

## Presenting the model of privatization of sports clubs in Iraq country

### Article Info

**Article type:**

Research Article

**Article history:**

Received:

Received in revised form:

Accepted:

Published online:

**Keywords:**

Privatization,  
Outsourcing,  
Sport Clubs,  
Basketball,  
Iraq

### ABSTRACT

**Introduction:** The purpose of this research was to present the model of privatization of sports clubs in Iraq.

**Methods:**

The present study is of mixed type and its design is sequential exploratory. In the qualitative study, the research method was thematic analysis, and in the quantitative part, it was a survey. The participants of this research were experts in the qualitative part (university professors, managers and owners of Iraqi sports clubs) and in the quantitative part (staff of sports clubs and members of the Iraqi Basketball Federation). In the qualitative part, 17 people were selected purposefully, and in the quantitative part, 240 questionnaires were answered by easy sampling method. In this study, to check the quality and validity of the results of the qualitative part of the research, Lincoln and Gaba's (1985) evaluation indices, which include validity, transferability, reliability and verifiability, and Cronbach's alpha and construct validity were used in the quantitative part. Next, using Brown and Clark (2006) thematic analysis method, the qualitative information was analyzed, and in the quantitative part, the collected data were analyzed using the structural equation modeling method.

**Findings:** Through reviewing the interviews conducted with experts, finally 77 final concepts and based on the results of the relationships between the identified concepts, 12 sub-themes and five main themes under the title of context level, interaction level, support level, implementation level and the resulting surface was formed. Also, the results showed that the privatization of sports clubs in Iraq is subject to five levels, the lowest level is the underlying factors and the highest level is the output of the result level system.

**Conclusion:** Based on this, it is necessary to pay the attention of managers and policy makers to the above-mentioned factors according to their roles in the privatization of sports clubs.

**Cite this article:** Last Name, Initial. Last Name, Initial. & Last Name, Initial. (2022). Title of paper. *Sport Management Journal*, 56 (1), 1-20. DOI: <http://doi.org/000000000000000000>



© The Author(s).

Publisher: University of Tehran, Faculty of Sport Sciences and Health.

## Extended Abstract

### Introduction

Privatization is one of the challenging issues that has been of interest for a long time, both in the field of public policy and in the field of academic studies; So that the existing literature and experience of privatization has provided a driving force for the transformation of state-owned companies and economic growth and development in different countries. Therefore, the purpose of this research was to present the model of privatization of sports clubs in Iraq.

### Methods

The philosophy of the current research is based on interpretative and positivist paradigms based on the principles of experimental sciences. The present study is of mixed type and its design is sequential exploratory. In the qualitative study, the research method was thematic analysis, and in the quantitative part, it was a survey. The participants of this research were experts in the qualitative part (university professors, managers and owners of Iraqi sports clubs) and in the quantitative part (staff of sports clubs and members of the Iraqi Basketball Federation). In the qualitative part, 17 people were selected purposefully, and in the quantitative part, 240 questionnaires were answered by easy sampling method. In this study, to check the quality and validity of the results of the qualitative part of the research, Lincoln and Gaba's (1985) evaluation indices, which include validity, transferability, reliability and verifiability, and Cronbach's alpha and construct validity were used in the quantitative part. Next, using Brown and Clark (2006) thematic analysis method, the qualitative information

### Keywords

*Privatization, Outsourcing, Sport clubs, Basketball, Iraq.*

### Ethical Considerations

**Compliance with ethical guidelines:** In this study, all ethical guidelines have been followed.

**Funding:** No specific financial resources were used in this research.

**Authors' contribution:** The contributions of the authors in this article are equal.

**Conflict of interest:** There is no conflict of interest in this study.

**Acknowledgments:** The authors consider it necessary to thank all the participants in the research for spending time and providing valuable opinions as well as for helping to carry out this research.

was analyzed, and in the quantitative part, the collected data were analyzed using the structural equation modeling method.

### Results

Through reviewing the interviews conducted with experts, finally 77 final concepts and based on the results of the relationships between the identified concepts, 12 sub-themes and five main themes under the title of context level, interaction level, support level, implementation level and result level. Formed. Also, the results showed that the privatization of sports clubs in Iraq is subject to five levels, the lowest level is the underlying factors and the highest level is the output of the result level system. In addition to this, the relationship between the related items and structures was confirmed at the confidence level of 0.95 and it was determined that at the confidence level of 99% there is a significant causal relationship between the implementation level and the result level ( $\beta=0.625$ ), the interaction level and the level of There are results ( $\beta=0.171$ ), interaction level and support level ( $\beta=0.575$ ), background level and interaction level ( $\beta=0.642$ ), support level and implementation level ( $\beta=0.743$ ). On the other hand, the relationship between the support level and the result level ( $\beta=0.129$ ), was not significant at the 95% confidence level. And finally, at the confidence level of 99%, the context level indirectly affects the implementation level through the interaction level and the support level ( $\beta=0.275$ ).

### Conclusion

On this basis, it is necessary to pay attention to the managers and policy makers of the above-mentioned factors according to their roles in the privatization of sports clubs.



# مدیریت ورزشی



## ارائه الگوی خصوصی سازی باشگاه‌های ورزشی کشور عراق

اطلاعات مقاله	چکیده
نوع مقاله: مقاله پژوهشی	<b>مقدمه:</b> هدف این تحقیق ارائه الگوی خصوصی‌سازی باشگاه‌های ورزشی در کشور عراق بود. <b>روش پژوهش:</b> مطالعه حاضر از نوع آمیخته و طرح آن اکتشافی متوالی است. در مطالعه کیفی روش تحقیق تحلیل مضمون و در بخش کمی پیمایشی بود. مشارکت‌کنندگان این پژوهش را در بخش کیفی صاحب‌نظران (اساتید دانشگاه، مدیران و مالکین باشگاه‌های ورزشی عراق) و در بخش کمی (کارکنان باشگاه‌های ورزشی و اعضای فدراسیون بسکتبال عراق) تشکیل می‌دادند. در بخش کیفی 17 نفر به صورت هدفمند انتخاب شدند و در بخش کمی با روش نمونه‌گیری آسان 240 پرسشنامه پاسخ داده شد. در این مطالعه جهت بررسی کیفیت و اعتبار بخشی به نتایج بخش کیفی پژوهش از شاخص‌های ارزشیابی لینکلن و گابا (1985) که شامل اعتبار، انتقال، قابلیت اعتماد و تأییدپذیری است و در بخش کمی از آلفای کرونباخ و روایی سازه استفاده گردید. در ادامه، با استفاده از روش تحلیل مضمون براون و کلارک (2006) اطلاعات کیفی و در بخش کمی داده‌های گردآوری شده با استفاده از روش مدل‌سازی معادلات ساختاری تحلیل شدند.
تاریخ دریافت:	
تاریخ بازنگری:	
تاریخ پذیرش:	
تاریخ انتشار:	
کلیدواژه‌ها:	<b>یافته‌ها:</b> از طریق بازبینی مصاحبه‌های انجام گرفته با صاحب‌نظران در نهایت 77 مفهوم نهایی و با استناد به نتایج روابط بین مفاهیم شناسایی شده 12 مضمون فرعی و پنج مضمون اصلی تحت عنوان سطح زمینه، سطح تعامل، سطح پشتیبان، سطح اجراء و سطح نتیجه شکل گرفت. همچنین نتایج نشان داد خصوصی‌سازی باشگاه‌های ورزشی در عراق تابع پنج سطح است، در پایین‌ترین سطح عوامل زمینه‌ساز قرار دارد و در بالاترین سطح به‌عنوان خروجی سیستم سطح نتیجه قرار دارد. <b>نتیجه‌گیری:</b> بر این مبنای لازم است در خصوصی‌سازی باشگاه‌های ورزشی عوامل موصوف مطابق نقش آنها مورد توجه مدیران و سیاست‌گذاران مربوطه قرار گیرد.
خصوصی سازی، برون سپاری، باشگاه‌های ورزشی، بسکتبال، عراق	

استناد: نام خانوادگی، نام؛ نام خانوادگی، نام؛ و نام خانوادگی، نام (1401). عنوان مقاله. نشریه مدیریت ورزشی، 2 (4)، 20-1.

DOI: <http://doi.org/00000000000000000000000000000000>



© نویسندگان.

ناشر: دانشگاه تهران، دانشکده علوم ورزشی و تندرستی.



## مقدمه

محیط سازمان‌های دولتی و غیرانتفاعی در سالیان اخیر، به اندازه زیادی متلاطم و دگرگون گردیده است. بر این اساس سازمان‌های مختلف باید به شکلی استراتژیک، یافته‌ها و ادراکات خود را برای سازگاری با محیط‌های تغییر یافته، به استراتژی‌هایی کاربردی و کارساز مبدل کنند و نهایتاً برای یکپارچگی و تطبیق و اجرای استراتژی‌هایشان با تعقل و تفکر، بستر مناسب و منطقی لازم را فراهم آورند. رویکردهای برنامه‌ریزی استراتژیک که در بخش خصوصی مدون گردیده‌اند، قادر خواهند بود به سازمان‌های خصوصی کمک کنند تا با محیط‌های دستخوش تغییرات شگرف، برخوردی مناسب داشته و به آنها کمک نمایند تا به شیوه‌ای کارسازتر عمل کنند (ساوولوا<sup>1</sup>، 2019). محیط هر سازمان متأثر از عوامل بیرونی است که شامل متغیرهای سیاسی، اقتصادی، قانونی، اجتماعی و فرهنگی می‌باشد که جدای از محیط درونی سازمان بر آن تأثیرگذار هستند. در این میان متغیرهای کلان اقتصادی، یکی از مهم‌ترین موضوعاتی می‌باشد که امروزه توجه اکثر سیاست‌گذاران و اقتصاددانان را به خود جلب نموده است. با توجه به این مسئله، امروزه یکی از استراتژی‌های با اهمیت در اکثر کشورها در پاسخ به تغییرات محیط اقتصادی، خصوصی‌سازی است که به خصوص کشورها در حال توسعه و پیشرفت، آن را به عنوان یک رویکرد راهبردی مهم مورد توجه قرار داده‌اند (اندریو، مارو و لان<sup>2</sup>، 2017).

