

## Presenting the Model of Privatization of Sports Clubs in Iraq Country

Mohanad Hasan Atiyah Alharmoosh<sup>1</sup> , Mehdi Salimi<sup>2</sup> 

1. Department of Sport Management, Faculty of Sport Sciences, University of Isfahan, Isfahan, Iran.  
Email: [mohanad.alharmoosh@gmail.com](mailto:mohanad.alharmoosh@gmail.com)
2. Corresponding Author, Department of Sport Management, Faculty of Sport Sciences, University of Isfahan, Isfahan, Iran.  
Email: [m.salimi@spr.ui.ac.ir](mailto:m.salimi@spr.ui.ac.ir)

Article Info	ABSTRACT
<p><b>Article type:</b> Research Article</p> <p><b>Article history:</b> Received: 19 January 2023 Received in revised form: 28 March 2023 Accepted: 11 April 2023 Published online: 20 March 2024</p> <p><b>Keywords:</b> <i>Privatization, Outsourcing, Sport Clubs, Basketball, Iraq.</i></p>	<p><b>Introduction:</b> The purpose of this research was to present the model of privatization of sports clubs in Iraq.</p> <p><b>Methods:</b> 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. Then, 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.</p> <p><b>Results:</b> 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.</p> <p><b>Conclusion:</b> 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.</p>

**Cite this article:** Alharmoosh, M & Salimi, M. (2024). Presenting the model of privatization of sports clubs in Iraq country. *Sport Management Journal*, 16 (1), 131-150 .

**DOI:** <http://doi.org/10.22059/JSM.2023.354030.3101>.



*Journal of Sport Management* by [University of Tehran Press](http://www.ut.ac.ir) is licensed under [CC BY-NC 4.0](https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/)  
| web site: <https://jrm.ut.ac.ir/> | Email: [jrm@ut.ac.ir](mailto:jrm@ut.ac.ir).

© The Author(s).

Publisher: University of Tehran Press.

## 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, 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. Then, 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.

### 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 were 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 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.

### 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.



# مدیریت ورزشی



## ارائه الگوی خصوصی سازی باشگاه های ورزشی عراق

مهند حسن عطیه الهرموش<sup>۱</sup>، مهدی سلیمی<sup>۲</sup>

۱. گروه مدیریت ورزشی، دانشکده علوم ورزشی، دانشگاه اصفهان، اصفهان، ایران. رایانامه: [mohanad.alharmoosh@gmail.com](mailto:mohanad.alharmoosh@gmail.com)

۲. نویسنده مسئول، گروه مدیریت ورزشی، دانشکده علوم ورزشی، دانشگاه اصفهان، اصفهان، ایران. [m.salimi@spr.ui.ac.ir](mailto:m.salimi@spr.ui.ac.ir)

اطلاعات مقاله	چکیده
<p>نوع مقاله: پژوهشی</p> <p>تاریخ دریافت: ۱۴۰۱/۱۰/۲۹</p> <p>تاریخ بازنگری: ۱۴۰۲/۱/۸</p> <p>تاریخ پذیرش: ۱۴۰۲/۱/۲۲</p> <p>تاریخ انتشار: ۱۴۰۳/۱/۱</p> <p><b>کلیدواژه ها:</b> باشگاه های ورزشی، برون سپاری، بسکتبال، خصوصی سازی، عراق.</p>	<p><b>مقدمه:</b> هدف این تحقیق ارائه الگوی خصوصی سازی باشگاه های ورزشی در عراق بود.</p> <p><b>روش پژوهش:</b> تحقیق حاضر از نوع آمیخته و طرح آن اکتشافی متوالی است. در مطالعه کیفی روش تحقیق تحلیل مضمون و در بخش کمی پیمایشی بود. مشارکت کنندگان این پژوهش را در بخش کیفی صاحب نظران (استادان دانشگاه، مدیران و مالکان باشگاه های ورزشی عراق) و در بخش کمی (کارکنان باشگاه های ورزشی و اعضای فدراسیون بسکتبال عراق) تشکیل می دادند. در بخش کیفی ۱۷ نفر به صورت هدفمند انتخاب شدند و در بخش کمی با روش نمونه گیری آسان ۲۴۰ پرسشنامه پاسخ داده شد. در این تحقیق به منظور بررسی کیفیت و اعتبار بخشی به نتایج بخش کیفی پژوهش از شاخص های ارزشیابی لینکلن و گابا (۱۹۸۵) شامل اعتبار، انتقال، قابلیت اعتماد و تأیید پذیری و در بخش کمی از آلفای کرونباخ و روایی سازه استفاده شد. در ادامه، با استفاده از روش تحلیل مضمون براون و کلارک (۲۰۰۶) اطلاعات کیفی و در بخش کمی داده های گردآوری شده با استفاده از روش مدلسازی معادلات ساختاری تحلیل شدند.</p> <p><b>یافته ها:</b> از طریق بازبینی مصاحبه های انجام گرفته با صاحب نظران در نهایت ۷۷ مفهوم نهایی و با استناد به نتایج روابط بین مفاهیم شناسایی شده ۱۲ مضمون فرعی و پنج مضمون اصلی تحت عنوان سطح زمینه، سطح تعامل، سطح پشتیبان، سطح اجرا و سطح نتیجه شکل گرفت. همچنین نتایج نشان داد خصوصی سازی باشگاه های ورزشی در عراق تابع پنج سطح است، در پایین ترین سطح عوامل زمینه ساز و در بالاترین سطح به عنوان خروجی سیستم سطح نتیجه قرار دارد.</p> <p><b>نتیجه گیری:</b> بر این مبنا لازم است در خصوصی سازی باشگاه های ورزشی عوامل موصوف مطابق نقش آنها مورد توجه مدیران و سیاستگذاران قرار گیرد.</p>

**استناد:** الهرموش، مهند حسن عطیه؛ و سلیمی، مهدی (۱۴۰۳). ارائه الگوی خصوصی سازی باشگاه های ورزشی عراق. نشریه مدیریت ورزشی، (۱) ۱۶، ۱۵۰-۱۳۱.

DOI: <http://doi.org/10.22059/JSM.2023.354030.3101>

این نشریه علمی رایگان است و حق مالکیت فکری خود را بر اساس لایسنس کرییتیو کامنز (CC BY-NC 4.0) به نویسندگان واگذار کرده است. | آدرس نشریه: <https://jsm.ut.ac.ir/> | ایمیل: [jsm@ut.ac.ir](mailto:jsm@ut.ac.ir)



ناشر: انتشارات دانشگاه تهران. © نویسندگان.

