

## طراحی مدل اجرایی قانون خصوصی سازی اماکن و فضاهای ورزشی با تأکید بر اجرای ماده ۸۸ قانون بخشی از مقررات مالی دولت (مطالعه موردی: مناطق کمتر توسعه یافته استان های شمالی کشور)

غلامحسن رحمان نیا<sup>۱</sup>

صدیقه طوطیان اصفهانی<sup>۲</sup>

غلامرضا هاشم زاده خوراسگانی<sup>۳</sup>



[10.22034/ssys.2023.2746.2988](https://doi.org/10.22034/ssys.2023.2746.2988)

تاریخ دریافت مقاله: ۱۴۰۱/۱۱/۲۳

تاریخ پذیرش مقاله: ۱۴۰۲/۵/۷

هدف پژوهش حاضر، طراحی مدل اجرایی قانون خصوصی سازی اماکن و فضاهای ورزشی با تأکید بر اجرای ماده ۸۸ قانون بخشی از مقررات مالی دولت در مناطق کمتر توسعه یافته استان های شمالی کشور می باشد. این پژوهش از نوع کیفی است و ابزار تحقیق، مصاحبه نیمه ساختاریافته می باشد که روایی آن مورد تأیید اساتید دانشگاهی قرار گرفت و پایایی نیز با فرمول هولستی به دست آمد (۰/۹۱). جامعه آماری پژوهش شامل دو بخش منابع انسانی آگاه و منابع اطلاعاتی مرتبط می باشد. داده ها با ۱۵ مصاحبه و به شیوه گلوله برفی و رسیدن به اشباع نظری به دست آمد. در تحلیل داده های کیفی از تحلیل مضمون برای نشان دادن ارتباط و وابستگی مضامین استفاده شد و فرآیند کدگذاری انجام و تحلیل داده ها با نرم افزار مکس کیودا صورت گرفت.

یافته های پژوهش نشان داد که عوامل مؤثر در ۶ قالب (مدیریتی، اقتصادی، سیاسی، قانونی- حقوقی، فرهنگی- اجتماعی و نظارتی- عملکردی) و پیامدهای آن در ۴ قالب (بهبود روند واگذاری اماکن و فضاهای ورزشی، افزایش سرانه ورزشی، افزایش سطح مشارکت افراد و توسعه اشتغالزایی ورزشی) می باشد. بدین ترتیب، برای بستر سازی و بهبود اجرای قانون خصوص سازی اماکن و فضاهای ورزشی در مناطق کمتر توسعه یافته استان های شمالی کشور باید تعامل سازنده، انواع حمایت های مدیران استانی و نیازمندی های محیطی خصوصی سازی در سطح ملی فراهم گردد.

**واژگان کلیدی:** خصوصی سازی، ماده ۸۸ مقررات مالی دولت، مشارکت مردمی و اماکن و فضاهای ورزشی.

<sup>۱</sup> دکترای، گروه مدیریت دولتی، دانشکده مدیریت و اقتصاد، واحد علوم و تحقیقات، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران

<sup>۲</sup> دانشیار، گروه مدیریت دولتی، دانشکده مدیریت، واحد تهران غرب، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران (نویسنده مسئول)

E-mail: Tootian\_ir@yahoo.com

<sup>۳</sup> دانشیار، مدیریت صنعتی گرایش تولید و عملیات، واحد تهران جنوب، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران

## مقدمه

در سال‌های اخیر دولت‌های مختلف تلاش زیادی برای توسعه زیرساخت‌های ورزش در کشور داشته و به ویژه با توجه به توسعه روستاها، سالن‌ها و اماکن ورزشی زیادی را در مناطق روستایی و شهرهای کم‌جمعیت ایجاد کرده‌اند بدون اینکه به چگونگی حفظ، نگهداری و بهره‌برداری آن بیندیشند. پیامدهای نامطلوب برنامه‌های خصوصی‌سازی از طریق اجرای ماده ۸۸ قانون بخشی از مقررات مالی دولت چالشی بزرگ را در وزارت ورزش و جوانان ایجاد کرده است. از یک طرف، مدیران الزام و تکلیف به اجرای قانون و آیین‌نامه‌های مصوب و مرتبط با این قانون در واگذاری یا اجاره اماکن به بخش غیردولتی دارند و از طرف دیگر، در برابر فشار بزرگ توقعات و منافع عامه مردمی به‌ویژه مناطق کمتر توسعه‌یافته قرار دارند (مولایی هشتچین و همکاران، ۱۳۹۹). خصوصی‌سازی یک مسئله اساسی در بخش ورزشی است که موضوعی جدید و مهم در این حیطه به شمار می‌رود. روند فزاینده رقابت‌های ورزشی، اقبال تمامی اقشار جامعه به شرکت در برنامه‌های ورزشی و امور مربوط به آن و نیز گوناگونی و تعدد مشاغل در این زمینه نیاز به فعالیت بخش خصوصی و استفاده از مدیران تعلیم‌دیده را بیش از پیش به وجود آورده است (خلیلی و همکاران، ۱۳۹۱). بحث خصوصی‌سازی در ورزش را می‌توان به شکل ویژه‌ای با اجرای ماده ۸۸ قانون تنظیم بخشی از مقررات مالی دولت پیاده کرد. اهداف و سیاست‌های اصلی این ماده در ۴ محور می‌باشد: ایجاد عدالت اجتماعی، منطقی‌نمودن اندازه دولت، کاهش اعتبارات جاری و ایجاد اشتغال پایدار. اما مسئله اساسی پژوهش این است که اجرای خصوصی‌سازی در سطح ملی و به‌طور خاص استانی می‌باید با اتکا بر اهداف راهبردی خاصی آغاز شود، چرا که بسیاری از طرح‌ها به علت نبود اهداف راهبردی مشخص، قابل پیگیری و ارزیابی نیست و یا از حرکت می‌ایستد و یا اینکه از مسیر اصلی خود خارج می‌شود. نکته مورد توجه در فرآیند خصوصی‌سازی، چگونگی طی مراحل خصوصی‌سازی و مجموعه اقداماتی است که قبل از آن باید صورت گیرد. باید توجه داشت که یکی از الزامات خصوصی‌سازی، ایجاد بسترها و زیرساخت‌هاست که ادامه حیات و رشد سازمان‌های خصوصی و بنگاه‌های اقتصادی فعال در بخش خصوصی را تضمین و تقویت می‌کند. امروزه شناسایی سطوح توسعه‌یافتگی، اصلی مهم در تدوین سیاست‌ها و برنامه‌های توسعه محسوب می‌شود و نتایج آن به عنوان راهنمایی سودمند توسط سیاست‌گذاران و برنامه‌ریزان در جهت شناسایی محروم‌ترین و توسعه‌یافته‌ترین مناطق استفاده می‌گردد (مولایی هشتچین و همکاران، ۱۳۹۹).

