‌سازی، خصوصی‌سازی می‌تواند اشکال مختلفی به خود بگیرد و معمولاً اهداف برنامه این اشکال را تعیین می‌کنند. همان‌گونه که انتظار می‌رود روش‌های مختلف خصوصی‌سازی در فعالیتهای اقتصادی دنیای سرمایه‌داری ریشه دارند و در کشورهای در حال توسعه به عنوان مدلی از کشورهای توسعه‌یافته منعکس شده‌اند. یکی از پیش‌فرض‌های نظری، وجود زیرساخت‌های نهادی ضروری است. واگذاری مالکیت، سرمایه‌گذاری مشترک<sup>۲</sup> با بخش خصوصی، اجاره<sup>۳</sup> یا قرارداد مدیریتی<sup>۴</sup> روش‌های مالی نهادینه شده خصوصی‌سازی هستند (صفر به نقل از کلود وی. چانگ، ۱۳۸۷).

## ۲-۲-۷ خصوصی‌سازی در ورزش

ارتباط صنعت ورزش با مراجع دولتی موضوعی است که هنوز در بعضی از کشورها به صورت روشن و مشخص تعریف نشده است؛ بنابراین در بسیاری از موارد این موضوع به معضلی اجتماعی تبدیل شده، هزینه‌های زیادی نیز صرف آن می‌شود (خورشیدی، ۱۳۸۶). خصوصی‌سازی ورزش در کشورهای غربی و توسعه‌یافته دارای اهمیت بسیار زیادی بوده و با جدیت به این مقوله پرداخته شده است، یکی از مهم‌ترین دلایل آن‌ها برای این امر اهمیت اقتصادی ورزش و تفریحات سالم می‌باشد؛ زیرا ورزش دارای اثرات اقتصادی زیادی می‌باشد که شامل اثرات اقتصادی مستقیم از جمله به تولید کالا، تولید خدمات، صادرات ورزشی، اشتغال‌زایی و گردشگری ورزشی و اثرات غیرمستقیم اقتصادی مانند کاهش هزینه‌های درمان، ارتقاء سطح سلامت، افزایش کارایی نیروی کار و غنی‌سازی اوقات فراغت افراد اشاره کرد؛ بنابراین در این کشورها برای دستیابی به اهداف اقتصادی اشاره شده، برنامه‌های بسیار منسجمی برای خصوصی‌سازی صنعت ورزش علی‌رغم وجود موانع بسیار زیاد وجود دارد (ناناجی، ۲۰۰۲).

بررسی ادبیات خصوصی‌سازی در امر ورزش نشان می‌دهد که به تقریب تمام کشورهای دنیا برای نقش و جایگاه خصوصی‌سازی در بخش ورزش، اهمیت ویژه‌ای قایل هستند. به طور کلی دولت‌ها اقداماتی را نیز در این راستا انجام داده‌اند که نتایج آن نیز مثبت بوده است؛ اما باید توجه داشت که خصوصی‌سازی در ورزش به خودی خود مفید و سودآور نیست و بدون وجود یک سری شرایط نمی‌توان پیش‌بینی کرد که تنها اجرای فرآیند خصوصی‌سازی در ورزش باعث ایجاد منافع می‌شود. ثبات اقتصادی، آزادسازی اقتصادی، وجود شرایط رقابت کامل در اقتصاد، ایجاد چارچوب‌های حقوقی و قانونی مناسب، اصلاح ساختار در بعضی سازمان‌ها و وجود بازارهای مالی گسترده و مؤثر، همگی از شرایط جدایی‌ناپذیر موفقیت برنامه‌های خصوصی‌سازی در حیطه ورزش قلمداد می‌شود (شاهرخ‌شاهی، ۱۳۹۰).

---

۱. Rationalization  
۲. Joint Venture  
۳. Lease  
۴. Management Contract  
۵. Nana G

خصوصی‌سازی صنعت ورزش باعث خواهد شد تا دولت با کاهش هزینه‌هایی که هم‌اکنون گریبان‌گیر آن است، منابع صرفه‌جویی شده را در بخش‌های زیر بنایی صنعت ورزش، سرمایه‌گذاری کند (الهی، ۱۳۸۷). خصوصی‌سازی کاهش نقش دولت در ارائه خدمات، کاهش یارانه‌های دولتی و مقررات زدایی بیشتر و انتقال خدمات از بخش دولتی به بخش خصوصی است (لی گراند و رابینسون<sup>۱</sup>، ۱۹۸۴ به نقل از بری<sup>۲</sup>، ۲۰۰۲).

در حال حاضر، بحث خصوصی‌سازی در ایران در تمام صنایع مورد توجه قرار گرفته و صنعت ورزش نیز از این مقوله مستثنی نیست. اندیشمندان عنوان می‌کنند که راهکار مناسب برای مقابله با شرایط اقتصادی بسیار دشواری که صنعت ورزش را احاطه کرده، خصوصی‌سازی آن است (میچیک، ۲۰۰۴). امروزه در کشورهای پیشرفته، ارزش افزوده صنعت ورزش بخش چشمگیری از محصول ناخالص داخلی را تشکیل می‌دهد و نقش مهمی در ایجاد درآمد، اشتغال و نیز تفریح و سرگرمی دارد (هولت<sup>۳</sup>، ۲۰۰۷)؛ اما وضعیت این صنعت در ایران به گونه‌ی دیگری است. مطالعات نشان می‌دهد که سهم صنعت ورزش از تولید ناخالص ملی<sup>۴</sup> کشورهای مختلف حدود ۰/۷۵ تا ۴/۴ درصد است. در حالی که سهم این صنعت از تولید ناخالص ملی ۱/۰۱ درصد به طور معنی‌داری کمتر از شاخص جهانی است (کیان مرز و همکاران، ۱۳۸۶).

موزانگازا و گابریل<sup>۵</sup> (۲۰۰۱)، ساختارهای ناهماهنگ با شرایط جدید، نبود واقع‌گرایی را موجب کندی اجرای مرحله‌های اقدامات و عملیات دولتی می‌دانند. آمولاون و ابراهیم<sup>۶</sup> (۲۰۰۵)، با نظرخواهی از ورزشکاران، مدیران ورزشی و خیرین ورزشی درباره خصوصی کردن ورزش دریافتند که اکثریت قابل ملاحظه شرکت‌کنندگان (۹۲٪) با خصوصی‌سازی ورزش موافق بودند. تومارو<sup>۷</sup> (۲۰۰۷)، معتقد است که خصوصی‌سازی، کارایی تولید را کاهش ولی رفاه اجتماعی را افزایش می‌دهد. ژانگ و ژانگ<sup>۸</sup> (۲۰۰۹)، خصوصی‌سازی را موجب بالا بردن رفاه اقتصادی و اجتماعی در تسهیلات ورزشی می‌دانند. تی سامنی و همکاران<sup>۹</sup> (۲۰۱۰)، معتقدند که خصوصی سازی موجب بهبود خدمات، افزایش رضایت مشتریان، بهبود آموزش کارکنان و کارایی تولید می‌شود. ناصح (۲۰۱۳)، در تحقیقی با عنوان ارزیابی خصوصی‌سازی در ورزش با تعیین کردن نقاط قوت وضعف عنوان می‌کند که مشکلات مدیریتی و دستورالعمل‌های آموزشی و مالی به اضافه نقض حقوق مشتریان تحت تأثیر اجرای غیر مؤثر خصوصی‌سازی واقع شده است و نقاط قوت آن شامل کاهش هزینه‌های دولتی و پایه فعالیت‌های کارشناسان و بهبود بازدهی است.

همانگونه که ملاحظه می‌شود پژوهش‌های متعددی پیرامون خصوصی‌سازی ورزش صورت گرفته است اما یک بررسی اولیه نشان می‌دهد که با وجود انجام تحقیقات مختلف در این مورد، به دلایل مختلف خصوصی‌سازی در ورزش کشور ایران به معنی واقعی کلمه اتفاق نیفتاده است که از جمله می‌توان به محیط ناامن اقتصادی و ریسک بالای سرمایه‌گذاری در ورزش، عدم امکان سرمایه‌گذاری مستقیم خارجی، فقدان اراده و عزم جدی در بین مدیران و دست‌اندرکاران

۱ Le Grand & Rabinson

۲ Bray

۳ Holt

۴. Cross Domestic Product (CDP)

۵ Muzangaza & Gabriel

۶ Omolawon & Ibraheem.

۷ Tomaru

۸ Zhang & Zhang

۹ Tsameny

برای خصوصی‌سازی (الهی ۱۳۸۸)، تأخیر و پیچیدگی بروکراتیک (الهی، ۱۳۸۷، پاداش، ۱۳۸۸)، تعداد مراکز تصمیم‌گیری و عدم تعادل لازم بین سازمان‌های مرتبط (احمدی ۱۳۸۵، پاداش، ۱۳۸۸) و موارد متعدد دیگر اشاره کرد.

مروری بر وضعیت مالکیت و امور اجرایی ورزش حاکی از آن است که نه تنها با اتمام مدت زمان برنامه ۵ ساله چهارم گام‌های عملی چندی در خصوص تحقق و اجرایی نمودن این الزام قانونی انجام پذیرفته است بلکه مطابق بند ب ماده ۱۳ قانون پنجم برنامه توسعه که چندی از عمر این قانون نیز بیشتر باقی نمانده است (۱۳۹۴-۱۳۹۰)، دولت در ایفای نقش خود در بحث خصوصی‌سازی توفیق چندانی حاصل نکرده است. به نظر می‌رسد بخش ورزش ایران برای گذر از این وضع و کم شدن هزینه‌های کلان سرباران بر بودجه عمومی به علت هزینه بر بودن آن و همچنین بحث داغ خصوصی‌سازی که از سال ۸۲ مطرح شده نیازمند بازنگری اساسی و توجه‌ای ویژه است.

## ۲-۸ نقش‌های دولت در ارتباط با خصوصی‌سازی در ورزش

خصوصی‌سازی از ریشه‌های دموکراسی به شمار می‌آید و مفهومی اجتماعی است. اگر جامعه بزرگ‌تر از دولت باشد، آنگاه می‌توان اعلام نمود که خصوصی‌سازی می‌تواند پیشرفت کند. از سوی دیگر، در هر جایی که دولتی قوی وجود دارد، بخش خصوصی دچار ضعف خواهد شد. همچنین، به علت بزرگ بودن دولت در خاورمیانه، فضای بسیار اندکی برای انتخاب فردی باقی می‌ماند و هیچ نشانه‌ای از آزادی عمل فردی در خاورمیانه مشاهده نمی‌شود؛ در نتیجه ما دارای جوامع ضعیف و دولت‌های قوی خواهیم بود. همچنین، شواهد گویای این نکته‌اند که در کشورهای مبتنی بر اقتصاد نفتی همچون ایران، قدرت اقتصادی در دست دولت متمرکز است و فضای بسیار اندکی برای حضور فعالان اقتصادی، سیاسی و اجتماعی جامعه در خارج از سیستم‌های دولتی وجود دارد (سریولگالام، ۲۰۰۶).

## ۲-۹ نگرش اقتصادی و ضرورت خصوصی‌سازی در عرصه ورزش کشور

از اوایل دهه ۱۹۸۰ میلادی، به‌طور عملی توجه جدی به مسائل اقتصادی ورزش و حرفه‌ای شدن صنعت ورزش آغاز شد. در حال حاضر در حوزه ورزش، شاهد یک تغییر رویکردی و یک جهش تفکر اقتصادی مبتنی بر بازار و سرمایه هستیم. امروزه در کشورهای مختلف تأمین مالی جهت ایجاد، نگهداری و ارائه امکانات ورزشی و تفریحی از منابع گوناگونی صورت می‌پذیرد. بررسی تجربیات و مطالعات نشان می‌دهد که تأمین مالی تأسیسات ورزشی بیشتر بستگی به نوع فعالیتی دارد که قرار است در این مجموعه‌ها صورت بگیرد؛ بدین معنی که در بسیاری از فعالیت‌های ورزشی که قابلیت درآمدزایی دارند؛ بخش غیرعمومی که شامل بخش خصوصی داخلی و سرمایه‌گذاران خارجی می‌شود؛ پیشقدم در امر سرمایه‌گذاری است و مشکل زیادی در این زمینه برای جذب سرمایه وجود ندارد. اما در برخی حوزه‌ها، بویژه در

ورزش‌های تفریحی، آماتور و غیرحرفه‌ای که قدرت درآمدزایی بالایی وجود ندارد یا بخش عمومی به تنهایی یا با مشارکت بخش خصوصی به گونه‌های مختلف ایجاد، نگهداری و ارائه این خدمات را برعهده دارند.

باید اشاره نمود که در گروه دوم، یعنی ورزش‌های آماتور و غیرحرفه‌ای نیز برخی ورزش‌ها مانند شنا قابلیت درآمدزایی دارند و بخش غیردولتی راغب به سرمایه‌گذاری در این زمینه هستند و در مقابل برخی از ورزش‌های حرفه‌ای ممکن است درآمدزایی مناسب برای متولیان آن نداشته باشد، بنابراین رغبت بخش غیردولتی برای سرمایه‌گذاری و فعالیت در این رشته‌ها کم می‌باشد. از آنجا که بخش خصوصی و غیردولتی با انگیزه سود وارد بسیاری از رشته فعالیت‌های اقتصادی می‌شود و درآمدزایی به عنوان اصلی‌ترین و مهم‌ترین شاخص تصمیم‌گیری در کنار سایر شاخص‌ها برای وارد شدن به عرصه سرمایه‌گذاری در ورزش است؛ بنابراین لازم است که فعالیت‌های ورزشی بر مبنای درآمدزایی آنها دسته‌بندی شود تا زمینه‌هایی که بخش غیردولتی بیشتر راغب به سرمایه‌گذاری هست؛ مشخص شود و بدین‌گونه در جهت استفاده بیشتر و بهینه از ظرفیت‌های بخش خصوصی و غیردولتی حرکت شود. بدین منظور لازم است انواع درآمدهای ممکن در صنعت ورزش شناخته شود. راه‌های عمده درآمدزایی نهادهای حرفه‌ای در صنعت ورزش عبارتند از:

۱- بلیط فروشی مسابقات؛

۲- تبلیغات تلویزیونی؛

حق پخش تلویزیونی، رادیویی و امروزه اینترنتی مسابقات. «استرلایز»<sup>۱</sup> نقش نمایش تلویزیونی را در جذب حامیان مالی بسیار مهم می‌داند و بیان می‌کند هر چه نمایش تلویزیونی و ماهواره‌ای مسابقات ورزشی در سطوح ملی و بین‌المللی وسیع‌تر باشد میزان جذب حامیان مالی بیشتر خواهد بود (استرلایز، ۲۰۰۵).

۳- نقل و انتقال بازیکنان؛

۴- فروش کالاهای تجاری و فرهنگی.

در طرف مقابل، درآمد نهادهای غیرحرفه‌ای ورزشی و تفریحی، عمدتاً از دریافت حق استفاده از تجهیزات و امکانات این باشگاه‌ها و مراکز است و در مواردی ممکن است درآمد اندکی نیز از طریق تبلیغات در محل یا سایر مکان‌ها به دست می‌آید. هم‌چنین یکی از راه‌های اصلی تأمین مالی و درآمدزایی در ورزش استفاده از سرمایه‌گذاری‌های اشخاص حقیقی یا حقوقی با عنوان حامی مالی یا به اصطلاح اسپانسرشیپ است. اسپانسرشیپ، همکاری و همیاری مالی یا کمک غیرنقدی به یک فعالیت برای رسیدن به اهداف تجاری است و در حقیقت یکی از اجزای غیرمستقیم بازاریابی است. این موضوع علاوه بر این که برای شرکت سودآور است نفع جامعه را نیز به همراه دارد. در حالی که تبلیغات رسانه‌ای یک ابزار مستقیم جهت ارتباط با مشتریان است و منافع آن مختص شرکت است.

---

۱. Sterlize

از سال ۱۳۸۲ که بحث خصوصی‌سازی در ورزش ایران باب شد. بررسی وضعیت کنونی ورزش کشور حاکی از آن است که خصوصی‌سازی در ورزش کشور امری اجتناب ناپذیر است زیرا با اداره دولتی ورزش کشور راه به جایی نخواهیم برد در این میان دلایل زیادی ضرورت خصوصی‌سازی ورزش را گوشزد می‌کنند که در ادامه به برخی از مهم‌ترین آنها خواهیم پرداخت.

با توجه به کثرت و پراکندگی جمعیت و ترکیب آن در کشور و نیازی که به فعالیت‌های تربیت‌بدنی و ورزش وجود دارد و نیز جمعیت جوان، علاقه‌مند و مشتاق به ورزش، توسعه ورزش کشور متناسب با خواست و نیاز عمومی نبوده و نیست (رضوی، ۱۳۸۳). آمارها در زمینه تأمین مالی و امکانات زیربنایی، با وجود افزایشی که طی سالهای اخیر داشته، هماهنگ با شاخص‌های رشد در کشورهای توسعه یافته نیست؛ به نحوی که سرانه فضاهای ورزشی در وزارت آموزش و پرورش، وزارت علوم، تحقیقات و فناوری برای استفاده دانش‌آموزان و دانشجویان کشور که حدود نیمی از جمعیت کشور را زیر پوشش قرار می‌دهند بسیار کم است. در وزارت علوم تحقیقات و فناوری علاوه بر نامتناسب بودن مقدار و فضا و امکانات با شاخص‌های رشد جمعیت دانشجویی، میزان بهره‌وری آن نیز به دلیل اینکه بالغ بر ۷۵ درصد آن در نهادهای دولتی است؛ پایین می‌باشد.

علاوه بر این صنعت ورزش دارای ابعاد اجتماعی، فرهنگی، اقتصادی و سیاسی گسترده‌ای بوده و پر واضح است که مسائل و مشکلاتی که این صنعت در طی سال‌های گذشته و خصوصاً سال‌های اخیر با آنها روبرو بوده باعث تضعیف آن و عدم دستیابی به اهداف مورد نظر در این صنعت شده است.

در بخش منابع مالی، مجموع اعتباری که به بخش ورزش در سال‌های برنامه سوم توسعه اختصاص یافته، ۳/۹۵۳/۱۸ میلیارد ریال بوده که سهم اعتبارات بخش ورزشی نسبت به کل بودجه دولت ۰/۰۵۱ است. حال آنکه میزان رشد جمعیت سالانه بالغ بر ۱/۵ درصد اعلام شده است (طرح جامع ورزش کشور، ۱۳۸۳).

ملاحظه می‌شود که میزان سرمایه‌گذاری دولت در بخش ورزشی، متناسب با رشد جمعیت جامعه و متقاضیان ورزش نیست و چنانچه همین روند در آینده ادامه یابد؛ میزان کمبودها بیشتر آشکار می‌شود. تعادل و پاسخگویی به نیازمندی‌های اقشار جامعه به خدمات ورزشی، با میزان سرمایه‌گذاری دولتی در بودجه‌های سالانه میسر نبوده و راه حل منطقی و مفیدی که در بسیاری از کشورها تجربه شده، اجرای مکانیزم سرمایه‌گذاری بخش غیر دولتی و ترغیب و تشویق آنان در این زمینه بوده است که موجب شده بار مالی دستگاه‌ها کاهش یابد، از منابع و امکانات موجود بهره برداری کارآمدتری به عمل آید، کارایی فعالیت‌ها گسترش پیدا کند؛ تجهیز منابع مالی افزایش یابد، درآمد زایی دولت افزایش یافته و موجبات ارتقاء و کارایی و رشد اقتصادی فراهم شود (رضوی، ۱۳۸۴).

## ۲-۲-۱۰ موانع خصوصی سازی در ورزش

خصوصی سازی صنعت ورزش نیز به تبعیت از دیگر صنایع کشور با موانع بسیاری مواجه می باشد که بی شباهت با موانع یاد شده در دیگر بخش ها نیست. در ادامه به مهم ترین موارد برگرفته از نتایج تحقیقات انجام شده اشاره می شود:

۱. عدم ضمانت مالی برای سرمایه گذاری بخش خصوصی
۲. گرانی زمین و مصالح و مشکل تهیه تجهیزات فیزیکی مورد نیاز
۳. فقدان قانون و آیین نامه های خاص برای ایجاد باشگاه های جدید
۴. نبود آیین نامه خاص به منظور واگذاری زمین
۵. عدم همکاری شهرداری ها
۶. مشکلات صدور مجوز برای باشگاه ها و مراکز ورزشی
۷. کمبود نیروی انسانی متخصص مورد نیاز
۸. کمبود امکانات آموزشی ضمن خدمت برای مدیران باشگاه ها
۹. فقدان مدیریت و روش های مناسب اداره باشگاه های بخش خصوصی
۱۰. فقدان برنامه های حمایتی از بخش خصوصی
۱۱. فقدان قانون متناسب در مورد تسهیلات بانکی
۱۲. فقدان اعطای وام های بلندمدت کم بهره
۱۳. فقدان معافیت های مالیاتی و گمرکی
۱۴. عدم حمایت از تولیدکنندگان کالاهای ورزشی
۱۵. نرخ سود بالای تسهیلات اعطایی به بخش های خدماتی از جمله ورزش
۱۶. تعداد مراکز تصمیم گیری و عدم تعادل لازم بین سازمان های مرتبط
۱۷. عدم تمایل مردم برای هزینه کردن در امور ورزشی

۱۸. ضعف تبلیغ و فرهنگ‌سازی مناسب در مطبوعات و صدا و سیما

۱۹. قوانین سخت‌گیرانه نهادهای دولتی (رضوی، ۱۳۸۳؛ مهدوی، ۱۳۸۳؛ عارفیان، ۱۳۸۴؛ احمدی، ۱۳۸۵).

## ۲-۱۱ دلایل خصوصی سازی در ورزش

### اهداف اقتصادی

یکی از مهم‌ترین دلایل خصوصی‌سازی ورزش، اهمیت اقتصادی ورزش و تفریحات سالم می‌باشد؛ زیرا ورزش دارای اثرات اقتصادی زیادی می‌باشد که شامل اثرات اقتصادی مستقیم از جمله تولید کالا، تولید خدمات، صادرات ورزشی، اشتغال‌زایی ورزش و گردشگری ورزشی و اثرات غیرمستقیم اقتصادی مانند کاهش هزینه‌های درمان، ارتقا سطح سلامت، افزایش کارایی نیروی کار و غنی‌سازی اوقات فراغت افراد می‌باشد (ناناجی، ۲۰۰۲).

### اشتغال‌زایی

در میان اثرات مستقیم اقتصادی ورزش می‌توان ایجاد فرصت‌های شغلی را از مهم‌ترین اثرات صنعت ورزش معرفی کرد به طوری که در طی سی سال گذشته رشد تصاعدی صنعت ورزش باعث ایجاد فرصت‌های شغلی ورزشی در بخش‌های مختلف شده است (عسگریان، ۱۳۸۴). همین امر باعث شده تا بعضی از کشورها به دنبال برآورد تعداد فرصت‌های شغلی ایجاد شده توسط صنعت ورزش و سهم ورزش از کل اشتغال کشور در کشور خود باشند، در این میان تعداد شاغلین بخش ورزش ایران در سال ۱۳۸۰ رقمی معادل ۲۵۰۰۰ نفر اعلام شده است که در حدود یک درصد از کل شاغلین کشور را تشکیل می‌دهند، در حالی که سهم صنعت ورزش از کل اشتغال در هنگ کنگ ۲/۵ درصد، استرالیا ۲/۷ درصد، اسکاتلند ۱/۹ درصد و نیوزیلند ۱/۳ درصد اعلام شده است (مغانی، ۱۳۹۴).

### کاهش هزینه‌ها و افزایش منابع درآمدی

با خصوصی‌سازی عرصه‌های مختلف ورزش علاوه بر کاهش هزینه‌های سرسام‌آوری که بر دولت و نهادهای وابسته به آن وارد می‌شد، درآمدهای نقدی دولت (مالیات) نیز افزایش می‌یابد. یکی از مهم‌ترین این عرصه‌ها باشگاه‌های ورزشی دولتی هستند که به سبب بهره‌وری پایین هزینه‌های بسیار سنگینی را به دولت وارد می‌کنند. به عنوان نمونه دولت انگلستان در سال ۲۰۰۵ به میزان ۶۰۱ میلیون پوند از باشگاه‌های حرفه‌ای مالیات اخذ نمود (دوبسون، ۲۰۰۱). همچنین خرید سهام هر باشگاه به رشد و توسعه آن تیم کمک شایانی می‌کند و استفاده از این روش‌ها و اتخاذ تدابیر ویژه در مورد افزایش درآمد و کاهش هزینه‌های باشگاه‌ها، چشم انداز مثبتی از صنعت ورزش و باشگاه‌های ورزشی در آینده را نوید می‌دهد. دولت می‌تواند به جای اینکه کل هزینه باشگاه را بپردازد، این پول‌ها را به عنوان وام در اختیار آنها قرار

۱. Dobson



دهد تا ساختار باشگاهی ایجاد کنند، همان طور که دولت ترکیه در دوران تورگوت اوزال وام های کلان ۱۵-۱۰ ساله به تیم های فوتبال داد تا آنها ساختار باشگاهی برای خود به وجود بیاورند و کم کم درآمدزا شده و برای بازپرداخت وامها اقدام نمایند (رمضانی، ۱۳۸۶).

## ۲-۲-۱۲ خصوصی سازی و اماکن ورزشی

یکی از راه های غلبه بر مشکلات بخش عمومی که به صورت گسترده طرفدار پیدا کرده، واگذاری به بخش خصوصی است. بخش خصوصی ورزش می تواند نقش مؤثری در توسعه ورزش همگانی، قهرمانی و همچنین اهدافی مانند اشتغال زایی و افزایش بهره وری از اماکن و تجهیزات ورزشی داشته باشد. امروزه تأسیسات دولتی ورزشی از لحاظ کارایی عملیاتی و عملکرد مالی در حد کمتر از مطلوب هستند و چندان دلخواه عموم جامعه نیستند. به همین دلیل بسیاری از تأسیسات ورزشی که کاملاً در مالکیت دولت هستند و به شکل دولتی اداره می شوند، با کمبود بودجه مواجه می شوند (احمدی و همکاران، ۱۳۸۵).

امروزه تأسیسات دولتی ورزشی از لحاظ کارایی عملیاتی و عملکرد مالی در حد کمتر از مطلوب هستند و چندان دلخواه عموم جامعه نیستند. از این رو بسیاری از تأسیسات ورزشی که کاملاً در مالکیت دولت هستند و به شکل دولتی اداره می شوند، با کمبود بودجه مواجه می شوند. این وضعیت سبب حذف یا کاهش خدمات و رویدادهای ترتیب داده شده به وسیله این مؤسسات شده است. از این رو سازمان هایی، از جمله سازمان تربیت بدنی که متولی امر ورزش در کشور است، برای پیشبرد اهداف ورزشی به سازمان های خصوصی روی آورده که دارای سرمایه گذاری بهتر و بیشتر نسبت به سازمان های دولتی است (زارع و همکاران، ۱۳۹۳). لاپورتا، لویز، دسیلانس و شلیفر (۲۰۰۰) اظهار داشتند سیطره مالکیت دولتی به ویژه در کشورهای توسعه نیافته، با کند نمودن توسعه نظام مالی، رشد اقتصادی را محدود می کند. اماکن و فضاهای ورزشی خاستگاه و بستر لازم برای اجرای فعالیت ها و برنامه های ورزشی هستند و کیفیت آن ها بر اجرای تمرینات و برگزاری مسابقات و رقابت های ورزشی تأثیر مستقیم دارد (کاشف، ۲۰۰۹). مدیریت اماکن ورزشی نیازمند دقت و درایت فراوان است به طوری که غفلت در برنامه ریزی و بهره برداری از تأسیسات و اماکن ورزشی همانند بروز اشتباه در طراحی و ساخت موجب به هدر رفتن وقت، انرژی و بودجه شده که می تواند بر عملکرد آینده برنامه های ورزش قهرمانی و تفریحات سالم تأثیر نامطلوبی داشته باشد (غلامرضا پور، ۲۰۱۰). در طی سال های اخیر سیاست ساخت و توسعه اماکن ورزشی در سطح کشور مورد توجه بیشتری قرار گرفته است. به نحوی که در حال حاضر شاهد وجود اماکن ورزشی تخصصی و چندمنظوره در هر شهرستان می باشیم؛ اما از آنجا که شاخص سرانه امکانات ورزشی در کشور بسیار محدود بوده و پاسخگوی نیازهای اقشار مختلف جامعه نمی باشد؛ بنابراین مدیران باید تلاش کنند تا با برنامه ریزی و راهبردهای اجرائی، میزان بهره وری را در اماکن ورزشی افزایش دهند (اولسن، ۲۰۰۸). بررسی شرایط موجود توسط تیم تحقیق نشان می دهد که امروزه به جای استفاده از اماکن ورزشی با هدف توسعه ورزش

۱. Olson

همگانی و قهرمانی، تنها شاهد بهره برداری مالی دولت و بخش خصوصی هستیم که با شرایط مزایده ای، امکان ورزشی را مورد بهره برداری قرار می دهند (غلامرضا پور، ۲۰۱۰).

## ۲-۱۳ نگاهی به خصوصی سازی در ورزش ( از برنامه اول تا پنجم توسعه اقتصادی و اجتماعی کشور)

### برنامه اول توسعه کشور

در طی سال های برنامه اول توسعه مقرر بوده تعداد ۲۵۵۸۷۴ نفر ورزشکار از طریق امکانات بخش خصوصی زیر پوشش قرار گیرند که پیش بینی می شد عملکرد آن در پایان برنامه به ۲۱۲۷۹۰ نفر برسد که در این صورت ۸۴ درصد تحقق می یافت این تعداد ۷/۲ درصد کل جمعیت ورزشکاران بخش تربیت بدنی را تشکیل می داد. از دیگر فعالیت های انجام شده برای خصوصی سازی طی دوران برنامه توسعه، تصویب قانون اجازه تأسیس باشگاه ورزشی و ورزشگاه توسط مردم می باشد که در سال ۱۳۶۹ توسط مجلس شورای اسلامی به تصویب رسید و از اواخر سال ۱۳۷۰ پس از تصویب آیین نامه اجرایی آن توسط هیأت دولت (دی ماه سال ۱۳۷۰)، با تشکیل کمیسیون مربوط به سازمان تربیت بدنی به اجرا درآمد و تا سال ۱۳۷۱ حدوداً تعداد ۴۰ مجوز احداث اماکن ورزشی و یا اجازه و فعالیت بخش خصوصی صادر شد که این رقم تا پایان سال ۱۳۷۳ به ۳۰۲ مورد و در سال ۱۳۷۴ به ۳۶۹ مورد و ۱۰۵۰ مورد سال ۱۳۵۶ مجوز صادر شده است. این امر باعث شد تا سرمایه گذاری بخش خصوصی در پایان برنامه به ۵۰۸۱ میلیارد بالغ شود که به مراتب بیش از سرمایه پیش بینی شده در برنامه اول (۵/۲ میلیارد ریال) بود. ضمناً با عنایت به تصویب ماده ۱۵۴ قانون کار که کلیه کارفرمایان را موظف به ایجاد محلهایی جهت استفاده ورزشی کارگران نموده بود و نیز حرکتها و قدم های مؤثر در سال های بعد افزون تر و بهتر داشته است (مهدوی، ۱۳۸۳).

### برنامه دوم توسعه کشور

در قانون برنامه دوم توسعه کشور تبصره های ۶۶، ۶۷ و ۶۸ این برنامه مربوط به سازمان تربیت بدنی و ورزش کشور بوده است.

تبصره ۶۶- تعرفه های مربوط به هزینه های سوخت، آب، برق، تلفن مربوط به اماکن و تأسیسات ورزشی (اعم از دولتی و غیر دولتی) به مأخذ مراکز آموزشی و تحقیقاتی محاسبه و تعیین می شود.

تبصره ۶۷ - الف- اجازه داده می شود مبلغ ۵ ریال از هر نخ سیگار وارداتی و تولید داخل دریافت شود و به حساب درآمد عمومی کشور واریز گردد. ۱۰۰ درصد درآمد حاصل از محل اعتباری که همه ساله به همین منظور در قانون بودجه کل کشور منظور می گردد، در اختیار سازمان تربیت بدنی قرار خواهد گرفت تا طبق آیین نامه ای که به تصویب هیأت وزیران خواهد رسید برای سالم سازی از طریق فضاهای ورزشی و ارائه خدمات مربوطه هزینه نماید.

ب- کلیه کارخانجات صنعتی موظفند معادل یک درهزار درآمد سالانه خود را به حساب خزانه واریز نمایند. دولت موظف است معادل ۱۰۰ درصد مبلغ مذکور را در لوایح بودجه سالانه برای توسعه فضاهای ورزشی سازمان تربیت بدنی منظور نماید.

تبصره ۶۸ - وزارت مسکن و شهرسازی مکلف است اراضی با کاربرد ورزشی را در سراسر کشور به قیمت عادلانه روز تملک نموده و رایگان به سازمان تربیت بدنی واگذار نماید اعتبار مورد نیاز این تبصره همه ساله در بودجه سنواتی منظور می‌گردد (سازمان تربیت بدنی، ۱۳۸۲).

اجرای این تبصره‌ها عامل تشویقی برای مراکز ورزشی غیر دولتی، تعاونی و خصوصی محسوب می‌شود و در واقع اجرای تبصره فوق باعث کاهش هزینه‌های مراکز ورزشی می‌شود و در نتیجه صرفه‌جویی و به نوعی منبع مالی محسوب می‌شود (عارفیان، ۱۳۸۴).

### **برنامه سوم توسعه کشور**

بند دوم ماده ۱۵۵ - دستگاه‌های اجرائی باید امکانات، تأسیسات و فضاهای فرهنگی، هنری و ورزشی، طرح‌های نیمه تمام و اراضی متعلق را در مناطق شهری با اولویت شهرهای بزرگ به بخش‌های غیردولتی با اولویت اشخاص حقیقی و حقوقی ایثارگران که دارای سوابق ورزشی، فرهنگی و هنری و شهرداری‌ها در قالب قراردادهای اجاره، اجاره به شرط تملیک و فروش، واگذار نموده و درآمدهای ناشی از آن را به خزانه واریز نماید. معادل وجوه واریزی فوق از محل اعتبارات ردیف خاصی که در قوانین بودجه سنواتی هر یک از سال‌های برنامه پیش‌بینی خواهد شد، در اختیار دستگاه‌های اجرائی موضوع این بند قرار می‌گیرد تا برای احداث فضاهای فرهنگی، هنری و ورزشی در مناطق توسعه نیافته یا کمتر توسعه یافته در چارچوب سیاست‌های برنامه سوم هزینه کند.

ماده ۱۶۹ - به منظور تأمین امکانات و حمایت‌های قانونی و اعتباری از فعالیت‌های ورزش عمومی و قهرمانی طی سال - های اجرای برنامه سوم، وجوهی که توسط اشخاص اعم از حقیقی یا حقوقی صرف احداث و تکمیل فضاها، اماکن و باشگاه‌های ورزشی و ارائه خدمات ورزشی می‌شود و یا به عنوان کمک به سازمان تربیت بدنی، کمیته ملی المپیک ایران، فدراسیون‌ها، هیأت‌ها و انجمن‌های ورزشی و تربیت بدنی نیروهای مسلح پرداخت می‌گردد، با تأیید سازمان تربیت بدنی به عنوان هزینه قابل قبول تلقی می‌گردد.

ماده ۱۷۰ - درآمدهای سازمان تربیت بدنی ناشی از برگزاری مسابقات ورزشی، فروش بلیط و استفاده از اماکن ورزشی به درآمد عمومی واریز می‌شود و معادل وجوه واریزی در قالب لوایح بودجه سنواتی در اختیار سازمان مذکور قرار داده می‌شود (قانون برنامه سوم توسعه، ۱۳۷۹).

## برنامه چهارم توسعه

بیشترین توجه به امر خصوصی سازی ورزش در قانون برنامه چهارم توسعه شده است به طوری که الزاماتی در راستای خصوصی سازی ورزش تعیین شده است. در مواد ۱۱۷، ۱۳۵، ۱۳۶ و ۱۴۵ این قانون به منظور گسترش امر ورزش و کاهش تصدی گری بخش دولتی (خصوصی سازی) به شرح وظایف و مأموریت های بخش تربیت بدنی اشاره شده است که ذیلاً به توضیح آنها می پردازیم.

### ➤ ماده ۱۱۷:

بند ب - تمامی دستگاه های موضوع ماده (۱۶۰) این قانون مجازند در طول برنامه چهارم یک درصد از اعتبارات خود را برای انجام امور تربیت بدنی و ورزش، اعم از احداث و توسعه اماکن ورزشی، ارائه خدمات ورزشی و کمک به سازمان تربیت بدنی، کمیته ملی المپیک، باشگاه های ورزشی و فدراسیون های ورزشی در چارچوب سیاست گذاری و با هماهنگی سازمان تربیت بدنی، اختصاص دهند.

بند ج - وزارت جهاد کشاورزی موظف است اراضی غیرکشاورزی و غیرمناطق چهارگانه محیط زیست خارج از حریم استحفاظی شهرها را که مورد نیاز سازمان تربیت بدنی است و در اختیار دارد، به منظور احداث و توسعه اماکن و فضاهای ورزشی تأمین و به طور رایگان به سازمان تربیت بدنی واگذار نماید.

بند ه - وزارت مسکن و شهرسازی مکلف است اراضی با کاربری ورزشی را در سراسر کشور با هماهنگی سازمان تربیت بدنی خریداری نموده و به روش های زیر واگذار نماید:

۱ - به صورت رایگان برای سازمان تربیت بدنی و شرکت توسعه و نگهداری اماکن ورزشی کشور.

۲ - به قیمت تمام شده برای بخش خصوصی و تعاونی.

بند ز - تشکل ها و بخش های خصوصی و تعاونی و باشگاه های حرفه ای در توسعه ورزش قهرمانی و حرفه ای از طریق اصلاح ساختار تربیت بدنی و ورزش کشور و اعمال پشتیبانی و حمایت لازم در زمینه های اداری، مالی و منابع انسانی تقویت می شود، به گونه ای که تا پایان برنامه اهداف زیر حاصل شود:

۱ - سهم بخش غیردولتی و باشگاه های خصوصی در توسعه ورزش قهرمانی حداقل به پنجاه درصد (۵۰ درصد) افزایش یابد.

۲ - صد درصد (۱۰۰٪) فعالیت های اجرایی و تأمین منابع ورزش حرفه ای با عاملیت بخش های خصوصی و تعاونی و باشگاه ها صورت گرفته و حمایت های دولتی به پشتیبانی قانونی، اداری، تسهیلاتی و کمک های اعتباری موردی محدود گردد.

## ➤ ماده ۱۳۵:

نقش و وظایف دولت در حوزه‌های امور حاکمیتی، امور تصدی‌های اجتماعی، فرهنگی و خدماتی، امور زیربنائی و امور تصدی‌های اقتصادی تعریف شده است. در زیر به شرح امور تصدی‌های اجتماعی، فرهنگی و خدماتی می‌پردازیم:

ب - امور تصدی‌های اجتماعی، فرهنگی و خدماتی:

آن دسته از وظایفی است که منافع اجتماعی حاصل از آنها نسبت به منافع فردی برتری دارد و موجب بهبود وضعیت زندگی افراد می‌گردد، از قبیل آموزش و پرورش عمومی و فنی و حرفه‌ای، علوم و تحقیقات، بهداشت و درمان، تربیت - بدنی و ورزش، اطلاعات و ارتباطات جمعی و امور فرهنگی، هنری و تبلیغات دینی.

## ➤ ماده ۱۳۶:

به منظور ایجاد زمینه مناسب برای رشد و توسعه کشور، افزایش کارآیی و بهره‌وری دستگاه‌های اجرایی، تقویت امور حاکمیتی دولت و توسعه مشارکت مردم در امور کشور، نحوه اجرای وظایف مذکور در ماده (۱۳۵) این قانون به طریق ذیل پالایش و اصلاح می‌گردد:

ب - وظایف امور تصدی‌های اجتماعی، فرهنگی و خدماتی دولت با رعایت اصول بیست و نهم ( ۲۹ ) و سی ام ( ۳۰ ) قانون اساسی جمهوری اسلامی ایران با استفاده از شیوه‌های زیر انجام می‌گردد:

۱ - اعمال حمایت‌های لازم برای توسعه بخش غیردولتی مجری این وظایف.

۲ - خرید خدمات از بخش غیردولتی.

۳ - مشارکت با بخش غیردولتی از طریق اجاره و واگذاری امکانات و تجهیزات و منابع فیزیکی.

۴ - واگذاری مدیریت بخشی از واحدهای دولتی به بخش غیردولتی، در چارچوب سیاست‌های کلی برنامه چهارم توسعه اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی جمهوری اسلامی ایران.