بعد از جنگ جهانی دوم، دولت‌ها فعالانه درگیر فعالیت‌های کارآفرینانه مانند تهیه و تأمین کالا و خدمات، تأمین منابع مالی صنایع مختلف از طریق یارانه‌ها و تنظیم بازارهای خدمات عمومی شدند. از این رو ملی کردن و توجه به نقش دولت در اقتصاد، رویکرد اغلب دولت‌ها پس از جنگ جهانی دوم بود، لیکن افت رشد اقتصادی در اواخر دهه 60 و آغاز دهه 70 به دلیل مشکلات ناشی از نقش دولت در اقتصاد، موجب شد تا یافتن راه‌حل‌های خروج از رکود در دستور کار قرار گیرد (احمدپورداریانی و کریمی، 2020). دراکر<sup>3</sup> اولین بار در سال 1968 با اشاره به مفهوم خصوصی‌سازی اشاره کرد که دولت‌ها باید مالکیت خدماتی را که بر عهده دارند، به بخش خصوصی که مردم صاحبان آن هستند واگذار کنند (دراکر، 2020). این رویکرد در ادامه مورد استقبال قرار گرفت تا آنجا که تأکید تاچر<sup>4</sup> به عنوان رهبر حزب محافظه کار انگلستان بر خصوصی‌سازی، علت پیروزی وی دانسته شد. در ادامه و در سال 1983 واژه خصوصی‌سازی برای اولین بار به فرهنگ لغت وبستر افزوده شد. دهه 80 دهه موفقیت اجرای خصوصی‌سازی توسط دولت‌های مختلف بود و از این رو خصوصی‌سازی، به یکی از ارکان اساسی سیاست عمومی دولت‌های بعدی تبدیل شد و نقش خود را تثبیت نمود (جعفرپور، 2020). تقریباً تمامی متخصصین اذعان دارند که اقتصاد کشور از مالکیت گسترده دولتی، ساختار انحصاری بازار، درون‌گرایی و تعامل نداشتن با جهان خارج، متحمل صدمات زیادی گردیده است و راه‌حلی که برای مرتفع نمودن این مشکلات ساختاری تجویز می‌شود، استقرار ساختار رقابتی و برون‌گرایی می‌باشد. دسترسی به چنین اهدافی با توسعه نقش و جایگاه بخش خصوصی و قرار گرفتن آن به عنوان اصلی‌ترین عنصر زیربنایی در فعالیت بنگاه‌های اقتصادی امکان پذیر می‌باشد.

خصوصی‌سازی از جمله موضوعات چالشی است که مدت‌ها، هم در عرصه سیاست‌گذاری عمومی و هم در عرصه مطالعات دانشگاهی، مورد توجه بوده است؛ به طوریکه ادبیات و تجربه موجود خصوصی‌سازی، نیرو محرکه‌ای برای تحول شرکت‌های دولتی و رشد و توسعه اقتصادی در کشورهای مختلف فراهم کرده است (السعدی<sup>5</sup>، 2021). به رغم آنکه اصطلاح خصوصی‌سازی عموماً مفهوم ثابتی را مطرح می‌کند، مروری بر ادبیات خصوصی‌سازی، طیفی از تعاریف را نشان می‌دهد. ایرل<sup>6</sup> (2012) سه شاخص را در تعریف خصوصی‌سازی مورد تأکید قرار می‌دهد: 1) مشارکت بخش خصوصی برای ارائه خدمات و امکاناتی که معمولاً به عنوان مسئولیت‌های بخش عمومی و دولتی در نظر گرفته می‌شوند (2) انتقال دارایی‌ها، مدیریت و یا کارکردهای

<sup>1</sup> Saveleva

<sup>2</sup> Andrew, Morrow, Lan

<sup>3</sup> Drucker

<sup>4</sup> Thatcher

<sup>5</sup> Alsaadi

<sup>6</sup> Irel

دولت به بخش خصوصی و 3) تلاش در جهت کاهش عوامل کاهنده کارایی در سازمان‌های عمومی از طریق تقویت انگیزه‌های بازار خصوصی (جعفرپور، 2020).

ایده اصلی خصوصی‌سازی، فراهم‌کردن فضای رقابت، بهبود مکانیزم بازار و بهبود عملکرد مشاغل و کسب و کارهای خصوصی است. علاوه بر این، ثنوری حقوق مالکیت، نظریه نمایندگی و نظریه انتخاب عمومی، همگی خصوصی‌سازی شرکت‌ها را توجیه کرده و بر ناکارآمدی شرکت‌های دولتی تأکید دارند (جعفرپور، 2020). انتظار می‌رود که خصوصی‌سازی، مکانیزم‌ها و ساختار شرکت‌ها را تغییر دهد؛ انگیزه مدیران برای کسب و کار را دگرگون کند و نهایتاً عملکرد شرکت‌ها را بهبود بخشد (باشد جهرمی، غفاری و صادقی، 2019). در واقع مقوله خصوصی‌سازی به مجموعه‌ای از اقدامات می‌گویند که در قالب آنها، در سطوح و زمینه‌های مختلف، مالکیت و مدیریت از بخش دولتی گرفته شده و به بخش خصوصی سپرده می‌شود و تصمیم‌گیری از بخش دولتی به بخش خصوصی منتقل گردیده و به عنوان راهکاری جهت افزایش کارایی اقتصادی و کاهش هزینه‌های دولتی قلمداد می‌گردد (سنجی و همکاران، 2014).

پس از بحبوحه مخالفت‌های جهانی با تهاجم نیروهای امریکایی و انگلیسی به عراق و محکومیت کشتار غیرنظامیان عراقی، شکست رژیم حاکم بر این کشور و وقایعی که در پی آن رخ داد (کلین و گل‌محمدی، 2003)، بسیاری از موسسات دولتی به عنوان بخشی از برنامه اصلاحات اقتصادی این کشور در قالب برنامه اصلاحات به بخش خصوصی واگذار شد (مصطفی<sup>1</sup>، 2021). با توجه به تغییرات اقتصادی موجود، مشخص شد که وضعیت جاری می‌بایست تغییر کرده و به خصوصی‌سازی توجه ویژه‌ای شود، زیرا با اجرای این سیاست دولت‌ها با کسری بودجه کمتری مواجه شده، کیفیت بالا رفته، هزینه‌ها کاهش یافته و بهره‌وری افزایش می‌یابد (احسانی و همکاران، 2018). اما در فرآیند خصوصی‌سازی همواره عوامل محیطی مثبت و منفی بر روند آن تأثیرگذار می‌باشند که این عوامل محیطی تحت عنوان عوامل محیطی درونی شامل نقاط قوت و ضعف، و عوامل محیطی بیرونی شامل فرصت‌ها و تهدیدها مورد توجه قرار می‌گیرند (کواز و عبدالوهاب عزیزی<sup>2</sup>، 2019). نقاط قوت و فرصت‌ها، عوامل مثبت و نقاط ضعف و تهدیدها، عوامل منفی و بازدارنده هر سازمان می‌باشند. برای اجرای خصوصی‌سازی باشگاه‌ها، هر دو محیط داخلی و خارجی بر عملکرد سازمان تأثیرگذارند که از آن جمله می‌توان به نقاط قوتی چون، کیفیت مناسب خدمات، مهارت‌های فنی و مدیریتی، نوآوری، نگهداری بهتر اماکن ورزشی توسط بخش خصوصی، بازاریابی مناسب‌تر، استعدادیابی برتر (بالارد<sup>3</sup>، 2003)؛ نقاط ضعفی مانند عدم تدوین استراتژی برای توسعه (بورکس و همکاران<sup>4</sup>، 2018)، نیاز به سرمایه مالی زیاد برای ساخت اماکن ورزشی، توسعه باشگاه و مشکلات نقل و انتقال (بروئر و فیلر<sup>5</sup>، 2017)؛ فرصت‌هایی مناسب چون استقبال روز افزون افراد جامعه از ورزش (بالارد، 2003)، وجود پتانسیل لازم برای سرمایه‌گذاری بخش خصوصی در ورزش (بروملی و میر<sup>6</sup>، 2014) و برخی عوامل بازدارنده تهدیدآمیز شامل بی‌ثباتی سیاسی (بروئر و فیلر، 2017) و رکود اقتصادی (کرامپتون<sup>7</sup>، 1998) اشاره نمود. بدیهی است برخی کشورها تجربیات ارزنده‌ای را از مرحله گذر به سوی توسعه خصوصی‌سازی در دست دارند، لذا استفاده از اطلاعات موجود در این خصوص می‌تواند به رفع موانع موجود در برنامه‌ریزی استراتژیک خصوصی‌سازی در کشور عراق کمک نماید (السعدی، 2021).

از طرفی امروزه ورزش بسکتبال پرطرفدارترین و محبوب‌ترین ورزش در اغلب کشورها محسوب می‌شود، تا آنجا که بسیاری از کشورهای جهان از جمله آمریکا، آن را در ردیف ورزش ملی خود قرار داده‌اند. لبریز بودن ورزشگاه‌ها از هواداران در دیدارهای داخلی، ملی، قاره‌ای و جهانی و برخورداری رقابت‌ها از بینندگان

<sup>1</sup> Mustafa

<sup>2</sup> Al-kawaz, O Gh, Abdulwahhab Azi

<sup>3</sup> Ballard

<sup>4</sup> Borgers, Pilgaard, Vanreusel, Scheerder

<sup>5</sup> Breuer, Feiler

<sup>6</sup> Bromley, Meyer

<sup>7</sup> Crompton

چندمیلیونی تلویزیونی، بسکتبال را به عنوان یکی از محبوبترین ورزش‌های جهان معرفی کرده است. در کشور عراق نیز بسکتبال، یکی از رایجترین و پرطرفدارترین ورزش‌ها بوده و در مقایسه با بسیاری از ورزش‌ها تعداد ورزشکار و طرفدار زیادی را به خود اختصاص داده است. همچنین امروزه ورزش بسکتبال به بخشی از یک صنعت بین‌المللی به نام صنعت ورزش تبدیل شده است. صنعتی که رابطه تنگاتنگی با تبلیغات، سیاست و غرور ملی پیدا کرده است و شرایط به‌گونه‌ای پیش می‌رود که به اهمیت روزافزون این رشته ورزشی منجر خواهد شد. در گذشته بسیاری از باشگاه‌های جهان توسط مالکان ثروتمند یا سیاستمداران اداره می‌شدند، اما از اوایل دهه 90 میلادی به دلیل افزایش هزینه‌ها، به ویژه دستمزد بازیکنان و نیاز شدید به منابع مالی جدید، کارشناسان خبره اقتصادی بهترین راه حل را پیوستن آنها به بازار بورس معرفی کردند (رضوی و همکاران، 2019). در انگلستان باشگاه تاتنهام اولین باشگاهی بود که با عرضه سهام خود در بازار بورس در سال 1983 بیش از 3/3 میلیون پوند درآمد به دست آورد (مارو<sup>1</sup>، 2004). بر این اساس بسیاری از باشگاه‌های مطرح جهان به شرکت‌های تجاری حرفه‌ای و معتبر تبدیل شده‌اند؛ به عنوان نمونه 20 باشگاه مطرح انگلستان در بورس لندن فعالیت دارند و هزاران نفر هوادار، سهامدار این باشگاه‌ها بوده و از طریق داد و ستد سهام، علاوه بر کسب سود کمکی مالی فراوانی به باشگاه‌های خود می‌کنند (سلطان حسینی، رضوی و سلیمی، 2017). این شکل اداره باعث شده تا باشگاه‌ها به دو هدف اصلی خود؛ یعنی موفقیت تجاری و موفقیت ورزشی دست یابند (هامیل و هلنت<sup>2</sup>، 2003). اکنون شرایط اقتصادی دشواری صنعت، ورزش کشور به ویژه در حوزه قهرمانی و حرفه‌ای را احاطه کرده، و از زمان ایجاد بسکتبال حرفه‌ای در عراق تا امروز، غالب هزینه‌های آن به روش‌های مختلف از جانب دولت تأمین شده است.

