

## رسانه و توسعه مشارکت بخش خصوصی در ورزش کشور

دکتر مجتبی امیری\*، شهرزاد نیری✉، مرجان صفاری\*\*، فاطمه دلبری راغب\*\*\*

### چکیده

هدف از مقاله حاضر، تبیین کارکردهای رسانه‌های جمعی به منظور تسهیل مسیر توسعه مشارکت بخش خصوصی در ورزش است. از آنجا که موانع بسیاری بر سر راه خصوصی‌سازی ورزش در کشور ما وجود دارند، هر گونه تدبیر هوشمندانه به منظور غلبه بر موانع فراروی خصوصی‌سازی ورزش، نیازمند فراهم آمدن تصویری مطابق با واقع از موانع است. در این مقاله، ابتدا با استفاده از مطالعات تطبیقی و انجام مصاحبه‌های عمیق با نخبگان، موانع و مؤلفه‌های فراروی خصوصی‌سازی ورزش در قالب چهار مانع اصلی و ۴۰ مؤلفه فرعی شناسایی شده‌اند. موانع اصلی فراروی خصوصی‌سازی ورزش بر اساس یافته‌های تحقیق به ترتیب عبارتند از: موانع مدیریتی، اجتماعی- فرهنگی، اقتصادی و سیاسی - حقوقی. در نهایت نیز نقش و کارکرد رسانه‌های جمعی به عنوان یکی از مهم‌ترین نهادها در زمینه توسعه مشارکت بخش خصوصی، در قالب چهار کارکرد اجتماعی، اطلاعاتی، فراغتی و احساسی تبیین شده است.

کلید واژه: خصوصی‌سازی ورزش، بخش خصوصی، رسانه‌های جمعی، کارکرد رسانه

پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی  
پرتال جامع علوم انسانی

\* دکترای مدیریت، استادیار دانشگاه تهران

Email: shahrzad.nayyeri@gmail.com

✉ دانشجوی دکترای مدیریت رسانه، دانشگاه تهران

\*\* دانشجوی دکترای مدیریت ورزشی، دانشگاه تربیت مدرس \*\*\* کارشناس ارشد مدیریت دولتی، دانشگاه تهران

پذیرش نهایی: ۹۱/۲/۳۰

تجدید نظر: ۹۱/۲/۱۸

تاریخ دریافت: ۹۰/۱۱/۱۸

## مقدمه

بسیاری از کارشناسان و صاحب‌نظران معتقدند که اقتصاد کشور به سبب مالکیت گسترده دولتی، ساختار انحصاری بازار، درون‌گرایی و تعامل نداشتن با جهان خارج دچار لطمات فراوانی شده است که در تمامی عرصه‌های مهم مشکلات فراوانی را به وجود آورده است (کابلی‌زاده، ۱۳۸۴). راه‌حلی که برای از بین بردن این مشکلات و مسائل ارائه می‌شود، تلاش برای کاهش تصدی‌گری دولت و استقرار ساختار رقابتی و برون‌سپاری اموری است که بخش خصوصی می‌تواند در آن امور ایفای نقش نماید. دستیابی به چنین اهدافی نیز با گسترش دادن نقش و جایگاه بخش خصوصی و قرار گرفتن آن به عنوان اصلی‌ترین عنصر در فعالیت‌های بنگاه‌های اقتصادی امکان‌پذیر است.

بخش خصوصی به دلیل برخورداری از ساختارهای عملکردگرا و انعطاف‌پذیر، سرعت در تصمیم‌گیری‌ها، توانایی توسعه روابط بر اساس اعتماد و سود متقابل، مدیریت خطرپذیری، دسترسی به منابع، تکنولوژی‌ها و تخصص‌ها، توانایی تخصیص بهینه منابع و ارائه کالاها و خدمات با کیفیت، ظرفیت بسیاری جهت تصدی امور اقتصادی کشور دارد و مشارکت آن در اقتصاد کشور بویژه حوزه ورزش مزایای بی‌شماری را به همراه دارد (داورزنی، ۱۳۷۴). در کشورهای پیشرفته، صنعت ورزش و بخش‌های مختلف آن به طور معمول از طریق بخش خصوصی ایجاد و اداره می‌شوند. در این کشورها باشگاه‌های ورزشی به عنوان مهم‌ترین بخش این صنعت آثار اقتصادی مهم و پرارزشی را در بردارند. آنها با وجود فعالیت‌های ورزشی، بخش عمده‌ای از توان خود را صرف تبلیغات و فعالیت‌های اقتصادی می‌نمایند و همچنین برخی از فعالیت‌ها و فرایندهای مربوط به ورزش بویژه ورزش قهرمانی و ورزش حرفه‌ای را نیز انجام می‌دهند. این در حالی است که در حال حاضر، می‌توان مشاهده کرد که هنوز هم جنبه‌های مختلف ورزش در کشور ما در اختیار بخش‌های مختلف دولتی بوده و این امر سبب شده است تا ورزش کشور از ثبات خوبی برخوردار نباشد و موفقیت در جنبه‌های مختلف ورزش وابسته به عواملی همچون شانس، حضور ستاره‌های ورزشی و دیگر موارد غیر قابل پیش‌بینی باشد (همان منبع).

در ایران، تربیت بدنی و ورزش در گذشته به صورت مردمی و از طریق خود مردم مدیریت می‌شد. یعنی برنامه‌ریزی، سازماندهی، هماهنگی‌ها، هدایت و رهبری، پشتیبانی و اجرای فعالیت‌های ورزشی از جانب مردم و اقشار و گروه‌های اجتماعی مختلف صورت

می‌گرفت. اما از زمان شکل‌گیری اولین سازمان دولتی در سال ۱۳۱۳، با عنوان «انجمن ملی تربیت بدنی و پیشاهنگی ایران» تاکنون که وزارت ورزش عهده‌دار امور است، نقش دولت در این حوزه بسیار پر رنگ شده است (همان منبع). با پر رنگ شدن نقش دولت در این عرصه، نقش مردم در مدیریت ورزش، یعنی سیاستگذاری و برنامه‌ریزی به تدریج کاهش یافت و همین امر نیز به حاکمیت نگرش دولتی در عرصه تربیت بدنی و ورزش انجامید. نگرش دولتی حاکم بر توسعه تربیت بدنی و ورزش به مرور به عرصه سیاستگذاری، برنامه‌ریزی و پشتیبانی و نظارت محدود نماند و به عرصه اجرایی نیز کشیده شد. واقعیت این است که بخش ورزش برای گذر از وضع موجود و کم شدن هزینه‌های کلان از بودجه عمومی کشور نیازمند بازنگری اساسی و توجهی ویژه است. در این خصوص یکی از مهم‌ترین سازوکارهای حل این معضل، میدان دادن هر چه بیشتر به بخش خصوصی در این حوزه و جلوگیری از توسعه نقش دولت و بخش‌های شبه خصوصی با ماهیت دولتی بویژه در عرصه‌های اجرایی است. ابلاغ سیاست‌های اجرایی اصل ۴۴ قانون اساسی از سوی مقام معظم رهبری نیز فضای جدیدی را پیش روی کشور در جهت حرکت پر شتاب به سوی توسعه در تمام زمینه‌ها از جمله ورزش گشوده است؛ چرا که بر اساس آن وظیفه دولت حمایت از ورزش است و نه اداره آن. از این رو تجدید نظر در وضعیت تصدی‌گری دولت در امر ورزش با توجه به ظرفیت‌هایی که در بخش خصوصی وجود دارد اجتناب‌ناپذیر به نظر می‌رسد. اما شواهد حاکی از این است که با وجود این ضرورت‌ها؛ خصوصی‌سازی و توسعه مشارکت بخش‌های غیر دولتی در حوزه ورزش با موانع بسیاری روبه‌رو است که از آن جمله می‌توان به محیط نایمن اقتصادی و خطرپذیری بالای سرمایه‌گذاری اقتصادی در صنعت ورزش، عدم امکان سرمایه‌گذاری مستقیم خارجی در ورزش ایران، فقدان اراده و عزم جدی در بین مدیران و دست‌اندرکاران امر خصوصی‌سازی (الهی، ۱۳۸۷) فقدان حداقل معیارهای حرفه‌ای در باشگاه‌های ورزشی کشور (جلیلیان و خبیری، ۱۳۸۴) پیچیدگی تشکیلات اداری و تأخیر ناشی از آن (پاداش، ۱۳۸۸) تعدد مراکز تصمیم‌گیری و نبود تعامل لازم بین سازمان‌های وابسته (احمدی، ۱۳۸۶) و موارد متعدد دیگر اشاره کرد.

در این میان یکی از نهادهای بسیار مهمی که نقش تأثیرگذاری بر تحقق سیاست‌های اصل ۴۴ و هموارسازی مسیر توسعه مشارکت بخش خصوصی در ورزش ایفا می‌کند

رسانه‌های جمعی هستند. در عصر ارتباطات و در دوره‌ای که پیچیدگی محیط پیرامون، دسترسی بی‌واسطه به جهان را دشوار کرده است رسانه‌ها به عنوان ابزاری توانمند در تهییج افکار، احساسات و حتی تغییر رفتارهای فردی و جمعی اهمیت دو چندان یافته‌اند. نیل پستمن معتقد است، وسایل ارتباط جمعی نقش روزافزونی در آنچه به آن آگاهی می‌یابیم، با آن آشنا می‌شویم، رویاروی آن قرار می‌گیریم، تجربه می‌کنیم یا به عنوان تجربه می‌آموزیم و به آن شکل می‌دهیم ایفا می‌کنند (آقایی، ۱۳۸۷، ص ۲۴). از این رو، پژوهش حاضر با هدف شناخت مهم‌ترین موانع توسعه مشارکت بخش خصوصی و خصوصی‌سازی ورزش در کشور و تبیین کارکردهای رسانه‌های جمعی به منظور غلبه بر موانع و توسعه مشارکت بخش خصوصی صورت گرفته است.

