

# طراحی مدل موانع خصوصی سازی باشگاه های فوتبال ایران

حسن قره خانی<sup>۱</sup>

جبار سیف پناهی<sup>۲</sup>

شهرام فولادی حیدرلو<sup>۳</sup>

تاریخ دریافت مقاله: ۱۳۹۴/۱/۲۶

تاریخ پذیرش مقاله: ۱۳۹۴/۳/۴

هدف این تحقیق، طراحی مدل موانع خصوصی سازی باشگاه های فوتبال کشور بود که با روش اکتشافی به صورت میدانی انجام شد. جامعه آماری شامل اعضای هیات مدیره باشگاه های لیگ برتر، مدیران ارشد فدراسیون فوتبال، سازمان لیگ و برخی از اعضای هیات علمی مدیریت ورزشی یا کارشناسان خبره حوزه فوتبال بود که همگی (N=150) به عنوان نمونه انتخاب شدند. اطلاعات مورد نیاز، با پرسشنامه محقق ساخته جمع آوری شد. روایی محتوی و صوری با استفاده از نظر متخصصان، فرم نمره گذاری و روایی سازه با استفاده از روش تحلیل عاملی تأیید شد. پایایی نیز از روش همبستگی درونی و روش آلفای کرونباخ (۰٫۸۷) به دست آمد. تعداد ۱۲۹ پرسشنامه جمع آوری و در تجزیه و تحلیل آماری مورد استفاده قرار گرفت. از آمار توصیفی برای رسم جداول فراوانی و نمودارها و شاخص های پراکندگی و از مدل سازی معادلات ساختاری (تحلیل عاملی اکتشافی و تأییدی) برای پاسخ گویی به سوالات تحقیق و طراحی مدل با کمک نرم افزارهای SPSS, EXCEL AMOS استفاده شد. مهمترین موانع خصوصی سازی باشگاه های فوتبال ایران به ترتیب شامل موانع اقتصادی و مالی (۰/۷۹)، موانع حقوقی و قانونی (۰/۶۸) و موانع ساختاری (۰/۴) می باشد. برخلاف پیش بینی محققان، مدل نهایی، موانع مدیریتی را تأیید نکرد. با توجه اهمیت و اولویت بالاتر موانع اقتصادی و مالی پیشنهاد می شود دولت و مدیران ورزش با زمینه سازی برای تجاری سازی باشگاه های فوتبال، شرایط لازم برای افزایش منابع درآمدی آنها را فراهم کنند. همچنین، برخی اصلاحات حقوقی و قانونی و ساختاری قبل از خصوصی سازی ضروری است - در غیر این صورت، همچون چند سال گذشته خصوصی سازی باشگاه های فوتبال، رویایی بیش نخواهد بود.

**واژگان کلیدی:** خصوصی سازی، باشگاه های فوتبال و موانع

E-mail: gharehkhani@znu.ac.ir

<sup>۱</sup> استادیار، تربیت بدنی و علوم ورزشی، دانشگاه زنجان (نویسنده مسئول)

<sup>۲</sup> استادیار، تربیت بدنی و علوم ورزشی، دانشگاه زنجان

<sup>۳</sup> کارشناس تربیت بدنی و علوم ورزشی

## مقدمه

از جمله معضلاتی که ورزش کشور ایران همچون دیگر عرصه‌ها با آن مواجه است، بزرگ بودن حجم دولت و گستردگی سطح دخالت و فعالیت آن در بسیاری از فعالیت‌های مرتبط با ورزش است. با توجه به گستردگی عرصه ورزش، تنوع آن، پراکندگی جغرافیایی کشور ایران، مخاطبان و علاقه‌مندان بسیار زیادی که ورزش و بویژه ورزش همگانی دارد و همچنین بررسی وضعیت ورزش کشور در ابعاد چهارگانه آن، حضور بخش‌های خصوصی و تعاونی جهت برون‌رفت از این بحران و رشد و توسعه روزافزون آن ضروری است (رضوی، ۱۳۸۳: ۴۵).

نقش و سهم باشگاه‌های ورزشی به عنوان بنگاه‌های اقتصادی در ایجاد مشاغل مختلف، کاهش امور تصدی‌گری دولت، جذب سرمایه‌گذاری‌ها و مشارکت‌های مردمی و در نتیجه درآمدزایی در سطوح ملی، استانی، شهری و حتی محله‌ای در جهان امروز بسیار مهم است و در کشورهای پیشرفته سهم بسزایی از درآمد ناخالص ملی را تشکیل می‌دهند (خلیلی، ۱۳۸۶: ۳۷).

امروزه فوتبال به یک پدیده فراگیر و جهانی مبدل شده؛ به گونه‌ای که برای آن هیچ حد و مرز قابل قبولی نمی‌توان قائل شد و کاملاً از حالت یک بازی ساده خارج شده و خود را در کنار صنایع بسیار بزرگ مطرح کرده است (خیری، ۱۳۸۳).

زیر ساخت اصلی صنعت فوتبال شامل باشگاه‌هایی است که به مثابه کارخانه‌های تولیدی و بنگاه‌های اقتصادی این صنعت عمل می‌کنند؛ این باشگاه‌ها هستند که با بهره‌گیری از تجهیزات و امکانات، نیروی انسانی ماهر و متخصص و مدیریت اثر بخش فوتبال را به صنعتی پولساز مبدل ساخته‌اند (سن همیل، ۲۰۰۱: ۸۸).

امروزه باشگاه‌های فوتبال در سراسر جهان به شرکت‌های تجاری حرفه‌ای معتبر تبدیل شده‌اند. به عنوان نمونه، تمامی باشگاه‌های حاضر در لیگ برتر انگلستان به صورت شرکت تجاری به ثبت رسیده‌اند و همگی مشمول قانون تجارت انگلستان می‌باشند. این ساختار باعث شده تا تعداد زیادی از آنها خود را به عنوان یک باشگاه کاملاً حرفه‌ای معرفی کنند تا جایی که ۹۲ باشگاه کاملاً حرفه‌ای در این کشور به ثبت رسیده است (سن همیل، ۲۰۰۱: ۹۱).