## مقدمه

محیط سازمان‌های دولتی و غیرانتفاعی در سالیان اخیر، به اندازه زیادی متلاطم و دگرگون شده است. بر این اساس سازمان‌های مختلف باید به شکلی راهبردی، یافته‌ها و ادراکات خود را برای سازگاری با محیط‌های تغییر یافته، به راهبردهایی کاربردی و کارساز مبدل کنند و در نهایت برای یکپارچگی و تطبیق و اجرای راهبردهایشان با تعقل و تفکر، بستر مناسب و منطقی لازم را فراهم آورند. رویکردهای برنامه‌ریزی راهبردی که در بخش خصوصی مدون شده‌اند، قادر خواهند بود به سازمان‌های خصوصی کمک کنند تا با محیط‌های دستخوش تغییرات شگرف، برخوردی مناسب داشته باشند و به آنها کمک کنند تا به شیوه‌ای کارسازتر عمل کنند (ساولوا، ۲۰۱۹). محیط هر سازمان متأثر از عوامل بیرونی شامل متغیرهای سیاسی، اقتصادی، قانونی، اجتماعی و فرهنگی است که جدای از محیط درونی سازمان بر آن تأثیرگذارند. در این میان متغیرهای کلان اقتصادی، از مهم‌ترین موضوعاتی است که امروزه توجه بیشتر سیاستگذاران و اقتصاددانان را به خود جلب کرده است. با توجه به این مسئله، امروزه یکی از راهبردهای بااهمیت در بیشتر کشورها در پاسخ به تغییرات محیط اقتصادی، خصوصی‌سازی است که به خصوص کشورهای در حال توسعه و پیشرفت، آن را به‌عنوان یک رویکرد راهبردی مهم مورد توجه قرار داده‌اند (اندربو و همکاران، ۲۰۱۷).

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 ۶۰ و آغاز دهه ۷۰ 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، ۲۰۲۰). دراکر<sup>۱</sup> اولین بار در سال ۱۹۶۸ 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، ۲۰۲۰). این رویکرد در ادامه مورد استقبال قرار گرفت تا آنجا که تأکید تاچر<sup>۲</sup> به‌عنوان رهبر حزب محافظه‌کار انگلستان بر خصوصی‌سازی، علت پیروزی وی دانسته شد. در ادامه و در سال ۱۹۸۳ واژه خصوصی‌سازی برای اولین بار به فرهنگ لغت وبستر افزوده شد. دهه ۸۰ 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 کرد (جعفرپور، ۲۰۲۰). تقریباً تمامی متخصصان اذعان دارند که اقتصاد کشور از مالکیت گسترده دولتی، ساختار انحصاری بازار، درون‌گرایی و تعامل نداشتن با جهان خارج، متحمل صدمات زیادی شده است و راه‌حلی که برای مرتفع کردن این مشکلات ساختاری تجویز می‌شود، استقرار ساختار رقابتی و برون‌گرایی است. دسترسی به چنین اهدافی با توسعه نقش و جایگاه بخش خصوصی و قرار گرفتن آن به‌عنوان اصلی‌ترین عنصر زیربنایی در فعالیت بنگاه‌های اقتصادی امکان‌پذیر است.

خصوصی‌سازی از جمله موضوعات چالشی است که مدت‌ها، هم در عرصه سیاستگذاری عمومی و هم در عرصه مطالعات دانشگاهی، مورد توجه بوده است؛ به طوری که ادبیات و تجربه موجود خصوصی‌سازی، نیرو محرکه‌ای برای تحول شرکت‌های دولتی و رشد و توسعه اقتصادی در کشورهای مختلف فراهم کرده است (السعدی، ۲۰۲۱). به‌رغم آنکه اصطلاح خصوصی‌سازی عموماً مفهوم ثابتی را مطرح می‌کند، مروری بر ادبیات خصوصی‌سازی، طیفی از تعاریف را نشان می‌دهد. ایرل<sup>۳</sup> (۲۰۱۲) سه شاخص را در تعریف خصوصی‌سازی مورد تأکید قرار می‌دهد: ۱. مشارکت بخش خصوصی برای ارائه خدمات و امکاناتی که معمولاً به‌عنوان مسئولیت‌های بخش عمومی و دولتی

1. Saveleva

2. Andrew

3. Drucker

4. Thatcher

5. Alsaadi

6. Irel

در نظر گرفته می‌شوند؛ ۲. انتقال دارایی‌ها، مدیریت و یا کارکردهای دولت به بخش خصوصی؛ و ۳. تلاش در جهت کاهش عوامل کاهنده کارایی در سازمان‌های عمومی از طریق تقویت انگیزه‌های بازار خصوصی (جعفرپور، ۲۰۲۰).

ایده اصلی خصوصی سازی، فراهم کردن فضای رقابت، بهبود مکانیزم بازار و بهبود عملکرد مشاغل و کسب و کارهای خصوصی است. علاوه بر این، تئوری حقوق مالکیت، نظریه نمایندگی و نظریه انتخاب عمومی، همگی خصوصی سازی شرکت‌ها را توجیه می‌کنند و بر ناکارآمدی شرکت‌های دولتی تأکید دارند (جعفرپور، ۲۰۲۰). انتظار می‌رود که خصوصی سازی، مکانیزم‌ها و ساختار شرکت‌ها را تغییر دهد؛ انگیزه مدیران برای کسب و کار را دگرگون کند و در نهایت عملکرد شرکت‌ها را بهبود بخشد (باشد جهرمی و همکاران، ۲۰۱۹). در واقع مقوله خصوصی سازی مجموعه‌ای از اقدامات است 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 شده و به‌عنوان راهکاری جهت افزایش کارایی اقتصادی و کاهش هزینه‌های دولتی قلمداد می‌شود (سنجقی و همکاران، ۲۰۱۴).