پول نفت یا هر ثروت بادآورده دیگری وقتی وارد مناسبات اقتصاد سیاسی یک کشور می‌شود، در اقتصاد، بیماری هلندی<sup>3</sup> (یک مفهوم اقتصادی است که تلاش می‌کند رابطه بین بهره‌برداری بی‌رویه از منابع طبیعی و رکود در بخش صنعت را توضیح دهد) و در سیاست دولت، رانتیر را به وجود می‌آورد (باشدجهرمی و همکاران، 2019). وابستگی به این ثروت که در واقع دارایی و نه درآمد است سبب تغییر ماهیت دولت می‌شود و آن را تبدیل به یک گونه خاص از دولت‌ها می‌کند که در هر یک از رشته‌های جامعه‌شناسی، علوم سیاسی و اقتصاد در مورد ویژگی‌های آن بحث می‌شود. از مهم‌ترین این ویژگی‌ها می‌توان به استقلال از جامعه و نبود مشارکت سیاسی (کریستال<sup>4</sup>، 1990)، عدم گرایش به دموکراسی (بارو<sup>5</sup>، 1999)، ارتباط ناچیز بین سودهای نفتی و فرایند تولید در اقتصاد داخلی دولت‌ها و رابطه معکوس بین درآمد نفتی و آزادی که فریدمن<sup>6</sup> از این ارتباط تحت عنوان قانون اول پتروپالیتیک<sup>7</sup> یاد می‌کند (فریدمن<sup>8</sup>، 2006) اشاره کرد. از آنجا که در این گونه دولت‌ها، این ثروت (رانت) مستقیماً و انحصاراً وارد خزانه دولت می‌شود و دولت دریافت‌کننده اصلی و توزیع‌کننده رانت خارجی است، لذا یکی از اثرات این امر گسترش اندازه دولت و بخش دولتی در اقتصاد است. به بیان دیگر، اگر در یک تقسیم بندی کلی سه مؤلفه حجم بودجه عمومی دولت، میزان مقررات گذاری و نوع مالکیت (دولتی یا خصوصی) را دلیل بزرگ یا کوچک شدن اندازه دولت‌ها در اقتصاد در نظر بگیریم، این نوع از دولت‌ها با قرار دادن درآمد حاصل از رانت طبیعی در بودجه موجب تأثیرگذاری بر دو مؤلفه اول می‌شوند؛ که در نتیجه آن، اندازه دولت و بخش دولتی در اقتصاد افزایش و به همان میزان بخش خصوصی ضعیف می‌شود (باشدجهرمی و همکاران، 2019). نکته‌ای که در اینجا لازم است بدان اشاره گردد آن است که وجود این منابع به‌رغم اینکه موجب ایجاد یک وجه مشترک در دولت‌ها می‌گردد، اما لزوماً سرانجام و محتوای این

<sup>1</sup> Morrow

<sup>2</sup> Hamil, Helt

<sup>3</sup> Dutch disease

<sup>4</sup> Crystal

<sup>5</sup> Barro

<sup>6</sup> Friedman

<sup>7</sup> Petropolitics

<sup>8</sup> Friedman

دولت‌ها را یکسان نمی‌سازد و این تفاوت به مؤلفه‌هایی دیگری چون جغرافیا، جمعیت، فرهنگ و سایر موارد آن کشورها باز می‌گردد. لذا اگرچه خصوصی‌سازی، اقتصادهای دولتی را طی پنجاه سال گذشته متحول نمود، لیکن برخی کشورها از مواهب اجرای خصوصی‌سازی منتفع و برخی دیگر به دلیل انحراف از اهداف اصلی خصوصی‌سازی، ضرر را تجربه کرده‌اند که از آن جمله می‌توان به کشور عراق اشاره کرد. در واقع خصوصی‌سازی در عراق، پیامدهای مطلوب کمتری در مقایسه با تجربیات سایر کشورها داشته و به‌رغم اهمیت و نقش قابل توجهی که در اقتصادهای ملی داشته است، آنچنان که مورد انتظار و نیاز بود، مورد توجه مدیران، سیاست‌گذاران و پژوهش‌گران قرار نگرفته است (رحیم و الشافیا<sup>1</sup>، 2019). در زمینه خصوصی‌سازی در ورزش عراق، پژوهش‌هایی نیز انجام شده که به طور مثال می‌توان به پژوهش کواز و عبدالوهاب عزی (2019) با هدف بررسی موانع خصوصی‌سازی، رحیم و الشافیا (2019) با هدف بررسی روند خصوصی‌سازی باشگاه‌های ورزشی عراق، و همچنین السعدی (2021) با هدف بررسی الزامات اعمال خصوصی‌سازی ورزش در فدراسیون‌های ورزشی المپیک در عراق و راهکارهای توسعه آنها اشاره نمود، که به نظر می‌رسد، این پژوهش‌ها تنها سرآغازی برای مطالعات گسترده و عمیق در این زمینه باشند.

لیگ بسکتبال عراق از 12 تیم (متشکل از 4 تیم متعلق به بخش خصوصی یا نیمه خصوصی، و 8 تیم دولتی وابسته به بودجه‌های وزارتخانه‌ای) تشکیل شده است که در این میان معمولاً تیم‌هایی که وابسته به دولت و وزارتخانه‌ها می‌باشند، دارای شرایط مالی و نقدینگی بهتری نسبت به تیم‌های خصوصی می‌باشند و تیم‌های خصوصی همواره در تلاش بی‌پایان برای رقابت نابرابر مالی هستند. ایده بازاریابی ورزشی تقریباً در اکثر باشگاه‌های ورزشی وجود ندارد، عدم وجود حامیان مالی، و همچنین عدم بهره‌مندی از حق پخش تلویزیونی، باشگاه‌ها را در مسیر کسب درآمد ناموفق نموده است. لذا به نظر می‌رسد خصوصی‌سازی باشگاه‌های ورزشی به‌ویژه ورزش‌های پرطرفدار مانند بسکتبال در عراق، دارای اهمیت فراوانی است که ناچار باید به سمت آن حرکت نمود؛ با اینحال اگر این امر بدون مطالعه جامع انجام پذیرد، می‌تواند صدمات جبران‌ناپذیری در ابعاد مختلفی فراهم آورد. لذا با وجود این مهم که در تحقیقات قبلی تا حدودی به ابعاد مختلفی از خصوصی‌سازی در ورزش پرداخته شده است، لیکن به‌نظر می‌رسد هنوز شکاف بزرگی پیرامون ارائه یک مدل جامع جهت دستیابی به آن وجود داشته باشد؛ لذا هدف اصلی از پژوهش حاضر ارائه یک الگوی بهینه جهت خصوصی‌سازی باشگاه‌های ورزشی در کشور عراق می‌باشد.

#### روش‌شناسی پژوهش

مطالعه حاضر از نوع آمیخته و طرح آن اکتشافی متوالی است. در بخش کیفی روش تحقیق تحلیل مضمون بود. مشارکت‌کنندگان این بخش را صاحب‌نظران (اساتید دانشگاه، مدیران و مالکین باشگاه‌های ورزشی عراق) تشکیل می‌دادند. این افراد به‌صورت هدفمند انتخاب شدند و بر مبنای اشباع‌نظری با 17 نفر مصاحبه شد. ابزار گردآوری اطلاعات در بخش کیفی مصاحبه نیمه‌ساختاریافته بود. همچنین در بخش کمی روش تحقیق از نوع پیمایشی بود و جامعه آماری آن را کارکنان باشگاه‌های ورزشی و اعضای فدراسیون بسکتبال عراق تشکیل می‌دادند. در بخش کمی با روش نمونه‌گیری آسان 240 پرسشنامه پاسخ داده شد که برای تجزیه و تحلیل داده‌ها مناسب به‌نظر می‌رسید. به‌طور خاص در تحلیل عاملی تأییدی و مدل ساختاری، حداقل حجم نمونه براساس متغیرهای پنهان تعیین می‌شود نه متغیرهای مشاهده‌پذیر و ۲۰ نمونه برای هر عامل (متغیر پنهان) لازم است (حبیبی و عدنور، 2017)، بنابراین در زمینه کفایت حجم نمونه با مشکل مواجه نشدیم. ابزار گردآوری اطلاعات در بخش کمی پرسشنامه بود. شایان ذکر است در این تحقیق از دو پرسشنامه استفاده شد (به‌دلیل اینکه پس از تحلیل یافته‌های کیفی جهت تعیین روابط بین اجزاء مدل از روش مدل‌سازی ساختاری تفسیری استفاده شد و در ادامه جهت بررسی تأیید سازه‌های کیفی از تحلیل عاملی تأییدی استفاده گردید). ساختار و محتوای پرسشنامه‌ها مطابق با یافته‌های مطالعه کیفی بود؛ اما نحوه نمره‌دهی به پرسشنامه و تعداد سؤالات آن در بخش مدل‌سازی ساختاری تفسیری و تحلیل عاملی تأییدی متفاوت بود. به‌طور خاص در بخش مدل‌سازی ساختاری

<sup>1</sup> Raheem, Al Shafia



تفسیری از پرسشنامه زوجی 5 مقیاسی استفاده شد. نحوه نمره دهی به سوالات پرسشنامه موصوف که شامل متغیرهای پنهان نهایی (سطح زمینه، سطح تعامل، سطح پشتیبان، سطح اجراء و سطح نتیجه) بود، از روش نمره دهی زیر استفاده گردید:

V یا 1: اگر متغیر i بر ایجاد متغیر j تأثیر داشته باشد.