---

<sup>1</sup> - Sean Hamil

خصوصی سازی ورزش و باشگاه های ورزشی بویژه فوتبال در کشورهای غربی و توسعه یافته دارای اهمیت بسیار زیادی بوده و با جدیت به این مقوله پرداخته شده است. یکی از مهمترین دلایل آنها برای این امر اهمیت اقتصادی ورزش و تفریحات سالم است، زیرا ورزش دارای اثرات اقتصادی مستقیم و غیر مستقیم زیادی است که اثرات مستقیم آن شامل تولید کالا، تولید خدمات، صادرات ورزشی، اشتغال زایی ورزش و گردشگری ورزشی و اثرات غیر مستقیم آن شامل کاهش هزینه های درمان، ارتقای سطح سلامت جامعه، افزایش کارایی نیروی کار و غنی سازی اوقات فراغت افراد است (الهی، ۱۳۸۴: ۶۵).

مسلم است تعادل و پاسخ گویی به نیازمندی های ورزشی جامعه فقط با تکیه بر سرمایه گذاری دولتی در بودجه های سالانه میسر نبوده و راه حل منطقی و مفیدی که در بسیاری از کشورها تجربه شده، اجرای مکانیزم سرمایه گذاری بخش غیر دولتی و ترغیب و تشویق آنان در این زمینه بوده است که موجب شده بار مالی دستگاه ها کاهش یابد، از منابع و امکانات موجود بهره برداری کارآمدتری به عمل آید، کارایی فعالیت ها گسترش پیدا کند، تجهیز منابع مالی افزایش یابد، درآمد زایی دولت افزایش یافته و موجبات ارتقا و کارایی و رشد اقتصادی فراهم شود (رضوی، ۱۳۸۴: ۶۶).

با وجود این، بیشتر باشگاه های فوتبال کشور در اختیار سازمان ها و دستگاه های دولتی هستند که سرمایه گذاری دولتی همانند بسیاری از اموری که توسط دولت انجام می شود، پرهزینه است و رقابت چندانی نیز میان باشگاه ها وجود ندارد. همچنین، دولتی بودن باشگاه های فوتبال کشور، توان رقابت را از بخش خصوصی سلب نموده، موجب تضعیف باشگاه های خصوصی شده و در نتیجه باعث ایراد صدمه به فوتبال حرفه ای کشور گردیده است (رمضانی، ۱۳۸۶: ۴۴).

بخش خصوصی در طی سال های اخیر تمایل زیادی به مشارکت در عرصه ورزش و باشگاه داری فوتبال نشان داده است، اما به دلیل وجود موانع مختلف موفقیت چندانی نداشته است. از جمله تجربیات تلخ این حوزه می توان به حضور باشگاه های شمشک نوشهر، شیرین فراز کرمانشاه، ابومسلم خراسان، پیام مشهد و استیل آذین اشاره نمود که هر یک به خاطر وجود مشکلات زیاد و فراهم نبودن شرایط کنار رفته یا توفیقی به دست نیاوردند.

از جمله موانع مشارکت بخش خصوصی در فوتبال لیگ حرفه ای کشور می توان به محیط نامطمئن اقتصادی و ریسک بالای سرمایه گذاری اقتصادی در صنعت فوتبال، عدم امکان سرمایه گذاری مستقیم

خارجی ۱ (FDI) در فوتبال ایران، فقدان اراده و عزم جدی در بین مدیران و دست اندرکاران برای خصوصی سازی (الهی، ۱۳۸۷) و فقدان وجود حداقل معیار های حرفه ای در باشگاه های فوتبال کشور (جلیلیان ۱۳۸۵، رضانی ۱۳۸۶) اشاره کرد.

بحث خصوصی سازی باشگاه های فوتبال کشور بیش از یک دهه پیش در سال ۸۲ مطرح شد و کارشناسان نسبت به قیمت گذاری باشگاه بزرگ پایتخت اقدام کردند، اما به دلایل مختلف این امر محقق نشد. در سال ۹۳ نیز بحث خصوصی سازی باشگاه های فوتبال بویژه استقلال و پرسپولیس دوباره مطرح شد و در پایان این سال، قیمت نهایی آنها نیز ۲۹۰ میلیارد تومان تعیین شد. با این حال طی چند مرحله فراخوان سازمان خصوصی سازی هیچ خریداری برای این دو باشگاه پیدا نشد و تا کنون نیز کسی برای خرید آنها اقدام نکرده است.

شواهد حاکی از این است که بخش خصوصی بنا به دلایلی که از جمله آنها می توان وجود مشکلات و موانع گوناگون در سر راه مشارکت بخش خصوصی در عرصه ورزش و بویژه فوتبال کشور است، تمایلی برای ورود ندارد. شاید برخی از این دلایل را بتوان در ساختار معیوب اقتصاد کشور و در نتیجه درآمدزایی باشگاه های ورزشی و یا ساختار معیوب ورزش کشور دانست، زیرا به اعتقاد متخصصان حوزه اقتصاد و خصوصی سازی، اصلی ترین انگیزه ورود بخش خصوصی به هر حوزه ای کسب سود و درآمد است در حالی که فعلا شرایط لازم فراهم نیست.

بر طبق نتایج تحقیقات انجام شده می توان گفت موانعی که منجر به عدم موفقیت بخش خصوصی در ورزش و بویژه فوتبال شده را می توان در دسته های مختلفی از جمله اقتصادی، حقوقی و قانونی و ساختاری قرار داد. در بخش اقتصادی، مشکلات زیادی از جمله ریسک بالای سرمایه گذاری در عرصه ورزش، عدم دریافت حق پخش، نپرداختن تسهیلات یا نرخ سود بالای تسهیلات اعطایی به بخش های خدماتی از ورزش و درآمد پایین از محل حامیان مالی یا بلیط فروشی اشاره کرد. بستر حقوقی و قانونی موجود نیز برای فعالیت بخش خصوصی مناسب نیست. وجود قوانین دست و پاگیر، مشکلات قانون کپی رایت در کشور مناسب نبودن قوانین مالیاتی و فقدان قوانین حمایتی از جمله مهمترین این مشکلات هستند. مشکل فعالیت بخش خصوصی به دو عرصه یاد شده ختم نمی شود. ساختار معیوب ورزش کشور و باشگاه های فوتبال نیز مزید بر علت است. تجاری نبودن باشگاه های فوتبال و عدم فعالیت و رقابت آنها

---

<sup>1</sup> - Foreign Direct Investment

در خارج از مستطیل سبز یکی از این نشانه های ساختار معیوب فوتبال حرفه ای کشور است . امروزه در تمام دنیا باشگاه های لیگ های حرفه ای در حوزه بازرگانی و تجاری خارج از میدان مسابقه فعالیت گسترده ای دارند. عدم امکان سرمایه گذاری بخش خارجی در فوتبال ایران و دور بودن از معیار های حرفه ای از جمله مشکلات ساختاری هستند که در نهایت، منجر به عدم تمایل بخش خصوصی به فعالیت در این عرصه یا عدم موفقیت آنها خواهد شد.

