

مطالعه تحلیلی مدیریت ورزش کشور با تاکید بر خصوصی سازی در ورزش (تا پایان دوره سوم توسعه: سال‌های ۱۳۵۷ - ۱۳۸۳)

ابوالفضل ملا جعفری^۱
فرشاد تجاری^۲
محمد رضا اسمعیلی^۳

تاریخ دریافت مقاله: ۱۳۹۵/۹/۲۳

تاریخ پذیرش مقاله: ۱۳۹۵/۱۲/۵

هدف از پژوهش حاضر، مطالعه تحلیلی مدیریت ورزش کشور با تاکید بر خصوصی سازی در ورزش (تا پایان دوره سوم توسعه: سال‌های ۱۳۵۷ - ۱۳۸۳) بود. جامعه آماری پژوهش در بخش تحلیل محتوا، مستندات موجود در مطبوعات و مراکز ورزشی مهم کشور از جمله وزارت ورزش و جوانان، ادارات کل ورزش و جوانان استان‌ها و فدراسیون‌های ورزشی بود. همچنین، در بخش توصیفی و تحلیلی، اعضای هیئت علمی رشته مدیریت ورزشی دانشگاه‌ها و مراکز آموزش عالی به تعداد ۲۰۰ نفر بودند که از آن میان، ۵۰ تن که دارای مسئولیت‌های اجرایی در ورزش کشور بودند، به طور هدفمند به عنوان نمونه تحقیق انتخاب شدند. برای جمع‌آوری اطلاعات مورد نیاز در مرحله اول به صورت کتابخانه‌ای اقدام شد؛ به طوری که با مراجعه به مطبوعات، وزارت ورزش و جوانان، ادارات کل ورزش و جوانان استان‌ها و فدراسیون‌های ورزشی، اسناد، گزارش‌ها، شواهد و مدارک معتبر پیرامون خصوصی سازی بعد از پیروزی انقلاب اسلامی استفاده شد. در مرحله دوم، بر مبنای اطلاعات جمع‌آوری شده پرسشنامه ۳۲ سؤالی تهیه شد. روایی صوری و محتوایی پرسشنامه به تایید ۱۵ تن از متخصصان مدیریت ورزشی رسید و پایایی آن در یک مطالعه مقدماتی با ۳۰ آزمودنی ۰/۷۸

۱. دکترای مدیریت ورزشی، دانشکده تربیت بدنی و علوم ورزشی، واحد تهران مرکزی، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران (نویسنده مسئول)
E-mail: Behrooz_mjafari@yahoo.com

۲. استاد تمام، مدیریت ورزشی، دانشکده تربیت بدنی و علوم ورزشی، واحد تهران مرکزی، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران
۳. دانشیار، دانشکده تربیت بدنی و علوم ورزشی، واحد تهران مرکزی، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران

محاسبه شد. برای تحلیل اطلاعات جمع‌آوری شده با استفاده از روش‌های آماری توصیفی، جدول توزیع فراوانی و روش‌های آماری استنباطی، مجدورکای با کمک نرم افزار SPSS اقدام شد. نتایج پژوهش نشان داد بین تعداد اماکن ورزشی خصوصی کشور طی سال‌های ۱۳۵۷ الی ۱۳۶۷ تفاوت آماری معناداری وجود دارد. بین تعداد اماکن ورزشی خصوصی در سه دوره اول تا سوم برنامه توسعه کشور تفاوت آماری معناداری وجود دارد. بین تعداد اماکن ورزشی بخش خصوصی در دوره سوم و تعداد اماکن ورزشی دولتی واگذار شده به بخش خصوصی طبق ماده ۸۸ تفاوت آماری معناداری وجود دارد. بین میزان سرمایه گذاری بخش دولتی و بخش خصوصی در حوزه اماکن ورزشی تفاوت آماری معناداری وجود دارد.

واژگان کلیدی: مدیریت، خصوصی سازی، ورزش و توسعه

مقدمه

در کشورهای در حال توسعه به ویژه کشورهایی که اقتصاد و اعتبارات بخش های مختلف از جمله اعتبارات حوزه ورزش آن ها متکی بر درآمدهای نفتی است، در صورت نوسان قیمت نفت در بازارهای جهانی چالش های زیادی در مدیریت به ویژه مدیریت مالی و برنامه های آنها به وجود می آید. از این رو، توجه به درآمدهای غیرنفتی در حوزه ورزش این گونه کشورها از اهمیت ویژه ای برخوردار است. از آنجا که بخش عمده اعتبارات ورزش کشور طی سال های ۱۳۵۷ - ۱۳۹۴ متکی بر اعتبارات دولتی و به ویژه درآمدهای نفتی بوده است، به نظر می رسد ضروری است که مدیریت ورزش کشور با رویکردی متفاوت به اعتبارات ورزش توجه کند و نسبت به درآمدهای غیر از اعتبارات دولتی اقدام نماید. خصوصی سازی در بسیاری از حوزه های ورزش کشور می تواند مشکلات زیادی را مرتفع کند و استقلال مالی حوزه های مختلف ورزش را در پی داشته باشد. از این رو، واکاوی خصوصی سازی طی سال های بعد از پیروزی انقلاب اسلامی می تواند افق تازه ای برای برون رفت از اتکای ورزش کشور به درآمدهای غیرنفتی حوزه ورزش به وجود آورد. موضوع خصوصی سازی در دهه شصت میلادی، کشورهای در حال رشد و حتی برخی از کشورهای اروپایی از جمله انگلستان را فرا گرفت و از اواسط دهه هفتاد موج «خصوصی کردن»، پر شتاب و قدرتمند، مقاومت ها را در همه جا در هم شکست و پرچم خود را در جهان به اهتزاز در آورد (صفرزاده، ۱۳۸۱)؛ به طوری که در دهه ۱۹۷۰ دولت ها در اکثر نقاط جهان، فرآیند خصوصی سازی را به طور جدی آغاز کردند و فرآیند انتقال دارایی ها و وظایف از بخش عمومی به بخش خصوصی به اجرا درآمد و در دهه ۱۹۸۰ بیش از ۶۸۰۰ شرکت دولتی در ۷۰ کشور دنیا به بخش خصوصی واگذار شد (ادوارد، ۱۹۹۷). در مورد فرآیند خصوصی سازی، عقیده عمومی بر این بوده است که سازمان های عریض و طویل دولتی ناکارآمد هستند و دولت ها برای کارآمد کردن خود و کاهش هزینه ها باید بخش های اضافی خود را حذف تا حد امکان خود را بهره ور کنند. گفتنی است که در بسیاری از کشورها بر حسب قانون، برخی از فعالیت های عمومی فقط توسط بخش عمومی امکان پذیر است و بخش خصوصی نمی تواند وارد آنها شود، ولی در هر صورت منظور از کوچک کردن دولت، حذف فعالیت ها و دخالت های غیر ضروری دولت است، نه حذف فعالیت هایی که فلسفه دولت بر پایه آن استوار است - مانند امنیت عمومی و دفاع که امروزه بیشتر دولت مردان این اقدام را به عنوان راه های کوچک کردن دولت قبول ندارند و آن را اجرا نمی کنند (راین، ۱۹۹۹). در زمینه خصوصی سازی توسط دولت ها نظرات بسیاری وجود دارد؛ به طوری که «دیویس»^۱ اهداف دولت ها را از انجام برنامه های خصوصی سازی، کاهش اندازه دولت از طریق واگذاری فعالیت ها و شرکت ها به بخش خصوصی، منابع مالی و درآمدهای ناشی از فروش شرکت ها و دارایی های دولتی و استفاده از این درآمد برای کاهش کسری بودجه، بهبود کارایی - با این دیدگاه که بخش خصوصی دارای کارایی بالاتری است - افزایش رقابت و افزایش برابری و عدالت بر شمرده است (دیویس، ۲۰۰۰). هنری گیبون^۲ نیز مهم ترین اهداف دولت ها را از خصوصی سازی، بهبود کارایی از طریق رقابتی کردن خدمات و