### مبانی نظری

به دلیل ماهیت ورزش از یکسو و شرایط فرهنگی، سیاسی، اجتماعی و اقتصادی کشورها از سوی دیگر؛ در ارتباط با خصوصی‌سازی ورزش در جهان، اطلاعات و آمار اندکی وجود دارد که این امر ناشی از این است که در اغلب کشورها، ورزش و فعالیت‌های ورزشی اعم از مدیریت، پشتیبانی و عملیات به صورت غیر دولتی و توسط خود مردم صورت می‌گیرد و دولت‌ها کمترین دخالت را در این عرصه دارند. در حالی که در کشور ما وضعیت متفاوت و به گونه‌ای بر عکس است و همه چیز به دولت، نهادها و سازمان‌های دولتی وابسته شده است. به همین دلیل پژوهش‌های بی‌شماری در داخل کشور پیرامون خصوصی‌سازی ورزش و موانع فراروی آن تاکنون صورت گرفته است. چنان که مطالعات اولیه نشان می‌دهد، مهم‌ترین موانع اصلی جلب مشارکت بخش خصوصی در توسعه ورزش به طور خلاصه شامل:

- هزینه بالای ساخت و خرید اماکن و تجهیزات ورزشی
- ناکافی بودن تسهیلات دولتی
- تمایل نداشتن مردم به صرف هزینه برای ورزش
- توانایی مالی اندک مردم برای استفاده از خدمات بخش‌های خصوصی
- ناتوانی دولت در تأمین حقوق و دستمزد منابع انسانی (کارکنان) در عرصه ورزش
- دخالت‌های موازی سازمان تربیت بدنی و نهادهای دولتی

- فقدان تبلیغ و فرهنگ‌سازی مناسب در مطبوعات و صداوسیما برای مشارکت بخش خصوصی در ورزش
- فراهم نبودن زمینه لازم برای قیمت‌گذاری مناسب خدمات باشگاه‌های خصوصی
- فقدان امنیت سرمایه‌گذاری در کوتاه مدت و بلند مدت و وضع نامناسب قانون کار، بیمه و مالیات و قوانین سخت‌گیرانه نهادهای دولتی و مشکلات مدیریتی و مسائل مربوط به تأمین امنیت باشگاه‌های خصوصی (احمدی؛ محمدزاده و ترتیبیان، ۱۳۸۵)
- ناتوانی در شناسایی و تعیین اماکن قابل واگذاری
- دشواری به منظور احداث اماکن ورزشی از سوی اداره کل تربیت بدنی استان‌ها
- نبود وام بانکی با بهره اندک و فقدان تسهیلات ویژه قانونی و اجرایی از سوی سازمان تربیت بدنی
- بازدهی نامناسب سرمایه‌های بخش خصوصی در ورزش
- نبود تسهیلات لازم و سریع برای اعطای مجوز صدور نقشه و ایجاد اماکن ورزشی از سوی شهرداری‌ها (آقایی، ۱۳۸۵، ص ۲۹۱)
- فقدان حاکمیت منطق هزینه - فایده در باشگاه‌های حرفه‌ای فوتبال کشور
- نبود کمیته تخصصی خصوصی سازی در ورزش کشور زیر نظر بالاترین مقام ورزش کشور
- بررسی نشدن روش‌های موجود خصوصی‌سازی به منظور انتخاب مؤثرترین روش برای واگذاری باشگاه‌ها
- تدوین و اجرا نشدن نظام ایجاد، اداره و نگهداری و توسعه باشگاه‌های حرفه‌ای
- استفاده نکردن از رویه‌های علمی در قیمت‌گذاری بلیت (الهی، ۱۳۸۷، صص ۵-۶)
- محدودیت‌های محیط قانون‌گذاری و نظارتی
- فقدان برنامه‌ریزی کلان
- شناسایی نکردن و قرار ندادن زمین‌های مناسب و ارزان در اختیار بخش خصوصی
- اهمیت ندادن به حضور جدی و فعالیت بخش خصوصی در ورزش از طرف سازمان‌های دولتی
- فقدان آمارها و اطلاعات دقیق از وضع موجود اماکن ورزشی (رضوی، ۱۳۸۴، ص ۸۶)
- نبود تعریف مشخص از بخش خصوصی و غیر دولتی
- عملکرد ضعیف سازمان‌ها، نهادها و ارگان‌های ذی‌صلاح در امور مربوط به تبلیغ و

توسعه فرهنگ ورزش به عنوان یک کالای ضروری در جامعه به منظور هدایت هزینه خانوارها به سمت ورزش

- آماده نبودن زیرساخت‌های لازم مانند برق، آب، تلفن، زیرسازی، محوطه‌سازی و مانند آن برای بخش خصوصی

- شفاف نبودن قراردادها و مشخص نبودن حقوق مالکیت در آن (عزیزنژاد، ۱۳۸۷، ص ۳۶)

- نبود کارشناسان فنی و تحصیلکرده ورزشی (عملی و علمی)، افراد با تجربه و آگاه در اداره فضاهای ورزشی شهرداری‌های تهران و کشور

- از بین رفتن انگیزه رقابت در ثروتمندان، خیرین و نیکوکاران بویژه در همکاری با

شهرداری‌ها برای رقابت در ساخت‌وساز فضاهای ورزشی (پایگزار، ۱۳۸۷، صص ۲۵۵-۲۵۳)

- فقدان کارایی و نقص در سیستم بازار و نبود بخش خصوصی کارآمد

- باورها و ارزش‌های عقیدتی و سیاسی خاص در نظام اقتصادی کشور

- نبود ابزارها و عوامل مورد نیاز بهره‌برداری از منابع طبیعی (تخصص- سرمایه) (کميجانی

و خوشپور، ۱۳۷۶، ص ۴۳)

- نبود خلاقیت و کارآفرینی و آمادگی بخش خصوصی برای پذیرش خطر و دانش و

آگاهی اداره تشکیلات وسیع (اسلامی بیدگلی، ۱۳۷۷، ص ۱۶)

- فقدان حجم پس‌انداز قابل توجه در بین سرمایه‌داران داخلی

- بی‌توجهی بخش خصوصی به مسئله بیکاری در حالی که اشتغال‌زایی در کشورهای

در حال توسعه یک ضرورت است (تقوی، ۱۳۷۴، ص ۲۵۲)

- استفاده دولت‌ها از شرکت‌ها و مؤسسات دولتی علاوه بر سیاست‌گذاری‌ها، به عنوان یک

وسیله نهادی مهم و در خور توجه در توسعه و سیاست عمومی (نیکو اقبال، ۱۳۷۱، ص ۶۰)

- تصمیم‌گیری بخش خصوصی بر اساس قیمت‌های بازاری و بی‌توجهی به نیازهای

واقعی جامعه (تولید کالاهای تجملی سودآورتر به جای تولید کالاهای ضروری) (جعفری

صمیمی، ۱۳۷۱، ص ۵)

- بی‌ثباتی و نبود امنیت در اقتصاد ملی

- ابهام سیاسی در مورد خصوصی‌سازی

- مخالفت گروه‌های مختلف در برابر کاهش کنترل دولت بر فعالیت‌های اقتصادی به

سبب وابستگی به بخش دولتی (رضوی، ۱۳۸۳، ص ۴۳)

- بازارهای مالی ضعیف
  - تأخیر و پیچیدگی های تشکیلات اداری
  - ضعف مهارت های مدیریتی در اقتصاد بازار
  - وجود قوانین ناقص در مالکیت
  - قوانین محدودکننده و مالیات های سنگین
  - انزجار عمومی نسبت به کارآفرینان خصوصی (رضوی، ۱۳۸۳، صص ۴۴-۵۰)
  - مقاومت کارکنان و مدیران بخش های دولتی در قبال خصوصی سازی
  - اجتناب سرمایه گذاران داخلی و خارجی از درگیری در برنامه های خصوصی سازی
  - تمایل نداشتن رهبران سیاسی به برنامه های خصوصی سازی (منوریان، ۱۳۸۱، صص ۱۳-۱۲)
  - مخاطره بالای ساخت اماکن ورزشی (فربوت<sup>۱</sup>، ۲۰۰۷)
  - هزینه بالای ساخت استادیوم، زمین های ورزشی و سایر اماکن مربوط (الکساندر<sup>۲</sup> و همکاران، ۲۰۰۰، ص ۳۲۱)
  - وجود اهداف مبهم، چندگانه و متضاد
  - فقدان انگیزه در سطوح مدیریتی
  - تصمیم گیری بیش از حد متمرکز (رضوی، ۱۳۸۳، ص ۵۰)
- همان گونه که ملاحظه می شود این پژوهش ها موانع بی شماری را فراروی خصوصی سازی ورزش در یک طیف بسیار وسیع شناسایی کرده اند. موانعی مانند تمایل نداشتن مردم به صرف هزینه در ورزش، ناتوانایی مالی مردم در استفاده از خدمات بخش های خصوصی و انزجار عمومی نسبت به کارآفرینان خصوصی که در سطوح خرد واقع شده تا موانعی مانند وجود قوانین محدودکننده و مالیات های سنگین، بازارهای مالی ضعیف، فقدان برنامه ریزی کلان، محدودیت های قانون گذاری و نظارتی در جامعه که در سطوح کلان تری واقع شده است. توسعه مشارکت بخش خصوصی در ورزش نیازمند توجه به موانع در تمامی سطوح از خرد تا کلان است و همچنین کارکردهای نهاد رسانه نیز در صورت تمرکز بر موانع در تمامی موارد راه گشا خواهد بود.