به همین دلیل انجام تحقیقی جامع در این زمینه جهت شناسایی دلایل عدم حضور بخش خصوصی در عرصه فوتبال کشور بسیار ضروری می نمود.

طبق نتایج تحقیقات پیشین، تراز مالی منفی باشگاه های فوتبال (خبری ۸۳، رضانی ۸۶) تاخیر و پیچیدگی بوروکراتیک (الهی ، ۱۳۸۷ ، دنیا پاداش، ۱۳۸۸) تعدد مراکز تصمیم گیری و عدم تعامل لازم بین سازمان های مرتبط (احمدی ، ۱۳۸۶، دنیا پاداش، ۱۳۸۸) ساختار انحصارگرایانه سازمان های ورزشی دولتی در ارایه تمامی خدمات ورزشی، بوروکراسی شدید و سیاسی شدن ورزش (بدیع الدوساری، ۲۰۰۴: ۱۲)، پرداخت سوبسیدهای غیر ضروری دولتی بسیار زیاد برای ساخت استادیوم ها (گرینبرگ، ۲۰۰۴: ۱۷۳) نیز از دیگر مواردی هستند که مانع مشارکت بخش خصوصی در باشگاه داری فوتبال شده اند.

نتایج جودیو و فیلیپ (۲۰۰۳) نیز نشان داد که فقدان قوانین اختصاصی برای حامیان مالی و مدیریت امور مالی از دیگر عوامل مهم ناکارآمدی باشگاه های اسپانیا می باشند. همچنین، میچی و اکتون (۲۰۰۵: ۳۹) نیز بیان کردند حامیان مالی بیشتر از تیم هایی حمایت می کنند که از شفافیت مالی بیشتری برخوردارند.

باروس (۲۰۰۶: ۹۸) نیز پیشنهاد کرد کمک های غیر مستقیم (غیر نقدی) دولت می تواند کمک بزرگی به باشگاه ها و آمادگی آنها برای واگذاری به بخش خصوصی نماید. امروزه مرسوم است تشکیلات دولتی در کنار باشگاه ها و بخش غیر دولتی به سرمایه گذاری در زمینه ساخت و تجهیز استادیوم ها و فضا های ورزشی مورد نیاز باشگاه ها اقدام می کنند؛ به طوری که دولت انگلستان در سال های ۲۰۰۰ تا ۲۰۰۵ حدود ۶۰۰ میلیون یورو و در مجموع ده سال حدود ۷۵۰ میلیون یورو برای ایجاد، توسعه و بازسازی استادیوم های فوتبال اختصاص داده است.

بر طبق نتایج تحقیقی با عنوان "تعیین و اولویت بندی عوامل موثر در جذب سرمایه در ورزش توسط بخش خصوصی"، به ترتیب عوامل اقتصادی و قانونی و اجتماعی - فرهنگی و عوامل مدیریتی اجرایی موثرترین عوامل جذب سرمایه توسط بخش خصوصی هستند (صبحانی ۲۰۱۲: ۶۳۲).

همچنین طبق یافته های رهامی، در بین عوامل موثر بر خصوصی سازی صنعت ورزش کشور، عوامل اقتصادی، حمایت دولت از سرمایه گذار در ورزش و تلاش برای حذف تحریم های اقتصادی از جمله عوامل مهمی هستند که بیشترین تاثیر را در جذب مستقیم سرمایه خارجی در صنعت ورزش ایران دارند(رهامی، ۲۰۱۲: ۱۴).

ناصح نیز در ارزیابی سیاست خصوصی سازی ورزش ایران نشان داد که مشکلات مدیریتی و دستورالعمل های آموزشی و مالی به اضافه نقض حقوق مشتریان، تحت تاثیر اجرای غیر موثر خصوصی سازی واقع شده است و نقاط قوت آن شامل کاهش هزینه های دولتی و بهبود بازدهی است(ناصح، ۲۰۱۳: ۸).

بنابراین، تحقیق حاضر با تمرکز بر موضوع خصوصی سازی باشگاه های فوتبال و با هدف شناسایی مهمترین موانع، رتبه بندی آنها و در نهایت طراحی مدل موانع خصوصی سازی باشگاه های فوتبال کشور در پی پاسخگویی به سوال زیر می باشد. مدل موانع خصوصی سازی باشگاه های فوتبال کشور به چه شکلی است؟

### **روش شناسی پژوهش**

پژوهش حاضر از نظر هدف کاربردی و از نظر شیوه گردآوری اطلاعات از نوع اکتشافی بوده که به روش توصیفی - پیمایشی(توصیفی - تحلیلی) انجام شد. جامعه آماری این تحقیق شامل مدیران باشگاه های فوتبال، اعضای هیات رئیسه و روسای کمیته های مختلف فدراسیون فوتبال، مسئولان اتحادیه باشگاه های فوتبال کشور و برخی از کارشناسان خبره از جمله متخصصان مدیریت ورزشی و سایر کارشناسان آشنا با مسائل باشگاه های فوتبال بودند که با توجه به کم بودن تعداد، همه آنها به عنوان نمونه تحقیق انتخاب شدند.

گردآوری اطلاعات با استفاده از پرسشنامه محقق ساخته(پایایی ۰/۸۷) با ۲۴ سوال بسته که در طیف ۵ گزینه ای سبک لیکرت تنظیم شده بود صورت گرفت. روایی محتوی و صوری پرسشنامه با استفاده از نظر متخصصان مدیریت ورزشی، اقتصاد، مدیریت و حقوق و فرم نمره گذاری و روایی سازه آن با استفاده از روش تحلیل عاملی تأیید شد. برای اندازه گیری پایایی نیز از روش همبستگی درونی و روش آلفای کرونباخ(۰/۸۷) استفاده گردید.