پس از بحبوحه مخالفت‌های جهانی با تهاجم نیروهای آمریکایی 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 گل محمدی، ۲۰۰۳)، بسیاری از مؤسسات دولتی به‌عنوان بخشی از برنامه اصلاحات اقتصادی این کشور در قالب برنامه اصلاحات به بخش خصوصی واگذار شد (مصطفی، ۲۰۲۱). با توجه به تغییرات اقتصادی موجود، مشخص شد که وضعیت جاری می‌بایست تغییر کند و به خصوصی سازی توجه ویژه‌ای شود، زیرا با اجرای این سیاست دولت‌ها با کسری بودجه کمتری مواجه شده، کیفیت بالا رفته، هزینه‌ها کاهش و بهره‌وری افزایش می‌یابد (احسانی و همکاران، ۲۰۱۸). اما در فرایند خصوصی سازی 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 عزی، ۲۰۱۹). نقاط قوت و فرصت‌ها، عوامل مثبت و نقاط ضعف و تهدیدها، عوامل منفی و بازدارنده هر سازمان می‌باشند. برای اجرای خصوصی سازی 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، ۲۰۰۳)؛ نقاط ضعفی مانند عدم تدوین استراتژی برای توسعه (بورکس<sup>۴</sup> و همکاران، ۲۰۱۸)، نیاز به سرمایه مالی زیاد برای ساخت اماکن ورزشی، توسعه باشگاه و مشکلات نقل و انتقال (بروئر و فیلر<sup>۵</sup>، ۲۰۱۷)؛ فرصت‌هایی مناسب چون استقبال روزافزون افراد جامعه از ورزش (بالارد، ۲۰۰۳)، وجود پتانسیل لازم برای سرمایه‌گذاری بخش خصوصی در ورزش (بروملی و میر<sup>۶</sup>، ۲۰۱۴) و برخی عوامل بازدارنده تهدیدآمیز شامل بی‌ثباتی سیاسی (بروئر و فیلر، ۲۰۱۷) و رکود اقتصادی (کرامپتون<sup>۷</sup>، ۱۹۹۸) اشاره کرد. بدیهی است برخی کشورها تجارب ارزنده‌ای را از مرحله گذر به سوی توسعه خصوصی سازی در دست دارند، از این رو استفاده از اطلاعات موجود در این خصوص می‌تواند به رفع موانع موجود در برنامه‌ریزی استراتژیک خصوصی سازی در عراق کمک نماید (السعدی، ۲۰۲۱).

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 چندمیلیونی تلویزیونی، بسکتبال را به‌عنوان یکی از محبوب‌ترین ورزش‌های جهان معرفی کرده است. در عراق نیز بسکتبال، یکی از رایج‌ترین و پرطرفدارترین ورزش‌هاست و در مقایسه با بسیاری از ورزش‌ها تعداد

1. Mustafa

2. Al-kawaz

3. Ballard

4. Borgers

5. Breuer & Feiler

6. Bromley & Meyer

7. Crompton

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 ۹۰ میلادی به دلیل افزایش هزینه‌ها، به‌ویژه دستمزد بازیکنان و نیاز شدید به منابع مالی جدید، کارشناسان خیره اقتصادی بهترین راه‌حل را پیوستن آنها به بازار بورس معرفی کردند (رضوی و همکاران، ۲۰۱۹). در انگلستان باشگاه تاتنهام اولین باشگاهی بود که با عرضه سهام خود در بازار بورس در سال ۱۹۸۳ بیش از ۳/۳ میلیون پوند درآمد به دست آورد (مارو، ۲۰۰۴). بر این اساس بسیاری از باشگاه‌های مطرح جهان به شرکت‌های تجاری حرفه‌ای و معتبر تبدیل شده‌اند؛ برای نمونه ۲۰ باشگاه مطرح انگلستان در بورس لندن فعالیت دارند و هزاران نفر هوادار، سهامدار این باشگاه‌ها هستند و از طریق دادوستد سهام، علاوه بر کسب سود کمک مالی فراوانی به باشگاه‌های خود می‌کنند (سلطان حسینی و همکاران، ۲۰۱۷). این شکل اداره سبب شده است تا باشگاه‌ها به دو هدف اصلی خود؛ یعنی موفقیت تجاری و موفقیت ورزشی دست یابند (هامیل و هلت، ۲۰۰۳). اکنون شرایط اقتصادی دشواری صنعت، ورزش کشور به‌ویژه 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>۱</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 (باشد جهرمی و همکاران، ۲۰۱۹). وابستگی به این ثروت که در واقع دارایی و نه درآمد است، سبب تغییر ماهیت دولت می‌شود و آن را به یک گونه خاص از دولت‌ها تبدیل می‌کند که در هریک 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>۲</sup>، ۱۹۹۰)، عدم گرایش به دموکراسی (بارو<sup>۳</sup>، ۱۹۹۹)، ارتباط ناچیز بین سودهای نفتی و فرایند تولید در اقتصاد داخلی دولت‌ها و رابطه معکوس بین درآمد نفتی و آزادی که فریدمن<sup>۴</sup> از این ارتباط تحت عنوان قانون اول پتروپالیسیک<sup>۵</sup> یاد می‌کند (فریدمن، ۲۰۰۶) 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، از این‌رو یکی از تأثیرات این امر گسترش اندازه دولت و بخش دولتی در اقتصاد است. به بیان دیگر، اگر در یک دسته‌ندی کلی سه مؤلفه حجم بودجه عمومی دولت، میزان مقررات‌گذاری 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 (باشد جهرمی و همکاران، ۲۰۱۹). شایان ذکر است که وجود این منابع به‌رغم اینکه موجب ایجاد یک وجه مشترک در دولت‌ها می‌شود، اما لزوماً سرانجام و محتوای این دولت‌ها را یکسان نمی‌سازد و این تفاوت به مؤلفه‌هایی دیگری چون جغرافیا، جمعیت، فرهنگ و سایر موارد آن کشورها بازمی‌گردد. از این‌رو اگرچه خصوصی‌سازی، اقتصادهای دولتی را طی پنجاه سال گذشته متحول کرد، 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 چشمگیری که در اقتصادهای ملی داشته است، آنچنان که مورد انتظار و نیاز بود،

1. Morrow

2. Hamil & Helt

3. Dutch disease

4. Crystal

5. Barro

6. Friedman

7. Petropolitics

8. Friedman

مورد توجه مدیران، سیاستگذاران و پژوهشگران قرار نگرفته است (رحیم و الشافیا؛ ۲۰۱۹). در زمینه خصوصی سازی در ورزش عراق، پژوهش هایی نیز انجام شده که به طور مثال می توان به پژوهش کواز و عبدالوهاب عزی (۲۰۱۹) با هدف بررسی موانع خصوصی سازی، رحیم و الشافیا (۲۰۱۹) با هدف بررسی روند خصوصی سازی باشگاه های ورزشی عراق، و همچنین السعدی (۲۰۲۱) با هدف بررسی الزامات اعمال خصوصی سازی ورزش در فدراسیون های ورزشی المپیک در عراق و راهکارهای توسعه آنها اشاره نمود، که به نظر می رسد، این پژوهش ها تنها سرآغازی برای مطالعات گسترده و عمیق در این زمینه باشند.

