

## بررسی موانع خصوصی سازی باشگاه‌های لیگ حرفه‌ای فوتبال ایران

ابراهیم دلدار<sup>۱</sup>، آزیتا شهپر توفیق<sup>۲</sup>، قدرت‌الله باقری<sup>۳</sup>

۱. کارشناس ارشد مدیریت ورزشی دانشگاه علامه طباطبائی

۲. دانشجوی دکتری مدیریت ورزشی دانشگاه ارومیه \*

۳. استادیار دانشگاه تهران پردیس فارابی

تاریخ پذیرش: ۱۳۹۳/۰۴/۰۴

تاریخ دریافت: ۱۳۹۲/۱۱/۰۶

### چکیده

پژوهش حاضر که به شناسایی و رتبه‌بندی موانع خصوصی سازی باشگاه‌های حرفه‌ای فوتبال کشور در سال ۱۳۹۰-۱۳۹۱ پرداخته است، به لحاظ هدف، کاربردی می‌باشد و در دو مرحله اجرا شده است؛ مرحله اول به صورت کیفی و اکتشافی و مرحله دوم به شکل توصیفی - پیمایشی. مدیران عامل باشگاه‌های فوتبال لیگ برتر و دسته یک، رؤسای کمیته‌های مختلف فدراسیون فوتبال و مسئولین هیأت‌های فوتبال استان‌ها، اساتید مدیریت ورزشی و برخی از اساتید علوم اجتماعی، مدیریت و اقتصاد که با مسائل باشگاه‌های حرفه‌ای فوتبال آشنایی دارند، خبرنگاران فوتبال نویس که با مسائل خصوصی سازی آشنا می‌باشند و نیز برخی از صاحب‌نظران فوتبال و خصوصی سازی (N=173) به عنوان نمونه پژوهش انتخاب گردیدند (روش سرشماری). گردآوری اطلاعات به دو صورت مصاحبه و به شیوه میدانی، با استفاده از پرسشنامه انجام شد که روایی آن توسط اساتید و خبرگان تأیید شده و پایایی آن، به روش آلفای کرونباخ ۰/۸۶ به دست آمد. به منظور رتبه‌بندی موانع کلی از روش ای. اچ. پی با استفاده از نرم‌افزار اکسپرت چویس ۲۰۰۰ و همچنین از آزمون فریدمن به منظور رتبه‌بندی کلی و زیر مجموعه‌های هر یک از موانع با استفاده از نرم‌افزار اس. پی. اس. اس نسخه ۱۹ انجام گردید. نتایج رتبه‌بندی موانع با استفاده از تکنیک ای. اچ. پی نشان می‌دهد که موانع اقتصادی، سیاسی - حقوقی، مدیریتی و فرهنگی - اجتماعی به ترتیب مهم‌ترین موانع برای خصوصی سازی لیگ حرفه‌ای فوتبال کشور می‌باشند.

**واژگان کلیدی:** بخش خصوصی، موانع مدیریتی، موانع اقتصادی، موانع فرهنگی - اجتماعی، موانع سیاسی - حقوقی

## مقدمه

بی‌شک، فوتبال پرطرفدارترین ورزش در عرصه بین‌المللی است (احمدی، ۱۳۸۶، ۱) که در بسیاری از کشورها ورزش ملی محسوب می‌شود (الهی، ۱۳۸۷، ۶). در میان ارکان صنعت فوتبال، نقش باشگاه‌ها از بقیه مهم‌تر است؛ زیرا به‌مثابه کارخانه‌های تولیدی و بنگاه‌های اقتصادی آن عمل می‌کند (به کیش، ۱۳۸۱، ۳۱).

امروزه، سازمان‌های ورزشی دولتی به لحاظ کارآیی عملیاتی و عملکرد مالی، در حد کمتر از مطلوب هستند و چندان دلخواه عموم جامعه نمی‌باشند؛ از این‌رو، بسیاری از سازمان‌های ورزشی که کاملاً در مالکیت دولت هستند و به شکل دولتی اداره می‌شوند، با کمبود بودجه مواجه می‌باشند. این وضعیت سبب حذف یا کاهش خدمات و رویدادهای ترتیب‌داده شده به‌وسیله این سازمان‌ها شده است. شاید بتوان علت اصلی مشکلات ورزش ایران را در این دانست که اقتصاد ایران دولتی است و به‌صورت درون‌گرا و انحصارگر عمل می‌کند. همین امر صنعت ورزش ایران را با مشکل مواجه کرده است. مالکیت دولتی اکثر شرکت‌های تجاری سبب می‌شود که رقابتی بین آن‌ها وجود نداشته باشد. از سوی دیگر، باشگاه‌ها نیز دولتی می‌باشند و مانعی در راه درآمدزایی بهینه محسوب می‌شوند. تا هنگامی که دولت به باشگاه‌ها کمک می‌کند، آن‌ها نیز به سمت درآمدزایی نمی‌روند. با توجه به این که ما در اقتصاد کشورمان به‌صورت درون‌گرا عمل می‌کنیم، اکثر حامیان مالی نیز رغبتی برای سرمایه‌گذاری مستقیم در صنعت ورزش را ندارند و به‌همین دلیل است که بسیاری از حامیان مالی از دست رفته‌اند (پاداش، سلطان حسینی، خبیری و فتحی، ۱۳۸۸، ۱۷). یکی از راه‌هایی که برای غلبه بر مشکلات بخش عمومی پیشنهاد شده و به‌صورت گسترده‌ای طرفدار پیدا کرده است، واگذاری ورزش به بخش خصوصی است (دوال<sup>۱</sup>، ۱۹۸۹، ۶۰۶). بخش خصوصی ورزش می‌تواند نقش مؤثری در توسعه ورزش همگانی، قهرمانی و نیز اهدافی از قبیل اشتغال‌زایی و افزایش بهره‌وری از اماکن و تجهیزات ورزشی داشته باشد (جوان، ۱۳۸۶، ۱). همچنین مطابق با قانون برنامه چهارم توسعه، تا پایان برنامه (سال ۱۳۸۸) باید تمامی فعالیت‌های اجرایی تأمین منابع ورزش حرفه‌ای به بخش‌های غیردولتی واگذار می‌شد، اما مروری بر نوع مالکیت باشگاه‌های حرفه‌ای ایران حاکی از تصدی‌گری بسیار بالای دولت در باشگاه‌داری حرفه‌ای است (خورشیدی، ۱۳۸۸، ۱۱۰). چنانچه دلدار (۱۳۹۱) عنوان کرد، از ۱۸ تیمی که در لیگ برتر ۱۳۹۱-۱۳۹۰ حضور داشتند، ۱۵ تیم دارای مالکیت دولتی بوده و تنها سه تیم ملوان بندر انزلی، راه‌آهن شهر ری و داماش گیلان دارای مالکیت خصوصی بودند که البته این سه تیم هم در سال‌های اخیر، ابتدا وارد بورس شده و در پی آن به بخش خصوصی سپرده شدند (دلدار، ۱۳۹۱، ۱).

خصوصی سازی ورزش در کشورهای غربی و توسعه یافته دارای اهمیت بسیار زیادی می باشد و با جدیت به این مقوله پرداخته شده است. یکی از مهم ترین دلایل آن ها برای این امر، اهمیت اقتصادی ورزش و تفریحات سالم است (اسمیت<sup>۱</sup>، ۱۹۹۷، ۱). مولین<sup>۲</sup> (۱۹۸۳) برای اولین بار از ورزش به عنوان یک صنعت یاد کرد. او اشاره کرد هرگونه فعالیت ورزشی آماتور و حرفه ای که موجبات افزایش ارزش افزوده کالا و خدمات ورزشی را فراهم کند، صنعت ورزش محسوب می شود (عسکریان، فرجی دانا، گودرزی و جعفری، ۱۳۸۴، ۲۴).

نقش باشگاه ها در صنعت ورزش از اهمیت بیشتری برخوردار است. به طوری که باشگاه های حرفه ای ورزشی به عنوان هسته اصلی آن به شمار می روند. ریشه و هسته اصلی توسعه ورزش حرفه ای، درون باشگاه ها شکل می گیرد و زیرساخت اصلی صنعت ورزش باشگاه هایی هستند که به مثابه کارخانه های تولیدی و بنگاه های اقتصادی این صنعت عمل می کنند (خبیری و الهی، ۱۳۸۴، ۲۰). علاوه بر این، ارتباط باشگاه های ورزشی با مراجع دولتی موضوعی است که هنوز در برخی از کشورها به صورت روشن و مشخص تعریف نشده است؛ بنابراین، در بسیاری موارد این موضوع به صورت معضلی اجتماعی نمود یافته و هزینه های زیادی را نیز به خود معطوف می کند (خورشیدی، ۱۳۸۶، ۱). به هر حال، دولت ها بنا به دلایل مختلف تمایل دارند تا در امور ورزشی وارد شوند. جکسون<sup>۳</sup> (۱۹۹۸) با انجام مطالعاتی بیان می دارد که نگرش دولت ها نسبت به ورزش و باشگاه های ورزشی می تواند از حمایت فعالانه تا نادیده گرفتن آن در نوسان باشد (جکسون، ۲۰۰۱، ۱۲۱). باشگاه های ورزشی نیز به دلایل مختلف، نیاز مبرم به حمایت دولت دارند، اما آنچه اهمیت دارد این است که رابطه دولت و باشگاه باید به طور روشن و صریح تعریف و تبیین شود (باروس، ۲۰۰۶، ۹۶).