تجزیه و تحلیل نتایج نیز با استفاده از روش های آمار توصیفی شامل شاخص های گرایش مرکزی (نما، میانه و میانگین) و شاخص های گرایش پراکندگی (دامنه تغییرات، واریانس و انحراف معیار) رسم نمودار

جداول فراوانی و آمار استنباطی شامل تحلیل عاملی اکتشافی و تحلیل عاملی تأییدی با استفاده از نرم افزار LISREL, AMOS انجام شد.

### یافته های پژوهش

نتایج تحلیل عاملی اکتشافی نشان داد که مشارکت بخش خصوصی در لیگ حرفه ای فوتبال کشور با سه دسته مانع مواجه می باشد. با بررسی عوامل تشکیل دهنده هر دسته، نامگذاری آنها انجام شد: موانع اقتصادی، موانع حقوقی و قانونی و موانع ساختاری.

جدول شماره ۱، مهمترین پارامترها را برای موانع سه گانه یاد شده نشان می دهد. در این جدول ضرایب استاندارد و معمول، انحراف استاندارد و مقادیر T و همبستگی چندگانه موانع سه گانه خصوصی سازی باشگاه های فوتبال ایران نشان داده شده است. مقادیر T بزرگتر از ۲ نشان از معناداری این ضریب دارند.

جدول ۱: موانع خصوصی سازی باشگاه های فوتبال کشور به همراه شاخص های برازندگی هر عامل

| همبستگی چند گانه | T        | انحراف معیار | ضرایب | ضرایب استاندارد | پارامتر عامل گویه |       |
|------------------|----------|--------------|-------|-----------------|-------------------|-------|
| ۰/۷۹             | سطح مرجع | سطح مرجع     | ۱     | ۰/۸۹            | اقتصادی-مالی      | موانع |
| ۰/۶۸             | ۴/۲۲     | ۰/۱۳         | ۰/۵۷  | ۰/۸۲            | حقوقی-قانونی      |       |
| ۰/۴              | ۵/۱۱     | ۰/۱۰         | ۰/۵۲  | ۰/۶۳            | ساختاری           |       |

همچنان که در جدول بالا مشاهده می کنید، موانع اقتصادی و مالی ( ۰/۷۹ )، موانع حقوقی و قانونی ( ۰/۶۸ ) و موانع ساختاری ( ۰/۴ ) به ترتیب در رتبه های اول تا سوم اولویت و اهمیت قرار دارند. جهت مشخص شدن نقش و اهمیت هر یک از عوامل زیر مجموعه موانع سه گانه یاد شده، ضریب همبستگی چندگانه آن برای تعیین میزان برازندگی آن عامل با حیطة مورد نظر نیز محاسبه شد. هر چه این همبستگی بیشتر باشد، نشان دهنده نقش بیشتر آن سؤال در تبیین حیطة مورد بررسی می باشد. با توجه به اطلاعات این جدول، ضرایب برآورد شده از لحاظ آماری معنادار نشان داده شده است (جدول شماره ۲). در ادامه کار برای بررسی درستی و تأیید موانع سه گانه کشف شده از طریق تحلیل عاملی اکتشافی اقدام به انجام آزمون تحلیل عاملی تأییدی شد. نتایج آزمون تحلیل عاملی تأییدی نیز نتایج اکتشافی را تأیید کرد که مدل طراحی شده نیز در دیاگرام شماره یک نشان داده شده است.

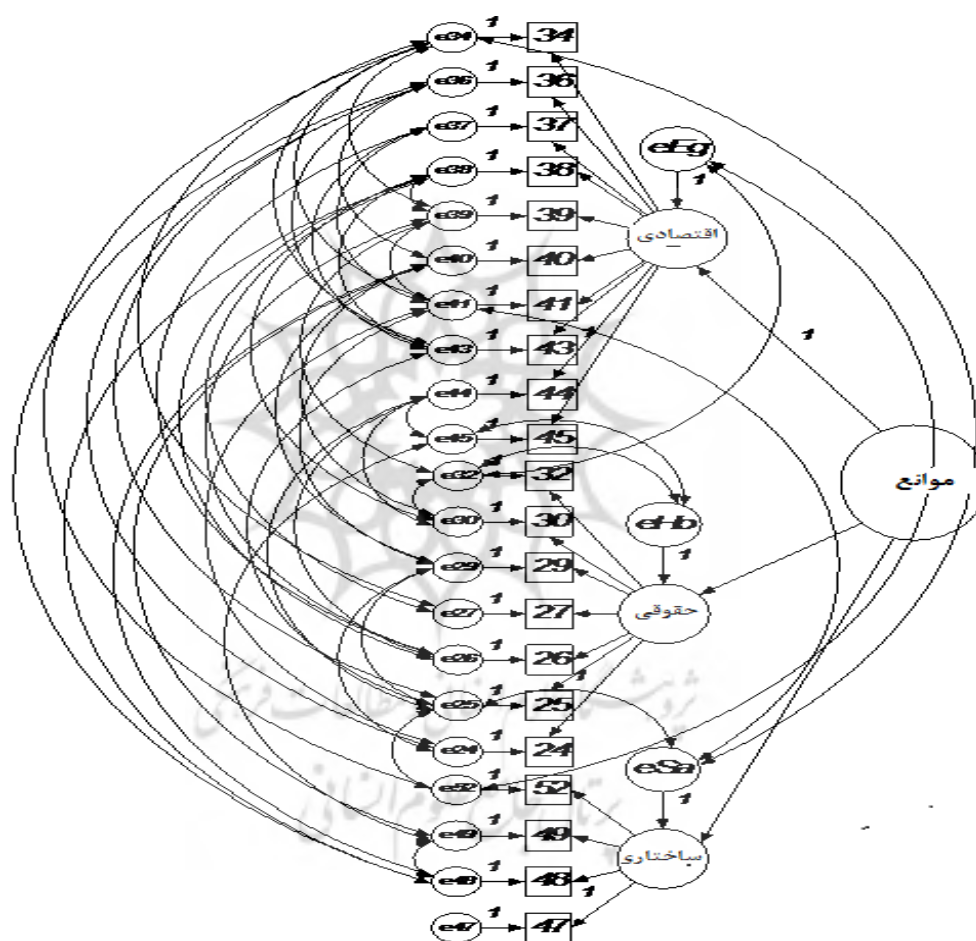
جدول ۲: شاخص های برازندگی هر سؤال با زیر عامل مربوط به آن