A یا -1: اگر متغیر j بر ایجاد متغیر i تأثیر داشته باشد.

X یا 2= اگر متغیر i بر ایجاد متغیر j تأثیر داشته باشد و برعکس.

O یا 0= اگر متغیر i بر ایجاد متغیر j تأثیر نداشته باشد و برعکس.

شایان ذکر است در این مرحله برای ترسیم روابط متغیرها از اساتید دانشگاه (5 نفر) که پیش تر در مرحله اول تحقیق (بخش کیفی) مشارکت داشتند، نظر خواهی شد.

همچنین نحوه نمره دهی به سوالات پرسشنامه دوم که جهت تحلیل عاملی تأییدی استفاده شد بر مبنای طیف پنج ارزشی لیکرت از خیلی زیاد = 5، زیاد = 4، تاحدودی = 3، کم = 2 تا خیلی کم = 1 بود؛ ساختار این پرسشنامه به شرح جدول (1) نشان داده شده است.

منبع	شماره سوال	تعداد سوال	مؤلفه	متغیر
یافته های مطالعه کیفی	5-1	5	اقتصادی	سطح زمینه
	10-6	5	فرهنگی	
	18-11	8	سیاسی	
	23-19	5	رسانه های	سطح تعامل
	29-24	6	ساختاری	
	34-30	5	قانونی	سطح پشتیبان
	41-35	7	مدیریتی	
	49-42	8	فرایندی	سطح اجراء
	55-50	6	تسهیل گر	
	60-56	5	صرفه اقتصادی	
67-61	7	صرفه اجتماعی	سطح نتیجه	
77-68	10	صرفه عملیاتی		
	77-1	77	مجموع	

جهت بررسی کیفیت و اعتبار بخشی به نتایج بخش کیفی پژوهش از شاخص های ارزشیابی لینکلن و گابا<sup>1</sup> (1985) که شامل اعتبار، انتقال، قابلیت اعتماد و تأیید پذیری بودند، استفاده گردید. برای دستیابی به معیار اعتماد، در پژوهش حاضر از روش های زیر استفاده شد: الف، ارزیابی چندجانبه و ب، ارزیابی شرکت کنندگان از پژوهش. به منظور دستیابی به معیار انتقال پذیری، از روش های زیر استفاده شد: الف، مستندسازی و ب، گزارش شرایط زمینه ای. همچنین دستیابی به معیار قابلیت اعتماد از طریق روش توافق بین دو کدگذار انجام پذیرفت که نتایج آن در قالب جدول (2) ارائه شده است.

$$\text{درصد} = \frac{2 \times \text{تعداد توافقات}}{100 \times \text{تعداد کل کدها}}$$

شماره مصاحبه	کل کدها	توافقات	عدم توافقات	درصد پایایی
12	21	9	3	0/857
15	16	7	2	0/875

<sup>1</sup> Lincoln & Guba

همان‌طور که داده‌های جدول نشان می‌دهد، پایایی کل بین دو کدگذار برابر با 86 درصد است که قابلیت اعتماد کدگذاری‌ها تأیید شد. در نهایت جهت دستیابی به معیار تأییدپذیری نیز از دو روش الف، ارزیابی متخصصان خارج از فرایند پژوهش و ب، تشریح فرایند پژوهش بهره گرفته شد. در مطالعه کمی نیز جهت بررسی روایی ابزار تحقیق از روایی صوری و سپس روایی سازه استفاده شد و همچنین ضریب آلفای کل 0/937 بیانگر پایایی مطلوب پرسشنامه بود.

جهت تجزیه و تحلیل داده‌ها در مطالعه کیفی به جهت اینکه پژوهشگر اجزاء الگوی خصوصی‌سازی را نمی‌شناخت از تکنیک تحلیل مضمون استفاده شد. جهت کدگذاری مصاحبه در تکنیک موصوف از روش سه مرحله‌ای (تجزیه و توصیف متن، تشریح و تفسیر متن، ترکیب و ادغام) براون و کلارک که در سال 2006، روشی مختص به خود را برای کدگذاری در تحلیل مضمون ارائه کرده‌اند و اغلب پژوهش‌های انجام گرفته به آنها استناد نموده‌اند، استفاده شد. این روش از سه قسمت، مرحله یا گام تشکیل شده است. شایان ذکر است در مطالعه کمی جهت بررسی روابط بین مضامین شناسایی شده از روش مدل‌سازی ساختاری تفسیری با کمک ماکروی اکسل استفاده شد. سرانجام جهت سنجش روایی سازه و بررسی تعامل بین متغیرهای تحقیق به ترتیب از روش تحلیل عاملی تأییدی مرتبه دوم و مدل‌سازی معادلات ساختاری رویکرد حداقل مربعات جزئی (SPSS نسخه 26 و Smart PLS نسخه 3) و نرم‌افزار میک‌مک<sup>1</sup> استفاده شد. دلیل اینکه از روش حداقل مربعات جزئی استفاده شده است، این است که رویکرد به حجم نمونه و توزیع غیرنرمال حساسیت کمتری دارد، قدرت پیش‌بینی مناسبی به‌طور خاص در مدل‌های پیچیده دارد (مدلی که تعداد سازه‌ها و شاخص‌های آن زیاد باشد)، همگرایی را بررسی می‌کند و غیره (چین، مارکولین و نوستد<sup>2</sup>، 2003).

#### یافته‌های پژوهش

در ابتدا به ارائه ویژگی‌های جمعیت شناختی گروه نمونه تحقیق در فاز کیفی (مصاحبه شونده‌گان) در قالب جدول (3) پرداخته می‌شود.

جدول (3): ویژگی‌های جمعیت‌شناختی مشارکت‌کنندگان در تحقیق

ردیف	جنسیت	سن	تحصیلات	حوزه فعالیت
P1	مرد	55 سال	دکتری	عضو وزارت ورزش عراق
P2	مرد	49 سال	دکتری	مدیر باشگاه ورزشی الطلبة عراق
P3	مرد	38 سال	کارشناسی ارشد	مدیر باشگاه فوتبال الجیش عراق
P4	زن	50 سال	دکتری	هیات علمی دانشگاه جامعه بغداد
P5	مرد	31 سال	دکتری	مدیر باشگاه ورزشی اربیل
P6	مرد	38 سال	دکتری	مدیر باشگاه ورزشی الزورا
P7	زن	39 سال	دکتری	عضو وزارت ورزش عراق
P8	مرد	38 سال	کارشناسی ارشد	مدیر باشگاه ورزشی دهوک
P9	مرد	53 سال	دکتری	مالک باشگاه الناصریه
P10	مرد	48 سال	دکتری	عضو اتحادیه فوتبال عراق
P11	مرد	38 سال	دکتری	عضو وزارت ورزش عراق
P12	زن	46 سال	دکتری	هیات علمی دانشگاه جامعه بغداد
P13	زن	36 سال	کارشناسی ارشد	عضو وزارت ورزش عراق

<sup>1</sup> Micmac

<sup>2</sup> Chin, Marcolin & Newsted

ردیف	جنسیت	سن	تحصیلات	حوزه فعالیت
P14	مرد	54 سال	دکتری	هیات علمی دانشگاه جامعه بغداد
P15	مرد	47 سال	دکتری	عضو وزارت ورزش عراق
P16	مرد	34 سال	دکتری	هیات علمی دانشگاه جامعه البابل
P17	مرد	37 سال	دکتری	هیات علمی دانشگاه جامعه البابل

نخستین مرحله در تحلیل مضمون کدگذاری باز است. کدهای باز از نظر واحد تحلیل به صورت سطر به سطر، عبارت به عبارت، یا پاراگراف به پاراگراف یا به صورت صفحه جداگانه ایجاد می‌گردند که در پژوهش حاضر از طریق تحلیل و بازبینی مصاحبه‌های انجام گرفته با صاحب‌نظران، در نهایت 77 مفهوم نهایی شناسایی شد. حال که کلیه داده‌ها کدبندی شده و کدها یا مفاهیم اولیه متعددی ساخته شدند، مرحله دوم کدبندی داده‌ها با نام شناخت مضامین فرعی آغاز می‌شود. در این مرحله، مفاهیم به صورت یک شبکه با هم در ارتباط قرار می‌گیرند. همانگونه که ملاحظه می‌شود در ضمن انجام تجزیه و تحلیل، پژوهش‌گر به مفاهیم اولیه متعددی دست یافته است. نکته مهم در این میان این است که این کدها باید مبنایی باشند، یعنی باید پدیده‌های مشابه با همدیگر طبقه‌بندی شوند، در غیر این صورت بین تعدادی زیادی مفاهیم گرفتار می‌شویم که نمی‌دانیم با آن‌ها چه کنیم. وقتی در داده‌ها پدیده خاصی را مشخص کردیم آنگاه می‌توانیم مفاهیم را بر محور آن‌ها گروه‌بندی کنیم. این کار تعداد واحدهایی را که باید با آن‌ها کار کنیم کاهش می‌دهد. روند طبقه‌بندی مفاهیم که به نظر می‌رسد به پدیده‌های مشابه ربط پیدا می‌کند مقوله‌پردازی نامیده می‌شود. آنگاه به مقوله‌ای که پدیده‌ای را شامل می‌شود یک اسم مفهومی می‌دهیم و باید توجه داشت که این اسم باید انتزاعی‌تر از اسامی مفهومی باشد. با استناد به نتایج روابط بین مفاهیم شناسایی شده 12 مضمون فرعی به نام‌های ساختاری، قانونی، اقتصادی، فرهنگی، سیاسی، تسهیل‌گری، مدیریتی، فرایندی، رسانه‌ای، صرفه اقتصادی، صرفه اجتماعی و صرفه عملیاتی تشکیل گردید. لازم به ذکر است این مضامین مبتنی بر قرابت معنایی و موضوعی بین مفاهیم تشکیل شده‌اند و در انتخاب نام برای این مضامین مبنای تحقیق مدنظر قرار گرفت. در آخرین مرحله بر اساس چینه مضامین فرعی در کنار هم، مضامین اصلی ساخته می‌شوند. این مرحله انتزاعی‌ترین سطح کدگذاری است که از طریق آن روابط بین مضامین فرعی ایجاد شده تشریح می‌شود. با توجه به نتایج حاصل در جدول (4) و با استناد به نتایج کدگذاری مرحله سوم که حاصل کدگذاری مضامین فرعی است، پنج مضمون اصلی تحت عنوان سطح زمینه، سطح تعامل، سطح پشتیبان، سطح اجراء و سطح نتیجه شکل گرفت.

