

**بررسی عوامل سوق دهنده و بازدارنده در واگذاری اماکن ورزشی وزارت ورزش و جوانان به هیأت‌های ورزشی**ابراهیم قاسم زاده میرکلائی<sup>۱</sup>، دکتر محمدرضا برومند<sup>۲</sup>، سید غلامرضا رضوی<sup>۳</sup>**چکیده**

**مقدمه و هدف:** اماکن ورزشی بستر لازم برای اجرای برنامه‌های ورزشی بوده و مدیریت صحیح آن‌ها به طور مستقیم بر کمیت و کیفیت برنامه‌ها و رویدادهای ورزشی تأثیر می‌گذارد. از این رو تحقیق حاضر به شناسایی عوامل سوق دهنده و بازدارنده در واگذاری اماکن ورزشی وزارت ورزش و جوانان به هیأت‌های ورزشی پرداخته است.

**روش‌شناسی:** روش تحقیق حاضر توصیفی پیمایشی و به صورت میدانی بوده است. جامعه آماری شامل رؤسا و کارمندان ادارات ورزش و جوانان، رؤسای هیأت‌های ورزشی و همچنین مدیران اماکن ورزشی بوده که ۲۹۰ نفر براساس جدول مورگان از پنج منطقه کشور شامل ۱۲ استان به صورت تصادفی طبقه ای به عنوان نمونه تحقیق انتخاب شد. پرسشنامه محقق ساخته شامل ۸ عامل سوق دهنده و ۴ عامل بازدارنده و همچنین ۵۲ گویه تنظیم شد و روایی آن توسط جمعی از اساتید مدیریت ورزشی تأیید و پایایی درونی آن توسط آزمون آلفاکرونباخ ۰/۹۴ بدست آمد. برای تجزیه و تحلیل داده‌ها با بهره گیری از نرم افزار SPSS(ver.15) ضمن استفاده از آزمون‌های توصیفی از آزمون‌های کولموگراف اسمیرنوف، توزیع دوجمله ای و فریدمن استفاده گردید.

**یافته‌ها:** یافته‌های پژوهش نشان داد، تمامی عوامل شناسائی شده در دو گروه عوامل سوق دهنده و بازدارنده بر واگذاری اماکن ورزشی دولتی تحت نظارت ادارات ورزش و جوانان به هیأت‌های ورزشی در ایران تأثیرگذار بوده است. بر اساس نتایج آزمون رتبه بندی فریدمن، افزایش فعالیت هیأت‌های ورزشی (۵/۳۱)، تأمین فضای تمرین (۵/۰۵) و افزایش همکاری با ادارات ورزش (۵/۰۵) و جوانان به عنوان مهم ترین عوامل سوق دهنده و همچنین کمی توجه به برنامه ریزی بلند مدت (۳/۰۲) و کاهش همدلی بین اعضاء هیأت در اثر وجود منافع مالی (۲/۴۹)، مهم ترین عوامل بازدارنده تعیین گردید.

**بحث و نتیجه‌گیری:** با توجه به نتایج تحقیق و با تأکید بر حفظ عوامل سوق دهنده بر واگذاری اماکن ورزشی به هیأت‌های ورزشی، اصلاح عوامل بازدارنده برای بهبود عملکرد هیأت‌های ورزشی پیشنهاد می‌گردد.

**واژه‌های کلیدی:** اماکن ورزشی، خصوصی سازی، هیأت ورزشی

کوشش‌های اقتصادی بشر همواره معطوف به این بوده است که حداکثر بهره را از حداقل تلاش‌ها و امکانات موجود بدست آورد (۱). امروزه بهره‌وری فراتر از یک معیار و به عنوان یک فرهنگ نگرش به کار و زندگی مطرح شده و ارتقاء آن منشأ توسعه را به دنبال خواهد داشت (۲). دولتمردان همواره در پی ایجاد شرایط و پیدا کردن ابزارهایی هستند که راه رسیدن به توسعه پایدار و پویا را هموار کنند. توسعه‌ای که بر این اساس بنا شده باشد، رشد و توسعه‌ای پایدارتر را به همراه خواهد داشت (۳). امروزه تاسیسات دولتی ورزشی از لحاظ کارایی عملیاتی و عملکرد مالی در حد کمتر از مطلوب بوده و چندان دلخواه عموم جامعه نیستند. بخش خصوصی ورزش می‌تواند نقش موثری در توسعه ورزش همگانی، قهرمانی و همچنین اهدافی از قبیل اشتغال‌زایی و افزایش بهره‌وری از اماکن و تجهیزات ورزشی داشته باشد (۴). لاپورتا، لویز، دیسلانس و شلیفر (۲۰۰۰) اظهار داشتند سيطرة مالکیت دولتی به ویژه در کشورهای توسعه نیافته، با کند نمودن توسعه نظام مالی، رشد اقتصادی را محدود می‌کند. از این رو، به نظر می‌رسد بخش خصوصی برخلاف بخش دولتی به دلیل وجود رقابت و برخورداری از هدف‌ها، مدیریت، ساختار و نیروی انسانی کاملاً متفاوت و همچنین تخصص‌گرایی، ساختار عملکردگرا و سرعت و انعطاف‌پذیری در تصمیم‌گیری قادر است با کارایی بسیار بالا به تأمین و تولید کالاها و خدمات بپردازد (۵). با توجه به شرایط اقتصادی بسیار دشواری که صنعت ورزش را احاطه کرده، مشارکت بخش خصوصی در ورزش می‌تواند موجب رونق صنعت ورزش گردد (۶).

خصوصی‌سازی در شکل ظاهری عبارت است از فرایندی که طی آن ارائه خدمات، وظایف و تاسیسات بخش دولتی به بخش خصوصی انتقال داده می‌شود (۷). بسیاری از دولت‌ها نیز برای رهایی از بار سنگین ارائه خدمات به اقدامات خصوصی‌سازی روی آورده‌اند (۸). در کشور ما نیز با احیای مجدد اصل ۴۴ قانون اساسی در پی ابلاغیه مقام معظم رهبری، بیش از پیش ضرورت مشارکت مردم در توسعه همه جانبه کشور مطرح شد، تا جایی که در موارد متعددی از بندهای برنامه توسعه چهارم کشور، لزوم واگذاری فعالیت‌های زیرپوشش دولت به بخش خصوصی گنجانده شده است. در این برنامه، خصوصی‌سازی در صنایع مختلف به ویژه صنعت ورزش مورد توجه قرار گرفته است (۹).

اماکن و فضاهای ورزشی خاستگاه و بستر لازم برای اجرای فعالیت‌ها و برنامه‌های ورزشی هستند و کیفیت آن‌ها بر اجرای تمرینات و برگزاری مسابقات و رقابت‌های ورزشی تأثیر مستقیم دارد (۱۰). مدیریت اماکن ورزشی نیازمند دقت و درایت فراوان است به طوری که غفلت در برنامه ریزی و بهره‌برداری از تاسیسات و اماکن ورزشی همانند بروز اشتباه در طراحی و ساخت موجب به هدر رفتن وقت، انرژی و بودجه شده که می‌تواند بر عملکرد آینده برنامه‌های ورزش قهرمانی و تفریحات سالم تأثیر نامطلوبی داشته باشد (۱). در طی سال‌های اخیر سیاست ساخت و توسعه اماکن ورزشی در سطح کشور مورد توجه بیشتری قرار گرفته است به نحوی که در حال حاضر شاهد وجود اماکن ورزشی تخصصی و چندمنظوره در هر شهرستان می‌باشیم. اما از آنجا که شاخص سرانه امکانات ورزشی در کشور بسیار محدود بوده و پاسخگوی نیازهای اقشار مختلف جامعه نمی‌باشد بنابراین مدیران باید تلاش کنند تا با برنامه ریزی و راهبردهای اجرائی، میزان بهره‌وری را در اماکن ورزشی افزایش دهند (۱۱).