برون‌سپاری<sup>۱</sup> به عنوان یکی از مهم‌ترین ابزارهای توسعه سازمان، ایجادکننده مزیت رقابتی و افزایش بهره‌وری در دنیای امروز، مورد توجه بسیار جدی قرار گرفته است. با توجه به محدودیت منابع که برای هر سازمانی، هم در بخش خصوصی و هم در بخش دولتی وجود دارد، برون‌سپاری فرآیندهای می‌تواند روشی جهت بالابردن کارایی و فعالیت در عرصه‌های گسترده‌تری برای سازمان‌ها باشد (اسدی و همکاران، ۱۳۹۴). بند سه از اصل سوم قانون اساسی اشاره به رایگان‌بودن آموزش و پرورش و تربیت بدنی در سراسر کشور و تکلیف دولت برای فراهم‌نمودن امکانات رایگان آن دارد، لیکن مصوبه برنامه‌های خصوصی‌سازی به‌ویژه اجرای ماده ۸۸ قانون بخشی از مقررات مالی

<sup>۱</sup> Outsourcing

دولت عملاً این امکان را از سازمان‌های متولی امر ورزش و تربیت‌بدنی سلب نموده و آنان را در برابر پارادوکس بزرگ اجرای قانون و از طرفی منافع عامه قرار داده است. این معضل در استان‌های شمال کشور شامل استان‌های گیلان، مازندران و گلستان که هر یک بیش از ۱۰۰۰ روستا را تحت پوشش دارند و بیشتر آن‌ها در مناطق کمترتوسعه‌یافته قرار دارند نمود بیشتری پیدا کرده است؛ مناطقی که در آنجا بخش خصوصی از توسعه‌یافتگی لازم برخوردار نیست و امکان کسب درآمد برای سرمایه‌گذاری وجود ندارد. نارسایی‌های موجود در زمینه مدیریت مالی بخش دولتی در ورزش کشور همه نگاه‌ها را به سمت بخش خصوصی معطوف کرده و منجر به این سؤال مهم شده که چگونه می‌توان همزمان با ایجاد منافع شخصی برای بخش خصوصی، شاهد افزایش کیفیت ارائه خدمات ورزشی به همه اقشار جامعه باشیم؟ مسئله مهم و اساسی پژوهش این است که اجرای این قانون چقدر در مناطق کمترتوسعه‌یافته در استان‌های شمال کشور مورد توجه بوده و چگونه می‌توان مدلی مناسب با ویژگی‌های این مناطق طراحی و ارائه نمود؟

مطالعات پناهی و همکاران (۱۴۰۰) نشان داد که ساختار اقتصادی کشور به‌عنوان عامل و مانع تأثیرگذار اول و عملکرد اجرایی دولت به عنوان عامل دوم، موانع اجرای خصوصی‌سازی در ایران هستند. همچنین قوانین و مقررات، ساختار سازمانی شرکت‌های واگذارشونده، عوامل فرهنگی-اجتماعی و روان‌شناختی، عوامل مالی-حسابداری و عوامل انگیزشی از دیگر عوامل اثرگذار هستند. صیادی و همکاران (۱۳۹۸) به این نتیجه رسیدند که نبود ضمانت مالی برای سرمایه‌گذاران بخش خصوصی، گرانی زمین و مشکل تهیه تجهیزات فیزیکی، نبود قانون و آیین‌نامه‌های خاص برای ایجاد باشگاه جدید، نبود آیین‌نامه‌های خاص برای واگذاری زمین، همکاری نکردن شهرداری‌ها، مشکلات صدور مجوز برای باشگاه‌ها و مراکز ورزشی، کمبود نیروی انسانی متخصص، کمبود امکانات آموزشی برای مدیران باشگاه‌ها، نبود قانون مناسب در مورد تسهیلات بانکی، اعطا نشدن وام‌های بلندمدت و بی میلی مردم برای هزینه‌کردن در امور ورزشی از جمله مهم‌ترین چالش‌ها و موانع ورود بخش خصوصی به صنعت ورزش می‌باشد. یافته‌های افشاری و همکاران (۱۳۹۷) نشان داد که بخش خصوصی به دلیل مزایای حاکم بر آن (عوامل مدیریتی و سازمانی قوی)، گزینه‌ای مناسب در خصوصی‌سازی اماکن ورزشی محسوب می‌شود. نتایج پژوهش احمدی و همکاران (۱۳۹۷) نشان داد که آموزش و توانمندسازی، شبکه خصوصی تلویزیون، نگرش مدیران دولتی، تفکر راهبردی و اعتمادپذیری از عوامل مهم و تأثیرگذار در خصوصی‌سازی فعالیت‌های ورزشی ایران است. مطالعات محرم‌زاده و همکاران (۱۳۹۴) نشان داد که چالش‌های اجرایی ماده ۸۸ (خصوصی‌سازی اماکن ورزشی) در ورزش شهرستان‌ها به ترتیب شامل موانع مدیریتی، فرهنگی-اجتماعی، اقتصادی و قانونی-حقوقی می‌باشد. یافته‌های چوی و همکاران<sup>۱</sup> (۲۰۲۱) مشخص نمود که هر چه محدودیت‌های مالی شرکت قبل از برون‌سپاری بیشتر باشد، احتمال برون‌سپاری بیشتر است. همچنین هر چه انعطاف‌پذیری عملیاتی قبل از برون‌سپاری کمتر باشد، تأثیر محدودیت‌های مالی بر احتمال برون‌سپاری بیشتر است و برون‌سپاری ابزاری برای دستیابی به انعطاف‌پذیری است و محدودیت‌های مالی نقش برجسته‌ای را ایفا می‌کند. مطالعات یوان و همکاران<sup>۲</sup> (۲۰۲۰) نشان داد که مدیریت ارشد نقش مهمی را به عنوان یک متغیر میانجی در اثرگذاری

<sup>1</sup> Choi et al.

<sup>2</sup> Yuan et al.

ویژگی‌های مبادله‌ای بر موفقیت برون‌سپاری لجستیک ایفا می‌کنند. کشوک<sup>۱</sup> (۲۰۰۴) به این نتیجه رسید که تخصص‌گرایی، صرفه‌جویی در مقیاس، استفاده از تجربیات گذشته، ساختار عملکردگرا، انعطاف‌پذیری و سرعت در تصمیم‌گیری از مؤلفه‌های اصلی خصوصی‌سازی اماکن ورزشی در کشورها می‌باشد.