۵ - ایجاد و اداره واحدهای دولتی با رویکرد هدفمند و نتیجه‌گرا (مطابق ماده ۱۴۴ این قانون) با تأیید سازمان مدیریت و برنامه‌ریزی کشور در مناطقی که هیچ کدام از حالت‌های فوق‌الذکر امکان‌پذیر نباشد.

## ➤ ماده ۱۴۵:

به منظور کاهش حجم تصدی‌ها و افزایش مشارکت مردم در اداره امور کشور و کوچک سازی دولت، اقدام‌های ذیل انجام می‌شود:

ز- ممنوعیت ایجاد، اداره هرگونه مهمان‌سرا، زائرسرا، مجتمع مسکونی، رفاهی، درمانی، فضاهای ورزشی و تفریحی و نظایر آن، توسط دستگاه‌های موضوع ماده (۱۶۰) این قانون، کلیه دستگاه‌های اجرایی موظفند، این نوع تأسیسات و خدمات را واگذار نمایند. موارد مستثنی با پیشنهاد دستگاه اجرایی مربوط و تأیید سازمان مدیریت و برنامه ریزی کشور و تصویب هیأت وزیران بلامانع است.

ح - کلیه خدماتی که در حال حاضر توسط دستگاه‌های موضوع ماده (۱۶۰) این قانون، برای کارکنان خود در زمینه‌های مختلف نظیر سرویس رفت و آمد، سلف سرویس، تعاونی‌های مصرف، امور ورزش کارکنان، مهد کودک و موارد مشابه به صورت امانی و یا خرید خدمات صورت می‌گیرد، از سال سوم برنامه با پرداخت یارانه مستقیم انجام خواهد شد و کلیه واحدهای اداری ذی‌ربط منحل گردیده و کارکنان رسمی آنها به واحدهای نیازمند دیگر منتقل می‌شوند (برنامه چهارم توسعه، ۱۳۸۴).

### **برنامه پنجم توسعه**

#### **➤ ماده ۹:**

به دولت اجازه داده می‌شود به منظور افزایش سرانه بهره‌مندی اقشار مختلف مردم از فضاهای فرهنگی، هنری و ورزشی و ایجاد زیرساخت‌های لازم برای توسعه فعالیت فرهنگی و هنری اقدام‌های زیر را انجام دهد:

الف- حداکثر پنجاه درصد (۵۰/۰) هزینه تکمیل مراکز فرهنگی، هنری، دینی و قرآنی دارای پیشرفت فیزیکی حداقل پنجاه درصد (۵۰٪) بخش غیر دولتی و همچنین احداث اماکن ورزشی همجوار و متعلق به مساجد و کانون‌های فرهنگی ورزشی جوانان بسیج را که تکمیل و بهره برداری از آنها برای استفاده عمومی ضروری است براساس آیین نامه مصوب هیئت وزیران به صورت کمک بلاعوض تأمین نماید.

#### **➤ ماده ۱۳:**

دولت مکلف است به منظور توسعه ورزش همگانی، قهرمانی و توسعه زیرساخت‌های ورزشی اقدامات زیر را انجام دهد:

الف- اعتبارات تملک دارایی‌های سرمایه‌ای و هزینه‌ای مورد نیاز را در ردیف‌های مستقل در قالب بودجه‌های سنواتی منظور نماید.

ب- اعتبار مورد نیاز برای پرداخت تسهیلات در قالب وجوه اداره شده، یارانه سود و کارمزد و یا کمک‌های بلاعوض به متقاضیان بخش خصوصی و تعاونی برای احداث، توسعه و تکمیل واحدهای ورزشی را در ردیف مستقل بودجه های سنواتی پیش بینی نماید.

تبصره: پرداخت هرگونه وجهی از محل بودجه کل کشور به هر شکل به ورزش حرفه‌ای ممنوع است.

#### ➤ ماده ۱۴:

وزارت جهاد کشاورزی موظف است اراضی ملی غیر کشاورزی به استثناء اراضی واقع در مناطق چهارگانه محیط زیست و خارج از حریم شهرها و محدوده روستاها را که مورد نیاز سازمان تربیت بدنی است، به منظور احداث و توسعه اماکن و فضاهای ورزشی تأمین و به طور رایگان به سازمان تربیت بدنی واگذار نماید. همچنین وزارت مذکور موظف است با تأیید سازمان تربیت بدنی، اراضی با شرایط فوق را که مورد نیاز بخش غیر دولتی و تعاونی برای احداث اماکن ورزشی است به قیمت ارزش معاملاتی اعلام شده توسط وزارت امور اقتصادی و دارایی با اولویت به تعاونی‌های ایثارگران واگذار نماید. تغییر کاربری این قبیل اراضی ممنوع است.

#### ➤ ماده ۴۴:

کلیه دستگاه‌های ملی و استانی مذکور در ماده (۱۶۰) قانون برنامه چهارم توسعه اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی جمهوری اسلامی ایران مکلفند کلیه مراکز جانبی از قبیل مراکز آموزشی، رفاهی، تفریحی، آموزشی و ورزشی که برای استفاده کارکنان و خانواده آنها در اختیار دارند را به طریق خودگردان درآمد - هزینه‌ای اداره نمایند به نحوی که برای اداره و نگهداری این مراکز هیچ‌گونه هزینه‌ای (اعم از هزینه پرسنلی، اداری، تجهیزاتی، مواد مصرفی و نظایر آن) بر دولت تحمیل نگردد.

#### ➤ ماده ۷۴:

قانون نحوه تأمین بودجه سازمان فرهنگی هنری شهرداری تهران و تبصره‌های آن مصوب ۱۳۸۷/۲/۱۲ به شرح زیر اصلاح می‌گردد:

شهرداری تهران مکلف است در بودجه سالیانه خود چهار درصد (۴٪) از درآمدهای وصولی خود را برای امور فرهنگی، هنری و ورزشی اختصاص و در قالب بودجه سالانه به تصویب برساند. پرداخت تخصیصی بایستی به صورت ماهانه و یک دوازدهم صورت گیرد.

#### ➤ ماده ۱۰۰:

به وزارت مسکن و شهرسازی (سازمان ملی زمین و مسکن) اجازه داده می‌شود نسبت به واگذاری اراضی دولتی با کاربری عمومی (آموزشی، ورزشی، بهداشتی و فرهنگی) به سازمان دولتی ذی‌ربط به قیمت تمام شده و به بخش غیر دولتی به قیمت کارشناسی روز به صورت اجاره به شرط تملیک (حداکثر بیست ساله) اقدام نماید (برنامه پنجم توسعه، ۱۳۹۰).

## ۲-۲-۱۴ راه های حمایت و ارتقای خصوصی سازی در ورزش

کمک غیرمستقیم دولت: دولت باید همکاری خود را ادامه دهد، اما به طور غیرمستقیم، کاری که کشورهای دیگر انجام دادند و حالا به استقلال مالی باشگاه های فوتبال دست یافتند. دولت می تواند همین هزینه های را که ذره ذره به باشگاه ها تزریق می کند به صورت وام بلندمدت با بهره کم و بازپرداخت پس از دوره های مشخص در اختیار باشگاه ها قرار دهد تا بتوانند گام های اول را با پشتوانه بردارند، مسلم است که قطع کمک های دولتی فوتبال را با چند سالی رکود مواجه می کند، بنابراین این کار باید کارشناسی شده و به مرور زمان باشد، قطع کمک های دولتی باشگاه ها را مجبور می کند تا به خودکفایی فکر کنند و راه های درآمدزایی و مهجورمانده را احیا کنند، به همین دلیل سازمان های ورزشی جهان قانونی را تصویب کردند که به موجب آن باشگاه ها می بایست ۵۰ درصد از سهام خود را به بخش خصوصی واگذار کنند تا آهسته و پیوسته در مسیر خصوصی سازی پیش بروند (پاداش، ۱۳۹۰).

رعایت اصل ۴۴: اصل ۴۴ قانون اساسی یک اصل نهادینه است که مورد پذیرش همه قرار گرفته است. این اصل می خواهد تصدی گری دولت را کاهش دهد و آن را از مجری به ناظر تبدیل کند. تبدیل باشگاه ها به شرکت های سهامی عام و ورود آنها به بورس اوراق بهادار یکی از روش های مورد استفاده در توسعه باشگاه ها از طریق مشارکت سرمایه گذاران و هواداران، در کنار توجه به حقوق قانونی آنهاست که الزام های خاص خود را به دنبال داشته است. پذیرش باشگاه ها در بورس اوراق بهادار و جلب سرمایه های عمومی از سیاست هایی است که از سال ۱۳۸۲ مورد توجه مسوولان ورزشی کشور قرار گرفته و در حال حاضر نیز در راستای سیاست های کلی اجرای اصل ۴۴ قانون اساسی ضرورت جداسازی آن ها از بدنه دولت و واگذاری آنها به بخش خصوصی دوباره مطرح شده است. بر اساس سیاست های ابلاغی اصل ۴۴ قانون اساسی ۴۰ درصد سهام شرکتهای دولتی در بورس قابل واگذاری است و چون برخی از باشگاه های ورزشی نیز وابسته به دولت هستند، مسلماً واگذاری سهام آنان بلامانع است. این باشگاه ها با حضور در بورس می توانند از نظر اقتصادی رشد چشمگیری را تجربه کنند و از طرف دیگر یکی از راه های برطرف شدن مشکلات مالی باشگاه های ورزشی واگذاری سهام آن باشگاه ها در بازار بورس است (احسانی، ۱۳۹۲).

## ۲-۲-۱۵ اصل ۴۴ قانون اساسی و خصوصی سازی

به نظر می رسد در میان اصول اقتصادی قانون اساسی ایران اصل ۴۴ از اهمیت زیادی برخوردار بوده است. در مورد این اصل دیدگاه های متفاوتی ارائه شده است.

دیدگاه اول مربوط به آن دسته از کارشناسان اقتصادی است که اصل ۴۴ را بهترین اصل اقتصادی قانون اساسی ایران دانسته اند. آن ها معتقدند این اصل باعث توزیع عادلانه ثروت و جلوگیری از تسلط یافتن سرمایه داران بر مردم شده است.



دیدگاه دوم مربوط به آن دسته از اقتصاددانانی است که رتبه بندی اصل ۴۴ قانون اساسی را بر اساس شرایط ویژه ابتدای پیروزی انقلاب اسلامی دانسته اند. این گروه از کارشناسان متعقدند اکنون با گذشت سه دهه از پیروزی انقلاب و تغییر شرایط اقتصادی کشور این اصل نیز باید تغییر کند.

گروهی دیگر از کارشناسان اقتصادی اعتقاد دارند تعیین سیاست‌های کلی اصل ۴۴ قانون اساسی توسط مجمع تشخیصی مصلحت نظامو ابلاغ آن‌ها توسط مقام معظم رهبری به سران قوه و رئیس مجمع تشخیص مصلحت نظام، ضمن رفع نسیی یکی از مهمترین و بزرگ ترین مانع قانونی موجبات توسعه بخش خصوصی و فرایند خصوصی سازی در کشور را فراهم می کند(علوی راد و رضازاده، ۱۳۸۷)

## ۲-۲-۱۶ سیاست‌های اصل ۴۴ قانون اساسی

نظام اقتصادی جمهوری اسلامی ایران بر پایه سه بخش دولتی، تعاونی و خصوصی با برنامه ریزی منظم و صحیح استوار است. بخش خصوصی شامل آن قسمت از عرصه های کشاورزی، دامداری، صنعت، تجارت و خدمات می شود که مکمل فعالیت‌های اقتصادی دولتی و تعاونی است (اصل ۴۴ قانون اساسی).

عرصه ورزش نیز در زمره فعالیت‌های خدماتی محسوب می‌شود که در اجرای سیاست های اصل ۴۴ قانون اساسی، خصوصی سازی آن به عنوان مسأله‌ای مهم مورد توجه قرار گرفته است، به طوری که در اهداف تعیین شده واگذاری فعالیت‌های این بخش به بخش خصوصی به طور جدی در حال پی گیری می‌باشد. براساس سیاست‌های اصل ۴۴ قانون اساسی سهام باشگاه‌های پرسپولیس و استقلال باید با مذاکره یا مزایده به بازار بورس واگذار شود.

## ۲-۲-۱۷ سیاست‌های کلی اصل ۴۴ قانون اساسی در ارتباط با نقش دولت

صدور فرمان اجرایی بند ج سیاست‌های کلی اصل ۴۴ ضمن تأکید بر آزاد سازی فعالیت بخش خصوصی در بخش‌هایی که تاکنون در انحصار دولت بوده است بر اهداف دیگری همچون ثبات بخشی به رشد اقتصاد ملی، ارتقاء کارایی بنگاه های اقتصادی، افزایش رقابت‌پذیری در اقتصاد ملی، توانمندسازی بخش خصوصی و تعاون در اقتصاد و حمایت از آنها جهت رقابت در بازارهای بین‌المللی، افزایش سطح اشتغال عمومی، کاستن بار مالی دولت در تصدی فعالیت‌های اقتصادی، تغییر نقش دولت از تصدی و مالکیت به سیاست‌گذاری، مدیریتی و اجرایی (هدایت و نظارت) تشویق مردم به پس انداز و سرمایه‌گذاری و گسترش مالکیت در سطح عموم تصریح گردیده است و مکانیزم های توانمندسازی بخش خصوصی و تعاونی را برای فعالیت گسترده‌تر و اداره بنگاه‌های اقتصادی بزرگ و جلوگیری از انحصار توسط بنگاه‌های اقتصادی دولت را با ایجاد فرصت‌های برابر برای همه مورد تأکید قرار داده است.

بخش خصوصی واقعی در وضعیت کنونی ایران انگیزه، آمادگی، ظرفیت، توانایی و کارایی لازم را برای هضم پدیده‌ای که به اندازه ۸۰ درصد ظرفیت اقتصاد دولتی کنونی و بنگاه‌های تابعه آن باشد ندارد. اجرای این سیاست‌ها و قوانین ناشی از آنها مستلزم وجود ساختارها و نهادهای اقتصادی، اجتماعی و سیاسی مستقل از دولت و حامی و ناظر در بخش خصوصی واقعی است که اکنون فقدان آن بیش از هر زمان احساس می‌شود. فرآیند خصوصی‌سازی واقعی در پناه وجود یک جامعه مدنی مبتنی بر آزادی سیاسی و رسانه‌ای فراتر از دولت و بازار در راستای تحقق منابع ملی روی می‌دهد. فضای تنفس بخش خصوصی با رقابت معنا می‌شود و بدون رقابت جدی و با اعمال انحصار و ویژه‌گرایی امنیت فعالیت و مالکیت خصوصی میسر نخواهد بود (مؤمنی، ۱۳۸۵).

عملکرد و اهداف ترسیم شده از سوی دولت و نحوه برخورد آن با منابع و شیوه‌های تخصصی آن و تأکید بر توزیع « مکانیکی» منابع مالی به جای توزیع « ارگانیکی» آن که از آن تحت عنوان دولت « توزیع گرا» نیز یاد شده است حاکی از تداوم دوگانگی در حاکمیت و در استراتژی و اهداف سیاسی، اقتصادی و اجتماعی است که در هیچ یک از مدل‌های نظری و عملی اقتصادی موجود نمی‌گنجد (ابراهیم‌بای سلامی، ۱۳۸۵).

به نظر می‌رسد موضوعاتی همچون تعیین سهم بهینه بخش‌های مختلف اقتصادی، توانمندسازی بخش خصوصی و تعاونی، رقابت‌پذیر کردن بخش‌های تولیدی و ... مورد غفلت واقع شده است. لذا دولت باید نرم‌افزارهای لازم برای اجرایی شدن اصل ۴۴ را به شرح ذیل مدنظر قرار دهد.

**۱- توانمندسازی بخش خصوصی و تعاونی:** اساسی‌ترین پیش‌نیاز برای موفقیت فرآیند خصوصی‌سازی این مولفه است. بنابراین لازم است ساز و کارهای لازم برای بسترسازی و توانمندسازی بخش خصوصی و تعاونی کشور در چارچوب سیاست‌های کلی اصل ۴۴ مورد توجه جدی قرار گیرد و مباحثی همچون رهایی از بی‌انضباطی پولی و مالی، شکل‌گیری نظام مدیریت کارا و موثر، شفاف‌سازی فرآیند تصمیم‌گیری و تخصیص منابع، شناسایی قوانین و مقررات مزاحم و اصلاح دقیق آنها، کاهش ریسک سرمایه‌گذاری در پروژه‌ها، طراحی نظام قیمت‌گذاری صحیح در واگذاری سهام شرکت‌ها، برنامه‌ریزی برای توسعه انسانی دانش‌بنیان و ... اهمیت وافر دارند.

**۲- توانمندسازی دولت:** یکی از ساز و کارهای مورد نیاز در موفقیت برنامه‌های خصوصی‌سازی، توانمندسازی دولت است. در واقع دولت باید سازوکاری طراحی نماید تا بتواند به آمیزه‌ای مطلوب از نقش‌های خود به منظور توانمندی‌اش دست یابد و تلاش کند تا در هیئت یک دولت « توسعه گرا» عرض اندام نماید نه یک دولت « ینماگر». بی‌شک در حال حاضر دولت از نقش‌های خود غفلت ورزیده و عمدتاً نقش « متولی» و « متصدی» را ایفا می‌نماید و این روندی است نامطلوب.

**۳- توانمندسازی فضای کسب و کار:** یکی از عوامل کلیدی به منظور موفقیت در برنامه‌های خصوصی و گسترش بخش تعاونی در کشور بهبود فضای کسب و کار است. در حال حاضر مطابق گزارش بانک جهانی، کشور ایران از لحاظ شاخص کلی کسب و کار در رتبه ۱۳۵ (پایین‌تر از متوسط) قرار دارد و این نشان از نابسامانی فضای کسب و

کار در ایران است که دولت باید سازوکاری طراحی نماید که منجر به رهایی از این وضع نامطلوب گردد (انصاری، ۱۳۸۶).

## ۲-۱۸ اثرات اجرای اصل ۴۴ قانون اساسی بر اقتصاد

باید در شرایط فعلی اجرای اصل ۴۴ را نوش داروی اقتصاد ایران دانست که می تواند تغییرات مهمی را در اقتصاد ایران ایجاد نماید و بخش خصوصی و تعاونی ها از رهگذار شکوفا می شوند و رونق به اقتصاد ملی بازمی گردد، انحصار دولتی از میان رفته و کشور با سرمایه های مردمی که قبلا در دیگر رشته های غیر لازم بکار گرفته می شد، اداره می شود. اجرای اصل ۴۴ منجر به تغییر نقش دولت در اقتصاد ملی از مدیریت و مالکیت مستقیم بنگاهها به سیاست گذاری و کارآمد کردن، شتاب بخشیدن، ارتقاء کارایی و بهره‌وری بنگاههای اقتصادی در تمام منابع مالی، انسانی و فناوری خواهد شد. لذا این عمل به کاستن بودجه و بار مالی، مدیریتی دولت در فعالیتهای اقتصادی کمک می کند و سهم بخش خصوصی و تعاونی در اقتصاد ملی افزایش می یابد، بطوریکه سهم بخش تعاونی به ۲۰٪ و بخش خصوصی به بالای ۵۰٪ در اقتصاد کشور خواهد رسید و از جمله سیاست‌های کلی نظام در چشم انداز ۲۰ ساله توسعه کشور در امور اقتصادی، توانمندی سازی بخش خصوصی و تعاونی این مطرح در صدر اصل ۴۴ و حداکثر حضور کارآمد در قلمروهای امور حاکمیتی است. البته این اصل به عنوان یک خصوصی سازی بزرگ، طوری طراحی شده که کمترین آسیب را به دنبال داشته تا تجربه قبلی که خصوصی سازی به اختصاصی سازی تبدیل شد تکرار نشود. در این سری واگذار سهام از طریق بورس و در صد قابل توجهی از سهام در اختیار محرمان قرار خواهد گرفت و نباید یکساله انتظار چنین تغییرات بزرگ و اساسی را داشت و البته دولت و مجلس در این زمینه اقداماتی را شروع کرده اند مانند واگذاری سهام عدالت و برخی واگذاری های پراکنده در بورس در اثر واگذاری اصل ۴۴ تشویق مردم به پس انداز گذاری و بهبود در آمد خانوار ها افزایش می یابد زیرا یک اقتصاد رقابتی به خودی خود پس انداز های کوچک مردم را جذب و فضای رقابتی شدیدتری را ایجاد می نماید تا سرانجام اقتصاد را از انحصار دولت خارج نماید. وقتی بخش خصوصی فعالیت می نماید، در تولید کالا به سطح استاندارد ملی و جهانی و بسته بندی و کیفیت تولیدات اهمیت بیشتری داده شده و در بازیابی بین المللی حضور قدرتمند خواهد داشت و در نهایت کشور در عرصه بین المللی وارد خواهد شد. در رابطه با اشتغالزایی که باید در اثر اجرای اصل ۴۴ بدان رسید هم باید گفت، اگرچه بخش خصوصی همراه از اشتغال حمایت می کند اما قوانین فعلی هیچگونه انعطافی را نسبت به مقوله نیروی انسانی و مدیران در بخش خصوصی از خود نشان نمی دهد. هدف بخش خصوصی فقط سود است و اگر با محدودیتی روبرو شود و نتواند با نیروی انسانی غیر کارا برخورد کند، مجبور به استخدام نیروی جدید شده و باعث افزایش قیمت تمام شده کالا و خدمات خود می شود و در نتیجه در صحنه رقابت با کالای خارجی حذف می گردد (حسینی، ۱۳۹۵).

## ۲-۱۹ ماده (۲) قانون اصلاح مواد ۱، ۶ و ۷ قانون اجرای سیاست های کلی اصل (۴۴) اساسی

ماده ۲- ماده (۶) قانون و تبصره های آن به صورت زیر اصلاح می شود:

ماده ۶- به منظور تسهیل حضور بخشهای غیر دولتی، خصوصی و تعاونی در فعالیتهای اقتصادی و برقراری رقابت سالم و ایجاد امنیت برای سرمایه این بخشها مقرر می‌گردد:

۱- مؤسسات و نهادهای عمومی غیر دولتی، موضوع ماده (۵) قانون محاسبات عمومی و کلیه شرکتهای تابعه و وابسته آنها که قانوناً مجوز فعالیت اقتصادی را دارند، می‌توانند در بازار تولید کالا و خدمات فعالیت داشته باشند مگر آنکه فعالیت آنها موجب اخلال در رقابت گردد. این نهادها و مؤسسات موظفند گزارش مجموع مالکیت مستقیم و غیر مستقیم کلیه شرکتهای تابعه و وابسته خود را در هر بازار تولید کالا و خدمات هر شش ماه یکبار به شورای رقابت ارسال کنند. عدم ارائه اطلاعات و یا خلاف واقع بودن آن توسط نهادها و مؤسسات مذکور مشمول حکم ماده (۷۲) این قانون است.

۲- مؤسسات و نهادهای عمومی غیر دولتی موضوع ماده (۵) قانون محاسبات عمومی و شرکتهای تابعه و وابسته آنها حق مالکیت مستقیم و غیر مستقیم مجموعاً حداکثر تا چهل درصد (۴۰٪) سهم بازار هر کالا و یا خدمت را دارند. ۳- مجموع حق مالکیت مستقیم و غیرمستقیم سهام و کرسی مدیریتی (سهم در هیأت مدیره) در هر بنگاه اقتصادی تا سقف چهل درصد (۴۰٪) برای هر مؤسسه و نهاد عمومی غیردولتی موضوع ماده (۵) قانون محاسبات عمومی که قانوناً مجوز فعالیت اقتصادی دارند، مجاز می‌باشد.

تبصره ۱- مؤسسات و نهادهای موضوع این بند می‌توانند واحدهای تولیدی و خدماتی با مالکیت صد در صدی (۱۰۰٪) احداث نمایند. در این صورت مکلفند حداکثر تا چهار سال پس از بهره‌برداری، سهم و کرسی مدیریتی (سهم در هیأت مدیره) خود در هر بنگاه را تا سقف مشخص شده در این بند کاهش دهند.

تبصره ۲- مؤسسات و نهادهای عمومی مذکور مکلفند سهام و کرسی مدیریتی (سهم در هیأت مدیره) مازاد بر سقف در این بند را به صورت مرحله‌ای حداکثر تا پنج سال پس از ابلاغ این قانون واگذار نمایند.

۴- تسویه، تهاتر و تأدیه بدهیهای قانونی دولت به نهادهای عمومی غیر دولتی موضوع این ماده و شرکتهای وابسته به بانکهای دولتی از طریق واگذاری سهام بنگاهها، اموال و داراییهای دولت و شرکتهای دولتی ممنوع است. دولت می‌تواند از طریق فروش سهام بنگاهها و اموال و داراییهای خود و شرکتهای دولتی و تبدیل به وجوه نقد، در چارچوب بودجههای سنواتی بدهیهای خویش را تأدیه نماید.

۵- شرکتهای و بنگاههای اقتصادی متعلق به اشخاص حقوقی زیر حسب مورد موظفند نسبت به ارائه اطلاعات کامل مالی خود جهت ثبت نزد سازمان بورس و اوراق بهادار مطابق قوانین و مقررات مربوط عمل کنند. بنگاههای مذکور موظفند در صورت لزوم نسبت به مطابقت ساختار و شیوه گزارشگری مالی برابر قوانین و مقررات بازار سرمایه اقدام کنند. سازمان بورس و اوراق بهادار موظف است در صورت درخواست شورای رقابت گزارشهای مالی مربوطه را ارائه کند.

الف- مؤسسات و نهادهای عمومی غیر دولتی موضوع ماده (۵) قانون محاسبات عمومی.

ب- نهادهای نظامی و انتظامی کشور.

ج- سازمانها و مؤسسات خیریه کشور.

د- نهادها و سازمانهای وقفی و بقاع متبرکه.

ه- کلیه صندوقهای بازنشستگی اعم از کشوری و لشگری، نظیر صندوقهای بازنشستگی وابسته به دستگاههای اجرائی و وابسته به دستگاههایی که شمول قانون بر آنها مستلزم ذکر یا تصریح نام است.

و- نهادهای انقلاب اسلامی.

تبصره ۱- منظور از بنگاه و شرکت در این بند، بندهای (۴) و (۵) ماده (۱) این قانون است.

تبصره ۲- سازمان بورس موظف است نسبت به ارائه گزارشهای عملکرد سالانه در خصوص اجرای این بند به مجلس شورای اسلامی اقدام کند.

تبصره ۳- از زمان ابلاغ این قانون نهادهای مذکور حداکثر طی شش ماه موظف به اجرای تکالیف مقرر در این بند هستند.

تبصره ۴- اشخاص مذکور در این بند که برای انجام مأموریتهای خاص حاکمیتی بر اساس مجوزهای قانونی تشکیل شدهاند و افشای اطلاعات اقتصادی آنها دارای طبقه‌بندی می‌باشد، با تأیید شورای عالی امنیت ملی مشمول حکم این بند نمی‌باشند.

تبصره ۵- عدم اجرای این قانون در مورد نهادهایی که تحت نظر مقام معظم رهبری هستند با اذن ایشان می‌باشد.

تبصره ۶- وزارت امور اقتصادی و دارایی موظف است بر حسن اجرای این ماده نظارت کند و در صورت مشاهده موارد مغایر، آن را به شورای عالی اجرای سیاستهای کلی اصل چهل و چهارم (۴۴) جهت اتخاذ تصمیم اعلام کند.

## ۳-۲ پیشینه تحقیق

### ۳-۲-۱ تحقیقات انجام شده در داخل

احمدی و نوددهی (۱۳۹۹) در تحقیق خود به تحلیل عاملی مؤلفه های الزام اجرایی قبل از خصوصی سازی ورزش پرداختند. روش تحقیق آمیخته اکتشافی بود. جامعه آماری اساتید مدیریت ورزشی و متخصصان حوزه خصوصی سازی ورزش و در مجموع (۳۸۰ نفر) و نمونه های تحقیق ۱۹۸ نفر بودند. یافته های تحقیق نشان می دهد که شش مولفه الزام اجرایی قبل از خصوصی سازی ورزش شناسایی شد که براساس بار عاملی به ترتیب شامل به روز کردن طرح جامع ورزش (۰/۹۲)، توانمند سازی بخش خصوصی (۰/۸۸)، نیروی انسانی توانمند (۰/۸۷)، نظارت و کنترل (۰/۸۵)،

تشکیلات و ساختار (۸۱/۰) و خدمات (۷۹/۰) بود. با توجه به این نتایج مسئولین ورزش کشور می بایست قبل از واگذاری ورزش به بخش خصوصی باید به مولفه های الزام اجرایی توجه داشته باشند تا فرایند خصوصی سازی بتواند با شرایط مطلوبی انجام شود.

مصلی نژاد و همکاران (۱۳۹۸) در پژوهش خود به شناسایی و اولویت بندی موانع خصوصی سازی امکانات ورزشی دانشگاه های دولتی ایران پرداخت که با استفاده از روش پیمایشی به انجام رسید. نمونه آماری این پژوهش به صورت هدفمند از اضلاع مثلث خصوصی سازی انتخاب شدند. یافته های پژوهش نشان داد که در ضلع نهادهای سیاستگذار و مجری موانع خصوصی سازی امکانات ورزش دانشگاه ها به ترتیب اولویت عبارتند از موانع سیاسی (۳۶۱/۰)، برنامه ریزی - راهبردی (۲۲۶/۰)، مدیریتی - اجرایی (۱۵۸/۰)، فرهنگی - اجتماعی (۱۳۳/۰)، قانونی (۰۹۰/۰)، کلان سرمایه گذاری (۰۵۵/۰)، اقتصادی (۰۵۲/۰) و بازاریابی (۰۲۵/۰). همچنین در ضلع دستگاه واگذارنده موانع شناسایی شده به ترتیب اولویت عبارتند از موانع برنامه ریزی - راهبردی (۳۱۶/۰)، مدیریتی - اجرایی (۲۳۹/۰)، سیاسی (۱۹۷/۰)، نوسازی سازمانی (۱۱۷/۰)، فرهنگی - اجتماعی (۱۰۱/۰) و فردی (۰۳۰/۰). در ضلع بخش خصوصی نیز موانع شناسایی شده به ترتیب اولویت عبارتند از موانع اقتصادی (۴۸۲/۰)، خرد سرمایه گذاری (۲۹۵/۰)، فرهنگی - اجتماعی (۱۷۰/۰) و حرفه ای - تخصصی (۰۵۳/۰). بنابراین اجرای سیاست خصوصی سازی نیازمند تعیین چشم اندازها و ایجاد برنامه های بلندمدت و کوتاه مدت برای دستیابی به آنهاست. مغانی و قره خانی (۱۳۹۶) هدف این پژوهش ارائه مدل اندازه گیری نقش اقتصادی دولت در خصوصی سازی ورزش ایران است که به روش ترکیبی و از نوع طرح های تحقیق آمیخته اکتشافی بود. مرحله اول کیفی بود. با انجام ۲۰ مصاحبه عمیق نیمه ساختاریافته، اطلاعات گردآوری، سپس داده ها کدگذاری و تجزیه و تحلیل شد. گروه بندی کدها ۵ مؤلفه را نشان داد. مرحله دوم به صورت کمی و به روش مدلسازی معادلات ساختاری انجام گرفت. نمونه تحقیق ۲۲۲ نفر بود که به صورت هدفمند انتخاب شدند. پرسشنامه محقق ساخته مشتمل بر ۲۰ گویه به عنوان ابزار تحقیق تنظیم شد. روایی محتوایی پرسشنامه را ۱۵ متخصص تأیید کردند و پایایی آن ۰/۹۲۰ شد. برای محاسبه اعتبار سازه و بررسی ساختار از تحلیل عاملی اکتشافی و تأییدی با نرم افزار SPSS و AMOS و برای محاسبه پایایی مقیاس ها و خرده مقیاس ها از آلفای کرونباخ استفاده شد. نتایج نشان داد تأثیر پنج مؤلفه اقتصادی بر خصوصی سازی ورزش معنادار است. مؤلفه توسعه اقتصادی - اجتماعی با ضریب رگرسیونی ۰/۲۵۴ بالاترین تأثیر و در مرتبه های بعدی ثبات اقتصادی (۲۱۶/۰)، نظام رفاهی (۱۲۹/۰)، قدرت اقتصادی (۱۲۱/۰) و ساختار بازار و میزان رقابتی بودن آن (۱۰۴/۰) قرار دارند. خصوصی سازی ورزش نیازمند حل مشکلات اقتصادی، ایجاد فضای رقابتی و خداحافظی با مالکیت دولتی است.

رنجبر (۱۳۹۵) در تحقیق خود مبنی بر موانع کسب درآمد از اماکن ورزشی آموزش و پرورش مازندران؛ با توجه به مقادیر T و بارعاملی به دست آمده از تحلیل عاملی تأییدی موانع های مدیریتی و سازمانی، انسانی، اقتصادی، توسعه سرمایه گذاری و حمایت مالی، فرهنگی اجتماعی، رسانه و تماشاگران و قانونی تسهیلاتی در کسب درآمد از اماکن ورزشی آموزش و پرورش مازندران تاثیرگذار هستند. همچنین نتایج آزمون فریدمن نشان داد که «موانع رسانه ای و تماشاگران» و «موانع قانونی و تسهیلات دولتی» به عنوان مهم ترین موانع بوده و بالاترین رتبه را داشته اند. بر اساس همین نتایج

همچنین «موانع اقتصادی» و «موانع نیروی انسانی» پایین‌ترین رتبه را دارند. در نتیجه توجه مدیران به این موانع در جهت کسب درآمد بیشتر در ادارات آموزش و پرورش استان از اهمیت زیادی برخوردار می‌باشد.

سادات حسینی (۱۳۹۵) در پژوهش خود به تحلیل موانع جذب سرمایه‌گذاری در توسعه فضاها و اماکن ورزشی شهر تهران پرداخت. یافته‌های تحقیق نشان داد که اولویت موانع سرمایه‌گذاری بخش خصوصی در توسعه فضاها و اماکن ورزشی شهر تهران به ترتیب اولویت عبارتند از قانونی و حقوقی، مالی، مدیریتی، نیروی انسانی، اجتماعی و شناختی، اطلاعاتی و رسانه‌ای و انگیزشی. همچنین تعداد ۶۷ برنامه و راهکار عملیاتی برای رفع موانع و راه‌های موثر برای مشارکت بخش خصوصی در توسعه فضاها و اماکن ورزشی شناسایی شدند.

فراهانی و همکاران (۱۳۹۴)، در بررسی مشکلات و موانع باشگاه‌های ورزشی خصوصی شهرستان شهرکرد، هزینه بالای راه‌اندازی و ساخت اماکن خصوصی ورزشی، ناکافی بودن تسهیلاتی مثل وام بانکی و غیره، بالاتر بودن هزینه استفاده از بخش‌های خصوصی در ورزش نسبت به باشگاه‌های دولتی، هزینه‌های زیاد نگهداری و تعمیر اماکن ورزشی و عدم هماهنگی واحدهای اجرایی و تعدد مراجع تصمیم‌گیری برای ارائه مجوز را مهم‌ترین مشکلات و موانع باشگاه‌های ورزشی خصوصی معرفی کردند.

محرم زاده و همکاران (۱۳۹۴) در تحقیق خود به بررسی چالش‌های اجرایی خصوصی سازی اماکن ورزشی در ورزش شهرستانها پرداخت. بر اساس نتایج عوامل مدیریتی، فرهنگی اجتماعی، اقتصادی، قانونی و حقوقی به عنوان چالش‌های اجرایی خصوصی سازی بوده است.

قربانی و همکاران (۱۳۹۴) در تحقیق خود مبنی بر رابطه بین خصوصی سازی و بهره‌وری سالنهای ورزشی نشان داد تمامی خرده‌مقیاسهای بهره‌وری با خصوصی سازی رابطه داشته و تنها بین خصوصی سازی و تسهیلات مالی رابطه‌ای وجود ندارد.

محمدی مغانی (۱۳۹۴) در تحقیق خود به طراحی و تبیین نقش دولت در فرآیند خصوصی‌سازی ورزش ایران پرداخت. طراحی مدل حاضر به این ترتیب است که از یک متغیر نهفته بیرونی به نام خصوصی‌سازی و پنج متغیر نهفته درونی، نقش تدوین مقررات، سیاسی، اقتصادی، فرهنگی و مدیریتی دولت تشکیل شده است. مقادیر مدل حاکی از برآزش خوب مدل است. نقش‌های اثرگذار دولت بر خصوصی‌سازی ورزش ایران به طور کلی شامل پنج نقش اصلی؛ تدوین مقررات (۲ مؤلفه)، سیاسی (۴ مؤلفه)، اقتصادی (۵ مؤلفه)، فرهنگی (۳ مؤلفه) و مدیریتی (۴ مؤلفه) بود. متغیرهای نقش اقتصادی با ضریب رگرسیون  $0/384$  و تدوین مقررات با ضریب  $0/242$  به ترتیب دارای بالاترین تأثیر رگرسیونی و در مرتبه سوم متغیرهای نقش سیاسی با ضریب  $0/130$  و در مرتبه چهارم نقش مدیریتی با ضریب  $0/181$ ، قرار دارد. نقش فرهنگی با ضریب  $0/047$ ، دارای ضعیف‌ترین تأثیر رگرسیونی بر روی متغیر وابسته خصوصی‌سازی ورزش در ایران می‌باشد.

ناصح و همکاران (۱۳۹۳)، در مقایسه دیدگاه کارشناسان تعاون و صاحب‌نظران مدیریت ورزشی در خصوص توسعه بنگاه‌های کوچک و متوسط ورزشی در قالب تعاونی، توافق در دیدگاه‌های هر دو گروه کارشناسان و صاحب‌نظران دانشگاهی را در خصوص اهمیت عوامل حمایتی- تشویقی، قانونی- ساختاری، آموزشی، فناوری اطلاعات و ارتباطات و عامل اطلاع رسانی- فرهنگی به عنوان مهم‌ترین عوامل تأثیرگذار در توسعه و تشکیل بنگاه‌های کوچک و متوسط ورزشی در قالب تعاونی نشان دادند.

میرصادقی و بروجدی (۱۳۹۳) در تحقیق خود به بررسی تاثیر خصوصی سازی اماکن ورزشی دولتی بر ورزش قهرمانی مردان در هیأت‌های منتخب (دوومیدانی، بسکتبال، والیبال، شمشیر، ژیمناستیک، هندبال، تنیس روی میز) در استان کردستان پرداختند. نتایج تحلیل مسیر متغیرهای تحقیق نشان داد که بین اجاره کردن سالن، ساعات اجاره، امکانات و تجهیزات ورزشی، عناوین کسب شده در مسابقات قهرمانی و درآمدزایی از طریق ماده ۸۸ با موفقیت هیات‌های ورزشی ارتباط معناداری دارد.

قنبری فیروزآبادی و همکاران (۱۳۹۳)، در مقاله‌ای با عنوان عوامل مؤثر بر سرمایه‌گذاری خارجی در ساخت اماکن ورزشی ایران عوامل سیاسی را با میانگین رتبه ۶/۲۲ در رتبه اول و عوامل خصوصی‌سازی، انسانی، فن آوری، قانونی، مدیریتی، امنیتی، اقتصادی و پژوهشی را در رتبه‌های بعدی قرار داده است.

علی دوست قهفرخی و همکاران (۱۳۹۲) در پژوهش خود به بررسی و تحلیل موانع فرهنگی و اجتماعی اثرگذار بر اجرای سیاست‌های کلی اصل ۴۴ قانون اساسی در ورزش حرفه‌ای جمهوری اسلامی ایران پرداختند. به این منظور، با انجام مصاحبه‌های کیفی با خبرگان و متخصصان امر، مهم‌ترین موانع فرهنگی و اجتماعی موجود در مسیر پیاده‌سازی سیاست‌های کلی اصل ۴۴ قانون اساسی در ورزش حرفه‌ای کشور شناسایی شد. مطابق با مبانی پژوهش‌های کیفی، تحلیل یافته‌ها همزمان با جمع‌آوری داده‌ها انجام شد. یافته‌های پژوهش نشان داد مهم‌ترین موانع فرهنگی و اجتماعی مؤثر بر اجرای سیاست‌های کلی اصل ۴۴ قانون اساسی عبارتند از مخالفت برخی متخصصان و کارشناسان با مباحث خصوصی‌سازی، وجود ریشه‌های تاریخی و سابقه ۸۰ ساله اقتصاد دولتی، نگاه مالکیتی دولت به شرکت‌ها و صنایع زیردست، وجود ابهام در واگذاری و ترس از تغییر در مدیران و مسئولان باشگاه‌های ورزشی، عدم تمایل مسئولان و مدیران دولتی به کاهش حیطه نظارت یا مدیریت آن‌ها، عدم شناخت فرهنگ ورزش حرفه‌ای در میان مسئولان و مدیران باشگاه‌های ورزشی، عدم اعتقاد برخی مسئولان و دولت‌مردان به اثربخشی و کارایی بخش خصوصی در ورزش، عدم نگرش و اعتقاد به ورزش به عنوان مقوله‌ای اقتصادی و انتظار کارکردهای فرهنگی و تربیتی از باشگاه‌هایی حرفه‌ای.