مدیریت ورزشی به ویژه مدیریت اماکن و فضاهای ورزشی در کشور ما، از جمله مسائلی است که از نظر کمی و کیفی، برای رسیدن به استانداردها و معیارهای معمول دنیا، راه بسیار درازی در پیش دارد. مدیریت صحیح و اصولی اماکن ورزشی، به طور مستقیم بر بهره‌وری اماکن ورزشی و همچنین کمیت و کیفیت برنامه‌ها و رویدادهای ورزشی تأثیر می‌گذارد (۱۰). استفاده مناسب از سرمایه‌گذاری انجام شده در امر ساخت و ایجاد اماکن ورزشی توسط دولت یکی از مهم‌ترین استراتژی‌های مدیران در توسعه ورزش همگانی و قهرمانی می‌باشد (۱۲). اما امروزه به رغم وجود تحولات کمی و کیفی در احداث اماکن ورزشی و همچنین توسعه ساخت اماکن ورزشی تخصصی، هنوز نگرانی‌هایی در خصوص نحوه استفاده از این امکانات وجود دارد (۱۳). افزایش جمعیت و توسعه استانداردهای زندگی در جوامع امروزی موجب افزایش تقاضا و استفاده از منابع و امکانات گوناگون شده که این افزایش تقاضا و به تبع آن افزایش تولید یا خدمات، سبب بهره‌برداری بیشتر از منابع و امکانات شده است (۱۴).

بررسی‌ها نشان می‌دهد بی‌توجهی و استفاده نکردن از افراد متخصص و صاحب صلاحیت فنی و علمی، در فرایند طراحی و ساخت تا مدیریت و نگهداری اماکن ورزشی، خسارات جبران‌ناپذیری در برداشته و بهره‌وری امکانات و فضاهای ورزشی کشور را به حداقل رسانده است (۱۰). اگرچه وجود اماکن ورزشی را باید به عنوان یک فرصت توسعه‌ای در نظر گرفت که توسعه آن می‌تواند توسعه ورزش قهرمانی و همگانی در منطقه را به دنبال داشته باشد، اما نحوه استفاده از آن باید مورد توجه و بازبینی قرار گیرد، چرا که تقاضای فزاینده استفاده از این اماکن در راستای اوقات فراغت موجب شده که نقش ورزش قهرمانی به دلیل کمبود امکانات مالی در اجاره این اماکن، کم‌رنگ جلوه نماید (۱). این امر موجب پدیدار شدن مشکلات مهم ورزشی کشور شده است که می‌تواند در سال‌های آتی چالش‌هایی را در توسعه همه جانبه ورزش به دنبال داشته باشد. یکی از بارزترین این چالش‌ها، واگذاری اماکن ورزشی به بخشی از افراد است که تنها با توجیه اقتصادی به دنبال اجاره اماکن ورزشی هستند (۱۵ و ۱۶). هر چند توسعه بخش خصوصی یکی از موارد اجتناب‌ناپذیر در بخش توسعه پایدار می‌باشد (۱۷). اما فراهم نبودن زیرساخت‌های مناسب در ورزش کشور از جمله قیمت‌گذاری نامناسب اماکن ورزشی می‌تواند به عواقب سوئی در خصوصی‌سازی ورزش منجر شود (۴). نتایج پژوهش کیانی و فاضلیان (۱۳۸۸) نشان داد که فقدان نهادهای تخصصی در حوزه خصوصی‌سازی صنعت ورزش، نقش زیادی در عدم توفیق خصوصی‌سازی بنگاه‌ها و باشگاه‌های ورزشی در ایران داشته است (۱۸).

بررسی شرایط موجود توسط تیم تحقیق نشان می‌دهد که امروزه به جای استفاده از اماکن ورزشی با هدف توسعه ورزش همگانی و قهرمانی، تنها شاهد بهره برداری مالی دولت و بخش خصوصی هستیم که با شرایط مزایده‌ای، اماکن ورزشی را مورد بهره برداری قرار می‌دهند (۱). طی بررسی‌های میدانی تیم تحقیق حاضر، وجود رقم‌های بالا در اجرای قانون مزایده جهت اجاره سالیانه اماکن ورزشی و به دنبال آن افزایش اجاره بهای هر سانس به طور چشمگیری مشهود بوده، به طوری که این دو مورد (افزایش رقم‌های پیشنهادی در اجرای قانون مزایده و همچنین افزایش میزان اجاره بهای سانس‌های اماکن ورزشی) موجب شده که هیأت‌های ورزشی نتوانند به طور هدفمند از امکانات دولتی بهره ببرند و به دنبال آن دچار چالش‌های عدیده ای برای اجرای برنامه‌های خود در راستای اوقات فراغت و توسعه ورزش همگانی، استعدادیابی و رشد ورزش قهرمانی شده است که این امر می‌تواند بر عملکرد آتی هیأت‌های ورزشی تأثیرات مخربی داشته باشد (۱۹ و ۱). همچنین تحقیقات اولیه نشان داد واگذاری فضای ورزشی به هیأت‌های ورزشی می‌تواند از چند جهت بر عملکرد آنها تأثیرگذار باشد که به طور خلاصه عبارت است از: کاهش وابستگی مالی هیأت‌های ورزشی به نهادهای دولتی، تبلیغ و ترویج رشته‌های ورزشی، تأمین فضای تمرین، اشتغال زائی برای اعضاء هیأت‌های ورزشی، نگهداری مناسب اماکن ورزشی، همکاری مؤثر با ادارات ورزش و جوانان، توسعه بخش خصوصی، افزایش میزان رضایتمندی مشتریان، فعال تر شدن هیأت‌های ورزشی به ویژه بخش بانوان، کمی حضور حامیان مالی، کاهش توجه به تداوم اجرای برنامه‌ها، کاهش همدلی در اثر وجود منافع مالی، حسابرسی و گزارش مالی ضعیف هیأت، هزینه زیاد اجاره اماکن ورزشی، نبود سیاست مشخص واگذاری اماکن ورزشی و تخصص کم هیأت‌های ورزشی در درآمدزایی از اماکن ورزشی.