لیگ بسکتبال عراق از ۱۲ تیم (متشکل از چهار تیم متعلق به بخش خصوصی یا نیمه خصوصی، و ۸ تیم دولتی وابسته به بودجه های وزارتخانه ای) تشکیل شده است که در این میان معمولاً تیم هایی که به دولت و وزارتخانه ها وابسته اند، دارای شرایط مالی و نقدینگی بهتری نسبت به تیم های خصوصی می باشند و تیم های خصوصی همواره در تلاش بی پایان برای رقابت نابرابر مالی هستند. ایده بازاریابی ورزشی تقریباً در بیشتر باشگاه های ورزشی وجود ندارد، نبود حامیان مالی و همچنین عدم بهره مندی از حق پخش تلویزیونی، باشگاه ها را در مسیر کسب درآمد ناموفق کرده است. از این رو به نظر می رسد خصوصی سازی باشگاه های ورزشی به ویژه ورزش های پرطرفدار مانند بسکتبال در عراق، اهمیت فراوانی دارد که ناچار باید به سمت آن حرکت کرد؛ با این حال اگر این امر بدون مطالعه جامع انجام پذیرد، می تواند صدمات جبران ناپذیری در ابعاد مختلفی فراهم آورد. از این رو با وجود این مهم که در تحقیقات قبلی تا حدودی به ابعاد مختلفی از خصوصی سازی در ورزش پرداخته شده است، لیکن به نظر می رسد هنوز شکاف بزرگی پیرامون ارائه یک مدل جامع جهت دستیابی به آن وجود داشته باشد؛ از این رو هدف اصلی پژوهش حاضر ارائه الگوی بهینه جهت خصوصی سازی باشگاه های ورزشی در عراق است.

## روش شناسی پژوهش

پژوهش حاضر از نوع آمیخته و طرح آن اکتشافی متوالی است. در بخش کیفی روش تحقیق تحلیل مضمون بود. مشارکت کنندگان این بخش را صاحب نظران (اساتید دانشگاه، مدیران و مالکان باشگاه های ورزشی عراق) تشکیل می دادند. این افراد به صورت هدفمند انتخاب شدند و بر مبنای اشباع نظری با ۱۷ نفر مصاحبه شد. ابزار گردآوری اطلاعات در بخش کیفی مصاحبه نیمه ساختاریافته بود. همچنین در بخش کمی روش تحقیق از نوع پیمایشی بود و جامعه آماری آن را کارکنان باشگاه های ورزشی و اعضای فدراسیون بسکتبال عراق تشکیل می دادند. در بخش کمی با روش نمونه گیری آسان ۲۴۰ پرسشنامه پاسخ داده شد که برای تجزیه و تحلیل داده ها مناسب به نظر می رسید. به طور خاص در تحلیل عاملی تأییدی و مدل ساختاری، حداقل حجم نمونه بر اساس متغیرهای پنهان تعیین می شود نه متغیرهای مشاهده پذیر و ۲۰ نمونه برای هر عامل (متغیر پنهان) لازم است (حبیبی و عدنور، ۲۰۱۷)، 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 (به دلیل اینکه پس از تحلیل یافته های کیفی جهت تعیین روابط بین اجزای مدل از روش مدلسازی ساختاری تفسیری استفاده شد و در ادامه به منظور بررسی تأیید سازه های کیفی از تحلیل عاملی تأییدی استفاده شد). ساختار و محتوای پرسشنامه ها مطابق با یافته های مطالعه کیفی بود؛ اما نحوه نمره دهی به پرسشنامه و تعداد سوالات آن در بخش مدلسازی ساختاری تفسیری و تحلیل عاملی تأییدی متفاوت بود. به طور خاص در بخش مدل سازی ساختاری تفسیری از پرسشنامه زوجی پنج مقیاسی استفاده شد. نحوه نمره دهی به سوالات پرسشنامه موصوف که شامل متغیرهای پنهان نهایی (سطح زمینه، سطح تعامل، سطح پشتیبان، سطح اجرا و سطح نتیجه) بود، از روش نمره دهی زیر استفاده شد:

V یا ۱: اگر متغیر I بر ایجاد متغیر J تأثیر داشته باشد.

A یا -۱: اگر متغیر J بر ایجاد متغیر I تأثیر داشته باشد.

X یا ۲ = اگر متغیر i بر ایجاد متغیر j تأثیر داشته باشد و برعکس.

O یا ۰ = اگر متغیر i بر ایجاد متغیر j تأثیر نداشته باشد و برعکس.

شایان ذکر است در این مرحله برای ترسیم روابط متغیرها از استادان دانشگاه (پنج نفر) که پیشتر در مرحله اول تحقیق (بخش کیفی) مشارکت داشتند، نظر خواهی شد.

همچنین نحوه نمره دهی به سؤالات پرسشنامه دوم که به منظور تحلیل عاملی تأییدی استفاده شد، بر مبنای طیف پنج ارزشی لیکرت از خیلی زیاد = ۵، زیاد = ۴، تا حدودی = ۳، کم = ۲ تا خیلی کم = ۱ بود؛ ساختار این پرسشنامه به شرح جدول ۱ نشان داده شده است.

جدول ۱. ساختار پرسشنامه استفاده شده در مطالعه کمی بخش دوم

منبع	شماره سؤال	تعداد سؤال	مؤلفه	متغیر
یافته‌های مطالعه کیفی	۵-۱	۵	اقتصادی	سطح زمینه
	۱۰-۶	۵	فرهنگی	
	۱۸-۱۱	۸	سیاسی	
	۲۳-۱۹	۵	رسانه‌ای	سطح تعامل
	۲۹-۲۴	۶	ساختاری	
	۳۴-۳۰	۵	قانونی	سطح پشتیبان
	۴۱-۳۵	۷	مدیریتی	
	۴۹-۴۲	۸	فرایندی	سطح اجرا
	۵۵-۵۰	۶	تسهیل‌گر	
	۶۰-۵۶	۵	صرفه اقتصادی	
	۶۷-۶۱	۷	صرفه اجتماعی	سطح نتیجه
	۷۷-۶۸	۱۰	صرفه عملیاتی	
	۷۷-۱	۷۷	مجموع	