#### ماده ۸۸ بخشی از مقررات مالی دولت

بر اساس بررسی‌های به‌عمل آمده مشخص گردید که در راستای اجرای ماده ۱۵۵ برنامه توسعه اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی کشور و به منظور توسعه ساخت و ساز و توسعه مکان‌های ورزشی، در سال ۱۳۸۱ وزارت ورزش و جوانان شروع خوبی برای خصوصی‌سازی داشت؛ به طوری که بعضی از اماکن به صورت فروش، اجاره و یا اجاره به شرط تملیک به بخش غیردولتی واگذار شد. به منظور برطرف نمودن معایب اجرایی ماده مذکور و تعامل با سازمان مدیریت و برنامه‌ریزی کشور، ماده ۸۸ قانون تنظیم بخشی از مقررات مالی دولت تصویب شد که همه در بودجه سال ۱۳۸۲ دیده شده و هم در سال‌های آینده مد نظر می‌باشد. در این مصوبه سه روش برای خصوصی‌سازی در ورزش مشخص شد: ۱- واگذاری امور به بخش غیردولتی؛ ۲- مشارکت با بخش غیردولتی؛ ۳- واگذاری مدیریت به بخش غیردولتی. در بُعد دیگر، بیشتر باشگاه‌های ورزشی در ایران نیز دولتی هستند که همین امر مانعی در راه درآمدزایی بهینه است. بنابراین، تا هنگامی که دولت به باشگاه‌ها کمک می‌کند، آن‌ها نیز به سمت درآمدزایی نمی‌روند و متعاقب آن، بخش خصوصی نیز رغبتی برای سرمایه‌گذاری مستقیم در صنعت ورزش ندارد. به همین دلیل است که بسیاری از سرمایه‌گذاران ورزشی در بخش خصوصی از دست رفته‌اند (علی‌دوست قهفرخی و همکاران، ۱۳۹۲). در واقع، فرآیند خصوصی‌سازی فرآیندی اجرایی، مالی و حقوقی است که دولت‌ها در بسیاری از کشورهای جهان برای انجام اصلاحات در اقتصاد و نظام اداری کشور، آن را اجرا می‌کنند و در این میان اشتباهی که روی می‌دهد، این است که گاهی تصور می‌کنند خصوصی‌سازی کنار گذاشتن دولت و نقش آن در جامعه است؛ در حالی که آنچه از اجرای سیاست مورد نظر است، کمتر شدن دخالت و مشخص کردن میزان و مقاصد این دخالت است (صیادی و همکاران، ۱۳۹۸). در واقع، خصوصی‌سازی وسیله‌ای برای بهبود عملکرد فعالیت‌های اقتصادی از طریق افزایش نقش نیروهای بازار است - به شرطی که حداقل ۵۰ درصد از سهام دولتی به بخش خصوصی واگذار شود (زارع و همکاران، ۱۳۹۳). خصوصی‌سازی، در سطوح و زمینه‌های گوناگون، کنترل، مالکیت و مدیریت را از اختیار بخش دولتی خارج و به بخش خصوصی با هدف افزایش کارایی واگذار می‌کند (بلتراتی<sup>۲</sup> و همکاران، ۲۰۱۰). خصوصی‌سازی با توانایی توسعه روابط بر اساس اعتماد و سود متقابل، ساختارهای تخت و مؤثر، برخورداری از سیستم ارزیابی عملکرد برای ارتقای کیفیت و توانایی تخصیص منابع و مدیریت ریسک، به ایجاد هم‌افزایی‌های مؤثر و مثبت در اقتصاد می‌انجامد. اهداف

#### اصولی خصوصی‌سازی اماکن و فضاها در ورزشی در تمام کشورها

ارتقای بهره‌وری بنگاه‌های اقتصادی، ایجاد محیط رقابتی، کاهش انحصار دولتی، جذب سرمایه‌های خارجی و افراد متخصص، افزایش مشارکت مردم و در نهایت، ایجاد اقتصاد باز می‌باشد (صیادی و همکاران، ۱۳۹۸). باید توجه داشت در صورتی هدف اصلی خصوصی‌سازی - یعنی افزایش کارایی - محقق می‌شود که علاوه بر واگذاری

<sup>۱</sup> Keshock

<sup>۲</sup> Beltratti

طراحی مدل اجرایی قانون خصوصی سازی اماکن و فضاهای ورزشی با تأکید بر اجرای ماده ۸۸ قانون

مالکیت اماکن و فضاهای ورزشی به بخش خصوصی، حمایت فرهنگی، قانونی، مادی و معنوی، امکانات و تسهیلات، منابع سخت‌افزاری و زیربنایی و در نهایت، مدیریت و کنترل اماکن یاد شده نیز واگذار گردد (احمدی و همکاران، ۱۳۹۷).

تا کنون تحقیقات زیادی پیرامون خصوصی سازی در زمینه‌های مختلف اقتصادی به عمل آمده که عمدتاً بر کارایی و بهره‌وری و منافع خصوصی سازی تأکید داشته و اجرای این فرآیند را موفقیت‌آمیز توصیف کرده‌اند بدون اینکه به پیامدهای آن در بلندمدت توجه به‌ویژه بدون در نظر گرفتن شرایط اقلیمی، جغرافیایی، فرهنگی و معیشتی مردم مناطق روستایی و کم‌برخوردار که نیازمند مساعدت دولت‌ها هستند و پیامدهای منفی خصوصی سازی تأثیرات بیشتری بر آن‌ها دارد. انجام این پژوهش، نگرشی تازه به برنامه‌های خصوصی سازی دارد و آن را به عنوان یک ضرورت و راهگشا جهت بهبود شرایط کنونی معرفی می‌کند. این پژوهش سعی دارد فرآیند خصوصی سازی را هم از منظر منافع و ظرفیت‌های بخش خصوصی و هم توجه به عدالت، مصلحت و منافع عامه مورد بررسی قرار دهد و مدلی مناسب به‌ویژه برای مناطق کمترتوسعه‌یافته ارائه نماید. با بهره‌گیری از نتایج این تحقیق بخش مهمی از مناطق کمترتوسعه‌یافته در شمال کشور که در حال حاضر امکان بهره‌مندی از اماکن و فضاهای ورزشی را نداشته یا بسیار کم دارند، از این امکان برخوردار می‌شوند. همچنین امکان استفاده این الگو برای سایر مناطق محروم و کمترتوسعه‌یافته کشور فراهم می‌گردد. بدین جهت هدف پژوهش حاضر، طراحی مدل اجرایی قانون خصوصی سازی اماکن و فضاهای ورزشی با تأکید بر اجرای ماده ۸۸ قانون بخشی از مقررات مالی دولت می‌باشد. لذا سؤال اصلی پژوهش این است: مدل اجرایی قانون خصوصی سازی اماکن و فضاهای ورزشی با تأکید بر اجرای ماده ۸۸ قانون بخشی از مقررات مالی دولت در مناطق کمترتوسعه‌یافته استان‌های شمالی کشور چگونه است؟

### روش‌شناسی پژوهش

هدف اصلی این پژوهش، طراحی مدل اجرایی قانون خصوصی سازی اماکن و فضاهای ورزشی با رویکردی بر اجرای ماده ۸۸ قانون بخشی از مقررات مالی دولت در مناطق کمتر توسعه‌یافته استان‌های شمال کشور (گیلان، مازندران و گلستان) بود. از این رو به منظور بررسی عمیق و شناخت بیشتر موضوع که دارای ابهام‌هایی است و مطالعات مشابهی صورت نگرفته و با توجه به اینکه روش مشترک برای آموزش منابع انسانی سازمان‌ها وجود ندارد، از طرح اکتشافی - که یک نوع روش ترکیبی می‌باشد - استفاده شد. پژوهش حاضر از نوع تحقیق کیفی به روش تحلیل مضمون می‌باشد. جامعه آماری شامل دو بخش منابع انسانی آگاه و منابع اطلاعاتی مرتبط به موضوع پژوهش می‌گردد. منابع انسانی شامل مدیران ارشد، کارشناسان خبره و اساتید دانشگاهی مرتبط با موضوع (گیلان، مازندران و گلستان) و منابع اطلاعاتی مشتمل بر منابع علمی، اسنادی و کتابخانه‌ای بود. نمونه آماری بر مبنای رسیدن به اشباع نظری به صورت روش قضاوتی بر افراد و روش هدفمند و دردسترس برای منابع اطلاعاتی برآورد شد. داده‌های پژوهش طی ۱۵ مصاحبه نیمه‌ساختاریافته با خبرگان در استان‌های شمالی کشور به دست آمد.