باشگاه‌های ورزشی نقش بسیار مؤثری در عمومی کردن ورزش، ایجاد انگیزه، جذب جوانان به ورزش قهرمانی و تربیت ورزشکاران در رشته‌های مختلف ورزشی دارند و با برگزاری رقابت‌های ورزشی موجب شور و نشاط در جامعه می‌شوند. از این رو، نقش و سهم باشگاه‌های ورزشی به عنوان بنگاه‌های اقتصادی نباید فراموش شود (۲۰ و ۲۱). از یک سوی صنعت ورزش در ایران هزینه بر بوده و باشگاه‌های ایرانی از دولت بودجه می‌گیرند و توان درآمد زایی زیادی ندارند (۲۱). از سوی دیگر هیأت‌های ورزشی به عنوان بازوی اجرائی توسعه ورزش قهرمانی و همگانی کشور در سال‌های اخیر با عدم در اختیار داشتن فضاهای ورزشی که از اصلی‌ترین نیازهای حیاتی آنها به شمار می‌آید با چالش‌های عمده‌ای روبرو بوده است. عوامل سوق دهنده در تحقیق حاضر، قوت و فرصت‌های واگذاری اماکن ورزشی به هیأت‌های ورزشی بوده و عوامل بازدارنده، به ضعف‌ها و تهدیدات موجود اشاره دارد. بنابراین تحقیق حاضر به دنبال پاسخ به دو پرسش اساسی در این زمینه است:

۱) عوامل سوق دهنده و بازدارنده در واگذاری اماکن ورزشی وزارت ورزش و جوانان به هیأت‌های ورزشی کشور کدام است؟

۲) چه راهکارهای عملیاتی برای استفاده از فرصت‌های موجود پیشنهاد می‌گردد؟

## روش‌شناسی

روش تحقیق حاضر توصیفی پیمایشی است که به صورت میدانی اجرا و گردآوری داده‌ها در آن به صورت آمیخته انجام پذیرفت. در مرحله اول از روش کیفی استفاده شد که یافته‌هایی به غیر از روش‌های آماری را به دست می‌دهد. در مرحله دوم ضمن استفاده از روش‌های آماری یافته‌های کمی در تحقیق حاضر مورد استفاده قرار گرفت. جامعه آماری تحقیق شامل تمامی رؤسا و کارمندان ادارات ورزش و جوانان، رؤسای هیأت‌های ورزشی و مدیران بخش خصوصی است که مدیریت اماکن ورزشی دولتی و واگذار شده دولتی را بر عهده دارند. نمونه آماری با استفاده از جدول مورگان از بین جامعه تحقیق تعیین گردید که از ۲۹۰ پرسشنامه ارسالی به استان‌های مازندران، گیلان، خراسان شمالی، همدان، زنجان، کردستان، لرستان، خوزستان، فارس، کرمان، تهران و خراسان رضوی، ۲۷۸ پرسشنامه واصل گردید که شامل رؤسای ادارات ورزش و جوانان (۲۳ مرد)، کارمندان ادارات ورزش و جوانان (۵۱ مرد و ۱۹ زن)، رؤسای هیأت‌های ورزشی (۹۳ مرد و ۱۷ زن) و مدیران بخش خصوصی (۶۳ مرد و ۱۲ زن) بوده که به صورت تصادفی طبقه‌ای از پنج منطقه کشور (استان‌های شمالی، جنوبی، شرقی، غربی و مرکزی) انتخاب شد.

پس از شناسایی اولیه عوامل اثرگذار، مصاحبه‌ای هدایت شده با ۱۸ نفر از صاحب‌نظران شامل رؤسای ادارات ورزش و جوانان، رؤسای هیأت‌های ورزشی، مدیران اماکن ورزشی دولتی و همچنین اساتید دانشکده‌های تربیت بدنی و علوم ورزشی که به نحوی با مدیریت اماکن ورزشی مرتبط بوده‌اند برای شناسایی و تأیید عوامل مستخرج، صورت پذیرفت. پس از تنظیم پرسشنامه، ابزار تحقیق بین ۱۰ نفر از متخصصین و صاحب‌نظران ورزشی توزیع گردید که در مجموع با اعمال نقطه نظرات، روایی صوری و محتوایی آن، مورد بازبینی و تأیید قرار گرفت.

پرسشنامه نهایی در دو قسمت ویژگی‌های جمعیت شناختی شامل (جنسیت، میزان تحصیلات، سابقه فعالیت و...) و قسمت اصلی شامل ۸ عامل سوق دهنده و ۴ عامل بازدارنده و همچنین ۵۲ گویه تنظیم گردید که در گروه عوامل سوق دهنده، عامل تأمین هزینه‌های مالی هیأت‌های ورزشی (۷ گویه)، عامل تأمین فضای تمرین هیأت‌های ورزشی (۴ گویه)، عامل افزایش آگاهی و ترویج رشته ورزشی تخصصی (۴ گویه)، عامل ایجاد اشتغال زائی برای هیأت‌های ورزشی (۴ گویه)، عامل افزایش فعالیت هیأت‌های ورزشی در دو بخش آقایان و بانوان (۵ گویه)، عامل مدیریت و نگهداری مناسب اماکن ورزشی (۴ گویه)، عامل افزایش میزان رضایتمندی مشتریان (۴ گویه) و عامل افزایش همکاری با ادارات ورزش و جوانان (۴ گویه) همچنین در گروه عوامل بازدارنده، عامل کمی توجه به اجرای برنامه‌های هیأت شامل (۳ گویه)، عامل کاهش همدلی در اثر وجود منافع مالی (۴ گویه)، عامل کمی توجه به برنامه ریزی بلند مدت به دلیل شرایط واگذاری یک ساله (۵ گویه) و عامل ضعف امور حسابرسی و گزارش مالی در هیأت‌های

ورزشی (۴گویه) و بر اساس پیوستار ۵گزینه‌ای لیکرت (خیلی کم، کم، متوسط، زیاد و خیلی زیاد) بوده است. پایایی درونی پرسشنامه با استفاده از آزمون ضریب آلفا کرونباخ در سطح قابل قبول (۰/۹۴) بدست آمد.

از آمار توصیفی برای توصیف متغیرهای تحقیق، از آزمون کولموگراف اسمیرنوف برای مشخص کردن توزیع داده‌ها و از آزمون ناپارامتریک توزیع دوجمله ای برای مشخص کردن سطح معنی داری داده‌های با توزیع غیر نرمال استفاده شد. همچنین از آزمون رتبه‌ای فریدمن برای اولویت بندی عوامل پژوهش استفاده گردید. کلیه عملیات آماری با استفاده از نرم افزار SPSS(ver.15) و در سطح  $\alpha \leq 0.05$  استفاده گردید.

### یافته‌ها

جدول شماره (۱)، بررسی جمعیت شناختی نمونه‌های تحقیق از ۱۲ استان کشور و بر اساس مناطق پنج‌گانه که بیانگر پراکندگی توزیع نمونه‌های تحقیق در سراسر کشور می‌باشد را نشان می‌دهد.

جدول (۱) ویژگی‌های جمعیت شناختی

استان	مدرک تحصیلی				سابقه فعالیت M ±SD	جنسیت		تعداد	جامعه آماری
	دکتری	فوق لیسانس	لیسانس	فوق دیپلم		مرد	زن		
مازندران	۰	۵	۱۵	۳	۶/۹۲ ± ۱۱/۵۶	۲۳	مرد	۲۳	رؤسای ادارات
گیلان	۰	۰	۰	۰	۰	۰	زن		ورزش و جوانان
خراسان شمالی	۰	۷	۲۶	۱۸	۷/۸۹ ± ۱۱/۷	۵۱	مرد	۷۰	کارمندان ادارات
همدان	۰	۳	۹	۷	۷/۰۴ ± ۱۰/۱۵	۱۹	زن		ورزش و جوانان
زنجان	۲	۱۶	۵۹	۱۶	۸/۳۹ ± ۱۰/۲۳	۹۳	مرد	۱۱۰	رؤسای هیأت‌های ورزشی
کردستان	۰	۱۷	۵	۱۲	۶ ± ۸/۴۱	۱۷	زن		مدیران بخش خصوصی
لرستان	۰	۹	۳۴	۲۰	۵/۹۹ ± ۸/۰۱	۶۳	مرد	۷۵	مدیران بخش خصوصی
خوزستان	۰	۰	۱۲	۰	۲/۳۷ ± ۵/۲۵	۱۲	زن		جنسیت
فارس	۲	۳۷	۱۳۴	۵۷	۷/۶۳ ± ۱۰/۰۸	۲۳۰	مرد	۲۳۰	جنسیت
کرمان	۰	۲۰	۲۶	۱۹	۶/۰۲ ± ۸/۳۱	۴۸	زن		مجموع
تهران	۲	۵۷	۱۶۰	۷۶	۹/۷ ± ۷/۴	۲۷۸			
خراسان رضوی									

نتایج جدول فوق نشان می‌دهد از بین ۲۷۸ نفر نمونه آماری، تعداد ۲۳۰ مرد و ۴۸ زن حضور داشته و بیشترین فراوانی سطح تحصیلات در آقایان و بانوان دارندگان مدرک کارشناسی بوده است.