1. Edward

2. Ryan

3. Davis

4. Henry Gibbon

محصولات تا بالاترین حد ممکن، گسترش هرچه بهتر مالکیت در بین عموم مردم و کسب فروش بهترین درآمد از فروش دارایی‌ها و اموال دولتی عنوان کرده است (گیبون، ۲۰۰۱). با فراگیر شدن موج خصوصی سازی در کشورهای مختلف، در ایران نیز پس از پیروزی شکوه مند انقلاب اسلامی و در راستای اصل ۴۴ قانون اساسی، موضوع خصوصی سازی و کاهش تصدی گری دولت از سال ۱۳۶۸ در خط مشی‌ها و سیاست‌های برنامه اول توسعه جمهوری اسلامی مطرح شد و زمینه اجرایی آن با مصوبه مورخ ۷۰/۳/۲۹ هیئت وزیران و اعلام فهرست حدود سه هزار شرکت متعلق به دولت به منظور دستیابی به ارتقای کارایی فعالیت‌ها و کاهش حجم تصدی دولت در فعالیت‌های اقتصادی غیر ضروری و نیز ایجاد تعادل اقتصادی و استفاده بهینه از امکانات و منابع فراهم شد (مجموعه پژوهش‌های اقتصادی، ۱۳۷۸). همچنین در ابلاغیه سیاست‌های کلی اشتغال، لزوم مشارکت کلیه دستگاه‌ها و سازمان‌ها در تدوین و اجرای برنامه‌های مربوط به اشتغال و موضوع بخش خصوصی و در ارتباط با اشتغال زایی و توجه بیشتر به بخش تولید و اشتغال مولد در بخش‌های خصوصی و تعاونی و حمایت موثر از بیکاران برای افزایش توانمندی‌های آنان در جهت دسترسی آنها به اشتغال پایدار مشخص گردیده است (سازمان تربیت بدنی، ۱۳۸۹ و سیاست‌های کلی اشتغال، ۱۳۹۰).

تحقیقات متعددی از زوایای مختلف در بسیاری از کشورها از جمله ایران موضوع خصوصی سازی را مورد توجه قرار داده اند؛ به طوری که نتایج پژوهش رضوی و همکاران (۱۳۸۳) نشان داد که ۸۹/۳ درصد از مدیران ورزش کشور، خصوصی سازی را موجب افزایش کارایی در بخش‌های مدیریتی دانستند، ۹۰/۵ درصد با واگذاری خدمات بخش‌های غیر دولتی موافق بودند و ۹۴/۸ درصد، اعمال خصوصی سازی را مستلزم اصلاح مقررات در زمینه تسهیلات بانکی، مالیات و عوارض دانستند. نتایج تحقیق کارگر و همکاران (۱۳۹۰) در مورد مشارکت بخش خصوصی در توسعه باشگاه‌ها و تفریحات ورزشی با تاکید بر اشتغال‌زایی نشان می‌دهد که ورزش کشور بر اثر عدم تمایل بخش خصوصی به سرمایه‌گذاری در ورزش‌های پایه و گرایش بیشتر به سرمایه‌گذاری در رشته‌های تفریحی درآمدزا، کمبود حمایت‌های مالی مردم، ناکافی بودن منابع مالی و سرمایه‌گذاری، ناچیز بودن هزینه‌های ورزشی سبد خانوار و اتلاف منابع مالی به دلیل فقدان مدیریت یکپارچه ورزشی، با تهدیدهای جدی همراه بوده است. یافته‌های شیرلی^۱ (۱۹۹۴) نیز در پژوهشی مؤید این است که یکی از دلایل مهم انجام برنامه خصوصی سازی جلوگیری از فساد در دستگاه دولتی است. همچنین یافته‌های شوستر^۲ (۱۹۹۷) بیانگر آن است که از خصوصی سازی، تمرکز زدایی و واگذاری به عنوان سه ایده رایج در اقتصاد قوی نام برده می‌شود که در طول پنجاه سال گذشته مورد بحث و مناظره فراوان بوده است. نتایج تحقیقات خوش‌چهره (۱۳۸۷) نشان می‌دهد که اصل ۴۴ و خصوصی سازی یکی از اقدامات مهم بخصوص در زمینه‌های منابع و اصلاح شیوه‌های مدیریتی است که هم در زمینه تأمین منابع و هم در زمینه تحول در اصلاح شیوه‌های مدیریتی به ویژه فضا سازی برای بهبود روش‌ها و نوآوری‌های مدیریتی و اصلاح سازوکارها مورد نیاز است. بنابراین، منابع ملی در قالب واگذاری به بخش‌های غیردولتی و در رأس آن خصوصی سازی می‌تواند منشأ تحولات در قلمروهای مربوطه اعم از اقتصادی یا فرهنگی و ورزشی باشد و منجر به شادابی ملی از طریق بسط