## روش‌شناسی پژوهش

پژوهش حاضر، از حیث نتیجه، کاربردی و از نظر نحوه گردآوری داده‌ها، پژوهش آمیخته<sup>۱</sup> است که در گام اول، کیفی و اکتشافی و در گام دوم از نوع توصیفی - پیمایشی است. بنابر نظر پل<sup>۲</sup> اگر اطلاعات موجود در یک زمینه خاص چنان اندک باشد که حتی تشخیص اینکه نادانسته‌ها کدام هستند خود مسئله‌ساز باشد باید از پژوهش کیفی بهره جست (پل، ترجمه نجلا حریری، ۱۳۷۹، ص ۲۱۱). درواقع، به عقیده ریچاردسون<sup>۳</sup>، پژوهش کیفی تلاشی است برای درک و شناخت یک پدیده از جنبه‌ها و زاویه‌های مختلف و درگیر شدن در فرایندی شبیه متبلور کردن پدیده مورد بررسی (مارشال و راسمن، ترجمه پارسائیان و اعرابی، ۱۳۷۷، ص ۱۹۷). مطابق نظر پوپای<sup>۴</sup> و ویلیامز<sup>۵</sup> نیز پژوهش کیفی که دارای درون‌مایه اکتشافی است در مواردی استفاده می‌شود که نوعی دغدغه نسبت به فهم چگونگی وقوع پدیده‌ها وجود دارد نه سنجش رابطه بین متغیرها (دانایی فرد و مظفری، ۱۳۸۷، ص ۱۳۷). در این مطالعه؛ موانع توسعه مشارکت بخش خصوصی در ورزش، نخست، از منظر مطالعات موجود، سپس، بر مبنای مطالعات تطبیقی<sup>۶</sup> و در نهایت، با انجام مصاحبه‌های باز و عمیق با افراد خبره و صاحب‌نظر در عرصه ورزش، اقتصاد، مدیریت و خصوصی‌سازی مورد شناسایی قرار گرفت. برای نمونه‌گیری در انجام مصاحبه‌های عمیق از روش نمونه‌گیری هدف‌مند و روش نمونه‌برداری ارجاعی زنجیره‌ای یا گلوله برفی<sup>۷</sup> استفاده شد. زمانی از این روش استفاده می‌شود که پژوهشگر قادر به تشخیص آگاهی‌دهندگان سودمند نباشد یا آگاهی‌دهندگان به راحتی در دسترس نباشند. در این تکنیک پژوهشگر یک شرکت‌کننده را از طریق شخص دیگری پیدا می‌کند (هومن، ۱۳۸۹، ص ۸۸) و نمونه‌گیری تا جایی ادامه می‌یابد که با ادامه آن هیچ اندیشه جدیدی به وجود نیامده و درواقع پژوهش به اشباع نظری و به حد کافی برسد. در انتخاب نمونه آماری جهت مصاحبه سعی شده است هم از افراد دارای تحصیلات دانشگاهی (اعضای هیئت علمی) و هم از افراد دارای تجربیات

1. mixed method

2. Paul

3. Richardson

4. Popay

5. Williams

6. comparative

7. snowball



مدیریتی در سازمان‌ها و نهادهای ورزشی استفاده شود. ترکیب کلی نمونه آماری شامل ۲۵ نفر از مدیران ارشد سازمان‌ها، نهادها و باشگاه‌های حاضر در لیگ‌های حرفه‌ای رشته‌های مختلف ورزشی، مدیران ارشد فدراسیون‌های ورزشی فعال در عرصه ورزش حرفه‌ای و باشگاهی؛ متخصصان آشنا به مسائل خصوصی‌سازی و ورزش (استادان مدیریت ورزشی، اقتصاد، مدیریت دولتی و ...) می‌باشد.

پس از شناسایی متغیرها، در گام دوم، با استفاده از سازوکارهای آماری متغیرها و مؤلفه‌های به دست آمده مورد آزمون و رتبه‌بندی قرار گرفتند. با پیروی از روش پژوهش توصیفی و با استفاده از روش آمار استنباطی موانع چهارگانه و مؤلفه‌های آنها از طریق پرسشنامه برآمده از نتایج مصاحبه عمیق رتبه‌بندی شدند که در این مرحله جامعه آماری ما شامل مدیران اجرایی وابسته به موضوع خصوصی‌سازی و ورزش بوده است. از آنجایی که حجم چنین جامعه‌ای قابل شمارش و تخمین نیست در این مرحله، نیز از روش نمونه‌گیری هدف‌مند استفاده و با کمک روش قضاوتی، ۸۰ پرسشنامه میان افراد جامعه آماری توزیع گردید که در نهایت ۷۵ پرسشنامه مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت و به منظور تحلیل این اطلاعات نیز از آزمون فریدمن استفاده شد. پس از شناخت موانع فراروی خصوصی‌سازی و اولویت‌بندی آنها، در گام آخر، کارکردهای رسانه‌های جمعی برای غلبه بر این موانع و توسعه مشارکت بخش خصوصی ارائه شده است.

### موانع فراروی خصوصی‌سازی ورزش

هر چند خصوصی‌سازی در جهان جلوه‌ای عام دارد؛ اما واقعیت این است که موانع فراروی آن در هر کشوری با توجه به زمینه فرهنگی، سیاسی، اجتماعی و اقتصادی خاص آن کشور متفاوت خواهد بود. در ادامه موانع فراروی خصوصی‌سازی در ورزش که از مطالعه تطبیقی بیست و دو کشور منتخب در زمینه توسعه مشارکت بخش خصوصی و خصوصی‌سازی به دست آمده، ارائه شده است. مبنای انتخاب کشورها عبارت بودند از توسعه‌یافتگی، در حال توسعه بودن، اسلامی بودن، آسیایی بودن و مشابهت‌های زمینه‌ای (اقتصادی، سیاسی، اجتماعی و فرهنگی) که در این میان، هفت کشور کانادا، آلمان، ایتالیا، آرژانتین، پرتغال، چکسلواکی و چین نماینده کشورهای توسعه‌یافته و پانزده کشور لهستان، افریقای جنوبی، برزیل، ترکیه، روسیه، هندوستان،

بنگلادش، بولیوی، شیلی، بلغارستان، پاکستان، کویت، مالزی، تاجیکستان و تایلند از مصادیق کشورهای در حال توسعه هستند. در میان این کشورها نیز ترکیه، مالزی، پاکستان و تاجیکستان از منظر اسلامی، آسیایی و متغیرهای زمینه‌ای مورد توجه قرار گرفته‌اند. مهم‌ترین موانع فراروی خصوصی‌سازی ورزش از منظر مطالعات تطبیقی به صورت جدول شماره ۱ قابل استنتاج است.

**جدول ۱- موانع فراروی خصوصی‌سازی ورزش از منظر مطالعات تطبیقی**

نام کشور	موانع خصوصی‌سازی
روسیه (کیکری و نیس، ۱۳۸۷، ص ۶۹) چکسلواکی (کیکری و نیس، ۱۳۸۷، ص ۶۹) چین (مؤسسه تحقیقاتی تدبیر اقتصاد، ۱۳۸۸، ص ۱۵۳)	فقدان مدیران لایق
روسیه (کیکری و نیس، ۱۳۸۷، ص ۷۴) شیلی (کمیجانی و همکاران، ۱۳۸۲، ص ۹۵) بنگلادش (محقق، ۱۳۸۹، ص ۱۹) تاجیکستان (مهدوی، ۱۳۸۳) پاکستان (حیدری کرد زنگنه، ۱۳۸۸، ص ۱۱۴) لهستان (کیکری و نیس، ۱۳۸۷، ص ۶۵)	نبود تمهیدات قانونی و نهادی مناسب
بولیوی (مؤسسه تحقیقاتی تدبیر اقتصاد، ۱۳۸۸، صص ۱۵۷-۱۵۸) شیلی (کمیجانی و همکاران، ۱۳۸۲، ص ۹۵)	فقدان نقدینگی
روسیه (کیکری و نیس، ۱۳۸۷، ص ۶۹) چکسلواکی (کیکری و نیس، ۱۳۸۷، ص ۶۹)	روند کند تأمین بار مالی خصوصی‌سازی
روسیه (کیکری و نیس، ۱۳۸۷، ص ۶۱) بولیوی (بهرام‌نژاد، ۱۳۸۶، ص ۴۶)	پیروی از دستورالعمل‌های غیربومی
روسیه (کیکری و نیس، ۱۳۸۷، ص ۶۱)	فقدان انعطاف‌پذیری در اجرا
روسیه (کیکری و نیس، ۱۳۸۷، ص ۶۹) چکسلواکی (کیکری و نیس، ۱۳۸۷، ص ۶۹)	فقدان اصلاحات در بخش مالی
بنگلادش (محقق، ۱۳۸۹، ص ۱۹)	فقدان عزم کافی
مالزی (حیدری کرد زنگنه، ۱۳۸۸، ص ۱۰۷)	رابطه‌گرایی شدید سیاسی در واگذاری‌ها