در جدول شماره (۲)، نتایج آزمون کولموگراف اسمیرنوف برای توزیع داده‌ها در گروه عوامل سوق دهنده و عوامل بازدارنده نشان داده شده است.

جدول (۲) نتایج آزمون کولموگراف اسمیرنوف برای گروه عوامل سوق دهنده و عوامل بازدارنده

گروه	عامل	سطح معنی داری	عدد Z
عوامل سوق دهنده	تأمین هزینه‌های مالی هیأت‌های ورزشی	۰/۰۰۲	۱/۸۵
	تأمین فضای تمرین هیأت‌های ورزشی	۰/۰۰۰	۲/۳۵
	افزایش آگاهی و ترویج رشته ورزشی تخصصی	۰/۰۰۳	۱/۸
	ایجاد اشتغال‌زایی برای هیأت‌های ورزشی	۰/۰۰۰	۲/۲
	افزایش فعالیت هیأت‌های ورزشی	۰/۰۰۰	۲/۱۴
	نگهداری مناسب اماکن ورزشی توسط هیأت	۰/۰۰۰	۲/۸۴
	افزایش میزان رضایتمندی مشتریان	۰/۰۰۰	۲/۲۴
	افزایش همکاری با ادارات ورزش و جوانان	۰/۰۰۰	۲/۸۹

گروه	عامل	سطح معنی داری	عدد Z
عوامل بازدارنده	کمی توجه به اجرای برنامه‌های هیأت	۰/۰۰۰	۲/۷۸
	کاهش همدلی در اثر وجود منافع مالی	۰/۰۱۷	۱/۵۴
	کمی توجه به برنامه ریزی بلند مدت	۰/۰۰۰	۲/۲۴
	ضعف حساسرسی و گزارش مالی هیأت	۰/۰۰۱	۱/۹۲

نتایج جدول شماره (۲) نشان می‌دهد، در گروه عوامل سوق دهنده تمامی هشت عامل شناسائی شده در سطح  $\alpha \leq 0.05$  دارای توزیع غیر نرمال می‌باشد. همچنین در گروه عوامل بازدارنده نیز چهار عامل شناسائی شده دارای توزیع غیر نرمال می‌باشد. در جدول شماره (۳)، نتایج آزمون توزیع دوجمله ای برای مشخص کردن میزان اثرگذاری عامل‌ها در دو گروه عوامل سوق دهنده و عوامل بازدارنده نشان داده شده است.

جدول (۳) نتایج آزمون توزیع دوجمله ای برای گروه عوامل سوق دهنده و عوامل بازدارنده

گروه	عامل	گروه‌بندی	تعداد	نسبت ملاحظه شده	نسبت آزمون	سطح معنی داری
عوامل سوق دهنده	تأمین هزینه‌های مالی هیأت‌های ورزشی	$> 3$	۱۸۸	۰/۶۸	۰/۵۰	۰/۰۰۰
		$\leq 3$	۹۰	۰/۳۲		
	تأمین فضای تمرین هیأت‌های ورزشی	$> 3$	۱۹۰	۰/۶۸	۰/۵۰	۰/۰۰۰
		$\leq 3$	۸۸	۰/۳۲		
	افزایش آگاهی و ترویج رشته ورزشی تخصصی	$> 3$	۱۷۹	۰/۶۴	۰/۵۰	۰/۰۰۰
		$\leq 3$	۹۹	۰/۳۶		
	ایجاد اشتغال‌زائی برای هیأت‌های ورزشی	$> 3$	۱۷۰	۰/۶۱	۰/۵۰	۰/۰۰۰
		$\leq 3$	۱۰۸	۰/۳۹		
	افزایش فعالیت هیأت‌های ورزشی	$> 3$	۱۹۲	۰/۶۹	۰/۵۰	۰/۰۰۰
		$\leq 3$	۸۶	۰/۳۱		
	نگهداری مناسب اماکن ورزشی توسط هیأت	$> 3$	۱۶۰	۰/۵۸	۰/۵۰	۰/۰۰۰
		$\leq 3$	۱۱۸	۰/۴۲		
افزایش میزان رضایتمندی مشتریان	$> 3$	۱۶۳	۰/۵۹	۰/۵۰	۰/۰۰۵	
	$\leq 3$	۱۱۵	۰/۴۱			
افزایش همکاری با ادارات ورزش و جوانان	$> 3$	۲۰۴	۰/۷۳	۰/۵۰	۰/۰۰۰	
	$\leq 3$	۷۴	۰/۲۷			
عوامل بازدارنده	کمی توجه به اجرای برنامه‌های هیأت	$> 3$	۲۰۳	۰/۷۳	۰/۵۰	۰/۰۰۰
		$\leq 3$	۷۵	۰/۲۷		
	کاهش همدلی در اثر وجود منافع مالی	$> 3$	۱۶۱	۰/۵۸	۰/۵۰	۰/۰۰۰
		$\leq 3$	۱۱۷	۰/۴۲		
	کمی توجه به برنامه ریزی بلند مدت	$> 3$	۹۳	۰/۳۳	۰/۵۰	۰/۰۰۰
		$\leq 3$	۱۸۵	۰/۶۷		
	ضعف حساسرسی و گزارش مالی هیأت	$> 3$	۱۸۲	۰/۶۵	۰/۵۰	۰/۰۰۰
		$\leq 3$	۸۶	۰/۳۵		

در جدول شماره (۳)، نتایج آزمون توزیع دوجمله ای نشان داد، احتمال مشاهده همه عوامل بزرگ تر از احتمال آزمون بوده است؛ در نتیجه در هر دو گروه عوامل سوق دهنده و بازدارنده، تأثیر کلیه عامل‌ها در خصوص واگذاری اماکن ورزشی دولتی به هیأت‌های ورزشی در سطح  $\alpha \leq 0.05$  تأیید می‌گردد.

جدول (۴) نتایج آزمون رتبه‌ای فریدمن برای بررسی معنی داری اختلاف میانگین رتبه عوامل سوق دهنده و بازدارنده

گروه	آماره کای دو	درجه آزادی	سطح معنی داری
عوامل سوق دهنده	۱۵۱/۷۷۸	۷	۰/۰۰۰
عوامل بازدارنده	۸۴/۸۱۵	۳	۰/۰۰۰

با توجه به نتایج جدول شماره (۴)، بین رتبه‌ی عوامل سوق دهنده و عوامل بازدارنده در سطح  $\alpha \leq 0.05$  اختلاف معنی داری وجود دارد. از آنجایی که بین رتبه میانگین و میزان اهمیت هر یک از عوامل مرتبط، اختلاف معنی داری وجود داشته و میزان اهمیت آنها یکسان نبوده است. بنابراین به بررسی رتبه و میزان اهمیت هر یک از آنها پرداخته شد. جدول شماره (۵)، اولویت بندی عوامل بر اساس نتایج آزمون رتبه بندی فریدمن در بخش عوامل سوق دهنده و بازدارنده را نشان می‌دهد.