یوسفی (۱۳۹۲) در پژوهش خود به مقایسه مدیریت اماکن ورزشی و تشویق بخش خصوصی پیش و پس از اجرای ماده ۸۸ قانون تنظیم بخشی از مقررات مالی دولت از دیدگاه مدیران ورزش استان اصفهان پرداخت. در این مطالعه پرسشنامه‌ی محقق ساخته مدیریت اماکن ورزشی و تشویق بخش خصوصی توزیع شد. این پرسشنامه شامل پنج مولفه مدیریت مالی، مدیریت منابع انسانی، بهره‌وری، نگهداری اماکن ورزشی، و بازاریابی ورزش‌های مختلف بود. آزمون تی



همبسته نشان داد مدیریت مالی و بازاریابی ورزش‌های مختلف در اماکن ورزشی پس از اجرای ماده ۸۸ افزایش معناداری داشت اگر چه براساس دیدگاه مدیران ورزشی پس از اجرای ماده ۸۸ مدیریت اماکن ورزشی در زمینه‌های مدیریت منابع انسانی، بهره‌وری، و نگهداری اماکن ورزشی کاهش غیرمعناداری مشاهده گردید. همچنین نشان داده شد که پس از اجرای ماده ۸۸ حضور بخش خصوصی بیشتر شده است.

امیری و همکاران (۱۳۹۲)، در تحقیق خود با موضوع « تبیین و اولویت بندی موانع فراروی خصوصی‌سازی و مشارکت بخش خصوصی در توسعه ورزش » نشان دادند که موانع اصلی فراروی خصوصی‌سازی ورزش از منظر صاحب‌نظران دانشگاهی به ترتیب عبارت است از موانع مدیریتی، فرهنگی- اجتماعی، سیاسی- حقوقی و اقتصادی و از دیدگاه مدیران اجرایی به ترتیب عبارت است از موانع مدیریتی، فرهنگی- اجتماعی، اقتصادی و سیاسی- حقوقی. از دیدگاه مدیران اجرایی، رقابت غیرمستقیم دولت با بخش خصوصی، مقاومت مدیران نسبت به کاهش تصدی دولت به سبب وابستگی- شان به بخش دولتی، فقدان امنیت سرمایه‌گذاری در کشور و استفاده دولت از ورزش به عنوان یک ابزار سیاسی در زمره مهم‌ترین موانع مدیریتی، فرهنگی- اجتماعی، اقتصادی و سیاسی- حقوقی فراروی خصوصی‌سازی ورزش در کشور هستند.

مصلی نژاد (۱۳۹۲) در پژوهش خود به شناسایی و رتبه بندی موانع خصوصی سازی امکانات ورزشی دانشگاه های دولتی کشور در اضلاع مثلث خصوصی سازی پرداخت. برای دستیابی به هدف مذکور، فرآیند پژوهشی مرکب از روش های کیفی و کمی طراحی شد. بر اساس یافته های حاصل از پژوهش:الف) موانع شناسایی شده در ضلع نهادهای سیاستگذار و مجری به ترتیب اولویت عبارتند از:۱. موانع سیاسی (شامل فقدان تعهد مسئولان عالی رتبه ی کشور برای اجرای برنامه ی خصوصی سازی، توجه بیشتر دولت به اموال داخلی به دلیل بلوکه شدن ذخایر ارزی و تحریم های موجود و نگاه ابزاری دولت به ورزش به عنوان عاملی برای کسب حمایت مردم و جوانان)؛۲. موانع برنامه ریزی - راهبردی ( شامل ابهام در برنامه های تدوین شده در جهت پیشبرد سیاست خصوصی سازی، بی ثباتی سیاست های اقتصادی به لحاظ پایین بودن دوره ی ماندگاری مدیران و اجرای سیاست های اقتصادی مخالف سیاست خصوصی سازی)؛۳. موانع مدیریتی - اجرایی (شامل فقدان نظارت های دقیق و سازنده ی دولت برای استفاده از روش های علمی قیمت گذاری خدمات بخش خصوصی، تعدد سازمان های تصمیم گیرنده در رابطه با پیشبرد سیاست خصوصی سازی و فقدان کمیته ی تخصصی خصوصی سازی ورزش دانشگاهی، ضعف در ارتباطات متقابل ارگان ها و نهادهای دولتی جهت تسهیل روند خصوصی سازی و عدم بکارگیری روش های مناسب واگذاری برای جلوگیری از نفوذ افراد خاص)؛۴. موانع فرهنگی - اجتماعی (شامل نهادینه نشدن فرهنگ ورزش در بین اقشار جامعه، عدم تمایل مردم برای صرف هزینه های ورزشی، فقدان اطلاع رسانی درباره ی مزایای مستقیم و غیرمستقیم خصوصی سازی و عدم تبلیغ و فرهنگ سازی مناسب مطبوعات و صدا و سیما درباره ی مشارکت بخش خصوصی در ورزش)؛۵. موانع قانونی (شامل نبود فرآیندهای مشخص و سهل الوصول جهت ورود بخش خصوصی به فعالیت های دانشگاهی (بوروکراسی زیاد)، حمایت جانبدارانه ی قوانین از بخش دولتی در مقابل بخش خصوصی، کافی نبودن قوانین حمایتی (مشوق ها) جهت استقبال بخش خصوصی از ورزش دانشگاهی و فقدان قوانین و آیین نامه های خاص جهت توسعه ی خصوصی سازی به طور خاص در دانشگاه ها)؛۶. موانع کلان سرمایه گذاری ( شامل بزرگ بودن دولت و عملکرد آن به عنوان یک رقیب

قوی برای بخش خصوصی، فراهم نبودن زمینه های فعالیت و رقابت یکسان برای بخش خصوصی، ریسک پذیر بودن فعالیت در حوزه ی ورزش دانشگاهی به دلیل نو و تازه بودن این شکل سرمایه گذاری و عدم تضمین برای بازگشت سرمایه، جذابیت کمتر سرمایه گذاری در حوزه ی ورزش و خدمات به نسبت سرمایه گذاری در حوزه ای تولیداتی و فقدان ارتباط روشن و شفاف بین سرمایه گذاران بخش خصوصی و دستگاه های اجرایی جهت هدایت سرمایه ها به بخش ورزش دانشگاهی؛<sup>۷</sup> موانع اقتصادی (شامل فقدان روش های دقیق و معیارهای روشن برای قیمت گذاری امکانات ورزشی دانشگاه ها، گرانی هزینه های استفاده از خدمات بخش خصوصی و ناتوانی اقبال کم درآمد جهت استفاده از این خدمات، عدم نظر گرفتن تسهیلات ویژه قانونی و اجرایی از سوی نهاد مربوطه برای کمک به بخش خصوصی و فقدان وام های بانکی با بهره ی اندک برای کمک به اجرای طرح های مفید بخش خصوصی)؛<sup>۸</sup> موانع بازاریابی (شامل ضعف سیستم های بازاریابی در دستگاه اجرایی جهت جلب سرمایه گذاران بخش خصوصی و ناتوانی کارشناسان در ایجاد مدل هایی متناسب با فضای فرهنگی دانشگاه ها جهت بازاریابی امکانات ورزشی)؛<sup>۹</sup> موانع شناسایی شده در ضلع دستگاه واگذارنده به ترتیب اولویت عبارتند از: ۱. موانع برنامه ریزی - راهبردی ( شامل عدم تبیین جایگاه بخش خصوصی در ورزش دانشگاهی و راهکارهای تشویق آنها، فقدان برنامه هایی برای درآمدزا شدن امکانات ورزشی جهت جلب توجه بخش خصوصی، فقدان آمارها و اطلاعات دقیق از وضع موجود امکانات ورزشی و عدم شفافیت درباره هزینه های اداره ی آنها و ناتوانی مسئولین دستگاه واگذارنده در شناسایی و تعیین امکانات قابل واگذاری)؛<sup>۲</sup> موانع مدیریتی - اجرایی ( شامل تلاطم های پی در پی در ورزش دانشگاهی و تمایل کم بخش خصوصی به مشارکت در این حوزه، بی توجهی مسئولین دانشگاهی به بهره وری پایین امکانات ورزشی، فقدان مراکز متمرکز و گسترش یافته ی هدایت کننده ی ورزش دانشجویی در ایران، مشکلات مربوط به اداره ی کلاس های دانشگاهی و ایجاد تداخل بین برگزاری کلاس های دانشگاهی و استفاده ی بخش خصوصی از امکانات و فقدان عزم جدی مسئولین دستگاه واگذارنده برای استفاده از توانمندی های بخش خصوصی در ورزش دانشگاه ها)؛<sup>۳</sup> موانع سیاسی (شامل عدم تمایل مسئولین دانشگاه ها به واگذاری امکانات به دلیل استفاده های شخصی برای نفوذ بیشتر در بین دانشجویان و تبدیل تربیت بدنی و ورزش دانشگاهی به منبعی برای درآمدزایی عده ای افراد بانفوذ)؛<sup>۴</sup> موانع نوسازی سازمانی (شامل مقاومت های موجود جهت اصلاح ساختار در راستای خصوصی سازی امکانات، هزینه های بالای اصلاح ساختار و ناتوانی دولت در تأمین این هزینه ها، پرهزینه بودن روش های نگهداری امکانات ورزشی به دلیل سنتی بودن آنها و عدم دسترسی به شیوه های نوین نگهداری برای کاهش هزینه ها، مشکلات مربوط به تفکیک اراضی دانشگاهی و جدا نمودن امکانات ورزشی از بدنه ی دانشگاه ها و فقدان نمونه های موفق و متناسب با جامعه جهت واگذاری امکانات ورزشی دانشگاه ها برای الگوبرداری از این نمونه ها)؛<sup>۵</sup> موانع فرهنگی - اجتماعی (شامل محدودیت فعالیت های تبلیغاتی در محیط فرهنگی دانشگاه و در نتیجه فقدان درآمدهای تبلیغاتی برای بخش خصوصی از این طریق، مخالفت برخی نهادهای دانشگاهی برای ورود و خروج استفاده کنندگان غیردانشگاهی به محیط دانشگاه و محدودیت های اجتماعی و فرهنگی در خصوص رواج رشته های ورزشی جدید در محیط دانشگاه ها)؛<sup>۶</sup> موانع فردی (شامل نگرش منفی و نادرست دانشجویان و مسئولین دانشگاهی نسبت به بخش خصوصی، تمایل مسئولین دانشگاهی در استفاده از روش های دیگر (مانند برون سپاری) به جای خصوصی سازی و استنباط از پایین آمدن شأن دانشگاه در صورت واگذاری فعالیت ها به بخش خصوصی)؛<sup>۷</sup> همچنین موانع شناسایی شده در ضلع بخش خصوصی به ترتیب اولویت عبارتند

از: ۱. موانع اقتصادی (شامل عدم ایجاد منطق هزینه - فایده در امکانات ورزشی و هزینه بالای طراحی، ساخت و خرید اماکن و تجهیزات ورزشی)؛ ۲. موانع خرد سرمایه گذاری (شامل مبهم بودن ابعاد سرمایه گذاری در ورزش دانشگاهی و فقدان دانش کافی سرمایه گذاران در خصوص ورزش و سرمایه گذاری در این حوزه، حرفه ای نبودن و درآمد ناچیز بودن ورزش دانشگاهی و ناشناخته بودن نشان دانشگاه ها و اعتبار کم این نشان)؛ ۳. موانع فرهنگی - اجتماعی (شامل فقدان اعتماد به بخش خصوصی در بین مردم و مسئولین، ضعف بخش خصوصی در برقراری ارتباط با اقشار جامعه برای جذب بیشتر مشتری و فقدان فرهنگ اجرای کارهای تیمی و مشارکتی)؛ ۴. موانع حرفه ای - تخصصی (شامل فقدان دانش کافی سرمایه گذاران در خصوص ورزش و سرمایه گذاری در این حوزه، نبود کارشناسان فنی و تحصیل کرده ورزشی و باتجربه و آگاه در بدنه بخش خصوصی جهت اداره کردن امکانات ورزشی دانشگاه ها و ضعف در مدیریت اتفاقات آینده که منجر به ضرردهی می گردد.

جلالی فراهانی (۱۳۹۲)، در تحلیل موانع اقتصادی مؤثر بر اجرای سیاست های کلی اصل ۴۴ قانون اساسی در ورزش حرفه‌ای ایران موانع را در دو دسته کلی «موانع اقتصادی و مالی» و «موانع سرمایه‌گذاری و حمایت مالی» طبقه‌بندی کرد. موانع شناسایی شده در این زمینه عبارت بودند از: بی‌ثباتی در سیاست‌های پولی و مالی کشور، مشارکت نکردن سرمایه‌گذاران خارجی در بازارهای سرمایه داخلی، مالکیت دولتی بسیاری از صنایع، کارخانجات، نهادها و سازمان‌های ورزشی و غیرورزشی، کم بودن سرانه درآمد ملی در کشور، نبود امنیت اقتصادی و خطر زیاد سرمایه‌گذاری در ورزش حرفه‌ای، عدم تخصیص حق پخش تلویزیونی مناسب به باشگاه‌ها، وجود رقابت ناعادلانه بین باشگاه‌های دولتی و باشگاه‌های خصوصی، ساختار بلیت فروشی متمرکز در سازمان لیگ حرفه‌ای، شفاف نبودن اطلاعات مالی و اقتصادی باشگاه‌ها، سازمان لیگ و فدراسیون.

ملاجعفری (۱۳۹۱) در مطالعه خود به بررسی نقش واگذاری اماکن ورزشی دولتی به بخش خصوصی بر توسعه ورزش استان تهران در راستای تحقق ماده ۸۸ پرداخت. پرسش نامه بسته شامل ۵۵ سوال مبتنی بر عوامل پنج گانه (توسعه ورزش قهرمانی - توسعه ورزش همگانی - کاهش تصدی گری دولت - اشتغال زایی - موفقیت در واگذاری) بود اعتبار پرسش نامه با بهره گیری از نظرات اصلاحی اساتید مدیریت و برنامه ریزی رشته تربیت بدنی به دست آمد. با در نظر گرفتن عوامل پنج گانه و براساس یافته های حاصل در ارتباط با فرضیه های مذکور، اختلاف معناداری در سطح  $P < 0.01$  یافت شد.

سالاری (۱۳۹۱) در تحقیق خود به بررسی عوامل مؤثر بر سرمایه گذاری بخش خصوصی در احداث اماکن ورزشی از دیدگاه مدیران و سرمایه گذاران اماکن ورزشی پرداخت. روش تحقیق به کار گرفته شده توصیفی - پیمایشی و جامعه آماری تحقیق شامل دو گروه مدیران و کارشناسان مربوط در ادارات ورزش و جوانان و مالکان اماکن ورزشی خصوصی استان کرمان بودند. یافته ها نشان داد از بین پنج عامل مورد بررسی در عامل سیاسی - حقوقی و سرمایه گذاری در احداث اماکن ورزشی بین دیدگاه مدیران با سرمایه گذاران تفاوت معنی داری وجود داشت، علاوه بر این بین عوامل مرتبط با سرمایه گذاری بخش خصوصی در احداث اماکن ورزشی ارتباط بالایی مشاهده گردید. بنابراین مشخص می

گرد نوع نگاه مدیران ورزشی و سرمایه گذاران به خصوصی سازی دارای تفاوت هایی است که نیازمند بررسی از طرف هر دو گروه می باشد.

دلدار (۱۳۹۱) در پژوهش خود به بررسی موانع اقتصادی موجود بر سر راه خصوصی سازی و مشارکت بخش خصوصی در لیگ حرفه ای فوتبال کشور ایران پرداخت. براساس یافته های تحقیق حاضر مهمترین موانع اقتصادی خصوصی سازی باشگاه های فوتبال از دید کل جامعه آماری تخصیص نامناسب حق پخش تلویزیونی و تبلیغات دور زمین به باشگاه های حرفه ای فوتبال کشور (۸۳/۱۴)، از دید اساتید دانشگاهی تغییرات پی درپی و بی رویه در متغیرهای کلان اقتصادی کشور مانند ارز و ... (۸۳/۱۴)، از دید خبرگان و صاحب نظران وجود سیستم های مالی نامناسب در باشگاه های فوتبال کشور (۷۵/۱۶)، از دید خبرنگاران ناشناخته بودن و اعتبار کم نشان تجاری باشگاه ها و لیگ حرفه ای فوتبال در سطح ملی و بین المللی (۰۳/۱۷)، از دید مدیران باشگاه ها عدم رعایت حقوق مالکیت معنوی باشگاه های حرفه ای فوتبال کشور (۰۰/۱۷) و از دید مسئولین فدراسیون و هیات های فوتبال ضعف یا استفاده نامناسب از محیط ورزشگاه ها برای درآمدزایی (۴۵/۱۵) بود. از دید کل جامعه آماری شرکت کننده در پژوهش تفاوت معنی داری وجود دارد که این موانع به ترتیب نیاز به سرمایه گذاری کلان برای ساخت و خرید اماکن ورزشی، ناشناخته بودن و اعتبار کم نشان تجار باشگاه ها در سطح ملی و بین المللی، ضعف در نظام دستمزد و قرارداد بازیکنان و مربیان در فصل نقل و انتقالات، وجود سیستم های مالی نامناسب در باشگاه ها، تغییرات پی درپی و بی رویه در متغیرهای کلان اقتصادی کشور و آشنایی ضعیف مدیران فوتبالی با مفاهیم اقتصادی خصوصی سازی می-باشند و در ۱۸ موانع باقیمانده تفاوت نظر معناداری در کل گروه ها مشاهده نشد.

طیعی (۱۳۸۹) در پژوهش خود به بررسی عوامل بازدارنده حضور بخش خصوصی جهت تاسیس اماکن ورزشی در استان مازندران از دیدگاه مدیران باشگاه های ورزشی خصوصی پرداخت. جهت بررسی عوامل بازدارنده حضور بخش خصوصی در تاسیس اماکن ورزشی از پرسشنامه ویژه مدیران باشگاه های خصوصی استفاده شد. برای آزمون فرضیه های تحقیق از آزمون های آماری ضریب همبستگی پیرسون و آزمون فریدمن استفاده شد. که در نهایت در بررسی فرضیات تحقیق نتایج ذیل حاصل گردید: موانع چهارگانه، فرهنگی- اجتماعی، سازمانی، حقوقی و اقتصادی در حضور بخش خصوصی جهت تاسیس اماکن ورزشی در استان مازندران موثرند. همچنین نتایج آزمون فریدمن نشان داد، که موانع اثر گذار بر تاسیس اماکن ورزشی از دیدگاه تحقیق حاضر به ترتیب زیر است: ۱. اقتصادی ۲. حقوقی ۳. سازمانی ۴. فرهنگی- اجتماعی.

رضوی (۱۳۸۹) در پژوهش خود به بررسی مشکلات مدیریتی اماکن ورزشی خصوصی سازی شده در استان خراسان شمالی و خراسان رضوی پرداخت. نتایج این پژوهش نشان داد که مهمترین نقاط ضعف در جامعه آماری عدم تدوین روش های خصوصی سازی در اماکن ورزشی، نظارت نامناسب بخش دولتی در ساخت اماکن ورزشی و افزایش هزینه تعمیرات و نگهداری این اماکن پس از واگذاری به بخش خصوصی و اندک بودن تعداد تحقیقات و پژوهش های انجام شده در زمینه خصوصی سازی اماکن ورزشی و مهمترین تهدید ها، واگذاری اماکن ورزشی دولتی بدون توجه به تجربه و تخصص افراد در مزایده با بالاترین قیمت، عدم ثبات سیاسی و نامناسب بودن قوانین موجود برای خصوصی سازی اماکن ورزشی می باشد.

قنبری فیروزآبادی و همکاران (۱۳۸۸) در پژوهشی با عنوان خصوصی سازی اماکن ورزشی در کشور ایران: فرصت ها و تهدیدها فرصت های شناسایی شده را به ترتیب اولویت، تصمیم دولت به کاهش تصدی گری و اجرای اصل ۴۴ قانون اساسی، معافیت مالیاتی برای اماکن ورزشی دارای مجوز، مشارکت دولت و بخش خصوصی جهت تقسیم ریسک، استقبال روزافزون افراد جامعه از ورزش و نیاز به اماکن ورزشی جدید و در نهایت وجود سرمایه گذاران علاقه مند به ساخت اماکن ورزشی دانستند. همچنین تهدیدهای شناسایی شده عبارت بودند از: نامناسب بودن قوانین موجود برای خصوصی سازی اماکن ورزشی، نامناسب بودن مشوق ها برای جذب سرمایه گذاری بخش خصوصی سازی داخلی و داخلی، حمایت ناکافی مسئولان استانی و محلی از سرمایه هگذاران خصوصی، عدم ثبات سیاسی موجود در کشور ایران، مقاومت مسئولان و مدیران در برابر خصوصی سازی، نظارت افراطی و دخالت مسئولان دولتی در اماکن ورزشی خصوصی، پیچیدگی های بوروکراتیک برای صدور مجوز، عدم ثبات اقتصادی و تورم و واگذاری اماکن ورزشی دولتی به بالاترین قیمت به بخش خصوصی بدون توجه به تجربه و تخصص افراد.

### ۲-۳-۲ تحقیقات انجام شده در داخل

رحمتی و همکاران (۲۰۲۰) در پژوهش خود مبنی بر طراحی الگوی خصوصی سازی اماکن ورزشی نشان داد که عوامل ساختاری، ضرورت خصوصی سازی، علل اقتصادی به عنوان شرایط علی، منابع داخلی، سیاسی و نیروی انسانی، قوانین و نسخه ها، وضعیت اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی، پوشش خبری به عنوان عوامل های زمینه ای، عوامل مدیریتی، حقوقی، ساختار خصوصی سازی، اقدامات فرهنگی و اجتماعی به عنوان استراتژی ها و در نهایت توسعه اقتصادی، توسعه نیروی انسانی، توسعه ورزش، توسعه اجتماعی به عنوان پیامدهای خصوصی سازی اماکن ورزشی شناسایی شده است

تلمسانی و همکاران<sup>۱</sup> (۲۰۱۹) در پژوهش خود به مدل کسب و کار خصوصی سازی باشگاه های فوتبال عربستان پرداختند. این مدل از مدل های تجاری باشگاه های فوتبال افسانه ای مشهور بین المللی یعنی بارسلونا، آرسنال، منچستر سیتی و یوونتوس را به منظور انتخاب بهترین مدل تجاری مناسب برای پیاده سازی در کشور عربستان سعودی را بررسی می کند. چشم انداز استراتژیک KSA ۲۰۳۰ شامل خصوصی سازی باشگاه های فوتبال سعودی و جدا کردن آنها از هرگونه دخالت دولت و ایجاد آنها از نظر مالی مانند سایر باشگاه های موفق بین المللی است. هدف از این تحقیق فراهم کردن مسیری برای تسهیل چشم انداز دولت سعودی در سال ۲۰۳۰ برای متنوع سازی اقتصاد سعودی، تولید درآمد و ایجاد جریان های چندگانه درآمد برای باشگاه های فوتبال عربستان است، بنابراین آنها می توانند کاملاً مستقل باشند و به هیچ گونه حمایتی از این تکیه نکنند.

امانی (۲۰۱۸) در پژوهش خود به تجزیه و تحلیل عوامل اساسی اجرای خصوصی سازی در ورزش ایران پرداخت که با رویکرد توسعه انجام گرفته است. ابزار گردآوری داده ها مصاحبه بود. مصاحبه ها تا زمان تحقق مرحله اشباع نظری ادامه یافت. داده های به دست آمده از مصاحبه ها در سه مرحله کدگذاری باز، محوری و انتخابی مورد تجزیه و تحلیل

<sup>۱</sup> Tlemsani et al

قرار گرفت. نتایج تحقیق ۴۱ مفهوم و ۵ مقوله شامل عوامل مرتبط با بازار مالی، عوامل مدیریتی، عوامل رسانه ای، عوامل فرهنگی و عوامل قانونی را شناسایی کرد که بستر اجرای خصوصی سازی در ورزش کشور را فراهم می کند. با توجه به نتایج این تحقیق، خصوصی سازی در ورزش ایران تحت تأثیر شرایط مختلفی قرار گرفته است.

گاردام و همکاران<sup>۱</sup> (۲۰۱۷) در تحقیقی با عنوان یافته های تأثیرات و نوع تاثیرگذاری خصوصی سازی ورزشی بر ایالت های مختلف، به فرایندهای مختلف تاثیرگذاری اشاره کرده و درک کرده اند، هر منطقه ای از ایالت های مختلف آمریکا که از نقطه نظرات باشگاهی و مکان های ورزشی که خصوصی سازی در آن اتفاق افتاده با رشد چشمگیری در مشتریان کواجه گردیدند. در ضمن با اولویت هایی که در رشد جمعیتی برای باشگاه ها در نظر گرفته شده بود، تمایل به سرمایه گذاری در طول ۸ سال رشد ۸۰ درصدی در زمینه ی ورزش داشته است

دیوجوما و همکاران<sup>۲</sup> (۲۰۱۵) در تحقیق خود مبنی بر در دسترس بودن امکانات و تجهیزات برای اداره ورزش؛ نتایج نشان داد دولت امکانات و تسهیلات و سالن های ورزشی مناسب برای فوتبال، والیبال و دو میدانی و بدمینتون و زمین بازی عمومی را دارد اما در دیگر رشته ها این کافی نبوده است.

کریستوفر و همکاران<sup>۳</sup> (۲۰۱۵) در تحقیق خود مبنی بر امکانات؛ تجهیزات به عنوان پیش بینی کننده توسعه ورزش در ادو نیجریه نشان دادند امکانات؛ تجهیزات به طور قابل توجهی توسعه ورزش در دولت ادو، نیجریه را پیش بینی نمی کند.

میستر و دوهرتی<sup>۴</sup> (۲۰۱۴) در تحقیقی با عنوان بررسی روابط بین سازمان های مدنی ورزشی و حامیان مالی به این نتیجه رسیدند که سازمان های مدنی ورزشی می بایست سرمایه گذاری و توسعه قابلیت اعتماد و اطمینان در روابط با حامیان مالی را مد نظر داشته باشند. چنین توجه هایی اهمیت جذب، بکارگیری و توسعه داوطلبی در زمینه جمع آوری اعانه، رهبری و تخصص در کسب و کار را برجسته می نماید. این مهارت ها نه تنها به بهبود تأثیر حمایت مالی در ارائه برنامه ها و عملیات های با کیفیت و کارآمد کمک می کنند، بلکه باعث بهبود روابط قابل اعتماد و پایدار حامی مالی با این سازمان ها در جامعه می شود.

کریمزاده (۲۰۱۴)، در بررسی «تأثیر خصوصی سازی مکان های ورزشی در روند رشد برخی از شاخص های ورزشی زنان» به این نتیجه رسید که با مقایسه سالن های ورزشی مخصوص بانوان در قبل و بعد از اجرای ماده ۸۸ که منجر به خصوصی سازی اکثر سالن های ورزشی شده است، تفاوت معناداری بین قبل و بعد از اجرای ماده ۸۸ وجود دارد و یکی از عللی که می تواند در این نتیجه تأثیرگذار باشد این موضوع می تواند باشد که با خصوصی کردن سالن های ورزشی بانوان، امکان رقابت برای جذب بیشتر مشتریان بین آنها بوجود آمده به همین لحاظ آنان برای موفقیت در این رقابت اقدام به

<sup>۱</sup> Gardam, Giles & Hayhurst

<sup>۲</sup> Diejomaoh

<sup>۳</sup> Christopher

<sup>۴</sup> Misener, K., Doherty

تجهیز سالن‌های ورزشی خود نموده و با تهیه دستگاه‌های جدید و تسهیلات دیگر، سعی نمودند که مشتریان بیشتری را جذب کنند.

اینکو و همکاران<sup>۱</sup> (۲۰۱۳) در تحقیق خود به ارزیابی از ارائه امکانات ورزشی تفریحی در دانشگاه نیجریه پرداخت. او نشان داد که امکانات ورزشی کافی یک عنصر ضروری در ارائه موثر برنامه‌های ورزشی در دانشگاه می باشد. داده‌ها نیز نشان داد که دانشگاه امکانات ورزشی در خور وضعیت جهت توسعه در دانشگاه را ندارد.

رحیمی و همکاران (۲۰۱۳)، در مقاله‌ای تحت عنوان «نگرش‌های مدرن در توسعه امکانات ورزشی: رویکرد خصوصی-سازي و نقش آن در بهره‌وری باشگاه‌های ورزشی» نشان دادند که از دیدگاه مدیران باشگاه‌ها خصوصی‌سازی در افزایش بهره‌وری نیروی انسانی، تجهیزات و امکانات، مدیریت و سازماندهی، بهره‌وری منابع مالی و بهره‌وری کاربران نقش مهمی را بازی می کند؛ اما نقش خصوصی‌سازی در بهره‌وری جنبه‌های جمعیت شناختی (جنسیت، سطح تحصیلات، پیشینه مدیریتی و کاری و وضعیت اشتغال) تفاوت معنی‌داری دیده نشد.

کواتز و همکاران<sup>۲</sup> (۲۰۱۳) در تحقیقی با عنوان گسترش اماکن و فضاهای ورزشی به بررسی همه جانبه عوامل توسعه ساز این مهم پرداخته و بیان داشته اند که اماکن و فضاهای ورزشی را در چیداشخص اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی باید توسعه داد

فیگنباوم و همکاران (۲۰۰۸) در مقاله ای با عنوان زیر ساخت های خصوصی سازی به عوامل مهم موفقیت خصوصی سازی پرداخته اند و معیار های موفقیت یک برنامه خصوصی سازی را به شرح ذیل بیان نموده اند: رویکرد صد در صد درست وجود ندارد؛ یک برنامه خصوصی سازی باید با شرایط کشور و بنگاه مورد نظر هماهنگ باشد. دسته بندی دقیق، برنامه زمان بندی و توالی مناسب، موفقیت را تضمین می کند. واقع بینی، انعطاف پذیری و تمایل به استفاده از راه حل ها و روش های جدید باید مورد استفاده قرار گیرد. حمایت شدید سیاسی و راهبردی مناسب؛ برای کاهش مقاومت و کاهلی حاصل از دستگاه اداری و منافع شخصی. برنامه خصوصی سازی باید از سوی بالاترین مقام های دولتی حمایت شود و تحقق اهداف برنامه باید وظیفه افراد عملگر ای ذی نفوذ سیاسی و نیز کسانی باشد که به تخصص و مهارت فنی در سطح جهان دسترسی دارند و نه کسانی که منافعیشان در حفظ وضع موجود نهفته است. واگذاری درست و برنامه ریزی شده برای جلب سرمایه گذاران؛ سرمایه گذاران داخلی و بین المللی با ایجاد انگیزه های درست به خرید سهام علاقمند می شوند. برای این منظور دولت ها از تعیین قیمت های غیرواقعی پرهیز می کنند و ارزش گذاری ها به جای اینکه بر اساس ارزش دفتری یا ارزش جایگزینی صورت گیرد، بر اساس ارزش بازار انجام می شود. خلاصه اینکه، دولتها می توانند با تعهد سیاسی به فرآیند خصوصی سازی بر موانع موجود بر سر راه خصوصی سازی فائق آیند. هر قدر این تعهد از طرف دولت بیشتر باشد، راحت تر می شود بر مخالفتها، اینرسی و عدم هماهنگی فائق آمد. این تعهد سیاسی به خصوصی سازی باید در طول فرآیند خصوصی سازی حفظ شود، در عین حال باید از مدیریت خرد در این زمینه خودداری کرد.

<sup>۱</sup> Iheanacho

<sup>۲</sup> Coates

اشکبوسی و توتونچی<sup>۱</sup> (۲۰۰۷) در پژوهشی به ارزیابی موفقیت خصوصی سازی مبنی بر اجرا در مورد متغیرهای اقتصاد کلان مناسب قبل و بعد از خصوصی سازی پرداخته است. نتایج این بررسی روشن کرد که مبنی بر تغییر در متغیرهای اقتصاد کلان، خصوصی سازی در آمریکای لاتین و کاریب برای رسیدن به اهداف قصد شده شکست خورده است و برنامه خصوصی سازی موفق به اصلاح اقتصادی مناسب و سیاست های تثبیت اقتصاد کلان موثر مربوط شده است.

لیانگ وو<sup>۲</sup> (۲۰۰۷) در پژوهشی به بررسی نتایج اجرایی پسا خصوصی سازی به وسیله سه پیش نیاز سازمانی است که در فرآیند مالکیت تایوان رخ داده. نتایج این تحقیق نقش ضروری واحد های سیاست گذار پشتیبان را در تاثیرات اجرایی خصوصی سازی ارائه می دهد- که شامل آزادی بازار، درگیری پسا خصوصی سازی دولت مردان و اصلاحات شرکتی که نسبت به خصوصی سازی برتری دارند.

ووشیاو، رو و خوشیا<sup>۳</sup> (۲۰۰۷)، در پژوهشی که درباره خصوصی سازی اماکن ورزشی دولتی در چین انجام دادند چنین نتایج زیر را به دست آوردند:

۱. خیرین در کنار دولت مسؤلیت اداره ورزش کشور را برعهده دارند و در کنار هم فعالیت می کنند.
۲. توان بخش خصوصی بدون تغییر در عملکرد دولت افزایش نخواهد یافت.
۳. هزینه اماکن ورزشی دولتی بیش از حد زیاد است.
۴. سرمایه گذاری بخش خصوصی در اماکن ورزشی ارتقاء مدیریت دولت را سبب می شود.
۵. سرمایه گذاری بخش خصوصی یک نیاز جامع است که در طولانی مدت عمدتاً در مقابل همه ساختارهای اقتصادی قرار می گیرد که عملکرد سیستم اقتصادی را ارتقاء می بخشد و این نوع سرمایه گذاری نیاز عینی بازار اقتصاد است.
۶. نیاز روزانه شهروندان به اماکن ورزشی رو به افزایش است و شدیداً با کمبود این اماکن مواجه هستند.
۷. افزایش آگاهی از هزینه ها و سلامت فردی همه جانبه در جامعه، باعث شده که مردم احساس نیاز به شرکت در فعالیت های ورزشی داشته باشند و این امر موجب کمبود اماکن ورزشی برای تمرینات ورزشی را برجسته می کند.
۸. اماکن بسیار زیادی توسط دولت ساخته شده است، اما در خصوص مدیریت، پس از تأسیس اماکن ورزشی، دولت ضعیف عمل می کند.

---

۱. Ashkeboussi, Tootoonchi

۲. Hsueh-Liang Wu

۳. Wu xiao, Ru, Hu, Xiao



۹. همکاری مشترک دولت و بخش خصوصی در ساخت اماکن ورزشی به طور چشمگیری افزایش یافته است؛ اما هنوز بخش خصوصی جایگاه ویژه خود را پیدا نکرده است.

۱۰. ریسک سرمایه‌گذاری در اماکن ورزشی بالاست و نیازمند اصلاح سیاست داخلی کشور در یک دوره طولانی مدت است. این ریسک بالای پیش‌بینی نشده مانع افزایش سرمایه‌های بخش خصوصی به حوزه توسعه اماکن ورزشی شده است.

۱۱. علی‌رغم اینکه سرمایه‌گذاری بخش خصوصی در اماکن ورزشی مشهود است، اما اصول مدیریت اماکن با مشکلاتی مواجه است که این امر نیازمند تأمل و بررسی عمیق عملکرد سرمایه‌گذاری بخش خصوصی است.

۱۲. مدیریت خصوصی اماکن ورزشی، باعث نگهداری مناسب تجهیزات و امکانات این اماکن می‌شود.

۱۳. عدم توسعه اقتصاد خصوصی به معنی عدم ایجاد فضای رقابت همه‌جانبه است و نمی‌توان گفت ایجاد رقابت همه‌جانبه بر پایه سرمایه‌گذاری بخش خصوصی فضای مناسبی به وجود می‌آورد.

۱۴. سرمایه‌گذاری خصوصی برای توسعه اقتصاد خصوصی فضای مناسبی به وجود می‌آورد.

۱۵. در شرایطی که حضور سرمایه‌گذاری خصوصی کم‌رنگ است، همکاری مشترک در زمینه ساخت اماکن ورزشی بین دولت و بخش خصوصی تنها راه چاره است.

۱۶. تحت شرایطی که اقتصاد خصوصی توسعه نیافته است، ورود به آنچه که ارتقاء سرمایه‌گذاری بخش خصوصی نامیده می‌شود، نمی‌تواند اثر مثبت چندانی داشته باشد.

۱۷. سرمایه‌گذاری بخش خصوصی در ذات خود باید در راستای خدمات رسانی عمومی اقدام و فعالیت نماید.

۱۸. سرمایه‌گذاری بخش خصوصی در اماکن ورزشی نه تنها از بار مسئولیت دولت می‌کاهد، بلکه اعتبار خاصی نیز برای دولت کسب می‌کند.

منصورپور<sup>۱</sup> (۲۰۰۷) پژوهشی را با عنوان کنکاشی در استفاده از حمایت مالی ورزشی به عنوان یک ابزار بازاریابی<sup>۲</sup> انجام داد. این پژوهش به شکل بازنگری<sup>۳</sup> به منظور بدست آوردن درک عمیق تری درباره بعضی از عناوین کلیدی در مورد حمایت مالی در ورزش انجام شده است. مطالعاتی که در این پژوهش مورد بازبینی واقع شده بودند روشن ساخته بودند که حامی مالی شدن در ورزش یک ابزار قوی و موثر در بسیاری از جاهاست و قادر است نتایج ثانویه مطلوب اضافی

---

<sup>۱</sup> Surena Mansourpour

<sup>۲</sup> an investigation into the use of sports sponsorship as a marketing tool

<sup>۳</sup> Review

ایجاد کند. پژوهش‌ها ثابت کرده‌اند که اگر حقوق حامی مالی ورزش به خوبی انتخاب شده باشند (آنالیزکننده ویژگی‌های وجهه (تصویر) و ارزش‌های علامت تجاری (نشان)<sup>۱</sup> و به طور موثر به کار برده شده باشند (به وسیله تنوع گسترده‌ای فعالیت‌هایی نظیر ترویج خرید فروش<sup>۲</sup>، CRM (مدیریت ارتباط با مشتریان) و تبلیغ اضافی)؛ استراتژی‌ها می‌تواند روی ایجاد وجهه (تصویر) در مقیاس بزرگ و بهبودهای نگرش مصرف‌کننده هدف گذاری شده باشد و حتی می‌تواند استفاده شده باشد تا روی عادت‌های خرید و رفتار مصرف‌کننده به نفع شرکت حامی مالی اثر کند. به علاوه این تأثیراتی که روی مصرف‌کننده دارد، حقوق حامی مالی ورزشی شدن ویژگی‌های بایسته‌ای دارند که ارزش‌های بی‌نظیر و موقعیت قابل دفاعی را برای شرکت فراهم می‌کند که می‌تواند استفاده شود تا توسعه یک مزیت رقابتی بر همه‌ی رقیبان صنعتی را قوی کند.

یوهانگ<sup>۳</sup> (۲۰۰۶)، مشارکت شرکت‌های خارجی جهت سرمایه‌گذاری در ساخت اماکن ورزشی در چین را مورد تأکید قرار داده و به دولت پیشنهاد می‌کند برای تحقق این امر از مشوق‌های مالی و سرمایه‌ای استفاده کند.

لوکا ربه‌گیانی<sup>۴</sup> (۲۰۰۶)، استاد دانشگاه هانوفر آلمان در تحقیقی با عنوان «هزینه کردن بخش خصوصی برای اماکن ورزشی» پس از اینکه وضعیت بحرانی سرمایه‌گذاری دولتی در آلمان را گوشزد می‌کند، به این سؤال می‌رسد که آیا اماکن ورزشی جدید می‌بایست توسط دولت ساخته شوند یا توسط سرمایه‌گذاران بخش خصوصی؟

در ادامه مقاله به استفاده از سوبسیدهای دولتی در اروپا و آمریکا برای ساخت استادیوم‌ها اشاره می‌کند و این که مقامات دولتی و افراد با مناصب سیاسی می‌توانند چنین کمک‌هایی را برای ساخت این استادیوم‌های ورزشی در نظر بگیرند؛ اما پس از آن سؤال دیگری را مطرح می‌کند که آیا اماکن ورزشی می‌توانند درآمد کافی برای ضمانت سرمایه‌گذاری بخش خصوصی داشته باشند و برگشت سرمایه را ضمانت کنند؟

برخی نتایج این تحقیق به شرح ذیل می‌باشند:

۱. درآمد حاصل از فروش بلیت می‌تواند به وسیله افزایش قیمت بلیت بهبود یابد و درآمد بیشتری را برای سرمایه‌گذاران به دنبال داشته باشد.