برای بررسی روایی از شاخص‌های قابلیت تأیید<sup>۱</sup>، قابلیت انتقال<sup>۲</sup>، اطمینان‌پذیری، ارزیابی چندجانبه‌نگری پرسش‌ها و مقایسه مستمر اطلاعات به منظور کسب اطمینان و اعتماد پژوهشگر و تأیید اساتید، پژوهشگران حرفه‌ای و منتخبین جامعه مورد پژوهش صورت گرفت. در زمینه پایایی پژوهش و کسب باورپذیری، هنگام کدگذاری برای تدوین هر یک از مضامین اصلی و فرعی مصادیق مرتبط و کلیدی ارائه‌شده توسط مشارکت‌کنندگان، همه مصاحبه‌ها توسط دو کدگذار مورد بررسی قرار گرفت و میزان توافق با فرمول هولستی<sup>۳</sup>  $(CR = \frac{2M}{N1+N2})$ ، ۰/۹۱ به‌دست آمد که نشان‌دهنده توافق تقریباً کامل است. در این فرمول، M تعداد توافق بین کدگذار اول و دوم است که در عدد ۲ به معنی دو کدگذار ضرب می‌شود. نماد N1 به معنای تعداد کدگذاری اول و N2 تعداد کدگذاری دوم است. در این پژوهش تحلیل مجموعه داده‌ها از طریق مراحل کدگذاری باز، محوری و گزینشی و با استفاده از نرم‌افزار مکس کیودا<sup>۴</sup> صورت گرفته است.

### یافته‌های پژوهش

جدول ۱: توصیف خبرگان مصاحبه‌شونده

| کد  | استان    | مدرک تحصیلی   | سمت                                    |
|-----|----------|---------------|----------------------------------------|
| P1  | گلستان   | کارشناسی‌ارشد | رئیس اداره امور حقوقی و املاک اداره کل |
| P2  | گلستان   | دکتری         | معاون ورزش بانوان اداره کل             |
| P3  | گلستان   | کارشناسی‌ارشد | رئیس اداره فنی و مهندسی اداره کل       |
| P4  | گلستان   | کارشناسی‌ارشد | مسئول بازرسی اداره کل                  |
| P5  | گلستان   | کارشناسی‌ارشد | کارشناس مطالعات و پژوهش اداره کل       |
| P6  | گلستان   | دکتری         | هیئت علمی دانشگاه                      |
| P7  | گلستان   | کارشناسی‌ارشد | معاون ورزش اسبق اداره کل آموزش و پرورش |
| P8  | گلستان   | دکتری         | هیئت علمی دانشگاه                      |
| P9  | مازندران | دکتری         | هیئت علمی دانشگاه                      |
| P10 | مازندران | کارشناسی‌ارشد | کارشناس مطالعات و پژوهش اداره کل       |
| P11 | مازندران | دکتری         | صاحب‌نظر و خبره ورزشی                  |
| P12 | گیلان    | دکتری         | صاحب‌نظر و خبره ورزشی                  |
| P13 | گیلان    | کارشناسی‌ارشد | معاون ورزشی اسبق اداره کل              |
| P14 | گیلان    | دکتری         | صاحب‌نظر و خبره ورزشی                  |
| P15 | گیلان    | دکتری         | صاحب‌نظر و خبره ورزشی                  |

<sup>1</sup> Conformability

<sup>2</sup> Transferability

<sup>3</sup> The Holsti formula

<sup>4</sup> MAXQDA

با بررسی تحقیقات گذشته پیرامون موضوع پژوهش، مدل مفهومی اولیه عوامل تأثیرگذار بر اجرای قانون خصوصی سازی اماکن و فضاهای ورزشی در مناطق کمتر توسعه یافته استان های شمال کشور با تأکید بر قانون ماده ۸۸ بخشی از مقررات مالی دولت شامل عوامل نهادی و سازمانی، کارایی و خدمات اجتماعی، بخش غیردولتی، اقتصادی، فرهنگی و حقوقی مشخص گردید. به منظور تحلیل داده های کیفی از تحلیل مضمون و از میان روش های مختلف، تحلیل مضمون از روش شبکه مضامین استفاده گردید. تحلیل مضمون به روش های مختلف صورت می گیرد که در این پژوهش از شبکه مضامین برای نشان دادن ارتباط و وابستگی مضامین بهره گیری شد. ابتدا مفاهیم و نکات کلیدی به دست آمده از این دو مفهوم اصلی از فرآیند مطالعه ادبیات نظری و پیشینه پژوهش های انجام شده در داخل و خارج از کشور بررسی و فهرست شدند. عبارات، مفاهیم و گویه های مستخرج از پژوهش ها با تحلیل های دقیق، یکسان سازی (انتخاب واژگان صحیح تر و حذف مفاهیم مشترک) و در این بخش گویه ها شناسایی شدند. مضامین به دست آمده در قالب چک لیستی برای انجام مصاحبه تنظیم و با انجام مصاحبه با خبرگان برخی از گویه ها حذف و اصلاح گردیدند. در مرحله کدگذاری باز، تعداد ۳۳۸ کد اولیه از مجموع نتایج مصاحبه های کیفی به دست آمد.

در مرحله کدگذاری محوری با هدف تقلیل، تلخیص و عمق بخشی به معنای مفاهیم، کدها و زیر مقوله های احصایی در مرحله کدگذاری باز، ابتدا در چند ربط نظری و یا در چند محور اصلی بازاندیشی گردید. پس از آن با یک تأمل مجدد بر روی مضامین هم خانواده، زیر مقوله ها مرتبط سازی شد. سپس سعی در ایجاد فهم نهایی از ارتباط میان مفاهیم و مقولات هم سنخ صورت گرفت. در مرحله بعد مقولات هم خانواده با هم مقایسه، ترکیب و ادغام شدند و کل معانی به دست آمده از پژوهش ضمن کشف ارتباط و معنابخشی بین مفاهیم، سازماندهی گردید. مرحله بعدی، تقلیل کل معانی در چند بلوک و یا خوشه اصلی از مقولات بود. تأمل در تعیین ارتباط و نسبت های معنادار میان چند خوشه اصلی صورت گرفت. پس از آن با اطمینان از اشباع داده ای و کشف پدیده اصلی این مرحله نیز پایان یافت. در این مرحله ابتدا در کدگذاری ثانویه تعداد ۲۱۱ کد ثانویه از مجموع پیشین أخذ و در هنگام سازماندهی با ۱۷۴ زیر مقوله اولیه به اتمام رسید. در مرحله سوم و همگراسازی مفاهیم و شناسایی مقوله های اصلی و فرعی، تعداد ۹۶ مقوله اولیه تدوین شد. در مرحله کدگذاری محوری مقوله های استخراج شده در بخش کدگذاری باز ذیل محورهای زمینه ای، پدیده محوری، راهبرد و پیامدها قرار گرفتند.