جدول (4): ایجاد مضامین اصلی بر مبنای مفاهیم و مضامین فرعی

مضامین اصلی	مضامین فرعی	مفاهیم	کد مصاحبه
		گرایش دولت به سمت اقتصاد آزاد	P6
		پرداخت حق پخش تلویزیونی به باشگاه‌ها	P1, P3, P7, P8, P12
	اقتصادی	کمک به پرداخت بدهی‌های انباشته سالیان گذشته باشگاه‌ها	P4, P7, P13
		ثبات در سیاست‌های پولی و مالی کشور	P13
		تأسیس صندوق‌های حمایتی به‌منظور تضمین مالی بخش خصوصی	P13
سطح زمینه		بهبود درک عمومی از خصوصی‌سازی	P1, P2, P4, P6, P12
		ترویج فرهنگ خرید سهام باشگاه‌های ورزشی	P5, P7, P13
	فرهنگی	اشاعه فرهنگ سرمایه‌گذاری در امور عام‌المنفعه	P13, P14
		ترویج فرهنگ حمایت از باشگاه‌های ورزشی	P10, P12, P17
		ترویج فرهنگ سودآوری و رقابت	P6, P17
	سیاسی	ایجاد امنیت برای سرمایه‌گذاری کوتاه‌مدت و بلندمدت بخش خصوصی	P9, P12, P13, P16
		عدم رقابت و سرمایه‌گذاری عظیم دولت با بخش خصوصی	P5, P6, P8

مضمین اصلی	مضمین فرعی	مفاهیم	کد مصاحبه
		ثبات سیاسی	P5, P16
		توسعه امور بین الملل در جهت جذب سرمایه	P5
		تأکید بر رشد خصوصی سازی ورزش در برنامه ریزی ها و سیاست گذاری های کلان	P6, P13, P15
		مبارزه با فساد و رانت خواری در واگذاری ها	P1, P2, P4, P8, P13, P14
		همسویی سیاست های دولت با سیاست های خصوصی سازی	P9, P15
		کاهش مداخلات سیاسی در ورزش	P9
		بهره گیری از بسترهای رسانه های جهت پیشبرد اهداف بخش خصوصی	P12
	رسانه های	استفاده از بسترهای رسانه های جهت تقویت جایگاه بخش خصوصی در ورزش	P5, P6, P12, P13, P14
		حمایت متقابل رسانه و بخش خصوصی از یکدیگر	P4, P7, P12
		ایجاد رسانه تخصصی با محوریت خصوصی سازی	P2
		تولید محتوا در زمینه خصوصی سازی	P6, P9
سطح تعامل		تغییر نقش دولت از مالکیت انحصاری به نقش نظارتی	P1, P15, P16
		کاهش بروکراسی	P2, P3, P15
		هماهنگی واحدهای اجرایی	P8
	ساختاری	کاهش تصدی گری دولت	P2, P4, P7, P8, P10, P12, P13, P15, P17
		تجدید ساختار و مهندسی مجدد	P9
		ایجاد یک نهاد نظارتی مستقل و پاسخگو جهت اجرای سیاست های خصوصی سازی	P5, P8, P10, P15
		شفاف بودن قوانین مربوط به خصوصی سازی	P9, P13
		تدوین قوانین جدید و اصلاح قوانین ناکارآمد	P13
	قانونی	تدوین چارچوب قانونی منسجم با ضمانت اجرایی	P7, P11, P13, P15, P17
		تدوین آیین نامه های مالکیت	P4, P6, P14, P15
		حمایت قانونی از سرمایه گذاران	P1, P2, P4, P7, P8, P9, P11, P12, P14
سطح پشتیبان		استفاده از مدیران توانمند در رأس سازمان های ورزشی	P2, P6, P9
		پیروی مدیران ورزش از دستورالعمل های بومی	P6, P13
		ممانعت از انحصار طلبی مدیران بخش خصوصی	P7, P9, P13
	مدیریتی	اعطای تسهیلات هدفمند جهت تقویت مشارکت بخش خصوصی در ورزش	P12, P13
		ثبات و استحکام در ساختار مدیریتی	P13
		کنترل و نظارت دقیق	P13
		داشتن عزم کافی از سوی مدیران ورزشی	P13
		طراحی مناسب فرایندهای اجرای خصوصی سازی	P5, P6, P11, P17
		وارد شدن باشگاه های ورزشی در بازار بورس	P2, P10
		بررسی، احصا و مرتفع کردن مشکلات بخش خصوصی در ورزش	P1, P6, P11, P12, P14, P15
	فرآیندی	شکل گیری حاکمیت شرکتی	P3
		حذف فعالیت های موازی	P3, P10, P14
سطح اجراء		واگذار نکردن دارایی های دولتی به ساختارهای غیر واقعی خصوصی و متفاوت از بخش خصوصی	P5, P6, P13
		شتاب نکردن در واگذاری ها	P5
		عدم تأخیر در فرآیند واگذاری ها	P5, P9
		حمایت از حقوق مالکیت باشگاه های خصوصی از سوی دولت	P2, P3, P5, P6, P7, P8, P13, P14, P15, P16
	تسهیل گری	ارائه تخفیف مالیاتی از سوی دولت به باشگاه	P2, P3, P5, P8, P10, P13
		واگذاری یا اجاره بلندمدت اماکن ورزشی به باشگاه های خصوصی	P2, P4, P5, P13, P15
		پرداخت یارانه و تسهیلات برای توسعه باشگاه ها از سوی دولت	P4, P13

مضامین اصلی	مضامین فرعی	مفاهیم	کد مصاحبه
		اختصاص زمین ارزان قیمت برای ساخت ورزشگاه‌ها و اماکن مورد نیاز	P4, P8, P13
		ارائه تخفیفی‌های مالیاتی از سوی دولت به حامیان ورزش	P9, P13, P16
		کاهش هزینه‌های دخالت دولت در فعالیت‌های ورزشی	P1, P4, P6, P12
		کاهش یارانه پروژه‌های یارانه بگیر در ورزش	P6
	صرفه اقتصادی	افزایش نرخ سرمایه‌گذاری در صنعت ورزش نسبت به سایر صنایع	P6
		تقویت خزانه دولت	P6, P7, P9, P12, P13, P14
		تولید ثروت از سوی باشگاه‌ها	P1, P2, P3, P8, P10, P11, P15
		اشتغال فارغ التحصیلان رشته تربیت‌بدنی	P3, P16, P17
		افزایش انسجام اجتماعی	P8, P9, P12
		تقویت اعتماد اجتماعی	P2, P3, P9
	صرفه اجتماعی	افزایش نقش نیروهای بازار آزاد در موضوع ورزش	P17
		مشارکت بیشتر شهروندان در اداره امور ورزش	P17
		کاهش آسیب‌های اجتماعی	P11, P12, P15, P17
		افزایش شور و نشاط در جامعه	P7, P8, P10, P11, P12, P15, P16, P17
سطح نتیجه		افزایش بهره‌وری باشگاه‌های ورزشی	P1, P2, P4, P5, P6, P7, P9, P10, P11, P12, P13, P16, P17
		حفظ بهتر اماکن ورزشی	P7, P9, P10, P12
		تخصیص بهینه منابع	P5, P7, P12, P14, P15, P17
	صرف عملیاتی	تلفیق منابع دولتی و خصوصی جهت توسعه باشگاه‌های ورزش	P17
		افزایش کارایی منابع انسانی فعال در ورزش	P10, P17
		افزایش رقابت در ورزش	P2, P7, P8, P12, P14
		افزایش شفافیت در ورزش	P3, P4, P5, P9, P12, P14, P15, P16, P17
		برداشتن بار اضافی از دوش دولت	P17
		تغییر در تعادل بین حکومت و ورزش به نفع ورزش	P4, P13, P14
		بهبود عملکرد باشگاه‌ها	P1, P2, P4, P5, P7, P9, P10, P13, P14

در ادامه برای مشخص شدن روابط بین مضامین اصلی از تکنیک مدل‌سازی ساختاری تفسیری (ISM) استفاده شد. در این مرحله از پاسخ‌دهنده‌ها خواسته شد که با توجه به کدهای معرفی شده (V, A, X, O)، همانگونه که در بخش روش تحقیق بیان شد، نوع ارتباطات دو به دو عوامل را مشخص کنند. در ادامه با تبدیل نمادهای روابط ماتریس SSIM به اعداد صفر و یک، ماتریس دریافتی اولیه مطابق قانون گورانی و کانت<sup>1</sup> (2013) آماده شد. پس از حصول ماتریس دریافتی اولیه، سازگاری درونی آنها برقرار شد. نتایج ماتریس دریافتی نهایی در جدول (5) ارائه شده است.

جدول (5): ماتریس دریافتی نهایی

عوامل	سطح زمینه	سطح تعامل	سطح پشتیبان	سطح اجراء	سطح نتیجه
سطح زمینه	1	1	1	1	1
سطح تعامل	0	1	1	1	1
سطح پشتیبان	0	0	1	1	1
سطح اجراء	0	0	0	1	1

1	0	0	0	0	سطح نتیجه
---	---	---	---	---	-----------

در ادامه پس از تشکیل ماتریس دریافتی نهایی، متغیرها برای رسم الگو سطح‌بندی شدند که در جدول (6) به نمایش درآمده است.