۲. در خصوص سرمایه‌گذاری بخش خصوصی در استادیوم‌های ورزشی، عامل مهمی چون سرمایه اولیه مورد نیاز برای ساخت وضعیت را وخیم‌تر می‌کند.

۳. ریسک سرمایه نیز عاملی دیگر در وضعیت نامناسب سرمایه‌گذاری بخش خصوصی است.

۴. برخی از کلوپ‌ها به دلیل عدم قدرت پرداخت دیون به ورشکستگی می‌رسند.

---

۱ Brand  
۲ sales promotions  
۳. Yu Hang  
۴. Luca Rebegiani

۵. افراد سیاسی سعی کرده‌اند تا از سوبسید دادن حمایت کنند.

۶. ساختارهای سازمانی مناسب در شرکت‌های خصوصی می‌توانند برگشت سرمایه را در درازمدت به حد اطمینان برساند. در میان تمامی شکل‌های سرمایه‌گذاری در ساخت اماکن ورزشی، مدل مشارکت دولت و بخش خصوصی بهترین روش برای غلبه بر ریسک‌های ذاتی برای سرمایه‌گذاران بخش خصوصی است (دلدار، ۱۳۹۱).

مک لین و گوستافن<sup>۱</sup> (۲۰۰۲) در پژوهش به بررسی اثرات خصوصی سازی زمین های گلف دولتی بر کارکنان این بخش ها پرداخته است. پنج مدیر زمین گلف که توسط شهرداری قبلی، در حین و پس از خصوصی سازی زمین های گلف استخدام شده بودند مورد مصاحبه قرار گرفتند. برداشت های آنها نسبت به فرآیند خصوصی سازی و نتایج آن مورد بررسی قرار گرفت. ادبیات خصوصی سازی مسائل کارکنان را در زمینه کاهش حجم فعالیت، صرفه جویی در هزینه ها و کاهش نیروی کار دولتی مورد توجه قرار داد. روش شناسی مطالعه موردی کیفی با انجام نمونه گیری هدفمند برای بررسی این پدیده مورد استفاده قرار گرفت. سه دسته پاسخ از داده ها حاصل شد: تغییر، یادگیری و سازگاری، خودمختاری. آنها اظهار کردند که فرآیند خصوصی سازی زمین های گلف مستلزم این است که کارکنان مسئولیت خود را افزایش داده و جریان حفظ و نگهداری امکانات را هدایت کنند. علاوه بر این، فرآیند به آنها قدرت تصمیم گیری بیشتری را با توجه به امور روزانه می دهد. آنها پس از طی دوره تطابق اولیه، سیستم جدید ارایه خدمات را ترجیح دادند و خواستار قدرت تصمیم گیری و خودمختاری بیشتر شدند.

جولیا فری بوت<sup>۲</sup> (۲۰۰۱)، در تحقیق خود با عنوان «کاربرد استراتژی‌های مشارکتی املاک برای اماکن ورزشی» اظهار می‌کند: هزینه کردن بخش دولتی در ساخت اماکن ورزشی فایده‌ای ندارد و استفاده از سرمایه بخش خصوصی در این زمینه توصیه می‌شود و این که سرمایه‌گذاری بالایی برای ساخت اماکن ورزشی لازم است که همکاری بخش خصوصی و دولتی در سطوح مختلف برنامه‌ریزی و تأمین منابع مالی را می‌طلبد و از طرفی تعداد مستأجران ذیصلاحی که اماکن ورزشی را اجاره کنند محدود می‌باشند (افسای، ۱۳۹۳).

فری من<sup>۳</sup> (۱۹۹۸)، در مقاله‌ای مشارکت بخش دولتی و خصوصی ورزش را به اوج واقع‌گرایی می‌برد و به ورزشگاهی اشاره می‌کند که ساخت آن به دلایل متعدد یک دهه به طول انجامید که مدرک بسیار مناسبی جهت مشارکت سرمایه-گذاران بخش خصوصی و مسئولین شهری است. او اظهار می‌کند که به موفقیت بالقوه مشارکت بخش دولتی و خصوصی می‌بایست اعتماد داشت و این روش را مورد حمایت قرار داد. او همچنین اشاره می‌کند که هر چند تأثیر در اجرای پروژه، هزینه ساخت آن از سه میلیون دلار به ۴/۰۱ میلیون دلار افزایش داد، اما حجم هزینه‌های آن از طریق فروش اوراق قرضه جبران خواهد شد و درآمد حاصله از ورزشگاه تمامی بدهی‌ها را پرداخت خواهد نمود.

۱. Mclean, Gustafson

۲ Julia Freybote

۳. Freeman

گوستافن<sup>۱</sup> (۱۹۹۶) در این پژوهش به دنبال آنالیز تجربی خصوصی سازی زمین های گلف دولتی در سه شهر بزرگ آمریکا بوده است و به آنالیز فرآیندی پرداخته است که در سه شهر به منظور انتقال از روش ارائه خدمات سنتی با استفاده از کارکنان دولتی به روش ارائه خدمات خصوصی شده با استفاده از کارآفرینان بخش خصوصی بود. او دریافت که الف) فرآیند خصوصی سازی زمانی که با انگیزه ها و اصول بنیادی اقتصادی همراه است موفق تر از زمانی است که با فلسفه سیاسی صورت می گیرد ب) فرآیند خصوصی سازی زمانی که مساله ادامه استخدام کارمندان دولتی با عقد قرار داد همراه است موفق تر است ج) طول مدت و باز بودن فرآیند اثری بر موفقیت ندارد.

## ۲-۴ جمع بندی

بر مبنای پژوهش های انجام شده در این حوزه به نظر می رسد در بحث واگذار اماکن ورزشی دولتی به بخش خصوصی در ایران صرفا بر روی برخی تئوری ها و اصول کلی تحقیقاتی انجام شده که روزآمد کردن این پژوهش ها و همچنین انجام پژوهشی که بتواند به پوشش خلاهای موجود تحقیقاتی به ویژه با تمرکز بر استان و شهر تهران بپردازد وجود دارد. همچنین با بررسی پژوهش های خارجی به نظر می رسد بتوان در بخش تکمیل مبانی نظری و استفاده از آن در بخش کیفی و احیانا ساخت ابزار استفاده نمود. از این رو به نظر می رسد با توجه به خلاهای تحقیقاتی موجود به ویژه با تمرکز بر شهر تهران و مبانی نظری مناسب در متون خارجی بتوان طرح تحقیقی مناسب تدوین و به نهادهای ذی ربط به ویژه اداره کل ورزش و جوانان استان تهران اعلام نمود.

---

۱. Gustafson

فصل سوم  
روش شناسی تحقیق

### ۳-۱ مقدمه

این فصل به روش‌شناسی پژوهش اختصاص دارد. روش‌شناسی را فرایند چگونگی گردآوری اطلاعات و شواهد و تبدیل آن‌ها به یافته‌ها به منظور دستیابی به دانش دانسته‌اند. لذا مفهومی که در روش‌شناسی مطرح می‌گردند، باید دربرگیرنده این فرایند و مفهوم آن باشند. در این فصل به توصیف و تبیین روش انجام پژوهش از لحاظ جامعه آماری، روش نمونه‌گیری، حجم نمونه، ابزار اندازه‌گیری، ضریب پایایی و روایی ابزار اندازه‌گیری و روش تجزیه و تحلیل داده‌ها پرداخته می‌شود که این موارد رئوس مطالب این فصل را تشکیل داده است.

### ۳-۲ روش پژوهش

این پژوهش از حیث اهمیت و کاربردی یافته‌های آن به دو فاز تقسیم می‌شود که این دو فاز بر مبنای اهداف تحقیق تعریف و اجرا شد. اما به طور کلی روش این پژوهش به روش ترکیبی<sup>۱</sup> و از نوع طرح‌های تحقیق آمیخته<sup>۲</sup> اکتشافی<sup>۳</sup> است.

نوع تحقیق حاضر از حیث نتیجه در حلقه اول یک تحقیق بنیادی و در مرحله دوم یک تحقیق کاربردی است.

---

۱. Mixed Methodology

۲. Mixed method

۳. Exploratory

تحقیق حاضر از حیث هدف در وحله اول یک تحقیق اکتشافی و در مرحله دوم یک تحقیق تبیینی است.

بر این اساس تحقیق حاضر در فاز اول، از نوع تحقیقات کیفی و در فاز دوم یک تحقیق کمی است.

بر مبنای مباحث مطرح شده، نوع تحقیق حاضر به تفکیک مرحله اول و مرحل دوم به شرح جدول شماره ۱-۳ است.

جدول ۱-۳. نوع تحقیق حاضر

| مبنای طبقه بندی | مرحله اول | مرحله دوم |
|-----------------|-----------|-----------|
| نتیجه تحقیق     | بنیادی    | کاربردی   |
| هدف تحقیق       | اکتشافی   | تبیینی    |
| داده‌های تحقیق  | کیفی      | کمی       |

### ۱-۲-۳ فاز اول تحقیق:

در این مرحله از تحقیق به دلیل بنیان های معرفتی و نظری که محقق به دنبال آن است و وجود ندارد از روش مصاحبه نیمه ساختار یافته کیفی استفاده کرد. این مصاحبه ها به دلیل اهمیت کیفیت آن تا مرحله اشباع نظری پیش رفت. بدیهی است محقق در این مرحله از تحقیق پس از مصاحبه ها درک درستی از اهداف تحقیق داشت و می تواند علاوه بر یافت علل، پیامدها، عوامل مداخله گر و راهبردهای اجرای اصل ۴۴ در واگذاری اماکن ورزش استان تهران، از فاز کدگذاری باز خود اقدام به تهیه ابزاری مهم در راستای بررسی اثر اجرای اصل ۴۴ در واگذاری اماکن ورزش استان تهران بر روی توسعه ورزش به ویژه ورزش همگانی باشد.

### ۲-۲-۳ فاز دوم تحقیق:

محقق پس از جمع آوری و دسته بندی اطلاعات کیفی از متخصصان، در این مرحله با هدف بررسی اثر گذاری اجرای اصل ۴۴ در واگذاری اماکن ورزش استان تهران بر روی توسعه ورزش، اقدام به تهیه ابزاری بسته برای توزیع به شهروندان و مجموعه دارای و مدیران اماکن ورزشی دولتی و خصوصی نموده است. بدیهی است این پرسشنامه در نقاط مختلف شهر و در اماکنی که مشمول طرح واگذاری بوده اند توزیع، جمع آوری و تحلیل گردید.

### ۳-۳ جامعه و نمونه آماری

#### ۳-۳-۱ روش نمونه‌گیری، جامعه و نمونه آماری در فاز اول تحقیق (فاز کیفی)

جامعه آماری این تحقیق را کلیه روستا و معاونین ادارات ورزش و جوانان حوزه‌ها و شهرستان‌های استان تهران؛ روستا و نایب رئیسان (بانوان) هیات‌های ورزشی و اساتید متخصص ورزشی (افرادی که دارای مدرک دکتری تربیت بدنی بوده و با مسائل خصوصی‌سازی در ورزش نیز آشنایی دارند) در این زمینه تشکیل دادند. جهت تعیین حجم نمونه در مرحله کیفی ابتدا با مدیران و متخصصان امر مصاحبه صورت می‌گیرد تا اینکه مصاحبه با نمونه تحت بررسی به اشباع نظری رسیده و ابزار تحقیق شکل گیرد.

با توجه به این مطالب، مصاحبه با انتخاب هدفمند افرادی که صاحب‌نظر و آگاه در ارتباط با موضوع پژوهش بودند آغاز شد و ضمن پرسش‌های پژوهش، از آنها خواسته می‌شود تا سایر افراد صاحب‌نظر در این زمینه را معرفی کنند، بنابراین جزء چند نفر اول که مستقیماً توسط محقق بر اساس معیارهای مورد نظر انتخاب شدند، سایر خیرگان علاوه بر معیارهای خیرگی توسط سایر خیرگان نیز انتخاب گردیدند و طی یک پروسه ۶ ماهه و مصاحبه با ۱۲ نفر پژوهشگر احساس کرد که به نقطه اشباع نظری رسیده است. در واقع این نقطه جایی بود که داده جدیدی به داده‌های قبلی اضافه نگردید و درصد بالایی از داده‌های مصاحبه‌های آخر تکراری بود، بنابراین در این نقطه به مصاحبه‌ها و بخش اول پژوهش که مربوط به روش کیفی بود؛ پایان داده شد. از این رو در پژوهش حاضر نظرات ... نفر از افراد نخبه و صاحب‌نظر در طی مصاحبه نیمه ساختار یافته صورت پذیرفت و زمانی که موضوع در طی مصاحبه به حد اشباع نظری رسید مصاحبه‌ها پایان یافت. جدول زیر گستره، تعداد و تنوع افراد مصاحبه شده را به تفکیک جایگاه و موقعیت شغلی و اجتماعی نشان خواهد داد.

#### ۳-۳-۲ روش نمونه‌گیری، جامعه و نمونه آماری در مرحله کمی

همچنین جهت تعیین حجم نمونه در مرحله کمی نیز پرسشنامه در بین نمونه آماری تحقیق به علاوه مستاجرین اماکن ورزشی و مربیان شاغل در اماکن ورزشی واگذار شده و ورزشکاران و قهرمانان و استفاده کنندگان (شهروندان) از اماکن ورزشی استیجاری و کارشناسان تربیت بدنی ادارات ورزش و جوانان حوزه‌ها و شهرستان‌های استان تهران که شامل کلیه افراد صاحب‌نظر و البته افراد اداره کننده سالن‌های ورزشی واگذار شده پخش و جمع‌آوری گردید.

روش نمونه‌گیری در این پژوهش کل شمار و تصادفی در بین شهرستان‌های استان که به صورت خوشه‌ای گزینش می‌شود، تعیین شد.



### ۳-۴ متغیرهای پژوهش

مستقل، وابسته، تعدیل‌گر، کنترل، مزاحم و نوع از لحاظ کمی و کیفی بودن مشخص شود.

این تحقیق در حله اول توصیفی است. به همین دلیل دارای متغیرهای مستقل و وابسته نمی باشد. متغیر این تحقیق میزان اثربخشی نحوه اجرای اصل ۴۴ می باشد که با روش های آمیخته ارزیابی و انجام خواهد شد.

### ۳-۵ ابزار اندازه گیری

در مرحله کیفی از روش تحقیق از مصاحبه عمیق<sup>۱</sup> یا نیمه ساختار یافته<sup>۲</sup> استفاده گردید. این یکی از قابل دسترس ترین روش های کیفی برای محققانی که امکان استفاده از پیمایش، گروه کانون و مشاهده ندارند (سیلورمن<sup>۳</sup>، ۲۰۰۱). در این تحقیق استفاده از پیمایش پستی با توجه به ماهیت تحقیق بخصوص بخاطر دشواری های بالقوه در کسب پاسخ صحیح، مناسب نیست از طرفی استفاده از روش مشاهده نیز برای جمع آوری داده ها مناسب نیست زیرا نگرش و خصیصه نمونه ها بطور مستقیم قابل مشاهده نیست. سایر تکنیک ها از قبیل گروه کانون و نظایر آن نیز مناسب تشخیص داده نشد بدلیل این که جمع کردن تعدادی از نمونه ها بدلیل فاصله مکانی میسر و ممکن نیست. لذا محقق برای ایجاد تصویر تئوریکی دقیق و جامع از مؤلفه های مربوط به موضوع تحقیق اقدام به استفاده از مصاحبه عمیق نیمه ساختاری که یکی از منابع اصلی جمع آوری داده است، نمود. مصاحبه عمیق زمانی روشی مناسبی برای جمع آوری داده هاست که کسب آگاهی از مؤلفه های خاص در یک بستر ویژه و مخصوص ضروری باشد (فونتانا و فری<sup>۴</sup>، ۲۰۰۰). مصاحبه موجب فرصتی برای محقق جهت کشف ارتباط جدید و کشف ابعاد جدیدی از مسأله می شود. لذا به منظور تبیین دقیق تر، بررسی جنبه های نهفته و همچنین جنبه های مشاهده پذیر وضعیت خصوصی سازی اماکن ورزش و شناسایی موانع، چالش ها، تهدیدات و فرصت ها و ... خصوصی سازی اماکن ورزشی دولتی استان تهران از روش تحقیق آمیخته اکتشافی استفاده گردید. بدین صورت که ابتدا در مرحله اول (مرحله کیفی) از طریق رجوع به اطلاعات موجود در پایگاه های اینترنتی، کتب، مجلات و نشریات مختلف، مبانی نظری و پیشینه موضوع بررسی شده سپس با انجام مصاحبه های کیفی با خبرگان و متخصصان امر، مهم ترین فاکتورها و شاخص ها مورد بررسی این تحقیق شناسایی شد. سپس این شاخص های شناسایی شده در قالب مؤلفه هایی دسته بندی شده و به طور مجزا ارائه می گردند.

چون از شکل نیمه ساختار یافته به جای مصاحبه ساختارمند در این تحقیق استفاده شده است؛ بنابراین پروتکل مصاحبه شامل سوالات باز از قبل تعیین شده ای است که به مصاحبه گر اجازه سنجش و شفاف سازی مباحث در طی مصاحبه را می دهد. از طرفی مصاحبه شوندگان نیز می توانند پاسخ کاملاً آزادانه به سوالات بدهند. در قالب مصاحبه نیمه ساختار

---

۱. Depth interview  
۲. Semi - structured  
۳. Silverman  
۴. Fontana & Frey

یافته، پوشش تمام موضوعات از ابعاد مختلف در بین مصاحبه شوندگان میسر و ممکن می‌گردد. پروتکل مصاحبه مشتمل بر سؤالات و مباحثی است که در آن بر شاخص‌هایی که در سؤالات تحقیق آمده است که خروجی این پروتکل مصاحبه تهیه لیستی از مؤلفه‌های مربوط و قابل آزمون مسأله تحقیق است.

در نهایت در این تحقیق تنها ابزار جمع‌آوری داده‌ها پرسشنامه محقق ساخته حاصل از مصاحبه می‌باشد. این پرسشنامه توسط مصاحبه کیفی، مطالعات کتابخانه‌ای و مرور ادبیات و پیشینه تحقیق در ایران و جهان، جستجو در پایگاه‌های داده‌های منتشره و مرور مستندات موجود مرتبط با موضوع مورد تحقیق، مشاوره با اساتید و برخی از کارشناسان و صاحب‌نظران و تطبیق آن با ادبیات و پیشینه تحقیق تنظیم می‌شود. پیش از توزیع نیز جهت روایی و پایایی پرسشنامه از نظر متخصصین و نخبگان، تحلیل عاملی تأییدی و روش آلفای کرونباخ استفاده و مورد تأیید قرار می‌گیرد.

### ۳-۶ روایی ابزار پژوهش

روایی در پژوهش کیفی با این پرسش مربوط می‌شود که آیا روش‌ها، رویکردها و فنون با یکدیگر مربوط است و آنچه را محقق به دنبال سنجش آن است به درستی می‌سنجد؟ در پژوهش حاضر از روش‌های پرسش از افراد مختلف، در میان گذاشتن نتایج تفسیرها با افراد مصاحبه شده و پرسش از افراد در سازمان‌ها و تشکیلات مختلف و مجزا استفاده شد.

جهت سنجش روایی در فرایند فوق از مرحله مختلف استفاده گردید. این مراحل شامل:

مقبولیت<sup>۱</sup>: داده‌ها و یافته‌های روش کیفی باید قابل پذیرش و قابل اعتماد باشند و این در گرو جمع‌آوری داده‌های حقیقی است. پارکر و پیتنی<sup>۲</sup> (۲۰۰۹) روش‌هایی را برای افزایش مقبولیت تحقیق کیفی پیشنهاد کردند که در این تحقیق سعی گردید تمامی این موارد رعایت گردد.

### جدول ۳-۲ روش‌های افزایش مقبولیت تحقیق (پارکر و پیتنی، ۲۰۰۹)

| روش‌های بیان شده توسط پارکر و پیتنی (۲۰۰۹) | نحوه اجرا در تحقیق حاضر  |
|--|--|
| منابع داده متعدد                           | انتخاب افراد نمونه از اقشار مختلف درگیر در حوزه ورزش همگانی و استفاده از منابع مکتوب و معتبر                               |
| تحلیل گران متعدد                           | مشارکت همکاران تحقیق و افراد با تجربه در تحقیق کیفی (با توجه به پیشینه پژوهش آنها) در روند انجام مصاحبه‌ها و تحلیل داده‌ها |
| روش‌های متعدد                              | استفاده از روش‌های مصاحبه، کتابخانه و جستجو در اینترنت، در طول تحقیق برای جمع‌آوری حداکثر داده‌ها                          |

<sup>۱</sup> Credibility

<sup>۲</sup> Parker & Pitney

انتقال‌پذیری<sup>۱</sup>: انتقال‌پذیری نتایج پژوهش نشانگر تعمیم‌پذیری نتایج حاصله به سایر گروه‌ها و محیط‌های مشابه است. هرچند پارکر و پیتنی (۲۰۰۹) اعتقاد دارند که این امر خارج از توانایی پژوهشگر کیفی است اما می‌توان با استخراج و رایحه حداکثری یافته‌ها (تا جایی که ممکن باشد) تا حدودی این بخش از روایی تحقیق را نیز تأمین کرد که در این پژوهش با مرور متعدد مصاحبه‌ها و استخراج حداکثری و غیر تکراری مطالب سعی بر اجرای این توصیه شد.

تأیید‌پذیری<sup>۲</sup>: تأیید‌پذیری نتایج پژوهش کیفی هنگامی تحقق می‌یابد که سایر محققان بتوانند به روشنی مسیر تحقیق و اقدامات انجام شده توسط محقق را دنبال کنند. یک راه برای تحقق این امر آن است که محقق دقیقاً تمام روند پژوهش و مسیر تصمیمات خود در طی تحقیق را در گزارش بیان نماید که در این تحقیق سعی بر آن بود. همچنین در روند پیشبرد تحقیق سعی شد از حضور حداکثری همکاران گروه تحقیق استفاده شود. در پژوهش حاضر در فرایند مصاحبه جهت روایی سنجی سوالات قابل پرسش از نظرات .. نفر از متخصصین و اساتید مدیریت ورزشی استفاده گردید. همچنین به‌طور هم‌زمان از مشارکت‌کنندگان در تحلیل و تفسیر داده‌ها کمک گرفته شد. نهایتاً اینکه در این پژوهش، پژوهشگر سعی نمود مراحل هفت‌گانه تعیین اعتبار اعم از انتخاب موضوع، طراحی سوالات و اهداف پژوهش، مصاحبه با افراد خیره، نسخه‌برداری از کدهای مهم و کلیدی مصاحبه‌شوندگان، تحلیل پاسخ‌ها، تأیید نتایج و داده‌های گردآوری شده و گزارشگری یا گزارش داده‌ها به مخاطبین را مورد توجه قرار دهد.

همچنین در مرحله کمی روایی پرسشنامه بر اساس روایی زیر مورد بررسی قرار گرفته است.

**روایی صوری<sup>۳</sup>**: در این پژوهش روایی ظاهری بررسی و پرسشنامه نهایی به دور از ایرادات ویرایشی، شکلی، املائی به کمک پژوهش‌گر، چند نفر از اعضای نمونه و اساتید تدوین گردید.

**روایی محتوایی<sup>۴</sup>**: این نوع از روایی در قالب یک روش دلفی کمک می‌کند تا محتوای پرسشنامه اصلاح و سوالات اضافی حذف شود. باید توجه داشت که بررسی روایی محتوایی قبل از توزیع پرسشنامه و از طریق خبرگان صورت می‌گیرد.

**روایی سازه<sup>۵</sup>**: جهت بررسی روایی سازه از تحلیل عاملی تأییدی استفاده گردید که نتایج در فصل ۴ مورد سنجش قرار گرفت.

**روایی همگرا (تأییدی)<sup>۶</sup>**: مگنر و همکاران<sup>۶</sup> (۱۹۹۶) مقدار  $0/4$  به بالا را برای AVE کافی دانسته‌اند (داوودی و رضازاده، ۱۳۹۲). با توجه به اینکه مقدار میانگین واریانس استخراجی (AVE) در تمامی متغیرها بزرگ‌تر از  $0/4$  است، مناسب بودن میزان روایی همگرا نیز مورد تأیید و تصدیق قرار گرفت.

۱ Transferability

۲ Dependability

۳ Faced Validity

۴ Content Validity

۵ Construct Validity

۶ Magner et al

**روایی واگرا (تشخیصی):** برای بررسی روایی واگرای مدل با استفاده از روش ماتریس فورنل و لارکر<sup>۱</sup> استفاده شد که نتایج در فصل ۴ به تفکیک آورده گردید.

### ۳-۷ پایایی مصاحبه

در تحقیق کنونی در مرحله کیفی از پایایی بازآزمون<sup>۲</sup> برای محاسبه پایایی مصاحبه‌های انجام گرفته استفاده شده است. برای محاسبه پایایی باز آزمون از میان مصاحبه‌های انجام گرفته چند مصاحبه به عنوان نمونه انتخاب شده و هر کدام از آن‌ها در یک فاصله زمانی کوتاه و مشخص دو بار کُدگذاری می‌شوند. سپس کُدهای مشخص شده در دو فاصله زمانی برای هر کدام از مصاحبه‌ها با هم مقایسه می‌شوند. روش باز آزمایی برای ارزیابی ثبات کُدگذاری پژوهشگر به کار می‌رود ولی با این اشکال روبرو است که نتایج حاصله از آزمون مجدد می‌تواند تحت تأثیر تمرین (تجربه) و حافظه کُدگذار قرار گرفته و بنابراین منجر به تغییر در قابلیت اعتماد کُدگذاری شود. در هر کدام از مصاحبه‌ها، کُدهایی که در دو فاصله زمانی با هم مشابه هستند با عنوان "توافق" و کُدهای غیرمشابه با عنوان "عدم توافق" مشخص می‌شوند. روش محاسبه پایایی بین کُدگذاری‌های انجام گرفته توسط پژوهشگر در دو فاصله زمانی بدین ترتیب است.

$$\text{درصد پایایی} = \frac{\text{تعداد توافقات} \times 2}{\text{تعداد کل کدها}} \times 100\%$$

در پژوهش کنونی برای محاسبه پایایی باز آزمون، از بین مصاحبه‌های انجام گرفته به صورت تصادفی، تعداد ۳ مصاحبه انتخاب شد و هر کدام از آن‌ها دو بار در یک فاصله زمانی ۳۰ روزه (یک ماه) توسط پژوهشگر کُدگذاری شده‌اند. استملر<sup>۳</sup> (۲۰۰۱)، در پژوهش خود میزان پایایی بیشتر از ۶۰ صدم را مورد تأیید و قابل قبول بیان نمود (استملر، ۲۰۰۱) و نتایج حاصل از این کُدگذاری‌ها در جدول ۳-۳ آمده است.

جدول ۳-۳ محاسبه پایایی مصاحبه‌ها به روش باز آزمون

| ردیف | عنوان مصاحبه    | تعداد کل کدها | تعداد توافقات | تعداد عدم توافقات | پایایی بازآزمون (درصد) |
|------|-----------------|---------------|---------------|-------------------|------------------------|
| ۱    | P <sub>۴</sub>  |               |               |                   |                        |
| ۲    | P <sub>۱۰</sub> |               |               |                   |                        |
| ۳    | P <sub>۱۵</sub> |               |               |                   |                        |
| کل   |                 |               |               |                   |                        |

۱. Fornell and Larcker  
 ۲. test – Retest  
 ۳. Stemler

در مرحله کمی نیز پایایی ابزار تحقیق توسط دو معیار مورد سنجش قرار گرفت: ۱- آلفای کرونباخ؛ ۲- پایایی ترکیبی<sup>۱</sup> (CR)؛

آلفای کرونباخ معیاری کلاسیک برای سنجش پایایی و سنجهای مناسب برای ارزیابی پایداری درونی<sup>۲</sup> محسوب می‌شود. موس و همکاران<sup>۳</sup> (۱۹۹۸) در مورد متغیرهایی با تعداد سؤالات اندک، مقدار ۰/۶ را به‌عنوان سر حد ضریب آلفای کرونباخ معرفی کرده‌اند (موس و همکاران، ۱۹۹۸). معیار مدرن‌تری استفاده می‌شود، مقدار پایایی ترکیبی (CR) است که طی آن پایایی سازه‌ها نه به‌صورت مطلق بلکه با توجه به همبستگی سازه‌هایشان با یکدیگر محاسبه می‌گردد و در صورتی که مقدار پایایی ترکیبی برای هر سازه بالای ۰/۷ شود، نشان از پایداری درونی مناسب برای مدل اندازه‌گیری دارد. نتایج پایایی کل پرسشنامه در جدول زیر ارائه شده است. همچنین تحلیل عاملی تأییدی انجام گرفته بر روی پرسشنامه جهت آزمون مدل مفهومی پژوهش نیز نشان از روایی سازه بالای ابزار پژوهش دارد. معیارهای برازش مدل در فصل چهارم ارائه شده است.

### ۳-۸ تجزیه تحلیل اطلاعات

در بخش کیفی تحقیق بنا بر نوع مصاحبه‌ها و اهداف تحقیق از یکی از روش‌های داده‌بنیاد (استراوس و کوربین) یا پدیدار شونده (گلنیرز) استفاده شد. در این پژوهش برای تجزیه و تحلیل اطلاعات مصاحبه‌های انجام‌شده، از تکنیک‌های آماری توصیفی (درصد فراوانی، فرمول شنون) و تکنیک تحلیل محتوای پنهان برای تحلیل مصاحبه‌ها استفاده شده است. تحلیل محتوای پنهان را می‌توان روش تحقیقی برای تفسیر ذهنی محتوایی داده‌های متنی از طریق فرایندهای طبقه‌بندی، کدبندی و تم‌سازی یا طراحی الگوهای شناخته‌شده دانست. تحلیل کیفی در مقابل تحلیل محتوای کمی قرار می‌گیرد که به دنبال توصیف عینی، نظام‌مند و کمی محتوای مطلب است. تحلیل محتوای کیفی، پژوهشگر در گام نخست، با تکیه بر دیدگاه‌های نظری موجود، مفاهیم اصلی، مقوله‌ها و تعاریف عملیاتی آن‌ها را شناسایی می‌کند. در گام بعد، محقق به بررسی متن و شناسایی، کدگذاری و مقوله‌بندی تمامی موارد مربوط به کدها و مقوله‌های از پیش تعیین‌شده می‌پردازد. یافته‌های ناشی از تحلیل محتوای کیفی می‌توانند به قبول یا رد یک نظریه و یا طرح پیشنهادی برای اصلاح، بازبینی آن منجر گردد. همان‌طور که در مطالب فوق هم توضیح داده شد. در مرحله اول پژوهش با توجه به استفاده از روش مصاحبه‌های عمیق از روش‌های تجزیه و تحلیل داده‌های کیفی استفاده شد. در این مرحله از کدگذاری باز، محوری و گزینه‌ای برای تحلیل و دسته‌بندی داده‌ها استفاده کردید. با توجه به توضیحات مذکور، در

۱. Composite Reliability

۲. Internal Consistency

۳. Moss et al

تحقیق حاضر ابتدا اظهار نظر خبرگان (متن) کدگذاری و در گام بعدی مقوله‌بندی گردید. نهایتاً مقوله‌های شناسایی شده (شناسه‌های مفهومی) با توجه به الگوی مفهومی تحقیق (مفاهیم، مؤلفه‌ها و شاخص‌ها) تحلیل و در مورد اضافه شدن مؤلفه‌های جدید جمع‌بندی صورت گرفت. به طور کلی داده‌های جمع‌آوری شده در طی عملیات میدانی مصاحبه‌های عمیق با استراتژی پدیدار شناسانه در قالب فرایند کدگذاری باز و محوری متناسب با مدل چارمز و گلنزر (۲۰۰۶) مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت.

در بخش کمی نیز از دو بخش آمار توصیفی و آمار استنباطی استفاده گردید. در بخش آمار توصیفی از جداول و نمودارهای توصیفی برای بیان ویژگی‌های جمعیت شناختی و توصیفی پژوهش استفاده شد. در بخش آمار استنباطی از روش‌های آماری ضریب آلفای کرونباخ، پایایی ترکیبی (CR) و ضرایب بارهای عاملی و به منظور بررسی روایی همگرا و واگرا ابزار تحقیق از ضرایب میانگین واریانس به اشتراک گذاشته شده (AVE) و ماتریس فورنل لارکر بر اساس تحلیل عاملی تأییدی استفاده گردید. همچنین از مدل آماری تحلیل عاملی اکتشافی در نرم افزار Spss نسخه ۲۴ و آزمون تی تک نمونه‌ای یا مجذور کا و بررسی مدل تأییدی و ساختاری متغیرهای پژوهش و تدوین مدل پژوهش با نرم افزار PLS استفاده به عمل می‌آید.

فصل چهارم  
تجزیه و تحلیل داده‌ها

#### ۴-۱ مقدمه

در این فصل از تحقیق با تجزیه و تحلیل داده های حاصل از مصاحبه های عمیق نیمه ساختاریافته با خبرگان و گروه های کانونی سعی شده است تا به بررسی میزان اثربخشی خط مشی اصل ۴۴ در واگذاری اماکن ورزشی استان تهران پرداخته شود.

#### ۴-۲ تحلیل داده های کیفی پژوهش

جهت دستیابی به داده های پژوهش در مرحله اول پس از مطالعه و بررسی اسنادی از روش مصاحبه حضوری پژوهشگر با مصاحبه شونده گان استفاده شد. در فرایند مصاحبه ضمن تشریح مفهوم خصوصی سازی و اصل ۴۴ و بیان آثار و کارکردهای آن سؤالات زیر نیز مطرح گردید.

۱. شرایط موجود خط مشی اصل ۴۴ و واگذاری اماکن ورزشی استان تهران را چگونه ارزیابی می کنید؟
  ۲. دیدگاه شما به طور کلی در خصوص موانع و چالش های موجود خط مشی اصل ۴۴ در واگذاری اماکن ورزشی استان تهران چیست؟
  ۳. نحوه اجرای واگذاری را چگونه ارزیابی می نمایید؟ مشکلاتی وجود دارد؟ راهکارهایی در راستای بهبود آن دارید؟
  ۴. آیا واگذاری باعث بهبود گردش مالی اماکن شده است؟ آیا واگذاری باعث کاهش هزینه ها شده است؟ مشکلاتی اگر وجود دارد بیان و راهکارهای خود را در صورت امکان ارائه دهید.
  ۵. واگذاری چگونه روی ورزش استان می تواند اثرگذار باشد؟
  ۶. آیا در ابعاد مختلف توسعه ورزش (همگانی، حرفه ای، تعلیم و تربیتی و قهرمانی) واگذاری اثر گذار بوده است؟ مشکلاتی اگر وجود دارد بیان و راهکارهای خود را در صورت امکان ارائه دهید.
- بعد از انجام مصاحبه ها و جمع آوری داده های پژوهش که تا اشباع نظری<sup>۱</sup> ادامه یافت برای تحلیل داده های حاصل از مصاحبه ها از فرایند کدگذاری استفاده گردید (بازرگان، ۱۳۹۳). کدگذاری فرایندی است که طی آن مجموعه ای داده

---

۱. Saturation Theoretical



متنی و پراکنده به داده‌هایی با معنی و مفهوم تبدیل می‌گردد که این کدگذاری در سه مرحله کدگذاری باز<sup>۱</sup>، محوری<sup>۲</sup> و نهایتاً کدگذاری گزینشی<sup>۳</sup> صورت پذیرفت.

#### ۴-۲-۱- کدگذاری باز

فرایند تحلیل داده‌ها با کدگذاری باز آغاز می‌شود. کدگذاری باز فرایندی تحلیلی است که طی آن مفاهیم شناسایی شده و ویژگی‌ها و ابعاد مربوط به هر مفهوم کشف می‌شود. در کدگذاری باز، وقایع یا چیزهای مشاهده شده در داده‌ها نامگذاری می‌شوند و بر فهم مشخصه‌هایی تمرکز می‌شود که موجب منحصر به فرد شدن این وقایع شده است. در کدگذاری باز، دو فعالیت کلیدی شامل مفهوم‌سازی و مقوله‌بندی وجود دارد (اشتراوس و کوربین، ۱۹۹۸). شکل‌گیری یک نظریه با مفهوم‌سازی آغاز می‌شود. مفهوم‌سازی به کوشش محقق برای کاوش عمیق در یک مشاهده، جمله، پاراگراف یا یک صفحه و برگزیدن یک نام برای هر رویداد یا اتفاق اطلاق می‌شود. نام‌گذاری پدیده‌ها به محقق کمک می‌کند تا وقایع، ایده‌ها یا رویدادهای مشابه را تحت عنوانی واحد یا در قالب دسته‌ای واحد گروه‌بندی کند. اسامی داده شده به پدیده‌ها باید موقتی فرض شوند، زیرا معمولاً با تحلیل بیشتر مشاهدات این نام‌ها اصلاح شده یا تغییر می‌کنند. نکته کلیدی در هنگام مفهوم‌سازی این است که پدیده‌ها بلافاصله نام‌گذاری شوند. ضمن آن که به پدیده‌های مشابه باید اسامی یکسان داده شود. پدیده‌هایی که برای آنها اسمی انتخاب می‌شود را اصطلاحاً مفهوم می‌نامند. مفاهیم زیربنای نظریه به حساب می‌آیند. یکی از نکات مهم در تخصیص اسامی به مفاهیم واضح بودن آنها برای محقق است. رعایت این موضوع باعث می‌شود تا محقق مفاهیم را به راحتی به خاطر آورد و در حین یادداشت‌برداری قادر به تشریح آنها با جزئیات بیشتری شود. هنگامی که داده‌ها باز شد و مفاهیم از درون آنها سر برآورد، محقق به دنبال مصداق‌هایی می‌گردد که بتواند با کمک آنها، مفاهیم را در قالب مقوله‌هایی دسته‌بندی کند. طبق دیدگاه اشتراوس و کوربین (۱۹۹۸)، برخی از مفاهیم را می‌توان در قالب مقوله‌ای که از انتزاع بالاتری نسبت به آن مفاهیم برخوردار است، دسته‌بندی کرد. به کمک مقوله‌ها می‌توان چیزهای در حال وقوع را توصیف کرد. هنگامی که یک مقوله شناسایی شد، محقق تمرکز خود را به سمت فهم ویژگی‌ها و ابعاد خاص آن مقوله سوق می‌دهد. ویژگی‌های یک مقوله نمایانگر مشخصه‌های عمومی یا خاصی هستند که برای شناسایی آن مقوله با یکدیگر ترکیب شده‌اند. برای یک مقوله، می‌توان با طرح سؤالاتی نظیر چه کسی، چه چیزی، چه موقع، چگونه، چه مدت و چرا به شناسایی ویژگی‌های آن پرداخت. علاوه بر این، فهم نوسانات و تغییرات ویژگی‌های یک مقوله از اهمیت زیادی برخوردار است. این نوسانات نشان می‌دهند که مشخصه‌ها می‌توانند در طول یک پیوستار تغییر کنند. در این قسمت به‌جای ارائه تمامی صفحات نگارش شده از مصاحبه‌ها، فقط نکات کلیدی مصاحبه‌ها براساس حاشیه‌نویسی بر متون مصاحبه تعیین شده است، ارائه شده است. به هر یک از این نکات کلیدی ارائه شده، یک کد اولیه داده شده است، شیوه کدگذاری اولیه به شرح جدول ۴-۲ است.