به منظور بررسی کیفیت و اعتبار بخشی به نتایج بخش کیفی پژوهش از شاخص‌های ارزشیابی لینکلن و گابا<sup>۱</sup> (۱۹۸۵) شامل اعتبار، انتقال، قابلیت اعتماد و تأییدپذیری، استفاده شد. برای دستیابی به معیار اعتماد، در پژوهش حاضر از روش‌های زیر استفاده شد: الف) ارزیابی چندجانبه و ب) ارزیابی شرکت‌کنندگان از پژوهش. به منظور دستیابی به معیار انتقال‌پذیری، از روش‌های زیر استفاده شد: الف) مستندسازی و ب) گزارش شرایط زمینه‌ای. همچنین دستیابی به معیار قابلیت اعتماد از طریق روش توافق بین دو کدگذار انجام پذیرفت که نتایج آن در قالب جدول ۲ ارائه شده است.

$$\text{درصد} = \frac{۲ \times \text{تعداد توافقات}}{۱۰۰ \times \text{تعداد کل کدها}}$$

جدول ۲. نتایج بررسی پایایی بین دو کدگذار

شماره مصاحبه	کل کدها	توافقات	عدم توافقات	درصد پایایی
۱۲	۲۱	۹	۳	۰/۸۵۷
۱۵	۱۶	۷	۲	۰/۸۷۵
کل	۳۷	۱۶	۵	۰/۸۶۴

<sup>۱</sup> Lincoln & Guba



همان طور که داده های جدول نشان می دهد، پایایی کل بین دو کدگذار برابر با ۸۶ درصد است که قابلیت اعتماد کدگذاری ها تأیید شد. در نهایت به منظور دستیابی به معیار تأیید پذیری نیز از دو روش الف) ارزیابی متخصصان خارج از فرایند پژوهش و ب) تشریح فرایند پژوهش بهره گرفته شد. در مطالعه کمی نیز به منظور بررسی روایی ابزار تحقیق از روایی صوری و سپس روایی سازه استفاده شد و ضریب آلفای کل ۰/۹۳۷ بیانگر پایایی مطلوب پرسشنامه بود.

به منظور تجزیه و تحلیل داده ها در مطالعه کیفی به سبب اینکه پژوهشگر اجزای الگوی خصوصی سازی را نمی شناسد، از تکنیک تحلیل مضمون استفاده شد. برای کدگذاری مصاحبه در تکنیک موصوف از روش سه مرحله ای (تجزیه و توصیف متن، تشریح و تفسیر متن، ترکیب و ادغام) براون و کلارک که در سال ۲۰۰۶، روشی مختص به خود را برای کدگذاری در تحلیل مضمون ارائه کرده و اغلب پژوهش های انجام گرفته به آنها استناد کرده اند، استفاده شد. این روش از سه قسمت، مرحله یا گام تشکیل شده است. شایان ذکر است در مطالعه کمی به منظور بررسی روابط بین مضامین شناسایی شده از روش مدلسازی ساختاری تفسیری با کمک ماکروی اکسل استفاده شد. سرانجام برای 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 ۲۶ و Smart PLS نسخه ۳) و نرم افزار میک مک<sup>۱</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 پیش بینی مناسبی به طور خاص در مدل های پیچیده دارد (مدلی که تعداد سازه ها و شاخص های آن زیاد باشد)، همگرایی را بررسی می کند و غیره (چین<sup>۲</sup> و همکاران، ۲۰۰۳).

## یافته های پژوهش

در ابتدا ویژگی های جمعیت شناختی گروه نمونه تحقیق در فاز کیفی (مصاحبه شوندهگان) در قالب جدول ۳ ارائه می شود.

جدول ۳. ویژگی های جمعیت شناختی مشارکت کنندگان در تحقیق

ردیف	جنسیت	سن (سال)	تحصیلات	حوزه فعالیت
P1	مرد	۵۵	دکتری	عضو وزارت ورزش عراق
P2	مرد	۴۹	دکتری	مدیر باشگاه ورزشی الطلبة عراق
P3	مرد	۳۸	کارشناسی ارشد	مدیر باشگاه فوتبال الجیش عراق
P4	زن	۵۰	دکتری	هیأت علمی دانشگاه جامعه بغداد
P5	مرد	۳۱	دکتری	مدیر باشگاه ورزشی اربیل
P6	مرد	۳۸	دکتری	مدیر باشگاه ورزشی الزورا
P7	زن	۳۹	دکتری	عضو وزارت ورزش عراق
P8	مرد	۳۸	کارشناسی ارشد	مدیر باشگاه ورزشی دهوک
P9	مرد	۵۳	دکتری	مالک باشگاه الناصریه
P10	مرد	۴۸	دکتری	عضو اتحادیه فوتبال عراق
P11	مرد	۳۸	دکتری	عضو وزارت ورزش عراق
P12	زن	۴۶	دکتری	هیأت علمی دانشگاه جامعه بغداد
P13	زن	۳۶	کارشناسی ارشد	عضو وزارت ورزش عراق
P14	مرد	۵۴	دکتری	هیأت علمی دانشگاه جامعه بغداد
P15	مرد	۴۷	دکتری	عضو وزارت ورزش عراق
P16	مرد	۳۴	دکتری	هیأت علمی دانشگاه جامعه البابل
P17	مرد	۳۷	دکتری	هیأت علمی دانشگاه جامعه البابل

<sup>1</sup>. Micmac

<sup>2</sup>. Chin

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 می‌شوند که در پژوهش حاضر از طریق تحلیل و بازبینی مصاحبه‌های انجام گرفته با صاحب‌نظران، در نهایت ۷۷ مفهوم نهایی شناسایی شد. حال که تمامی 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 ۱۲ مضمون فرعی به نام‌های ساختاری، قانونی، اقتصادی، فرهنگی، سیاسی، تسهیل‌گری، مدیریتی، فرایندی، رسانه‌ای، صرفه اقتصادی، صرفه اجتماعی و صرفه عملیاتی تشکیل شد. شایان 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 چینش 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 ۴ 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 اجرا و سطح نتیجه شکل گرفت.