| همبستگی چند گانه | T        | انحراف معیار | ضرایب | ضرایب استاندارد | گویه<br>پارامترعامل                      |                  |
|------------------|----------|--------------|-------|-----------------|------------------------------------------|------------------|
| ۰/۰۹             | ۲/۷۷     | ۰/۰۹         | ۰/۲۴  | ۰/۲۹            | نا توانی در تامین فضاهای ورزشی مورد نیاز | اقتصادی          |
| ۰/۲۵             | ۴/۹۲     | ۰/۱۰         | ۰/۵۱  | ۰/۵۰            | درآمد پایین از محل حامیان مالی           |                  |
| ۰/۴۵             | ۶/۶۸     | ۰/۱۰         | ۰/۶۸  | ۰/۶۷            | پایین بودن درآمد بلیط فروشی              |                  |
| ۰/۵۹             | ۷/۶۹     | ۰/۱۲         | ۰/۹۳  | ۰/۷۷            | عدم درآمد از محل حق عضویت                |                  |
| ۰/۶۳             | ۷/۷۴     | ۰/۱۱         | ۰/۸۳  | ۰/۷۹            | درآمد پایین از محل تبلیغات و بازرگانی    |                  |
| ۰/۳۲             | ۵/۵۹     | ۰/۱۳         | ۰/۷۰  | ۰/۵۶            | مشکلات حق پخش و تبلیغات دور زمین         |                  |
| ۰/۳۲             | ۵/۵۹     | ۰/۱          | ۰/۵۳  | ۰/۵۶            | درآمد پایین از محل نقل و انتقال بازیکن   |                  |
| ۰/۴۵             | ۶/۵۹     | ۰/۱۶         | ۱/۰۳  | ۰/۶۷            | پایین بودن درآمد از محل صحنه گذاری       |                  |
| ۰/۳۸             | ۶/۹۹     | ۰/۰۸         | ۰/۵۹  | ۰/۶۲            | عدم تخصیص تسهیلات مالی                   |                  |
| ۰/۵۸             | سطح مرجع | سطح مرجع     | ۱     | ۰/۷۶            | تراز منفی باشگاه های فوتبال              |                  |
| ۰/۲۷             | سطح مرجع | سطح مرجع     | ۱     | ۰/۵۲            | تاخیر در تهیه و ابلاغ دستورالعمل ها      | حقوقی-<br>قانونی |
| ۰/۲۹             | ۴/۸۵     | ۰/۲۳         | ۰/۹۸  | ۰/۵۴            | نرخ سود بالای تسهیلات اعطایی             |                  |
| ۰/۴۴             | ۴/۸۵     | ۰/۲۲         | ۱/۰۷  | ۰/۶۶            | عدم وضع قوانین اختصاصی                   |                  |
| ۰/۸۷             | ۵/۵۱     | ۰/۳          | ۱/۶۵  | ۰/۸۸            | عدم اصلاح قوانین موجود                   |                  |
| ۰/۳۸             | ۴/۲۲     | ۰/۳          | ۱/۲۸  | ۰/۶۲            | مناسب نبودن قوانین مالیاتی               |                  |
| ۰/۳۹             | ۴/۶۵     | ۰/۲۰         | ۰/۹۵  | ۰/۶۲            | عدم وجود قوانین حمایتی مناسب             |                  |
| ۰/۱۴             | ۲/۶۷     | ۰/۲۶         | ۰/۷   | ۰/۴۷            | روشن نبودن قوانین                        |                  |



|      |          |          |      |      |                                  |         |
|------|----------|----------|------|------|----------------------------------|---------|
| ۰/۸۳ | سطح مرجع | سطح مرجع | ۱    | ۰/۹۱ | تجاری نبودن باشگاه ها            | ساختاری |
| ۰/۲۰ | ۴/۶      | ۰/۱۳     | ۰/۶۱ | ۰/۴۵ | فقدان معیار های حرفه ای          |         |
| ۰/۴۰ | ۷/۰۳     | ۰/۱۴     | ۰/۹۷ | ۰/۶۳ | عدم امکان سرمایه گذاری خارجی     |         |
| ۰/۰۷ | ۲/۵۸     | ۰/۱۱     | ۰/۲۹ | ۰/۲۶ | عدم برخورداری از ورزشگاه اختصاصی |         |

دیاگرام ۱: مدل برازش شده موانع خصوصی سازی باشگاه های فوتبال در تحلیل عاملی تاییدی



با استفاده از آماره برازش مجذور خی میزان تفاوت ماتریس مشاهده شده و برآورد شده اندازه گیری شد. عدم معناداری این آماره، برازش مدل را با داده ها نشان می دهد. مقدار کمتر از ۰/۰۵ برای شاخص ریشه خطای میانگین مجذورات تقریب (RMSEA<sup>۱</sup>) و مقادیر بالاتر از ۰/۹ برای شاخص نیکویی برازش

<sup>۱</sup> - Root Mean Square Error of Approximation (RMSEA)

(GFI<sup>۱</sup>) و شاخص تعدیل شده نیکویی برازش (AGFI<sup>۲</sup>) به عنوان ملاک‌های انطباق الگو با داده های مشاهده شده در نظر گرفته شد. نتایج نشان داد شاخص های نیکویی برازش مدل همگی در حد قابل قبولی قرار دارند. بنابراین، تحلیل عاملی تاییدی نیز روا بودن مدل ارائه شده را نشان داد.