۱. Open Coding

۲. Axial Coding

۳. Selective Coding

جدول ۴-۲- نکات کلیدی مصاحبه‌ها و گروه‌های کانونی به همراه کدگذاری اولیه

| ردیف | کد گذاری باز  | ردیف | کد گذاری باز                              |
|------|---|------|---|
| ۱    | عدم تناسب با اصل ۴۴ قانون اساسی                                   | ۹۳   | افزایش هزینه خانوار،                      |
| ۲    | دولتی بودن اماکن های ورزشی،                                       | ۹۴   | مشکلات اقتصادی افراد،                     |
| ۳    | استفاده از ماده ۸۸ قانون اساسی،                                   | ۹۵   | کیفیت خدمات،                              |
| ۴    | کاهش مشارکت مردم در ورزش همگانی،                                  | ۹۶   | نظارت مستمر،                              |
| ۵    | نوشتن قراردادهای حقوقی  | ۹۷   | استفاده از مشاوران حقوقی                  |
| ۶    | نسبی بودن و بینابینی خصوصی سازی                                   | ۹۸   | استفاده از تجربیات افراد متخصص،           |
| ۷    | اثرگذاری متوسط بر توسعه ورزش حرفه ای                              | ۹۹   | افزایش شهریه خصوصی،                       |
| ۸    | ارتباط بین دولت و بخش خصوصی،                                      | ۱۰۰  | خصوصی سازی مانع توسعه ورزش همگانی         |
| ۹    | خصوصی سازی مانع توسعه ورزش تربیتی،                                | ۱۰۱  | اثرگذاری متوسط بر توسعه ورزش قهرمانی      |
| ۱۰   | کاهش مشارکت افراد در ورزش های تربیتی                              | ۱۰۲  | نبود ساختار                               |
| ۱۱   | قوانین مربوط به ماده ۸۸ و ۲۷                                      | ۱۰۳  | ، کاهش هزینه نگهداری                      |
| ۱۲   | کاهش تصدی گری حجم دولت،   | ۱۰۴  | کاهش هزینه نیروی انسانی                   |
| ۱۳   | عدم اراده لازم در جهت واگذاری اماکن                               | ۱۰۵  | مشخص نبودن خط مشی یکسان در واگذاری اماکن، |
| ۱۴   | درآمد زایی برای اداره ورزش از طریق ماده ۸۸                        | ۱۰۶  | عدم زمانبندی صحیح در واگذاری،             |
| ۱۵   | عدم کارشناسی دقیق در برآورد درآمدها و هزینه های نگهداری از اماکن، | ۱۰۷  | ایجاد بسترهای قانونی در جهت سودآوری اماکن |
| ۱۶   | عدم وجود انگیزه در بخش خصوصی برای مشارکت در اداره اماکن ورزشی     | ۱۰۸  | ریسک بالای بهره برداری از این اماکن       |
| ۱۷   | تسهیلات به بخش خصوصی از طریق دولت                                 | ۱۰۹  | توانمندسازی بخش خصوصی                     |
| ۱۸   | مشکلات حقوقی  | ۱۱۰  | بهبود فضای کسب و کار،                     |
| ۱۹   | مدیریت و برنامه ریزی  | ۱۱۱  | ضعف موجود در قرار دادها،                  |

|    |  |     |  |
|----|--|-----|--|
| ۲۰ | استهلاک تجهیزات، امکانات                                       | ۱۲۱ | عدم آشنایی به قوانین و مقررات،                                       |
| ۲۱ | تدوین قوانین تسهیل کننده در امر واگذاری عمده اماکن ورزشی       | ۱۲۲ | جایگاه نامناسب ورزش در سبد خانوار                                    |
| ۲۲ | موانع حقوقی و نبود قانون مشخص و تضمین سرمایه گذاری و بازگشت آن | ۱۲۳ | نبود قوانین مالیاتی مناسب،   |
| ۲۳ | تشکیل بانک اطلاعاتی و رصد افراد یا شرکت مورد نظر               | ۱۲۴ | ضعف قوانین موجود در قرار دادها و فرد گمارده شده برای دبیر خانه       |
| ۲۴ | واگذاری اصولی با برنامه  | ۱۲۵ | سامانه ی تدارکات الکترونیکی دولت                                     |
| ۲۵ | تقویت سیستم سامانه ی تدارکات                                   | ۱۲۶ | بارگذاری مستندات مربوطه در سامانه اینترنتی                           |
| ۲۶ | عدم سیاست مشخص و شفاف  | ۱۲۷ | عدم اطلاع رسانی مناسب  |
| ۲۷ | وجود رابطه و ضابطه در سیستم اداری                              | ۱۲۸ | احراز اطلاعات و شرایط افراد حقیقی و حقوقی شرکت کنندگان               |
| ۲۸ | حضور افراد شایسته و ورزشی در مزایده                            | ۱۲۹ | طولانی شدن فرایند پرونده های متقاضیان                                |
| ۲۹ | عدم رسیدگی به شکایات،  | ۱۳۰ | نفوذ و سلاقی شخصی  |
| ۳۰ | تسلط فرد گمارده شده در دبیر خانه به مسائل حقوقی                | ۱۳۱ | واگذاری اماکن بر اساس موقعیت شهرستانها                               |
| ۳۱ | ساماندهی و شفاف سازی وضعیت درآمد و هزینه ها،                   | ۱۳۲ | جلوگیری از هزینه های خارج از عرف،                                    |
| ۳۲ | فرسوده شدن اماکن ورزشی   | ۱۳۳ | بهبود گردش مالی،   |
| ۳۳ | افزایش هزینه مشتریان،  | ۱۳۴ | نبود اساسنامه مناسب و استاندارد و در نظر نگرفتن کلیه ابعاد مسئله     |
| ۳۴ | اسفاده از اساتید ذیفن برای نوشتن اساسنامه واگذاری،             | ۱۳۵ | بررسی شرایط افراد و چگونگی حق و حقوق و نیز میزان تعهدات طرفین        |
| ۳۵ | بهبود گردش مالی  | ۱۳۶ | کاهش هزینه ها، اصلاح آیین نامه و واگذاری                             |
| ۳۶ | الزام مدیران و مسئولین اداره کل به رعایت آیین نامه مصوب شده    | ۱۳۷ | عدم سوددهی مناسب به دلیل عدم اساسنامه                                |
| ۳۷ | ارائه ی تصمیمات رایگان یا ارزان به عموم مردم                   | ۱۳۸ | رعایت و تدوین آیین نامه های اجرایی                                   |
| ۳۸ | نیاز به یک تیم متخصص برای نوشتن اساسنامه های واگذاری           | ۱۳۹ | تشویق و انگیزش بهره بردار در جهت تقویت ورزش                          |
| ۳۹ | توجه به توسعه پایدار و محیط زیست                               | ۱۴۰ | ایجاد ساختارهای انعطاف پذیر  |
| ۴۰ | توجه به مسئولیت اجتماعی موجر و مستاجر افزایش اشتغال            | ۱۴۱ | ورود غیر متخصصان در حوزه ورزش  |
| ۴۱ | رونق کسب و کار در بازارهای کالا و خدمات ورزشی                  | ۱۴۲ | شرکت برخی از صاحبان سرمایه غیر مرتبط در مزایده های ورزشی             |
| ۴۲ | افزایش کارایی و بهره وری بالاتر نسبت به بخش دولتی،             | ۱۴۳ | پایین آمدن استانداردهای لازم به دلیل افزایش نجومی قیمت های اجاره بها |

|    |  |     |  |
|----|--|-----|--|
| ۴۳ | افزایش سرمایه گذاری  | ۱۴۴ | لزوم واگذاری اماکن های ورزشی به شکل مسئولانه و کارشناسانه                          |
| ۴۴ | توسعه تخصص گرایی و صرفه جویی در مقیاس ،  | ۱۴۵ | افزایش نظارت،  |
| ۴۵ | اعطای سالن های صرفا به هیئت ها و فدراسیون ها،                                    | ۱۴۶ | تعدیل دستورالعمل ها،   |
| ۴۶ | تجهیز و استانداردسازی سالن ها،   | ۱۴۷ | حفظ و نگهداری مستمر،   |
| ۴۷ | واگذاری اماکن در غالب شرکت های غیرانتفاعی  | ۱۴۸ | افزایش طول مدت قراردادهای،   |
| ۴۸ | تایید صلاحیت مستاجران  | ۱۴۹ | سیاست های مشخص   |
| ۴۹ | عدم اعمال سلیقه های شخصی   | ۱۵۰ | برنامه های مدون و ورزش صبحگاهی در اماکن  |
| ۵۰ | توجه به ورزش   | ۱۵۱ | استفاده از نیروی انسانی مجرب، مربیان و افراد مجرب در اماکن،                        |
| ۵۱ | پایبندی به اجرای قرارداد   | ۵۲  | توسعه کمی و کیفی خدمات   |
| ۵۲ | انجام برنامه ها و جشنواره های مختلف ورزشی  | ۱۵۳ | دخالت نهادهای بدون ساختار قانونی   |
| ۵۳ | عدم تطابق بین اهداف اعلام شده و عملکرد برخی مسئولان در اجرای سیاستهای کلی اصل ۴۴ | ۱۵۴ | اثرگذاری نهادهای غیرمرتبط  |
| ۵۴ | محدودیت های قانونی   | ۱۵۵ | مشکل تعریف قابلیت واگذاری  |
| ۵۵ | فقدان نهادی تصمیم گیرنده در جهت حل و فصل مشکلات اجرایی سیاستهای کلی اصل ۴۴       | ۱۵۶ | محدودیت های سنتی واگذاری   |
| ۵۶ | دخالت نهادهای امنیتی   | ۱۵۷ | ضعف در حوزه اداره و نگهداری اماکن ورزشی  |
| ۵۷ | قانونگذاری های مغایر با اهداف خصوصی سازی   | ۱۵۸ | قوانین نانوشته و مبتی بر عرف،  |
| ۵۸ | ضعف در برنامه ریزی کلان خصوصی سازی   | ۱۵۹ | ظاهرسازی در برخی واگذاری ها و عدم حرکت صحیح در مسیر سیاستهای کلی اصل ۴۴،           |
| ۵۹ | نبود نگاه کلان به خصوصی سازی   | ۱۶۰ | نبود دستورالعمل اجرایی در فرآیند خصوصی سازی و واگذاری اماکن ورزشی                  |
| ۶۰ | نبود نگاه کلان به ورزش برای خصوصی سازی   | ۱۶۱ | تغییرات پی در پی و بی رویه در متغیرهای کلان اقتصادی مانند نرخ ارز، بازار مالی کوچک |
| ۶۱ | برخورد سود محور با بخش خصوصی سازی  | ۱۶۲ | حضور ضعیف بخش خصوصی در عرصه ورزش   |
| ۶۲ | برخورد دلال مابانه با بخش خصوصی  | ۱۶۳ | ریسک و هزینه بالای ساخت استادیوم و اماکن ورزشی                                     |
| ۶۳ | نبود ارتباط سازمان های دولتی و بخش خصوصی در ورزش                                 | ۱۶۴ | ریسک بالای سرمایه گذاری در ورزش به خاطر عدم رونق آن،                               |
| ۶۴ | نبود شفافیت درباره مالکیت بخش خصوصی  | ۱۶۵ | ضعف در توسعه کمی اماکن ورزشی   |
| ۶۵ | فقدان قوانین روشن درباره مالکیت برای استفاده در قراردادها                        | ۱۶۶ | نداشتن اطمینان از بازگشت سرمایه  |
| ۶۶ | ساختار دولتی ورزش  | ۱۶۷ | فقدان ثبات تصمیم گیری اقتصادی  |

|    |   |     |   |
|----|---|-----|---|
| ۶۷ | بوروکراسی مزمن  | ۱۶۸ | پیچیدگی های اجرایی قانون اقتصاد                               |
| ۶۸ | فقدان بازار یابی ورزش   | ۱۶۹ | فقدان دانش مدیریت اقتصاد ورزش                                 |
| ۶۹ | عدم وجود قاطعیت و عزم راسخ نسبت به اجرای سیاست‌های کلی اصل ۴۴ از طرف مسئولان، | ۱۷۰ | ناکافی بودن تسهیلات زیرساخت ها                                |
| ۷۰ | عدم تمایل مردم برای هزینه در مقابل خدمات سرگرمی                               | ۱۷۱ | عدم توانایی مالی مردم برای استفاده از خدمات بخش خصوصی در ورزش |
| ۷۱ | عادت مردم بر استفاده از خدمات رایگان  | ۱۷۲ | نبود مشی قانونی برای اعطای مجوز،                              |
| ۷۲ | نبود منطق سودگرایی در ورزش  | ۱۷۳ | دخالت موارد مصلحتی در قانونگذاری برای خصوصی سازی              |
| ۷۳ | نبود برنامه ریزی برای هزینه درزمینه سرگرمی،                                   | ۱۷۴ | مشکلات زیرساختی در حوزه تکنولوژی های پخش و تبلیغات            |
| ۷۴ | قوانین محدود کننده مالیاتی  | ۱۷۵ | ابهام سیاسی درباره آینده خصوصی سازی،                          |
| ۷۵ | ضعف بخش خصوصی در پیگیری و اجرای سیاست‌های کلی اصل ۴۴،                         | ۱۷۶ | مشکلات اداری در صدور مجوز خصوصی سازی                          |
| ۷۶ | غیر عقلانی بودن ساختار ارائه مجوز،  | ۱۷۷ | مخالفت نهادهای مالی فرا دولتی                                 |
| ۷۷ | ترس از زیان دهی، نبود درآمد و سودآوری   | ۱۷۸ | وجود رانت و و روابط پشت پرده،                                 |
| ۷۸ | عدم اعتماد به بخش خصوصی   | ۱۷۹ | شکست بعضی از برنامه‌های خصوصی سازی                            |
| ۷۹ | تبلیغات ضعیف رسانه‌ای   | ۱۸۰ | تغییر سبک زندگی   |
| ۸۰ | جایگاه نامناسب صنعت ورزش در اولویت‌بندی سیاست‌های کلی اصل ۴۴                  | ۱۸۱ | فقدان نیروی های باتجربه و متخصص                               |
| ۸۱ | وضعیت اقتصادی حاکم بر کشور  | ۱۸۲ | خوب دیده نشدن حامیان  |
| ۸۲ | عدم جذابیت ورزش برای اسپانسر  | ۱۸۳ | مدیران غیرمتخصص و غیرورزشی                                    |
| ۸۳ | دخالت های نهادهای مختلف در خصوصی سازی   | ۱۸۴ | ترس از ورود به حیطه ی خصوصی سازی                              |
| ۸۴ | عدم تشکیلات منسجم و منظم خصوصی سازی در کشور                                   | ۱۸۵ | ایجاد تشکیلات غیر رسمی و جهت دهی شرایط خصوصی سازی             |
| ۸۵ | ابهام سیاسی قانونی درباره خصوصی سازی  | ۱۸۶ | وابستگی سیاسی بخش خصوصی                                       |
| ۸۶ | کوتاه و موردی بودن خصوصی سازی   | ۱۸۷ | بی تجربگی در امور خصوصی سازی                                  |
| ۸۷ | تعدد فرماندهی ورهبری ضعیف   | ۱۸۸ | برنامه های مدون جهت اجرای ورزش                                |
| ۸۸ | درک و تفسیر متفاوت از سیاست‌های کلی اصل ۴۴                                    | ۱۸۹ | ارائه آموزش های لازم در خصوص اهمیت ورزش                       |
| ۸۹ | انجام مسابقات قهرمانی در اماکن ورزشی  | ۱۹۰ | اشتغال افراد،   |
| ۹۰ | نظارت های فراقانونی دست و پاگیر   | ۱۹۱ | کمبود زیر ساخت ها،  |
| ۹۱ | نفوذ و رابطه بازی، پارتی بازی   | ۱۹۲ | کمبود نیروی انسانی درسطح ستاد وصف،                            |

|  |     |   |      |
|--|-----|---|------|
| مشکل کلی بوروکراسی، تناقض بوروکراسی با اهداف     | ۱۹۳ | عدم ارائه تضمین های قانونی فراگیر برای سرمایه،  | ۹۲   |
| عدم اجرای بند ز ماده ۱۱۷ قانون اساسی             | ۱۹۵ | ناکافی بودن تسهیلات اعطایی  | ۱۹۴  |
| پیگیری و حمایت اندک دولت                         | ۱۹۷ | توزیع اعتبارات دولتی  | ۱۹۶  |
| پایین بودن میزان بهره وری اماکن                  | ۱۹۹ | دخالته موازی و همزمان   | ۱۹۸  |
| شناخت ناکافی مدیران تجاری از سرمایه گذاری        | ۲۰۱ | شناخت ناکافی از حوزه های مناسب سرمایه گذاری   | ۲۰۰  |
| بازار محدود اماکن ورزشی                          | ۲۰۳ | نبود فرهنگ عمومی  | ۲۰۲  |
| نبود سیاست مشخص و شفاف                           | ۲۰۵ | ساختار ضعیف اجرایی  | ۲۰۴  |
| نبود برنامه محوری                                | ۲۰۷ | نبود تفکر راهبردی و استراتژیک   | ۲۰۶  |
| عدم هماهنگی مدیران و مسئولان                     | ۲۰۹ | تبلیغات نامناسب   | ۲۰۸  |
| نبود تکنولوژی و فناوری                           | ۲۱۱ | نبود کارشناس فناوری   | ۲۱۰  |
| هزینه زیاد ساخت اماکن ورزشی                      | ۲۱۳ | مالکیت دولتی اکثر صنایع   | ۲۱۲  |
| نبود امنیت اقتصادی                               | ۲۱۵ | بی اعتمادی بخش خصوصی سازی   | ۲۱۴  |
| ضعف در ارتباطات سازمان ها                        | ۲۱۷ | بوروکراسی زیاد  | ۲۰۱۶ |
| اندازه و بزرگی دولت                              | ۲۱۹ | نبود زمینه های مناسب و یکسان برای رقابت   | ۲۱۸  |
| ضعف سیستم های بازاریابی ورزشی                    | ۲۲۱ | وجود قوانین غیر ضروری و دست و پا گیر  | ۲۲۰  |
| طولانی بودن مدت زمان بین درخواست وام تا تصویب آن | ۲۲۳ | بالا بودن نرخ سود وام های اعطایی و سختگیری بانک ها در بررسی توجیه اقتصادی و مالی طرح ها | ۲۲۲  |
| کمبود نقدینگی و سرمایه در گردش                   | ۲۲۵ | عدم حصول نتایج مورد انتظار در کاهش قابل توجه تصدی گری دولت در امر مالکیت                | ۲۲۴  |
| نبود قانون جامع رقابتی علیرغم تصویب قانون اصل ۴۴ | ۲۲۷ | عدم دسترسی همگانی به اطلاعات  | ۲۲۶  |
| آماده نبودن فضای کسب و کار                       | ۲۲۹ | عدم شناخت از نحوه اجرای صحیح سیاست های کلی اصل ۴۴                                       | ۲۲۸  |

**سوال اول تحقیق: وضعیت موجود خصوصی سازی اماکن ورزشی دولتی استان تهران چگونه می باشد؟**

بر اساس مصاحبه های حاصل از نمونه تحت بررسی، گویه ها و نشان های زیر به عنوان کدگذاری باز برای وضعیت موجود خصوصی سازی اماکن ورزشی دولتی استان تهران شناسایی شدند.

جدول ۴-۳- مفاهیم و نشان های استخراج شده از مصاحبه برای وضعیت خصوصی سازی اماکن ورزشی

| ردیف | کدگذاری باز                                | ردیف | کدگذاری باز                        |
|------|--|------|------------------------------------|
| ۱    | عدم اراده لازم                             | ۲    | مطلوب نبودن خصوصی سازی اماکن ورزشی |
| ۳    | روند به رشد خصوصی سازی اماکن ورزشی         | ۴    | کوچک کردن بدنه دولت                |
| ۵    | مناسب و مطلوب بودن خصوصی سازی              | ۶    | کمبود سالن ها                      |
| ۷    | قوانین مرتبط با ماده ۸۸ و ۲۷،              | ۸    | تکمیل نبود ماده ۲۷،                |
| ۹    | نفوذ افراد، سیاسی بودن                     | ۱۰   | ضعف موجود در قراردادنویسی          |
| ۱۱   | عدم آشنایی با قوانین و مقررات،             | ۱۲   | نبود نیروی انسانی متخصص و باتجربه  |
| ۱۳   | فقدان افراد توانمند و کاربرد               | ۱۴   | عدم برنامه ریزی                    |
| ۱۵   | فقدان امکانات                              | ۱۶   | عدم حمایت اسپانسر                  |
| ۱۷   | نبودن قوانین حمایتی                        | ۱۸   | نداشتن زیرساخت                     |
| ۱۹   | نداشتن اختیارات لازم                       | ۲۰   | نداشتن انگیزه                      |
| ۲۱   | ناشناخته بودن بازاریابی                    | ۲۲   | محدودیت های قانونی                 |
| ۲۳   | نداشتن دستورالعمل جامع بازاریابی           | ۲۴   | بی علاقه بودن مدیران               |
| ۲۵   | محدودیت هایی برای حضور اسپانسر ها و برندها | ۲۶   | وضعیت اقتصادی حاکم بر کشور         |
| ۲۷   | تمایل نداشتن حامیان                        | ۲۸   | خوب دیده نشدن حامیان               |
| ۲۹   | بینش بدون دانش                             | ۳۰   | عدم جذابیت ورزش برای اسپانسر       |
| ۳۱   | نبود سالن های استاندارد                    | ۳۲   | جدی نگرفتن ورزش                    |
| ۳۳   | مشغله های زیاد                             | ۳۴   | بوروکراسی اداری                    |
| ۳۵   | کمبود نیروی انسانی در سطح ستاد وصف         | ۳۶   | نبودن حمایت های حقوقی و قانونی     |
| ۳۷   | عدم پیگیری مناسب                           | ۳۸   | نبود دید و نگرش مثبت               |
| ۳۹   | نبود برندهای معتبر                         | ۴۰   | مسایل حقوقی و قانونی               |
| ۴۱   | دولتی بودن،                                | ۴۲   | دخالت نهادهای فرادولتی             |
| ۴۳   | دخالت های نهادهای مختلف در خصوصی سازی      | ۴۴   | دخالت های دولتی                    |

## بر اساس نتایج حاصل از کدگذاری باز و دیدگاه مصاحبه شونده‌گان در ارتباط با وضعیت مطلوب خصوصی سازی می توان آن را به دو دیدگاه و مبحث تقسیم بندی نمود.

### دیدگاه اول:

در دیدگاه اول برخی از اساتید و خبرگان معتقدند که وضعیت موجود خصوصی سازی اماکن ورزشی در وضعیت مناسب و مطلوبی نمی باشد و واگذاری اماکن ورزشی بر اساس اصل ۴۴ نتیجه مطلوبی را به بار نمی آورد. از دیدگاه آنان به نظر می رسد اراده لازم برای این کار وجود ندارد. آنان معتقدند که قوانین مربوط به ماده ۸۸ آماده و ماده ۲۷ در این راستا تکمیل نمی باشد و نیاز به تدوین کامل و نظارت دارد. یکی از مصاحبه کنندگان بیان کرد که علاوه بر ابلاغ رهبر معظم جمهوری اسلامی مبنی بر خصوصی سازی بر پایه اصل ۴۴ و ریس جمهور و مجلس و مدیران ارشد هنوز این واگذاری به طور کامل انجام نشده است و همراه با موانع ها و چالش هایی متعددی روبرو می باشد. او بیان کرد بسیاری از مدیران و خبرگان مخالف این امر بودند و اماکن ورزشی نباید واگذار گردد هرچند که اذعان داشتند اماکن ورزشی تا زمانی که در دست دولت باشند به دنبال اجاره، سود، بهره وری و ... نیستند، اما با توجه به اینکه ورزش یک مقوله عمومی است و طبق اصل سوم قانون اساسی همراه با آموزش و پرورش باید رایگان به مردم ارائه شود به همین خاطر برخی از متخصصان و مسئولان مخالف امر واگذاری اماکن های ورزشی به بخش خصوصی هستند چرا که هزینه تمام شده برای مردم که جامعه هدف هستند را بالا می برد. زمانی که بخش خصوص وارد این اماکن گردد مطعنا هدف اول آنان سودآوری و کسب درآمد می باشد که ازین نظر این مقوله از دیدگاه برخی از اساتید دچار شبهه می باشد. با این حال آنان اظهار داشتند که به طور کلی مخالف امر واگذاری نیستند اما واگذاری بدون نظارت محکوم به شکست می باشد. لذا اگر مجموعه ای را به صورت مزایده و یا روند دیگر به بخش خصوصی واگذار کنیم و نظارتی بر روی آنان نباشد علاوه بر اینکه هیچ سودی ندارد متعاقبا سبب ضرر و خسارات زیادی به مجموعه می گردد و تنها بخش خصوصی توانسته است سودی را ازین مجموعه دریافت نماید. علت این امر دید اقتصادی مستاجران و یا عدم دقت و نظارت کافی مسئولان در این امر می باشد.

### دیدگاه دوم

در مبحث دوم برخی دیگر معتقدند که با تدوین شرایط واگذاری تا حدودی در این امر موفق بوده اند. مطابق با این دیدگاه و نظر اساتید، در حال حاضر و در شرایط موجود، عمده خطامشی های اصل ۴۴ و واگذاری اماکن ورزشی، شامل کاهش تصدیگری دولت، توانمندسازی بخش خصوصی و بهبود فضای کسب و کار می باشد. به طوری که باتوجه به سیاست های دولت تدبیر و امید مبنی بر به کارگیری بخش خصوصی و کوچک تر کردن بدنه ی دولت، طی هشت سال گذشته اجرای اصل ۴۴ روند رو به جلویی داشته است به طوری که در حال حاضر نحوه اجرای واگذاری اماکن، تحت پایش مستقیم است و ادارات کل مکلفند اطلاعات دقیق اماکن واگذار شده را به همراه مستندات مربوطه در سامانه اینترنتی مربوطه بارگذاری کنند. هرچند وضعیت موجود خصوصی سازی اماکن ورزشی از دیدگاه مصاحبه شونده



ها بیانگر این است که رویه‌های روشن در خصوصی‌سازی در بخش ورزش کشور وجود ندارد و از روش‌های مناسب در برنامه خصوصی‌سازی استفاده نشده است.

**سوال دوم: فرصت‌های خصوصی‌سازی اماکن ورزشی دولتی استان تهران چه می‌باشد؟**  
 بر اساس مصاحبه‌های حاصل از نمونه تحت بررسی، گویه‌ها و نشان‌های زیر به عنوان کدگذاری باز برای فرصت‌های خصوصی‌سازی اماکن ورزشی دولتی استان تهران شناسایی شدند.

جدول ۴-۴- مفاهیم و نشان‌های استخراج شده از مصاحبه فرصت‌های خصوصی‌سازی اماکن ورزشی

| ردیف | کدگذاری باز  | ردیف | کدگذاری باز                                  |
|------|--|------|--|
| ۱    | دسترسی به سالن‌ها و اماکن‌های ورزشی دیگر مناطق استان تهران | ۲    | دسترسی به سالن‌ها و اماکن‌های ورزشی          |
| ۳    | ضرورت توجه مردم به سلامت روانی و جسمانی                    | ۴    | علاقمندی به ورزش در بین افراد                |
| ۵    | حمایت‌های دولتی  | ۶    | وجود بازار ورزشی با کشش تقاضای بالا در تهران |
| ۷    | تقاضای زیاد افراد و مردم از سالن‌ها                        | ۸    | روند رو به رشد توسعه صنعت ورزش               |
| ۹    | تبدیل شدن تهران به قطب توسعه اماکن‌های ورزشی               | ۱۰   | قابلیت سرمایه‌گذاری در طرح‌های اماکن ورزشی   |
| ۱۱   | اقبال عمومی مردم   | ۱۲   | نقش ورزش در سلامتی فردی و اجتماعی            |
| ۱۳   | حمایت بخش‌های غیردولتی                                     | ۱۴   | ایجاد شرایط مناسب برای سرمایه‌گذار           |
| ۱۵   | اهمیت یافتن اقتصاد ورزشی                                   | ۱۶   | نگرش‌ها و رویه‌های صحیح اتخاذ شده مدیران     |
| ۱۷   | توسعه و پیشرفت ورزش  | ۱۸   | سودآوری                                      |
| ۱۹   | کاهش تصدی‌گری دولت   | ۲۰   | کمک به هیئت‌های ورزشی                        |
| ۲۱   | برون‌رفت از بیکاری   | ۲۲   | مشارکت مردم در سازندگی اماکن                 |
| ۲۳   | توانمندی اقتصادی   | ۲۴   | ایجاد اشتغال و کارآفرینی                     |
| ۲۵   | توسعه بازاریابی ورزشی                                      | ۲۶   | رونق کسب و کارهای ورزشی                      |
| ۲۷   | حقوق کارمندان  | ۲۸   | پرداخت هزینه‌های جانبی (هزینه آب، برق و گاز) |
| ۲۹   | جلوگیری از هزینه‌های خارج از عرف هزینه‌ها                  | ۳۰   | ساماندهی و شفاف‌سازی وضعیت درآمد و هزینه‌ها  |

|    |  |    |  |
|----|--|----|--|
| ۳۱ | مشارکت عموم در امر ورزش                                    | ۳۲ | افزایش تعداد اماکن ورزشی                   |
| ۳۳ | افزایش ظرفیت اماکن ورزشی                                   | ۳۴ | افزایش تعداد اماکن تفریحی و اردویی         |
| ۳۵ | سوق دادن بیشتر اعتبارات بخش خصوصی به امر تربیت بدنی و ورزش | ۳۶ | استفاده بهینه از زمین‌های با کاربری ورزشی  |
| ۳۷ | استفاده مطلوب از تخصص بالقوه بخش خصوصی                     | ۳۸ | استفاده بهینه از زمین‌های دولتی بلااستفاده |
| ۳۹ | درآمد بیشتر به منظور بالابردن بنیه مالی                    | ۴۰ | افزایش سرانه ورزشی                         |
| ۴۱ | بازار گسترده داخلی   | ۴۲ | افزایش تعداد ورزشکاران سازمانه یافته       |
| ۴۳ | تنوع در رشته های ورزشی                                     | ۴۴ | تولید منابع مالی از طریق ورزش              |
| ۴۵ | افزایش سرانه و رشد فضاهای ورزشی                            | ۴۶ | توسعه برخی رشته ها                         |
| ۴۷ | ایجاد فرصت برابر برای شرکت ها                              | ۴۸ | توسعه عملکردی                              |

### – کدگذاری محوری

مرحله دوم کدبندی داده‌ها به کدبندی محوری مرسوم است. در این مرحله، مقوله‌ها به صورت یک شبکه با هم در ارتباط قرار می‌گیرند. همانگونه که ملاحظه می‌شود در ضمن انجام تجزیه و تحلیل، پژوهش‌گر به کدهای اولیه متعددی دست یافته است. نکته مهم در این میان این است که این کدها باید مبنایی باشند، یعنی باید پدیده‌های مشابه با همد-یگر طبقه‌بندی شوند، در غیراین صورت بین تعدادی زیادی مفاهیم گرفتار می‌شویم که نمی‌دانیم با آن‌ها چه کنیم. وقتی در داده‌ها پدیده خاصی را مشخص کردیم آنگاه می‌توانیم مفاهیم را بر محور آن‌ها گروه‌بندی کنیم. این کار تعداد واحدهایی را که باید با آن‌ها کار کنیم کاهش می‌دهد. روند طبقه‌بندی مفاهیم که به نظر می‌رسد به پدیده‌های مشابه ربط پیدا می‌کند مقوله‌پردازی نامیده می‌شود. آنگاه به مقوله‌ای که پدیده‌ای را شامل می‌شود یک اسم مفهومی می‌دهیم باید توجه داشت که این اسم باید انتزاعی‌تر از اسامی مفهومی باشد. در واقع این مرحله انتزاعی‌ترین سطح کدگذاری است که از طریق آن روابط بین مقوله‌های ایجاد شده تشریح می‌شود. برای رسیدن به یکپارچگی مورد نظر در این مرحله لازم است محقق پدیده اصلی را تنظیم و خود را به آن متعهد کند. خروجی این مرحله چیزی نیست جز نظریه-پردازی که حاصل شده است. فریدمن (۱۹۹۹) نظریه را مثابه یک چارچوب نظم‌بخش می‌داند که امکان می‌دهد از داده-های مشابه‌ای برای پیش‌بینی و تبیین حوادث تجربی استفاده شود. برخی دیگر نیز تئوری را فرضیه قابل‌جانشینی می-دانند. این نگرش‌ها همه مبتنی بر نگرش‌های کمی و تجربی است؛ اما در یک نگرش کیفی می‌توان تئوری را به مثابه مفهوم سازی دانست (به نقل از فلیک، ۱۳۸۱). در این قسمت کدگذاری‌های محوری به صورت ترکیبی و محتوای هر یک از آن‌ها در قالب کدهای نظری قرار داده شدند.

جدول ۴-۵: کدگذاری محوری فرصت های خصوصی سازی اماکن ورزشی

| ردیف | مقوله اصلی                            | مقوله فرعی            | گزاره‌های منطقی (کداولیه)   |
|------|---------------------------------------|-----------------------|---|
| ۱    |                                       |                       | تعدد تماشاگران، ارائه خدمات بیشتر و بهبود کیفیت خدمات   |
| ۲    |                                       |                       | انحصار عرضه محصولات شرکت سرمایه‌گذار یا حامی  |
| ۳    |                                       |                       | بازار گسترده داخلی علاقه جوانان   |
| ۴    |                                       |                       | تولید منابع مالی از طریق ورزش   |
| ۵    |                                       |                       | وجود بازار ورزشی با کشش تقاضای بالا در تهران  |
| ۶    |                                       |                       | روندرو به رشد توسعه صنعت ورزش و حضور بخش های خصوصی  |
| ۷    |                                       |                       | ایجاد تصویر و افزایش آگاهی در بازار هدف   |
| ۸    |                                       |                       | قابلیت سرمایه گذاری در طرح های اماکن ورزشی  |
| ۱    | توسعه فرصت های خصوصی سازی اماکن ورزشی | توسعه بازاریابی ورزشی | فراهم کردن شرایط مناسب برای سرمایه گذاری مستقیم در اماکن های ورزشی                            |
| ۲    |                                       |                       | در نظر گرفتن خصوصی سازی ورزش به عنوان بخشی از سیاست اقتصادی کشور                              |
| ۳    |                                       |                       | ایجاد فرصت های برابر فعالیت های اقتصادی- اجتماعی برای سرمایه گذاران بخش خصوصی اماکن های ورزشی |
| ۴    |                                       |                       | تولید منابع مالی از طریق ورزش و اهمیت یافتن اقتصاد ورزشی                                      |
| ۱    | فرصت های خصوصی سازی اماکن ورزشی       | توسعه ورزش            | تنوع در رشته های ورزشی  |
| ۲    |                                       |                       | افزایش تعداد ورزشکاران سازمان یافته   |
| ۳    |                                       |                       | افزایش سرانه و رشد فضاهای ورزشی   |
| ۴    |                                       |                       | اقبال عمومی مردم و تقاضای استفاده از اماکن های ورزشی  |
| ۵    |                                       |                       | ضرورت توجه به سلامت روانی و جسمانی  |
| ۱    | توسعه عملکردی و کاهش بار مالی دولت    |                       | پرداخت هزینه های جاری از قبیل حقوق کارمندان توسط بخش خصوصی                                    |
| ۲    |                                       |                       | پرداخت هزینه های نظیر بیمه حوادث سالن ها، هزینه آب، هزینه برق و.... توسط بخش خصوصی            |
| ۳    |                                       |                       | کاهش تصدی گری دولت  |
| ۴    |                                       |                       | پرداختن به مسائل کارشناسی ادارات همچون برنامه ریزی، آموزش، نظارت و ارزیابی                    |
| ۱    | اشتغال زایی و کارآفرینی               |                       | افزایش حضور مربیان ورزشی در اماکن های ورزشی   |
| ۲    |                                       |                       | افزایش حضور مدیران و موسسان اماکن ورزشی   |
| ۳    |                                       |                       | افزایش حضور مربیان ورزشی در اماکن های ورزشی   |
| ۴    |                                       |                       | برون رفت از بیکاری  |
| ۵    |                                       |                       | ایجاد شغل های مختلف و رونق کسب و کاری های ورزشی   |

|  |   |
|--|---|
| افزایش تعداد اماکن های ورزشی                                   | ۱ |
| افزایش تعداد اماکن های تفریحی و اردویی                         | ۲ |
| تهیه و اجرای طرح توسعه و افزایش ظرفیت اماکن های ورزشی          | ۳ |
| سرمایه گذاری و حمایت مالی در جهت توسعه و ارتقا اماکن های ورزشی | ۴ |
| استفاده بهینه از زمین های دولتی بلااستفاده                     | ۵ |
| بازسازی اماکن های ورزشی فرسوده و مستهلک                        | ۶ |

بر اساس یافته های بدست آمده عوامل توسعه بازاریابی ورزشی، توسعه اقتصادی اجتماعی، توسعه عملکردی و کاهش بار مالی دولت، اشتغال زایی و کارآفرینی و در نهایت افزایش ساخت سالن ها و اماکن های ورزشی از فرصت های خصوصی سازی اماکن ورزشی می باشد.

**سوال سوم: تهدید های خصوصی سازی اماکن ورزشی دولتی استان تهران چه می باشد؟**  
 بر اساس مصاحبه های حاصل از نمونه تحت بررسی، گویه ها و نشان های زیر به عنوان کدگذاری باز برای تهدیدهای موجود خصوصی سازی اماکن ورزشی دولتی استان تهران شناسایی شدند.

**جدول ۴-۶- مفاهیم و نشان های استخراج شده از مصاحبه تهدیدهای خصوصی سازی اماکن ورزشی**

| ردیف | کدگذاری باز  | ردیف | کد گذاری باز   |
|------|--|------|--|
| ۱    | عدم سودآوری  | ۲    | عدم توسعه ورزش همگانی                                      |
| ۳    | ورود افراد سیاسی   | ۴    | ایجاد صدمات و خسارات                                       |
| ۵    | استهلاک اماکن های ورزشی                                      | ۶    | فرسودگی اماکن  |
| ۷    | فشار به مجموعه های ورزشی                                     | ۸    | آسیب های ساختاری   |
| ۹    | آسیب های تجهیزاتی  | ۱۰   | عدم درآمدزایی  |
| ۱۱   | افزایش هزینه   | ۱۲   | افزایش شهریه از مشتریان                                    |
| ۱۳   | افزایش اجاره   | ۱۴   | کاهش مشارکت افراد و عموم                                   |
| ۱۵   | عدم شناخت صحیح مستاجران از اداره صحیح اماکن های ورزشی        | ۱۶   | مشکلات و ناراسایی های مستاجرات در استفاده از کمک های دولتی |
| ۱۷   | بالارفتن نرخ تورم  | ۱۸   | محروم شدن احتمالی بخش کم درآمد جامعه از خدمات              |
| ۱۹   | سوق داده شدن تأسیسات و امکانات ورزشی به سوی رشته های پردرآمد | ۲۰   | عدم سیاست گذاری هوشمندانه                                  |
| ۲۱   | انفعالی عمل کردن در برابر متقاضیان                           | ۲۲   | عدم سیاست گذاری و سرمایه گذاری فکری                        |
| ۲۳   | رشد ناموزون اماکن های ورزشی                                  | ۲۴   | گسترش اماکن های غیرقانونی                                  |
| ۲۵   | نظارت ناکافی   | ۲۶   | پارتی بازی   |

|    |                               |    |                           |
|----|-------------------------------|----|---------------------------|
| ۲۷ | عدم رعایت استانداردهای ورزشی  | ۲۸ | آسیب های فرهنگی           |
| ۲۹ | آسیب های اجتماعی              | ۳۰ | ایجاد اماکن های صوری      |
| ۳۱ | ورود افراد سودجو              | ۳۲ | بنگاه اقتصادی اماکن ورزشی |
| ۳۳ | اجرای نامناسب اصل ۴۴          | ۳۴ | اجرای نامناسب ماده ۸۸     |
| ۳۵ | ورود افراد غیرورزشی           | ۳۶ | ورود افراد بی تجربه       |
| ۳۷ | عدم توانمند بودن نیروی انسانی | ۳۸ | عدم نگهداری از اموال      |

در این قسمت کدگذاری های محوری به صورت ترکیبی و محتوای هر یک از آن ها در قالب کدهای نظری قرار داده شدند.