جدول (6): سطح‌بندی اجزاء الگوی خصوصی‌سازی باشگاه‌های ورزشی عراق

سطح‌بندی	اشتراکات	قدرت وابستگی (ورودی‌ها)	خروجی‌ها (قدرت نفوذ)	متغیرها
سطح پنجم	2-1	2-1	2-1	سطح زمینه
سطح چهارم	2	1-2	5-4-3-2	سطح تعامل
سطح سوم	3-2	3-2	5-4-3	سطح پشتیبان
سطح دوم	5-4	5-4-3-2	5-4	سطح اجراء
سطح اول	5	5-4-3-2	5	سطح پنجم

پس از تعیین روابط و سطح‌بندی سطوح موصوف الگوی زیر در ارتباط با خصوصی‌سازی باشگاه‌های ورزشی عراق حاصل شد. بر مبنای این الگو و روابط بین متغیرها، خصوصی‌سازی باشگاه‌های ورزشی در عراق تابع پنج سطح است، در پایین‌ترین سطح عوامل زمینه‌ساز قرار دارد و در بالاترین سطح به‌عنوان خروجی سیستم سطح نتیجه قرار دارد. نحوه تعامل این سطوح (بنابر ماتریس خودتعاملی ساختاری) و اجزای آن در شکل (1) نمایش داده شده است.

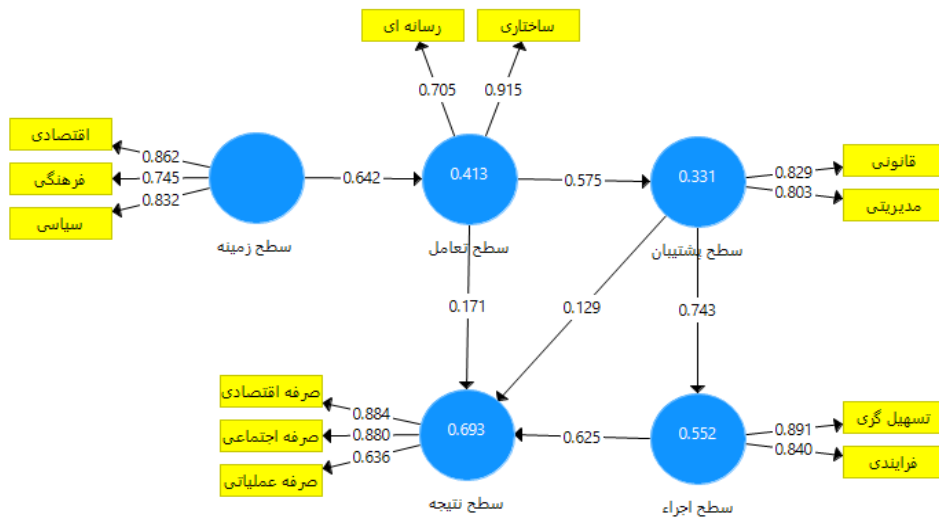


شکل (1): الگوی مفهومی خصوصی‌سازی باشگاه‌های ورزشی عراق

سرانجام جهت شناخت تحلیل سیستمی عوامل مؤثر، میزان نفوذ و وابستگی آنها از میک‌مک استفاده شد که نتایج آن در شکل (2) آمده است. با استناد به این نتایج، سطح زمینه و عوامل آن جزء متغیرهای اثرگذار بر سیستم هستند. سطح نتیجه و مؤلفه‌های آن جزء متغیرهای وابسته سیستم و در نهایت متغیرهای سطح تعامل، سطح پشتیبان و سطح اجراء جزء متغیرهای پیوندی سیستم می‌باشند؛ به این معنی که این متغیرها هم از سطح زمینه‌ای اثر می‌گیرند و هم بر سطح نتیجه اثر می‌گذارند.



شکل (2): میزان نفوذ و وابستگی سطوح خصوصی سازی باشگاه های ورزشی عراق جهت بررسی روابط الگوی مفهومی خصوصی سازی باشگاه های ورزشی عراق از مدلسازی معادلات ساختاری استفاده شد، که مدل استاندارد آن در شکل (3) قابل مشاهده است.



شکل (3): الگوی ساختاری خصوصی سازی باشگاه های ورزشی عراق (حالت استاندارد)

با استناد به نتایج شکل (3) ضریب مسیر سطح زمین با سطح تعامل برابر با 0/642، سطح تعامل با سطح پشتیبان 0/575، سطح تعامل با سطح نتیجه 0/171، سطح پشتیبان با سطح اجرا 0/743، سطح نتیجه با سطح اجرا 0/625 و سطح نتیجه با سطح پشتیبان 0/129 است. با تأیید این فرض که بین متغیرهای تحقیق (به جزء مسیر سطح پشتیبان و سطح نتیجه) ارتباط علی معناداری وجود دارد در ادامه برآزش مدل ارزیابی می گردد.

جدول (7): برآزش الگوی ساختاری خصوصی سازی باشگاه های ورزشی عراق

متغیر	ضریب تعیین (R <sup>2</sup> )	استون گیسر (Q2)	GOF	f <sup>2</sup>
سطح اجرا	0/550	0/388		0/556
سطح تعامل	0/410	0/267		0/278
سطح نتیجه	0/690	0/420	0/158	-
سطح پشتیبان	0/328	0/207		0/626
سطح زمین	-	-		0/703

با استناد به نتایج جدول (7)، الگوی نظری (تئوریک) با الگوی تجربی سازگاری نسبتاً متوسطی دارد؛ در نتیجه می‌توان گفت که مدل طراحی شده بر اساس داده‌های واقعی، پشتیبانی می‌شود. جدول (8) برآورد اثرات مستقیم اجزای الگو را نشان می‌دهد.

جدول (8): برآورد اثرات مستقیم اجزاء الگوی خصوصی‌سازی باشگاه‌های ورزشی عراق

متغیر مستقل	متغیر وابسته	آماره t	ضریب مسیر	سطح معناداری
سطح اجراء	سطح نتیجه	10/315	0/625	0/001
سطح تعامل	سطح نتیجه	3/770	0/171	0/001
سطح تعامل	سطح پشتیبان	13/344	0/575	0/001
سطح زمینه	سطح تعامل	15/765	0/642	0/001
سطح پشتیبان	سطح اجراء	21/841	0/743	0/001
سطح پشتیبان	سطح نتیجه	1/728	0/129	0/085

با استناد به نتایج جدول (8)، در سطح اطمینان 99 درصد رابطه علی معناداری بین سطح اجراء و سطح نتیجه ( $\beta=0/625$ )، سطح تعامل و سطح نتیجه ( $\beta=0/171$ )، سطح تعامل و سطح پشتیبان ( $\beta=0/575$ )، سطح زمینه و سطح تعامل ( $\beta=0/642$ )، سطح پشتیبان و سطح اجراء ( $\beta=0/743$ ) وجود دارد. در مقابل رابطه بین سطح پشتیبان و سطح نتیجه ( $\beta=0/129$ )، در سطح اطمینان 95 درصد معنادار نبود. جدول (9) برآورد اثرات غیرمستقیم اجزای الگو را نشان می‌دهد.

جدول (9): برآورد اثرات غیرمستقیم اجزاء الگوی خصوصی‌سازی باشگاه‌های ورزشی عراق

متغیر مستقل	متغیر میانجی	متغیر وابسته	آماره t	ضریب مسیر	سطح معناداری
سطح تعامل	سطح پشتیبان	سطح اجراء	10/206	0/427	0/001
سطح تعامل	سطح پشتیبان- سطح اجراء	سطح نتیجه	8/153	0/342	0/001
سطح زمینه	سطح تعامل- سطح پشتیبان	سطح اجراء	7/659	0/275	0/001
سطح زمینه	سطح تعامل- سطح پشتیبان- سطح اجراء	سطح نتیجه	8/815	0/329	0/001
سطح زمینه	سطح تعامل	سطح پشتیبان	9/208	0/370	0/001
سطح پشتیبان	سطح اجراء	سطح نتیجه	9/732	0/465	0/001

با استناد به نتایج جدول (9)، در سطح اطمینان 99 درصد سطح تعامل به‌صورت غیرمستقیم از طریق سطح پشتیبان بر سطح اجراء ( $\beta=0/427$ ) اثر می‌گذارد، سطح تعامل به‌صورت غیرمستقیم از طریق سطح پشتیبان و سطح اجراء بر سطح نتیجه ( $\beta=0/342$ ) اثر می‌گذارد، سطح زمینه به‌صورت غیرمستقیم از طریق سطح تعامل و سطح پشتیبان بر سطح اجراء ( $\beta=0/275$ ) اثر می‌گذارد، سطح زمینه به‌صورت غیرمستقیم از طریق سطح تعامل، سطح پشتیبان و سطح اجراء بر سطح نتیجه ( $\beta=0/329$ ) اثر می‌گذارد، سطح زمینه به‌صورت غیرمستقیم از طریق سطح تعامل بر سطح پشتیبان ( $\beta=0/370$ ) و در نهایت سطح پشتیبان به‌صورت غیرمستقیم از طریق سطح اجراء بر سطح نتیجه ( $\beta=0/465$ )، اثر می‌گذارد.

### بحث و نتیجه‌گیری

بر مبنای یافته‌های مطالعه کیفی الگوی خصوصی‌سازی باشگاه‌های ورزشی در عراق دارای پنج سطح (مضامین اصلی) و دوازده عامل (مضامین فرعی) و 77 گویه (مضامین پایه یا مفاهیم) است. این سطوح شامل سطح زمینه، سطح تعامل، سطح پشتیبان، سطح اجراء و سطح نتیجه بود و همچنین عامل‌های شناسایی شده شامل عوامل اقتصادی، فرهنگی، سیاسی، رسانه‌ای، ساختاری، قانونی، مدیریتی، فرایندی، تسهیل‌گری، صرفه اقتصادی، صرفه اجتماعی و صرفه عملیاتی بود. این یافته با نتایج مطالعات پورذبیح سرحمامی و همکاران (2021) مبنی بر اینکه به افزایش بهره‌وری، ارتقاء عملکرد، بهبود نظارت و کنترل، کاهش تصدی‌گری دولت



و بهبود کیفیت مدیریت اشاره کرده بودند، سلیمی و همکاران (2012) مبنی بر اینکه نشان دادند جنبه های اقتصادی، مدیریتی و اجرایی، قانونی و اجتماعی مؤثر بر خصوصی سازی باشگاه های ورزشی هستند، رضوی، سلطان حسینی و سلیمی (2018) مبنی بر اینکه عنوان کردند عوامل مدیریتی، مالی، رسانه ای، فرهنگی و قانونی بسترهای لازم برای اجرای خصوصی سازی در ورزش هستند، نصیرزاده و سلیمانی (2020) مبنی بر اینکه موانع اقتصادی، موانع سیاسی - حقوقی، موانع اجتماعی - فرهنگی و موانع مدیریتی را مؤثر بر خصوصی سازی می دانستند، محمدی مغانی و قرمخانی (2018) مبنی بر اینکه نشان دادند مؤلفه های اقتصادی بر خصوصی سازی در ورزش نقش معناداری دارند، احمدی و نودهی (2020) به دلیل اینکه نشان دادند تشکیلات و ساختار یکی الزام های قبل از خصوصی سازی ورزشی است، کواز و عبدالوهاب عزیزی (2019) مبنی بر اینکه نشان دادند عدم وجود قوانین و مقررات اداری و عدم وجود منابع مالی از موانع خصوصی سازی باشگاه های ورزشی در عراق است، و سرانجام شهلائی و قربان علی زاده (2015) به سبب اینکه به این نتیجه رسیدند مهمترین چالش های خصوصی سازی، چالش های سیاسی - حقوقی، چالش های اقتصادی، چالش های و اجتماعی - فرهنگی است، همخوان است.