کارشناسان اقتصادی معتقد هستند مهم ترین مشکلات اقتصادی ایران شامل: مالکیت گسترده دولتی، ساختار انحصاری بازار، درون گرایی و عدم تعادل با بازارهای خارجی است (قره خانی، ۱۳۸۹، ۱). بدیهی است که وجود این ایرادهای ساختاری در اقتصاد، بر بسیاری از صنایع از جمله صنعت فوتبال نیز تأثیر داشته است؛ به عنوان مثال، نتایج پژوهش مرادی (۱۳۸۸) نشان داد که بین عوامل اقتصادی (خطر سرمایه گذاری، اندازه بازار و وجود ساختار رقابتی) و میزان سرمایه گذاری خارجی در فوتبال کشور، ارتباط مثبت و معناداری وجود دارد (مرادی، ۱۳۸۸، ۶۱)؛ بنابراین، استقرار ساختار رقابتی در اقتصاد کشور بر صنعت فوتبال نیز تأثیر مثبت خواهد داشت؛ به نحوی که شرکت های تجاری برای استفاده

- 
1. Smith
  2. Mullin
  3. Jackson

تبلیغاتی از فوتبال کشور (به علت عمومیت بالای آن) با یکدیگر رقابت خواهند کرد (رمضانی، ۱۳۸۶، ۱). پاداش (۱۳۸۸) در پژوهشی با هدف تعیین و اولویت‌بندی عوامل مدیریتی و اجرایی مؤثر بر خصوصی-سازی باشگاه‌های ورزشی نشان داد جنبه‌های اجتماعی یکی از مهم‌ترین عوامل مؤثر بر خصوصی‌سازی باشگاه‌های ورزشی است. همچنین، در مدل کلی پژوهش نیز ۱۳ زیرمعیار اولویت‌بندی شدند که عوامل مدیریت نامطلوب، عدم استفاده از نیروی متخصص و فقدان انگیزه کافی در بخش خصوصی به ترتیب دارای اولویت‌های اول تا سوم بودند (پاداش، سلطان حسینی، خبیری و فتحی، ۱۳۸۸، ۱۶). در همین رابطه، کین<sup>۱</sup> (۲۰۰۹) نیز ضمن اشاره به مشکلات عدیده مالی باشگاه‌ها و افزایش روزافزون بدهی‌ها در لیگ فوتبال انگلستان، به منظور رفع این مشکلات پیشنهاداتی را ارائه می‌کند که مهم‌ترین آن‌ها، انتخاب فرد یا افراد مناسب و شایسته به عنوان مالک باشگاه است. وی حتی دقت در انتخاب مدیر باشگاه را به عنوان راه‌حلی برای رفع این مشکلات پیشنهاد می‌کند (کین، ۲۰۰۹، ۱). بارونسللی و لاگو<sup>۲</sup> (۲۰۰۶) نیز ضمن بررسی دلایل بحران مالی در باشگاه‌های حرفه‌ای عنوان کردند که اصلی‌ترین دلیل بحران مالی در لیگ‌های حرفه-ای، افزایش بی‌رویه قیمت بازیکنان بوده است که با اصلاحاتی که در شیوه و نوع قراردادها اعمال شد و نیز با تغییر برخی از قوانین (از جمله کاهش تعداد بازیکنان تیم‌ها) و سیاست‌های باشگاه‌ها (مانند استفاده از بازیکنان ارزان قیمت آفریقایی و آسیایی، تشکیل تیم‌های پایه و سرمایه‌گذاری بر روی بازیکنان جوان) بخشی از این مشکلات مرتفع شد (بارونسللی، ۲۰۰۶، ۱۶).

از سوی دیگر، فوتبال ما می‌کوشد تا با معیارهای حرفه‌ای، تطابق یافته و به لحاظ مالی، اجرایی و تشکیلاتی همان چیزی باشد که فیفا و کنفدراسیون فوتبال آسیا<sup>۳</sup> (ای اف سی) می‌خواهند. این در حالی است که یکی از قوانین فیفا و اصول حرفه‌ای ورزش در جهان این می‌باشد که مالکیت و اداره دولتی باشگاه‌های حرفه‌ای از جمله فوتبال، امری غیرقانونی است (الهی، ۱۳۸۷، ۲۰). همچنین، کنفدراسیون فوتبال آسیا نیز با تأکید بر خصوصی‌سازی فوتبال ایران، این موضوع را یکی از شرایط افزایش سهمیه کشورها در فصل ۲۰۰۹-۲۰۱۰ مسابقات لیگ قهرمانان آسیا دانسته بود (قره‌خانی، ۱۳۸۹، ۱۸)؛ بنابراین، انجام پژوهش حاضر می‌تواند در دست‌یابی فوتبال ایران به اهداف موردنظر این دو سازمان و تطابق با شرایط بین‌المللی کمک نماید.

بنابراین، توجه به مشارکت بخش خصوصی یکی از راه‌های جبران این کمبود می‌باشد. با مروری کوتاه به نتایج پژوهش‌های پیشین که در بالا ذکر شد می‌توان چنین استنباط کرد که خصوصی‌سازی

- 
1. Keen
  2. Baroncelli & Lago
  3. Asian Football Confederation

باشگاه‌های فوتبال از عوامل زیادی تأثیر می‌پذیرد که نقش بازدارنده دارند و باید از میان برداشته شوند؛ لذا، در این پژوهش با عنوان موانع از آن‌ها یاد خواهد شد. با این حال، مروری بر وضعیت مالکیت و امور اجرایی فوتبال حرفه‌ای حاکی از آن است که هرچند که در زمینه خصوصی سازی ورزش و به ویژه باشگاه‌های فوتبال، الزام قانونی وجود دارد، اما حتی با گذشت چندین سال از تنظیم سند جامع ورزش هیچ‌یک از اهداف تعیین شده اسناد مذکور تحقق نیافته و فاصله زیادی تا دستیابی به آن‌ها وجود دارد (قره‌خانی، ۱۳۸۹، ۱۹)؛ بنابراین، اهمیت و ضرورت انجام مطالعاتی در زمینه خصوصی سازی صنعت فوتبال و باشگاه‌ها بیش از پیش آشکار می‌شود؛ زیرا امید می‌رود تا با انجام پژوهش حاضر که با هدف شناسایی و اولویت‌بندی موانع خصوصی سازی باشگاه‌های لیگ حرفه‌ای فوتبال کشور انجام شده است بتوان مشکلات موجود و دلایل عدم تحقق اهداف از پیش تعیین شده در برنامه‌ها و سندهای مذکور را شناسایی کرد و راه کارهای عملی و رهنمودهای عملیاتی برای رفع این مشکل را ارائه نمود. فرایند تحلیل سلسله‌مراتبی در سال (۱۹۸۰) توسط ساعتی<sup>۱</sup> به عنوان یک ابزار آنالیز گسترده برای مدل سازی مسائلی مانند موضوعات سیاسی، اقتصادی، اجتماعی و علوم تربیتی مطرح شد و بر پایه مقایسه زوجی ارزش‌های دسته‌ای از موضوعات پایه‌گذاری گشت (چیان<sup>۲</sup>، ۲۰۰۲، ۱۹۷۰). این فرایند به ما کمک می‌کند تا بتوانیم تصمیمات مناسب برای موضوعات پیچیده را با ساده کردن و هدایت مراحل تصمیم‌گیری اتخاذ کنیم. روش ای. اچ. پی. با نظم‌بخشیدن به فرایند تفکر گروهی، ساختار مؤثری را برای تصمیم‌گیری ایجاد می‌کند. تخصیص منابع عددی به متغیرهای مسئله، به تصمیم‌گیران کمک می‌کند تا دارای الگوی مناسب تفکر برای رسیدن به نتیجه باشند (علی‌دوست قهفرخی و جلالی فراهانی، ۱۳۸۹، ۵۰).

### روش‌شناسی پژوهش

پژوهش حاضر به لحاظ هدف، کاربردی بوده و در دو مرحله اجرا شده است؛ مرحله اول به صورت کیفی و اکتشافی و مرحله دوم به صورت توصیفی - پیمایشی. همان‌طور که اشاره شد، گردآوری داده‌های این پژوهش در دو مرحله انجام گردید. در مرحله اول با استفاده از روش مصاحبه به جمع‌آوری نظرات ۱۰ نفر از نخبگان عرصه ورزش، اقتصاد، مدیریت و خصوصی سازی در کشور در خصوص موانع کلی خصوصی سازی باشگاه‌های لیگ برتر فوتبال کشور مبادرت شد که طرح کلی جلسات مصاحبه، مطابق با اسناد، مدارک و پژوهش‌های انجام شده در این زمینه می‌باشد.