1. Shirley
2. Schuster

و گسترش ورزش های همگانی و یا اهداف راهبردی دیگری مانند تحکیم و انسجام وحدت ملی از طریق بسط ورزش قهرمانی گردد. یافته های مظاهری (۱۳۸۷) نیز بیانگر این است که فرآیند خصوصی سازی توانسته است سطح بهره‌وری را در مقیاس کلان یعنی دولت و در مقیاس خرد یعنی بنگاه‌ها و مؤسسات و صنایع به شکل قابل توجهی افزایش دهد. در پژوهشی که رضوی (۱۳۸۴) با هدف مطالعه و بررسی آثار خصوصی سازی در افزایش کارایی اقتصاد ملی بویژه در بخش خدمات عمومی، آثار و تبعات ویژه آن بر ورزش کشور در بخش قهرمانی انجام داد، مشخص گردید که مدیران در مجموع نسبت به اعمال سیاست خصوصی سازی (۸۳/۳ درصد) نظر موافق دارند و معتقدند اجرای سیاست مزبور با توسعه و تحول در ورزش و ارتقای کارایی همراه است و موجب اصلاح ساختار ورزش کشور خواهد شد. بررسی های دبیرخانه ماده ۸۸ استان قم (۱۳۸۳) در مورد تدوین و تصویب ماده ۸۸ بیانگر این است که دولت تنظیم بخشی از مقررات مالی را تمهید و راه‌گیزی از حجم گسترده و تصدی‌گری خود در امور اجرایی و همچنین کاهش هزینه‌های جاری می‌داند که هرکدام را به مانعی سترگ بر جاده رشد و توسعه اقتصادی و ورزش تشبیه شده‌اند. عارفیان (۱۳۸۴) نیز در پژوهشی با عنوان «بررسی سیاست خصوصی سازی و موانع و مشکلات آن در تربیت بدنی از دیدگاه مدیران ورزشی استان مازندران» دریافت که ۹۰ درصد از مدیران در نیل به اهداف خصوصی سازی، با اصلاح قوانین و مقررات اعم از اعطای تسهیلات بانکی، بخشودگی مالیات، تعدیل عوارض و واگذاری زمین‌های با کاربری ورزشی و غیره، در راه رفع موانع و مشکلات سیاست خصوصی سازی به شدت موافق بوده‌اند. نتایج تحقیقات گاستاوو و همکاران^۱ (۱۹۹۹) نیز نشان می‌دهد که علت برتری بخش خصوصی نسبت به بخش عمومی در جهان به این شرح است: «بخش خصوصی به منابع، فناوری‌ها و تخصص‌هایی دسترسی دارد که در بخش دولتی در دسترس نمی‌باشد. در برخی از زمینه‌ها دارای تخصص ویژه است که در بخش دولتی وجود ندارد. فشار باعث رقابت می‌شود تا کالاها و خدمات را با کیفیت بالاتری تولید نماید. دارای انضباط و مهارت‌های مدیریتی ویژه‌ای است که کارایی را افزایش می‌دهد و ارائه خدمات را بهتر مدیریت می‌کند. دارای سیستم ارزیابی عملکردی است که کارکنان را مجبور به حفظ کیفیت کار می‌کند و عملکردهای ضعیف را جریمه می‌نماید و در استفاده از فن‌آوری‌ها و نوآوری‌ها برای ارائه هر چه بهتر خدمات انگیزه و توانایی بیشتری دارد». بنت و همکاران^۲ (۲۰۰۲) در مطالعه‌ای با عنوان «حمایت مالی در ورزش های رزمی» دریافتند که رشته‌های ورزشی رزمی پتانسیل بسیار بالایی برای دریافت حمایت مالی از طرف شرکت‌ها دارا می‌باشند. نتایج پژوهش استرلایز^۳ (۲۰۰) نیز موید این است که نقش نمایش تلویزیونی در جذب حامیان مالی بسیار مهم می‌باشد. وی معتقد است که هر چه نمایش تلویزیونی و ماهواره‌ای مسابقات ورزشی در سطوح ملی و بین‌المللی وسیع‌تر باشد، میزان جذب حامیان مالی بیشتر خواهد بود. زف^۴ (۲۰۰۸) نیز در بررسی حمایت مالی ورزشی به عنوان ابزار بازاریابی، دریافت که حمایت مالی ورزشی نه تنها بر درآمد تأثیر می‌گذارد، بلکه علاقه به ورزش و هویت سازمانی را تقویت می‌کند. مرادی چالشتری و همکاران (۱۳۹۲) با بررسی موانع اقتصادی اثرگذار

1. Gustavo et al.
2. Bennett et al.
3. Strelize
4. Zepf

بر جذب سرمایه‌گذاری خارجی درصنعت فوتبال جمهوری اسلامی ایران نشان دادند که بین عامل اقتصادی و جذب سرمایه‌گذاری‌های خارجی در صنعت فوتبال ایران رابطه مثبت و معناداری وجود دارد و در بین عوامل اثرگذار بر بهبود وضعیت موجود- بر حسب مقدار بار عاملی به دست آمده- خصوصی سازی و حضور در بازار بورس بیشترین بار عاملی را به دست آوردند.