بر مبنای یافته تحقیق سطح زمینه در پایین ترین سطح قرار داشت. سطح زمینه ترکیبی از عوامل اقتصادی، عوامل فرهنگی و عوامل سیاسی است. این مهم نشان می دهد برای حرکت در مسیر پیچیدگی خصوصی سازی باشگاه های ورزشی در عراق در ابتدای امر بایستی پیش نیازهای اقتصادی، فرهنگی و سیاسی مورد نیاز این پدیده ایجاد شود. ویژگی بارز عوامل سطح زمینه ای این است که بیشترین تأثیرگذاری را در سیستم دارند و به مثابه «بحرانی ترین» شاخص ها، وضعیت سیستم و تغییرات آن وابسته به آنهاست و توسط سیستم خصوصی سازی باشگاه های ورزشی، چندان قابل کنترل نیستند. چرا که تأثیرپذیری آنها در موضوع پژوهش (خصوصی سازی) نسبتاً کم است و تغییر آنها وابسته به تغییر در عوامل بسیار دیگر است.

همچنین دلیل اینکه عوامل اقتصادی یکی از تعیین کننده های خصوصی سازی است این است که مهم ترین مشکلات اقتصادی عراق شامل مالکیت گسترده دولتی، ساختار انحصاری بازار، درون گرایی و عدم تعامل با بازارهای خارجی است. بدیهی است که وجود این ایرادهای زمینه ای در اقتصاد بر بسیاری از صنایع از جمله صنعت ورزش و باشگاه های ورزشی تأثیر داشته است. بنابراین نتیجه گرایش دولت به سمت اقتصاد آزاد، پرداخت حق پخش تلویزیونی به باشگاه ها، کمک به پرداخت بدهی های انباشته سالیان گذشته باشگاه ها، ثبات در سیاست های پولی و مالی کشور و تأسیس صندوق های حمایتی به منظور تضمین مالی بخش خصوصی بر خصوصی سازی باشگاه های ورزشی موصوف تأثیرگذار است. علیرغم آن عوامل اقتصادی خارج از ساختار باشگاه های ورزشی و فراتر از آن است، با این حال وضعیت آنها بر خصوصی سازی باشگاه های ورزشی مؤثر می باشد.

علاوه بر این، یافته های تحقیق نشان داد در کنار عوامل اقتصادی، عوامل فرهنگی نیز بر خصوصی سازی باشگاه های ورزشی عراق مؤثر هستند و در سطح زمینه قرار دارند. این یافته نشان می دهد خصوصی سازی باشگاه های ورزشی در عراق نیازمند فرهنگ سازی در جامعه است. علیرغم آن در بسیاری از موارد پدیده خصوصی سازی تنها از بعد اقتصادی توجه شده است و ابعاد فرهنگی و اجتماعی مغفول مانده است. این غفلت باعث ناکارآمدی و گاه شکست فرایند خصوصی سازی شده است. این در حالی است که فرهنگ در عصر جدید مقوله ای بسیار مهم و به تدریج محور اصلی هرگونه توسعه و مسائل سیاسی - اجتماعی و اقتصادی است، بنابراین توجه به آن در امر خصوصی سازی ضرورت دارد. شایان ذکر است خصوصی سازی در شکل ظاهری فرایندی است که طی آن وظایف و تاسیسات بخش دولتی به بخش خصوصی انتقال داده می شود، اما خصوصی سازی در مفهوم حقیقی به اشاعه فرهنگی در کلیه سطوح جامعه اطلاق می گردد که دستگاه قانون گذاری، قضائیه، مجریه و تمامی آحاد یک کشور باور نمایند که کار مردم را باید به مردم واگذار کرد. بنابراین نتیجه بهبود درک عمومی از خصوصی سازی، ترویج فرهنگ خرید سهام باشگاه های ورزشی، اشاعه فرهنگ سرمایه گذاری در امور عام المنفعه، ترویج فرهنگ حمایت از باشگاه های ورزشی و ترویج فرهنگ سودآوری و رقابت بر خصوصی سازی باشگاه های ورزشی موصوف تأثیرگذار است.

یکی دیگر از سطوح زمینه‌ای، عامل سیاسی است. دلیل اینکه عامل سیاسی یکی از پیش‌نیازهای مهم خصوصی‌سازی و عامل زیربنایی به‌شمار می‌رود این است که ناهماهنگی دستگاه‌ها در سیاست‌گذاری، یا سیاست‌گذاری نادرست و غیرهدفمند باعث ایجاد اختلال در مسیر خصوصی‌سازی می‌شود. از طرفی دولت با سرمایه‌گذاری‌های کلان توان رقابت را از بخش خصوصی صلب کرده است و به موازات آن در جهت جذب سرمایه‌های بین‌المللی منفعل عمل می‌کند. بر مبنای یافته تحقیق سطوح تعامل، پشتیبانی و نتیجه جزء متغیرهای سطح پیوندی بودند. چرا که هم بر خصوصی‌سازی تأثیر دارند و هم از سطوح زمینه‌ای تأثیر می‌پذیرند. لازم به ذکر است طبیعت این متغیرها با ناپایداری آمیخته است، زیرا هر عمل و تغییری بر روی آن‌ها، واکنش و تغییر بر دیگر شاخص‌ها را به دنبال خواهد داشت و می‌تواند موضوع کنش و واکنش سیاست‌گذاران باشند و وضعیت آن‌ها در طراحی برنامه‌ها و اقدام‌ها به طور ویژه لحاظ گردد. بنابراین از این متغیرها گاهی به عنوان متغیرهای هدف و یا "متغیرهای ریسک" یاد می‌شود چراکه آنها به خاطر تأثیرپذیری هدف مناسب‌تری برای تمرکز اقدامات و برنامه‌ها به شمار می‌روند. لازم به ذکر است سطح تعامل ترکیبی از عوامل رسانه‌ای و ساختاری بود. و دلیل اینکه عامل رسانه‌ای مؤثر بر خصوصی‌سازی تشخیص داده شد این است که بخش خصوصی بدون رسانه‌های آزاد نمی‌تواند بر موانع واقعی، جدی، ساختاری و حقوقی سیاست‌گذاری در عراق غلبه کند.

دلیل اینکه عوامل ساختاری مؤثر بر خصوصی‌سازی تشخیص داده شد این است که در کشور عراق به طور انحصاری مالکیت باشگاه‌های ورزشی در اختیار دولت و تصدگری دولت در سطح وسیعی است، لذا لازم است نقش دولت از مالکیت انحصاری به نقش نظارتی تغییر پیدا کند، بروکراسی‌های مربوطه کاهش پیدا کند، بین واحدهای اجرایی هماهنگی لازم بعمل آید، تصدگری دولت کاهش پیدا کند، ساختارهای موجود مجدداً طراحی و مهندسی مجدد شوند و سرانجام اینکه یک نهاد نظارتی مستقل و پاسخگو جهت اجرای سیاست‌های خصوصی‌سازی ایجاد شود.

دلیل اینکه عامل قانونی مؤثر بر خصوصی‌سازی تشخیص داده شد این است که خصوصی‌سازی باشگاه‌های ورزشی بدون توسعه حقوقی و قانونی لازم میسر نخواهد شد. از طرفی عوامل قانونی و حقوقی مقدمات لازم را برای خصوصی‌سازی فراهم می‌سازند. در نتیجه لازم است قوانینی که در ارتباط با خصوصی‌سازی باشگاه‌های ورزشی در عراق تدوین می‌شود شفاف باشد، ضمانت اجرایی داشته باشد و از حقوق سرمایه‌گذاران حمایت کند. همچنین دلیل اینکه عامل مدیریتی مؤثر بر خصوصی‌سازی تشخیص داده شد این است که خصوصی‌سازی همانطور که اشاره شد یک فرایند است و افرادی که این فرایند را هدایت و رهبری می‌کنند در بیشتر مواقع مدیران هستند. در نتیجه استفاده از مدیران توانمند در رأس سازمان‌های ورزشی، پیروی مدیران ورزش از دستورالعمل‌های بومی، ممانعت از انحصارطلبی مدیران بخش خصوصی، اعطای تسهیلات هدفمند جهت تقویت مشارکت بخش خصوصی در ورزش، ثبات و استحکام در ساختار مدیریتی، کنترل و نظارت دقیق و داشتن عزم کافی از سوی مدیران ورزشی مؤثر بر خصوصی‌سازی باشگاه‌های ورزشی تشخیص داده شد. همچنین دلیل اینکه عامل فرایندی مؤثر بر خصوصی‌سازی تشخیص داده شد این است که فرایندهای اجرای خصوصی‌سازی در کشور عراق همواره با مشکل همراه است و برای مرتفع کردن این چالش‌ها لازم است فرایندهای اجرای خصوصی‌سازی مناسب طراحی شود، باشگاه‌های موصوف به بازار بورس منتقل شوند و فعالیت‌های موازی حذف شود و حاکمیت شرکتی شکل بگیرد.