1. Saaty
2. Chian

در ادامه همین مرحله از طریق پرسش‌نامه پژوهشگر ساخته، نظرات نمونه‌های پژوهش در ارتباط با هریک از موانع و زیرمجموعه‌های آن جمع‌آوری گردید. پس از شناسایی متغیرها و موانع کلی، در مرحله دوم با استفاده از سازوکارهای آماری، متغیرها و مؤلفه‌های به‌دست‌آمده مورد بررسی و رتبه‌بندی قرار گرفتند. نخست موانع چهارگانه شناسایی شده از طریق تکنیک ای.اچ. پی و به کمک نرم‌افزار اکسپرت چویس<sup>۱</sup> (۲۰۰۰) به صورت زوجی (شش مقایسه) و با کسب نظرات ۱۰ نفر از نخبگان عرصه ورزش، اقتصاد، مدیریت و خصوصی‌سازی در کشور، به صورت حضوری مورد آزمون و رتبه‌بندی قرار گرفتند. علاوه بر این، موانع کلی شناسایی شده از طریق آزمون فریدمن نیز رتبه‌بندی شدند که نتایج آن با نتایج تکنیک ای.اچ. پی مورد مقایسه قرار گرفت. سپس، با تبعیت از روش پژوهش توصیفی و با استفاده از سازوکارهای آمار استنباطی، موانع چهارگانه و مؤلفه‌های آن‌ها از طریق پرسش‌نامه برآمده از نتایج مصاحبه حضوری رتبه‌بندی شدند که در این مرحله، جامعه آماری پژوهش شامل پنج گروه بود: ۱. مدیران عامل باشگاه‌های فوتبال لیگ برتر و دسته یک (آزادگان)، ۲. روسای کمیته‌های مختلف فدراسیون فوتبال و مسئولین هیأت‌های فوتبال استان‌ها، ۳. اساتید مدیریت ورزشی و برخی اساتید علوم اجتماعی، مدیریت و اقتصاد که با مسائل باشگاه‌های فوتبال آشنایی داشتند، ۴. خبرنگاران فوتبال نویسی که با مسائل خصوصی‌سازی آشنا بودند و ۵. برخی از صاحب‌نظران آشنا با مسائل فوتبال و خصوصی‌سازی (N=۱۷۳). به علت کمبود تعداد جامعه آماری و نیز دسترسی دشوار به آن‌ها، تمام گروه‌های یادشده به عنوان نمونه پژوهش انتخاب شدند و در نهایت، ۱۱۴ نفر در این پژوهش مشارکت کردند. علاوه بر این، به منظور تحلیل این اطلاعات، آزمون فریدمن مورد استفاده قرار گرفت (عملیات‌های آماری با استفاده از نرم‌افزار اس. پی. اس. اس<sup>۲</sup> نسخه ۱۹ انجام شد).

پرسش‌نامه پژوهشگر ساخته موانع فراروی خصوصی‌سازی لیگ حرفه‌ای فوتبال کشور دارای چهار بخش اقتصادی (۲۴ سؤال)، فرهنگی - اجتماعی (۱۸ سؤال)، سیاسی - حقوقی (۱۹ سؤال) و مدیریتی (۱۶ سؤال) می‌باشد که از طیف پنج ارزشی لیکرت برای پاسخ‌گویی به آن استفاده شده است. اساتید مدیریت ورزشی، مدیران عامل باشگاه‌ها و برخی از خبرنگاران و صاحب‌نظران در زمینه خصوصی‌سازی و فوتبال، روایی پرسش‌نامه را تأیید کردند. پایایی آن نیز از طریق مطالعه مقدماتی با استفاده از ضریب آلفای کرونباخ ۰/۸۶ به دست آمد. همچنین، به منظور رتبه‌بندی موانع کلی (چهار مانع خصوصی - سازی لیگ حرفه‌ای فوتبال کشور از طریق مدل تحلیل سلسله‌مراتبی<sup>۳</sup> ای.اچ. پی)، شش سؤال طراحی شد. این شش سؤال که به صورت زوجی و دوبه‌دو هریک از موانع را با موانع دیگر مورد

- 
1. Expert Choice
  2. SPSS
  3. Analytical Hierarchy Process

مقایسه قرار می‌داد، در قالب پرسشنامه‌ای و به صورت حضوری از نخبگان نظرخواهی گردید که در یک طیف نه ارزشی معادل جدول زیر مورد مقایسه قرار گرفتند.

جدول ۱- جدول راهنمای مقایسه‌ها

ارزش	وضعیت مقایسه الف نسبت به ب	توضیح
۱	ترجیح یکسان	شاخص الف نسبت به ب اهمیت برابر دارد و یا ارجحیتی نسبت به هم ندارند.
۳	کمی مرجح	گزینه یا شاخص الف نسبت به ب کمی مهم‌تر است.
۵	خیلی مرجح	گزینه یا شاخص الف نسبت به ب مهم‌تر است.
۷	خیلی زیاد مرجح	گزینه الف دارای ارجحیت خیلی بیشتری نسبت به ب است.
۹	کاملاً مرجح	گزینه الف مطلقاً مهم‌تر از ب بوده و قابل مقایسه با ب نیست.
۶-۴-۲	بینابین	ارزش‌های بینابین را نشان می‌دهد؛ به‌عنوان مثال، ۸ بیانگر اهمیتی بیشتر از ۷ و کمتر از ۹ برای الف می‌باشد.

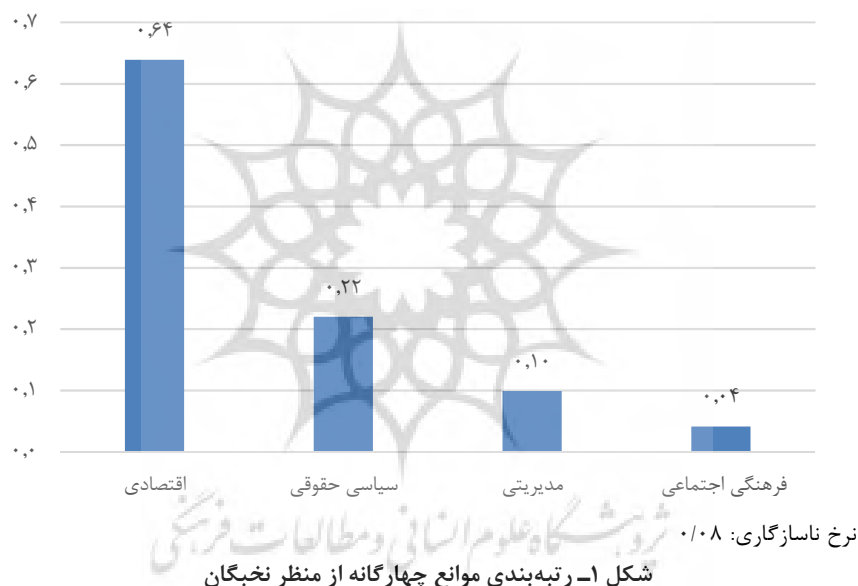
## نتایج

در جدول زیر اطلاعات جمعیت‌شناختی افراد شرکت‌کننده در پژوهش نشان داده شده است.

جدول ۲- اطلاعات جمعیت‌شناختی افراد شرکت‌کننده در پژوهش

نوع شغل افراد	فدراسیون و هیأت‌ها	صاحب‌نظران	خبرنگاران	مدیرعامل	اساتید	مجموع
تعداد	۳۱	۱۸	۱۶	۲۱	۲۸	۱۱۴
درصد	۲۷/۲	۱۵/۸	۱۴	۱۸/۴	۲۴/۶	۱۰۰
تحصیلات	دیپلم	کاردانی	کارشناسی	کارشناسی ارشد	دکتری	مجموع
تعداد	۱۰	۱۲	۴۸	۱۴	۳۰	۱۱۴
درصد	۸/۷	۱۰/۵	۴۲/۱	۱۲/۴	۲۶/۳	۱۰۰
سن	۳۰ تا ۴۰ سال	۴۱ تا ۵۰ سال	۵۱ تا ۶۰ سال	بالای ۶۰ سال		مجموع
تعداد	۲۵	۴۶	۳۶	۷		۱۱۴
درصد	۲۱/۹	۴۰/۴	۳۱/۶	۶/۱		۱۰۰
سابقه کار	کمتر از ۵ سال	۶ تا ۱۵ سال	۱۶ تا ۲۵ سال	بیشتر از ۲۶ سال		مجموع
تعداد	۱۵	۲۵	۴۲	۳۲		۱۱۴
درصد	۱۳/۲	۲۱/۹	۳۶/۸	۲۸/۱		۱۰۰
رشته تحصیلی	تربیت بدنی	غیر تربیت بدنی				مجموع
تعداد	۵۲	۶۲				۱۱۴
درصد	۴۵/۶	۵۴/۴				۱۰۰

موانع فراروی خصوصی سازی لیگ حرفه ای فوتبال کشور که از طریق اسناد و مدارک و نیز مصاحبه با صاحب نظران این بخش که از ۱۰ مصاحبه عمیق با نخبگان عرصه ورزش، اقتصاد، مدیریت و خصوصی سازی در کشور به دست آمده است در چهار محور طبقه بندی گردید (موانع مدیریتی، اقتصادی، فرهنگی - اجتماعی و سیاسی - حقوقی). سپس، موانع چهارگانه شناسایی شده از منظر همین نخبگان از طریق تکنیک ای. اچ. پی. و به کمک نرم افزار اکسپرت چویس مورد رتبه بندی قرار گرفت که نتایج آن در شکل شماره یک قابل مشاهده است. طبق نظرات نخبگان، موانع اقتصادی، سیاسی - حقوقی، مدیریتی و فرهنگی - اجتماعی به ترتیب مهم ترین موانع فراروی خصوصی سازی باشگاه های لیگ حرفه ای فوتبال کشور می باشند.