ادامه جدول ۱

نام کشور	موانع خصوصی سازی
شیلی (کمیجانی و همکاران، ۱۳۸۲، ص ۹۵) بولیوی (بهرام‌نژاد، ۱۳۸۶، ص ۴۶)	شتاب در واگذاری‌ها بدون توجه به ایجاد محیط و فضای مناسب
مکزیک (کیکری و نلیس، ۱۳۸۷، ص ۷۴) آرژانتین (کیکری و نلیس، ۱۳۸۷، ص ۷۴) بلغارستان (کیکری و نلیس، ۱۳۸۷، ص ۷۴) آفریقای جنوبی (کیکری و نلیس، ۱۳۸۷، ص ۷۴) ایتالیا (مؤسسه تحقیقاتی تدبیر اقتصاد، ۱۳۸۸، ص ۱۴۳) هند (جاشی، ۱۳۸۵، ص ۱۲۴)	تأخیر در فرایند واگذاری شرکت‌ها
برزیل (مؤسسه تحقیقاتی تدبیر اقتصاد، ۱۳۸۸، ص ۱۶۲) چین (محقق، ۱۳۸۹، ص ۱۹) بولیوی (مؤسسه تحقیقاتی تدبیر اقتصاد، ۱۳۸۸، ص ۱۶۲) ایتالیا (مؤسسه تحقیقاتی تدبیر اقتصاد، ۱۳۸۸، صص ۱۴۳-۱۴۴)	فشار شدید بدهی‌های داخلی و خارجی دولت
پاکستان (کمیجانی و همکاران، ۱۳۸۲، ص ۱۲۸) چین (مؤسسه تحقیقاتی تدبیر اقتصاد، ۱۳۸۸، ص ۱۵۳)	ضعف بازار سرمایه و بورس
مالزی (حیدری کرد زنگنه، ۱۳۸۸، ص ۱۰۷)	نبود یک نهاد نظارتی مستقل و پاسخگو در خصوص اجرای صحیح سیاست خصوصی‌سازی
چین (محقق، ۱۳۸۹، ص ۱۹) تاجیکستان (مهدوی، ۱۳۸۳)	فساد در فرایند خصوصی‌سازی
بنگلادش (محقق، ۱۳۸۹، ص ۱) کویت (الدوساری، ۲۰۰۴)	بوروکراسی و تشریفات پیچیده اداری
ترکیه (کیکری و نلیس، ۱۳۸۷، ص ۶۷)	واگذاری شرکت‌های زیان‌ده
چین (هانگ، ۲۰۰۶، صص ۳۴۹-۳۵۸)	استفاده نکردن از مشوق‌های مالی و سرمایه‌ای
هند (بهرام‌نژاد، ۱۳۸۶، ص ۴۲) تایلند (مهدوی، ۱۳۸۳) و تاجیکستان (مهدوی، ۱۳۸۳)	نگرش منفی نخبگان و مردم به خصوصی‌سازی

ادامه جدول ۱

نام کشور	موانع خصوصی‌سازی
برزیل (بهرام‌نژاد، ۱۳۸۶، ص ۴۷)	فقدان تجربه خصوصی‌سازی
مکزیک (کیکری و نلیس، ۱۳۸۷، ص ۷۲) شیلی (کیکری و نلیس، ۱۳۸۷، ص ۷۲)	طراحی نادرست فرایند اجرای خصوصی‌سازی
مالزی (حیدری کرد زنگنه، ۱۳۸۸، ص ۱۰۷)	رابطه‌گرایی شدید سیاسی در واگذاری‌ها
پرتغال (باروس، ۲۰۰۶، صص ۹۶-۱۰۴)	وارد نشدن باشگاه‌های ورزشی در بازار بورس
پرتغال (باروس، ۲۰۰۶، صص ۹۶-۱۰۴)	غیرانتفاعی بودن باشگاه‌های ورزشی
ایتالیا (مؤسسه تحقیقاتی تدبیر اقتصاد، ۱۳۸۸، صص ۱۴۳-۱۴۴) بولیوی (بهرام‌نژاد، ۱۳۸۶، ص ۴۶) تاجیکستان (مهدوی، ۱۳۸۳)	بی‌ثباتی سیاسی
چین (مؤسسه تحقیقاتی تدبیر اقتصاد، ۱۳۸۸، ص ۱۵۳) مالزی (هنسلی و وایت، ۱۹۹۳، ص ۷۷) آلمان (محقق، ۱۳۸۹، ص ۱۴)	مقاومت مردم، جناح‌ها و گروه‌های سیاسی به دلایلی چون ترس از فقر، بیکاری، از دست دادن منافع و ...
بولیوی (بهرام‌نژاد، ۱۳۸۶، ص ۴۶)	سیستم اقتصادی متمرکز
پاکستان (حیدری کرد زنگنه، ۱۳۸۸، ص ۱۱۴)	دخالت گروه‌های ذی‌نفع متعدد در امر خصوصی‌سازی
هند (جاشی، ۱۳۸۵، ص ۱۲۴)	مشخص نشدن دقیق اهداف خصوصی‌سازی
چین (هانگ، ۲۰۰۶، صص ۳۴۹-۳۵۸)	مشارکت نداشتن شرکت‌های خارجی در سرمایه‌گذاری برای ساخت اماکن ورزشی
شیلی (کمبجانی و همکاران، ۱۳۸۲، ص ۹۵) پاکستان (حیدری کرد زنگنه، ۱۳۸۸، ص ۱۱۴)	واگذاری واحدهای بزرگ و زیان‌ده
چین (وو و هو، ۲۰۰۷، صص ۱۰-۱۱)	نبود توان در بخش خصوصی

ادامه جدول ۱

نام کشور	موانع خصوصی سازی
چین (وو و هو، ۲۰۰۷، صص ۱۱-۱۰)	خطرپذیری بالای سرمایه گذاری در اماکن ورزشی
آلمان (محقق، ۱۳۸۹، ص ۱۴)	انحصارطلبی مدیران بخش های خصوصی
کانادا (اولریش فن وایزشکر، یونگ و فینگر، ۱۳۸۶، صص ۳۳۷-۳۳۸) ایتالیا (مؤسسه تحقیقاتی تدبیر اقتصاد، ۱۳۸۸، صص ۱۴۴-۱۴۳) کویت (الدوساری، ۲۰۰۴)	استفاده از شرکت های دولتی به عنوان ابزارهای اجرای سیاست های دولتی
مالزی (حیدری کرد زنگنه، ۱۳۸۸، ص ۱۰۶) بولیوی (بهرام نژاد، ۱۳۸۶، ص ۴۶) تاجیکستان (مهدوی، ۱۳۸۳)	تنوع نژادی و دخالت آنها در تصمیم گیری ها
مالزی (حیدری کرد زنگنه، ۱۳۸۸، ص ۱۰۰)	واگذاری بخش های سودده به بخش خصوصی
بنگلادش (محقق، ۱۳۸۹، ص ۱۹)	اختلافات سیاسی میان احزاب

موانع جلب مشارکت بخش خصوصی و خصوصی سازی در عرصه ورزش که از ۲۵ مصاحبه عمیق با نخبگان و مدیران عرصه ورزش، اقتصاد، مدیریت و خصوصی سازی در کشور به دست آمده در چهار محور طبقه بندی شده است که به شرح زیر ارائه می شود.

۱. موانع مدیریتی فراروی خصوصی سازی ورزش

- فقدان راهبرد و برنامه ریزی مدون در عرصه ورزش و خصوصی سازی ورزشی
- وجود مشکلات زیرساختی برای واگذاری ورزش به بخش خصوصی
- ضعف تصمیم گیری در نهادهای مرتبط
- ضعف مدیریت بخش خصوصی
- فقدان نهادها و حکومت های محلی قوی جهت تصدی امور ورزشی واگذار شده
- رقابت غیرمستقیم دولت با بخش خصوصی

- پایین بودن اعتماد به مدیران بخش خصوصی
- فقدان سیستم نظارتی قوی جهت کنترل امور مرتبط با خصوصی سازی ورزش
- استفاده نکردن از کارشناسان و متخصصان امر خصوصی سازی
- نگرش اقتدارگرایانه و از بالا به پایین به خصوصی سازی (وجود ساختارهای بوروکراسی)
- فقدان تعامل لازم بین دستگاه‌های متولی ورزش و موازی کاری‌ها
- نداشتن متولی خصوصی سازی در حوزه ورزش
- نگاه جانبی مسئولان به ورزش
- واگذاری بخش‌های زیان‌ده به بخش خصوصی از سوی دستگاه‌های دولتی

## ۲. موانع اجتماعی - فرهنگی فراروی خصوصی سازی ورزش

- مقاومت مدیران در برابر کاهش تصدی دولت به سبب وابستگی آنان به بخش دولتی
- اعتقاد نداشتن مسئولان رده بالای کشور به خصوصی سازی
- رواج اختصاصی سازی به جای خصوصی سازی
- فقدان فرهنگ و تفکر مناسبی از برون سپاری و خصوصی سازی
- پایین بودن انگیزه حمایت‌کنندگان مالی برای فعالیت در حوزه خصوصی سازی در ورزش
- آشنا نبودن توده مردم و مدیران ورزشی با مفاهیم مرتبط با خصوصی سازی ورزش
- فقدان مطالعات کافی در حوزه خصوصی سازی در ورزش
- توجه بیش از حد به فوتبال و غفلت از خصوصی سازی سایر رشته‌های ورزشی
- کمبود تبلیغات در زمینه خصوصی سازی ورزش
- بی‌توجهی مردم به تأثیرات ورزش در پیشگیری از بیماری‌ها

## ۳. موانع سیاسی - حقوقی فراروی خصوصی سازی ورزش

- استفاده دولت از ورزش به عنوان یک ابزار سیاسی
- تبدیل عرصه ورزشی کشور به منبعی درآمدزا برای عده‌ای خاص
- وجود محدودیت‌های سیاسی برای واگذاری ورزش به بخش خصوصی
- واگذاری‌های سودآور به افراد خاص (وابستگان تصمیم‌گیرندگان)

- فقدان سازوکارهای قانونی و آیین‌نامه‌های اجرایی لازم
- ابهامات قانونی
- نبود تناسب و هماهنگی برنامه‌های خصوصی‌سازی با قوانین کار، بیمه و مالیات

#### ۴. موانع اقتصادی فراروی خصوصی‌سازی ورزش

- فقدان امنیت سرمایه‌گذاری در کشور
- فقدان مشوق‌های مالی و مالیاتی برای تشویق بخش خصوصی به سرمایه‌گذاری در ورزش
- فقدان ثبات اقتصادی کشور
- توانایی مالی اندک عامه مردم برای استفاده از ورزش خصوصی
- برخوردار نبودن بخش خصوصی از تسهیلات دولتی
- ترس از بیکاری منابع انسانی وابسته به مشاغل دولتی
- فقدان دارایی‌های مناسب در باشگاه‌های حرفه‌ای
- سطح بالای سرمایه‌گذاری مورد نیاز برای ساخت و خرید اماکن ورزشی
- کمبود زمین و املاک مورد نیاز در داخل شهرها برای ساخت اماکن ورزشی

#### اولویت‌بندی موانع فراروی خصوصی‌سازی ورزش

به منظور رتبه‌بندی موانع چهارگانه اجتماعی - فرهنگی، مدیریتی، سیاسی - حقوقی و اقتصادی از آزمون فریدمن استفاده شده است نتایج در جدول زیر آمده است. سطح معناداری ۰/۰۰۱ نشان‌دهنده معنادار بودن تفاوت بین رتبه‌هاست: بر این اساس، عوامل مدیریتی، اجتماعی - فرهنگی، اقتصادی و سیاسی - حقوقی، به ترتیب، موانع فراروی خصوصی‌سازی ورزش در کشور هستند (جداول ۲ و ۳).