بر اساس یافته‌های تحقیق، موانع اقتصادی اثرگذار بر جذب سرمایه‌گذاری خارجی را به سه دسته کلی می‌توان تقسیم کرد: دسته اول، موانعی که ریشه در ساختار اقتصادی کشور دارند؛ دسته دوم، موانعی که ریشه در ساختار صنعت ورزش کشور دارند؛ دسته سوم، موانعی که ریشه در ساختار نهادهای فوتبال دارند. نتایج پژوهش خسروی زاده، بهرامی و حقدادی (۱۳۹۳) در پژوهشی نشان داد موانع سرمایه‌گذاری و مشارکت بخش خصوصی در ورزش استان مرکزی عبارت‌اند از: اقتصادی، اطلاعاتی، بازار سرمایه، مدیریتی، قانونی و حقوقی، فرهنگی- اجتماعی، حمایتی و تشویقی و سیاسی. نتایج پژوهش میرزایی، مهدی پور و آرمشاد (۲۰۱۵) نشان داد مهترین موانع جذب حامیان مالی در ورزش حرفه‌ای استان فارس عبارت‌اند از: اقتصادی، بازاریابی، رسانه‌ای، حقوقی، تیم‌های ورزشی و تماشاگران تیم‌های ورزشی. اسدی، نوزری و محمدزاده (۲۰۱۵) نیز در مطالعه‌ای دریافتند موانع حامیان مالی ورزش استان فارس عبارت‌اند از: ضعف فنی باشگاه‌های استان، موانع جذب حامیان مالی بین‌المللی، سطح کیفی پایین ورزش حرفه‌ای استان، فقدان دستورالعمل مشخص برای حامیان به منظور حمایت از تیم‌های ورزشی، مشکلات حقوقی و رسانه‌ای، عدم استفاده از اصول علمی بازاریابی و موانع ساختار مدیریتی. زف (۲۰۰۸) نیز در بررسی حمایت مالی ورزشی به عنوان ابزار بازاریابی دریافت که حمایت مالی ورزشی نه تنها بر درآمد تأثیر می‌گذارد، بلکه علاقه به ورزش و هویت سازمانی را تقویت می‌کند. نتایج پژوهش رضوانی نژاد و همکاران (۱۳۹۱) نشان داد که آگاهی از شرکت و محصولاتش، مارک و نشان شرکت، احساس تعهد اجتماعی و اهداف رسانه‌ای، به ترتیب اولویت از اهداف مهم حمایت مالی از ورزش هستند. همچنین، ملاک اصلی انتخاب رشته ورزشی نیز شامل بخش تلویزیونی، تعداد مخاطبان، اعتبار و وجهه رشته ورزشی بود. بنار و همکاران (۱۳۹۱) در تحقیقی به این نتیجه رسیدند که مهم‌ترین هدف حمایت مالی ورزشی در لیگ‌های برتر ایران توسط شرکت‌ها و سازمان‌های حمایت‌کننده، بهبود وجهه و اعتبار برای شرکت (سازمان) است و ایجاد چالش و رقابت تبلیغاتی در رسانه‌ها از کمترین اهمیت در میان اهداف شرکت‌ها برخوردار بود. عسکریان و آزادان (۱۳۹۱) در پژوهشی دریافتند موانع جذب اسپانسرها در فوتبال حرفه‌ای ایران عبارت‌اند از: موانع ساختاری- مدیریتی، عدم توفیق اسپانسرها در فرایند اسپانسرشیپ، عدم استفاده از اصول بازاریابی، سطح پایین حرفه‌ای فوتبال ایران، موانع حقوقی و رسانه‌ای، فقدان جنبه‌های تکنیکی در باشگاه‌ها و فقدان بسترهای جذب اسپانسرهای بین‌المللی و موانع جذب اسپانسرها در فوتبال حرفه‌ای کشور.

همان‌طور که بررسی مبانی نظری و ادبیات پیشینه نشان می‌دهد موضوع خصوصی سازی با اهداف مختلف مورد توجه دولت‌ها بوده و بسیاری از کشورها با هدف کاهش تصدی‌گری و همچنین افزایش بهره‌وری سازمان‌ها اقدام به خصوصی سازی در ورزش کرده‌اند. در کشور ایران نیز با وضع قوانین مختلف از جمله

اصل ۴۴ قانون اساسی و ماده ۸۸ موضوع خصوصی سازی در حوزه ورزش مورد تاکید قرار گرفته است. در این راستا با توجه به تاکید قانونی و همچنین الزام مدیران ورزشی برای اقدام به خصوصی سازی در ورزش و وجود کاستی‌ها در این حوزه، پژوهش حاضر در صدد است با نگرشی علمی دیدگاه‌ها و نگرش مدیران ورزش کشور را پیرامون خصوصی سازی در حوزه ورزش به ویژه در سال‌های بعد از پیروزی انقلاب اسلامی یعنی طی سال‌های برنامه اول تا سوم توسعه کشور مورد بررسی قرار دهد و به این سؤال پاسخ دهد:

مدیریت ورزش کشور با تاکید بر خصوصی سازی در ورزش (تا پایان دوره سوم توسعه: سال‌های ۱۳۵۷-۱۳۸۳) چگونه بوده است؟

روش شناسی پژوهش

پژوهش حاضر از نوع توصیفی-تحلیلی و تحلیل محتواست. جامعه آماری پژوهش در بخش تحلیل محتوا، مستندات موجود در مطبوعات و مراکز ورزشی مهم کشور از جمله وزارت ورزش و جوانان، ادارات کل ورزش و جوانان استان‌ها و فدراسیون‌های ورزشی بود. همچنین در بخش توصیفی و تحلیلی، اعضای هیئت علمی رشته مدیریت ورزشی دانشگاه‌ها و مراکز آموزش عالی به تعداد ۲۰۰ نفر بود که برای نمونه تحقیق، به طور هدفمند ۵۰ تن که دارای مسئولیت‌های اجرایی در ورزش کشور بودند، انتخاب شدند. برای جمع‌آوری اطلاعات مورد نیاز در مرحله اول، به صورت کتابخانه‌ای اقدام شد؛ به طوری که با مراجعه به مطبوعات، وزارت ورزش و جوانان، ادارات کل ورزش و جوانان استان‌ها و فدراسیون‌های ورزشی، اسناد، گزارش‌ها، شواهد و مدارک معتبر در مورد خصوصی سازی در بعد از پیروزی انقلاب اسلامی استفاده شد. در مرحله دوم بر مبنای اطلاعات جمع‌آوری شده، پرسشنامه محقق ساخته ۳۲ سؤالی تهیه شد. روایی صوری و محتوایی پرسشنامه به تایید ۱۵ تن از متخصصان مدیریت ورزشی رسید. پایایی پرسشنامه نیز در یک مطالعه مقدماتی با ۳۰ آزمودنی ۰/۷۸ محاسبه شد. برای تحلیل اطلاعات جمع‌آوری شده با استفاده از روش‌های آماری توصیفی، جدول توزیع فراوانی و روش‌های آماری استنباطی مجذورکای با کمک نرم افزار SPSS اقدام شد.

یافته‌های پژوهش

جدول ۱: عملکرد سیمای ماده ۸۸ تا پایان برنامه سوم توسعه

تعداد استان	پیش بینی (به میلیون ریال)	تعداد اماکن موجود	تعداد اماکن واگذار شده	مبلغ کل قراردادها (به میلیون ریال)	مبلغ واریزی به خزانه (به میلیون ریال)	درصد تحقق (اماکن واگذار شده به نسبت اماکن موجود)
۲۸	۳۵۰۰۰	۵۸۷۴	۱۰۳۹	۳۰۲۱۸	۱۳۲۱۴	۱۷/۶۸

نتایج جدول ۱، عملکرد سیمای ماده ۸۸ را تا پایان برنامه سوم توسعه نشان می‌دهد.

جدول ۲: عملکرد سیمای ماده ۱۵۵ در برنامه سوم توسعه

تعداد استان	پیش بینی (میلیون ریال)	تعداد اماکن واگذار شده	مبلغ کل قراردادها (میلیون ریال)	مبلغ واریزی به خزانه (به میلیون ریال)
۲۱	۳۵۰۰۰	۶ مورد: تهران (۲) کرمان (۲) ایلام (۱) فارس (۱)	۴۵۷۴۰	۸۴۰۰

نتایج جدول ۲، دو عملکرد سیمای ماده ۱۵۵ را در برنامه سوم توسعه نشان می دهد.