جدول (۵) نتایج آزمون رتبه بندی فریدمن برای رتبه بندی عوامل سوق دهنده و بازدارنده

گروه	عامل	میانگین	انحراف استاندارد	میانگین رتبه	رتبه	سطح معنی داری	آماره کای دو
عوامل سوق دهنده	تأمین هزینه‌های مالی هیأت	۳/۵۴	۰/۸۵	۴/۸۳	۴	۰/۰۰۰	۱۵۱/۷۷۸
	تأمین فضای تمرین هیأت	۳/۵۹	۰/۹۴	۵/۰۵	۲		
	افزایش آگاهی و ترویج رشته تخصصی	۳/۴۵	۰/۹	۴/۳۶	۵		
	ایجاد اشتغال‌زایی برای هیأت	۳/۲۹	۱/۰۲	۳/۷	۷		
	افزایش فعالیت هیأت‌های ورزشی	۳/۶۲	۰/۹۳	۵/۳۱	۱		
	نگهداری مناسب اماکن ورزشی توسط هیأت	۳/۳۳	۱/۱۴	۴/۰۹	۶		
	افزایش میزان رضایتمندی مشتریان	۳/۲۸	۱/۰۱	۳/۶۲	۸		
	افزایش همکاری با ادارات ورزش و جوانان	۳/۶۹	۰/۹۶	۵/۰۵	۲		
عوامل بازدارنده	کمی توجه به اجرای برنامه	۲/۵۳	۱/۰۶	۲/۰۵	۴	۰/۰۰۰	۸۴/۸۱۵
	کاهش همدلی بین اعضاء هیأت	۲/۸۹	۱/۰۵	۲/۴۹	۲		
	کمی توجه به برنامه ریزی بلند مدت	۳/۵۳	۱/۰۴	۳/۰۲	۱		
	ضعف حسابرسی و گزارش مالی	۲/۸۲	۰/۹۳	۲/۴۴	۳		

نتایج جدول فوق نشان می‌دهد، عامل افزایش فعالیت هیأت‌های ورزشی (۵/۳۱)، تأمین فضای تمرین (۵/۰۵) و افزایش همکاری با ادارات ورزش و جوانان (۵/۰۵) در سطح  $\alpha \leq 0.05$  به ترتیب در اولویت اول تا دوم قرار گرفته و افزایش رضایتمندی مشتریان (۳/۶۲) دارای پایین‌ترین اولویت در بین عوامل سوق دهنده می‌باشد. همچنین در بین عوامل بازدارنده، کمی توجه به برنامه ریزی بلند مدت در اثر شرایط واگذاری یک ساله (۳/۰۲)، کاهش همدلی بین اعضاء هیأت در اثر وجود منافع مالی (۲/۴۹) و ضعف حسابرسی و گزارش مالی (۲/۴۴) در سطح  $\alpha \leq 0.05$  به ترتیب در اولویت اول تا سوم قرار گرفتند و کمی توجه به اجرای برنامه‌های هیأت ورزشی (۲/۰۵) پایین‌ترین اولویت را داشته است.

### بحث و نتیجه‌گیری

با توجه به یافته‌های تحقیق و دیدگاه‌های پاسخ دهندگان، هر کدام از عوامل مؤثر بر واگذاری اماکن ورزشی دولتی به هیأت‌های ورزشی با توجه به ترتیب اهمیت و تأثیرگذاری در دو دسته عوامل سوق دهنده و بازدارنده مورد بحث و بررسی قرار می‌گیرد. در بخش عوامل سوق دهنده از آنجا که منابع مالی هیأت‌های ورزشی که غالباً از سوی فدراسیون‌های ورزشی و یا ادارات ورزش تأمین می‌شود، محدود بوده و پاسخگوی نیازهای واقعی آنها نمی‌باشد، با واگذاری اماکن ورزشی به هیأت‌های ورزشی، آنها می‌توانند از سود حاصله برای اعزام تیم‌ها به مسابقات، تأمین لوازم و تجهیزات ورزشی مورد نیاز، پرداخت کمک هزینه‌های مالی برای ورزشکاران نخبه استفاده نمایند. همچنین می‌توان با استفاده از سود حاصله به جذب مربیان مجرب برای آموزش ورزشکاران اقدام نمایند. میچی و آگتون (۲۰۰۵) بیان کردند ورود بخش خصوصی، سود بیشتری را عاید خود می‌سازد (۲۲). از سوی دیگر به دلیل این که فرصت جذب حامیان مالی تنها برای برخی از رشته‌های پرطرفدار وجود داشته و اکثر هیأت‌های ورزشی از داشتن یک حامی مالی برای تأمین منابع مالی خود محروم هستند. بنابراین به نظر می‌رسد نیاز به یک منبع درآمدزایی

که به صورت مستقیم توسط هیأت‌های ورزشی اداره گردد، مورد نیاز است. در همین زمینه الهی (۱۳۸۸) بیان داشته که یکی از موانع حضور حامیان مالی در ورزش، عدم اطمینان در سرمایه گذاری می‌باشد (۱۳).

با واگذاری اماکن ورزشی به هیأت‌های ورزشی، آن‌ها می‌توانند تیم‌ها و ورزشکاران خود را جهت تمرینات تخصصی تحت پوشش قرار داده و در کنار خدمات دهی به عموم مردم، یکی از مهم‌ترین مشکلات خود را برطرف ساخته و زمان‌هایی را برای استفاده رشته ورزشی مورد نظر خود اختصاص دهند. همین امر می‌تواند موجب ایجاد پایگاهی ثابت و مناسب برای جذب افراد علاقه‌مند گردد که می‌توان آن را نوعی پایگاه استعدادیابی به شمار آورد. همچنین فرصتی مهیا خواهد شد تا در بخش بانوان که برای حضور در اماکن ورزشی روبرو با محدودیت‌هایی برای انجام تمرین مواجه هستند، با در اختیار گرفتن سالن ورزشی توسط هیأت، به راحتی و امنیت بیشتری به انجام تمرینات و حفظ آمادگی خود بپردازند. قره‌خانی (۱۳۹۰) با بررسی مهم‌ترین موانع اقتصادی خصوصی سازی معرفی کرده است (۲۳). رضانی نژاد (۱۳۸۸) بیان کرد که وجود فضای مناسب تمرین یکی از موارد مهم در ایجاد انگیزه حضور در فعالیت‌های ورزشی می‌باشد (۲۴). با توجه به نتایج تحقیق ۶۸٪ پاسخ دهندگان واگذاری اماکن ورزشی دولتی به هیأت‌های ورزشی را موجب افزایش انگیزه حضور در فعالیت‌های آن رشته ورزشی دانسته‌اند. هیأت‌های ورزشی نیز می‌توانند ضمن توسعه فعالیت‌ها در بخش قهرمانی، زمان‌هایی را نیز به انجام فعالیت‌های همگانی در رشته خود اختصاص دهند.

با واگذاری اماکن ورزشی به هیأت‌های ورزشی و تداوم فعالیت‌های هیأت از جمله برگزاری مسابقات، کلاس‌های آموزشی و ... موجب افزایش شناخت و آگاهی مردم نسبت به رشته ورزشی مورد نظر شده که ترویج عملکرد و فعالیت هیأت را به دنبال خواهد داشت. توکلی (۱۳۸۶) واگذاری اماکن ورزشی را راهی برای ترویج بیشتر فرهنگ ورزش دانسته است (۲۵). باشگاه‌های ورزشی نقش بسیار مؤثری در عمومی کردن ورزش و جذب جوانان به ورزش قهرمانی داشته و با برگزاری رقابت‌های ورزشی شور و نشاط را در جامعه رواج می‌دهند (۲۱). یکی از مشکلات هیأت‌های ورزشی عدم وجود اماکن ورزشی مناسب و در دسترس است که با رفع این مشکل، می‌توان شاهد توسعه فعالیت‌های ورزشی آنها بود.