موانع کلی شناسایی شده، یک بار دیگر از طریق آزمون فریدمن رتبه بندی گردید و نتایج آن با نتایج تکنیک ای. اچ. پی. مورد مقایسه قرار گرفت

جدول ۳- آزمون فریدمن برای بررسی تفاوت اولویت بندی موانع چهارگانه خصوصی سازی فوتبال از نظر افراد شرکت کننده

نمونه	درجه آزادی	خی دو	P	نتیجه
۱۱۴	۳	۱۲/۲۳۰	۰/۰۰۷	تفاوت بین اولویت بندی موانع معنادار است.



جدول ۴- رتبه بندی موانع چهارگانه خصوصی سازی فوتبال از نظر افراد شرکت کننده در پژوهش

رتبه	موانع چهارگانه خصوصی سازی باشگاه های فوتبال	میانگین رتبه ها
۱	اقتصادی	۲/۷۸
۲	سیاسی - حقوقی	۲/۵۴
۳	مدیریتی	۲/۵۰
۴	فرهنگی - اجتماعی	۲/۱۸

سطح معناداری موانع کلی خصوصی سازی (۰/۰۰۷) نشان دهنده معنادار بودن تفاوت بین رتبه ها است. براین اساس، موانع اقتصادی، مهم ترین مانع در میان موانع فراروی خصوصی سازی باشگاه های لیگ حرفه ای فوتبال کشور می باشند (جداول شماره سه و چهار). همان طور که مشاهده می شود، نتایج این آزمون هم راستا با نتایج تکنیک ای. اچ. پی می باشد که در ادامه، هریک از موانع به تفکیک رتبه بندی می گردند.

همچنین، به منظور رتبه بندی تمامی موانع از دیدگاه تمامی پنج گروه جامع آماری این پژوهش، از آزمون فریدمن استفاده شد. در خصوص موانع اقتصادی، سطح معناداری (۰/۰۰۱) نشان دهنده معنادار بودن تفاوت بین رتبه ها است. براین اساس، تخصیص نامناسب حق پخش تلویزیونی و تبلیغات دور زمین به باشگاه های فوتبال کشور، "مهم ترین مانع در میان موانع اقتصادی فراروی خصوصی سازی باشگاه های لیگ حرفه ای فوتبال کشور ذکر شدند (جداول شماره پنج و شش).

جدول ۵- آزمون فریدمن برای بررسی تفاوت اولویت بندی موانع اقتصادی خصوصی سازی فوتبال از نظر افراد شرکت کننده

نمونه	درجه آزادی	خی دو	P	نتیجه
۱۱۴	۲۳	۲۵۰/۹۰۷	۰/۰۰۱	تفاوت بین اولویت بندی موانع معنادار است.

## جدول ۶- رتبه‌بندی موانع اقتصادی خصوصی‌سازی فوتبال از نظر افراد شرکت‌کننده در پژوهش

رتبه	موانع اقتصادی خصوصی‌سازی باشگاه‌های فوتبال	میانگین رتبه‌ها
۱	تخصیص نامناسب حق پخش تلویزیونی و تبلیغات دور زمین به باشگاه‌های حرفه‌ای فوتبال کشور	۱۴/۸۳
۲	نیاز به سرمایه‌گذاری کلان برای ساخت و خرید اماکن ورزشی	۱۴/۲۹
۳	عدم رعایت حقوق مالکیت معنوی باشگاه‌های حرفه‌ای فوتبال کشور	۱۴/۰۱
۴	امنیت ضعیف اقتصادی و ریسک بالای سرمایه‌گذاری در ورزش حرفه‌ای فوتبال کشور	۱۴/۰۰
۵	وجود بستر نامناسب برای سرمایه‌گذاری در فوتبال حرفه‌ای توسط بخش خصوصی در کشور	۱۳/۹۳
۶	تغییرات پی‌درپی و بی‌رویه در متغیرهای کلان اقتصادی کشور مانند ارز و غیره	۱۳/۹۰
۷	ضعف یا استفاده نامناسب از محیط ورزشگاه‌ها برای درآمدزایی	۱۳/۸۴
۸	عدم امکان مشارکت سرمایه‌گذاران مستقیم خارجی در باشگاه‌های حرفه‌ای فوتبال کشور	۱۳/۸۰
۹	ناشناخته‌بودن و اعتبار کم نشان تجاری <sup>۱</sup> باشگاه‌ها و لیگ حرفه‌ای فوتبال در سطح ملی و بین‌المللی	۱۳/۶۱
۱۰	کیفیت پایین امکانات رفاهی و تأسیسات فیزیکی ورزشگاه‌های محل برگزاری مسابقات فوتبال	۱۳/۳۶
۱۱	وجود سیستم‌های مالی نامناسب در باشگاه‌های حرفه‌ای فوتبال کشور	۱۳/۱۴
۱۲	مناسب‌نبودن قوانین مالیاتی برای سرمایه‌گذاری در باشگاه‌های حرفه‌ای فوتبال کشور	۱۳/۰۷
۱۳	بازار مالی کوچک و تحت‌کنترل دولت و عدم آزادسازی بازار در اقتصاد کل کشور	۱۲/۵۵
۱۴	ضعف ساختار بلیط‌فروشی در سازمان لیگ و باشگاه‌های حرفه‌ای فوتبال کشور	۱۲/۵۲
۱۵	عدم شفاف‌سازی اطلاعات مالی و اقتصادی باشگاه‌ها و سازمان لیگ	۱۲/۳۹
۱۶	ناکافی‌بودن تسهیلات دولتی برای تشویق بخش خصوصی به‌منظور مشارکت در باشگاه‌داری حرفه‌ای	۱۲/۲۵
۱۷	درآمد کم از محل صحنه‌گذاری (تائید محصولات) شرکت‌ها در باشگاه‌های حرفه‌ای فوتبال کشور	۱۲/۱۷
۱۸	ضعف در نظام دستمزد و قرارداد بازیکنان و مربیان حرفه‌ای فوتبال در فصل نقل‌وانتقالات	۱۱/۷۹
۱۹	درآمد ضعیف از محل حق عضویت افراد در باشگاه‌های حرفه‌ای فوتبال کشور	۱۱/۲۷
۲۰	آشنایی ضعیف مدیران فوتبالی با مفاهیم اقتصادی خصوصی‌سازی	۱۱/۲۱
۲۱	ضعف کانون هواداران باشگاه‌ها در سوق دادن هواداران به هزینه‌کردن در راستای اهداف باشگاه محبوبشان	۱۱/۲۰
۲۲	استیجاری‌بودن مکان ورزشگاه‌ها در بیشتر باشگاه‌های حرفه‌ای فوتبال کشور	۱۱/۱۵
۲۳	درآمد کم باشگاه‌ها از محل نقل‌وانتقال بازیکنان در باشگاه‌های حرفه‌ای فوتبال کشور	۱۰/۳۵
۲۴	نبودن نظام پیش‌بینی نتایج در لیگ حرفه‌ای فوتبال کشور	۵/۲۵

سطح معناداری موانع سیاسی - حقوقی (۰/۰۰۱) نشان‌دهنده معناداربودن تفاوت بین رتبه‌ها است. براین اساس، نبود شبکه‌های تلویزیونی خصوصی در زمینه پوشش مسابقات فوتبال حرفه‌ای کشور،

## 1. Brand

مهم ترین مانع در میان موانع سیاسی - حقوقی فراروی خصوصی سازی باشگاه های لیگ حرفه ای فوتبال کشور می باشد (جداول هفت و هشت).

جدول ۷- آزمون فریدمن برای یکسان بودن اولویت بندی موانع از نظر افراد شرکت کننده در پژوهش

توزیع موانع خصوصی سازی	نمونه	درجه آزادی	خی دو	P	نتیجه
۱۱۴	۱۸	۱۸۷/۷۹۵	۰/۰۰۱		تفاوت بین اولویت بندی موانع معنادار است.