در مرحله کدگذاری گزینشی (انتخابی) و یا ظهور نظریه پارادایمی، از ابتدای مفهوم سازی، مقوله کردن، خوشه بندی تا کشف پدیده اصلی، بتدریج مفصل های نظریه شکل گرفت؛ به طوری که مجموع کدهای احصایی در نهایت به تعداد ۲۱ مفهوم مرتبط کاهش یافت و در چارچوبی با ۶ طبقه مرتبط با مدل طراحی و جایگزین شد. نتایج تحلیل محتوای مصاحبه ها با استفاده از کدگذاری و منبع مربوط به هر یک از مفاهیم در جدول ۲ آمده است:

جدول ۲: مفاهیم (ابعاد و مؤلفه‌ها) استخراج شده از مصاحبه‌ها

| سازه                                                                                               | ابعاد   | مؤلفه                                    | کد مصاحبه‌شونده و منبع                                                                                                                                                                                                                                                          |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------|---------|------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| قانون خصوصی سازی<br>اماکن و فضاهای<br>ورزشی در مناطق<br>کمتر توسعه یافته<br>استان‌های شمال<br>کشور | مدیریتی | فقدان راهبرد و برنامه‌ریزی               | قربانی و همکاران (۱۳۹۹)، مولایی هشتچین و همکاران (۱۳۹۹)، محمدی رئوف و همکاران (۱۳۹۹)، نگهداری و همکاران (۱۳۹۸)، صیادی و همکاران (۱۳۹۸)، چوی و همکاران (۲۰۲۱)، سارمنتو و همکاران <sup>۱</sup> (۲۰۱۸)، پرانا و همکاران <sup>۲</sup> (۲۰۱۸)، بلتراتی و همکاران <sup>۳</sup> (۲۰۱۰) |
|                                                                                                    |         | ضعف مهارت‌های مدیریتی و اجرایی           |                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
|                                                                                                    |         | نبود قوانین حمایتی                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
|                                                                                                    |         | قوانین سختگیرانه نهادهای مختلف دولتی     | ۱۳-۸-۲-۵-۶-۷-۹-۱                                                                                                                                                                                                                                                                |
| قانونی-حقوقی                                                                                       |         | تعارضات قانونی                           | خلیلی و همکاران (۱۳۹۱)، آزادی و همکاران (۱۳۹۱)، سجادی و همکاران (۱۳۹۷)، کاشف و همکاران (۱۴۰۰)، بابایی و همکاران (۱۴۰۰)، رضوی و همکاران (۱۳۹۶)، سیتین <sup>۴</sup> (۲۰۰۴)، شانک و همکاران <sup>۵</sup> (۲۰۱۴)، اسپالنگورف <sup>۶</sup> (۲۰۱۷)                                    |
|                                                                                                    |         | عدم شفافیت قانونی                        |                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
|                                                                                                    |         | مشکلات صدور مجوز                         |                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
|                                                                                                    |         | محدودیت‌های محیط قانون‌گذاری             |                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| فرهنگی-اجتماعی                                                                                     |         | نامشخص بودن وضعیت مالکیت                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
|                                                                                                    |         | افزایش مشارکت مردم                       | ۳-۵-۷-۶-۱۴-۱۲-۱۵                                                                                                                                                                                                                                                                |
|                                                                                                    |         | افزایش آگاهی نسبی شهروندان از خصوصی سازی | محمدی رئوف و همکاران (۱۳۹۹)، نگهداری و همکاران (۱۳۹۸)، احمدی و همکاران (۱۳۹۷)، زردشتیان و همکاران (۱۳۹۸)، چوی و همکاران (۲۰۲۱)، سارمنتو و همکاران (۲۰۱۸)، پرانا و همکاران (۲۰۱۸)، بلتراتی و همکاران (۲۰۱۰)                                                                      |
|                                                                                                    |         | نبود ضمانت                               | ۶-۴-۳-۱۴-۱۱-۸-۹-۱                                                                                                                                                                                                                                                               |

<sup>۱</sup> Sarmento et al.

<sup>۲</sup> Pruna et al.

<sup>۳</sup> Beltratti et al.

<sup>۴</sup> Citizen

<sup>۵</sup> Shank et al.

<sup>۶</sup> Schulenkorf

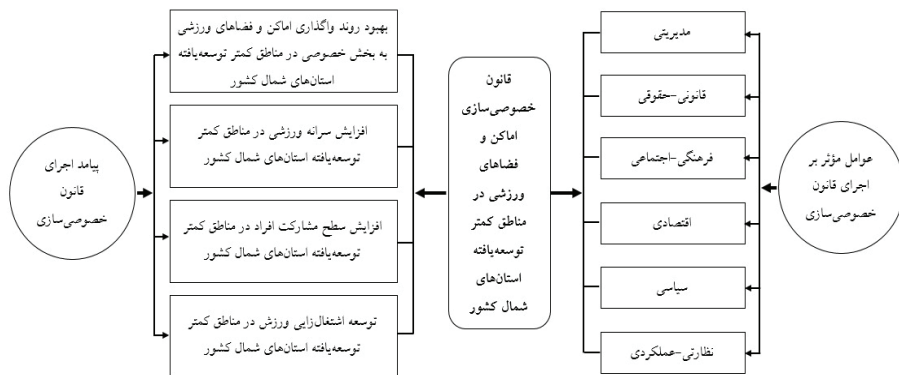


|                                                                                                                                                                                                                                                   |                                                                                                                                                                                   |                     |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------|
| آزادی و همکاران (۱۳۹۱)، سجادی و همکاران (۱۳۹۷)، کاشف و همکاران (۱۴۰۰)، بابایی و همکاران (۱۳۹۷)، افشاری و همکاران (۱۳۹۷)، کشوک (۲۰۰۴)، رضوی و همکاران (۱۳۹۶) و سیتیزن (۲۰۰۴)                                                                       | مالی برای سرمایه‌گذاری<br>بخش خصوصی<br>فراهم‌نمودن فرصت‌های<br>برابر سرمایه‌گذاری<br>عدم سوددهی برای<br>مشارکت‌کنندگان بخش<br>خصوصی<br>حمایت و پشتیبانی مالی<br>ضعیف از بخش خصوصی |                     |
| ۱-۹-۷-۱۱-۱۴-۱۵-۱۳<br>ملاجعفری و همکاران (۱۳۹۹)، محرم‌زاده و همکاران (۱۳۹۴)، اسدی و همکاران (۱۳۹۴)، خلیلی و همکاران (۱۳۹۱)، راتین و همکاران (۲۰۱۷)، قربانی و همکاران (۱۳۹۹)، گاردام و همکاران <sup>۱</sup> (۲۰۱۷)، چوی و همکاران (۲۰۲۱)            | رقابت غیرمستقیم دولت با<br>بخش خصوصی<br>ضعف نظارتی به واگذاری<br>اماکن ورزشی                                                                                                      | سیاسی               |
| ۵-۸-۹-۴-۱-۱۱-۱۳-۱۵<br>قربانی و همکاران (۱۳۹۹)، مولایی هشتچین و همکاران (۱۳۹۹)، محمدی رئوف و همکاران (۱۳۹۹)، نگهداری و همکاران (۱۳۹۸)، صیادی و همکاران (۱۳۹۸)، احمدی و همکاران (۱۳۹۷)، افشاری و همکاران (۱۳۹۷)، کشوک (۲۰۰۴)، رضوی و همکاران (۱۳۹۶) | واگذاری اماکن ورزشی به<br>افراد خاص<br>بهبود روند واگذاری اماکن<br>و فضاهای ورزشی<br>تشدید نظارت بر فرآیند<br>خصوصی‌سازی                                                          | نظارتی -<br>عملکردی |