از آنجا که مدیران اماکن ورزشی برای انجام امور مربوط به نگهداری آن در پست‌های مختلف، نیاز به نیروی کار دارند، با واگذاری اماکن ورزشی به هیأت‌های ورزشی، می‌توانند از اعضاء و یا افراد تحت پوشش خود برای انجام کارهای روزانه استفاده نمایند. همچنین می‌توانند از مربیان دارای کارت مربیگری تحت پوشش خود، جهت آموزش در اماکن ورزشی بهره گرفته تا از این طریق ضمن ممانعت از فعالیت افراد سودجو در قالب کلاس‌های آموزشی با سطح کیفیت پایین که مورد تأیید هیأت‌های ورزشی نمی‌باشند، با اشتغال‌زائی (مستقیم موقت)، بتوانند درصد بیشتری از اعضاء و افراد مرتبط با هیأت مربوطه را در نگهداری اماکن ورزشی وارد نمایند. شمسانی (۱۳۸۸) بر واگذاری اماکن ورزشی جهت افزایش اشتغال و کارآفرینی تحت نظارت مسئولان دست اندر کار تأکید داشته است (۲۶). یوسفی (۱۳۸۴) گزارش کرد که باشگاه خصوصی در اماکن ورزشی به طور متوسط ۳ شغل ایجاد می‌کند (۲۷). این پژوهش‌ها با نتایج تحقیق حاضر در زمینه افزایش اشتغال زایی که ۶۱٪ پاسخ دهندگان آن را عاملی مؤثر دانسته‌اند، همسو است. دلیل این همسویی به نظر می‌رسد عدم جایگاه شغلی تعریف شده برای اعضاء هیأت‌های ورزشی در حال حاضر است که در بالاترین پست (رئیس هیأت) نیز منافع مالی کسب نخواهند کرد.

با واگذاری اماکن ورزشی به هیأت‌های ورزشی، ضمن افزایش فعالیت آنها شرایط لازم برای کسب میزبانی مسابقات، برگزاری مسابقات داخلی و همچنین برگزاری دوره‌های آموزشی «مربیگری، داوری و توجیهی» مهیا می‌شود که اجرای هر کدام از موارد فوق می‌تواند موجب توسعه و تحول رشته ورزشی تخصصی در دو گروه مردان و زنان گردد. عارفیان (۱۳۸۴) بیان کرده است که ۸۱ درصد مدیران استان مازندران، خصوصی سازی را موجب توسعه و تحول ورزش استان دانسته‌اند (۲۸). همچنین رضوی (۱۳۸۵) نیز بر این امر تأکید داشته است (۲۹). در تحقیق حاضر این عامل به عنوان مهم‌ترین عامل سوق دهنده شناسایی شد و همچنین ۶۹٪ پاسخ دهندگان این واگذاری را موجب افزایش فعالیت هیأت‌های ورزشی به حساب آورده‌اند.

هنگامی که فردی عادی با شرکت در مزایده، با بالاترین رقم پیشنهادی یک مکان ورزشی را در اختیار می‌گیرد، شاید تنها به فکر درآمد زایی و کسب سود بیشتر از طریق اجاره به هر قیمت از آن مکان ورزشی در کوتاه مدت باشد، بر همین اساس کمتر در نگهداری و حفظ از آن مکان ورزشی اهتمام می‌ورزد. اما با توجه به نتایج تحقیق حاضر به نظر می‌رسد هیأت‌های ورزشی با توجه به تخصص و آگاهی لازم بیشتر از متقاضیان عادی به نگهداری این اماکن توجه می‌کنند تا بتوانند از آن در سال‌های آتی نیز بهره برداری ورزشی نمایند. بر این اساس هیأت‌ها در کنار درآمد زایی می‌توانند، حفظ و نگهداری بهینه‌تری از اماکن ورزشی داشته باشند. آراولسون (۱۹۹۵)، علی زاده (۱۳۸۵) و گرونبرگ (۲۰۰۴) بر اهمیت حفظ و نگهداری، به عنوان ارزشمندترین فعالیت‌های مدیریتی در اماکن و فضاهای ورزشی تأکید داشته‌اند (۱۱ و ۳۰). غلامرضا پور (۱۳۸۹) بیان داشت مدیرانی در رأس پست مدیریت اماکن ورزشی قرار گیرند که دانش مرتبط و تخصص لازم را در این زمینه داشته باشند و بتوانند با برخورداری از ویژگی‌های مدیریت علمی و تخصصی در راستای بهره‌وری اماکن ورزشی بکوشند (۱). رسولی نژاد (۱۳۹۲) بیان داشت واگذاری اماکن ورزشی به هیأت‌ها دو مزیت دارد. اول آنکه هیأت‌ها بهتر از اماکن ورزشی نگهداری کرده و همچنین برای آن‌ها درآمدزایی ایجاد می‌کند (۳۱). تحقیق حاضر با توجه به مزیت‌های فوق بر نظارت ادارات ورزش و جوانان بر عملکرد هیأت‌های ورزشی در نگهداری از اماکن ورزشی تأکید دارد.

هر چند که عامل افزایش میزان رضایتمندی پایین‌ترین میانگین در بین عوامل سوق دهنده در تحقیق حاضر را دارا بوده است اما نتایج تحقیق نشان داد با واگذاری اماکن ورزشی به هیأت‌های ورزشی، ضمن رعایت ضوابط مربوط به نگهداری و مدیریت اماکن ورزشی توسط هیأت‌ها، میزان رضایتمندی مشتریان افزایش یافته و ناراضی‌هایی مانند استفاده از اماکن ورزشی در بهترین زمان برای افراد خاص، سوء استفاده مالی (دریافت اجاره سالیانه به صورت نقدی و یکباره از مشتریان که البته طبق قرارداد حداکثر از یک ماه تا یک سال می‌باشد) و افزایش غیر قانونی اجاره بهای سانس‌ها با درجه بندی زمان‌های روزانه، کاهش یابد. قاسم زاده (۱۳۹۰) بیان داشت واگذاری استخرهای دولتی به بخش خصوصی می‌تواند موجب افزایش میزان رضایتمندی مشتریان گردد (۳۲). این نتایج با یافته‌های بهلکه (۱۳۸۴)، هاشمی (۱۳۸۶) و پور ایران (۱۳۸۷) مطابقت دارد (۳۳ و ۳۴ و ۳۵). وجود ارتباط پایدار بین اداره ورزش و جوانان و هیأت‌های ورزشی موجب همکاری بیشتر برای توسعه ورزش منطقه و همچنین بهره برداری هیأت‌های ورزشی دیگر می‌شود. با واگذاری اماکن ورزشی به هیأت‌های ورزشی، وجود این ارتباط تقویت می‌گردد. یکی از این موارد همکاری، اختصاص سه زمان تمرین رایگان و یا حتی بیشتر در هفته در اختیار تیم‌های ورزشی و اختصاص سالن برای برگزاری مسابقات هیأت‌های ورزشی دیگر است که بر اساس نتایج تحقیق حاضر هیأت‌های ورزشی همکاری بیشتری در اجرای آن در مقایسه با متقاضیان عادی داشته‌اند. طبق اساس‌نامه هیأت‌های ورزشی، وجود ارتباط مستمر و هماهنگ در راستای انجام فعالیت‌های ورزشی یکی از وظایف اصلی هیأت‌های ورزشی به شمار می‌آید (۳۶). از آنجا که ۷۳٪ از پاسخ دهندگان واگذاری اماکن ورزشی دولتی به هیأت‌های ورزشی را موجب افزایش همکاری با ادارات ورزش دانسته‌اند. به نظر می‌رسد این ارتباط دو سویه می‌تواند ضمن توسعه فعالیت‌های ورزشی هیأت‌های ورزشی، نظارت ادارات ورزش و جوانان را بر اماکن ورزشی دولتی افزایش می‌دهد.