جدول ۳: شاخص های نیکویی برازش برای موانع

| AGFI | GFI  | RMSEA | P – value | Df  | X      |
|------|------|-------|-----------|-----|--------|
| ۰/۹۰ | ۰/۹۱ | ۰/۰۵  | ۰/۰۱      | ۱۴۰ | ۲۶۳/۷۶ |

### بحث و نتیجه گیری

نتایج تحقیق نشان داد که موانع اقتصادی و مالی (۰/۷۹)، موانع حقوقی و قانونی (۰/۶۸) و موانع ساختاری (۰/۴) به ترتیب در رتبه های اول تا سوم قرار دارند. همسو با این یافته، دنیا پاداش (۱۳۸۸، ۳۲) نیز بیان کرد عوامل اقتصادی رتبه اول را در بین عوامل موثر بر خصوصی سازی باشگاه های ورزشی دارند. شاید دلیل همسویی نتایج این باشد که بحث عوامل اقتصادی و تامین هزینه های باشگاه ها اساس سرپا ماندن آن بوده و ادامه حیات آنها بدون توجه به این امر امکان پذیر نیست. به بیان دیگر، درآمد ناچیز باشگاه های فوتبال (به علت محدودیت منابع درآمدی) و در نتیجه تراز مالی منفی آنها مهمترین مانع از سرمایه گذاری بخش خصوصی شده است.

این یافته با یافته های خلیلی (۱۳۹۱، ۴۴) - که در تحقیق خود با عنوان "بررسی و اولویت بندی عوامل موثر بر اجرای ماده ۸۸ قانون تنظیم بخشی از مقررات مالی دولت در اداره کل ورزش و جوانان استان البرز" که عوامل نهادی و سازمانی را در رتبه اول اهمیت معرفی کرد و عوامل اقتصادی را در رتبه سوم قرارداد- مغایرت دارد. به نظر می رسد علت مغایرت این باشد که اجرای این قانون بیش از آن که به عوامل اقتصادی و مالی وابسته باشد، بیشتر به بستر فرهنگی اجتماعی و ساختار مناسب نهادی و سازمانی نیازمند است، در حالی که مشارکت بخش خصوصی در تمام عرصه ها از جمله ورزش تابع شرایط اقتصادی و مالی است.

از دیگر یافته های تحقیق حاضر این بود که موانع حقوقی و قانونی از جمله موانع اصلی بر سر راه خصوصی سازی باشگاه های فوتبال کشور می باشند. این یافته با نتایج تحقیقات بسیاری از جمله احمدی (۱۳۸۶) که مشکلات حقوقی را به عنوان یکی از موانع و مشکلات خصوصی سازی ورزش از دیدگاه

<sup>۱</sup> Goodness of fit index (GFI)

<sup>۲</sup> Adjusted Goodness' of fit Index (AGFI)

صاحبان باشگاه‌های ورزشی شهرستان ارومیه معرفی کرد و نتایج طالب نیا و محمدزاده (۱۳۸۴) که فقدان بسترهای قانونی لازم را به عنوان عامل بازدارنده خصوصی‌سازی بیان کرده‌اند همسو است. جودیو و فیلیپ<sup>۱</sup> (۲۰۰۳ : ۴۳) نیز دریافتند که، فقدان قوانین اختصاصی برای حق پخش تلویزیونی، حامیان مالی و مدیریت امور مالی از مهمترین عوامل ناکارآمدی باشگاه‌های اسپانیا هستند، که با یافته‌های تحقیق حاضر همسو است.

همچنین، یافته حاضر با نتایج تحقیق دنیا پاداش (۱۳۹۰) که بیان کرد عوامل حقوقی - قانونی نسبت به عوامل اجتماعی، در اولویت قرار دارد و آنها را در رتبه دوم عوامل تاثیر گذار بر خصوصی‌سازی باشگاه‌های ورزشی یافت، یکسان است. شاید دلیل این امر، ضرورت وجود بستر حقوقی لازم برای تحقق خصوصی‌سازی بوده و رفع موانع و مشکلات موجود در این زمینه از اصلی‌ترین الزامات و مقدمات تحقق این سیاست باشد. در توجیه این یافته می‌توان گفت با توجه به ماهیت درآمدزا بودن ورزش حرفه‌ای (از جمله فوتبال و باشگاه‌های حرفه‌ای آن) قوانین و مقررات اختصاصی خصوصی‌سازی برای هر یک از رشته‌های ورزشی اهمیت فراوانی در فراهم‌سازی بستر و شرایط لازم برای مشارکت بخش خصوصی در آن حوزه دارد.

نتایج تحقیق حاکی از این بود که موانع ساختاری در رتبه سوم اهمیت قرار دارند. این یافته با یافته‌های خلیلی که عوامل نهادی و سازمانی را در رتبه اول اهمیت معرفی کرد و باروس (۲۰۰۶ : ۹۸) که مالکیت غیرانتفاعی باشگاه‌های فوتبال پرتغال را از موانع توسعه اقتصادی آنها معرفی کرد و استفان مورو (۲۰۰۴ : ۴۹) که ساختارهای مالکیت فوق‌العاده متمرکز باشگاه‌های فوتبال اسکاتلند را از مهمترین موانع توسعه فوتبال این کشور دانست همسوست، زیرا در تحقیق حاضر نیز ساختار غیر تجاری باشگاه‌های فوتبال به عنوان مهمترین عامل بازدارنده ساختاری مشارکت بخش خصوصی معرفی شد. بنابراین می‌توان گفت تجاری‌سازی باشگاه‌های فوتبال اقدامی ضروری قبل از خصوصی‌سازی آنهاست.

یکی از نتایج جالب تحقیق حاضر این بود که برخلاف پیش فرض‌ها و پیش‌بینی‌های محقق مبنی بر وجود یک دسته از موانع با عنوان "موانع مدیریتی" (از جمله فقدان عزم و اراده جدی مدیران، تعدد مراکز تصمیم‌گیری و پیچیدگی‌های فرایند بوروکراسی اداری) که بر طبق پیشینه تحقیق و براساس نتایج تحقیقات گذشته به عنوان یک دسته از موانع مهم شناسایی و در پرسشنامه گنجانده شده بود، در مدل

---

<sup>1</sup> Gudio Philippe

تحقیق مورد تأیید قرار نگرفت. این یافته در نمودار شماره یک به وضوح آمده است. این یافته با نتایج تحقیقات بسیاری از جمله الهی (۱۳۸۸)، دنیا پاداش (۱۳۸۸) که عوامل مدیریتی را مهم تلقی کردند، مغایرت دارد. همچنان نتایج این تحقیق با یافته های آفاجانی (۱۳۹۱) که در تحقیق خود با عنوان "تبیین عوامل موثر بر فرایند کارآفرینی مستقل باشگاه های ورزشی خصوصی استان مازندران" نتیجه گرفت بیشترین اثرگذاری مستقیم مربوط به عوامل مدیریتی است و پس از آن حمایت های محیطی، روان شناختی و فرهنگی قرار دارند، مغایرت دارد.