جدول ۴. ایجاد مضامین اصلی بر مبنای مفاهیم و مضامین فرعی

مضامین اصلی	مضامین فرعی	مفاهیم	کد مصاحبه
اقتصادی		گرایش دولت به سمت اقتصاد آزاد	P6
		پرداخت حق پخش تلویزیونی به باشگاه‌ها	P1, P3, P7, P8, P12
		کمک به پرداخت بدهی‌های انباشته سالیان گذشته باشگاه‌ها	P4, P7, P13
		ثبات در سیاست‌های پولی و مالی کشور	P13
فرهنگی		تأسیس صندوق‌های حمایتی به منظور تضمین مالی بخش خصوصی	P13
		بهبود درک عمومی از خصوصی‌سازی	P1, P2, P4, P6, P12
		ترویج فرهنگ خرید سهام باشگاه‌های ورزشی	P5, P7, P13
		اشاعه فرهنگ سرمایه‌گذاری در امور عام‌المنفعه	P13, P14
سطح زمینه		ترویج فرهنگ حمایت از باشگاه‌های ورزشی	P10, P12, P17
		ترویج فرهنگ سودآوری و رقابت	P6, P17
		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
سیاسی		ثبات سیاسی	P5, P16
		توسعه امور بین‌الملل در جهت جذب سرمایه	P5
		تأکید بر رشد خصوصی‌سازی ورزش در برنامه‌ریزی‌ها و سیاست‌گذاری‌های کلان	P6, P13, P15
		مبارزه با فساد و رانت‌خواری در واگذاری‌ها	P1, P2, P4, P8, P13, P14
سطح تعامل		همسویی سیاست‌های دولت با سیاست‌های خصوصی‌سازی	P9, P15
		کاهش مداخلات سیاسی در ورزش	P9
		بهره‌گیری از بسترهای رسانه‌ها به منظور پیشبرد اهداف بخش خصوصی	P12
		استفاده از بسترهای رسانه‌ها به منظور تقویت جایگاه بخش خصوصی در ورزش	P5, P6, P12, P13, P14

مضامین اصلی	مضامین فرعی	مفاهیم	کد مصاحبه
		حمایت متقابل رسانه و بخش خصوصی از یکدیگر ایجاد رسانه تخصصی با محوریت خصوصی سازی تولید محتوا در زمینه خصوصی سازی	P4, P7, P12 P2 P6, P9
	ساختاری	تغییر نقش دولت از مالکیت انحصاری به نقش نظارتی کاهش بوروکراسی هماهنگی واحدهای اجرایی کاهش تصدی گری دولت تجدید ساختار و مهندسی مجدد ایجاد نهاد نظارتی مستقل و پاسخگو به منظور اجرای سیاست های خصوصی سازی	P1, P15, P16 P2, P3, P15 P8 P2, P4, P7, P8, P10, P12, P13, P15, P17 P9 P5, P8, P10, P15
	قانونی	شفاف بودن قوانین مربوط به خصوصی سازی تدوین قوانین جدید و اصلاح قوانین ناکارآمد تدوین چارچوب قانونی منسجم با ضمانت اجرایی تدوین آیین نامه های مالکیت حمایت قانونی از سرمایه گذاران	P9, P13 P13 P7, P11, P13, P15, P17 P4, P6, P14, P15 P1, P2, P4, P7, P8, P9, P11, P12, P14
سطح پشتیبان		استفاده از مدیران توانمند در رأس سازمان های ورزشی پیروی مدیران ورزش از دستورالعمل های بومی ممانعت از انحصار طلبی مدیران بخش خصوصی اعطای تسهیلات هدفمند جهت تقویت مشارکت بخش خصوصی در ورزش ثبات و استحکام در ساختار مدیریتی کنترل و نظارت دقیق داشتن عزم کافی از سوی مدیران ورزشی	P2, P6, P9 P6, P13 P7, P9, P13 P12, P13 P13 P13
	مدیریتی	طراحی مناسب فرایندهای اجرایی خصوصی سازی وارد شدن باشگاه های ورزشی در بازار بورس بررسی، احصا و مرتفع کردن مشکلات بخش خصوصی در ورزش شکل گیری حاکمیت شرکتی حذف فعالیت های موازی واگذار نکردن دارایی های دولتی به ساختارهای غیر واقعی خصوصی و متفاوت از بخش خصوصی	P5, P6, P11, P17 P2, P10 P1, P6, P11, P12, P14, P15 P3 P3, P10, P14 P5, P6, P13
	فرایندی	شتاب نکردن در واگذاری ها عدم تأخیر در فرایند واگذاری ها	P5 P5, P9
	سطح اجرا	حمایت از حقوق مالکیت باشگاه های خصوصی از سوی دولت ارائه تخفیف مالیاتی از سوی دولت به باشگاه واگذاری یا اجاره بلندمدت اماکن ورزشی به باشگاه های خصوصی پرداخت یارانه و تسهیلات برای توسعه باشگاه ها از سوی دولت اختصاص زمین ارزان قیمت برای ساخت ورزشگاه ها و اماکن مورد نیاز ارائه تخفیفی های مالیاتی از سوی دولت به حامیان ورزش کم شدن هزینه های دخالت دولت در فعالیت های ورزشی کاهش یارانه پروژه های بارانه بگیر در ورزش افزایش نرخ سرمایه گذاری در صنعت ورزش نسبت به سایر صنایع تقویت خزانه دولت تولید ثروت از سوی باشگاه ها	P2, P3, P5, P6, P7, P8, P13, P14, P15, P16 P2, P3, P5, P8, P10, P13 P2, P4, P5, P13, P15 P4, P13 P4, P8, P13 P9, P13, P16 P1, P4, P6, P12 P6 P6 P6, P7, P9, P12, P13, P14 P1, P2, P3, P8, P10, P11,
	تسهیل گری		
	صرفه اقتصادی		
	سطح نتیجه		

مضامین اصلی	مضامین فرعی	مفاهیم	کد مصاحبه
			P15
		اشتغال فارغ‌التحصیلان رشته تربیت بدنی	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
		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
	صرفه 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 (۲۰۱۳) آماده شد. پس از حصول ماتریس دریافتی اولیه، سازگاری درونی آنها برقرار شد. نتایج ماتریس دریافتی نهایی در جدول ۵ ارائه شده است.