جدول ۸- رتبه بندی موانع سیاسی - حقوقی خصوصی سازی فوتبال از نظر افراد شرکت کننده در پژوهش

رتبه ها	میانگین	موانع	موانع سیاسی - حقوقی خصوصی سازی باشگاه های فوتبال
۱	۱۲/۷۶	نبود شبکه های تلویزیونی خصوصی در زمینه پوشش مسابقات فوتبال حرفه ای کشور	
۲	۱۲/۶۰	انحصاری بودن پوشش رادیویی و تلویزیونی مسابقات و رویدادهای فوتبال حرفه ای کشور	
۳	۱۲/۱۰	مالکیت دولتی بسیاری از نهادها و سازمان های ورزشی	
۴	۱۰/۷۸	قوانین حمایتی غیرشفاف در خصوص مباحثی مانند حقوق مالکیت معنوی (کپی رایت) در کشور	
۵	۱۰/۷۵	نامشخص بودن وضعیت مالکیتی بسیاری از باشگاه های حرفه ای فوتبال از منظر حقوقی	
۶	۱۰/۷۰	وجود عوامل سیاسی در عزل و نصب مسئولان و مدیران باشگاه های حرفه ای فوتبال کشور	
۷	۱۰/۶۹	نگاه منفعت طلبانه برخی جریان های صاحب نفوذ و تمایل به ادامه وضعیت موجود در فوتبال	
۸	۱۰/۵۸	تخصیص ناکافی فضای مورد نیاز در داخل شهرها جهت ساخت اماکن ورزشی برای فوتبال	
۹	۹/۸۱	کشمکش های سیاسی و انعکاس یافتن آن در عرصه فوتبال حرفه ای کشور	
۱۰	۹/۶۹	عدم تدوین چارچوب قانونی منسجم با ضمانت اجرایی لازم در زمینه خصوصی سازی در فوتبال حرفه ای کشور	
۱۱	۹/۵۴	ساختار نامناسب دستورالعمل اجرایی حقوقی در فرایند خصوصی سازی باشگاه های فوتبال کشور	
۱۲	۹/۵۲	وجود مشکلات قانونی در خصوص مباحثی چون حق پخش تلویزیونی مسابقات فوتبال	
۱۳	۹/۳۶	آشنایی ضعیف مدیران فوتبالی با مفاهیم سیاسی حقوقی خصوصی سازی	
۱۴	۹/۴۳	استفاده از فوتبال به عنوان یک ابزار سیاسی توسط مدیران ورزشی	
۱۵	۹/۰۹	ناهماهنگی و همسویی نبودن مقررات و سیاست های اجرایی نهادهای قانونی با سیاست خصوصی سازی	
۱۶	۸/۸۷	وجود مشکلات قانونی جهت ارائه سهام باشگاه های فوتبال حرفه ای در بازار بورس	
۱۷	۸/۸۴	ضعف در قوانین حقوقی تسهیل کننده جهت تملک زمین های مناسب توسط باشگاه های حرفه ای فوتبال کشور	
۱۸	۸/۳۲	برخی مشکلات حقوقی در ثبت قراردادهای بازیکنان و مربیان باشگاه های حرفه ای فوتبال کشور	
۱۹	۶/۵۶	تعارض در برخی اصول باشگاه داری حرفه ای با مسائل اعتقادی و محدودیت های شرعی در فوتبال حرفه ای کشور	

سطح معناداری موانع مدیریتی (۰/۰۰۱) نشان دهنده معنادار بودن تفاوت بین رتبه ها است. براین اساس، وجود نگاه کوتاه مدت، نتیجه گرا و غیر تخصصی در مدیریت باشگاه های حرفه ای فوتبال کشور،

مهم‌ترین مانع در میان موانع مدیریتی فراروی خصوصی‌سازی باشگاه‌های لیگ حرفه‌ای فوتبال کشور می‌باشند (جداول شماره نه و ده).

جدول ۹- آزمون فریدمن برای یکسان‌بودن اولویت‌بندی موانع مدیریتی خصوصی‌سازی فوتبال از نظر افراد شرکت‌کننده در پژوهش

توزیع موانع خصوصی‌سازی	نمونه	درجه آزادی	خی‌دو	P	نتیجه
	۱۱۴	۱۵	۱۲۷/۲۱۱	۰/۰۰۱	بین اولویت‌بندی موانع از دید آزمودنی‌ها تفاوت معناداری وجود دارد.

جدول ۱۰- رتبه‌بندی موانع مدیریتی خصوصی‌سازی فوتبال از نظر افراد شرکت‌کننده در پژوهش

رتبه‌ها	میانگین	موانع	موانع مدیریتی خصوصی‌سازی باشگاه‌های فوتبال
۱	۱۰/۴۴	وجود نگاه کوتاه‌مدت، نتیجه‌گرا و غیرتخصصی در مدیریت باشگاه‌های حرفه‌ای فوتبال کشور	
۲	۱۰/۲۲	نبود استراتژی و برنامه‌ریزی مناسب در عرصه خصوصی‌سازی فوتبال کشور	
۳	۱۰/۰۹	وجود مشکلات زیرساختی برای واگذاری باشگاه‌های حرفه‌ای فوتبال کشور	
۴	۹/۶۲	بی‌ثباتی در مدیریت باشگاه‌های حرفه‌ای فوتبال کشور	
۵	۹/۰۶	اقدامات زیربنایی نامناسب در حرکت به سمت باشگاه‌داری حرفه‌ای فوتبال کشور	
۶	۹/۰۰	خلا تصمیم‌گیری قاطع در واگذاری باشگاه‌های حرفه‌ای فوتبال به بخش خصوصی	
۷	۸/۸۷	نگاه مالکیتی دولت به باشگاه‌های حرفه‌ای فوتبال کشور	
۸	۸/۳۳	توجه ضعیف به تیم‌های پایه و ضعف نظام استعدادیابی در بیشتر باشگاه‌های حرفه‌ای فوتبال کشور	
۹	۸/۲۲	ضعف در مدیریت باشگاه‌های حرفه‌ای فوتبال کشور	
۱۰	۸/۰۴	ضعف اعتقاد مدیران ورزشی دولتی به وجود متخصصان ورزشی جهت تصدی پست‌های کلیدی در فوتبال	
۱۱	۷/۷۲	ناتوانی نهادهای تصمیم‌گیرنده در جهت حل و فصل مشکلات اجرایی سیاست‌های کلی اصل ۴۴ قانون اساسی	
۱۲	۷/۵۳	نظارت و بازرسی ضعیف در رسیدگی به مسائل مربوط به خصوصی‌سازی باشگاه‌های حرفه‌ای فوتبال	
۱۳	۷/۴۸	آشنایی ضعیف مدیران فوتبالی با مفاهیم مدیریتی خصوصی‌سازی	
۱۴	۷/۴۱	تمایل مدیران به عافیت‌طلبی و عدم ریسک‌پذیری	
۱۵	۷/۲۷	نگرش تمرکزگرایانه و از بالا به پایین توسط دولت در فوتبال حرفه‌ای کشور	
۱۶	۶/۷۰	عدم وجود اتحادیه‌های مستقل برای داوران، مربیان و بازیکنان فوتبال در کشور	

سطح معناداری موانع فرهنگی اجتماعی (۰/۰۰۱) نشان دهنده معنادار بودن تفاوت بین رتبه‌ها است. براین اساس، وجود نظام نامطلوب دلالتی و عدم نظارت دقیق بر نقل و انتقالات بازیکنان و مربیان، مهم-ترین مانع در میان موانع فرهنگی - اجتماعی فراروی خصوصی سازی باشگاه‌های لیگ حرفه‌ای فوتبال کشور تعیین گردید (جداول شماره یازده و دوازده).

جدول ۱۱- آزمون فریدمن برای یکسان بودن اولویت بندی موانع فرهنگی - اجتماعی خصوصی سازی فوتبال از نظر افراد نمونه

توزیع موانع خصوصی سازی	نمونه	درجه آزادی	خی دو	P	نتیجه
۱۱۴	۱۷	۷۰/۷۳۸	۰/۰۰۱	بین رتبه‌های موانع از دید آزمودنی‌ها تفاوت معناداری وجود دارد.	

جدول ۱۲- رتبه بندی موانع فرهنگی - اجتماعی خصوصی سازی فوتبال از نظر افراد شرکت کننده در پژوهش

رتبه‌ها	میانگین	موانع	موانع فرهنگی - اجتماعی خصوصی سازی باشگاه‌های فوتبال
۱	۱۱/۸۲	وجود نظام نامطلوب دلالتی و عدم نظارت دقیق بر نقل و انتقالات بازیکنان و مربیان	
۲	۱۱/۴۳	نگاه مالکیتی دولت به باشگاه‌های حرفه‌ای فوتبال کشور	
۳	۱۱/۴۰	استفاده ضعیف از تجارب کشورهای موفق در زمینه خصوصی سازی فوتبال حرفه‌ای	
۴	۱۰/۹۰	تمایل ضعیف به خصوصی سازی و مقاومت مدیران به سبب وابستگی به بخش دولتی	
۵	۱۰/۷۴	فرهنگ و تفکر نامناسب از خصوصی سازی در ورزش حرفه‌ای فوتبال کشور	
۶	۱۰/۳۰	رواج اختصاصی سازی (واگذاری به افراد بانفوذ) به جای خصوصی سازی در فوتبال حرفه‌ای کشور	
۷	۱۰/۲۲	آشنایی ضعیف مدیران فوتبالی با مفاهیم فرهنگی اجتماعی خصوصی سازی	
۸	۱۰/۱۸	اعتقاد ضعیف مسئولان رده بالای ورزش کشور به خصوصی سازی در فوتبال حرفه‌ای	
۹	۱۰/۱۵	ارتباط ضعیف بین نهادهای متولی ورزش حرفه‌ای فوتبال با مراکز پژوهشی داخلی و خارجی	
۱۰	۱۰/۱۴	مطالعات اندک در حوزه خصوصی سازی در ورزش حرفه‌ای فوتبال در کشور	
۱۱	۱۰/۰۱	ضعف اطلاع رسانی در زمینه خصوصی سازی ورزش حرفه‌ای فوتبال	
۱۲	۹/۷۸	دیدگاه و تفکر دولتی مدیران ورزشی به مقوله خصوصی سازی در فوتبال حرفه‌ای	
۱۳	۹/۷۸	معضلات فرهنگی - اجتماعی و اخلاقی حاکم بر ورزشگاه‌های فوتبال در کشور	
۱۴	۹/۲۷	عدم توجه اساسی به حضور در استادیوم‌ها در سبد مصرفی خانوارهای ایرانی	
۱۵	۸/۹۹	انجام پژوهش اندک در راستای توسعه نظام باشگاه‌داری حرفه‌ای فوتبال کشور	
۱۶	۸/۹۳	درک و تفسیر متفاوت از سیاست‌های کلی اصل ۴۴ در بین مسئولان	
۱۷	۸/۷۰	وجود فرهنگ تعاون و مالکیت شرکتی ضعیف در باشگاه‌داری حرفه‌ای فوتبال	
۱۸	۸/۱۶	نامشخص بودن جایگاه و وظایف رسانه‌های گروهی در زمینه خصوصی سازی باشگاه‌های حرفه‌ای فوتبال	