جدول ۳: نتایج آزمون مجذورکای برای بررسی تفاوت تعداد اماکن ورزشی بخش خصوصی طی سال‌های ۱۳۵۷-۱۳۶۷

سال	تعداد	درجه آزادی	مقدار مجذورکای	سطح معناداری
۱۳۵۷	۱۱۳	۹	۵۸۰/۷۰۴	۰/۰۰۱
۱۳۵۸	۱۱۳			
۱۳۵۹	۱۵۷			
۱۳۶۰	۱۸۶			
۱۳۶۱	۲۱۹			
۱۳۶۲	۲۵۹			
۱۳۶۳	۳۰۵			
۱۳۶۴	۳۶۰			
۱۳۶۵	۴۲۵			
۱۳۶۶	۵۰۲			
۱۳۶۷	۵۹۳			

نتایج جدول ۳ نشان می دهد بین تعداد اماکن ورزشی بخش خصوصی طی سال‌های ۱۳۵۷-۱۳۶۷ با توجه به مقدار $X^2 = 580/704$ و $\alpha = 0/001$ که کوچکتر از $\alpha = 0/05$ است، تفاوت آماری معناداری وجود دارد؛ به طوری که پس از پیروزی انقلاب اسلامی، تعداد اماکن ورزشی بخش خصوصی افزایش معناداری یافته است.

جدول ۴: نتایج آزمون مجذورکای برای بررسی تفاوت تعداد اماکن ورزشی بخش خصوصی طی دوره برنامه اول تا سوم توسعه کشور

برنامه توسعه کشور	تعداد	درجه آزادی	مقدار مجذورکای	سطح معناداری
دوره اول	۱۱۷۶	۲	۱۰۲۴/۸۶۱	۰/۰۰۱
دوره دوم	۳۳۳۴			
دوره سوم	۲۷۱۰			

نتایج جدول ۴ نشان می‌دهد بین تعداد اماکن ورزشی بخش خصوصی طی دوره‌های برنامه اول تا سوم توسعه کشور با توجه به مقدار $X^2 = 1024/861$ و $\alpha = 0/001$ که کوچکتر از $\alpha = 0/05$ است، تفاوت آماری معناداری وجود دارد؛ به طوری که پس از پیروزی انقلاب اسلامی تعداد اماکن ورزشی بخش خصوصی در طول دوره برنامه اول تا سوم افزایش معناداری یافته است.

جدول ۵: نتایج آزمون مجذورکای برای بررسی تفاوت تعداد اماکن ورزشی بخش خصوصی در دوره برنامه سوم توسعه کشور و واگذار شده

به بخش خصوصی طبق ماده ۸۸

سطح معناداری	مقدار مجذورکای	درجه آزادی	تعداد	
۰/۰۰۱	۶۹۱/۶۶۶	۱	۲۷۱۰	برنامه سوم توسعه کشور
			۱۰۳۹	ماده ۸۸

نتایج جدول ۵ نشان می‌دهد بین تعداد اماکن ورزشی بخش خصوصی طی دوره برنامه سوم توسعه کشور و تعداد اماکن ورزشی واگذار شده به بخش خصوصی طبق ماده ۸۸ با توجه به مقدار $X^2 = 691/666$ و $\alpha = 0/001$ که کوچکتر از $\alpha = 0/05$ است، تفاوت آماری معناداری وجود دارد؛ به طوری که پس از پیروزی انقلاب اسلامی بین تعداد اماکن ورزشی بخش خصوصی موجود در طول دوره برنامه سوم توسعه کشور و تعداد اماکن ورزشی دولتی واگذار شده به بخش خصوصی بر مبنای ماده ۸۸ تفاوت معناداری وجود دارد.

جدول ۶: نتایج آزمون مجذورکای برای بررسی تفاوت بین میزان اعتبار از سهمیه بند (ب) و سهم شرکت بانک با میزان سرمایه‌گذاری بخش

خصوصی در امر توسعه اماکن ورزشی توسط بخش خصوصی

سطح معناداری	مقدار مجذورکای	درجه آزادی	ریال	
۰/۰۰۱	۸۰۰	۱	۸۰۰۰۰۰۰۰۰	میزان اعتبار از سهمیه بند (ب) و سهم شرکت بانک
			۱۲۰۰۰۰۰۰۰۰	میزان سرمایه‌گذاری بخش خصوصی

نتایج جدول ۶ نشان می‌دهد بین میزان اعتبار از سهمیه بند (ب) و سهم شرکت بانک و میزان سرمایه‌گذاری بخش خصوصی در تاسیس اماکن ورزشی با توجه به مقدار $X^2 = 800$ و $\alpha = 0/001$ که کوچکتر از $\alpha = 0/05$ است، تفاوت آماری معناداری وجود دارد. به بیان دیگر، بخش خصوصی سرمایه‌گذاری بیشتری در تاسیس اماکن ورزشی داشته است.

جدول ۷: نتایج آزمون مجذورکای برای بررسی تفاوت بین میزان اعتبار از سهمیه بند (ل) و سهم شرکت بانک با میزان سرمایه گذاری بخش

خصوصی در امر توسعه اماکن ورزشی توسط بخش خصوصی

سطح معناداری	مقدار مجذورکای	درجه آزادی	ریال	
۰/۰۰۱	۱۶۰۰	۱	۱۶۰۰۰۰۰۰۰۰۰	میزان اعتبار از سهمیه بند (ل) و سهم شرکت بانک
			۳۶۰۰۰۰۰۰۰۰۰۰	میزان سرمایه گذاری بخش خصوصی

نتایج جدول ۷ نشان می‌دهد بین میزان اعتبار از سهمیه بند (ل) و سهم شرکت بانک و میزان سرمایه گذاری بخش خصوصی در تاسیس اماکن ورزشی با توجه به مقدار $X^2 = 1600$ و $\alpha = 0/001$ که کوچکتر از $\alpha = 0/05$ است، تفاوت آماری معناداری وجود دارد. به بیان دیگر، بخش خصوصی سرمایه گذاری بیشتری در تاسیس اماکن ورزشی داشته است.