جدول ۵. ماتریس دریافتی نهایی

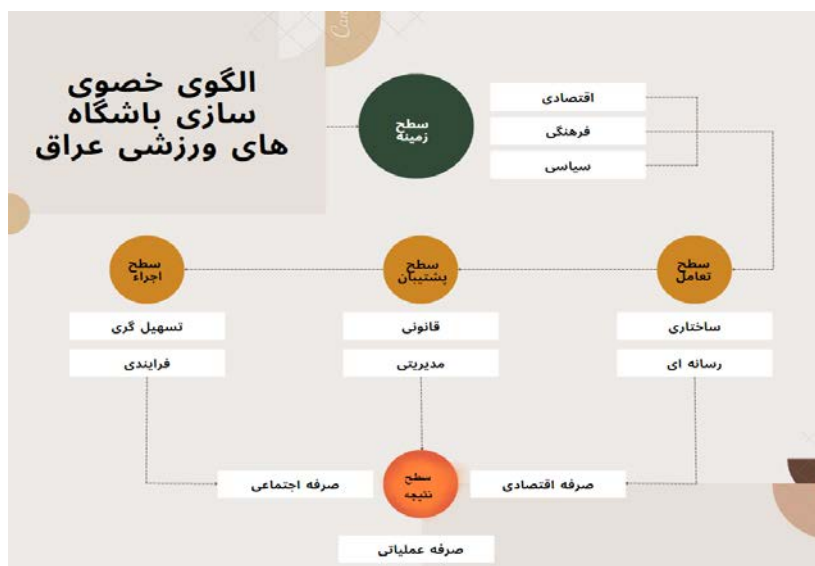
عوامل	سطح زمینه	سطح تعامل	سطح پشتیبان	سطح اجرا	سطح نتیجه
سطح زمینه	۱	۱	۱	۱	۱
سطح تعامل	۰	۱	۱	۱	۱
سطح پشتیبان	۰	۰	۱	۱	۱
سطح اجرا	۰	۰	۰	۱	۱
سطح نتیجه	۰	۰	۰	۰	۱

در ادامه پس از تشکیل ماتریس دریافتی نهایی، متغیرها برای رسم الگو سطح‌بندی شدند که در جدول ۶ به نمایش درآمده است.

جدول ۶. سطح بندی اجزای الگوی خصوصی سازی باشگاه های ورزشی عراق

متغیرها	خروجی ها (قدرت نفوذ)	قدرت وابستگی (ورودی ها)	اشتراکات	سطح بندی
سطح زمینه	۲-۱	۲-۱	۲-۱	سطح پنجم
سطح تعامل	۵-۴-۳-۲	۱-۲	۲	سطح چهارم
سطح پشتیبان	۵-۴-۳	۳-۲	۳-۲	سطح سوم
سطح اجرا	۵-۴	۵-۴-۳-۲	۵-۴	سطح دوم
سطح پنجم	۵	۵-۴-۳-۲	۵	سطح اول

پس از تعیین روابط و سطح بندی سطوح موصوف الگوی زیر در ارتباط با خصوصی سازی باشگاه های ورزشی عراق حاصل شد. بر مبنای این الگو و روابط بین متغیرها، خصوصی سازی باشگاه های ورزشی در عراق تابع پنج سطح است، در پایین ترین سطح عوامل زمینه ساز قرار دارد و در بالاترین سطح به عنوان خروجی سیستم سطح نتیجه قرار دارد. نحوه تعامل این سطوح (بنابر ماتریس خودتعاملی ساختاری) و اجزای آن در شکل ۱ نمایش داده شده است.



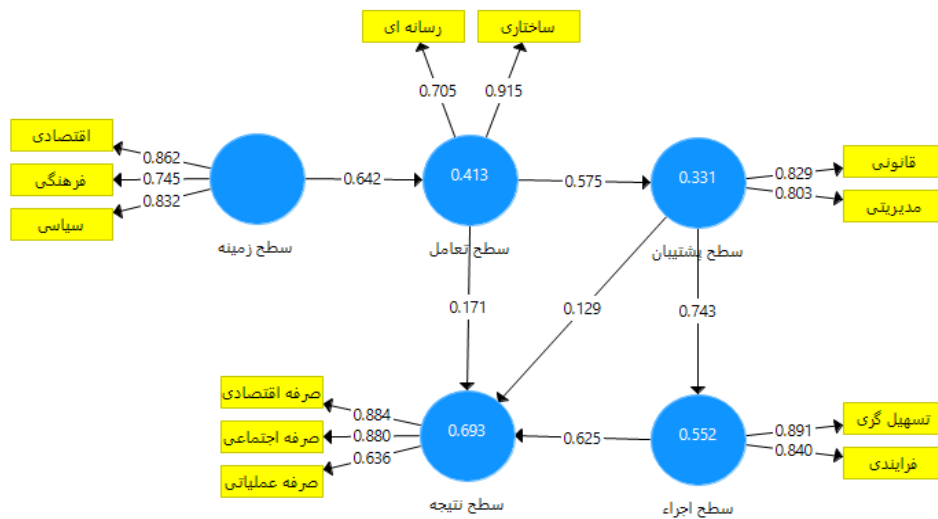
شکل ۱. الگوی مفهومی خصوصی سازی باشگاه های ورزشی عراق

سرانجام جهت شناخت تحلیل سیستمی عوامل مؤثر، میزان نفوذ و وابستگی آنها از میک مک استفاده شد که نتایج آن در شکل ۲ آمده است. با استناد به این نتایج، سطح زمینه و عوامل آن جزء متغیرهای اثرگذار بر سیستم هستند. سطح نتیجه و مؤلفه های آن جزء متغیرهای وابسته سیستم و در نهایت متغیرهای سطح تعامل، سطح پشتیبان و سطح اجرا جزء متغیرهای پیوندی سیستم هستند؛ به این معنا که این متغیرها هم از سطح زمینه ای اثر می گیرند و هم بر سطح نتیجه اثر می گذارند.



شکل ۲. میزان نفوذ و وابستگی سطوح خصوصی سازی باشگاه‌های ورزشی عراق

برای بررسی روابط الگوی مفهومی خصوصی سازی باشگاه‌های ورزشی عراق از مدل سازی معادلات ساختاری استفاده شد، که مدل استاندارد آن در شکل ۳ قابل مشاهده است.



شکل ۳. الگوی ساختاری خصوصی سازی باشگاه‌های ورزشی عراق (حالت استاندارد)

با استناد به نتایج شکل ۳ ضریب مسیر سطح زمینه با سطح تعامل برابر با ۰/۶۴۲، سطح تعامل با سطح پشتیبان ۰/۵۷۵، سطح تعامل با سطح نتیجه ۰/۱۷۱، سطح پشتیبان با سطح اجراء ۰/۷۴۳، سطح پشتیبان با سطح نتیجه ۰/۱۲۹ و سطح اجراء با سطح نتیجه ۰/۶۲۵ است. با تأیید این فرض که بین متغیرهای تحقیق (به جز مسیر سطح پشتیبان و سطح نتیجه) ارتباط علی معناداری وجود دارد، در ادامه برازش مدل ارزیابی می‌شود.

با استناد به نتایج جدول ۷، 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 ۸ برآورد تأثیرات مستقیم اجزای الگو را نشان می‌دهد.