جدول ۲- رتبه‌بندی موانع چهارگانه فراروی خصوصی‌سازی ورزش

اولویت	موانع فراروی خصوصی‌سازی ورزش	میانگین رتبه
۱	مدیریتی	۳/۹۸
۲	اجتماعی - فرهنگی	۲/۵۷
۳	اقتصادی	۲/۲۲
۴	سیاسی - حقوقی	۱/۲۳

**جدول ۳- آماره آزمون فریدمن (رتبه‌بندی موانع چهارگانه)**

سطح معناداری	درجه آزادی	خی دو	حجم نمونه
۰/۰۰۱	۳	۱۵۷/۱۳۱	۷۵

سطح معناداری ۰/۰۰۱ نشان‌دهنده معنادار بودن تفاوت بین رتبه‌هاست: بر این اساس «رقابت غیر مستقیم دولت با بخش خصوصی»، مهم‌ترین مانع در میان موانع مدیریتی فراروی خصوصی‌سازی ورزش در کشور شده است (جداول ۴ و ۵).

**جدول ۴- رتبه‌بندی موانع مدیریتی فراروی خصوصی‌سازی ورزش**

اولویت	موانع مدیریتی فراروی خصوصی‌سازی ورزش	میانگین رتبه
۱	رقابت غیر مستقیم دولت با بخش خصوصی	۸/۸۴
۲	وجود مشکلات زیرساختی برای واگذاری ورزش به بخش خصوصی	۸/۷۷
۳	ضعف تصمیم‌گیری در نهادهای مرتبط	۸/۵۷
۴	فقدان راهبرد و برنامه‌ریزی مدون در عرصه ورزش و خصوصی‌سازی ورزشی	۸/۳۳
۵	فقدان سیستم نظارتی قوی جهت کنترل امور مرتبط با خصوصی‌سازی ورزش	۷/۸۵
۶	نگرش اقتدارگرایانه و از بالا به پایین به خصوصی‌سازی (وجود ساختارهای بوروکراسی)	۷/۷۰
۷	واگذاری بخش‌های زیان‌ده به بخش خصوصی از سوی دستگاه‌های دولتی	۷/۳۵
۸	نداشتن متولی خصوصی‌سازی در حوزه ورزش	۷/۲۵
۹	ضعف مدیریت بخش خصوصی	۶/۸۳
۱۰	نگاه جانبی و حاشیه‌ای داشتن مسئولان به ورزش	۶/۷۶
۱۱	پایین بودن اعتماد به مدیران بخش خصوصی	۶/۷۳
۱۲	فقدان نهادها و حکومت‌های محلی قوی جهت تصدی امور ورزشی واگذار شده	۶/۷۱
۱۳	فقدان تعامل لازم بین دستگاه‌های متولی ورزش و موازی‌کاری‌ها	۶/۷۰
۱۴	استفاده نکردن از کارشناسان و متخصصان در رابطه با خصوصی‌سازی	۶/۶۰



**جدول ۵- آماره آزمون فریدمن (رتبه‌بندی موانع مدیریتی)**

سطح معناداری	درجه آزادی	خی دو	حجم نمونه
۰/۰۰۱	۱۳	۴۴/۰۲۸	۷۵

سطح معناداری ۰/۰۰۱ نشان‌دهنده معنادار بودن تفاوت بین رتبه‌هاست: بر این اساس «مقاومت مدیران در برابر کاهش تصدی دولت به سبب وابستگی آنان به بخش دولتی»، مهم‌ترین مانع در میان موانع اجتماعی- فرهنگی فراروی خصوصی‌سازی ورزش در کشور تعیین شده است (جداول ۶ و ۷).

**جدول ۶- رتبه‌بندی موانع اجتماعی - فرهنگی فراروی خصوصی‌سازی ورزش**

اولویت	موانع اجتماعی - فرهنگی فراروی خصوصی‌سازی ورزش	میانگین رتبه
۱	مقاومت مدیران در برابر کاهش تصدی دولت به سبب وابستگی آنان به بخش دولتی	۶/۹۱
۲	اعتقاد نداشتن مسئولان رده بالای کشور به خصوصی‌سازی	۶/۶۶
۳	رواج اختصاصی‌سازی به جای خصوصی‌سازی	۶/۶۰
۴	فقدان فرهنگ و تفکر مناسبی از برون‌سپاری و خصوصی‌سازی	۶/۵۳
۵	پایین بودن انگیزه حمایت‌کنندگان مالی برای فعالیت در حوزه خصوصی‌سازی در ورزش	۵/۲۹
۶	آشنا نبودن توده مردم و مدیران ورزشی با مفاهیم مرتبط با خصوصی‌سازی ورزش	۵/۱۵
۷	فقدان مطالعات کافی در حوزه خصوصی‌سازی در ورزش	۴/۹۹
۸	توجه بیش از حد به فوتبال و غفلت از خصوص‌سازی سایر رشته‌های ورزشی	۴/۸۲
۹	کمبود تبلیغات در زمینه خصوصی‌سازی ورزش	۴/۲۶
۱۰	بی توجهی مردم به تأثیرات ورزش در پیشگیری از بیماری‌ها	۳/۷۸

**جدول ۷- آماره آزمون فریدمن (رتبه‌بندی موانع اجتماعی - فرهنگی)**

سطح معناداری	درجه آزادی	خی دو	حجم نمونه
۰/۰۰۱	۹	۱۵/۸۶۲	۷۵

سطح معناداری ۰/۰۰۱ نشان‌دهنده معنادار بودن تفاوت بین رتبه‌هاست: بر این اساس «فقدان امنیت سرمایه‌گذاری در کشور»، مهم‌ترین مانع در میان موانع اقتصادی فراروی خصوصی‌سازی ورزش در کشور تعیین شده است (جداول ۸ و ۹).

**جدول ۸- رتبه‌بندی موانع اقتصادی فراروی خصوصی‌سازی**

اولویت	موانع اقتصادی فراروی خصوصی‌سازی ورزش	میانگین رتبه
۱	فقدان امنیت سرمایه‌گذاری در کشور	۶/۵۶
۲	فقدان مشوق‌های مالی و مالیاتی برای تشویق بخش خصوصی به سرمایه‌گذاری در ورزش	۵/۹۲
۳	فقدان ثبات اقتصادی کشور	۵/۸۴
۴	توانایی مالی اندک عامه مردم برای استفاده از ورزش خصوصی	۵/۲۶
۵	برخوردار نبودن بخش خصوصی از تسهیلات دولتی	۵/۰۱
۶	ترس از بیکاری منابع انسانی وابسته به مشاغل دولتی	۴/۹۶
۷	فقدان دارایی‌های مناسب در باشگاه‌های حرفه‌ای	۴/۳۱
۸	سطح بالای سرمایه‌گذاری مورد نیاز برای ساخت و خرید امکان ورزشی	۳/۸۹
۹	کمبود زمین و املاک مورد نیاز در داخل شهرها برای ساخت امکان ورزشی	۳/۲۵

**جدول ۹- آماره آزمون فریدمن (رتبه‌بندی موانع اقتصادی)**

سطح معناداری	درجه آزادی	خی دو	حجم نمونه
۰/۰۰۱	۸	۱۰۲/۸۱۴	۷۵

سطح معناداری ۰/۰۰۱ نشان‌دهنده معنادار بودن تفاوت بین رتبه‌هاست: بر این اساس «استفاده دولت از ورزش به عنوان یک ابزار سیاسی»، مهم‌ترین مانع در میان موانع سیاسی - حقوقی فراروی خصوصی‌سازی ورزش در کشور تعیین شده است (جداول ۱۰ و ۱۱).