در بخش عوامل بازدارنده، هنگامی که یک مکان ورزشی در اختیار هیأت قرار می‌گیرد، اعضاء هیأت زمان مفیدی را که باید برای برنامه ریزی و اجرای برنامه‌های مورد نظر هیأت در طی سال صرف نمایند، برای مدیریت مکان ورزشی هزینه می‌کنند که اگر این امر مدیریت صحیحی نداشته باشد موجب می‌شود که زمان و انرژی زیادی معطوف به نگهداری و مدیریت مکان ورزشی شود که در نهایت موجب افت عملکرد هیأت و دور شدن از اهداف سازمانی آن می‌گردد. از آنجا که به نظر می‌رسد این اتفاق بیشتر در هیأت‌های ورزشی که دارای تعداد اعضاء کمتری هستند روی می‌دهد، پیشنهاد می‌گردد، با به کار گیری تمامی اعضاء هیأت و یا حتی جذب اعضاء جدید برای انجام برنامه‌های هیأت اقدام گردد. از سوی دیگر اگر اماکن ورزشی با شرایط مزایده‌ای به هیأت واگذار گردد، هیأت‌ها مجبورند برای پاسخ گوئی به تعهدات خود، زمان کمتری را برای توسعه رشته ورزشی خود در نظر گرفته و بیشتر وقت و انرژی خود را صرف درآمدزایی برای اوقات فراغت قرار دهند تا از این طریق بتوانند هزینه‌های لازم در طول سال را پرداخت نمایند.

زمانی که منافع مالی وارد مجموعه‌ای می‌شود، انتظارات برای کسب سود حاصله افزایش می‌یابد که این امر موجب سهم خواهی اعضاء هیأت‌های ورزشی شده که می‌تواند حتی ایجاد تنش و از هم پاشیدگی در هیأت را به دنبال داشته باشد. نریمانی (۱۳۸۱) نیز بر اهمیت روحیه مشارکت و همدلی به عنوان یکی از اصول مدیریت ورزشی تأکید داشته است (۳۷). طالقانی (۱۳۹۱) اظهار داشته که منش پهلوانی در سالیان گذشته بر ورزش کشور حکم فرما بوده است اما با ورود منافع مالی در ورزش میزان این همدلی کاهش یافته است (۳۸).

از آنجا که شرایط واگذاری اماکن ورزشی به صورت کوتاه مدت و یک ساله بوده، هیأت‌های ورزشی فرصت کافی برای برنامه ریزی بلند مدت جهت استفاده از نتایج این واگذاری را نداشته و درست در زمانی که ضمن آشنائی با نحوه مدیریت اماکن ورزشی باید از آن بهره برداری نمایند، مجبور به واگذاری آن خواهند شد که این امر موجب می‌شود که همچنان هیأت‌های ورزشی با مشکلات خود روبرو باشند. فروغی پور (۱۳۹۰) اظهار داشت، برنامه ریزی صحیح و اصولی سبب افزایش بهره وری در سازمان خواهد شد (۳۹). اکسل (۲۰۰۰) نیز اظهار داشته است که بهره وری در سازمان‌ها ریشه‌ای است و باید به صورت نظاممند و فرایندی پیش رود. امیری و همکاران (۱۳۹۲) وجود مشکلات ساختاری برای واگذاری ورزش به بخش خصوصی، ضعف تصمیم گیری در نهادهای مرتبط و فقدان برنامه ریزی مدون را از موانع فراروی خصوصی سازی ورزش معرفی کرده‌اند (۴۰). به نظر می‌رسد واگذاری اماکن ورزشی به زمان بیشتر از یک سال برای توسعه رشته ورزشی نیاز دارد.

از آنجا که فعالیت در هیأت‌های ورزشی، بیشتر یک امر داوطلبانه بوده و منفعت مالی چندانی از آن نصیب اعضاء نخواهد شد بنابراین افرادی که به عنوان حسابدار و یا خزانه دار در هیأت‌های ورزشی حضور دارند نه از سر تخصص بلکه به دلیل معتمد بودن این ابلاغ را دریافت می‌کنند و بر همین اساس زمانی که به این هیأت‌ها اماکن ورزشی واگذار می‌گردد، در حسابرسی و ارائه بیان مالی دچار مشکل می‌شوند و نمی‌توانند در ماه‌های نخست گزارش مالی مناسبی را ارائه نمایند. چه بسا کمبود آگاهی در مورد حسابرسی، زمینه بروز شائبه اختلاس مالی را نیز فراهم می‌نماید. میچی و آگنون (۲۰۰۵) و آلیسون و مارتا (۲۰۰۷) بیان کردند با ورود بخش خصوصی امکان شفاف سازی مالی امکان پذیر می‌گردد (۳۶ و ۴۱). خبیری (۱۳۸۴) و الهی (۱۳۸۵) بیان داشته‌اند که عدم شفافیت در اطلاعات مالی مانع از توسعه درآمدزایی می‌باشد (۲۰ و ۴۲). پاداش (۱۳۸۸) در پژوهش خود در ارتباط با خصوصی سازی باشگاه‌های ورزشی بیان داشت که نقش عوامل اقتصادی از بقیه موارد مهم تر است؛ زیرا آنها مهم ترین موانع خصوصی سازی هستند (۲۱).



به طور کلی تحقیق حاضر نشان داد، ضمن توجه به حفظ عوامل سوق دهنده و اصلاح عوامل بازدارنده برای بهبود عملکرد هیأت‌های ورزشی، واگذاری اماکن ورزشی دولتی به هیأت‌ها می‌تواند توسعه ورزش همگانی و رشد ورزش قهرمانی را به دنبال داشته باشد. از این رو با توجه به نتایج تحقیق حاضر، پیشنهاد می‌شود:

- زمان واگذاری اماکن ورزشی به هیأت‌ها افزایش یابد. پیشنهاد می‌شود این زمان از یک سال به ۳ تا ۵ سال افزایش یابد.
- واگذاری مکان ورزشی به سه هیأت ورزشی سپرده شده و در هر سال یک هیأت، مدیریت آن را در اختیار داشته باشد به شرط آنکه همکاری‌های لازم برای خدمات دهی به دو هیأت ورزشی دیگر به طور کامل و با نظارت اداره ورزش و جوانان صورت پذیرد.
- واگذاری اماکن ورزشی به هیأت‌هایی انجام شود که امکان استفاده تخصصی از آن را داشته باشند. به طور مثال استخر به هیأت شنا و یا نجات غریق و استادیوم‌های ورزشی به هیأت‌های فوتبال و دوومیدانی واگذار گردد.
- با توجه به نتایج تحقیق در زمینه ایجاد اشتغال‌زائی، هیأت‌های ورزشی برای انجام امور روزانه، اولویت را در به کار گیری اعضاء هیأت در نظر بگیرند.
- واگذاری اماکن ورزشی به هیأت‌های ورزشی با شرایطی آسان‌تر نسبت به مزایده عادی صورت پذیرد. واگذاری اماکن ورزشی با شرایطی آسان‌تر به هیأت‌های ورزشی موجب می‌شود زمان بیشتری برای خدمات دهی به ورزش قهرمانی در اختیار هیأت قرار گرفته و از این طریق هیأت‌های ورزشی می‌توانند رشته ورزشی خود را توسعه دهند.
- تعداد سانس‌های ارائه شده به هیأت‌های ورزشی در اماکن ورزشی دولتی در هفته به ۶ تا ۹ سانس در زمان‌های مناسب، افزایش یافته تا هیأت‌های ورزشی بتوانند از این طریق برنامه ریزی‌های لازم برای توسعه بخش آقایان و بانوان را اجرا نمایند.
- ادارات ورزش و جوانان نظارت خود را بر وجود حسابدار مجرب در هیأت‌های ورزشی و همچنین نحوه حسابرسی آن‌ها بیشتر نمایند تا بتوان از مشکلاتی که احتمال بروز آن در آینده وجود دارد، جلوگیری نمود.
- نظارت بر عدم ورود افراد سود جو در هیأت‌های ورزشی با هدف اجاره اماکن ورزشی دولتی اجرا گردد. به نظر می‌رسد برخی از افراد سودجو با حضور در پست رئیس هیأت ورزشی، اقدام به دریافت تسهیلات لازم در اخذ اجاره اماکن ورزشی دولتی می‌نمایند.

## References

- 1) gholamrezapor, m. (2010) . "evaluation of operational practices and determine the factors affecting the efficiency of mazandaran sport". amol, Shomal University. master.
- 2) sayemiri, a. and z. izadi (2002). "measure and compare efficiency between private and cooperative production units." Economic research(48): 241-263.
- 3) hashemi, a. (2009). "consequences of privatization on productivity in Mashhad at indoor pools executive agents and customers" babolsar, Mazandaran University. master.
- 4) ahmadi, a., H. Mohammadzadeh, et al. (2006). "Explore the barriers and problems in the privatization exercise of private club owners view the city of Uremia". the first National City and sport in iran.
- 5) monavarian, a. (2002). "Privatization: A Comparative Approach." Process Management and Development Journal(53&54): 47-67.
- 6) Michie, J. and C. Oughton (2004) ."Competitive balance in football: trends and effects, The sportsnexus.
- 7) Rahimi, a. (2007). "privatization", Tehran University publishing.
- 8) Hanke, S. H. (1987). Privatization and development, International center for economic growth.
- 9) Act IV program to develop economic, social and cultural development in Iran(2006).
- 10) Kashef, m. (2009). facility and equipment management. tehran, bamdad publishing.
- 11) Olson, J. (2008). "facility and equipment management for sport directors".
- 12) Ghazanfari, M. (1998). Organizational culture and employee performance, influence and interact. the Third National Efficiency in iran.
- 13) Elahi, a., n. Sajadi, et al. (2009). "Barriers and approach economic development of Iran's football industry." Harkat Journal(1): 189-202.
- 14) Karegar, g. (2004). "Sport and country situation analysis to identify factors affecting the productivity of expert opinion and provide a model of efficiency", Tehran University. PhD.
- 15) pormossa, m. (2006). Tehran metropolitan urban sport spaces within the development paradigm. the first National City and sport in iran.
- 16) Central News: "Report examining the barriers to private sector participation in sports" (2012).
- 17) razavi, s. m. h. (2008). Sustainable development and popular participation in the development of urban sport spaces. Tehran Municipality in iran.
- 18) kiani, f. and M. fazelian (2009). Tools and privatization of financial institutions in business and sports clubs. the Seventh International Physical Education and Sport Sciences in iran.
- 19) Iranian Labor News Agency(ILNA): Sport transferable to the private sector, the blind development of sport in Lorestan, <http://ilna.ir/67460>.(2013)
- 20) Elahi, a., m. godarzi, et al. (2007). "Evaluation of the professional football league in Iran and compare it with the professional football league in Japan." Harkat Journal(27): 55-71.
- 21) Padash, d. (2011). "Social and legal factors affecting the valuation of private clubs." Harkat Journal(11): 23-53.
- 22) Michie, J. and C. Oughton (2005). "The corporate governance of professional football clubs in England." corporate governance: An international review 13(4): 517-531.
- 23) gharekhani, h., m. ehsani, et al. (2010). "Review the most important economic barriers to privatization football clubs." Research in Sport Sciences Journal(9): 125-138.
- 24) ramazaninezhad, r. (2009). "Motivations of participants in the sport of public open spaces." Harkat Journal(2): 5-19.
- 25) tavakolli, s. and s. m. h. razavi (2007). Comparison of state and private Principals concerned privatization exercise barriers in Qom. first International Sport Management in mazandaran.
- 26) Shamsaei, n. (2009). "Examining the status of private sports club with an emphasis on employment of Ilam." olympic Journal 17(4): 63-72.
- 27) yosefi, b. and k. kadimi (2005). Describes the employment of private sports clubs. first International Sport Management in Isfahan.
- 28) Arefian, y. (2006). Evaluation of privatization policy and its problems in physical education from the perspective of managers province. babolsar, mazandaran University. master.

- 29) razavi, s. m. h. (2007). "privatization, decentralization and transfer tasks athletics NOCs." olympic Journal 14(1): 65-76.
- 30) alizadeh, m. h. (2006). Investigate ways to increase productivity premises, facilities and sports equipment, Ministry of Science, Research and Technology Institute of Sport Science and Physical Education. master.
- 31) Borna News: "Interview with Ahmad RasouliNejad, Legal Assistant Minister of Sports and Youth Affairs, Parliament and provincial coordination. Sport federations transfer rate of agreement". <http://www.bornanews.ir/120176>. (2013)
- 32) ghasemzadeh, e., s. amirnejad, et al. (2013). "Customer satisfaction survey of service quality in public and private indoor pools." Shomal Journal of Management and Physiology in Sport 1(1): 49-58.
- 33) bahlake, t. (2005). "Factors satisfying customers, private indoor pools." Harkat Journal(37): 49.
- 34) hashemi, m. (2007). Compare the customer satisfaction of public and private pools, indoor Mazandaran province. amol, Shomal University. master.
- 35) poriran, z. (2008). Examination of the quality service indoor pools Mashhad. amol, Shomal University. master.
- 36) Constitution of council Sports: Approved by the Vice President and Head of Physical Education Department.(2004).
- 37) narimani, m. (2002). "Evaluation of outcomes and barriers to privatization of power repair companies." master.
- 38) Iran Book News Agency (IBNA): Interview with the President of the Federation pahlevani and zourkhanei ". <http://www.ibna.ir/157>. (2012).
- 39) foroghipor, h. (2011). "Sport productivity assessment from the perspective of Physical Education Teachers Hamedan." Harkat Journal(11): 79-97.
- 40) amiri, m., m. Safari, et al. (2013). "Define and prioritize obstacles privatization and private sector participation in the development of sport." Sport management Journal 5(4): 83-106.
- 41) Doherty, A. and M. Murray (2007). "The strategic sponsorship process in a non-profit sport organization." Sport Marketing Quarterly 1.۵۹-۴۹ : (۱)۶
- 42) khabiri, m. and a. Elahi (2005). "Comparison of Professional Football League clubs in Iran according to the criteria selected by UEFA and clubs in Japan, South Korea, UAE and Turkey." Research in Sport Sciences Journal(8): 15-34.