#### سؤال پژوهش

مدل اجرای قانون خصوصی‌سازی اماکن و فضاهای ورزشی در مناطق کمتر توسعه‌یافته استان‌های شمالی کشور با تأکید بر اجرای قانون بخشی از مقررات مالی دولت چگونه است؟

در پاسخ به سؤال مذکور، پس از مطالعه مبانی نظری موجود و مصاحبه با خبرگان، مقوله‌های اصلی و فرعی مربوط به پدیده، مدل اجرای قانون خصوصی‌سازی اماکن و فضاهای ورزشی در مناطق کمتر توسعه‌یافته احصا و مدل مفهومی نهایی طبق شکل ۱ تدوین گردید:



شکل ۱: مدل پارادایمی اجرای قانون خصوصی سازی اماکن و فضاهای ورزشی در مناطق کمتر توسعه یافته

استان های شمالی کشور با تأکید بر اجرای ماده ۸۸ قانون بخشی از مقررات مالی دولت

## بحث و نتیجه گیری

هدف پژوهش حاضر، طراحی مدل اجرایی قانون خصوصی سازی اماکن و فضاهای ورزشی با تأکید بر اجرای ماده ۸۸ قانون بخشی از مقررات مالی دولت در مناطق کمتر توسعه یافته استان های شمالی کشور می باشد. یافته های محوری پژوهش در شش مجموعه اصلی و در قالب مدل مفهومی پژوهش ارائه شده است. برخی از عوامل تأثیرگذار و همچنین پیامدهای تعریف شده برای زیر مؤلفه های عناصر مدل، هم پیوند با نتایج پژوهش های مرتبط می باشد. بر اساس مدل این پژوهش، برای بستر سازی، ایجاد و بهبود اجرای قانون خصوص سازی اماکن و فضاهای ورزشی در مناطق کمتر توسعه یافته استان های شمال کشور، تعامل سازنده و انواع حمایت های مدیران سازمان استانی از رفتارهای آغازگرانه آنان ضرورت دارد. یافته های پژوهش حاکی از آن است که برای اینکه خصوصی سازی اماکن و فضاهای ورزشی بهتر و موفق تر صورت گیرد، باید نیازمندی های محیطی خصوص سازی در سطح ملی فراهم شوند، زیرا بسیاری از طرح ها به دلیل نبود اهداف راهبردی مشخص، قابل پیگیری و ارزیابی نیستند و پس از مدتی، یا از حرکت می ایستند یا از مسیر اصلی خارج می شوند. اهداف تبیین شده باید بدون تعارض، تداخل منفی و در کوششی هماهنگ و اولویت بندی شده تعریف گردند. اهداف راهبردی خصوصی سازی می تواند در جهت توسعه اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی منطقه و کشور شامل حذف انحصار و گسترش رقابت، اشتغال زایی، توسعه فعالیت ها، کاهش هزینه های جاری شرکت ها، کوچک شدن اندازه دولت و... باشند. یافته های این پژوهش با نتایج تحقیقات کاشف و همکاران (۱۴۰۰)، بابایی و همکاران (۱۴۰۰)، مولایی هشتچین و همکاران (۱۳۹۹)، صیادی و همکاران (۱۳۹۸)، اسدی و همکاران (۱۳۹۴)، چوی و همکاران (۲۰۲۱)، سارمنتو و همکاران (۲۰۱۸)، راتین و همکاران (۲۰۱۷)، شانکار و همکاران (۲۰۰۳) و وانگ و همکاران (۲۰۱۲) هم راستا می باشد.

## طراحی مدل اجرایی قانون خصوصی سازی اماکن و فضاهای ورزشی با تأکید بر اجرای ماده ۸۸ قانون

همچنین مسائل متعددی خصوصی سازی در صنعت ورزش کشور را تهدید می کنند که در این میان بی میلی بخش خصوصی به سرمایه گذاری در ورزش های پایه و گرایش بیشتر به سرمایه گذاری در رشته های تفریحی درآمدزا، ناکافی بودن منابع مالی و سرمایه گذاری، ناچیز بودن هزینه های ورزشی سبد خانوار و اتلاف منابع مالی به دلیل نبود مدیریت یکپارچه ورزشی با تهدیدهای جدی مواجه هستند (کارگر و همکاران، ۱۳۸۹). با مقایسه تطبیقی نیز تهدیدها شکل عینی تری به خود می گیرند؛ به طوری که در پژوهش صداقتی و همکاران (۱۳۸۸) مشخص شده است که سهم ورزش در اقتصاد ملی رابطه ای مستقیم با میزان سرمایه گذاری در آن دارد که در وضعیت حاضر کشور ایران، میزان آن در مقایسه با کشورهای توسعه یافته اندک است. این نتایج با نتایج پژوهش کاشف و همکاران (۱۴۰۰)، بابایی و همکاران (۱۴۰۰)، مولایی هشتچین و همکاران (۱۳۹۹) و صیادی و همکاران (۱۳۹۸) مشابهت دارد.