بحث و نتیجه گیری

هدف از پژوهش حاضر، مطالعه تحلیلی مدیریت ورزش کشور با تاکید برخصوصی سازی در ورزش (تا پایان دوره سوم توسعه: سال‌های ۱۳۵۷-۱۳۸۳) بود. نتایج پژوهش نشان داد که طی سال‌های ۱۳۵۷-۱۳۶۷ بین تعداد اماکن ورزشی خصوصی کشور در سال‌های این دوره تفاوت آماری معناداری وجود دارد. به بیان دیگر، پس از پیروزی انقلاب اسلامی، بخش خصوصی تمایل بیشتری در مدیریت اماکن ورزشی کشور داشته است که نتایج پژوهش با بررسی‌های دبیرخانه ماده ۸۸ استان قم (۱۳۸۳)، گاستاوو و همکاران (۱۹۹۹)، بنت و همکاران (۲۰۰۲) و زف (۲۰۰۸) همخوانی دارد. فرایند خصوصی سازی در بخش‌های دولتی از دهه ۱۹۷۰ با هدف انتقال دارایی‌ها و وظایف دولت به بخش‌های عمومی و خصوصی آغاز شده و به مرور زمان در بسیاری از کشورهای دنیا این فرایند رشد چشمگیری یافته است. علت مهم خصوصی سازی در بیشتر کشورها، افزایش کارایی و همچنین کاهش هرم ساختار تشکیلاتی و افزایش بهره‌وری در سازمان‌های دولتی بوده است. چنین فرایندی در کشور ایران نیز پس از پیروزی انقلاب اسلامی مورد توجه مسئولان نظام از جمله مقام معظم رهبری، مجلس شورای اسلامی و دولت محترم با همکاری قوه قضائیه قرار گرفته است؛ چنان که اصل ۴۴ قانون اساسی در زمره خط مشی‌های دولت قرار گرفت و در حوزه ورزش نیز به مورد اجرا درآمد. همچنین قوانین حاکم موجب شد بخش خصوصی تمایل و انگیزه بیشتری برای سرمایه گذاری در حوزه ورزش از جمله اماکن ورزشی پیدا کند؛ به طوری که طی سال‌های ۱۳۵۷-۱۳۶۷ حضور بخش خصوصی در مدیریت اماکن ورزشی کشور حدود ۵/۲۵ برابر شده است. بنابراین می‌توان چنین استنباط کرد که بخش خصوصی آمادگی مشارکت در مدیریت اماکن ورزشی را در دو قالب مدیریت مستقل و همچنین مدیریت اماکن ورزشی دولتی به صورت اجاره و نیز اجاره به شرط تملیک و خرید اماکن ورزشی دولتی داشته است. نکته مهم آن که افزایش چنین استقبالی، ریشه در تغییر برخی از قوانین و نگرش‌های حاکمیتی دارد؛ به طوری که بخش خصوصی برای مشارکت در مدیریت اماکن ورزشی با یک سری انگیزه‌های مادی از جمله درآمدزایی وارد چنین بستری

می‌شود. از آنجا که تسهیلات لازم برای ادامه همکاری بخش خصوصی در حوزه ورزش محدود است و قوانین حمایتی محدودی در این حوزه وجود دارد، نگرانی‌های بخش خصوصی برای ادامه همکاری با چالشی جدی رو به رو می‌شود. از این رو توصیه می‌گردد نمایندگان مجلس شورای اسلامی، نمایندگان بخش دولتی و نمایندگان بخش‌های خصوصی فعال در حوزه ورزش با تشکیل جلسات مستمر، راهکارهای لازم برای تدوین قوانین حمایتی از بخش خصوصی برای مدیریت اماکن ورزشی با رویکرد برد - برد را اتخاذ نمایند. اتخاذ قوانین حمایتی با رویکرد برد - برد بین بخش خصوصی و بخش دولتی بستر لازم برای اعتماد بیشتر بخش خصوصی جهت سرمایه‌گذاری در اماکن ورزشی کشور را به همراه خواهد داشت. در صورت چنین اقدامی می‌توان انتظار داشت که سرانه ورزشی کشور در بخش فضاهای ورزشی افزایش پیدا کند و زمینه مناسب برای حضور حداکثری جمعیت کشور برای مشارکت در ورزش و فعالیت‌های ورزشی به وجود آید. از آنجا که تاکید مقام معظم رهبری بر توسعه ورزش همگانی در برنامه ششم توسعه است، افزایش تعداد مکان‌های ورزشی زمینه رقابت بین بخش خصوصی در مدیریت اماکن ورزشی را به وجود می‌آورد و در نتیجه با افزایش کیفیت خدمات در اماکن ورزشی، بر تعداد ورزشکاران نیز افزوده خواهد شد.

۲۴۹

یافته‌های پژوهش مبین آن است که بین تعداد اماکن ورزشی خصوصی در سه دوره اول تا سوم توسعه کشور تفاوت آماری معناداری وجود دارد. به بیان دیگر، هر چه کشور از برنامه اول توسعه به سوی برنامه سوم حرکت کرده است، تعداد اماکن ورزشی بخش خصوصی افزایش معناداری یافته است که نتایج پژوهش با یافته‌های استرلایز (۲۰۰۵)، زف (۲۰۰۸)، خسروی‌زاده و همکاران (۱۳۹۳) و اسدی و همکاران (۲۰۱۵) همخوانی دارد. با نگاهی مدیریتی به نظام مدیریت کشور می‌توان دریافت که کشور پس از پیروزی انقلاب اسلامی و سپری شدن دوران جنگ تحمیلی به کشوری برنامه محور تبدیل شده است که با داشتن چشم انداز ۱۴۰۴ در نظام مدیریتی کشور می‌توان افق بلند مدت پیشرفت و توسعه کشور را متصور شد. به بیان دیگر، عبور از دوران جنگ تحمیلی هشت ساله، فرصتی را برای مدیران و مسئولان کشور فراهم ساخته است تا به دنبال مدیریت علمی و بهبود فرایندهای مدیریتی در کشور باشند. از سوی دیگر، با گذراندن چنین دوره‌هایی و سپری شدن مرحله آزمون و خطا در بسیاری از امور کشور و همچنین وارد شدن چهره‌های جوان تحصیل کرده و متخصص در بسیاری از حوزه‌های مدیریتی از جمله حوزه ورزش، بهره‌وری برنامه‌ها افزایش پیدا کرده است. چنین بهره‌وری در توسعه اماکن ورزشی کشور و مدیریت آن‌ها در سه دوره برنامه توسعه کشور نیز قابل مشاهده است. از این رو، با توجه به این که توسعه مشارکت بخش خصوصی در بین سه دوره برنامه اول تا سوم چشمگیر بوده است، به متولیان قانون‌گذاری کشور و همچنین اعضای محترم هیئت دولت و مدیران وزارت ورزش و جوانان توصیه می‌شود با در نظر قرار دادن چشم انداز ۱۴۰۴ برنامه‌های خود را برای تحقق اصل ۴۴ قانون اساسی کشور در حوزه مدیریت اماکن ورزشی کشور توسط بخش خصوصی تدوین و پس از تصویب در مجلس شورای اسلامی، دولت را ملزم به پیروی از آن در مدت زمان باقی مانده تا چشم انداز ۱۴۰۴ کنند. در صورت وجود قوانین شفاف، بخش‌های نظارتی بر اجرای قوانین کشور می‌توانند با انتخاب سنج‌های ارزیابی دقیق و روشن میزان دست‌یابی به توسعه خصوصی سازی در حوزه اماکن ورزشی در دوره‌های مختلف