در توجیه این یافته می توان گفت همچنان که در روش شناسی تحقیق ذکر شد، بیشتر جامعه آماری و نمونه تحقیق حاضر را مدیران و دست اندرکاران باشگاه های فوتبال و فدراسیون تشکیل می دادند و موارد ذکر شده با عنوان "موانع مدیریتی" به طور مستقیم به عملکرد این افراد اشاره داشت. ممکن است جامعه آماری مورد بررسی، جهت پنهان کردن این دسته از موانع و پررنگ جلوه دادن سایر موانع، دسته مذکور را رد کردند. البته شاید با توجه به شرایط موجود و تأکید زیاد بر روی سیاست خصوصی سازی در تمامی عرصه ها این مشکل که در گذشته نه چندان دور یکی از اصلی ترین موانع و مشکلات اجرای این سیاست بود مرتفع گشته است.

از بین عوامل تاثیر گذار بر خصوصی سازی باشگاه های فوتبال کشور که در پرسشنامه تحقیق گنجانده شده بود، فقط تعداد ۲۱ عامل مورد تأیید قرار گرفت و بقیه موارد در مدل تحقیق رد شد. همان طوری که در مدل تحقیق آمده است، این عوامل در سه دسته موانع اقتصادی (۱۰عامل) موانع حقوقی و قانونی (۷عامل) و موانع ساختاری (۴عامل) دسته بندی شدند. عدم معناداری برازش مجذور خی میزان تفاوت ماتریس مشاهده شده و برآورد شده، برازش مدل را با داده ها نشان داد. همچنین مقدار کمتر از ۰/۰۵ برای شاخص ریشه خطای میانگین مجذورات تقریب (RMSEA) و مقادیر بالاتر از ۰/۹ برای شاخص نیکویی برازش (GFI) و شاخص تعدیل شده نیکویی برازش (AGFI) به عنوان ملاک های انطباق الگو با داده های مشاهده شده نتایج نشان داد شاخص های نیکویی برازش مدل همگی در حد قابل قبولی قرار دارند. بنابراین تحلیل عاملی تاییدی نیز روا بودن مدل ارائه شده را نشان داد.

به طور کلی می توان چنین نتیجه گیری کرد که خصوصی سازی باشگاه های فوتبال کشور با چند دسته از موانع روبروست که مهمترین آنها از جنس اقتصادی می باشد. چنین به نظر می رسد که بدون حذف این موانع، سیاست خصوصی سازی در عرصه ورزش فوتبال عملیاتی نخواهد شد و همچون چند سال گذشته خصوصی سازی باشگاه های فوتبال رویایی بیش نخواهد بود.

بنابراین با توجه به یافته های تحقیق مبنی بر وجود سه دسته مانع مشخص و اهمیت و اولویت بیشتر موانع اقتصادی و مالی پیشنهاد می شود دولت، مدیران ورزش و فدراسیون فوتبال نسبت به رفع این موانع و زمینه سازی برای تجاری سازی باشگاه های فوتبال برای افزایش منابع درآمدی آنها اقدام جدی به عمل آورند، زیرا بخش خصوصی در پی سود می باشد و باشگاه های زیان ده برای آنها جذابیتی ندارد. همچنین، فراهم نمودن زمینه حقوقی و قانونی لازم با همکاری دستگاه های ملی همچون مجلس، سازمان خصوصی سازی و هیات دولت ضروری است که از جمله آن می توان به تدوین لوایح و طرح های قانونی از سوی دولت، تدوین قوانین لازم از سوی مجلس و تهیه شرایط و دستورالعمل های لازم و طراحی فرایند از سوی سازمان خصوصی سازی اشاره کرد. با این حال، ایجاد تغییرات ساختاری در باشگاه ها و زمینه سازی برای فعالیت های اقتصادی در کنار فعالیت ورزشی ضروری است. به بیان دیگر، باشگاه های فوتبال باید همچنان که در داخل مستطیل سبز به رقابت می پردازند، به فکر انجام فعالیت های تجاری و بازرگانی در خارج از زمین مسابقه نیز باشند.



## منابع

- احمدی، اژدر (۱۳۸۶) "موانع و مشکلات موجود خصوصی سازی حوزه ورزش از دیدگاه صاحبان باشگاه ها و مراکز خصوصی ورزشی شهرستان ارومیه". پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه ارومیه.
- آقاجانی، حسنعلی (۱۳۹۱) "تبیین عوامل موثر بر فرایند کارآفرینی مستقل باشگاه های ورزشی خصوصی استان مازندران". پژوهش نامه مدیریت ورزشی و رفتار حرکتی. ۸، (۱۶)، صص ۱۰۷-۱۲۸
- الهی، علیرضا (۱۳۸۷) "موانع و راهکارهای توسعه اقتصادی صنعت فوتبال جمهوری اسلامی ایران". رساله دکتری، دانشکده تربیت بدنی و علوم ورزشی، دانشگاه تهران.
- الهی، علیرضا (۱۳۸۳) "بررسی و مقایسه لیگ برتر فوتبال جمهوری اسلامی ایران با ژاپن". پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشکده تربیت بدنی و علوم ورزشی، دانشگاه تهران.
- پاداش، دنیا (۱۳۹۰) "ارزش گذاری عوامل اجتماعی و قانونی موثر بر خصوصی سازی باشگاه های ورزشی". مجله علمی و پژوهشی مدیریت ورزشی. زمستان ۹۰، ۱۱، صص ۳۳-۵۲.
- پاداش، دنیا (۱۳۹۰) "تعیین و اولویت بندی عوامل مدیریتی و اجرایی موثر بر خصوصی سازی باشگاه های ورزشی به روش AHP". مجله علمی و پژوهشی مطالعات مدیریت ورزشی. پاییز ۹۱، (۱۵)، صص ۶۲-۴۷.
- پاداش، دنیا (۱۳۸۸) "اولویت بندی عوامل تاثیر گذار بر خصوصی سازی باشگاه های ورزشی". پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشکده تربیت بدنی و علوم ورزشی، دانشگاه اصفهان.
- جلیلیان، غلامرضا (۱۳۸۴) "توصیف وضعیت باشگاه های لیگ برتر فوتبال ایران و مقایسه آن با باشگاه های لیگ های برتر کشورهای چین، مالزی و انگلستان". رساله دکتری، دانشگاه تربیت معلم.
- خبیری، محمد (۱۳۸۳) "مقایسه وضعیت باشگاه های لیگ حرفه ای فوتبال با معیار های یوفا و باشگاه های منتخب از کشورهای ژاپن، کره جنوبی، امارات و ترکیه". طرح پژوهشی، پژوهشکده تربیت بدنی.
- خلیلی، هادی (۱۳۹۱) "بررسی عوامل موثر بر اجرای ماده ۸۸ قانون تنظیم بخش از مقررات مالی دولت در اداره کل ورزش و جوانان استان البرز". پژوهش های کاربردی در مدیریت و علوم زیستی در ورزش. ۱، (۳)، صص ۳۳-۴۲.