با توجه به کدهای استخراج شده از مبانی نظری و مصاحبه ها، پیشنهاد می شود دستگاه های اجرایی مرتبط با فعالیت های ورزشی به ویژه ادارات کل ورزش و جوانان استان های شمالی کشور در مؤلفه های مدل ارائه شده در این پژوهش (مدیریتی، قانونی- حقوقی، فرهنگی- اجتماعی، اقتصادی، سیاسی و نظارتی- عملکردی) سازگاری و تغییر ایجاد کنند. بر این اساس، در حوزه مدیریتی، نسبت به رفع موانع اصلی (فقدان راهبرد و برنامه ریزی و ضعف مهارت های مدیریتی و اجرایی) در شیوه اجرای قانون خصوصی سازی اماکن و فضاهای ورزشی با رویکرد اجرای ماده ۸۸ قانون بخشی از مقررات مالی دولت در مناطق کمتر توسعه یافته استان های شمالی کشور توجه ویژه شود. در حوزه قانونی- حقوقی، با توجه به یافته های تحقیق (قوانین سختگیرانه نهادهای مختلف دولتی، تعارضات قانونی، عدم شفافیت قانونی، مشکلات صدور مجوز، محدودیت های محیط قانون گذاری و نامشخص بودن وضعیت مالکیت) اهتمام گردد تا در شیوه اجرای قانون خصوصی سازی اماکن و فضاهای ورزشی با تأکید بر اجرای ماده ۸۸ قانون بخشی از مقررات مالی دولت در مناطق کمتر توسعه یافته استان های شمال کشور بهره کامل برده شود. در حوزه فرهنگی- اجتماعی، با توجه به اینکه امروزه افزایش مشارکت مردم در اولویت فعالیت های اقتصادی قرار دارد، افزایش آگاهی نسبی شهروندان از قانون خصوصی سازی اماکن و فضاهای ورزشی اولویت اصلی مدل اجرایی قانون می باشد. در این راستا به سازمان های مرتبط با اجرای قانون خصوصی سازی اماکن و فضاهای ورزشی در استان های شمالی کشور پیشنهاد می گردد نسبت به تقویت بُعد مشارکت مردمی اقدام اساسی نمایند. در حوزه اقتصادی به مؤلفه های نبود ضمانت مالی برای سرمایه گذاری بخش خصوصی، فراهم نمودن فرصت های برابر سرمایه گذاری و پشتیبانی مالی از سرمایه گذاران توجه ویژه ای شود و نسبت به تدوین سیاست های حمایتی از بخش خصوصی اقدام اساسی گردد. در حوزه نظارتی- عملکردی به عنوان مهم ترین بخش از ابعاد مدل اجرایی پژوهش، جهت بهبود اجرای قانون خصوصی سازی و تسریع در اجرای قانون با تأکید بر ماده ۸۸ قانون بخشی از مقررات مالی دولت در مناطق کمتر توسعه یافته استان های شمالی کشور نسبت به واگذاری اماکن ورزشی به افراد خاص پرهیز و نظارت بر فرآیند خصوصی سازی اماکن و فضاهای ورزشی را تشدید نمایند.

وزارت ورزش و جوانان و سازمان خصوصی سازی کشور باید در نظر داشته باشند که موارد یادشده از مهم ترین عوامل تاثیرگذار در اجرای قانون خصوصی سازی اماکن و فضاهای ورزشی با تأکید بر اجرای ماده ۸۸ قانون بخشی از مقررات مالی دولت در مناطق کمتر توسعه یافته استان های شمالی کشور هستند. بنابراین وزارت ورزش و

جوانان، سازمان خصوصی سازی کشور و ادارات کل ورزش و جوانان استان های شمالی کشور باید ضمن تلاش در فراهم سازی بسترهای خصوصی سازی اماکن و فضاهای ورزشی در مناطق کمتر توسعه یافته، سعی در کاربردی نمودن برنامه های برگرفته از پژوهش داشته باشند و همواره این عوامل را رصد و ارزیابی نمایند و سازمان خود را برای سازگاری با این عوامل آماده و مهیا سازند.

همچنین پیشنهاد می شود با توجه به اینکه این پژوهش بیشتر به پیامدهای مثبت خصوصی سازی پرداخته، محققان آتی احتمال پیامدهای منفی ناشی از خصوصی سازی را مورد بررسی و ارزیابی قرار دهند.

## منابع

- احمدی، مجتبی؛ امیرتاش، علی محمد و صفانیا، علی محمد. (۱۳۹۷). «تحلیل عاملی مؤلفه های فرهنگی لازم قبل از خصوصی سازی ورزش». مطالعات مدیریت ورزشی. ۱۰ (۵۰)، صص ۳۷-۶۲.
- اسدی، حسن؛ فرازانی، فاتح؛ فراهانی، ابوالفضل و یوسفی، حسینعلی. (۱۳۹۴). «اثرات برون سپاری بر مدیریت اماکن ورزشی از دیدگاه مدیران ورزش». مطالعات مدیریت رفتار سازمانی در ورزش. ۲ (۱)، صص ۴۷-۵۵.
- افشاری، مصطفی؛ فتاح پور مرندی، مرتضی؛ میرصفیان، حمیدرضا و محمدحسن، فهیمه. (۱۳۹۷). «حمایت مالی: رویکردی در جهت جذب سرمایه پروژه های ورزشی استان آذربایجان غربی». مطالعات مدیریت ورزشی. ۱۰ (۴۷)، صص ۶۷-۸۴.
- امیری، مجتبی؛ نیری، شهرزاد؛ صفاری، مرجان و دلیری راغب، فاطمه. (۱۳۹۲). «تبیین و اولویت بندی موانع فراروی خصوصی سازی و مشارکت بخش خصوصی در توسعه ورزش». مدیریت ورزشی. ۵ (۴)، صص ۸۳-۱۰۶.
- آزادی، یونس و بیک محمدی، حسن. (۱۳۹۱). «تحلیل و طبقه بندی سطوح توسعه یافتگی نواحی روستایی شهرستان های استان ایلام». برنامه ریزی فضایی. ۲ (۲)، صص ۴۱-۶۲.
- بابایی، مهدی؛ نوربخش، مهوش؛ خدایاری، عباس و نوربخش، پروش. (۱۴۰۰). «طراحی مدل سیاست گذاری ورزش های المپیک». مطالعات مدیریت ورزشی. ۱۳ (۶۸)، صص ۶۴-۹۵.
- پناهی، مهدی؛ اسماعیل زاده مقری، علی؛ فرساد امان الهی، غلامرضا. (۱۴۰۰). «بررسی موانع مالی و غیرمالی خصوصی سازی و اجرای اصل ۴۴ قانون اساسی در ایران با استفاده از روش فوترکیب (متاستز)». مدیریت توسعه و تحول. ۴۴، صص ۴۷-۶۱.
- خللیلی، هادی؛ محمدزاده، یونس؛ ماشااللهی، اکرم و نیکخواه، بهمن. (۱۳۹۱). «بررسی عوامل مؤثر بر اجرای ماده ۸۸ قانون تنظیم بخشی از مقررات مالی دولت در اداره کل ورزش و جوانان استان البرز». پژوهش های کاربردی مدیریت و علوم زیستی در ورزش. ۱ (۳)، صص ۳۳-۴۲.
- رضوی، سیدمحمدحسین؛ ذبیحی، اسماعیل و علوی، سیدحسین. (۱۳۹۶). «شیوه های بازاریابی و مشارکت بخش خصوصی در ورزش تهران: بامداد کتاب
- زارع، امین؛ بابائیان، علی؛ مرادی، غلامرضا و حسینی، سیدعبدالرسول. (۱۳۹۳). «شناسایی و رتبه بندی چالش های موجود در روند خصوصی سازی باشگاه های فوتبال کشور بر اساس مدل PEST». مدیریت ورزشی. ۶ (۴)، صص ۵۷۵-۵۹۳.
- زردشتیان، شیرین و غایب زاده، شهرزاد. (۱۳۹۸). «پیامدسنجی واگذاری اماکن ورزشی بر ابعاد مختلف ورزش همگانی و قهرمانی در استان کرمانشاه». مطالعات مدیریت ورزشی. ۱۱ (۵۴)، صص ۱۲۹-۱۵۲.
- سجادی، سیداحمد؛ رضوی، سیدمحمدحسین و دوستی، مرتضی. (۱۳۹۷). «تدوین مدل آسیب شناسی ساختار ورزش ایران». مطالعات مدیریت ورزشی. ۱۰ (۴۷)، صص ۸۵-۱۰۸.