جدول ۱۰- رتبه‌بندی موانع سیاسی - حقوقی فراروی خصوصی‌سازی

اولویت	موانع سیاسی - حقوقی فراروی خصوصی‌سازی ورزش	میانگین رتبه
۱	استفاده دولت از ورزش به عنوان یک ابزار سیاسی	۴/۹۲
۲	تبدیل عرصه کشور به منبعی درآمدزا برای عده ای خاص	۴/۴۹
۳	وجود محدودیت‌های سیاسی برای واگذاری ورزش به بخش خصوصی	۴/۱۵
۴	واگذاری‌های سودآور به افراد خاص (وابستگان تصمیم‌گیرندگان)	۴/۱۲
۵	فقدان سازوکارهای قانونی و آیین‌نامه‌های اجرایی لازم	۳/۶۶
۶	ابهامات قانونی	۳/۵۳
۷	نبود تناسب و هماهنگی برنامه‌های خصوصی‌سازی با قوانین کار، بیمه و مالیات	۳/۱۳

جدول ۱۱- آماره آزمون فریدمن (رتبه‌بندی موانع سیاسی - حقوقی)

سطح معناداری	درجه آزادی	خی دو	حجم نمونه
۰/۰۰۱	۶	۴۴/۶۱۶	۷۵

### رسانه و توسعه مشارکت بخش خصوصی در ورزش

پس از مشخص شدن موانع اصلی فراروی خصوصی‌سازی ورزش در کشور و اولویت‌بندی آنها، در این قسمت پرسش اصلی این است که رسانه‌های جمعی به عنوان یک نهاد مهم و مؤثر؛ چه کارکردی در غلبه بر این موانع و توسعه مشارکت بخش خصوصی خواهند داشت؟ رسانه‌ها امروزه نه تنها به عنوان یک ابزار قوی برای رساندن پیام بلکه به صورت هویت‌هایی مطرح هستند که هم‌سنگ و هم‌تراز دولت‌های ملی دارای کارکرد و اثر هستند. ما در دنیای امروز بنا به نظر ویلبر شرام با پدیده امپراطوری رسانه‌ها روبه‌رو هستیم. رسانه‌ها به دلیل نقش حساس و کلیدی خود می‌توانند برای خصوصی‌سازی ورزش، ظرفیت‌سازی کرده و بر موانع فراروی خصوصی‌سازی ورزش غلبه کنند (قاسمی، ۱۳۸۷). به منظور تبیین نقش رسانه‌ها در توسعه مشارکت بخش خصوصی ابتدا باید با کارکردهای این نهاد آشنا شویم. همان گونه که ژان کازنو اعتقاد دارد اثرات وسایل ارتباط جمعی را زمانی می‌توان متوجه شد که کارکردهای آشکار و پنهان آنها مورد توجه قرار داد (ترجمه باقر ساروخانی و منوچهر محسنی، ۱۳۸۴، ص ۴۸).

لاسول<sup>۱</sup> (۱۹۶۰) سه کارکرد نظارت بر محیط، همبستگی اجتماعی در واکنش به محیط و انتقال میراث اجتماعی از یک نسل به نسل دیگر را برای وسایل ارتباط جمعی ذکر کرده است. کارکرد نظارت شامل اخباری است که رسانه‌ها فراهم می‌کنند و برای اقتصاد و جامعه ضروری است. کارکرد همبستگی به انتخاب و تفسیر اطلاعات در محیط مربوط است. از این منظر رسانه‌ها اغلب شامل انتقادات و تجویزهایی برای چگونگی واکنش افراد نسبت به حوادث هستند. کارکرد همبستگی تقویت عادات اجتماعی و حفظ اتفاق آرا به وسیله نمایش انحرافات و برجسته کردن افراد برگزیده است و به عنوان ناظر بر عملکرد دولت می‌باشد. کارکرد همبستگی رسانه‌ها می‌تواند برای جلوگیری از تهدید ثبات اجتماعی به کار رود و اغلب افکار عمومی را کنترل و مدیریت نماید. در کارکرد انتقال فرهنگ نیز رسانه‌ها در حکم انتقال‌دهنده فرهنگ بوده و برای انتقال اطلاعات، ارزش‌ها و هنجارها از یک نسل به نسل دیگر و از افراد جامعه به تازه واردها کاربرد دارند. آنها از این راه با گسترش بنیان تجربه مشترک، انسجام اجتماعی را افزایش می‌دهند. رسانه‌ها با نمایش و عرضه جامعه‌ای که فرد می‌تواند خود را با آن هم هویت ساخته معرفی نماید و می‌توانند احساس بیگانگی (نابهنجاری) یا احساس بی‌ریشه بودن او را کاهش دهند. رایت<sup>۲</sup> به این سه کارکرد، کارکرد دیگری را تحت عنوان کارکرد سرگرم‌سازی نیز اضافه می‌کند. سرگرم‌کننده بودن رسانه‌ها به گریز از مشکلات زندگی روزمره و پر کردن اوقات فراغت کمک می‌کند (سورین و تانکارد، ترجمه علیرضا دهقان، ۱۳۸۸، صص ۴۵۳-۴۵۰). رابرت مرتون<sup>۳</sup> و پل لازارسفلد<sup>۴</sup> نیز کارکرد تقویت ارزش‌های اجتماعی را برای رسانه‌های جمعی ذکر می‌کنند. بر طبق این کارکرد رسانه جمعی می‌تواند با آشکارسازی شرایطی که موجب انحراف از اخلاق عمومی می‌شود هنجارهای اجتماعی را تقویت کنند. کارکردهای دیگری نیز توسط سایر اندیشمندان برای رسانه‌های جمعی بیان شده است که مهم‌ترین آنها عبارتند از اطلاع‌رسانی، ایجاد مشارکت اجتماعی، بیان (کمک به ایجاد ارزش‌ها و نقش‌های اجتماعی)، درمان روانی (فراموشی ناراحتی‌ها و دلهره‌ها) (همان منبع، صص ۴۷۰-۴۴۷)، آموزش و پرورش، بسیج مردم (وردی‌نژاد و بهرامی رشتیانی، ۱۳۸۸، صص ۱۰۱-۱۰۰) و

1. Lasswell

2. Wright

3. Merton

4. Lazarsfeld

القای فکر (ریاحی، ۱۳۹۰، ص ۷۸). کارکردهای بیان شده را با الهام از مدل لی<sup>۱</sup> و چونگ<sup>۲</sup> در قالب چهار کارکرد اجتماعی، اطلاعاتی، فراغتی و احساسی به صورت جدول زیر می‌توان طبقه‌بندی کرد (۲۰۰۶، ص ۱۰۷۰).

**جدول ۱۲- کارکردهای اجتماعی، اطلاعاتی، فراغتی و احساسی رسانه‌های جمعی**

<b>اجتماعی</b>
فرهنگ‌سازی ایجاد مشارکت اجتماعی بیان (کمک به ایجاد ارزش‌ها و نقش‌های اجتماعی) بسیج مردم القای فکر
<b>اطلاعاتی</b>
اطلاع‌رسانی نظارت بر محیط (با کنترل اخبار) انتقال میراث اجتماعی و فرهنگی از نسلی به نسل دیگر آموزش و پرورش
<b>فراغتی</b>
سرگرم‌سازی
<b>احساسی</b>
درمان روانی (فراموشی ناراحتی‌ها و دلهره‌ها) ایجاد همبستگی

**کارکردهای رسانه جهت غلبه بر موانع فراروی خصوصی‌سازی ورزش**

هر گونه مذاکره و بحث پیرامون کارکرد رسانه جهت غلبه بر موانع فراروی خصوصی‌سازی ورزش، باید با توجه به نظریه ذی‌نفعان (صاحبان سهم) صورت گیرد. صاحبان بر این باورند که جامعه مسئول خلق ارزش برای همه ذی‌نفعان است و مسئولیت‌های اجتماعی ایجاد می‌کند که امروزه مشتری محوری در گستره وسیع‌تری مورد توجه قرار گیرد. از دید

1. Li

2. Chung

نظریه ذی‌نفعان (صاحبان سهم) علایق و نیازهای ذی‌نفعان (مشتریان) متعدد در این مسئله باید در نظر گرفته شود (وگا<sup>۱</sup>، ۲۰۰۳، ص ۲۹). ذی‌نفعان متعددی از خصوصی‌سازی ورزش سود می‌برند و می‌توانند در انجام آن امر یاری‌رسان باشند که شهروندان، بخش خصوصی و دولت در زمره مهم‌ترین آنها محسوب می‌شوند. با ترسیم شدن موانع فراروی خصوصی‌سازی ورزش و اولویت‌بندی آنها، اولویت عمل رسانه‌ها نیز مشخص می‌شود. بر اساس نتایج این پژوهش، اولویت اقدام رسانه‌ها باید به ترتیب بر موانع مدیریتی، اجتماعی - فرهنگی، اقتصادی و سیاسی - حقوقی باشد. در مورد مؤلفه‌های این موانع نیز اولویت اقدام رسانه‌ها بر اساس جداول ۴، ۶، ۸ و ۱۰ مشخص می‌شود. کارکردهای بسیاری را می‌توان برای غلبه بر این موانع ذکر کرد که در زیر به برخی از آنها اشاره می‌شود:

### کارکرد فرهنگ‌سازی

- تهیه برنامه‌هایی برای تغییر نگرش دولت، مسئولان دولتی و شهروندان نسبت به بخش خصوصی و خصوصی‌سازی
- تهیه برنامه‌هایی برای ایجاد اعتماد بیشتر دولت و شهروندان نسبت به بخش خصوصی
- تهیه برنامه‌هایی برای آشنا کردن مردم و مدیران ورزشی با مفاهیم وابسته با خصوصی‌سازی
- تهیه برنامه‌هایی برای تغییر نگاه جانبی و حاشیه‌ای مسئولان و شهروندان به ورزش
- تهیه برنامه‌هایی برای تقویت روحیه کارآفرینی

### کارکرد ایجاد مشارکت اجتماعی

- تبلیغات برای تأمین سرمایه‌گذاری مورد نیاز برای تأسیس اماکن ورزشی خصوصی
- تهیه برنامه‌هایی با مشارکت متولیان صنعت ورزش، بیمه و سایر نهادهای مرتبط با مسئله خصوصی‌سازی
- تهیه برنامه‌هایی با محوریت خصوصی‌سازی ورزش با حضور مسئولان دستگاه‌های متولی ورزش برای ایجاد تعامل بین آنها