توسعه ورزش کشور را ارزیابی کنند و در صورت عدم تحقق اهداف تعیین شده، بازخوردهای لازم را به جامعه، قانون‌گذاران و مسئولان مربوطه اعلام نمایند تا نواقص و ضعف‌های اقدامات در زمان مناسب بر طرف شود. یافته‌های پژوهش نشان داد بین تعداد اماکن ورزشی بخش خصوصی در دوره سوم و تعداد اماکن ورزشی دولتی واگذار شده به بخش خصوصی طبق ماده ۸۸ تفاوت آماری معناداری وجود دارد. به بیان دیگر، تعداد اماکن بخش خصوصی نسبت به تعداد اماکن ورزشی دولتی واگذار شده از سوی دولت به بخش خصوصی بیشتر است که یافته‌های پژوهش با نتایج تحقیقات عسگریان و همکاران (۱۳۹۱)، میرزائی و همکاران (۲۰۱۵)، اسدی و همکاران (۲۰۱۵) و خوش‌چهره (۱۳۸۷) همخوانی دارد. اصل ۴۴ قانون اساسی کشور و ماده ۸۸، وزارت ورزش و جوانان را ملزم به واگذاری اماکن ورزشی دولتی به بخش خصوصی کرده است. در این راستا تعداد اماکن ورزشی دولتی واگذار شده به بخش خصوصی در مقایسه با تعداد اماکن ورزشی با مالکیت بخش خصوصی تفاوت معناداری دارد. به بیان دیگر، دولت و وزارت ورزش و جوانان در مدت زمان سه برنامه توسعه کشور نتوانسته است به طور کامل به اهداف تدوین شده در اصل ۴۴ قانون اساسی و همچنین ماده ۸۸ دست یابد. عدم تحقق کامل ماده ۸۸ در دوره زمانی ذکر شده، دور از تصور نیست، چرا که هر تغییری در هر حوزه‌ای با مقاومت‌ها و مخالفت‌های افراد و گروه‌های مختلف مواجه می‌شود. همچنین ایجاد تغییر در مدیریت و مالکیت اماکن ورزشی کشور مستلزم ایجاد فرهنگ جدید است، اما با توجه به این که ایجاد فرهنگ جدید نیازمند مدت زمان طولانی است، به نظر می‌رسد وزارت ورزش و جوانان نسبت به تدریجی بودن فرهنگ واگذاری اماکن ورزشی به بخش خصوصی اهتمام ویژه‌ای باید داشته باشد. از سوی دیگر، مدیریت اماکن ورزشی کشور تنها در اختیار وزارت ورزش و جوانان نمی‌باشد، بلکه نهادهای دیگر مانند وزارت خانه‌های آموزش و پرورش، علوم، تحقیقات و فناوری، نهادها و شرکت‌های دولتی، شهرداری‌ها و نیروهای مسلح نیز مالکیت بسیاری از اماکن ورزشی کشور را در اختیار دارند. از این رو برای افزایش واگذاری اماکن ورزشی کشور به بخش‌های خصوصی، ضروری است قوانین مورد نیاز به نهادها و ارگان‌های مذکور ابلاغ شود تا افزایش واگذاری اماکن ورزشی دولتی و شبه دولتی به بخش خصوصی رونق بیشتری به خود گیرد. در بخش آخر، یافته‌های پژوهش نشان داد بین میزان سرمایه‌گذاری بخش دولتی و بخش خصوصی در حوزه اماکن ورزشی تفاوت آماری معناداری وجود دارد. به بیان دیگر، میزان سرمایه‌گذاری بخش خصوصی طبق سهمیه بند (ب) و (ل) نسبت به بخش دولتی بیشتر بوده است که نتایج پژوهش با یافته‌های عارفیان (۱۳۸۴) و گاستاوو و همکاران (۱۹۹۹) همخوانی دارد. اعتبارات دولتی به دلیل تخصیص اعتبارات به بخش‌های مختلف از جمله بخش‌های آموزشی، عمرانی، سیاسی، فرهنگی و اقتصادی، برای هزینه‌کرد در بخش ورزش محدود است. از این رو ضروری است دولت انگیزه‌های لازم برای سرمایه‌گذاری بخش خصوصی در حوزه ورزش به ویژه اماکن ورزشی را فراهم آورد. یکی از انگیزه‌های ممکن، ایجاد بستر مناسب برای دریافت تسهیلات بانکی با بهره و سود کم است. همان طوری که یافته‌های پژوهش نیز نشان داد هر زمانی که دولت تسهیلات لازم را برای ایجاد اماکن ورزشی فراهم کرده است، بخش خصوصی استقبال خوبی از خود نشان داده و سرمایه بیشتری را برای اماکن ورزشی اختصاص داده است. اما به نظر می‌رسد با توجه به رشد جمعیت کشور و اقبال

عمومی جامعه به فعالیت های ورزشی، تسهیلات اختصاص داده شده کافی نبوده و این گونه تسهیلات - با مطالعه محدود - در اختیار برخی افراد و به ویژه افراد غیرورزشی قرار گرفته است. پس به منظور جذب سرمایه بیشتر از بخش خصوصی برای اماکن ورزشی توصیه می شود دولت با الزام بانک های عامل و تدوین ضوابط و قوانین شفاف و یکسان و با اولویت متخصصان ورزشی و ورزشکاران، نسبت به اختصاص تسهیلات بانکی با سود کمتر و بازپرداخت طولانی مدت، زمینه سرمایه گذاری بخش خصوصی را در اماکن ورزشی کشور افزایش بخشد.