## بحث و نتیجه‌گیری

در سال‌های اخیر ابلاغ سیاست‌های اصل ۴۴، روزنه امید و نویدبخشی را فراروی ورزش کشور قرار داده است که اگرچه هنوز آن گونه که بایسته و شایسته است به آن پرداخته نشده، اما پرداختن هرچه بیشتر به آن می‌تواند راه‌گشای رهایی از مشکلات بسیاری باشد که ناشی از گسترش یافتن نقش دولت از عرصه کلان سیاست‌گذاری، برنامه‌ریزی و نظارت بر عرصه‌های اجرایی و عملیاتی، به ایفای نقش حاکمیتی و تصدی‌گری است. از سوی دیگر، مشارکت بخش خصوصی و خصوصی‌سازی در ورزش ایران به‌ویژه در فوتبال، با موانعی روبه‌رو می‌باشد و در این پژوهش سعی شده است تا موانع فراروی خصوصی‌سازی باشگاه‌های لیگ حرفه‌ای فوتبال کشور بررسی و رتبه‌بندی شود.

نتایج به‌دست‌آمده نشان می‌دهد که موانع فراروی فرایند خصوصی‌سازی باشگاه‌های لیگ حرفه‌ای فوتبال کشور را می‌توان به چهار دسته موانع اقتصادی، فرهنگی - اجتماعی، سیاسی - حقوقی و مدیریتی تقسیم کرد. براساس نظرسنجی از نخبگان، عوامل فوق از حیث مهم بودن و رتبه به‌ترتیب عبارت هستند از: موانع اقتصادی، سیاسی - حقوقی، مدیریتی و فرهنگی - اجتماعی.

همان‌گونه که پاداش و همکاران (۱۳۸۸) در پژوهش خود درباره خصوصی‌سازی باشگاه‌های ورزشی با تأکید بر ورزش فوتبال بیان کردند که نقش عوامل اقتصادی از بقیه موارد مهم‌تر است؛ زیرا، آن‌ها مهم‌ترین موانع خصوصی‌سازی می‌باشند (پاداش و همکاران، ۱۳۸۸، ۱۶).

مهم‌ترین موانع اقتصادی فراروی خصوصی‌سازی باشگاه‌های لیگ حرفه‌ای فوتبال کشور عبارت هستند از: تخصیص نامناسب حق پخش تلویزیونی و تبلیغات دور زمین به باشگاه‌های حرفه‌ای فوتبال کشور و نیاز به سرمایه‌گذاری کلان برای ساخت و خرید اماکن ورزشی.

اگرچه، دریافت حق پخش رسانه‌ای در اکثر کشورهای دنیا به‌صورت یک منبع درآمدی عمده برای صنعت فوتبال محسوب می‌شود، اما این موضوع هنوز در کشور ما و جاهت قانونی و اجرایی نیافته است. اهمیت اقتصادی پخش رسانه‌ای مسابقات ورزشی به‌حدی است که مورو<sup>۱</sup>، یکی از اقتصاددانان فوتبال از آن با عنوان سوق‌دهنده اقتصاد نام برده است (آقاجانی، یداللهی و کیاکجوری، ۱۳۸۷، ۴۰).

نیاز به سرمایه‌گذاری کلان برای ساخت و خرید باشگاه‌های فوتبال نیز به‌عنوان یکی از موانع مهم اقتصادی خصوصی‌سازی باشگاه‌ها در لیگ حرفه‌ای فوتبال کشور می‌باشد. نتایج پژوهش خبیری و الهی (۱۳۸۴) نشان داد در حیطه اماکن و فضاهای ورزشی موردنیاز باشگاه‌های فوتبال، کشور ما فاصله زیادی با حداقل معیارهای یوفا دارد؛ زیرا تنها چند باشگاه دارای امکانات موردنیاز می‌باشند و با احتساب تمامی فضاهای ورزشی سازمان تربیت‌بدنی (وزارت ورزش و جوانان) که در اختیار باشگاه‌ها قرار می‌گیرد، باز هم تنها ۲۸ درصد از معیارهای یوفا را پوشش داده است (خبیری و الهی، ۱۳۸۴، ۲۲).

از آن جاکه باشگاه های فوتبال به علت محدودیت منابع درآمدی، درآمد قابل توجهی ندارند، دارای تراز مالی منفی می باشند؛ بنابراین، فراهم کردن شرایط لازم برای موفقیت اقتصادی و تجاری سازی باشگاه ها نخستین گام در راه خصوصی سازی است؛ زیرا، رفع موانع و مشکلات موجود در این زمینه باعث سودآوری باشگاه ها و جذابیت آن ها برای بخش خصوصی و در نهایت، موفقیت خصوصی سازی باشگاه های فوتبال کشور خواهد شد. باین حال، همان طور که نتایج پژوهش های پیشین نیز نشان داده است، استقرار ساختار رقابتی در اقتصاد کشور، تأثیرات به سزایی را بر این صنعت خواهد گذاشت؛ زیرا ساختار اقتصادی معیوب کشور و مشکلات مربوط به آن، صنعت فوتبال و باشگاه های آن را نیز تحت تأثیر قرار می دهد و بدون تغییر ساختار اقتصادی (برون گرایی، اندازه بازار، ساختار رقابتی و ...) و رفع مشکلات آن نمی توان به رشد و توسعه اقتصادی فوتبال و در نتیجه، حضور بخش خصوصی چندان امید بست. در تأیید تأثیر و میزان اهمیت موانع اقتصادی، به نتایج پژوهش مردادی و همکاران (۱۳۹۲) که در مطالعه ای با عنوان "بررسی موانع اقتصادی اثرگذار بر جذب سرمایه گذاری خارجی در صنعت فوتبال جمهوری اسلامی ایران" اشاره می کنیم. آن ها به این نتیجه رسیدند که بین عوامل اقتصادی و جذب سرمایه گذاری های خارجی در صنعت فوتبال ایران رابطه مثبت و معناداری وجود دارد (مرادی چالستری، مرادی، نوروزیان قهفرخی و جعفری، ۱۳۹۲، ۳۹)

مهم ترین موانع سیاسی - حقوقی فراروی خصوصی سازی باشگاه های لیگ حرفه ای فوتبال کشور، نبود شبکه های تلویزیونی خصوصی در زمینه پوشش مسابقات فوتبال حرفه ای کشور و انحصاری بودن پوشش رادیویی و تلویزیونی مسابقات و رویدادهای فوتبال حرفه ای کشور می باشد.

می توان به اهمیت تلویزیون به عنوان عامل سوق دهنده خصوصی سازی در فوتبال ایران اشاره کرد و از آن جاکه صداوسیما جمهوری اسلامی ایران به طور انحصاری در دست دولت می باشد و هیچ شبکه خصوصی در صداوسیما وجود ندارد، باید زمینه را از لحاظ حقوقی و قانونی محیا نمود تا حداقل شبکه ای خصوصی که ورزش را تحت پوشش قرار دهد به وجود آید تا فوتبال حرفه ای ایران گامی به خصوصی سازی نزدیک تر شود.

مهم ترین موانع مدیریتی فراروی خصوصی سازی باشگاه های لیگ حرفه ای فوتبال کشور، وجود نگاه کوتاه مدت، نتیجه گرا و غیر تخصصی در مدیریت باشگاه های حرفه ای فوتبال کشور و نیز نبود استراتژی و برنامه ریزی مناسب در عرصه خصوصی سازی فوتبال کشور خواهد بود.

بررسی نهادهای مختلف فوتبال حاکی از عدم ثبات مدیریت در آن ها است. نمونه بارز آن را می توان در باشگاه های فوتبال ایران مشاهده کرد؛ به عنوان مثال، دو باشگاه پرسپولیس و استقلال به عنوان پرطرفدارترین باشگاه های کشور، در طول ۱۲ دوره برگزاری مسابقات لیگ برتر فوتبال کشور، تاکنون

هشت مدیرعامل را به خود دیده‌اند. با توجه به این رقم می‌توان برآورد نمود که هر مدیرعامل به‌طور میانگین کمتر از دو سال برای مدیریت و برنامه‌ریزی در فوتبال کشور فرصت داشته است (علی‌دوست قهفرخی و جلالی فراهانی، ۱۳۸۹، ۴۹). عدم ثبات مدیریت در نهادهای صنعت فوتبال (مانند فدراسیون فوتبال) نیز باعث می‌شود تا مدیران نگرشی کوتاه‌مدت به مسائل داشته باشند. این موضوع در زمینه توسعه اقتصادی صنعت فوتبال نمایان شده است و باعث می‌شود تا مدیران فرصت کافی برای برنامه‌ریزی در راستای توسعه اقتصادی صنعت فوتبال نداشته باشند و در نتیجه، از برنامه‌ریزی‌های بلندمدت به دور بمانند. موضوع دیگر این است که این امکان وجود دارد مدیران جدید باشگاه‌های مذکور، تعهدی را برای اجرای برنامه مدیران قبلی احساس نکنند و خود به تدوین برنامه‌ای جدید بپردازند (الهی، ۱۳۸۷، ۱۰).