#### جدول ۴-۷: کدگذاری محوری تهدیدهای خصوصی سازی اماکن ورزشی

| ردیف | مقوله اصلی                      | مقوله فرعی               | گزاره های منطقی (کداولیه)                                      |
|------|---------------------------------|--------------------------|--|
| ۱    |                                 |                          | آسیب های ساختاری به اماکن ورزشی                                |
| ۲    | تهدیدهای خصوصی سازی اماکن ورزشی | استهلاک فرسودگی اماکن    | ایجاد صدمات و خسارات به اماکن ورزشی                            |
| ۳    |                                 |                          | فشار بیش اندازه به اماکن های ورزشی در جهت سودآوری بیشتر        |
| ۴    |                                 |                          | ایجاد صدمات و خسارات به تجهیزات ورزشی                          |
| ۵    |                                 |                          | افزایش شهریه از مشتریان  |
| ۶    | کاهش مشارکت افراد               | افزایش اجاره اماکن ورزشی | افزایش اجاره اماکن ورزشی                                       |
| ۷    |                                 |                          | بالا رفتن نرخ تورم   |
| ۸    |                                 |                          | محروم شدن طبقات ضعیف از خدمات اماکن ورزشی                      |
| ۱    | تهدیدهای خصوصی سازی اماکن ورزشی | آسیب های فرهنگی اجتماعی  | افزایش هزینه های جانبی اماکن ورزشی                             |
| ۲    |                                 |                          | فشار به طبقات محروم و مستضعف جامعه                             |
| ۳    |                                 |                          | ترویج روش های نامتعارف و ناصحیح ورزش                           |
| ۴    |                                 |                          | استفاده از مکمل های غذایی غیرمجاز و دوپینگ                     |
|      |                                 |                          | خطر ایدئولوژیکی  |
|      |                                 |                          | گسترش اماکن و فضاهای ورزشی بدون مجوز و غیرقانونی               |
| ۱    | عدم سیاست گذاری مناسب           | عدم سیاست گذاری مناسب    | عدم سیاست گذاری و سرمایه گذاری فکری                            |
| ۲    |                                 |                          | عدم سیاست گذاری هوشمندانه                                      |
| ۳    |                                 |                          | انفعالی عمل کردن در برابر متقاضیان تأسیس اماکن های ورزشی خصوصی |
| ۴    |                                 |                          | رشد ناموزون اماکن های ورزشی                                    |
| ۱    |                                 |                          | عدم توجه به ورزش های پایه و ورزش مدارس                         |

|  |   |   |
|--|---|---|
| سوق داده شدن تأسیسات و امکانات ورزشی به سوی رشته‌های پردرآمد | <b>نادیده گرفتن ابعاد تربیتی و آموزشی</b> | ۲ |
| تبدیل اماکن ورزشی به بنگاه اقتصادی                           |   | ۳ |
| اختصاص دادن بیشتر اماکن به شهروندان در جهت سود بیشتر         |   | ۴ |
| اجرای نامناسب اصل ۴۴ و ماده ۸۸                               |   |   |
| افزایش حضور مربیان ورزشی در اماکن های ورزشی                  | <b>مسائل سیاسی</b>                        | ۱ |
| ورود افراد غیرورزشی و سیاسی                                  |   | ۲ |
| پارتی بازی و دخالت عوامل سیاسی                               |   | ۳ |
| ورود افراد سودجو   |   | ۴ |
| ورود افراد بی تجربه  |   | ۵ |

بر اساس یافته‌های بدست آمده استهلاک و فرسودگی اماکن ورزشی، کاهش مشارکت مردم، نادیده گرفتن ابعاد تربیتی و آموزشی، مسائل سیاسی و آسیب‌های فرهنگی اجتماعی از تهدیدهای خصوصی سازی اماکن ورزشی می باشد.

### سوال چهارم: چالش‌های خصوصی سازی اماکن ورزشی دولتی استان تهران چه می باشد؟

جدول ۴-۸ کدگذاری باز مفاهیم و نشان‌های استخراج شده از مصاحبه چالش‌های خصوصی سازی اماکن ورزشی دولتی استان تهران

| ردیف | کدگذاری باز  | ردیف | کدگذاری باز   | ردیف |
|------|--|------|---|------|
| ۱    | دخالت موازی و همزمان سازمان تربیت بدنی و سایر نهادها و تعدد مراجع تصمیم گیرنده | ۴۱   | نبود قوانین اختصاصی   |      |
| ۲    | ابهام در فرایند خصوصی سازی   | ۴۲   | نبود عزم راسخ و برداشتن گام‌های عملی و مؤثر نسبت به اجرای سیاست خصوصی سازی براساس اصل ۴۴ در |      |
| ۳    | عدم تضمین امنیت سرمایه گذاری   | ۴۳   | وجود رانت و روابط پشت پرده  |      |
| ۴    | پیگیری و حمایت اندک دولت برای ایجاد و بهینه‌سازی و ساخت اماکن ورزشی            | ۴۴   | ریسک بالای سرمایه گذاری در اماکن ورزشی  |      |
| ۵    | بوروکراسی عریض و طویل در صدور مجوز خصوصی سازی                                  | ۴۵   | ترس از زیاندهی و بازگشت کم سرمایه برای سرمایه گذاران  |      |
| ۶    | وجود شرایط ناعادلانه بین بخش‌های دولتی و بخش خصوصی                             | ۴۶   | وضعیت نامناسب و مبهم قوانین   |      |
| ۷    | عدم هماهنگی دیدگاه‌های مسئولان در زمینه اهمیت خصوصی سازی                       | ۴۷   | اهمیت کم ورزش   |      |
| ۸    | تغییر سبک زندگی  | ۴۸   | بی‌اعتمادی در میان مدیران و مسئولان اجرایی  |      |
| ۹    | عدم تمایل مردم به صرف هزینه زیاد برای ورزش                                     | ۴۹   | تبلیغات ضعیف رسانه‌ای   |      |
| ۱۰   | تبلیغات ضعیف رسانه‌ای  | ۵۰   | نداشتن تکنولوژی پیشرفته   |      |
| ۱۱   | چالش‌های محیطی   | ۵۱   | توزیع اعتبارات دولتی بین اماکن های ورزشی  |      |
| ۱۲   | چالش‌های رفتاری  | ۵۲   | سرمایه گذاری دولت در بخش ورزش   |      |

|    |   |    |  |
|----|---|----|--|
| ۱۳ | ورود افراد سیاسی به عرصه مدیریت                       | ۵۳ | واگذاری اماکن ورزشی به شهرداری ها  |
| ۱۴ | عدم برنامه جامع خصوصی سازی                            | ۵۴ | شرایط و الزامات اساسی برای خصوصی سازی  |
| ۱۵ | نبود تفکر استراتژیک خصوصی سازی                        | ۵۵ | برداشت نادرست از خصوصی سازی اماکن ورزشی                                      |
| ۱۶ | نبود راهبردهای مناسب برای شکل گیری اماکن های ورزشی    | ۵۶ | مشکلات اقتصادی و اجتماعی ناشی از فرایند خصوصی سازی                           |
| ۱۷ | نبود مدیران شایسته                                    | ۵۷ | فقدان نهادهای تخصصی  |
| ۱۸ | اجرای نامناسب ماده ۸۸                                 | ۵۸ | استفاده نکردن از منابع و تسهیلات   |
| ۱۹ | محیط سیاسی  | ۵۹ | تعارض اجرایی و سیاستهای محافظه کارانه  |
| ۲۰ | ادبیات و مبانی نظری خصوصی سازی اماکن                  | ۶۰ | پیگیری و حمایت اندک دولت   |
| ۲۱ | ابهام در فرایند خصوصی سازی اماکن ورزشی بر اساس اصل ۴۳ | ۶۱ | دخالت های نهادهای مختلف در خصوصی سازی  |
| ۲۲ | ترس از عدم بازگشت سرمایه                              | ۶۲ | پایین بودن میزان بهره وری اماکن و تجهیزات ورزشی                              |
| ۲۳ | ریسک بالای سرمایه گذاری در اماکن ورزشی                | ۶۳ | توزیع اعتبارات دولتی بین اماکن های ورزشی                                     |
| ۲۴ | تعارض اجرایی و سیاستهای محافظه کارانه                 | ۶۴ | عدم اجرای بند ز ماده ۱۱۷ قانون اساسی برنامه چهارم مبنی بر اصلاح ساختاری ورزش |
| ۲۵ | شرایط و الزامات اساسی برای خصوصی سازی                 | ۶۵ | عدم برنامه جامع خصوصی سازی   |
| ۲۶ | عدم تشکیلات منسجم و منظم خصوصی سازی در کشور           | ۶۶ | عدم هماهنگی مدیران در زمینه اهمیت و ضرورت خصوصی سازی                         |
| ۲۷ | محیط سیاسی، اجتماعی                                   | ۶۷ | مشکلات اقتصادی خانواده   |
| ۲۸ | عدم تمایل مردم به استفاده و صرف هزینه برای ورزش       | ۶۸ | ناکافی بودن تسهیلات اعطایی   |
| ۲۹ | نبود تفکر استراتژیک خصوصی سازی                        | ۶۹ | نبود راهبردهای مناسب   |
| ۳۰ | نبود عزم راسخ   | ۷۰ | نبود قانون و آیین نامه های اختصاصی برای واگذاری اماکن ورزشی بر اساس اصل ۴۴   |
| ۳۱ | هزینه بالای ساخت یا خرید اماکن و تجهیزات ورزشی        | ۷۱ | وابستگی سیاسی بخش خصوصی  |
| ۳۲ | نبود مدیران شایسته                                    | ۷۲ | ابهام سیاسی درباره آینده خصوصی سازی  |
| ۳۳ | وجود شرایط ناعادلانه بین بخش های دولتی و بخش خصوصی    | ۷۳ | وجود علایق شخصی  |
| ۳۴ | رابطه و پارتی بازی                                    | ۷۴ | نفوذ افراد سیاسی   |
| ۳۵ | عدم حمایت لازم  | ۷۵ | کاهش تدریجی اعتبارات هزینه ای  |

|    |                                |    |                               |
|----|--------------------------------|----|-------------------------------|
| ۳۶ | وجود قوانین دست و پاگیر        | ۷۶ | نبودن زیرساخت های از پیش آمده |
| ۳۷ | بی‌اعتمادی در میان مدیران      | ۷۷ | سلیقه ای بودن                 |
| ۳۸ | نداشتن دستورالعمل              | ۷۸ | محدودیت های قانونی            |
| ۳۹ | روابط مبهم،                    | ۷۹ | فقدان چهارچوب قانونی          |
| ۴۰ | عدم شناخت و کمبود دانش و آگاهی | ۸۰ | ساختار لازم برای خصوصی سازی   |

در این قسمت کدگذاری های محوری به صورت ترکیبی و محتوای هر یک از آن ها در قالب کدهای نظری قرار داده شدند.

### جدول ۴-۹ کدگذاری محوری چالش های خصوصی سازی اماکن ورزشی

| ردیف | مقوله اصلی                      | مقوله فرعی    | گزاره های منطقی (کداولیه)   |
|------|---------------------------------|---------------|---|
| ۱    |                                 |               | نبود قانون و آیین نامه های اختصاصی برای واگذاری اماکن ورزشی بر اساس اصل ۴۴    |
| ۲    |                                 |               | نحوه کنترل و نظارت بر شرکت های واگذار شده                                     |
| ۳    | چالش های سیاسی حقوقی            |               | وابستگی سیاسی بخش خصوصی و ابهام سیاسی درباره آینده خصوصی سازی اماکن ورزشی     |
| ۴    |                                 |               | نبود اساسنامه استاندارد و مناسب   |
| ۵    |                                 |               | وجود علائق شخصی، رابطه و پارتی بازی و نفوذ افراد سیاسی در واگذاری اماکن ورزشی |
| ۱    | چالش های شناختی و راهبردی       |               | عدم شناخت از نحوه اجرای صحیح سیاست های کلی اصل ۴۴ قانون اساسی                 |
| ۲    |                                 |               | ضعف مدیریت در جذب حامیان مالی و صنایع   |
| ۳    |                                 |               | شکاف میان سیاست و عملکرد برنامه ریزی در سازمان های دولتی و بخش خصوصی          |
| ۴    |                                 |               | نبود راهبردهای مناسب برای شکل گیری اماکن های ورزشی فرسوده                     |
| ۱    | چالش های خصوصی سازی اماکن ورزشی | چالش های فردی | نگرش منفی و نادرست مسئولین نسبت به بخش خصوصی اماکن ورزشی                      |
| ۲    |                                 |               | تمایل مدیران در استفاده از روش های دیگر به جای خصوصی سازی اماکن ورزشی         |
| ۳    |                                 |               | برداشت نامناسب نسبت به خصوصی سازی اماکن ورزشی                                 |
| ۴    |                                 |               | کمبود دانش و آگاهی لازم در ارتباط با خصوصی سازی اماکن ورزشی                   |
| ۱    | چالش های محیطی                  |               | الزام تحقق ماده ۱۶۰ برنامه چهارم هزینه  |
| ۲    |                                 |               | سرمایه گذاری دولت در صنعت ورزش  |
| ۳    |                                 |               | توزیع اعتبارات دولتی بین اماکن های ورزشی                                      |
| ۱    | چالش های حمایتی                 |               | پیگیری و حمایت اندک دولت برای ایجاد و بهینه سازی و ساخت اماکن                 |



|  |   |
|--|---|
| ورزشی  |   |
| توزیع اعتبارات دولتی بین اماکن های ورزشی                                     | ۲ |
| ناکافی بودن تسهیلات اعطایی ویژه از سوی دولت به بخش خصوصی                     | ۳ |
| <b>چالش های رفتاری و</b>   | ۱ |
| واگذاری اماکن های ورزشی به شهرداری و استانداری ها                            |   |
| <b>معنایی</b>  | ۲ |
| وجود هرگونه ابهام در فرایند خصوصی سازی اماکن ورزشی بر اساس اصل ۴۴            |   |
| معیارهای مالی، انسانی، امکانات و تجهیزات                                     | ۳ |
| عدم اجرای بند ز ماده ۱۱۷ قانون اساسی برنامه چهارم مبنی بر اصلاح ساختاری ورزش | ۴ |
| استفاده نکردن از منابع و تسهیلات   | ۱ |
| <b>چالش مدیریتی</b>  | ۲ |
| مشکلات اقتصادی   |   |
| تعارض اجرایی و سیاستهای محافظه کارانه  | ۳ |
| نبود مدیران شایسته   | ۴ |
| نبود ستاد و گروه تخصصی برای تحقق خصوصی سازی اماکن های ورزشی                  | ۱ |
| <b>چالش ساختاری</b>  |   |
| نبود برنامه راهبردی و جامع برای خصوصی سازی اماکن های ورزشی                   | ۲ |
| شرایط و الزامات اساسی خصوصی سازی اماکن                                       | ۳ |

بر اساس یافته های بدست آمده چالش های سیاسی حقوقی، چالش های راهبردی شناختی، چالش های فردی، چالش های محیطی، چالش های حمایتی، چالش های رفتاری و معنایی، چالش های مدیریتی و چالش های ساختاری از چالش های خصوصی سازی اماکن ورزشی در استان تهران می باشد.

### سوال پنجم: موانع خصوصی سازی اماکن ورزشی دولتی استان تهران چه می باشد؟

جدول ۴-۱۰ مفاهیم و نشان های استخراج شده از مصاحبه موانع خصوصی سازی اماکن ورزشی دولتی استان تهران

| ردیف | کد گذاری باز                     | ردیف | کد گذاری باز          |
|------|----------------------------------|------|-----------------------|
| ۱    | عدم تناسب با اصل ۴۴ قانون اساسی  | ۵۲   | افزایش هزینه خانوار،  |
| ۲    | کاهش مشارکت مردم در ورزش همگانی، | ۵۳   | مشکلات اقتصادی افراد، |
| ۳    | نوشتن قراردادهای حقوقی           | ۵۴   | افزایش شهریه خصوصی،   |

|   |    |   |    |
|---|----|---|----|
| نسبی بودن و بینابینی خصوصی سازی   | ۵۵ | خصوصی سازی مانع توسعه ورزش همگانی                               | ۴  |
| کاهش مشارکت افراد در ورزش های تربیتی  | ۵۶ | نبود ساختار   | ۵  |
| قوانین مربوط به ماده ۸۸ و ۲۷  | ۵۷ | کاهش هزینه نگهداری  | ۶  |
| کاهش تصدی گری حجم دولت،   | ۵۸ | کاهش هزینه نیروی انسانی   | ۷  |
| عدم اراده لازم در جهت واگذاری اماکن   | ۵۹ | مشخص نبودن خط مشی یکسان در واگذاری اماکن،                       | ۸  |
| عدم کارشناسی دقیق در برآورد درآمدها و هزینه های نگهداری از اماکن،                 | ۶۰ | عدم زمانبندی صحیح در واگذاری،                                   | ۹  |
| عدم وجود انگیزه در بخش خصوصی برای مشارکت در اداره اماکن ورزشی                     | ۶۱ | ضعف موجود در قرار دادهای،                                       | ۱۰ |
| تسهیلات به بخش خصوصی از طریق دولت   | ۶۲ | نبود قوانین مالیاتی مناسب،                                      | ۱۱ |
| مشکلات حقوقی  | ۶۳ | تاخیر و پیچیدگی بوروکراتیک در واگذاری اماکن های ورزشی           | ۱۲ |
| استهلاک تجهیزات، امکانات  | ۶۴ | عدم آشنایی به قوانین و مقررات،                                  | ۱۳ |
| موانع حقوقی و نبود قانون مشخص و تضمین سرمایه گذاری و بازگشت آن                    | ۶۵ | جایگاه نامناسب ورزش در سبد خانوار                               | ۱۴ |
| ضعف فرهنگ عمومی جامعه برای ورود بخش خصوصی به اماکن های ورزشی،                     | ۶۶ | ضعف قوانین موجود در قرار دادهای و فرد گمارده شده برای دبیر خانه | ۱۵ |
| عدم سیاست مشخص و شفاف   | ۶۷ | عدم اطلاع رسانی مناسب   | ۱۶ |
| وجود رابطه و ضابطه در سیستم اداری   | ۶۸ | احراز اطلاعات و شرایط افراد حقیقی و حقوقی شرکت کنندگان          | ۱۷ |
| جلوگیری از هزینه های خارج از عرف،   | ۶۹ | طولانی شدن فرایند پرونده های متقاضیان                           | ۱۸ |
| عدم رسیدگی به شکایات،   | ۷۰ | نفوذ و سلیقه شخصی   | ۱۹ |
| نبود اساسنامه مناسب و استاندارد و در نظر نگرفتن کلیه ابعاد مسئله                  | ۷۱ | واگذاری اماکن بر اساس موقعیت شهرستانها                          | ۲۰ |
| فرسوده شدن اماکن ورزشی  | ۷۲ | بهبود گردش مالی،  | ۲۱ |
| کاهش هزینه ها، اصلاح آیین نامه و واگذاری  | ۷۳ | عدم سوددهی مناسب به دلیل عدم اساسنامه                           | ۲۲ |
| نیاز به یک تیم متخصص برای نوشتن اساسنامه های واگذاری                              | ۷۴ | ورود غیر متخصصان در حوزه ورزش                                   | ۲۳ |
| عدم اعمال سلیقه های شخصی  | ۷۵ | شرکت برخی از صاحبان سرمایه غیر مرتبط در مزایده های ورزشی        | ۲۴ |
| عدم تطابق بین اهداف اعلام شده و عملکرد برخی مسئولان در اجرای سیاست های کلی اصل ۴۴ | ۷۶ | تعدیل دستورالعمل ها،  | ۲۵ |
| محدودیت های قانونی  | ۷۷ | ضعف در حوزه اداره و نگهداری اماکن ورزشی                         | ۲۶ |
| فقدان نهادی تصمیم گیرنده در جهت حل و فصل مشکلات اجرایی سیاست های کلی اصل ۴۴       | ۷۸ | قوانین نانوشته و مبتنی بر عرف،                                  | ۲۷ |

|    |   |    |  |
|----|---|----|--|
| ۲۸ | دخالت نهادهای بدون ساختار قانونی  | ۷۹ | نبود دستورالعمل اجرایی در فرآیند خصوصی سازی و واگذاری اماکن ورزشی و ظاهر سازی در برخی واگذاری ها و عدم حرکت صحیح در مسیر سیاست های کلی اصل ۴۴. |
| ۲۹ | اثر گذاری نهادهای غیر مرتبط   | ۸۰ | دخالت نهادهای امنیتی   |
| ۳۰ | مشکل تعریف قابلیت واگذاری   | ۵۲ | محدویت های سنتی واگذاری  |
| ۳۱ | قانون گذاری های مغایر با اهداف خصوصی سازی                                     | ۵۳ | عدم وجود ثبات در سیاست های پولی و مالی کشور  |
| ۳۲ | ضعف در برنامه ریزی کلان خصوصی سازی  | ۵۴ | نبود نگاه کلان به خصوصی سازی   |
| ۳۳ | نبود نگاه کلان به ورزش برای خصوصی سازی  | ۵۵ | تغییرات پی در پی و بی رویه در متغیرهای کلان اقتصادی مانند نرخ ارز، بازار مالی کوچک   |
| ۳۴ | برخورد سود محور با بخش خصوصی سازی   | ۵۶ | حضور ضعیف بخش خصوصی در عرصه ورزش   |
| ۳۵ | برخورد دلال مابانه با بخش خصوصی   | ۵۷ | ریسک و هزینه بالای ساخت استادیوم و اماکن ورزشی   |
| ۳۶ | نبود ارتباط سازمان های دولتی و بخش خصوصی در ورزش                              | ۵۸ | ریسک بالای سرمایه گذاری در ورزش به خاطر عدم رونق آن،   |
| ۳۷ | نبود شفافیت درباره مالکیت بخش خصوصی   | ۵۹ | ضعف در توسعه کمی اماکن ورزشی   |
| ۳۸ | فقدان قوانین روشن درباره مالکیت برای استفاده در قراردادها                     | ۶۰ | نداشتن اطمینان از بازگشت سرمایه  |
| ۳۹ | ساختار دولتی ورزش   | ۶۱ | فقدان ثبات تصمیم گیری اقتصادی  |
| ۴۰ | بوروکراسی مزمن  | ۶۲ | پیچیدگی های اجرایی قانون اقتصاد  |
| ۴۱ | فقدان بازار یابی ورزش   | ۶۳ | فقدان دانش مدیریت اقتصاد ورزش  |
| ۴۲ | عدم وجود قاطعیت و عزم راسخ نسبت به اجرای سیاست های کلی اصل ۴۴ از طرف مسئولان، | ۶۴ | ناکافی بودن تسهیلات زیرساخت ها   |
| ۴۳ | عدم تمایل مردم برای هزینه در مقابل خدمات سرگرمی                               | ۶۵ | عدم توانایی مالی مردم برای استفاده از خدمات بخش خصوصی در ورزش  |
| ۴۴ | عادت مردم بر استفاده از خدمات رایگان  | ۶۶ | نبود مشی قانونی برای اعطای مجوز،   |
| ۴۵ | نبود منطق سودگرایی در ورزش  | ۶۷ | دخالت موارد مصلحتی در قانون گذاری برای خصوصی سازی  |
| ۴۶ | نبود برنامه ریزی برای هزینه در زمینه سرگرمی،                                  | ۶۸ | مشکلات زیرساختی در حوزه تکنولوژی های پخش و تبلیغات   |
| ۴۷ | قوانین محدود کننده مالیاتی  | ۶۹ | ابهام سیاسی درباره آینده خصوصی سازی،   |
| ۴۸ | ضعف بخش خصوصی در پیگیری و اجرای سیاست های کلی اصل ۴۴،                         | ۷۰ | مشکلات اداری در صدور مجوز خصوصی سازی   |
| ۴۹ | غیر عقلانی بودن ساختار ارائه مجوز،  | ۷۱ | مخالفت نهادهای مالی فرا دولتی  |
| ۵۰ | ترس از زیان دهی، نبود درآمد و سودآوری   | ۷۲ | وجود رانت و روابط پشت پرده،  |
| ۵۱ | عدم اعتماد به بخش خصوصی   | ۷۳ | شکست بعضی از برنامه های خصوصی سازی   |

|   |    |   |    |
|---|----|---|----|
| تغییر سبک زندگی                                   | ۷۴ | تبلیغات ضعیف رسانه‌ای   | ۵۲ |
| فقدان نیروی های باتجربه و متخصص                   | ۷۵ | جایگاه نامناسب صنعت ورزش در اولویت‌بندی سیاست‌های کلی اصل ۴۴    | ۵۳ |
| خوب دیده نشدن حامیان                              | ۷۶ | وضعیت اقتصادی حاکم بر کشور                                      | ۴۱ |
| مدیران غیرمتخصص و غیرورزشی                        | ۷۷ | عدم جذابیت ورزش برای اسپانسر                                    | ۴۲ |
| ترس از ورود به حیطه ی خصوصی سازی                  | ۷۸ | دخالت های نهادهای مختلف در خصوصی سازی                           | ۴۳ |
| ایجاد تشکیلات غیر رسمی و جهت دهی شرایط خصوصی سازی | ۷۹ | عدم تشکیلات منسجم و منظم خصوصی سازی در کشور                     | ۴۴ |
| وابستگی سیاسی بخش خصوصی                           | ۸۰ | ابهام سیاسی درباره خصوصی سازی                                   | ۴۵ |
| بی تجربگی در امور خصوصی سازی                      | ۸۱ | کوتاه و موردی بودن خصوصی سازی                                   | ۴۶ |
| برنامه های مدون جهت اجرای ورزش قهرمانی، همگانی    | ۸۲ | تعدد فرماندهی ورهبری ضعیف                                       | ۴۷ |
| کمبود زیر ساخت ها،                                | ۸۳ | وجود درک و تفسیر متفاوت از سیاست‌های کلی اصل ۴۴ در بین متخصصان، | ۴۸ |
| کمبود نیروی انسانی در سطح ستاد وصف،               | ۸۴ | انجام مسابقات قهرمانی در اماکن ورزشی                            | ۴۹ |
| عدم ارائه تضمین های قانونی فراگیر برای سرمایه،    | ۸۵ | نظارت های فراقانونی دست و پاگیر                                 | ۵۰ |
| مشکل کلی بوروکراسی، تناقض بوروکراسی با اهداف      | ۸۶ | نفوذ و رابطه بازی، پارتی بازی                                   | ۵۱ |

در این قسمت کدگذاری‌های محوری به صورت ترکیبی و محتوای هر یک از آن‌ها در قالب کدهای نظری قرار داده شدند.

#### جدول ۴-۱۱ کدگذاری محوری موانع خصوصی سازی اماکن ورزشی

| مقوله اصلی              | ردیف        | مقوله فرعی  | گزاره‌های منطقی (کداولیه)   |
|-------------------------|-------------|---|---|
| موانع زیرساختی و فناوری | ۱           | موانع زیرساختی و فناوری                               | ضعف وجود زیرساخت‌ها و اماکن ورزشی مناسب   |
|                         | ۲           |   | نداشتن تکنولوژی پیشرفته مانند تجهیزات پخش مسابقات و تجهیزات مورد نیاز به منظور تبلیغات دور زمین |
|                         | ۳           |   | ضعف برخورداری اماکن ورزشی از کمپ‌های تمرینی، امکانات و تسهیلات ورزشی                            |
|                         | ۴           |   | عدم کارآمدی ساختارهای اماکن ورزشی   |
|                         | ۵           |   | عدم زیرساخت های مناسب برای حضور بخش خصوصی سازی  |
|                         | ۶           |   | کمبود تکنولوژی و فناوری‌های مدرن و پیشرفته در ایجاد سالن ها و اماکن ورزشی                       |
| ۱                       | ضعف بسترهای | وجود محدودیت‌های سیاسی برای واگذاری ورزش به بخش خصوصی |   |

|   |                                   |   |
|---|-----------------------------------|---|
| ورود افراد سیاسی به عرصه خصوصی سازی   | کارآمدی خصوصی سازی                | ۲ |
| همسو نبودن و ضعف کارآمدی و اثربخشی مقررات، سیاست‌های اجرایی و آیین‌نامه‌های ورزشی در جهت واگذاری و خصوصی‌سازی اماکن ورزشی |                                   | ۳ |
| عدم انسجام و هماهنگی بین بخش‌های سیاسی در روند خصوصی سازی اماکن ورزشی   |                                   | ۴ |
| فقدان نهادی تصمیم‌گیرنده در جهت حل و فصل مشکلات اجرایی سیاست‌های کلی اصل ۴۴   | موانع برنامه محوری                | ۱ |
| نبود دستورالعمل اجرایی در فرآیند خصوصی‌سازی و عدم حرکت صحیح در مسیر سیاست‌های کلی اصل ۴۴.                                 | موانع خصوصی سازی اماکن ورزشی      | ۲ |
| تعدد سازمان‌های تصمیم‌گیرنده در رابطه با پیشبرد سیاست خصوصی‌سازی  |                                   | ۳ |
| نبود تفکر نهادی و اجرایی و نگاه کلان برای خصوصی سازی اماکن ورزشی  |                                   | ۴ |
| فقدان برنامه‌ریزی کلان، ساختار ضعیف اجرایی و کمبود تصمیم‌گیری نظام‌مند و استراتژیک  |                                   | ۵ |
| نبود امنیت اقتصادی و خطر زیاد سرمایه گذاری اماکن ورزشی بزرگ بودن دولت و عملکرد آن به عنوان یک رقیب قوی برای بخش خصوصی،    | موانع کلان اقتصادی و سرمایه گذاری | ۱ |
| ریسک بالای سرمایه گذاری و هزینه ساخت استادیوم و اماکن ورزشی و بهره برداری از آن   |                                   | ۲ |
| تغییرات پی‌درپی و بی‌رویه در متغیرهای کلان اقتصادی کشور   |                                   | ۳ |
| جذابیت کمتر سرمایه‌گذاری در حوزه اماکن ورزش و خدمات به نسبت سرمایه‌گذاری در حوزه تولیدی                                   |                                   | ۴ |
| افزایش هزینه خانوار و جایگاه نامناسب ورزش در سید خانوار   |                                   | ۵ |
| وضعیت اقتصادی حاکم بر کشور و بالا بودن میزان تورم   |                                   | ۶ |
| مالکیت دولتی بسیاری از صنایع، کارخانجات، نهادها و سازمان‌های ورزشی و غیرورزشی   |                                   | ۷ |
| باورها و ارزش‌های ایدئولوژیک و سیاسی خاص در نظام اقتصادی کشور   |                                   | ۸ |
| ضعف سیستم‌های بازاریابی در دستگاه اجرایی جهت جلب سرمایه گذاران بخش خصوصی  | موانع بازاریابی                   | ۱ |
| ناتوانی کارشناسان در ایجاد مدل‌هایی متناسب با فضای فرهنگی جهت بازاریابی ورزشی   |                                   | ۲ |
| عدم تاکید بر کسب منافع درآمدی جایگزین و غیردولتی در اماکن‌های ورزشی   |                                   | ۳ |
| تأمین عمده منابع مالی اماکن ورزشی توسط نهادهای دولتی  |                                   | ۴ |
| فقدان دانش کافی سرمایه‌گذاران در خصوص ورزش و سرمایه‌گذاری در این حوزه   | موانع حرفه‌ای و تخصصی             | ۱ |
| نبود کارشناسان فنی و تحصیل کرده ورزشی و باتجربه   |                                   | ۲ |

|  |   |
|--|---|
| عدم استفاده از مشاوران سیاسی - اقتصادی مجرب و توانمند در فرآیند خصوصی سازی اماکن ورزشی                             | ۳ |
| نبودن قانون جامع رقابتی علیرغم تصویب قانون اصل ۴۴ به عنوان قانون بخشی،   | ۱ |
| فقدان قوانین و ضعف بستر قانونی لازم در جهت واگذاری اماکن های ورزشی به بخش خصوصی                                    | ۲ |
| مشکلات حقوقی و ضعف نگارش قراردادهای حقوقی  | ۳ |
| کمبود قوانین نظارت و بازرسی جهت کنترل فرآیندهای اجرایی سیاست های کلی اصل ۴۴،                                       | ۴ |
| عدم تصویب قوانین و مقررات مختص با اجرای سیاست های کلی اصل ۴۴ در ورزش ،   | ۵ |
| وجود بوروکراسی زیاد در صدور مجوز خصوصی سازی و واگذاری  | ۶ |
| <b>خود قانون اصل ۴۴</b>  | ۱ |
| درک و تفسیر متفاوت از سیاست های کلی اصل ۴۴   | ۲ |
| ضعف بخش خصوصی در پیگیری و اجرای سیاست های کلی اصل ۴۴، جایگاه نامناسب صنعت ورزش در اولویت بندی سیاست های کلی اصل ۴۴ | ۳ |
| عدم تناسب با اصل ۴۴ قانون اساسی  | ۴ |
| عدم تطابق بین اهداف اعلام شده و عملکرد برخی مسئولان در اجرای سیاست های کلی اصل ۴۴                                  | ۵ |
| <b>موانع نهادی، ساختاری و اجرای</b>  | ۱ |
| عدم وجود قاطعیت، اراده و عزم راسخ نسبت به اجرای سیاست های کلی اصل ۴۴ از طرف مسئولان                                | ۲ |
| ساختار ضعیف نظام اجرایی و سیاست گذاری حاکم بر فرآیند خصوصی سازی اماکن ورزشی  | ۳ |
| نبود نظارت بر سیاست ها، دستورالعمل ها و قوانین تدوین شده در فرآیند خصوصی سازی اماکن ورزشی                          | ۴ |
| ضعف ارتباط سازمان های دولتی و بخش خصوصی در اماکن ورزشی نبود ساختارهای پویا، چابک و منعطف در خصوصی سازی اماکن ورزشی | ۵ |
| دخالت موازی و همزمان وزارت ورزش و سایر نهادهای دولتی   | ۶ |
| تعدد سازمان های تصمیم گیرنده در رابطه با پیشبرد سیاست خصوصی سازی   | ۷ |
| <b>موانع اطلاعاتی و بازاری</b>   | ۱ |
| شناخت ناکافی مدیران تجاری و صنعتی از اهمیت سرمایه گذاری در ورزش  | ۲ |
| بازار محدود اماکن ورزشی که عمدتاً در اختیار بخش دولتی است  | ۳ |
| نبود اطلاعات شفاف از وضعیت صنعت ورزش و اماکن ورزشی   | ۴ |
| اطلاع رسانی و تبلیغات ناکافی در زمینه سرمایه گذاری در اماکن ورزشی  | ۵ |
| شناخت ناکافی از حوزه های مناسب برای سرمایه گذاری در اماکن ورزشی  | ۶ |
| نبود شفافیت مالی و اقتصادی   | ۶ |

|   |                       |   |
|---|-----------------------|---|
| نادیده گرفتن ابعاد تربیتی   | موانع فرهنگی اجتماعی  | ۱ |
| اهمیت کم ورزش در مجموعه برنامه های توسعه اقتصادی - اجتماعی                  |                       | ۲ |
| نهادینه نشدن فرهنگ ورزش در بین اقشار جامعه                                  |                       | ۳ |
| فقدان اطلاع رسانی درباره ی مزایای مستقیم و غیرمستقیم خصوصی سازی             |                       | ۴ |
| ضعف فرهنگ عمومی جامعه برای ورود بخش خصوصی و اداره باشگاه ها                 |                       | ۵ |
| مشخص نبودن سیاست‌های حمایتی دولت از بخش های خصوصی                           | موانع حمایتی - تشویقی | ۱ |
| نبود نظام انگیزشی مناسب برای سرمایه گذاری بخش خصوصی در اداره اماکن ورزشی    |                       | ۲ |
| نبود مشوق ها و حمایت های مالیاتی مناسب برای سرمایه گذاری در بین اماکن ورزشی |                       | ۳ |
| عدم تخصیص تسهیلات مناسب به بخش خصوصی در کارگروه اشتغال و سرمایه گذاری       |                       | ۴ |

بر اساس یافته های بدست آمده موانع زیرساختی و فناوری، ضعف بسترهای کارآمدی خصوصی سازی، موانع برنامه محوری، موانع کلان اقتصادی و سرمایه گذاری، موانع بازاریابی، موانع حرفه ای و تخصصی، موانع قانونی حقوقی، خودقانون اصل ۴۴، موانع نهادی، ساختاری و اجرای، موانع اطلاعاتی و بازاری، موانع فرهنگی اجتماعی و موانع حمایتی-تشویقی از مهمترین موانع خصوصی سازی اماکن ورزشی در استان تهران می باشد.

### سوال ششم: آیا خصوصی سازی اماکن ورزشی دولتی استان تهران بر روی اشتغالزایی در استان نقش دارد؟

بر اساس مصاحبه های حاصل از نمونه تحت بررسی، گویه ها و نشان های زیر به عنوان کدگذاری باز برای نقش و اثرگذاری خصوصی سازی اماکن ورزشی بر روی اشتغالزایی شناسایی شدند. در ادامه پس از آن پرسشنامه حاصل به صورت کمی تدوین و طراحی شده است.

جدول ۴-۱۲- مفاهیم و نشان های استخراج شده از مصاحبه نقش اماکن ورزشی دولتی استان تهران بر روی اشتغالزایی

|        |         |
|--------|---------|
| مفاهیم | نشان ها |
|--------|---------|

افزایش اشتغال، رونق کسب و کار، افزایش توسعه بازار، بهبود بازاریابی ورزشی، افزایش بازار خدمات و محصولات ورزشی، رضایتمندی شغلی، بهره وری و کارایی، افزایش تعداد نیرو، افزایش تعداد کارکنان، افزایش کمیت و کیفیت نیروی انسانی، توانمندی اقتصادی، افزایش سرمایه گذاری، افزایش مشارکت حمایت مالی، اسپانسرهای ورزشی، کاهش هزینه های خارج از عرف، سودآوری، درآمدزایی، ساماندهی وضعیت درآمد، شفاف سازی وضعیت درآمد، شفاف سازی وضعیت هزینه، شفاف سازی وضعیت هزینه، توسعه فضای محیطی کسب و کار، انگیزه بین کارکنان، کاهش تصدی گری دولت، توانمندسازی بخش خصوصی، بدون نفوذ و سلايق شخصی، ضعف در متن قرار دادها و سلايق شخصی، واگذاری اماکن بر اساس موقعیت شهرستانها، حق و حقوق هفته ای ورزشی و قهرمانان، افزایش استهلاک اماکن، افزایش هزینه مشتریان، بهبود گردش مالی، بررسی شرایط افراد و چگونگی حق و حقوق و نیز میزان تعهدات طرفین، اصلاح آیین نامه و واگذاری، الزام مدیران و مسئولین اداره کل به رعایت آیین نامه مصوب شده، تشویق و انگیزش بهره بردار در جهت تقویت ورزش، سودآوری، درآمدزایی، کاهش هزینه، افزایش هزینه مشتریان،

بر اساس نتایج حاصل از کدگذاری ها گویه های زیر به عنوان سوالات مرتبط با نقش اماکن ورزشی دولتی استان تهران بر روی اشتغالزایی شناسایی شدند که در زیر نشان داده شده است.

#### جدول ۴-۱۳ گویه های اثرگذاری اماکن ورزشی دولتی استان تهران بر روی اشتغالزایی (مدیران)

| ردیف | گویه  | کاملاً موافقم | مواقفم | تا حدودی | مخالقم | کاملاً مخالفم |
|------|---|---------------|--------|----------|--------|---------------|
| ۱    | واگذاری اماکن ورزشی استان تهران سبب افزایش اشتغال شده است                                       |               |        |          |        |               |
| ۲    | واگذاری اماکن ورزشی دولتی استان تهران سبب رونق کسب و کار در بازارهای کالا و خدمات ورزشی شده است |               |        |          |        |               |
| ۳    | واگذاری اماکن ورزشی استان تهران سبب افزایش تعداد نیرو و کارکنان شده است                         |               |        |          |        |               |
| ۴    | واگذاری اماکن ورزشی استان تهران سبب افزایش توانمندی اقتصادی شده است                             |               |        |          |        |               |
| ۵    | واگذاری اماکن ورزشی استان تهران سبب افزایش کمیت و کیفیت نیروی انسانی شاغل شده است               |               |        |          |        |               |
| ۶    | واگذاری اماکن ورزشی دولتی استان تهران سبب افزایش سرمایه گذاری شده است                           |               |        |          |        |               |
| ۷    | واگذاری اماکن ورزشی استان تهران سبب کاهش هزینه های خارج از عرف شده است                          |               |        |          |        |               |
| ۸    | واگذاری اماکن ورزشی استان تهران سبب بهبود گردش مالی شده است                                     |               |        |          |        |               |



### سوال هفتم تحقیق: آیا خصوصی سازی اماکن ورزشی دولتی استان تهران بر روی توسعه ورزش (همگانی، حرفه ای، تعلیم و تربیتی و قهرمانی) نقش دارد؟

بر اساس مصاحبه های حاصل از نمونه تحت بررسی، گویه ها و نشان های زیر به عنوان کدگذاری باز برای نقش و اثرگذاری خصوصی سازی اماکن ورزشی بر توسعه ورزش همگانی، حرفه ای، تعلیم و تربیتی و قهرمانی شناسایی شدند. در ادامه پس از آن پرسشنامه حاصل به صورت کمی تدوین و طراحی شده است.