## طراحی مدل اجرایی قانون خصوصی سازی اماکن و فضاهای ورزشی با تأکید بر اجرای ماده ۸۸ قانون

- سجادی، سیدحسین؛ عربی، مهدی و فلاحی، مریم. (۱۳۹۲). «تأثیر فرآیند خصوصی سازی بر شاخص های بهره‌وری شرکت های واگذار شده». پژوهش‌ها و سیاست های اقتصادی. ۲۱ (۶۸)، صص ۴۹-۶۴.
- صداقتی، پ؛ حسین جانی، ع؛ الیاسی، غ و هرکان، ک. (۱۳۸۸). «بررسی مزایا و معایب خصوصی سازی و بازیابی سرمایه در ورزش های سه گانه ایران». مجموعه مقالات اولین کنگره ملی سه گانه. تهران، فدراسیون ورزش های سه گانه.
- صیادی، محمدامین؛ سیدعامری، میرحسن و فتح‌اللهی پروانه، امید. (۱۳۹۸). «ارائه راهبرد ارتقای مشارکت سرمایه‌گذاری بخش خصوصی در ورزش با ارائه راهکارهای اجرایی». مطالعات مدیریت ورزشی. ۱۱ (۵۷)، صص ۵۹-۷۸.
- علی‌دوست قهفرخی، ابراهیم؛ جلالی فراهانی، مجید؛ گودرزی، محمود و نادان، الیاس. (۱۳۹۲). «تحلیل موانع فرهنگی و اجتماعی مؤثر بر اجرای سیاست‌هایی کلی اصل ۴۴ قانون اساسی در ورزش حرفه‌ای ایران». مطالعات مدیریت ورزشی. ۵ (۲۰)، صص ۷۹-۹۶.
- قربانی، محمدحسین؛ صفری جعفرلو، حمیدرضا و اسماعیلی، محمدرضا. (۱۳۹۹). «توسعه پایدار از طریق ورزش: موانع و راهبردها». مطالعات ورزشی. ۱۲ (۶۰)، صص ۸۳-۱۰۲.
- کارگر، غ؛ ظریفی، م و علی‌زاده، ن. (۱۳۸۹). «مشارکت بخش خصوصی در توسعه باشگاه‌ها و ورزش‌های تفریحی با تأکید بر ایجاد اشتغال». مجموعه مقالات همایش ملی تفریحات ورزشی: تفریحات سالم-شهر سالم (ورزش و تفریح). تهران، سازمان ورزش و اداره کل مطالعات فرهنگی اجتماعی شهرداری تهران.
- کاشف، سیدمحمد؛ عبدوی، فاطمه و جمالی قراخانی، علی. (۱۴۰۰). «تحلیل عاملی SWOT پایگاه‌های ورزش قهرمانی ایران». پژوهش‌های کاربردی در مدیریت ورزشی. ۱۰ (۲)، صص ۳۵-۵۰.
- محرم‌زاده، مهرداد؛ غایب‌زاده، شهرزاد و توکلی انگوت، سخاوت. (۱۳۹۴). «بررسی چالش‌های اجرایی خصوصی سازی اماکن ورزشی در ورزش شهرستان‌ها». پژوهش‌های معاصر در مدیریت ورزشی. ۵ (۱۰)، صص ۷۳-۸۴.
- ملاجعفری، ابوالفضل؛ تجاری، فرشاد و اسمعیلی، محمدرضا. (۱۳۹۹). «مطالعه تحلیلی مدیریت ورزش کشور با تأکید بر خصوصی سازی در ورزش». مطالعات راهبردی ورزش و جوانان. ۱۹ (۴۸)، صص ۲۳۹-۲۵۴.
- مولایی هشتجین، نصراله و علینقی‌پور، مریم. (۱۳۹۹). «ارزیابی سطوح توسعه‌یافتگی با استفاده از تکنیک‌های تصمیم‌گیری چند معیاره در بخش های استان گیلان». پژوهش‌های جغرافیای انسانی. ۵۲ (۱)، صص ۷۵-۸۷.
- محمدی رثوف، مصطفی؛ فراهانی، ابوالفضل؛ شجیع، رضا و ملکی، علی. (۱۳۹۹). «شناسایی عوامل مؤثر بر تحقق حکمرانی مطلوب در صنعت ورزش ایران با رهیافت داده بنیاد». مطالعات راهبردی ورزش و جوانان. ۲۰ (۵۲)، صص ۱۱۳-۱۳۴.
- نگهداری، فاطمه؛ قهرمان تبریزی، کوروش؛ شریفیان، اسماعیل و بیابانی، حسن. (۱۳۹۸). «شناسایی و رتبه‌بندی ابعاد اکوسیستم کارآفرینی ورزشی در ایران». مطالعات مدیریت ورزشی. ۱۱ (۵۷)، صص ۷۹-۱۰۴.
- Beltratti, A., Bortolotti, B., & Caccavaio, M. (2010). **Fiat privatization: the non-tradable share reform and stock market fundamentals in China**. Under pressing.
- Choi, J. J., Ju, M., Trigeorgis, L., & Zhang, X. T. (2021). "Outsourcing flexibility under financial constraints". *Journal of Corporate Finance*, 67, 101890.
- Citizen, P. (2004). **Will the World Bank Back Down? Water Privatization in a Climate of Global Protest**, Washington DC.
- 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". *International Journal of Sport Policy and Politics*, 9(3), 541-555.

- Keshock, C. M. (2004). **“The effects of economic impact information on the attitudes of potential sports sponsors operating in mid-size and small college communities”**. The Florida State University.
- Pruna, R., Miñarro Tribaldos, L., & Bahdur, K. (2018). **“Player talent identification and development in football”**. Apunts Sports Medicine, 53(198), 43-46.
- Ratten, V., & Ferreira, J. (2017). **“Entrepreneurship, innovation and sport policy: Implications for future research”**. International Journal of Sport Policy and Politics, 9(4), 575-577.
- Sarmento, H., Anguera, M. T., Pereira, A., & Araújo, D. (2018). **“Talent identification and development in male football: A systematic review”**. Sports medicine, 48, 907-931.
- Schulenkorf, N. (2017). **“Managing sport-for-development: Reflections and outlook”**. Sport management review, 20(3), 243-251.
- Shank, M. D., & Lyberger, M. R. (2014). **Sports marketing: A strategic perspective**. Routledge.
- Shankar, R., & Shah, A. (2003). **“Bridging the economic divide within countries: A scorecard on the performance of regional policies in reducing regional income disparities”**. World development, 31(8), 1421-1441.
- Wang, Y., Fang, C., Xiu, C., & Liu, D. (2012). **“A new approach to measurement of regional inequality in particular directions”**. Chinese Geographical Science, 22, 705-717.
- Yuan, Y., Chu, Z., Lai, F., & Wu, H. (2020). **“The impact of transaction attributes on logistics outsourcing success: A moderated mediation model”**. International Journal of Production Economics, 219, 54-65.