نبود استراتژی و برنامه‌ریزی مناسب در عرصه خصوصی‌سازی و اقدامات زیربنایی نامناسب در حرکت به سمت باشگاه‌داری حرفه‌ای فوتبال کشور از دیگر موانع مدیریتی موجود بر سر راه خصوصی‌سازی صنعت فوتبال کشور می‌باشد. به‌طور کلی، به‌منظور تصویب قانون در کشور دو راه کلی وجود دارد. در روش اول، موضوع به‌صورت طرح از طرف نمایندگان مجلس مطرح می‌شود و پس از طی فرایندهای رایج، به تصویب نمایندگان رسیده و تبدیل به قانون می‌شود. اما اگر دولت در موضوعی احساس نیاز کند می‌تواند آن موضوع را به‌صورت لایحه به مجلس ارائه کند تا با رأی نمایندگان به تصویب برسد. در زمینه تدوین قوانین منسجم و کارآمد درباره مسئله خصوصی‌سازی باشگاه‌های حرفه‌ای در کشور، مجلس شورای اسلامی عملکرد قابل‌قبولی نداشته است؛ به‌طوری‌که با گذشت بیش از ۱۰ سال از بحث واگذاری باشگاه‌های حرفه‌ای، هیچ مصوبه‌ای در این خصوص به تصویب مجلس نرسیده است. باین‌حال، دولت نیز نتوانسته است با ارائه لایحه‌های مناسب به حل مسائل و مشکلات موجود در این زمینه کمک چندانی کند. به‌نظر می‌رسد دولت با تشکیل کمیته‌ای در وزارت ورزش و جوانان به‌منظور بررسی جوانب مختلف امر و تهیه لوایح مؤثر و کارآمد قصد دارد این ضعف را پوشش دهد و در جهت جبران کاستی‌های گذشته گام بردارد (علی‌دوست قهفرخی، ۱۳۸۹، ۱۳).

از آن‌جاکه مشکلات مدیریتی گریبان‌گیر باشگاه‌های فوتبال شده است؛ بنابراین، فراهم‌نمودن شرایط لازم برای حل موانع مدیریتی باشگاه‌ها از گام‌های مهم در راه خصوصی‌سازی است؛ زیرا، رفع موانع و مشکلات موجود در این زمینه منجر به ثبات باشگاه‌ها و جذابیت آن‌ها برای بخش خصوصی و درنهایت، موفقیت خصوصی‌سازی باشگاه‌های فوتبال کشور خواهد شد. بدون تغییر ساختار مدیریتی باشگاه‌های فوتبال و رفع مشکلات آن‌ها نمی‌توان به توسعه صنعت فوتبال و در نتیجه، حضور بخش خصوصی چندان امید بست.



مهم‌ترین موانع فرهنگی فراروی خصوصی سازی باشگاه‌های لیگ حرفه‌ای فوتبال کشور، وجود نظام نامطلوب دلالی و عدم نظارت دقیق بر نقل و انتقالات بازیکنان و مربیان و نیز نگاه مالکیتی دولت به باشگاه‌های حرفه‌ای فوتبال کشور می‌باشد.

در سال‌های پس از انقلاب اسلامی، ترویج شعارها علیه سرمایه‌داری در بین عموم مردم، به لحاظ روانی یکی از عوامل خروج سرمایه‌ها از کشور می‌باشد و بدین ترتیب، انگیزه سرمایه‌گذاری خصوصی در اثر ترس، ناامیدی و عدم پذیرش اجتماعی مخفی می‌ماند. بدیهی است که در این میان، خلاء فرهنگی ناشی از برداشت نادرست نسبت به خصوصی سازی، به عنوان مانعی بر سر راه فعالیت بخش خصوصی قرار گرفت. این مسأله در حدی بود که در بیشتر موارد، مبارزه با سرمایه‌گذاری خصوصی و سرکوب آن در راستای مبارزه با استعمار و استثمار قلمداد گردید (اسفندیاری، دشت‌بزرگی، محمدی و رحمتی، ۱۳۸۷، ۲۴). توکلی و نوربخش (۱۳۸۷) نیز اختلاف نظر در اهداف، چشم‌انداز و آینده مطلوب خصوصی سازی را مانعی در جهت پیشبرد آن می‌دانند. علاوه بر این، وقتی نسبت به اهداف و استراتژی درک روشنی نباشد، عدم توجه جدی نسبت به آینده و طراحی برنامه برای دست‌یابی به آینده مطلوب نیز ممکن نخواهد بود (توکلی و نوربخش، ۱۳۸۷، ۳۱).

رواج نظام دلالی در کشور ما باعث شده است که در صنعت فوتبال، بیش از صدها دلال با زدوبندهای مختلف پول کلانی را از این راه به دست بیاورند. هرچند که در سال‌های اخیر قوه قضائیه کشور با کمک کمیته انضباطی فدراسیون فوتبال برخی از این دلالان را دستگیر کرده است؛ اما، هنوز افرادی هستند که از این راه به طور غیرقانونی با زدوبند در فوتبال حرفه‌ای، درآمد کلانی را به دست می‌آورند و بر اقتصاد فوتبال کشور هم ضربه سنگینی وارد می‌کنند (دلدار، ۱۳۹۱، ۸۸). این در حالی است که در تمام نقاط جهان، آژانس‌های قانونی برای نقل و انتقال بازیکنان وجود دارد که کشورهایی مانند ایتالیا با ۵۹۵ آژانس، اسپانیا با ۵۸۳ آژانس و انگلستان با ۴۲۲ آژانس بیشترین آژانس‌های نقل و انتقال بازیکن را به صورت قانونی دارا می‌باشند (علی‌دوست قهفرخی، ۱۳۸۹، ۹).

نگاه مالکیتی دولت به باشگاه‌های حرفه‌ای فوتبال کشور از دیگر موانع فرهنگی و اجتماعی است که در مسیر خصوصی سازی در ورزش حرفه‌ای فوتبال شناسایی گردید. براساس تعریف، خصوصی سازی به معنای فرایندی است که در آن مالکیت و کنترل شرکت‌ها از بخش دولتی به بخش خصوصی انتقال می‌یابد. عدم وجود هریک از عوامل فوق، مفهوم خصوصی سازی را خدشه‌دار می‌نماید. همان گونه که در تعریف مشخص شده است، انتقال مالکیت شرکت‌ها تا زمانی که کنترل‌های دولتی بر آن اعمال می‌شود، در معنای خصوصی سازی نیست؛ امری که در کشور ما بارها صورت گرفته است. شرکت‌های بسیاری وجود دارند که به بخش خصوصی واگذار شده‌اند، اما همچنان خرید مواد اولیه، فروش محصولات،

صادرات و یا واردات آن‌ها تحت کنترل دولت و قیمت‌گذاری دولتی است. از سوی دیگر، به نظر می‌رسد به دلیل این که مسئولیت و مدیریت اداره شرکت‌ها از طریق مدیران منصوب شده توسط دولت صورت می‌گیرد، کاهش چندانی در تصدی‌گری دولت ایجاد نخواهد شد (مؤمنی، ۱۳۷۴، ۵۷). هم‌اکنون نیز بسیاری از مدیران و مسئولان باشگاه‌های ورزشی از جمله باشگاه‌های سایپا، پیکان، سپاهان و مانند آن ادعا دارند که به‌عنوان بخش خصوصی مشغول فعالیت هستند. این درحالی است که همچنان عزل و نصب مدیران باشگاه‌ها، تابع تصمیم مدیران دولتی است و اختیار باشگاه‌ها در دست دولت می‌باشد (علی‌دوست قهفرخی، ۱۳۸۹، ۱۰۱).

در مجموع، می‌توان گفت در اجرای سیاست‌های خصوصی‌سازی، با فرهنگ ضد این سیاست‌ها مواجه هستیم که این موضوع متأسفانه در سازمان‌های دولتی و حتی در برخی از بخش‌های خصوصی نیز وجود دارد؛ بنابراین، بدون تغییر این فرهنگ و باورها، در رفع موانع موجود در اجرای سیاست‌های خصوصی‌سازی در فوتبال به جایی نخواهیم رسید.

به‌طور کلی، تا زمانی که موانع فراروی خصوصی‌سازی باشگاه‌های لیگ حرفه‌ای فوتبال کشور مرتفع نگردد، نمی‌توان به توسعه صنعت فوتبال و در نتیجه، حضور بخش خصوصی امید چندانی داشت؛ لذا، پیشنهاد می‌گردد مدیران و مسئولان حوزه فوتبال کشور به رفع این موانع همت گمارند تا بتوان شاهد موفقیت تیم‌های فوتبال کشور در همه سطوح بود.