- رضوی ، محمد حسین(۱۳۸۳)"تحلیل سیاست خصوصی سازی در ورزش کشور با تاکید بر ورزش قهرمانی" رساله دوره دکتری ، دانشکده تربیت بدنی و علوم ورزشی دانشگاه تهران.
- رضوی ، محمد حسین(۱۳۸۶) "خصوصی سازی و اصلاح ساختار ورزش قهرمانی در کشور". نشریه حرکت دانشکده تربیت بدنی و علوم ورزشی دانشگاه تهران. ( ۲۷ )صص ۱۸-۵.
- رضوی ، محمد حسین(۱۳۸۴)"افزایش کارایی با سیاست خصوصی سازی در ورزش". نشریه حرکت دانشکده تربیت بدنی و علوم ورزشی دانشگاه تهران. ۲۳( ۲۳ )صص ۲۲-۵.
- رضانی ، رضا (۱۳۸۶)"پژوهش اقتصاد و سرمایه گذاری ورزش : مورد کاوی فوتبال". طرح پژوهشی سازمان تربیت بدنی ، دفتر ملی مدیریت و توسعه ورزش کشور .
- قره خانی، حسن(۱۳۹۰)" بررسی موانع اقتصادی خصوصی سازی باشگاه های فوتبال ایران ". نشریه علمی و پژوهشی مطالعات مدیریت ورزشی. پژوهشکده تربیت بدنی و علوم ورزشی، بهار ۹۰، (۹)صص ۱۳۸-۱۲۵.
- عارفیان، یداله (۱۳۸۴)"بررسی سیاست خصوصی سازی و موانع و مشکلات آن در تربیت بدنی از دیدگاه مدیران استان مازندران ". پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه مازندران.
- Barros .C.P(2006). "**The Financial crisis in Portuguese Football**" Journal of Sport Economics. 7(1), 96-104.
- Isidoro Guzmán·Stephen Morrow(2007) "**Measuring efficiency and productivity in professional football teams: evidence from the English Premier League**". Springer-Verlag
- Gameel, A., Abd-Elsalam, M., (2012) "**Professional Development of Specialists in Sports for All (Recent Graduates) in Light of the Labor Market Requirements.**" World Journal of Sport Sciences. 6 (3): 209-214.
- Guidio Ascari ,Philippe Gagnepain(2003) "**How Inefficient are Football Clubs ? An Evaluation of The Spanish Arms Race**". Department of Economics.University of Madrid. January(2003).
- Michie J and Oughton C (2004). "**Competitive Balance in Football : Trends and effects.**" Univesity Of London , Football Governace Research Center ,Research Paper 2004, No, 2.
- Morrow , S (2004). "**The Financial Crisis in Scottish Football**". Scottish Affaires, 47,48-57.
- Naseh mahtab (2013) "**Evaluation of privatization in sport with the approach of assessing the strength and weaknesses**". European Journal of experimental biology. Number 3. Vil 1. Pp 631-636
- Renson, Roland, (2002) "**Inclusion or exclusion? Possibilities and limitations for interaction between sport for all and elite sport**". paper presented in the 9th world sport for all congress – the Netherlands.

- Rostami, Mehdi (2012)." **Comparison of managers attitudes about the role of privatization in the development of sport**". European journal of experimental biology.number 2.vol6. pp2403-2407.
- Sean Hamil,Mathew Helt(2003) "**The State of Game, The Corporate Governance of Football Clubs**".Football Governance Research Center ,University of London.
- Yousefi bahram(2012) "**Enterprenuership in the private sport clubs: A case study in Ilam**".Ausrtalian Journal of basic and applied sciences. No 6. Vol 9. Pp469-473.





# **Designing Private Sector Participation Barriers Model in Iranian Football Clubs**

**Hassan Gharekhani**

Ph.D., Assistant Professor, Physical Education and Sport Sciences, University of Zanjan

**Jabar Seifpanahi**

Ph.D., Assistant Professor, Physical Education and Sport Sciences, University of Zanjan

**Shahram Fuladi Heidarloo**

Master degree in Physical Education and Sport Sciences

*Received: 15 Apr. 2015*

*Accepted: 25 May 2015*

The aim of this study was to designing private sector participation barriers model in Iranian football clubs that is done using exploratory–descriptive method. professional football clubs' managers at , football federation top managers and sport management and other sport experts familiar with football clubs were selected as research sample (N= 150). Questionnaire (Validity was confirmed, Reliability (0/87) was used for Data gathering. Descriptive statis, Exploratory and Confirmatory Factor Analysis were applied for data analysis. Excell, Amos and Spss were used.

The most important barrier is economic (0/79), after that legal(0/63) and structural (0/4) at last. Managerial barriers were not confirmed in final model.

Economic barriers have to a large extent prevented achieving privatization objective of football clubs. So, we suggested that government, sport managers provide Commercial making actions to increase football clubs income sources. Also legal and structural changes are necessary before privatization. Otherwise, as in the past years the privatization of football clubs would be a dream.

**Key words:** Barriers, Privatization and Football clubs