### کارکرد بیان (کمک به ایجاد ارزش‌ها و نقش‌های اجتماعی)

- تبلیغ خصوصی‌سازی به عنوان یک ارزش
- تهیه برنامه‌هایی با محوریت نگاه صنعتی به ورزش
- توجه به تمامی رشته‌های ورزشی و پرهیز از توجه بیش از حد به فوتبال
- ترغیب شهروندان به اختصاص بخشی از سبد هزینه خانوار برای ورزش

### کارکرد بسیج مردم

- تبلیغ به منظور جذب حمایت‌کنندگان مالی در جهت توسعه خصوصی‌سازی ورزش
- پرداخت حق پخش تلویزیونی به باشگاه‌های خصوصی

### کارکرد القای فکر

- تبلیغ به منظور جذب هر چه بیشتر سرمایه‌گذاران
- افزایش انگیزه حامیان مالی به منظور فعالیت در حوزه خصوصی‌سازی در ورزش
- افزایش تبلیغات در زمینه خصوصی‌سازی ورزش

### کارکرد اطلاع‌رسانی

- ارائه اطلاعات و تحلیل‌های درست درباره مشکلات ورزش، خصوصی‌سازی ورزش، ضرورت خصوصی‌سازی ورزش و مزایای آن، راه‌حل‌ها و ...
- ارائه اطلاعات به شهروندان پیرامون استفاده از ورزش در پیشگیری از بیماری‌ها

### کارکرد نظارت بر محیط (با کنترل اخبار)

- ایفای کارکرد حراست از محیط جهت کنترل امور مرتبط با خصوصی‌سازی ورزش
- ایفای کارکرد نظارتی جهت منع استفاده دولت از ورزش به عنوان یک ابزار سیاسی
- ایفای کارکرد نظارتی جهت منع واگذاری‌های سودآور به افراد خاص

### کارکرد انتقال میراث اجتماعی و فرهنگی از نسلی به نسل دیگر

- تهیه برنامه‌هایی پیرامون تجارب موفق اداره ورزش از سوی مردم در گذشته
- تهیه برنامه‌هایی پیرامون تجارب اداره ورزش به صورت مردمی در سایر کشورها

### کارکرد آموزش و پرورش

- تهیه برنامه‌هایی برای انتشار و گسترش اندیشه‌های نو به منظور تنویر افکار عمومی در برابر خصوصی‌سازی ورزش
- تهیه برنامه‌هایی با استفاده از کارشناسان و متخصصان در زمینه خصوصی‌سازی ورزش

### کارکرد سرگرم‌سازی

- تهیه برنامه‌هایی برای معرفی رشته‌های ورزشی مختلف
- تهیه برنامه‌هایی به منظور ترغیب شهروندان به روی آوردن به رشته‌های مختلف ورزشی
- تهیه برنامه‌هایی برای آموزش دادن رشته‌های مختلف ورزشی
- رسانه‌ای کردن همه رشته‌های ورزشی و نه فقط فوتبال

### کارکرد درمان‌روانی (فراموشی ناراحتی‌ها و دلهره‌ها)

- تهیه برنامه‌هایی برای برطرف کردن نگرانی جامعه از اجرای خصوصی‌سازی
- تهیه برنامه‌هایی برای برطرف ساختن مقاومت مدیران در برابر کاهش تصدی دولت به سبب وابستگی آنان به بخش دولتی

### کارکرد ایجاد همبستگی

- تهیه برنامه‌هایی با محوریت ایجاد باور به ضرورت امر ورزش در تمام افراد جامعه
- تهیه برنامه‌هایی با محوریت ایجاد باور به ضرورت سرمایه‌گذاری در این عرصه

### نتیجه‌گیری

کهن‌ترین بحث در فلسفه سیاسی، این است که «دولت‌ها چه وظایفی دارند؟». امروزه نیز مباحثی از قبیل اینکه نقش اقتصادی دولت چیست بسیار مطرح شده و در کانون توجه قرار گرفته است. اوج این مباحث در دهه هشتاد جریان داشت که دوران حملات تقریباً



شدید به اندازه و قابلیت بخش امور دولتی و مطرح شدن مسائلی چون خصوصی سازی بود (هیوز، ترجمه سید مهدی الوانی و همکاران، ۱۳۸۰، ص ۱۹). واقعیت این است که دولت‌ها و دستگاه‌های دولتی در دنیای امروز ناگزیر به کوچک شدن روی آورده و ناپارند که به توزیع قدرت تن داده و به خواسته‌های ارباب رجوع و مردم توجه بیشتری کنند. چنان که امروزه مدیریت دولتی به طور کلی متحول شده است. در عصر حاضر، خصوصی سازی یکی از عناصر بسیار مهم در برنامه اصلاح ساختاری کشورهای توسعه یافته و در حال توسعه به شمار می آید. سقوط دولت‌های کمونیستی در اقتصادهای برنامه ریزی شده و تفکر مجدد در مورد نقش مالکیت دولت در اقتصادهای آزاد به خصوصی سازی شرکت‌ها و مؤسسات دولتی در دو دهه اخیر منجر شده است. عمده کشورهای صنعتی دنیا از قبیل امریکا، انگلیس، ایتالیا، اسپانیا، آلمان، ژاپن با سیستم‌های حکومتی متفاوت بحث خصوصی سازی را به اجرا درآورده‌اند.

در ایران نیز در سال‌های اخیر، ابلاغ سیاست‌های اصل ۴۴، روزنه نویدبخشی را فراروی اقتصاد کشور قرار داده است که البته هنوز آن گونه که بایسته و شایسته است به آن پرداخته نشده اما توجه پرداختن هر چه بیشتر به آن می تواند راه‌گشای بسیاری از مشکلاتی باشد که ناشی از گسترش یافتن نقش دولت از عرصه کلان سیاست گذاری و برنامه ریزی و نظارت به عرصه‌های اجرایی و عملیاتی است چنان که به جای نقش حاکمیتی، نقش تصدی را بر عهده دارد. یکی از حوزه‌هایی که نیازمند تجدید ساختار و واگذاری به بخش خصوصی است حوزه ورزش است. امروزه به ورزش به عنوان مهم ترین ابزار تربیت نگاه می شود و نهادهای سیاسی مانند دولت‌ها، احزاب و نهادهای اجتماعی مانند سازمان‌های غیردولتی، آموزشی، فرهنگی و ... از ورزش به منظور هدایت عامه مردم بهره می گیرند. اما متأسفانه به دلیل نوع تمایلات در نهادهای ورزشی دولتی و شیوه بوروکراسی حاکم بر آنها، انتخاب مدیران بر اساس روابط و مناسبات سیاسی و گزینش کارکنان به دلیل اعمال سلیقه‌های مدیران و شیوه‌های سستی و منسوخ، به طور عملی خدمت‌رسانی و کارایی بهتر از مردم ارباب رجوع دریغ شده است (رضوی، ۱۳۸۵، ص ۲۷).

مشارکت بخش خصوصی و خصوصی سازی در ورزش ایران با موانعی به ترتیب مانند، موانع مدیریتی، اجتماعی- فرهنگی، اقتصادی و سیاسی- حقوقی روبه‌رو هستند. از دیدگاه خبرگان در میان موانع مدیریتی، رقابت غیر مستقیم دولت با بخش خصوصی؛ در بین موانع اجتماعی- فرهنگی، مقاومت مدیران در برابر کاهش تصدی دولت به

سبب وابستگی آنان به بخش دولتی؛ در بین موانع اقتصادی، فقدان امنیت سرمایه‌گذاری در کشور و در بین موانع سیاسی- حقوقی، استفاده دولت از ورزش به عنوان یک ابزار سیاسی، اولویت اول را به خود اختصاص داده و در زمره مهم‌ترین موانع فراروی خصوصی‌سازی ورزش در کشور هستند به این ترتیب، ضرورت دارد رسانه‌های جمعی کشور با جلب مشارکت بخش خصوصی و خصوصی‌سازی در ورزش این موارد را در کانون توجه بیشتر قرار دهند و با تدبیر هوشمندانه به چاره‌جویی و به کارگیری سازوکارهای ایجابی به رفع آنها بپردازند. رسانه‌های جمعی از طریق کارکردهای اجتماعی، اطلاعاتی، فراغتی و احساسی شامل فرهنگ‌سازی، ایجاد مشارکت اجتماعی، ایجاد ارزش‌ها و نقش‌های اجتماعی، بسیج مردم، القای فکر، اطلاع‌رسانی، نظارت بر محیط، انتقال میراث اجتماعی و فرهنگی، آموزش و پرورش، سرگرم‌سازی، درمان روانی و ایجاد همبستگی؛ توانایی و ظرفیت بسیاری برای تغییر بینش، نگرش، احساس و رفتار ذی‌نفعان خصوصی‌سازی ورزش شامل شهروندان، بخش خصوصی و دولت در حوزه ورزش کشور را دارند.

## منابع

- آقایی، سیدداود. (۱۳۸۷). نقد و بررسی نظریه‌های مطرح درباره نقش رسانه‌ها در مدیریت بحران. فصلنامه پژوهش‌های ارتباطی، ۵۶، صص ۲۷-۷.
- آقایی، لیلا. (۱۳۸۵). بررسی نحوه مشارکت بخش خصوصی در ساخت اماکن ورزشی با تأکید بر پیامدهای آن در کلان‌شهر تهران. مجموعه مقالات اولین همایش ملی شهر و ورزش. تهران: تربیت بدنی شهرداری، صص ۳۰۲-۲۹۱.
- احمدی، اژدر. (۱۳۸۶). موانع و مشکلات موجود خصوصی‌سازی حوزه ورزش از دیدگاه صاحبان باشگاه‌ها و مراکز خصوصی ورزشی شهرستان ارومیه. پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه ارومیه.
- احمدی، اژدر؛ محمدزاده، حسن و ترتیبیان، بختیار. (۱۳۸۵). مجموعه مقالات اولین همایش ملی شهر و ورزش. تهران: تربیت بدنی شهرداری.
- اسلامی بیدگلی، غلامرضا. (۱۳۷۷). نقش شرکت‌های دولتی در اقتصاد ایران و بررسی عملکرد آنها. مجله حسابدار، ۱۲۷، صص ۲۵-۱۶.