پیش از انجام این پژوهش، دانش اندکی در خصوص موانع خصوصی‌سازی در باشگاه‌های لیگ برتر ایران وجود داشت. تاکنون به‌صورت پراکنده به موانع مختلفی که در ارتباط با ورزش حرفه‌ای و خصوصی‌سازی وجود دارد پرداخته شده بود و چنین پژوهشی که تمام موانع را یک‌جا بررسی کند انجام نشده بود.

با انجام این پژوهش مشخص شد که موانع خصوصی‌سازی باشگاه‌های لیگ برتر ایران کدام موارد هستند. سازمان لیگ، فدراسیون فوتبال و تمامی باشگاه‌های فوتبال می‌توانند با بهره‌گیری از نتایج این پژوهش، درصد رفع موانع شناسایی شده باشند.

## تشکر و قدردانی

پژوهش حاضر با حمایت و همکاری فدراسیون فوتبال و مدیران عامل تمامی باشگاه‌ها انجام پذیرفت؛ لذا، بر خود لازم می‌دانیم کمال تشکر و قدردانی را از مدیریت این باشگاه‌ها، اساتید مدیریت ورزشی، خبرنگاران ورزشی و نیز رؤسای هیأت‌های فوتبال استان‌ها داشته باشیم. علاوه بر این، از آقایان کفاشیان (رئیس فدراسیون فوتبال)، نبی (دبیر کل فدراسیون)، مهدی مهندس، دکتر عبدالحمید احمدی، دکتر

خبیری و دکتر علی دوست قهفرخی به دلیل همکاری متعهدانه در جمع آوری داده های پژوهش تشکر و قدردانی می نماییم.

## منابع

1. Ahmadi.A. (2007). Privatization obstacles and problems from the perspective of the field of sports clubs and private sport centers in Urmia city. Master's thesis. Urmia University. (Persian)
2. Ali doost Ghahfarokhi ,A, Jalali Farahani M. (2010). Analysis of the phenomenon of switching coaches football in the Premier League. Olympic publication. 51: 47-59. (Persian)
3. Ali doost Ghahfarokhi ,A,(2010). Analysis of the barriers to implementing the general policies of Article 44 of the Islamic Republic of Iran in professional sports. Ph.D. Thesis. Faculty of Physical Education and Sport Sciences, Tehran University. (Persian)
4. Aqajani H, Yadollahi c, kiakjori.K. (2008). provide a conceptual model of management challenge for the implementation of Article 44 of the Constitution. The conference monitoring the implementation of the general policies of Article 44 of the constitution. Tehran. GIO. 40-6. (Persian)
5. Askarian F. Faraji Dana A. Goudarzi, M. A. Jafari. (2005). Economic situation of the sports industry in Iran during the years 1377 and 1380. Journal of Harekat. 24: 25-44. (Persian)
6. Azar. A. (2009). Functional decision making. Third edition. Tehran. Negah Danesh Publications. 15-45. (Persian)
7. Baroncelli, A., & Lago, U. (2006). Italian football. Journal of Sports Economics, 7(1): 13-28.
8. Barros, C. P. (2006). The financial crisis in portuguese football. Journal of Sport Economics, 7(1): 96-104.
9. Behkish ,M. (2002). Iran's economy in the context of globalization. First Edition. Tehran. Nashr Ney publication.30-5. (Persian)
10. Chian, S.Y. (2002). A Gp – AHP method for solving group decision –making fuzzy AHP problems. Computer and Operations Research, 29(14): 1969-2001.
11. Deldar, A.(2012). Evaluation of economic barriers privatization and private sector participation in professional league football. Master's thesis. Faculty of Psychology and Educational Sciences of Allameh Tabatabai University. (Persian)
12. Elahi.(2008). Islamic Republic of Iran football industry barriers and economic development strategies. doctoral dissertation. Faculty of Physical Education and Sport Sciences, Tehran University. (Persian)
13. Esfandiari ,A. Dasht Bozorgi, Z. Mohammadi, Z. Rahmati,P.(2008). Comparative Study on Privatization in some countries of the world. The conference monitoring the

- implementation of the general policies of Article 44 of the constitution. GIO, Tehran. 23-8. (Persian)
14. Gharekhani ,h. (2010). Evaluation of the barriers for the development of the privatization of football clubs. Ph.D. Thesis. Faculty of Humanities, Tarbiat Modarres University. (Persian)
15. Jackson, R. (2001). Sport administration manual. Switzerland; Hurford Enterprises. First edition. 121.
16. Javan, A. (2007). Analysis of Structural, Planning and Budget of private sport clubs of Urmia city. master thesis. Urmia University. (Persian)
17. Keen, M. P. A. (2009). English football and its governance. All party parliamentary football group. Report. Retrieved from: [http://www.e-comlaw.com/world-sports-law-report/article\\_template.asp?Contents=Yes&from=wsr&ID=1141](http://www.e-comlaw.com/world-sports-law-report/article_template.asp?Contents=Yes&from=wsr&ID=1141).
18. Khabiri ,M. Elahi A. (2005). Comparison of professional football clubs according to criteria UEFA and selected club of Japan, South Korea, UAE and Turkey. Research in Sport Sciences. 8: 15-35. (Persian)
19. Khorshidi,A. (2006). Football in the management of clubs. Research projects. Parliament of Islamic Council. Research Center. 8628 numbering plan. (Persian)
20. Khorshidi,A. (2009). The basic problems of physical education and sport by emphasizing the Fourth Development Plan and the proposal for the fifth program progress and justice. Parliament of Islamic Council. Research Center. 9960 numbering plan. (Persian)
21. Moradi ,G. (2009). The role of economic obstacles in attracting foreign investment in football. First International Conference on Science and Football. Aban. Tehran. 56-61. (Persian)
22. Moradi Chaleshtori ,G, Moradi, M . Norouziyan Ghahfarokhi,C, Jafari,A. (2013). Evaluation of economic barriers affecting foreign investment in the football industry IRI Journal of Sport Management. 17: 129-47. (Persian)
23. Morrow, S. (1999). The new business of football: Accountability and finance in football. UK, Basingstoke: Macmillan. First edition. 121.
24. Padash, D. Soltan Hussein,I. Khabiri M & Fathi, S. (2009). Identifying and prioritizing management and executive affecting privatization in sport clubs using AHP. International Conference on Science and Football. national football academy. 16-20.
25. Ramezani,R. (2007). Research Economics and Finance Sports: Football Case Study. Research projects. Published in Physical Education Organization, the National Office of of sports management and development.
26. Smith, S. J. (1997). Football, its values, finances and reputation. Informepara la Football Association. report to the football Association by Sir John Smith. Retrieved from: <https://www.amazon.co.uk/Football-its-values-finances-reputation/dp/B001OJQQ0Y>
27. Tavakoli,S. Noorbakhsh, M. (2008). Human identify obstacles to privatization and implementation of the general policies of Article 44 of the constitution of the Islamic Republic of Iran and provide appropriate solutions. The conference monitoring the implementation of the general policies of Article 44 of the constitution. Tehran. GIO. 29-34. (Persian)
28. Van de Walle, N. (1989). Privatization in developing countries: A reviews of the issues. World Development, 17(5): 601-13.

**استناد به مقاله**

دلدار، ابراهیم، شهپرتوفیق، آزیتا، و باقری، قدرت الله. (۱۳۹۵). بررسی موانع خصوصی سازی باشگاه های لیگ حرفه ای فوتبال ایران. مطالعات مدیریت ورزشی، ۸ (۳۵)، ۹۷-۱۱۸.

Deldar, E., Shahpar Tawfigh, A., & Bagheri, Gh. (2016). Investigate the Obstacles of Club Privatization in Iranian Professional Football League. Sport Management Studies. 8 (35): 97-118. (Persian)

پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی  
پرتال جامع علوم انسانی

## Investigate the Obstacles of Club Privatization in Iranian Professional Football League

E. Deldar<sup>1</sup>, A. Shahpar Tawfigh<sup>2</sup>, Gh. Bagheri<sup>3</sup>

1. M.A. of Allameh Tabatabaei University
2. Ph.D. Student in Urmia University\*
3. Assistant Professor at Tehran University (Farabi Campus)

Received Date: 2014/01/26

Accepted Date: 2014/06/25

---

### Abstract:

This survey evaluated the obstacles of club privatization in Iranian professional football league for 2011-2012. This research was an applied research, based on implementation methods in two steps: the first step was qualitative and exploratory and the second step was descriptive-survey. The statistical population of this study included the premier league and first division football club directors, chief's committee of football federation and official football of the provinces, sport management and some of social science and management professors which were familiar to the professional football issues, and football news reporters and experts. All of them were selected as research subjects (n=173). The data collection was done by using interview and survey. The data collection tool was researcher made questionnaire which its validity was confirmed. To measuring reliability of questionnaire, Cranach's alpha was used ( $\alpha = 0.86$ ). Ahp method (expert choice 2000) and Friedman test (spsssoftwareversion19) was used for ranking of the obstacles. The ranking results showed that the obstacles by using Ahp technique were economic, political- legal, managerial and cultural- social.

**Keywords:** Private Sector, Economic Obstacles, Political- Legal Obstacles, Managerial Obstacles, Cultural- Social Obstacles

---