جدول ۴-۱۴- مفاهیم و نشان های استخراج شده از مصاحبه نقش خصوصی سازی اماکن ورزشی بر توسعه ورزش

| مفاهیم                               | نشان ها   |
|--------------------------------------|---|
| مفاهیم خصوصی سازی اماکن و توسعه ورزش | افزایش کیفیت خدمات، افزایش تجهیزات، افزایش کیفیت امکانات، افزایش شهریه خصوصی، کاهش مشارکت به دلیل خصوصی سازی، دریافت هزینه بیشتر بخش خصوصی، ارائه خدمات و تسهیلات بهتر، عدم نظارت کافی موجب گران شدن امر ورزش در سید خانوار، افزایش کمیت و کیفیت نیروی انسانی شاغل، افزایش کارایی و بهره وری بالاتر نسبت به بخش دولتی، ایجاد ساختارهای انعطاف پذیر، توسعه تخصص گرایی و صرفه جویی در مقیاس، رونق کسب و کار در بازارهای کالا و خدمات ورزشی، اداره بهتر اماکن ورزشی، سرمایه گذاری بیشتر، نگرش اساسنامه واگذاری با رعایت کلیه جوانب توسعه ورزش، رعایت توسعه پایدار و محیط زیست، تدوین آیین نامه واگذاری، رعایت آیین نامه مصوب شده توسط مسئولین، ارائه تسهیلات رایگان و یا ارزان قیمت به عموم مردم، قرار دادن اماکن های ورزشی در اختیار هیئت ها، وجود برنامه ریزی و مدیریت، وجود نظارت و کنترل، عدم نفوذ سلاقی و نفوذ شخصی، آشنایی با مسائل حقوقی، حق و حقوق به قهرمانان ورزشی، اختصاص اماکن ورزشی به اوقات فراغت ورزشی افراد، توجه به ورزش قهرمانی در اماکن ورزشی واگذار شده، توجه به ورزش همگانی در اماکن ورزشی واگذار شده، توجه به ورزش آموزشی در اماکن ورزشی واگذار شده، توجه به ورزش تربیتی در اماکن ورزشی واگذار شده، ارائه خدمات و امکانات برای اجرای ورزش قهرمانی، برگزاری ورزش قهرمانی، پایبندی به اجرای قرارداد، شرکت در رقابت های قهرمان، ارائه آموزش های لازم قبل از واگذاری، ارزیابی از فعالیت های ورزشی قهرمانی، تشویق و انگیزه در جهت ورزش قهرمانی، اجرای برنامه مدون در جهت ورزش قهرمانی، بکارگیری افراد متخصص و مجرب در اماکن های ورزشی، اجرای برنامه ها و جشنواره های مختلف ورزش همگانی، توجه به ورزش همگانی در اماکن های واگذاری، اختصاص ساعات به انجام برگزاری ورزش همگانی، ارائه خدمات کم هزینه جهت اجرای ورزش، تدوین برنامه جامع همگانی، اجرای برنامه های مدون و ورزش صبحگاهی، ارائه برنامه برای اجرای برنامه همگانی، اختصاص اوقات مناسب به ورزش همگانی در اماکن های واگذاری، وجود مربیان و نیروی انسانی متخصص ورزش همگانی، فرهنگ ورزش همگانی، حمایت های مدیران از ورزش همگانی |

در اماکن، اقدامات کارشناسی در واگذاری اماکن ورزشی، پشتیبانی و حمایت از مستاجران، توسعه کمی و کیفی خدمات، توجه به ورزش های آموزشی همچون دو و میدانی، ژیمناستیک،...؛ استعدادیابی در اماکن های واگذاری، اختصاص زمان مناسب به اجرای ورزش های تربیتی، توجه به ورزش حرفه ای در اماکن ورزشی واگذار شده، برگزاری کلاس های ورزش مدارس شهر، مسابقات آموزشی در اماکن واگذار شده، اوقات مناسب به ورزش تعلیم و تربیتی در اماکن واگذاری، فرهنگ پرداختن به ورزش تعلیم و تربیتی در اماکن واگذار شده، تشویق و انگیزه مستاجرین، قابلیت اجرای ورزش حرفه ای در اماکن های ورزشی واگذار شده، وجود خدمات و تسهیلات برای اجرای ورزش حرفه ای، موقعیت مکانی مناسب برای اجرای ورزش، حمایت و پشتیبانی از مستاجران،

بر اساس نتایج حاصل از کدگذاری ها گویه های زیر به عنوان سوالات مرتبط با خصوصی سازی و توسعه ورزش در ۴ بخش ورزش تربیتی، همگانی، قهرمانی، حرفه ای شناسایی شدند که در زیر نشان داده شده است.

#### جدول ۴-۱۵ سوالات مرتبط با نقش واگذاری اماکن ورزشی بر توسعه ورزش تربیتی (مشتریان)

| ردیف | گویه  | کاملاً موافقم | موافقم | تا حدودی | مخالفم | کاملاً مخالفم |
|------|---|---------------|--------|----------|--------|---------------|
| ۱    | کلاس های آموزشی در اماکن واگذار شده برگزار شده است.                                       |               |        |          |        |               |
| ۲    | کلاس های ورزش مدارس شهر تهران در اماکن واگذار شده برگزار شده.                             |               |        |          |        |               |
| ۳    |   |               |        |          |        |               |
| ۴    | ارزیابی و نظارت لازم از نحوه فعالیت ورزش تربیتی و آموزشی در اماکن واگذار شده انجام می شود |               |        |          |        |               |
| ۵    | اوقات مناسب به ورزش تعلیم و تربیتی در اماکن واگذار شده اختصاص یافته است                   |               |        |          |        |               |
| ۶    | فرهنگ پرداختن به ورزش تعلیم و تربیتی در اماکن واگذار شده ایجاد شده است.                   |               |        |          |        |               |
| ۷    | حمایت های لازم از سوی مسئولین به ورزش تعلیم و تربیتی در اماکن واگذار شده صورت پذیرفته است |               |        |          |        |               |

#### جدول ۴-۱۶ سوالات مرتبط با نقش واگذاری اماکن ورزشی بر توسعه ورزش همگانی (مشتریان)

| ردیف | گویه   | کاملاً موافقم | موافقم | تا حدودی | مخالفم | کاملاً مخالفم |
|------|--|---------------|--------|----------|--------|---------------|
| ۱    | هزینه های بالا موجب کاهش علاقه مردم به استفاده از اماکن واگذار شده در ورزش همگانی شده است. |               |        |          |        |               |
| ۲    | در اماکن واگذار شده به ورزش همگانی توجه می شود.  |               |        |          |        |               |
| ۳    | برنامه ها و جشنواره های مختلف ورزش های همگانی در اماکن واگذار شده                          |               |        |          |        |               |

|   |   |
|---|---|
|   | برگزار می گردد.   |
| ۴ | اوقات مناسب به ورزش همگانی در اماکن واگذار شده اختصاص دارد                      |
| ۵ | فرهنگ پرداختن به ورزش همگانی در اماکن واگذار شده ایجاد شده است                  |
| ۶ | مربیان و افراد مجرب جهت ورزش همگانی در اماکن واگذار شده به کار گرفته می شوند    |
| ۷ | حمایت های لازم از سوی مسئولین به ورزش همگانی در اماکن واگذار شده انجام می پذیرد |

#### جدول ۴-۱۷ سوالات مرتبط با نقش واگذاری اماکن ورزشی بر توسعه ورزش قهرمانی (مشتریان)

| ردیف | گویه  | کاملاً موافقم | موافقم | تا حدودی | مخالقم | کاملاً مخالفم |
|------|---|---------------|--------|----------|--------|---------------|
| ۱    | توجه ویژه ای به ورزش قهرمانی در اماکن ورزشی واگذار شده در استان تهران می شود.       |               |        |          |        |               |
| ۲    | امکانات و تسهیلات کافی برای اجرای ورزش قهرمانی در اماکن ورزشی واگذار شده وجود دارد. |               |        |          |        |               |
| ۳    | برنامه های مدون جهت اجرای ورزش قهرمانی در اماکن ورزشی واگذار شده وجود دارد.         |               |        |          |        |               |
| ۴    | افراد مجرب جهت ورزش قهرمانی اماکن واگذار شده به کار گرفته شدند                      |               |        |          |        |               |
| ۵    | آموزش های لازم قبل از واگذاری در خصوص اهمیت ورزش قهرمانی داده شد                    |               |        |          |        |               |
| ۶    | حمایت های لازم از سوی مسئولین به ورزش قهرمانی در اماکن واگذار شده انجام می پذیرد.   |               |        |          |        |               |

#### جدول ۴-۱۸ سوالات مرتبط با نقش واگذاری اماکن ورزشی بر توسعه ورزش حرفه ای (مشتریان)

| ردیف | گویه  | کاملاً موافقم | موافقم | تا حدودی | مخالقم | کاملاً مخالفم |
|------|---|---------------|--------|----------|--------|---------------|
| ۱    | مشوق های لازم به مستاجرین جهت ورزش حرفه ای انجام می پذیرد.  |               |        |          |        |               |
| ۲    | در اماکن ورزشی واگذار شده قابلیت پرداختن به ورزش حرفه ای وجود دارد.                               |               |        |          |        |               |
| ۳    | خدمات و تسهیلات مشخصی جهت انجام تمرینات و فعالیت های ورزشی حرفه ای در اماکن واگذار شده وجود دارد. |               |        |          |        |               |
| ۴    | مربیان و افراد مجرب جهت ورزش حرفه ای در اماکن واگذار شده به کار گرفته می شوند.                    |               |        |          |        |               |



## فصل پنجم

### بحث و نتیجه گیری

در این فصل ابتدا خلاصه‌ای از تحقیق ارائه شده است و پس از آن به بررسی نتایج حاصل از یافته‌های تحقیق در مرحله اول و دوم پرداخته و با مقایسه نتایج حاصل با نتایج سایر تحقیقات، پیشنهادها برای برآمده از مطالعه و محققین ارائه می‌شود.

## ۵-۲- بحث و نتیجه گیری

### وضعیت موجود خصوصی سازی اماکن ورزشی دولتی استان تهران چگونه می‌باشد؟

بر اساس مصاحبه انجام شده وضعیت موجود خصوصی سازی اماکن ورزشی دولتی در استان تهران به دو مبحث تقسیم شده است. در مبحث اول معتقدند که وضعیت موجود خصوصی سازی اماکن ورزشی در وضعیت مناسب و مطلوبی نمی‌باشد و واگذاری اماکن ورزشی بر اساس اصل ۴۴ نتیجه مطلوبی را به بار نمی‌آورد. موزانگازا و گابریل<sup>۱</sup> (۲۰۰۱)، ساختارهای ناهماهنگ با شرایط جدید، نبود واقع‌گرایی را موجب کنده اجرای مرحله‌های اقدامات و عملیات دولتی می‌دانند. به نظر می‌رسد لازم برای این کار وجود ندارد. آنان معتقدند که قوانین مربوط به ماده ۸۸ آماده و ماده ۲۷ در این راستا تکمیل نمی‌باشد و نیاز به تدوین کامل و نظارت دارد. یکی از مصاحبه کنندگان بیان کرد که علاوه بر ابلاغ رهبر معظم جمهوری اسلامی مبنی بر خصوصی سازی بر پایه اصل ۴۴ و رییس جمهور و مجلس و مدیران ارشد هنوز این واگذاری به طور کامل انجام نشده است و همراه با موانع ها و چالش‌هایی متعددی روبرو می‌باشد. او بیان کرد بسیاری از مدیران و خبرنگاران مخالف این امر بودند و اماکن ورزشی نباید واگذار گردد هرچند که اذعان داشتند اماکن ورزشی تا زمانی که در دست دولت باشند به دنبال اجاره، سود، بهره‌وری و... نیستند اما با توجه به اینکه ورزش یک مقوله عمومی است و طبق اصل سوم قانون اساسی همراه با آموزش و پرورش باید رایگان به مردم ارائه شود به همین خاطر برخی از متخصصان و مسئولان مخالف امر واگذاری اماکن‌های ورزشی به بخش خصوصی هستند چرا که هزینه تمام شده برای مردم که جامعه هدف هستند را بالا می‌برد. زمانی که بخش خصوص وارد این اماکن گردد مطمئناً هدف اول آنان سودآوری و کسب درآمد می‌باشد که ازین نظر این مقوله از دیدگاه برخی از اساتید دچار شبهه می‌باشد. با این حال آنان اظهار داشتند که به طور کلی مخالف امر واگذاری نیستند اما واگذاری بدون نظارت محکوم به شکست می‌باشد. لذا اگر مجموعه‌ای را به صورت مزایده و یا روند دیگر به بخش خصوصی واگذار کنیم و نظارتی بر روی آنان نباشد علاوه بر اینکه هیچ سودی ندارد متعاقباً سبب ضرر و خسارات زیادی به مجموعه می‌گردد و تنها بخش خصوصی توانسته است سودی را ازین مجموعه دریافت نماید. علت این امر دید اقتصادی مستاجران و یا عدم دقت و نظارت کافی مسئولان در این امر می‌باشد. در مبحث دوم برخی دیگر معتقدند که با تدوین شرایط واگذاری تا حدودی در این امر موفق بوده‌اند. آمولاون و ابراهیم<sup>۲</sup> (۲۰۰۵)، با نظرخواهی از ورزشکاران، مدیران ورزشی و خیرین ورزشی درباره خصوصی کردن ورزش دریافتند که اکثریت قابل ملاحظه شرکت‌کنندگان (۹۲٪) با خصوصی سازی ورزش موافق بودند. این دیدگاه و نظر اساتید، در حال حاضر و در شرایط موجود، عمده ختمی‌های اصل ۴۴ و واگذاری اماکن ورزشی، شامل کاهش تصدیگری دولت، توانمندسازی بخش خصوصی و بهبود فضای کسب و کار می‌باشد. به طوری

<sup>۱</sup> Muzangaza & Gabriel

<sup>۲</sup> Omolawon & Ibraheem.

که باتوجه به سیاست های دولت تدبیر و امید مبنی بر به کارگیری بخش خصوصی و کوچک تر کردن بدنه ی دولت، طی هشت سال گذشته اجرای اصل ۴۴ روند رو به جلویی داشته است به طوری که در حال حاضر نحوه اجرای واگذاری اماکن، تحت پایش مستقیم است و ادارات کل مکلفند اطلاعات دقیق اماکن واگذار شده را به همراه مستندات مربوطه در سامانه اینترنتی مربوطه بارگذاری کنند. وضعیت موجود خصوصی سازی اماکن ورزشی از دیدگاه مصاحبه شونده ها بیانگر این است که رویه های روشن در خصوصی سازی در بخش ورزش کشور وجود ندارد و از روش های مناسب در برنامه خصوصی سازی استفاده نشده است. در این زمینه محققانی چون خوش چهره (۱۳۸۷) اذعان داشت که اصل ۴۴ و خصوصی سازی کی از اقدامات مهم به خصوص در زمینه های منابع و اصلاح شیوه های مدیریتی است که در زمینه تامین منابع و هم در زمینه تحول در اصلاح شیوه های مدیریتی و فضا سازی برای بهبود روش ها و نوآوری های مدیریتی و اصلاح سازو کارهای مورد نیاز است. عارفیان (۱۳۸۴) نیز بیان کرده است که ۸۱ درصد از مدیران خصوصی سازی را از عوامل مهم توسعه و تحول در ورزش استان دانسته و ۷۹ درصد نیز خصوصی سازی را موجب افزایش بهره وری و بهینه سازی در ورزش دانسته است. رضوی (۱۳۸۵) نیز در پژوهش خود که به خصوصی سازی و تمرکززدایی و انتقال وظایف ورزش قهرمانی به کمیته المپیک پرداخته بود بیان کرد که ۷۲/۸ درصد مدیران ورزش کشور نقش خصوصی سازی را مثبت ارزیابی کردند. همچنین وی با هدف مطالعه و بررسی آثار خصوصی سازی در افزایش کارایی اقتصاد ملی به ویژه در بخش خدمات عمومی نشان داد که مدیران در مجموع نسبت به اعمال سیاست خصوصی سازی نظر موافق دارند و معتقدند که اجرای سیاست مزبور با توسعه و تحول در ورزش و ارتقای کارایی همراه می باشد و موجب اصلاح ساختار ورزش کشور خواهد بود.

### فرصت های خصوصی سازی اماکن ورزشی دولتی استان تهران چه می باشد؟

بر اساس یافته های بدست آمده عوامل توسعه بازاریابی ورزشی، توسعه اقتصادی اجتماعی، توسعه عملکردی و کاهش بار مالی دولت، اشتغال زایی و کارآفرینی و در نهایت افزایش ساخت سالن ها و اماکن های ورزشی از فرصت های خصوصی سازی اماکن ورزشی می باشد. نتایج همسو با یافته پاداش (۱۳۹۰) ژانگ و ژانگ<sup>۱</sup> (۲۰۰۹)، می باشد. تومارو<sup>۲</sup> (۲۰۰۷)، معتقد است که خصوصی سازی، کارایی تولید را کاهش ولی رفاه اجتماعی را افزایش می دهد. ژانگ و ژانگ (۲۰۰۹)، خصوصی سازی را موجب بالا بردن رفاه اقتصادی و اجتماعی در تسهیلات ورزشی می دانند. تی سامنی و همکاران<sup>۳</sup> (۲۰۱۰)، معتقدند که خصوصی سازی موجب بهبود خدمات، افزایش رضایت مشتریان، بهبود آموزش کارکنان و کارایی تولید می شود. قنبری فیروزآبادی و همکاران (۱۳۸۸) در پژوهشی فرصت های شناسایی شده برای خصوصی سازی اماکن ورزشی کشور را تصمیم دولت به کاهش تصدی گری و اجرای اصل ۴۴ قانون اساسی، معاف مالیاتی برای اماکن ورزشی دارای مجوز، مشارکت دولت و بخش خصوصی جهت تقسیم ریسک و در نهایت وجود سرمایه گذاران علاقمند به ساخت اماکن ورزشی دانستند. یکی از مهم ترین دلایل خصوصی سازی ورزش، اهمیت اقتصادی و بازاریابی ورزش و تفریحات سالم می باشد؛ زیرا ورزش دارای اثرات اقتصادی زیادی می باشد که شامل اثرات اقتصادی مستقیم از

۱ Zhang & Zhang

۲ Tomaru

۳ Tsameny

جمله تولید کالا، تولید خدمات، صادرات ورزشی، اشتغال‌زایی ورزش و گردشگری ورزشی و اثرات غیرمستقیم اقتصادی مانند کاهش هزینه‌های درمان، ارتقا سطح سلامت، افزایش کارایی نیروی کار و غنی‌سازی اوقات فراغت افراد می‌باشد (ناناجی، ۲۰۰۲). همچنین در میان اثرات مستقیم اقتصادی ورزش می‌توان ایجاد فرصت‌های شغلی را از مهم‌ترین اثرات صنعت ورزش معرفی کرد به طوری که در طی سی سال گذشته رشد تصاعدی صنعت ورزش باعث ایجاد فرصت‌های شغلی ورزشی در بخش‌های مختلف شده است (عسگریان، ۱۳۸۴). همین امر باعث شده تا بعضی از کشورها به دنبال برآورد تعداد فرصت‌های شغلی ایجاد شده توسط صنعت ورزش و سهم ورزش از کل اشتغال کشور در کشور خود باشند، در این میان تعداد شاغلین بخش ورزش ایران در سال ۱۳۸۰ رقمی معادل ۲۵۰۰۰ نفر اعلام شده است که در حدود یک درصد از کل شاغلین کشور را تشکیل می‌دهند، در حالی که سهم صنعت ورزش از کل اشتغال در هنگ کنگ ۲/۵ درصد، استرالیا ۲/۷ درصد، اسکاتلند ۱/۹ درصد و نیوزیلند ۱/۳ درصد اعلام شده است. با خصوصی‌سازی عرصه‌های مختلف ورزش علاوه بر کاهش هزینه‌های سرسام‌آوری که بر دولت و نهادهای وابسته به آن وارد می‌شد، درآمدهای نقدی دولت نیز افزایش می‌یابد. یکی از مهم‌ترین این عرصه‌ها باشگاه‌های ورزشی دولتی هستند که به سبب بهره‌وری پایین هزینه‌های بسیار سنگینی را به دولت وارد می‌کنند. به عنوان نمونه دولت انگلستان در سال ۲۰۰۵ به میزان ۶۰۱ میلیون پوند از باشگاه‌های حرفه‌ای مالیات اخذ نمود (دوبسون، ۲۰۰۱). همچنین خرید سهام هر باشگاه به رشد و توسعه آن تیم کمک شایانی می‌کند و استفاده از این روش‌ها و اتخاذ تدابیر ویژه در مورد افزایش درآمد و کاهش هزینه‌های باشگاه‌ها، چشم انداز مثبتی از صنعت ورزش و باشگاه‌های ورزشی در آینده را نوید می‌دهد. دولت می‌تواند به جای اینکه کل هزینه باشگاه را بپردازد، این پول‌ها را به عنوان وام در اختیار آنها قرار دهد تا ساختار باشگاهی ایجاد کنند، همان طور که دولت ترکیه در دوران تورگوت اوزال وام‌های کلان ۱۵-۱۰ ساله به تیم‌های فوتبال داد تا آنها ساختار باشگاهی برای خود به وجود بیاورند و کم‌کم درآمدزا شده و برای بازپرداخت وام‌ها اقدام نمایند (رمضانی، ۱۳۸۶). همچنین با توجه به نقش ورزش در سلامتی فردی و اجتماعی، اقبال عمومی مردم به این امر افزایش پیدا کرده است. امروزه برای توسعه ورزش و تحرک در جامعه نقش حمایت‌های دولتی بسیار مهم است. با توجه به اینکه ورزش همگانی و مشارکت عمومی مردم درآمدزا نمی‌باشد دولت با حمایت‌های خود می‌تواند در توسعه این ورزش نقش موثری را ایفا کند. از طرف دیگر بخش‌های غیردولتی نیز در بسیاری از کشورها نقش موثری در توسعه ورزش عمومی مردم دارند. این دیدگاه بر کسی پوشیده نیست که ایجاد جامعه‌ای سالم منجر به توسعه همه‌جانبه کشور خواهد شد. در نتیجه این یک فرصت برای شرکت‌های خصوصی و یا افراد و مستاجرانی است که می‌خواهند به اماکن‌های ورزشی ورود پیدا کنند. لزوم اهمیت به چنین مباحثی برنامه‌ریزی راهبردی صحیح در امر واگذاری اماکن ورزشی و نوع قراردادهای کوتاه مدت و بلندمدت منعقد شده توسط دولت و مستاجران می‌باشد. بدیهی است علاوه بر این روشن بودن اهداف، سیاست‌ها، نگرش‌ها و رویه‌های صحیح اتخاذ شده توسط مسئولان و مدیران ارشد می‌تواند این فرصت را به بهترین نحو شکوفا نماید. همچنین از دیدگاه برخی از مصاحبه‌شونده‌ها با واگذاری اماکن به بخش خصوصی، مبالغ دریافتی به شهر و یا استان مربوطه برمی‌گردد و این منابع مالی کمک شایانی به توسعه و پیشرفت هیئت‌های ورزشی می‌کند. اگر بخش خصوصی با عنوان اسپانسر هیئت‌های ورزشی عمل کند، کمک ویژه‌ای به ورزش می‌شود. از سویی دیگر بیان کردند که خصوصی‌سازی اماکن ورزشی سبب کاهش تصدی‌گری دولت و مشارکت مردم در سازندگی کشور و همراهی با نظام می‌گردد. برخی دیگر از اساتید نیز معتقدند با توجه به شرایط مالی دولت و لزوم



مشارکت بخش خصوصی در امر توسعه یافتگی، واگذاری اماکن ورزشی به این بخش یکی از راهکارهای برون رفت از بیکاری هر استان و ایجاد اشتغال برای جوانان می شود که یک فرصت مناسب هم برای دولت و هم برای افراد می باشد. همچنین با اجاره اماکن ورزشی بخش زیادی از هزینه های جاری از قبیل حقوق کارکنان که تحت عنوان متصدی سالن تا قبل از قانون اجاره اماکن توسط سازمان تربیت بدنی وقت بکارگیری و استخدام می شدند و همچنین هزینه های نظیر بیمه حوادث سالنها، هزینه آب، برق و گاز و ... از دوش دولت برداشته و توسط بخش خصوصی بهره بردار پرداخته می شود. آنان معتقدند که قطعاً واگذاری ها باعث ساماندهی و شفاف سازی وضعیت درآمد و هزینه ها می گردد و به تبع آن جلوگیری از هزینه های خارج از عرف خواهد شد. همچنین واگذاری ها و فرصت های خصوصی سازی اماکن ورزشی در جهت مشارکت عموم در امر ورزش کمک شایانی خواهد کرد و نقطه ی منفی آن غیر تخصصی شدن بهره برداری از اماکن خواهد بود. در کل خصوصی سازی اماکن ورزشی سبب ایجاد فرصت هایی چون افزایش ظرفیت اماکن ورزشی، افزایش تعداد اماکن ورزشی، تفریحی و اردویی، سوق دادن بیشتر اعتبارات بخش خصوصی به امر تربیت بدنی و ورزش، استفاده بهینه از زمین های با کاربری ورزشی و زمین های دولتی بلااستفاده در جهت تحقق اهداف سازمان تربیت بدنی، استفاده مطلوب از تخصص بالقوه بخش خصوصی و درآمد بیشتر به منظور بالابردن بنیه مالی سازمان تربیت بدنی می شود.

### تهدید های خصوصی سازی اماکن ورزشی دولتی استان تهران چه می باشد؟

بر اساس یافته های بدست آمده استهلاک و فرسودگی اماکن ورزشی، کاهش مشارکت مردم، نادیده گرفتن ابعاد تربیتی و آموزشی، مسائل سیاسی و آسیب های فرهنگی اجتماعی از تهدیدهای خصوصی سازی اماکن ورزشی می باشد. جلالی فراهانی (۱۳۹۲)، بی ثباتی در سیاست های پولی و مالی کشور، مشارکت نکردن سرمایه گذاران خارجی در بازارهای سرمایه داخلی، مالکیت دولتی بسیاری از صنایع، کارخانجات، نهادها و سازمان های ورزشی و غیرورزشی، کم بودن سرانه درآمد ملی در کشور، نبود امنیت اقتصادی و خطر زیاد سرمایه گذاری در ورزش حرفه ای، عدم تخصیص حق پخش تلویزیونی مناسب به باشگاه ها، وجود رقابت ناعادلانه بین باشگاه های دولتی و باشگاه های خصوصی، ساختار بلیت فروشی متمرکز در سازمان لیگ حرفه ای، شفاف نبودن اطلاعات مالی و اقتصادی باشگاه ها، سازمان لیگ و فدراسیون را از تهدیدها و موانع موانع اقتصادی و مالی و موانع سرمایه گذاری و حمایت مالی ورزش حرفه ای ایران بیان نمودند که همسو با یافته پژوهش حاضر می باشد. لزوم خصوصی سازی در کشور مطابق با اصل ۴۴ مورد توجه صاحب نظران، مدیران و مسئولان رده بالای کشوری است. همچنین در اجرای ماده ۸۸ قانون تنظیم بخشی از مقررات مالی دولت، مصوب سال ۸۱ باید اماکن ورزشی دولتی از طریق مزایده اجاره و واگذار گردد. واگذار کردن اماکن ورزشی به بخش خصوصی گرچه موجب ایجاد درآمد برای دولت و هزینه آن در توسعه اماکن ورزشی می شود اما برخی اساتید و صاحبه شوندگان این واگذاری های را بیشتر تهدید برای ورزش می دانند که برخی به دلیل عدم سودآوری و توسعه ورزش همگانی و برخی نیز به دلیل ورود افراد سیاسی به این حیظه بوده است. همچنین آنان بیان کردند بحث خصوصی سازی اماکن ورزشی و واگذاری این اماکن به بخش خصوصی تنها به صرف درآمدزایی و سودآوری بوده و این بخش کمک قابل توجه به ورزش نکرده و حتی صدمات و خساراتی را نیز به آن وارد کرده است. لذا یکی از تهدیدهایی که می تواند پس از خصوصی سازی اماکن های ورزشی مطابق با اصل ۴۴ شود این است که زمانی که بخش خصوصی هدایت و

مدیریت اماکن های ورزشی را بر عهده می گیرد پس از مدت زمانی، از آنجایی که این بخش در پی درآمدزایی و سودآوری بیشتری است و در پی آن است که از این مجموعه به طرق های مختلف و در زمان های شبانه روی استفاده نمایند که فشار بیش از اندازه به این مجموعه باعث می شود که مجموعه اماکن های ورزشی دچار آسیب ها و خسارت های مالی در زمینه ساختاری، تجهیزاتی، امکاناتی و .. شود که همه این هزینه ها پس از پایان انعقاد قرارداد بر عهده دولت می باشد. در همین راستا مصاحبه با برخی از این اساتید به همین امر و مقوله در مصاحبه خود اشاره داشته اند و بیان کردند در پایان مدت زمان قرارداد مجموع درآمد دریافتی و هزینه های انجام شده برابر بوده است و اکثریت درآمد بدست آمده را صرف تعمیرات و خرابی تجهیزات و امکانات کرده اند. همچنین یکی دیگر از تهدیدهایی که می تواند در این مسیر برای بخش خصوصی داشته باشد این است که اکثریت اماکن های ورزشی دولتی فاقدی حداقل امکانات و تجهیزات استاندارد، نیروی انسانی کافی و کارآمد و ... بوده است که این امر می تواند تاثیر منفی در تمایل بخش خصوصی جهت سرمایه گذاری بر روی آنها داشته باشد چرا که بخش خصوصی سازی خود را با انبوهی از کم و کاستی ها می بیند که نیازمند هزینه های بسیار زیاد است و این سبب می شود که بخش خصوصی در پی گرفتن قیمت های بالا و دلخواه برای اجاره دادن اماکن های ورزشی باشد و این سبب کاهش مشارکت افراد و عموم می شود. درگیری های دولت در اجرا، پیاده سازی، اداره اماکن های ورزشی کماکان وجود داشته و برخی مشکلات و تهدیدهای موجود همچون عدم شناخت صحیح مستاجران از اداره صحیح اماکن های ورزشی، مشکلات و ناراسایی های مستاجرات در استفاده از کمک های دولتی نیز در این مسیر وجود دارد. در کل خصوصی سازی اماکن ورزشی سبب ایجاد تهدیدهایی بالارفتن نرخ تورم در زمینه ارائه خدمات ورزشی، محروم شدن احتمالی بخش کم درآمد جامعه از خدمات و امکانات مناسب ورزشی، سوق داده شدن تأسیسات و امکانات ورزشی به سوی رشته های پردرآمد می گردد. از آنجا که هرگونه تدبیر هوشمندانه به منظور غلبه بر مشکلات و تهدیدهای خصوصی سازی اماکن های ورزشی در کشور نیازمند فراهم آمدن تصویری مطابق با واقع از آنهاست، لذا لازم است که مسئولان و مدیران تهدیدهای پیش روی ذکر شده خصوصی سازی در اماکن ورزشی را از بین برده تا بتوان گام موثری در این زمینه برداشت. بنابراین خصوصی سازی در ورزش و اماکن های ورزشی سبب می شود که عوامل و فاکتورهای زیادی در بهبود فرصت ها در بین افراد و از بین بردن تهدیدها وجود داشته باشد.

### چالش های خصوصی سازی اماکن ورزشی دولتی استان تهران چه می باشد؟

بر اساس یافته های بدست آمده چالش های سیاسی حقوقی، چالش های راهبردی شناختی، چالش های فردی، چالش های محیطی، چالش های حمایتی، چالش های رفتاری و معنایی، چالش های مدیریتی و چالش های ساختاری از چالش های خصوصی سازی اماکن ورزشی در استان تهران می باشد. نتایج همسو با یافته های خبیری و همکاران (۱۳۸۴)، جلیلان (۱۳۸۴) شهلائی و همکاران (۱۳۹۴) قره خانی (۱۳۸۹) می باشد. نتایج حاضر با تحقیق مهدوی (۱۳۸۴) مبنی بر این که خصوصی سازی بدون برنامه و مرحله ای نبودن آن از مشکلات و چالش خصوصی سازی ورزش کشور می باشد و این که برنامه دولت در مورد خصوصی سازی ورزش کاملا شفاف نیست و رویه های روشن در خصوصی سازی در بخش ورزش کشور وجود ندارد، همخوانی دارد. شهلائی و همکاران (۱۳۹۴) در تحقیقی با عنوان بررسی اولویت های خصوصی سازی باشگاه های فوتبال ایران مهمترین چالش ها را به ترتیب اولویت بندی چالش های سیاسی - حقوقی، چالش های اقتصادی، چالش های اجتماعی فرهنگی و چالش های تکنولوژیکی دانسته اند. قره خانی (۱۳۸۹) به طبقه بندی چالش ها و موانع خصوصی سازی پرداخته است که در بعد

چالش چهار چالش محیطی، رفتاری، معنایی و ساختاری را تعیین و در بعد موانع سه مانع اقتصادی و مالی؛ حقوقی و قانونی و موانع ساختاری مشخص کرده است. کاشف و همکاران (۱۳۸۷) در مطالعات خود دخالت موازی و همزمان سازمان تربیت بدنی را یک چالش بیان کرده است. پاسگال<sup>۱</sup> (۲۰۰۸) مهمترین چالش های خصوصی سازی در مکزیک را موضوع تکنولوژی می‌داند. نتایج تحقیقات خیبری و همکاران (۱۳۸۴)، جلیلان (۱۳۸۴) نشان داده است اکثریت باشگاه های کشور فاقد حداقل امکانات و تجهیزات، نیروی انسانی کارآمد و... مورد نیاز بوده و این امر می تواند تاثیر منفی در تمایل بخش خصوصی جهت سرمایه گذاری بر روی آنها داشته باشد زیرا بخش خصوصی خود را با انبوهی از کم و کاستی ها می بیند که نیازمند هزینه بسیار زیاد است که می تواند همسو با پژوهش حاضر باشد. محرم زاده و همکاران (۱۳۹۴) در تحقیق خود به بررسی چالشهای اجرایی خصوصی سازی اماکن ورزشی در ورزش شهرستانها پرداخت. بر اساس نتایج عوامل مدیریتی، فرهنگی اجتماعی، اقتصادی، قانونی و حقوقی به عنوان چالش های اجرایی خصوصی سازی بوده است. بر طبق نتایج تحقیق می توان چنین نتیجه گیری کرد خصوصی سازی اماکن های ورزشی تحت تاثیر چالش های زیادی است که می توان از چالش های محیطی و رفتاری، سیاسی، حقوقی، راهبردی، حمایتی، ساختاری و... نام برد و باید برای آنها چاره ای اندیشید. با توجه به این که چالش ها دوسویه بوده و قابلیت تبدیل شدن به مانع را دارند توجه به آنها و چاره جویی آنها از الزامات خصوصی سازی اماکن های ورزشی است. قابل ذکر است که چالش ها باید به صورت بهینه تدبیر شوند زیرا در غیر این صورت باعث بهم ریختن سیستم و افزایش مشکلات خواهند شد. خصوصی سازی اماکن های ورزشی بدون چاره جویی و تدبیر بهینه چالش ها و از بین برداشتن موانع موجود رخ نخواهد داد. به بیان دیگر عدم توجه جدی به چالش ها و یا سوء تدبیر آنها منجر به تبدیل آنها به تهدید شده و منجر به ایجاد بحران خواهد شد. از سویی سرمایه گذاری دولت در بخش ورزش و اماکن های ورزشی و پرداخت کمک های مستقیم مالی به اماکن تحقق خصوصی سازی آنها را با چالشی جدی روبرو می کند زیرا بخش خصوصی توان رقابت با بخش دولتی را نداشته و در یک رقابت نابرابر شکست خواهد خورد. نگاهی به خصوصی سازی در دهه گذشته نشان می دهد که سیاست یادشده در کشور ما در کنار سایر سیاست های مربوط به برنامه اصلاحات نظیر یکسان سازی نرخ ارز به گونه ای انجام گرفته که به دلیل قیمت گذاری نامناسب، اعمال روش های نامناسب در واگذاری، نبود دستگاه مسئول و قدرتمند و برنامه منسجم به منظور اجرای این امر به افزایش کارایی و بهبود تخصیص منابع منتهی نشده است. بنابراین می توان بیان کرد واگذاری اماکن ورزشی به بخش خصوصی می تواند نقطه عطفی در جهت بهبود خدمت رسانی ورزشی به مردم هم از حیث کمیت و هم کیفیت باشد اما آنچه مهم است چالش هایی است که بر سر راه این واگذاری ها می باشد که روند این واگذاری ها را کند و گاهی مختل می نماید. از آنجا که براساس نتایج تحقیقات و بررسی های مختلف خصوصی سازی ورزش و به ویژه اماکن ورزشی که به عنوان بنگاه های اقتصادی صنعت ورزش عمل می کنند، آگاهی از چالش های موجود و مؤثر در تحقق این مهم یا عواملی که مانع از دستیابی به این هدف عالی می شوند بسیار اهمیت دارد.

### موانع خصوصی سازی اماکن ورزشی دولتی استان تهران چه می باشد؟

بر اساس یافته های بدست آمده موانع زیرساختی و فناوری، ضعف بسترهای کارآمدی خصوصی سازی، موانع برنامه محوری، موانع کلان اقتصادی و سرمایه گذاری، موانع بازاریابی، موانع حرفه ای و تخصصی، موانع قانونی حقوقی، خودقانون اصل ۴۴، موانع نهادی، ساختاری و اجرایی، موانع اطلاعاتی و بازاری، موانع فرهنگی اجتماعی و موانع حمایتی-تشویقی از مهمترین موانع خصوصی سازی اماکن ورزشی در استان تهران می باشد. نتایج همسو با یافته های قره خانی (۱۳۸۹) هانس و گوتیر<sup>۲</sup> (۱۹۹۲) شانک و لایبرگر<sup>۳</sup> (۲۰۱۵) نائورایت و رامفورد<sup>۱</sup> (۲۰۱۰) می باشد که در

<sup>۱</sup> PasCal

<sup>۲</sup> Hansen, H. Gautheir

<sup>۳</sup> Shank, & Lyberger

پژوهش های خود به توسعه فعالیت های مجازی تبلیغاتی، افزایش حق پخش تلویزیونی و پرورش کارشناسان بازاریابی ورزشی، افزایش هوادار و ... اشاره کرده اند. فرزیانی (۱۳۹۵) عوامل بازاریابی و عوامل ویژه ورزش را از عوامل موثر بر خصوصی سازی ورزش حرفه ای بیان کرده است. امانی (۲۰۱۸) در پژوهش خود به تجزیه و تحلیل عوامل اساسی اجرای خصوصی سازی در ورزش ایران پرداخت که نتایج تحقیق ۵ مقوله و عوامل مرتبط با بازار مالی، عوامل مدیریتی، عوامل رسانه ای، عوامل فرهنگی و عوامل قانونی را شناسایی کرد. مصلی نژاد و همکاران (۱۳۹۸) نشان دادند موانع سیاسی، برنامه ریزی - راهبردی، مدیریتی - اجرایی، فرهنگی - اجتماعی، قانونی، کلان سرمایه گذاری، اقتصادی و بازاریابی از موانع خصوصی سازی امکانات ورزشی دانشگاه های دولتی ایران شناسایی شدند. سادات حسینی (۱۳۹۵) نیز در پژوهش خود به تحلیل موانع جذب سرمایه گذاری در توسعه فضاها و اماکن ورزشی شهر تهران پرداخت. یافته های تحقیق نشان داد که اولویت موانع سرمایه گذاری بخش خصوصی در توسعه فضاها و اماکن ورزشی شهر تهران به ترتیب اولویت شامل موانع قانونی و حقوقی، مالی، مدیریتی، نیروی انسانی، اجتماعی و شناختی، اطلاعاتی و رسانه ای و انگیزشی می باشد. خوش چهره (۱۳۸۷) اذعان داشت که اصل ۴۴ و خصوصی سازی یکی از اقدامات مهم به خصوص در زمینه های منابع و اصلاح شیوه های مدیریتی است که هم در زمینه تأمین منابع و هم در زمینه تحول در اصلاح شیوه های مدیریتی و به ویژه فضا سازی برای بهبود روش ها و نوآوری های مدیریتی و اصلاح ساز و کارهای مورد نیاز است. کمیجانی (۱۳۸۲) در مطالعات خود به عدم تدوین چارچوب قانونی منسجم با پشتوانه اجرایی لازم، (مهدوی ۱۳۸۳؛ رضوی؛ ۱۳۸۳ و عارفیان، ۱۳۸۴)، به وضع و اصلاح قوانین و مقررات لازم، احمدی (۱۳۸۵)، به وضعیت نامناسب قانون کار، بیمه و مالیات، عالی پور (۱۳۸۵)، به الزام خصوصی سازی در قوانین، توکلی (۱۳۸۶)، به وجود قوانین سخت و بازدارنده، پاداش (۱۳۸۸)، به فقدان قوانین لازم و هماهنگ با اجرای فرایند واگذاری، وجود قوانین و مقررات دست و پاگیر و قوانین مالیاتی علی دوست قهفرخی (۱۳۸۹)، اشاره داشته اند. نتایج حاصل از صالح نیا (۱۳۹۳) نیز نشان داد که عوامل حقوقی قانونی، عوامل اقتصادی، عوامل مدیریتی و عوامل اجتماعی فرهنگی عوامل بازدارنده خصوصی سازی ورزش می باشند که همسو با یافته پژوهش حاضر است. کارلیز<sup>۲</sup> (۲۰۱۵) در تحقیق خصوصی سازی فوتبال کانادا که با روش پیمایش انجام شد به این نتایج دست یافت که مهمترین ضعف های خصوصی سازی در ورزش کانادا بی ثباتی در اقتصاد و فقدان سرمایه گذاری نتیجه گیری کرده است. کردی (۱۳۸۱)، نشان داد که مدیران فوتبال از راهبرد روشن و ضابطه مندی پیروی نمی کنند و خسروی زاده (۱۳۸۷) نیز یکی از ضعف های کمیته ی ملی المپیک نداشتن برنامه ی راهبردی و بلندمدت دانسته اند. جلالی فراهانی (۱۳۹۲)، در تحلیل موانع اقتصادی مؤثر بر اجرای سیاست های کلی اصل ۴۴ قانون اساسی در ورزش حرفه ای ایران موانع را در دو دسته کلی «موانع اقتصادی و مالی» و «موانع سرمایه گذاری و حمایت مالی» طبقه بندی کرد. علاوه بر چالش های یاد شده موانع مختلفی بر سر راه خصوصی سازی اماکن ورزشی دولتی استان تهران قرار گرفته که بدون رفع آنها تحقق اهداف مورد نظر غیر ممکن است به بیان دیگر تا زمانی که موانع موجود از میان برداشته نشوند خصوصی سازی اماکن ورزشی دولتی استان تهران محقق نخواهد شد. با توجه به نتایج تحقیق به نظر می رسد بدون رفع موانع های شناسایی شده در پژوهش حاضر و بدون تهیه و تدوین و اصلاح قوانین موجود و رفع سایر موانع حقوقی، اقتصادی، حمایتی، اصل ۴۴، برنامه محوری، زیرساختی و .... و عدم تغییر

۱ Nauright J, Ramfjord

۲ Karlis

ساختار کنونی خصوصی سازی، خصوصی سازی اماکن ورزشی دولتی امری غیر ممکن است. همچنین با ایجاد بسترهای مناسب برای سرمایه گذاری بخش خصوصی در ورزش و فراهم آوردن فضای پویا و رقابتی مناسب کسب و کار، ایجاد سیستم‌های بازاریابی در دستگاه اجرایی جهت جلب سرمایه‌گذاران بخش خصوصی، ثبات اقتصادی، افزایش منابع مالی، کاهش ریسک سرمایه گذاری، تضمین امنیت سرمایه گذاری، حمایت از بخش خصوصی در سرمایه گذاری برای ساخت و خرید اماکن ورزشی، خصوصی سازی فعالیتهای مرتبط با خصوصی سازی مثل بانکها و بیمه ها و صنایع بزرگ، ایجاد ثبات اقتصادی، ارائه مشوق های مالی و مالیاتی برای تشویق بخش خصوصی می تواند موثر باشد.