افزون بر این، دلیل اینکه تسهیل‌گری مؤثر بر خصوصی‌سازی باشگاه‌های ورزشی تشخیص داده شد این است که با تسهیل‌گری می‌توان بخش خصوصی را متقاعد کرد که در بخش‌های مربوط سرمایه‌گذاری کنند. شایان ذکر است هر مقدار تسهیل‌گری بیشتر باشد محتمل است. همچنین تحلیل داده‌ها نشان داد صرفه اقتصادی، صرفه عملیاتی و صرفه اجتماعی نتیجه سیستم خصوصی‌سازی باشگاه‌های ورزشی عراق هستند. ویژگی بارز متغیرهای تأثیرپذیر این است که نسبت به تکامل سایر متغیرهای تأثیرگذار و پیوندی بسیار حساس بوده و متغیرهایی هستند که قابلیت تأثیرپذیری بالاتری دارند و از طریق هماهنگی و اثرگذاری بر آنها می‌توان برای تحقق آینده مطلوب، تلاش و برنامه‌ریزی کرد یا از اثرات منفی آن‌ها کاست. از این جهت، این عامل‌ها، اصطلاحاً یک شاخص خروجی برای سیستم خصوصی‌سازی باشگاه‌های ورزشی به‌شمار می‌روند. دلیل اینکه

صرفه اجتماعی خروجی سیستم خصوصی سازی تشخیص داده شد این است که با خصوصی سازی از فارغ التحصیلان رشته تربیت بدنی استفاده می شود، نقش نیروهای بازار آزاد در موضوع ورزش به طور خاص باشگاه های ورزشی افزایش پیدا می کند، شهروندان عراقی در اداره امور ورزش مشارکت بیشتری خواهند داشت و به موازات آن آسیب های اجتماعی کاهش و شور و نشاط در جامعه افزایش پیدا می کند. همچنین دلیل اینکه صرفه اقتصادی خروجی سیستم خصوصی سازی تشخیص داده شد این است که با خصوصی سازی هزینه های دخالت دولت در فعالیت های ورزشی کم می شود، در نتیجه دولت دیگر نیازی نیست یارانه های به ورزش اختصاص دهد. از طرفی رخ سرمایه گذاری در صنعت ورزش نسبت به سایر صنایع بیشتر می شود و این خود موجب ثروت برای باشگاه ها می شود. سرانجام دلیل اینکه صرفه عملیاتی خروجی سیستم خصوصی سازی تشخیص داده شد این است که با افزایش خصوصی سازی بهره وری باشگاه های ورزشی افزایش پیدا می کند، منابع به طور بهینه تخصیص پیدا می کند، منابع دولتی و خصوصی جهت توسعه باشگاه های ورزش تلفیق می شود، کارایی منابع انسانی فعال در ورزش افزایش پیدا می کند و به تناسب آن بار اضافی از دوش دولت برداشته می شود و شفافیت در ورزش به مراتب بیشتر می شود.

با اقتباس از آنچه که بیان شد مشخص گردید که گسترش خصوصی سازی در باشگاه های ورزشی موجب گسترش مالکیت بخش خصوصی و در نتیجه مشارکت بیشتر شهروندان در اداره امور جامعه می شود و منابع بخش خصوصی برای پیشرفت جامعه را در کنار منابع محدود دولت قرار می دهد. البته نیل به این مقصود با سازوکارهایی که کشورهای مختلف برای اجرای برنامه های خصوصی سازی خود تدوین می کنند و نیز نظارت دقیق بر اجرای صحیح آنها ارتباط نزدیکی دارد. از طرفی مطالعه تاریخی فرایند خصوصی سازی در کشور عراق که به لحاظ ساختار اقتصادی و اجتماعی و فرهنگی و رفتاری دارای تفاوت های اساسی می باشد، نشان می دهد در مرحله گذر از اقتصاد دولتی به اقتصاد بازار و شکل گیری نظام بازار لازم به است به اصل تعامل، پشتیبانی و اجراء توجه شده است و به فراخور زمان، مکان و شرایط، زمینه های لازم را برای آن فراهم آورد.

#### تقدیر و تشکر

نگارندگان بر خود لازم می دانند که از تمامی مشارکت کنندگان در تحقیق به دلیل صرف زمان و ارائه نظرات ارزشمند و همچنین کمک به اجرای این تحقیق، سپاسگزاری نمایند.

#### References

- Ahmadi, M., & Noudehi, M. (2020). Factor analysis of the components of administrative requirements before Sports Privatization in Iran. *Sport Management Journal*, 12(1), 201-222. (in persian)
- Al-kawaz, O Gh., & Abdulwahhab Azi, M. (2019). Obstacles of Privatization Application in Iraqi Sports Clubs as Seen by Members of their Administration. *Al-Rafidain Journal for Sport Sciences*, 22(69), 188-201.
- Ahmadpor dariani, M., & Karimi, A. (2020). *Entrepreneurship, Publications: University Publishing Center*. 1-323. (in persian)
- Alsaadi, M H. (2021). Requirements for applying sports privatization to Olympic sports federations in Iraq and ways to develop them (future visions). *Wasit Journal of Sport Sciences*, 1 (1), 72-82.
- Andrew, A., Morrow, I., & Lan, T (2017). Changing boundaries and evolving organizational forms in football: Novelty and variety among Scottish clubs, *Journal of Sport Management*, 31(2), 161-175.
- Ballard, M G. (2003). Profiting from poverty: The competition between for-profit and nonprofit developers for low-income housing tax credits, *The Hastings Law Journal*, 55 (1), 211-244.
- Barro, R J. (1999). Determinants of Democracy. *Journal of Political Economy*, 107(S6), 158-183.
- Bashadjahromi, H., Ghaffari, M., & Sadeghi, H. (2019). The Impact of rentier state on the Privatization Process; (Case Study: Iran After Islamic Revolution 1357 - 1397). *Strategic Studies of public policy*, 9(30), 69-91. (in persian)

- Borgers, B., Pilgaard, M., Vanreusel, B., & Scheerder, J. (2018). Can we consider changes in sports participation as institutional change? A conceptual framework, *International Review for the Sociology of Sport*, 51(1), 84-100.
- Breuer, C., & Feiler, S. (2017). Sport development report 2015/2016. Analysis of the situation of sports clubs in Germany Abbreviated Version Sportverlag Strauß, *Hellenthal*, 1-9.
- Bromley, P., & Meyer, J W. (2014). They are all organizations: The cultural roots of blurring between the nonprofit, business, and government sector. *Administration & Society*, 49(7), 939-966.
- Crompton, J L. (1998). Emergence of the unfair competition issue in United States' recreation. *Managing Leisure*, 3(2), 57-70.
- Crystal, J. (1990). *Oil and Politics in the Gulf: Rulers and Merchants in Kuwait and Qatar*. Cambridge University Press, 1-242.
- Chin, W. W., Marcolin, B. L., & Newsted, P. R. (2003). A partial least squares latent variable modeling approach for measuring interaction effects: Results from a Monte Carlo simulation study and an electronic-mail emotion/adoption study. *Information systems research*, 14(2), 189-217.
- Drucker, P. F. (2020). *The essential drucker*. Routledge, 1-294.
- Ehsani, M., Kozechian, H., Honari, H., & Mondalizadeh, Z. (2018). Identifying the Dimensions of Social Entrepreneurship in Sport. *Sport Management Journal*, 9(4), 599-616. (in persian)
- Hamil, S., & Helt, M. (2003). The State of Game, the Corporate Governance of Football Clubs. *Football Governance Research Center*, University of London, 79-92.
- Habibi, A., & Adenvar, M. (2017). *Structural Equation Modeling*. Jihad University Publications.
- Jafarpoor, M. (2020). An Investigation on Results of Privatization in IRAN. *Commercial Surveys*, 18(104), 9-30. (in persian)
- Kelin, N., & Goalmohammadi, A. (2003). Reconstruction of Iraq or privatization in secret. *Zamaneh*, 9, 1-8. (in persian)
- Lincoln, Y S., & Guba, E G. (1985). *Naturalistic inquiry*. sage, 1-321.
- Mohammadi Moghani, H., & Gharehkhani, H. (2018). The designing and explaining the model for the government's economic role in the process of Iran sports privatization. *Sport Management Journal*, 10(2), 385-367. (in persian)
- Morrow, S. (2004). The Financial Crisis in Scottish Football. *Scottish Affaires*, 47, 48-57.
- Mustafa, R. O. (2021). The Obstacles Facing the Privatization of Manufacturing Industries and Economic Reform in Kurdistan Region/Iraq. *qalaa zanjist journal*, 6(1), 870-901.
- Nasirzadeh, A., & Soleimani, R S. (2020). Identifying obstacles to the transfer of public sports facilities to the private sector in Alborz province. *journal of motor and behavioral sciences*, 3(4), 471-481. (in persian)
- Raheem, H R., & Al Shafia, A H. (2019). Administrative Privatization Trend of Sport Clubs Participating in Iraqi Soccer Primer League. *Journal of Physical Education*, 31(2), 51-59.
- Razavi, S M H., Amani, A., Firouzabadi, A. G., & Honarvar, A. (2018). Investigating and explaining the consequences of implementing privatization in Iran's sport. *Journal of Physical Education and Sport*, 18, 536-540.
- Razavi, M., Chopankare, V., Esmaili, M., & Afshari, M. (2019). The Analysis of the Components Affecting Privatization of Iran Professional Soccer Clubs. *New trends in sport management*, 7(25), 81-92. (In persian)
- Salimi, M., Soltanhosseini, M., Padash, D., & Khalili, E. (2012). Prioritization of the Factors Effecting Privatization in Sport Clubs: With AHP & TOPSIS Methods, Emphasis in Football, *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 2(2), 102-114.
- Sanjaghi, M., Farohi, A., Doroudi, H., & Zohorian, I (2014). The Role of Mediation of Organizational Commitment in the Relationship between Entrepreneurial Approach and Organizational Performance. *Journal of Research in Human Resources Management*, 6(1), 1-29. (in persian)

Saveleva, O V. (2020). Specific Features of Investing in the Sports Industry. 18th International Scientific Conference, Problems of Enterprise Development: Theory and Practice, *European Proceedings of Social and Behavioral Sciences*. 1(82), 1-1004.

Shahlaee, j., & Ghorbanalizadeh Ghaziani, F. (2015). Privatization Priorities of Iranian Football Clubs from the Perspective of Experts. *Ann Appl Sport Sci*, 3(2), 57-68.

Soltanhoseini, M., Javad Razavi, S M; & Salimi, M (2017). Identifying and Prioritizing Barriers to the Privatization of Soccer Industry in Iran Using Multi-Criteria Analysis and Copeland's Approach. *Sport management studies*, 9 (41), 15-26. (in persian)

IB Press