- اولریش فن وایزشکر، ارنست؛ یونگ، اوران آر و فینگر، ماتیاس. (۱۳۸۶). محدودیت‌های خصوصی‌سازی (ترجمه محمد صفار). تهران: معاونت مطالعات، برنامه‌ریزی و ارزیابی سازمان خصوصی‌سازی.
- الهی، علیرضا. (۱۳۸۷). موانع توسعه اقتصادی صنعت فوتبال در ایران و ارائه راهکارهای مناسب. رساله دکترا، تهران: دانشکده تربیت بدنی و علوم ورزشی.
- بهرام‌نژاد، زهرا. (۱۳۸۶). بررسی مقایسه‌ای روند خصوصی‌سازی در روسیه، چین، هند، بولیوی، لهستان و برزیل. جهان خصوصی‌سازی، ۶، صص ۴۸-۴۲.
- پاداش، دنیا. (۱۳۸۸). اولویت‌بندی عوامل مؤثر بر خصوصی‌سازی باشگاه‌های ورزشی: مقایسه بین روش Topsis و AHP (با تأکید بر فوتبال). همایش بین‌المللی علم و فوتبال. پایگذار، ناصر. (۱۳۸۷). تست سلامتی جامعه. مجموعه مقالات دومین همایش سرمایه‌گذاری برای توسعه فضاهای ورزشی شهر تهران (چالش‌ها و فرصت‌ها). تهران: سازمان ورزش شهرداری، صص ۲۵۵-۲۵۳.
- پل، رونالد آر. (۱۳۷۹). روش‌های اساسی پژوهش برای کتابداران (ترجمه نجلا حریری). تهران: دانشگاه آزاد اسلامی.
- تقوی، مهدی. (۱۳۷۴). خصوصی‌سازی از تئوری تا عمل. تهران: آگاه.
- جاشی، گوپال. (۱۳۸۵). خصوصی‌سازی در جنوب آسیا: حداقل نمودن پیامدهای منفی اجتماعی ناشی از تجدید ساختار (ترجمه سازمان خصوصی‌سازی). تهران: معاونت مطالعات، برنامه‌ریزی و ارزیابی سازمان خصوصی‌سازی.
- جعفری صمیمی، احمد. (۱۳۷۱). اقتصاد بخش عمومی ۱. تهران: سمت.
- جلیلیان، غلامرضا و خیبری، محمد. (۱۳۸۴). توصیف وضعیت باشگاه‌های لیگ برتر فوتبال ایران و مقایسه آن با باشگاه‌های لیگ‌های برتر کشورهای چین و مالزی. نشریه علوم حرکتی و ورزش، ۵، صص ۵۴-۴۱.
- حیدری کرد زنگنه، غلامرضا. (۱۳۸۸). راهکارهای ارتقای خصوصی‌سازی در ایران. تهران: پندار پارس.
- دانایی‌فرد، حسن و مظفری، زینب. (۱۳۸۷). ارتقا روایی و پایایی در پژوهش‌های کیفی مدیریتی: تأملی بر استراتژی‌های ممیزی پژوهشی. پژوهش‌های مدیریت، ۱، صص ۱۶۲-۱۳۱.

- داورزنی، داور. (۱۳۷۴). تأثیر خصوصی سازی بر کارایی و اثربخشی ورزش کشور. رساله دکترا، تهران: دانشکده مدیریت.
- رضوی، محمدحسین. (۱۳۸۳). تحلیل سیاست خصوصی سازی در ورزش کشور با تأکید بر ورزش قهرمانی. رساله دکترا، تهران: دانشکده تربیت بدنی و علوم ورزشی.
- رضوی، محمدحسین. (۱۳۸۴). خصوصی سازی و کارایی در ورزش. نشریه حرکت، ۲۳.
- رضوی، محمدحسین. (۱۳۸۵). خصوصی سازی و اصلاح ساختار ورزش قهرمانی در کشور. نشریه حرکت، ۲۷، صص ۱۹-۳۱.
- ریاحی، محمدرضا. (۱۳۹۰). ایران و امریکا (توسعه تضاد در بستر قدرت نرم رسانه). قم: مرکز پژوهش‌های اسلامی صداوسیما.
- سورین، ورنر و تانکارد، جیمز. (۱۳۸۸). نظریه‌های ارتباطات (ترجمه علیرضا دهقان). تهران: دانشگاه تهران.
- عزیزنژاد، صمد. (۱۳۸۷). موانع سرمایه‌گذاری در ورزش و راهکارهای جلب مشارکت بخش خصوصی. مجموعه مقالات دومین همایش سرمایه‌گذاری برای توسعه فضاهای ورزشی شهر تهران (چالش‌ها و فرصت‌ها). تهران: سازمان ورزش شهرداری، صص ۱۵-۵۲.
- قاسمی، حمید. (۱۳۸۷). نقش رسانه‌ها در خصوصی سازی فوتبال. همایش بین‌المللی خصوصی سازی فوتبال. تهران: دانشگاه تربیت مدرس.
- کابلی‌زاده، احمد. (۱۳۸۴). خصوصی سازی مردمی، کارایی همراه با عدالت. تهران: مرکز پژوهش‌های مجلس شورای اسلامی.
- کازنو، ژان. (۱۳۸۴). جامعه‌شناسی وسایل ارتباط جمعی (ترجمه باقر ساروخانی و منوچهر محسنی). تهران: اطلاعات.
- کميجانی، اکبر و خوشپور، حسن. (۱۳۷۶). مبانی نظری شکل‌گیری شرکت‌های دولتی و علل طرح خصوصی سازی در کشور (اهداف- فرایند قانونی). پژوهش‌ها و سیاست‌های اقتصادی، ۷، صص ۴۳-۶۴.
- کميجانی، اکبر و همکاران. (۱۳۸۲). ارزیابی عملکرد سیاست خصوصی سازی در ایران. تهران: وزارت امور اقتصادی و دارایی.
- کیکری، سونیتا و نلیس، جان. (۱۳۸۷). خصوصی سازی در بخش‌های رقابتی: گزارشی از

- وضعیت کنونی (ترجمه سازمان خصوصی سازی). تهران: معاونت مطالعات، برنامه ریزی و ارزیابی سازمان خصوصی سازی.
- مؤسسه تحقیقاتی تدبیر اقتصاد. (۱۳۸۸). چالش‌ها و الزامات خصوصی سازی و اجرای سیاست‌های کلی اصل ۴۴ قانون اساسی.
- مارشال، کاترین و راسمن، کرچن ب. (۱۳۷۷). روش تحقیق کیفی (ترجمه علی پارسائیان و سیدمحمد اعرابی). تهران: دفتر پژوهش‌های فرهنگی.
- محقق، محمد جواد. (۱۳۸۹). الزامات خصوصی سازی و تجربه خصوصی سازی در برخی کشورها. جهان خصوصی سازی، ۱.
- منوریان، عباس. (۱۳۸۱). خصوصی سازی: رویکردی تطبیقی. فصلنامه فرایند مدیریت و توسعه، ۵۳ و ۵۴.
- مهدوی، عبدالحمید. (۱۳۸۳). بررسی فرایند خصوصی سازی در توسعه ورزش کشور و روش‌های آن. تهران: مرکز ملی مدیریت و توسعه ورزش کشور.
- نیکو اقبال، علی اکبر. (۱۳۷۱). مشکلات و اولویت‌ها در ادارات عمومی کشورهای در حال توسعه. مجله مدیریت دولتی، ۱۷، ص ۶۰.
- هومن، حیدرعلی. (۱۳۸۹). راهنمای عملی پژوهش کیفی. تهران: سمت.
- هیوز، آون. (۱۳۸۰). مدیریت دولتی نوین (ترجمه سیدمهدی الوانی، سهراب خلیلی شورینی و غلامرضا معمارزاده). تهران: مروارید.
- وردی‌نژاد، فریدون و بهرامی رشتیانی، شهلا. (۱۳۸۸). جامعه‌شناسی خبر. تهران: ثانیه.
- Aldousari, B.M.A. (2004). **Sport Development in Kuwait**. Unpublished doctoral dissertation. Ohio State University.
- Alexander, D.L.; kern, W. & John, N. (2000). Valuing the consumption benefits from professional sports franchises. **Journal of Urban Economics**, Vol. 48, Pp. 321- 337.
- Barros, C.P. (2006). The financial crisis in portuguese football. **Journal of Sport Economics**, Vol. 7, No. 1, Pp. 96-104.
- Freybote, J. (2007). The application of corporate real estate strategies to sport facilities. **The Construction and Building Research Conference of the Royal Institution of Chartered Surveyor**. Georgia Tech. Atlanta USA.

- Hang, Yu. (2006). An analysis of sport business in the great china region from a strategic perspective. **International Journal of Sport Management and Marketing**, Vol. 1, No. 4, Pp. 349-358.
- Hensley, M.L. & White, E.P. (1993). The privatization experience in Malaysia: integrating build-operate-own and build-operate-transfer techniques within the national privatization strategy. **The Columbia Journal of World Business**, Issue 1, Vol. 28, Pp. 70-80.
- Li, S.M. & Chung, T.M. (2006). Internet function and internet addictive behavior. **Computers in Human Behavior**, Vol. 22, Pp. 1067-1071.
- Vega, G. (2003). **Managing Teleworkers and Telecommuting Strategies**. United States of America: praeger publishers.
- Wu, X.R. & Hu, X. (2007). Consideration of privatization management of public sport facilities. **Journal of Hubei Sports Science**, Vol. 26, Pp. 10- 11.