در اجرای سیاست‌های اصل ۴۴ قانون اساسی در ادامه برنامه‌های توسعه اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی، خصوصی سازی به عنوان مسئله‌ای مهم مورد توجه قرار گرفته است، به طوری که در اهداف تعیین شده برنامه های تحول اقتصادی، واگذاری فعالیت‌های دولتی به بخش خصوصی به طور جدی در حال پیگیری است که بخش ورزش کشور نیز مشمول این مصوبات بوده و در این میان خصوصی سازی اماکن ورزشی به عنوان زیرساخت ورزش کشور، جایگاه ویژه ای را به خود اختصاص داده است. بر این اساس و با توجه به این که امکانات و زیرساخت های ورزشی موجود جوابگوی نیاز جامعه نمی‌باشد و منابع مالی کنونی به هیچ وجه برای ایجاد حرکت ملی ورزش کشور کفایت نمی‌کند، توجه به مشارکت و سرمایه گذاری بخش خصوصی در توسعه اماکن ورزشی و شناسایی موانع های شناسایی شده ضروری می باشد.

### ۵-۳- محدودیت های تحقیق

- وجود بیماری کرونا
- همکاری محدود اعضای هیئت علمی دانشگاه‌ها در مصاحبه، توزیع و جمع‌آوری پرسشنامه‌ها
- شرایط زمانی و مکانی پاسخ دهندگان در زمان تکمیل پرسشنامه ها از اختیار محقق خارج است.
- در پاسخگویی به سوالات احساسات مثبت و منفی نمونه تحت بررسی ممکن است دخیل شود.

### ۵-۴- پیشنهاد های تحقیق

#### ۵-۴-۱- پیشنهاد های برخاسته از تحقیق

۱. پیشنهاد می گردد درصدی از اماکن ورزشی به صورت پایگاه قهرمانی و به صورت رایگان در اختیار هیات ورزشی قرار گیرد ( مشروط به ارائه ی تصحیلات رایگان یا ارزان به عموم مردم).
۲. پیشنهاد می شود تا جهت ارتقای دانش تخصصی خصوصی سازی اماکن ورزشی دولتی کلاس های آموزشی کوتاه مدت مستمر در سطح سازمان تربیت بدنی و فدراسیون های ورزشی برنامه ریزی و اجرا شود تا علاوه بر آشنا سازی افراد مسئول نسبت به خصوصی سازی راهکارهای اجرایی و عملیاتی آن نیز بررسی شود البته برگزاری جلسات هم اندیشی، همایش ها، سخنرانی ها و کارگاه ها نیز به دستیابی این مهم کمک می کنند.
۳. دولت با واگذاری اماکن ورزشی و یا امتیاز ساخت آن به بخش خصوصی در مناطقی که سالن ورزشی در نزدیکی محل زندگی افراد وجود ندارد سبب تشویق مردم به پرداختن به ورزش شود، هم چنین دولت می تواند اماکن ورزشی که به منظور ورزش همگانی به بخش خصوصی واگذار می گردد را شامل تخفیفات ویژه هم چون ارائه

سهام ارزان قیمت، پرداخت یارانه و ... نماید تا سرمایه گذاران علی رغم ریسک بالای سرمایه گذاری در بخش ورزش همگانی تشویق به سرمایه گذاری در این بخش شوند.

۴. پیشنهاد می شود یک واحد هماهنگ کننده به نام ستاد خصوصی سازی در مراجع زیربیط تشکیل شده و با برقراری جلسات منظم، تقدم و تاخر اهداف و برنامه ها را مشخص کرده و واحدهای اجرایی را هماهنگ نماید تا علاوه بر کمک به پیشبرد اهداف مورد نظر از هدر رفتن اعتبارات و توان دستگاه های اجرایی جلوگیری کند.

۵. پیشنهاد می شود اولاً بررسی کاملی از شرایط و زمینه های خصوصی سازی اماکن ورزش صورت گرفته و برنامه ریزی دقیقی انجام پذیرد و ثانیاً خصوصی سازی به صورت گام به گام و نه یکباره، صورت گیرد.

۶. پیشنهاد می شود تا قوانین موجود خصوصی سازی اماکن ورزش مورد بازنگری و تجدید نظر قرار گیرد و نسبت به اصلاح موارد ضروری اقدام شود و با مشخص کردن حدود هر قانون و تعریف دقیق و شفاف و روشن نسبت به رفع این مشکل اقدام شود.

۷. پیشنهاد می شود مسئولان ذیربط باید در زمینه رفع چالش ها و موانع قانونی و سیاسی، اجتماعی، مدیریتی، فرهنگی و ... موجود، حداکثر تلاش را به کار گیرند و مسیر را برای بهبود روند خصوصی سازی هموار کنند.

۸. پیشنهاد می شود تا دستگاه های مسئول با توانمند سازی قدرت کارشناسی خود و به کار گیری ابزار لازم همزمان با صدور قوانین مربوطه نسبت به تهیه و تدوین و ارسال دستورالعمل های اجرایی و اساسنامه اقدام نمایند

۹. پیشنهاد می شود بر لزوم توجه به فرهنگ سازی و همسویی دیدگاه ها و عقاید مسئولان و مردم به موضوع مثبت بودن نتایج خصوصی سازی اماکن ورزشی تأکید شود و پیشنهاد می شود که دستگاه های مختلف و به ویژه رسانه ملی در امر فرهنگ سازی حداکثر تلاش خود را به کار گیرند.

۱۰. پیشنهاد می شود که موانع و چالش های بدست آمده از این تحقیق را در هنگام خصوصی سازی اماکن ورزشی مد نظر قرار داده و با رفع آنها در مسیر درست و توسعه گام برداشت.

۱۱. با توجه به موانع های شناسایی شده در پژوهش حاضر اعم از موانع سرمایه گذاری، اطلاعاتی، ساختاری، اجرایی، اقتصادی؛ جریان خصوصی سازی باید از موانع خالی شود. خصوصی سازی باید از شر پیچیدگی های بورکراتیک رها شود. تعدیل در تعداد قوانین و کاهش موازی کردی و تسریع فرایندهای اداری و اجرایی از جمله اموری است که باید به کاهش موانع بورکراسی کمک کند. در حوزه زیرساخت های ورزشی باید دولت گام بزرگی بردارد. علاوه بر اتمام طرح های نمیه تمام، باید ریسک سرمایه گذاری در حوزه زیرساخت از بین رود. به طور کلی فضای رمزآلود و مبهم خصوصی سازی باید تغییر یابد و همه چیز به روشنی طرح و اجرا شود. وابستگی مالی باشگاه ها به دولت و بحران مدیریت مالی در باشگاه ها باید حل شود حتی اگر به طور کوتاه مدت به ضرر یک باشگاه تمام شود.

۱۲. پیشنهاد می گردد علاوه بر دارا بودن برنامه راهبردی و استراتژیک، مدیریت صحیح؛ نظارت ها باید محتول شود. نظارت نباید به معنی محدودیت اجرایی باشد. نباید دست و پاگیر باشد. بلکه باید در هر گام از خصوصی سازی در کنار نظارت به آزادی فضای فوتبال نیز کمک کند.

۱۳. پیشنهاد می گردد متولیان ورزش کشور در خصوص احداث اماکن ورزشی با همراه نمودن یا اجباری کردن وجود متخصصین تربیت بدنی مجرب در امر احداث و نگهداری اماکن ورزشی به همراه مهندسیین ساختمان و معماری فرایند احداث اماکن ورزشی را به بهترین و به صرفه ترین صورت ممکن انجام دهند
۱۴. به وجود آمدن هماهنگی بین سازمان های ذیربط ورزشی با سایر نهادها نظیر سازمان صداوسیما، وزارت ورزش و جوانان، سازمان خصوصی سازی و امثال آنها می تواند در رفع موانع و نهایتاً توسعه جذب منابع درآمدی تأثیر به سزایی داشته باشد.
۱۵. پیشنهاد می شود که با واگذاری بخش زیان ده به بخش خصوصی توسط دستگاه های دولتی، کنار گذاشتن بنگاه های دولتی ناتوان و تعامل بین دستگاه های متولی ورزش و حذف موازی کاری ها می توان شرایط را برای پیشبرد اهداف و از میان برداشتن موانع واگذاری اماکن ورزشی فراهم کرد.

#### ۵-۴-۲- پیشنهاد برای سایر محققین

۱۶. بررسی منابع درآمدی اماکن های ورزشی و روشهای افزایش توان درآمدزایی آنها
۱۷. بررسی روشهای فراهم سازی محیط و بستر لازم برای خصوصی سازی اماکن های ورزشی
۱۸. بررسی ارتباط خصوصی سازی و بهره وری اماکن های ورزشی
۱۹. بررسی روشهای واگذاری اماکن های ورزشی به بخش خصوصی

## منابع

- ا لهی، علیرضا (۱۳۸۷) موانع و راهکارهای توسعه اقتصادی صنعت فوتبال جمهوری اسلامی «ایران»، رساله دکتری، دانشکده تربیت بدنی و علوم ورزشی، دانشگاه تهران.
- ا لهی، علیرضا (۱۳۸۸) موانع موجود در توسعه جذب درآمد حاصل از حمایت مالی در صنعت فوتبال جمهوری اسلامی «ایران». نشریه مدیریت ورزشی: شماره اول، صص: ۲۰۲-۱۸۹.
- ابراهیم‌بای سلامی، غلامحیدر (۱۳۸۵). نقش و حد دخالت دولت در اقتصاد و رابطه آن با فرآیند خصوصی سازی. مجموعه مقالات همایش ملی سیاست‌های اصل ۴۴ قانون اساسی جمهوری اسلامی ایران: ص ۳۱۳.
- احسانی، محمد، (۱۳۸۲). مدیریت معاصر در ورزش، انتشارات دفتر نشر آثار علمی دانشگاه تربیت مدرس، چاپ اول، تهران.
- احمدی، مجتبی و نوددهی، محمدعلی (۱۳۹۹) تحلیل عاملی مؤلفه های الزام اجرایی قبل از خصوصی سازی ورزش. مدیریت ورزشی سال دوازدهم، بهار ۱۳۹۹ شماره ۱ (پیاپی ۴۸).
- احمدی، اژدر، محمدزاده، حسن و ترتیبیان، بختیار (۱۳۸۵) بررسی موانع و مشکلات موجود در خصوصی سازی ورزش از دیدگاه صاحبان باشگاه های خصوصی شهرستان ارومیه اولین همایش ملی شهر و ورزش.
- اسماعیل زاده، محمد رضا، تجاری، فرشاد. شیخ علی زاده، محبوبه (۱۳۸۸). مطالعه حامیان مالی غیر دولتی در ورزش: مطالعه موردی در شهرستان مشهد. همایش ملی تخصصی مدیریت ورزشی. شماره ۱.
- اسماعیل‌زاده، سعید (۱۳۹۰) ارزیابی وضعیت ایمنی و فنی اماکن تأسیسات ورزشی سرپوشیده استان اردبیل بر اساس استانداردهای فضاهای ورزشی، پایان‌نامه جهت اخذ درجه کارشناسی ارشد گرایش مدیریت و برنامه ریزی در تربیت بدنی، دانشگاه علامه طباطبائی
- افسای، ع. (۱۳۹۱) بررسی موانع مدیریتی خصوصی‌سازی باشگاه‌های لیگ حرفه‌ای فوتبال کشور، پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشکده تربیت بدنی و علوم ورزشی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد مبارکه.
- امیری، مجتبی (۱۳۹۲) تبیین و اولویت بندی موانع فراروی خصوصی‌سازی و مشارکت بخش خصوصی در توسعه ورزش. مجله مدیریت ورزشی: دوره ۵، شماره ۴، صص ۱۰۶-۸۳.
- انصاری، ر: (۱۳۸۶) اصل ۴۴، بیم ها و امیدها، روزنامه اعتماد ملی: کد: ۸۵۷۰۶A.
- انورالخولی، امین. (۱۳۸۳). ورزش و جامعه. مترجم: حمیدرضا شیخی. بنیاد پژوهش‌های اسلامی آستان قدس رضوی و سازمان مطالعه و تدوین کتب علوم انسانی دانشگاه‌ها (سمت)، مشهد و تهران.
- پاداش، دنیا (۱۳۸۸) اولویت‌بندی عوامل مؤثر بر خصوصی‌سازی باشگاه‌هایی ورزشی با استفاده از فرآیند تحلیل سلسله مراتبی، پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشکده تربیت بدنی و علوم ورزشی، دانشگاه اصفهان.
- پاداش، دنیا؛ سلطان حسینی، محمد و خبیری، محمد. (۱۳۹۰). ارزشگذاری عوامل اجتماعی و قانونی مؤثر بر خصوصی سازی باشگاه‌های ورزشی. مدیریت ورزشی، شماره ۱۱ .
- پاکرویان، افسانه (۱۳۹۳) شناسایی موانع توسعه ورزش همگانی بانوان استان مازندران، پایان‌نامه ارشد تربیت بدنی دانشگاه آزاد ساری
- توکلی، سعید و رضوی، محمد حسین (۱۳۸۶)، مقایسه دیدگاه مدیران دولتی و غیر دولتی در زمینه موانع خصوصی سازی ورزش استان قم، اولین همایش تخصصی مدیریت ورزشی، مازندران.
- جلالی فراهانی، علی دوست قهفرخی، ابراهیم. (۱۳۹۲)، تحلیل موانع اقتصادی مؤثر بر اجرای سیاست‌های کلی اصل ۴۴ قانون اساسی در ورزش حرفه‌ای ایران، مطالعات مدیریت ورزشی، شماره ۱۹، صص ۱۲۸-۱۰۹.



چانگ، کلود وی (۱۳۸۷). خصوصی سازی و توسعه - نظریه، خط و مشی و شواهد». ترجمه: محمد صفار، انتشارات نشر عترت نو، تهران، ص: ۱۱.

حسینی، سیدسجاد (۱۳۹۵) فرآیند خصوصی سازی در باشگاه های لیگ برتر فوتبال ایران. پایان نامه ارشد تربیت بدنی. دانشگاه گیلان خورشیدی، ا (۱۳۸۶) فوتبال در نظام باشگاه داری. انتشارات مرکز پژوهش های مجلس شورای اسلامی، طرح شماره ۸۶۲۷ دادگر، روجا (۱۳۹۳) تدوین برنامه استراتژیک ورزش فوتسال استان مازندران بر اساس مدل swot و qspm، پایان نامه ارشد تربیت بدنی دانشگاه آزاد ساری

دلدار، ابراهیم (۱۳۹۱) بررسی موانع خصوصی سازی و مشارکت بخش خصوصی در لیگ حرفه ای فوتبال «کشور»، پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه علامه طباطبایی.

ذبیحی، مرضیه (۱۳۹۴) بررسی ساماندهی فضاهای ورزشی استان مازندران بر مبنای توسعه از دیدگاه مدیران ورزشی؛ پایان نامه ارشد تربیت بدنی، دانشگاه آزاد آیت الله آملی

رحیمی بروجردی، علیرضا (۱۳۸۵) خصوصی سازی، انتشارات دانشگاه تهران، تهران، چاپ اول.

رحیمی، قاسم. (۱۳۸۰) بررسی عوامل موثر در مدیریت ایمنی استادیوم های فوتبال کشور از دیدگاه تماشاگران، بازیکنان و مدیران اجرایی و ارائه الگو، دانشگاه آزاد اسلامی واحد علوم تحقیقات، ۱۳۸۰.

رستمی، مهدی و همکاران (۱۳۹۰) بررسی نقش اصول خصوصی سازی در توسعه ورزش استان آذربایجان شرقی، ششمین همایش ملی دانشجویان تربیت بدنی و علوم ورزشی.

رضوی، محمد حسین، خوش چهره، محمد، کاظم نژاد، انوشیروان، اسدی، حسن، (۱۳۸۵). خصوصی سازی در ورزش با تأکید بر ورزش قهرمانی. المپیک، پیاپی ۲۸: ۷۵-۸۶.

رضوی، سیدمحمد حسین. (۱۳۸۴) خصوصی سازی و اصلاح ساختار ورزش قهرمانی در کشور، نشریه حرکت، شماره ۲۷

رضوانی، رضا. (۱۳۸۶). پژوهش اقتصاد و سرمایه گذاری ورزش: مورد کاوی فوتبال. گزارش طرح پژوهشی، سازمان تربیت بدنی، دفتر ملی مدیریت و توسعه ورزش کشور.

رنجبر، عباس (۱۳۹۵) موانع کسب درآمد از اماکن ورزشی آموزش و پرورش مازندران؛ پایان نامه ارشد تربیت بدنی، دانشگاه آیت الله آملی سادات حسینی، زینب (۱۳۹۵). تحلیل موانع جذب سرمایه گذاری در توسعه فضاها و اماکن ورزشی شهر تهران، پایان نامه ارشد بازاریابی ورزشی، واحد تهران جنوب

سازمان تربیت بدنی جمهوری اسلامی ایران (۱۳۸۲) طرح جامع ورزش کشور، مطالعات تفضیلی توسعه ی ورزش حرفه ای.

سالاری، محمد (۱۳۹۱) عوامل موثر بر سرمایه گذاری بخش خصوصی در احداث اماکن ورزشی شهر کرمان، پایان نامه ارشد تربیت بدنی، دانشگاه ارومیه.

شاهرخشاهی، محمد (۱۳۹۰) هفته نامه خبری-تحلیلی برنامه سازمان مدیریت و برنامه ریزی کشور، سال هفتم. شماره ۳۱۰.

شمسایی، نبی؛ عبدی، هادی؛ بلوچی، رامین (۱۳۸۸) بررسی وضعیت باشگاه های ورزشی خصوصی شهر ایلام با تأکید بر اشتغال زایی. نشریه علوم حرکتی و ورزش، صص: ۶۳-۷۲.

صالح نیا، علی (۱۳۹۲) شناسایی و اولویت بندی عوامل سوق دهنده و بازدارنده خصوصی سازی فوتبال ایران با استفاده از روش AHP؛ پایان نامه کارشناسی ارشد رشته تربیت بدنی و علوم ورزشی، دانشگاه شهید چمران اهواز

طیبه، بهنام (۱۳۸۹) بررسی عوامل بازدارنده حضور بخش خصوصی در تأسیس اماکن ورزشی. پایان نامه ارشد تربیت بدنی. دانشگاه مازندران

عارفیان، یدالله (۱۳۸۴)، بررسی سیاست خصوصی سازی و موانع و مشکلات آن در تربیت بدنی از دیدگاه مدیران استان مازندران، پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه مازندران.

عباسی مهابادی، روح الله (۱۳۸۷)، مقایسه وضعیت استخرهای سرپوشیده استان اصفهان با استاندارد های موجود، پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه گیلان.

عرب امینی، الله یار، (۱۳۸۱)، بررسی وضعیت موجود تربیت بدنی در مدارس ابتدایی استان اصفهان، کارشناسی تحقیقات، سازمان آموزش و پرورش استان اصفهان.

عروف زاد، شهرام (۱۳۸۳). بررسی و مقایسه وضعیت ورزشی فضاهای ورزشی آموزش و پرورش استان اصفهان با استانداردهای موجود در سال تحصیلی ۸۳-۸۲، طرح پژوهشی، سازمان آموزش و پرورش استان اصفهان، شورای تحقیقات.

عسکریان، فریبا (۱۳۸۳) بررسی وضعیت اقتصادی صنعت ورزش ایران در سال های ۱۳۷۷ و ۱۳۸۰ با تکیه بر تخمین رساله دکتری دانشکده تربیت بدنی و علوم ورزشی دانشگاه تهران

علی دوست قهفرخی، ابراهیم. (۱۳۸۹)، تحلیل موانع پیاده‌سازی سیاست‌های کلی اصل ۴۴ در ورزش حرفه‌ای جمهوری اسلامی ایران، رساله دکتری، دانشکده تربیت بدنی و علوم ورزشی دانشگاه تهران.

فارسی، علیرضا. (۱۳۸۵). بررسی وضعیت ایمنی اماکن ورزشی دانشگاه‌های تهران و ارائه راهکارهای مناسب. طرح پژوهشی پژوهشکده تربیت بدنی و علوم ورزشی.

فراهانی، ابوالفضل؛ علیدوست قهفرخی، ابراهیم و درخشنده قهفرخی، سیده طاهره. (۱۳۹۴) بررسی مشکلات و موانع باشگاه‌های ورزشی خصوصی شهرستان شهرکرد. نشریه مدیریت ورزشی، دوره ۷، شماره ۱، صص: ۶۷-۵۳.

قاسم زاده میرکلایی، ابراهیم (۱۳۹۳) بررسی عوامل سوق دهنده و بازدارنده در واگذاری اماکن ورزشی وزارت ورزش و جوانان به هیأت های ورزشی؛ پژوهش نامه مدیریت ورزشی و رفتار حرکتی، سال ۱۰، شماره ۲۰

قانون برنامه چهارم توسعه اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی جمهوری اسلامی ایران (۱۳۸۸-۱۳۸۴).

قانون برنامه سوم توسعه اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی جمهوری اسلامی ایران (۱۳۸۳-۱۳۷۹).

قانون تنظیم بخشی از مقررات مالی دولت (۱۳۹۳)، شماره ویژه نامه ۷۶۳،

قربانی، طاهره و همکاران (۱۳۹۴) رابطه بین خصوصی سازی و بهره وری سالنهای ورزشی از دیدگاه مدیران و روسای هیات های ورزشی، مطالعات مدیریت ورزشی، شماره ۳۳، دی و بهمن

قره خانی، حسن. (۱۳۸۹). بررسی چالش ها و موانع خصوصی سازی باشگاه های فوتبال کشور، رساله دکتری دانشکده تربیت بدنی دانشگاه تربیت مدرس.

قنبری فیروزآبادی، علیرضا و همکاران (۱۳۸۸) خصوصی سازی اماکن ورزشی در ایران، فرصت ها و تهدیدها؛ مقالات هفتمین همایش بین المللی تربیت بدنی و علوم ورزشی، تهران

قنبری فیروزآبادی، علیرضا و همکاران (۱۳۹۳)، عوامل مؤثر بر سرمایه‌گذاری خارجی در ساخت اماکن ورزشی ایران. همایش بین المللی تربیت بدنی و ورزش. دوره ۸

کیچ، جواد (۱۳۹۶) رابطه ایمنی با رضایت مشتریان اماکن ورزشی شرکت های نفت مازندران، پایان نامه برای دریافت درجه کارشناسی ارشد. دانشگاه آیت ...آملی

کردی، محمدرضا. (۱۳۹۱)، بررسی توزیع فضاهای ورزشی شهر تهران با استفاده از سیستم اطلاعات جغرافیایی (GIS) و ارائه الگوی بهینه مکان یابی (نمونه موردی: منطقه ۴ شهر تهران)، پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشکده تربیت بدنی و علوم ورزشی، دانشگاه شمال.

کشاورز، لقمان؛ علیدوست قهفرخی، ابراهیم؛ ملاجعفری، ابوالفضل؛ (۱۳۹۱) بررسی تاثیر واگذاری اماکن ورزشی دولتی به بخش خصوصی بر توسعه ورزش استان تهران.

کمیحانی، اکبر (۱۳۸۲) ارزیابی عملکرد اقتصادی در ایران. انتشارات معاونت امور اقتصادی وزارت اموراتصادی و دارایی، تهران، چاپ اول، ص: ۵۹.

کارگر، غلامعلی؛ گودرزی، محمو د؛ اسدی، حسن؛ هنری، حبیب (۱۳۸۴) تحلیل وضعیت اماکن ورزشی کشور و تعیین عوامل مؤثر بر بهره وری از دیدگاه خبرگان و ارائه مدل بهره وری

- محرم زاده، مهرداد و همکاران (۱۳۹۴) بررسی چالشهای اجرایی خصوصی سازی اماکن ورزشی در ورزش شهرستانها؛ پژوهشهای معاصر در مدیریت ورزشی؛ سال ۵، شماره ۱۰
- محقق، محمدجواد (۱۳۸۶) الزامات خصوصیسازی و تجربه خصوصی سازی در برخی کشورها. "جهان خصوصی سازی، ش ۱، صص ۲۲
- مصلی نژاد و همکاران (۱۳۹۸) موانع خصوصی سازی امکانات ورزشی دانشگاه های دولتی ایران. پژوهش در ورزش تربیتی. دوره ۲، شماره ۶
- مظفری، میر احمد و قره، محمد علی. (۱۳۸۴). ورزش همگانی ایران و مقایسه آن با چند کشور منتخب. نشریه علوم حرکتی و ورزش، شماره، ۶، صص. ۱۷۱-۱۵۱.
- مغانی، حجت (۱۳۹۴) طراحی و تبیین نقش دولت در فرآیند خصوصی سازی ورزش ایران؛ رساله دکتری رشته تربیت بدنی و علوم ورزشی؛ دانشگاه ارومیه
- مهدوی، عبدالمحمد (۱۳۸۳) بررسی فرآیند خصوصی سازی در توسعه ورزش کشور و روش های تقویت آن. انتشارات سازمان تربیت بدنی، صص: ۵۶-۲۴.
- میرصادقی، سایه و سعید صادقی بروجردی، ۱۳۹۳، بررسی تاثیر خصوصی سازی اماکن ورزشی دولتی بر ورزش قهرمانی آقایان در هیاتهای منتخب، کنفرانس بین المللی مدیریت در قرن ۲۱، تهران، موسسه مدیران ایده پرداز پایتخت ویرا
- ناصح، مهتاب؛ قهرمان تبریزی کورروش؛ شریفیان، اسماعیل (۱۳۹۳) مقایسه دیدگاه کارشناسان تعاون و صاحب نظران مدیریت ورزشی در خصوص توسعه بنگاه های کوچک و متوسط ورزشی در قالب تعاونی. نشریه مدیریت ورزشی، دوره ۶، شماره ۳، صص: ۴۷۳-۴۵۹.
- نصیرزاده، عبدالمهدی و رضایی، شمس الدین. (۱۳۹۷) ضرورت تجزیه و تحلیل محیطی واگذاری باشگاههای فوتبال ایران SWOT (مطالعه موردی: باشگاههای استقلال و پرسپولیس) پژوهش های کاربردی در مدیریت ورزشی، سال هفتم، شماره ۱
- یادگاری، یگانه. (۱۳۹۶) تاثیر اجرایی شدن واگذاری اماکن ورزشی به بخش خصوصی بر اساس ماده های الحاقی، پایان نامه ارشد تربیت بدنی، دانشگاه آزاد اسلامی تهران غرب،
- یوسفی، عباس (۱۳۹۲) عوامل موثر بر موفقیت روند خصوصی سازی بنگاه های دولتی، مطالعات مدیریت، سال سوم، شماره ۱۵ صص ۱۱۲-۱۱۶.

## References

- Agota, S. Francis, A. Sophie, M. (۲۰۰۹). Open Stadium Design Aspects For Cold Climates, Conference On Passive And Low Energy Architecture, Quebec City, Canada, pp: ۲۲-۲۴.
- Amani, A (۲۰۱۸) Investigating and explaining the consequences of implementing privatization in Iran's sport. : privatization in sport. DOI: ۱۰,۷۷۵۲/jpes.۲۰۱۸.s۱۷۷
- Ashkeboussi, Rahim & Ahmad Tootoonchi (۲۰۰۷), Common prerequisites and measures of performance for successful privatization, International Journal of Commerce and Management, ۱۷(۳), ۲۱۱-۲۳۸
- Australian Sports Commission. (۲۰۱۳). Development-through-sport A joint strategy of the Australian Sports Commission (ASC) and the Australian Agency for International Development (AusAID)
- Ayim, E. (۲۰۰۹). An examination of sport identity amongst youth soccer participants and the implications for MLS marketing. UNLV Theses, University of Nevada, Las Vegas, (pp. ۱۳۳-۱۳۵).

- Ayubi, N. (1996). A Comparative Perspective on Privatization Programmes in the Arab World, in Younis T., Privatization: A Review of Policy and Implication in Selected Arab Countries. International Journal of Public Sector Management.; Vol. 9,( pp.18-25).
- Barabas, Jason. (2006). The Stock Market and Public Support for Social Security Privatization. The Journal of Politics, Vol. 68(1) , (pp. 50-61).
- Beltratti, Andrea., Bernardo, Bortolotti., Marianna, Caccavaio. (2010). Fiat Privatization:The Non-Tradable Share Reform and Stock Market Fundamentals in China. Bocconi University, Department of Finance, Via Roentgen 1, 20136, Milan, Italy.
- Bray, Mark .(2002). The Costs and Financing of Education. Trends and Policy Implications. Asian Development Bank and Comparative Education Research Centre, The University of Hong Kong.
- Çankaya, C. (2001). Spor Tesisleri İşletmeciliği ve Planlamacılık/Sports Facilities Management and Planning. Bursa.
- Christopher, A (2015) FACILITIES/EQUIPMENT AS PREDICTOR OF SPORT DEVELOPMENT IN EDO, European Journal of Research in Social Sciences, Vol. 3 No. 3, 2015 ISSN 2056-5429
- Coates Dennis, Humphreys Brad R. (2012) Professional Sports Facilities, Franchises and Urban Economic Development, UMBC Economics Department Working Paper 13-103
- Diejomaoh S , ET AL (2015) Availability of Facilities and Equipment for Sports Administration at the Local Government Areas of Delta State, Nigeria, Academic Journal of Interdisciplinary Studies, MCSER Publishing, Rome-Italy, Vol 4 No 2
- Dobson, S., & Goddard, J. (2001). The Economics of Football. London, Cambridge University Press, First published.
- Fuller, C . Drawer, S. (2004). The Application of Risk Management in Sport. Sports Med; 34 (6): 349-356.
- Gardam,k., Giles.,A.R. & Hayhurst L.M.C. (2017) Understanding the privatisation of funding for sport for development in the Northwest Territories: a Foucauldian analysis, | Received 15 Aug 2016, Accepted 08 Mar 2017, Published online: 18 Apr 2017 , Pages 541-555.
- German, Ana-Mria& Moldovan, Elena; Decision-Making Process and Brands in Sport Environments, The International Journal Of Business & Management 2016, (ISSN 2321-8916)
- Gholamrezapor, m. (2010). evaluation of operational practices and determine the factors affecting the efficiency of mazandaran sport. amol, Shomal University. master.
- Glinkina, S. Parlovna. ( 2006). Outcomes of the Russian Model. Cases from Asia and Transitional Economies.
- Gokgur, Niglgan., L,Jones. (2006). Assessing the Impact of Privatization in Africa. Senegal Electricity, Boston Institute for Developing Economies (BIDE), October.
- Gruskyf, S., Fiil-Flynn, M . (2004). Will the World Bank Back down? Water Privatisation in a Climate of Global Protest (Washington, D.C: Public Citizen);( Pp. 18-19).

- Gustafson, Toms F .Mclean Daniel D (۱۹۹۶), An Empirical analysis of the privatization of public Golf courses in the three major United States cities.
- Hansen, H. Gauthier, R. (۱۹۹۲). Factors affecting attendance at professional sporting events, *Journal of sport management*, ۳(۱). PP: ۱۵-۳۲.
- Holt, M. (۲۰۰۷). The ownership and control of elite club competition in european football. *Soccer and society*, Vol. ۸ (۱) , (PP. ۵۰-۶۷).
- Hsueh-Liang Wu (۲۰۰۷), Exploring the sources of privatization-induced performance changes. *Journal of Organizational Change Management*. ۲۰ (۱). ۴۴-۵۹.
- Hugo, S., Teresa, A., & PereiraDuarte, A. (۲۰۱۸). Talent Identification and Development in Male Football: A Systematic Review, *Sports Medicine*, ۴۸(۴): ۹۰۷-۹۳۱.
- Iheanacho S.B.C et al (۲۰۱۳) An assessment on provision of recreational facilities in Nigerian Universities in the ۲۱st century, *Journal of Public Administration and Governance*, ISSN ۲۱۶۱-۷۱۰۴, ۲۰۱۳, Vol. ۳, No. ۱ Fuller
- Jones, D. (۲۰۱۰). Deloitte Annual Review of Football Finance, National interest. Sports Business Group at Deloitte. ۲۰۱۰. In: [www.deloitte.co.uk/sportsbusinessgroup](http://www.deloitte.co.uk/sportsbusinessgroup)
- Karimzadeh, Esmat., Nozari, Vali., Shirali, Mohsen.(۲۰۱۴). The Effect of Privatization of Sports Centers on the Growth Trend of Some Sports Indicators of Females in the Province of Isfahan. *International Journal of Sport Studies*. Vol. ۴ (۲), (pp.۱۶۸-۱۷۳).
- Karlis, G. (۲۰۰۶). “The future of leisure, recreation, and sport in Canada: A SWOT for small sized enterprises”. *The Sport Journal*, ۹, pp: ۲-۱۴.
- Kashef, m. (۲۰۰۹). facility and equipment management. tehran, bamdad publishing
- Kay, J. and Thompson, D.J.(۱۹۸۶). “Privatization: A Policy in Search of Rationale” *The Economic Journal*, No. ۹۶, London: Blackwell Publishers Ltd., March ۱۹۸۶, p. ۱۸.
- Kim, Yu Kyoum.,Trail,Galen., Jaeko, yong. (۲۰۱۰). The influence of Relationship quality on sport consumption behaviors: An empirical examination of the Relationship quality,۲۰۱۰.North American society for sport management conferenceJeoung.
- Luca Rebeggiani-(۲۰۰۶).Public Vs Private Spending for Sports Facilities-The Case of Germany ۲۰۰۶.Public Finance and Management ,۶:۳۹۵-۴۳۵
- McConville, M. and Wing, H.C. (Eds) (۲۰۰۷). *Research Methods for Law*, Edinburgh University Press: Edinburgh.
- Mclean, Daniel D Gustafson Thomas F (۲۰۰۲), Privatization and its effect on public Golf employees, *LARNet - The Cyber Journal of Applied Leisure and Recreation Research*, October ۱-۸.
- Michie,J & Oughton.C (۲۰۰۵), the corporate governance of professional football clubs in England, *corporate Governance: An International Review*, ۱۳(۴),۵۱۷-۵۳۱.
- Misener, K., Doherty, A. (۲۰۱۴). In support of: Examining the relationship between community sport organizations and sponsors. *Sport Management Review* (۲۰۱۴).

- Muzangaza, C., Gabriel, C.(۲۰۰۱). The role of ideological and behavioral differences in privatization problems in transition economies. (the context of zimbowe) walden university.
- Nana, G., Sanderson, K., Goodheid, M. (۲۰۰۲). Economic Impact of Sport. Business and Economic Research (BERL), New Zealand .
- Nauright J, Ramfjord J. Who owns England's game? American professional sporting influences and foreign ownership in the Premier League. Soccer & Society. ۲۰۱۰ Jul ۱;۱۱(۴):۴۲۸-۴۱.
- Olson, J. (۲۰۰۸). "facility and equipment management for sport directors".
- Omolawon, K.O., Ibraheem, T.O. (۲۰۰۵). Opinion of athletes, sports administrators and sports philanthropists on privatizations of sports. Journal of physical and Health Education Vol.۹, No.۱.
- Pascal, A. (۲۰۰۸). "OECD small and medium enterprise outlook". Organization for Economic and Development, OECD Publication Service, France: Paris Cedex. <http://www.pintoconsulting.de/Images>. pp: ۲۳۰-۲۳۴.
- Pool, Robert. W.(۲۰۱۰). Privatization.www. Econlib.org.
- Pruna, R., Tribaldos, L.M., & Bahdur, K. (۲۰۱۸). Player talent identification and development in football identificación de talento en el jugador y su desarrollo en el fútbol, Apunts. Medicina de l'Esport, ۵۳(۱۹۸): ۴۳-۴۶.
- Rahimi, Ghasem., Marzieh, Shakerian., Alireza, Zamani .(۲۰۱۳). The Modern Views in Sport Facilities Development: the privatization Approach and the Role on Clubs Productivity. Caspian Journal of Applied Sciences Research, ۲(۱), (pp. ۸۰-۸۵).
- Rahmati, S., Yektayar, M., Khodamoradpoor, M., & Ahmadi, K. (۲۰۲۰). Designing a pattern for the privatization of sports places with a data-based approach. Journal of Human Sport and Exercise, ۱۵(۳proc), S۹۴۴-S۹۵۷. doi:<https://doi.org/۱۰.۱۴۱۹۸/jhse.۲۰۲۰.۱۵.Proc۳,۴۶>
- Sariolghalam, M. (۲۰۰۶). Democracy in the Middle East: Limitations and Prospects, the Bruno Kreisky Forum for International Dialogue
- SGL CONSULTING GROUP. State Level Sporting Facilities Strategic Plan ۲۰۰۱-۲۰۱۷.۲۰۱۵. Retrieved from: <http://www.Recsport.sa.gov.au/pdf/draft-final-report-۲۰۰۷-۲۰۱۷>.
- Shank, M. D., & Lyberger, M. R. (۲۰۱۴). Sports marketing: A strategic perspective. Routledge.
- Sterlize, B. (۲۰۰۲). Relationship in Sport Sponsorship: a marketing perspective,
- Surena Mansourpour,(۲۰۰۷) an investigation into the use of sports sponsorship as a marketing tool",MSc thesis,Cranfield University
- Tlemsani, I. (۲۰۱۹) Saudi Football Clubs Privatization Business Model. International Journal of Accounting and Financial Reporting ISSN ۲۱۶۲-۳۰۸۲ ۲۰۱۹, Vol. ۹, No. ۳
- Tomaru,Y.(۲۰۰۷).Privatization,productive efficiency and social welfare with a foreign competitor.Research in Economics ۶۱(۲۰۰۷),pp ۲۲۴- ۲۳۲.

- Vong, Anna P. I., Y.J. Lin. (2008). Ownership Structure and Corporate performance of China's Privatized Enterprises. Financial Journal of Faculty of Business Administration ,University of Macau, (pp1-24).
- Wade. S, Lauren. (2008). The Privatization of American House Museums. Three Case Studies, a Thesis in Historic Preservation, Thesis of The Degree of Master of Science.
- Wu xiao , ru, Hu, Xiao . (2007) . Consideration of Privatisation Management of public sport facilities. Journal of Hubei sports science 26. 10- 11.
- Zhang, B., Zhang, L. (2009). Government Regulations of the Privatization of the Public Sports Facilities. Sport Science Research. <http://en.cnki.com>.
- Zorba, E. (2012). The perception of sport for all in the world and in Turkey. The Online Journal of Recreation and Sport, 1(4), 21