منابع

- بنار، نوشین؛ رمضان‌نژاد، رحیم؛ اندام، رضا؛ محدث، فاطمه و میرکاظمی، عذرا. (۱۳۹۱). «طراحی مدل تصمیم‌گیری حمایت مالی در ورزش ایران». مطالعات مدیریت ورزشی. شماره ۱۴، ص ۱-۲۴
- خسروی زاده، اسفندیار؛ بهرامی، علیرضا و حقدادی، عابد. (۱۳۹۳). «موانع سرمایه‌گذاری و مشارکت بخش خصوصی در ورزش استان مرکزی». مطالعات مدیریت ورزشی. ۶ (۲۴): ص ۲۰۷-۲۲۲.
- خوش‌چهره، محمد. (۱۳۸۴). «اصل ۴۴ و خصوصی سازی: برای تحقق اهداف چشم‌انداز ۲۰ ساله». همایش ملی مدیریت ورزشی با تاکید بر سند چشم‌انداز ۲۰ ساله. انتشارات کمیته ملی المپیک جمهوری اسلامی ایران.
- دبیرخانه کمیسیون ماده ۸۸. (۱۳۸۳). عملکرد کمیسیون ماده ۸۸ تنظیم بخشی از مقررات مالی دولت، اداره کل تربیت بدنی استان قم.
- رضوی، محمد حسین؛ خوش‌چهره، محمد؛ کاظم‌نژاد، انوشیروان و اسدی، حسن. (۱۳۸۳). «خصوصی سازی در ورزش با تاکید بر ورزش قهرمانی». المپیک. شماره ۲۸ ص ۸۶-۷۵.
- رضوی، محمد حسین. (۱۳۸۴). «افزایش کارآیی با سیاست خصوصی سازی در ورزش». نشریه حرکت، شماره ۲۳، ص ۲۲-۵.
- رمضان‌نژاد، رحیم؛ بنار، نوشین؛ خبیری، محمد؛ کاظم‌نژاد، انوشیروان و ملک‌اخلاق، اسماعیل. (۱۳۹۱). «بررسی عوامل موثر در تصمیم‌گیری حمایت ورزشی». مدیریت ورزشی. شماره ۱۲، ص ۱۰۷-۱۲۶.
- سازمان تربیت بدنی. (۱۳۸۹). دستورالعمل و مقررات اجرائی ماده ۸۸ قانون تنظیم بخشی از مقررات مالی دولت.
- سیاست‌های کلی اشتغال. (۱۳۹۰). «بخشنامه شماره ۴۷۱۲۹/۱۰۹۷۵۹ مورخ ۹۰/۵/۲۹ ریاست جمهوری».
- صفارزاده، غلامرضا. (۱۳۸۱). «موانع خصوصی سازی در ایران». ماهنامه تدبیر. شماره ۱۲۹
- عارفیان، یدالله. (۱۳۸۴). «بررسی سیاست خصوصی سازی و موانع و مشکلات آن در تربیت بدنی از دیدگاه مدیران ورزشی استان مازندران». پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشکده تربیت بدنی و علوم ورزشی، دانشگاه مازندران.
- عسکریان، فریبا و آزادان، مهدی. (۱۳۹۱). «موانع جذب اسپانسرها در فوتبال حرفه‌ای ایران». فصل‌نامه مدیریت ورزشی و علوم حرکتی. ۲(۴): ۵۹-۶۹.
- کارگر، غلامعلی؛ ظریفی، مجتبی و علیزاده، نورا.... (۱۳۹۰). «مشارکت بخش خصوصی در توسعه باشگاه‌ها و تفریحات ورزشی با تاکید بر اشتغال زائی». مجله علمی پژوهشی، پژوهش در علوم ورزشی، مدیریت ورزشی (ویژه نامه) و سازمان ورزش و اداره کل مطالعات فرهنگی، اجتماعی شهرداری تهران.
- مجموعه پژوهش‌های اقتصادی. (۱۳۷۸). «خصوصی سازی». انتشارات بانک مرکزی جمهوری اسلامی ایران، اداره بررسی‌های اقتصادی، شماره ۱۶.
- مرادی‌چالشری، جواد؛ مرادی، محمد رضا؛ نوروزیان قهفرخی، سهیلا و جعفری، اکرم. (۱۳۹۲). «بررسی موانع اقتصادی اثرگذار بر جذب سرمایه‌گذاری خارجی در صنعت فوتبال جمهوری اسلامی ایران». مدیریت

ورزشی. شماره ۱۷، ص ۱۴۷ - ۱۲۹

- مظاهری، طهماسب. (۱۳۸۷). «اصل ۴۴ و توسعه خصوصی سازی در صنعت ورزش». همایش ملی مدیریت ورزشی با تاکید برسند چشم انداز ۲۰ ساله، انتشارات آکادمی ملی المپیک.
- Asadi1, A., Nozari2, V., Mohammad zadeh, Y. (2015). **“Identify and Prioritize Barriers Financial Support of Athletics Fars Province.”** GMP Review, 16: 1-4.
- Bennett, G., Henson, R., & Zhang., J. (2002). **“Action Sport Sponsorship”**. Sport Marketing Quarterly, Vol: 113, pp:174-185
- Davis, C. (2000). **“Privatization: Common Themes, Similar outcomes”**. available at: www.edu.umn
- Edwards H. (1997). **“Privatization”**. (Part II): dollars and Sense, No. 213.
- Gibbon, H. (2001). **“Guide for Divesting Government owned Enterprise”**. Available at www.Privatization.org/collection/Publications/htg.
- Gustavo, Trujillo, Lourdes & Nombela. (1999). **“Privatization and regulation of the sea-port industry”**. Policy Research Working Paper Series 2181, The World Bank.
- Mirzaei, I., Mehdipour, A., Azmsha, T. (2015). **“Analysis of the Factors Attracting Sponsors in the Professional Sports of Fars Province in Iran.”** International Journal of Sport Studies, Vol., 5 (2), 206-213.
- Ryan, W. P. (1999). **“The NEW landscape for Non profits”**. Harvard Business Review.
- Schuster, J. M. (1997). **“Deconstructing a tower of Babel: privatization, deconstructing and devolutions ideas in good currency in cultural policy”**. Voluntas, 8 :3, 261-283.
- Shirley, M.:(1994). **“privatization in Latin American: lesson for transitional Europe”**. World development, 22(9).
- Strelize, B. (2005). **“Relationships in sport sponsorship: a marketing perspective, unpublished doctoral degree dissertation”**. Faculty of Management, University of Johannesburg.
- Zepf, B. (2008). **“sport sponsorship as an internal marketing tool: employees` sponsorship assessments and their effect on job attitude.”** for the degree of Doctor of Philosophy, Florida State University, college of education, p: 1.