جدول ۷. برازش الگوی ساختاری خصوصی سازی باشگاه های ورزشی عراق

متغیر	ضریب تعیین ( $R^2$ )	استون گیسر (Q2)	GOF	$f^2$
سطح اجرا	۰/۵۵۰	۰/۳۸۸		۰/۵۵۶
سطح تعامل	۰/۴۱۰	۰/۲۶۷		۰/۲۷۸
سطح نتیجه	۰/۶۹۰	۰/۴۲۰	۰/۱۵۸	-
سطح پشتیبان	۰/۳۲۸	۰/۲۰۷		۰/۶۲۶
سطح زمینه	-	-		۰/۷۰۳

جدول ۸. برآورد اثرات مستقیم اجزای الگوی خصوصی سازی باشگاه های ورزشی عراق

متغیر مستقل	متغیر وابسته	آماره t	ضریب مسیر	سطح معناداری
سطح اجرا	سطح نتیجه	۱۰/۳۱۵	۰/۶۲۵	۰/۰۰۱
سطح تعامل	سطح نتیجه	۳/۷۷۰	۰/۱۷۱	۰/۰۰۱
سطح تعامل	سطح پشتیبان	۱۳/۳۴۴	۰/۵۷۵	۰/۰۰۱
سطح زمینه	سطح تعامل	۱۵/۷۶۵	۰/۶۴۲	۰/۰۰۱
سطح پشتیبان	سطح اجرا	۲۱/۸۴۱	۰/۷۴۳	۰/۰۰۱
سطح پشتیبان	سطح نتیجه	۱/۷۲۸	۰/۱۲۹	۰/۰۸۵

با استناد به نتایج جدول ۸، در سطح اطمینان ۹۹ درصد رابطه علی معناداری بین سطح اجرا 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 اجرا ( $\beta=0/743$ ) وجود دارد. در مقابل رابطه بین سطح پشتیبان و سطح نتیجه ( $\beta=0/129$ )، در سطح اطمینان ۹۵ درصد معنادار نبود. جدول ۹ برآورد تأثیرات غیرمستقیم اجزای الگو را نشان می دهد.

جدول ۹. برآورد تأثیرات غیرمستقیم اجزای الگوی خصوصی سازی باشگاه های ورزشی عراق

متغیر مستقل	متغیر میانجی	متغیر وابسته	آماره t	ضریب مسیر	سطح معناداری
سطح تعامل	سطح پشتیبان	سطح اجرا	۱۰/۲۰۶	۰/۴۲۷	۰/۰۰۱
سطح تعامل	سطح پشتیبان - سطح اجرا	سطح نتیجه	۸/۱۵۳	۰/۳۴۲	۰/۰۰۱
سطح زمینه	سطح تعامل - سطح پشتیبان	سطح اجرا	۷/۶۵۹	۰/۲۷۵	۰/۰۰۱
سطح زمینه	سطح تعامل - سطح پشتیبان - سطح اجرا	سطح نتیجه	۸/۸۱۵	۰/۳۲۹	۰/۰۰۱
سطح زمینه	سطح تعامل	سطح پشتیبان	۹/۲۰۸	۰/۳۷۰	۰/۰۰۱
سطح پشتیبان	سطح اجرا	سطح نتیجه	۹/۷۳۲	۰/۴۶۵	۰/۰۰۱

با استناد به نتایج جدول ۹، در سطح اطمینان ۹۹ درصد سطح تعامل به صورت غیرمستقیم از طریق سطح پشتیبان بر سطح اجرا اثر می گذارد، سطح تعامل به صورت غیرمستقیم از طریق سطح پشتیبان و سطح اجرا بر سطح نتیجه ( $\beta=0/342$ ) اثر می گذارد، سطح زمینه به صورت غیرمستقیم از طریق سطح تعامل و سطح پشتیبان بر سطح اجرا ( $\beta=0/275$ ) اثر می گذارد، سطح زمینه به صورت غیرمستقیم از طریق سطح تعامل، سطح پشتیبان و سطح اجرا بر سطح نتیجه ( $\beta=0/329$ ) اثر می گذارد، سطح زمینه به صورت

غیرمستقیم از طریق سطح تعامل بر سطح پشتیبان ( $\beta=0/370$ ) و در نهایت سطح پشتیبان به صورت غیرمستقیم از طریق سطح اجرا 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 ۱۲ عامل (مضامین فرعی) و ۷۷ گویه (مضامین پایه یا مفاهیم) است. این سطوح شامل سطح زمینه، سطح تعامل، سطح پشتیبان، سطح اجرا و سطح نتیجه بود. 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 تحقیقات پوردیج سرهامی و همکاران (۲۰۲۱) مبنی بر اینکه به افزایش بهره‌وری، ارتقای عملکرد، بهبود نظارت و کنترل، کاهش تصدی‌گری دولت و بهبود کیفیت مدیریت اشاره کرده بودند، سلیمی و همکاران (۲۰۱۲) مبنی بر اینکه نشان دادند جنبه‌های اقتصادی، مدیریتی و اجرایی، قانونی و اجتماعی مؤثر بر خصوصی‌سازی باشگاه‌های ورزشی اند، رضوی و همکاران (۲۰۱۸) مبنی بر اینکه عنوان کردند عوامل مدیریتی، مالی، رسانه‌ای، فرهنگی و قانونی بسترهای لازم برای اجرای خصوصی‌سازی در ورزش هستند، نصیرزاده و سلیمانی (۲۰۲۰) مبنی بر اینکه موانع اقتصادی، موانع سیاسی - حقوقی، موانع اجتماعی - فرهنگی و موانع مدیریتی را مؤثر بر خصوصی‌سازی می‌دانستند، محمدی مغانی و قره‌خانی (۲۰۱۸) مبنی بر اینکه نشان دادند مؤلفه‌های اقتصادی بر خصوصی‌سازی در ورزش نقش معناداری دارند، احمدی و نودهی (۲۰۲۰) به دلیل اینکه نشان دادند تشکیلات و ساختار یکی الزام‌های قبل از خصوصی‌سازی ورزشی است، کواز و عبدالوهاب عزیزی (۲۰۱۹) مبنی بر اینکه نشان دادند نبود قوانین و مقررات اداری و نبود منابع مالی از موانع خصوصی‌سازی باشگاه‌های ورزشی در عراق است، و سرانجام شهلائی و قربان علی‌زاده (۲۰۱۵) به سبب اینکه به این نتیجه رسیدند مهم‌ترین چالش‌های خصوصی‌سازی، چالش‌های سیاسی - حقوقی، چالش‌های اقتصادی، چالش‌های اجتماعی - فرهنگی است، همخوان است.

بر مبنای یافته تحقیق سطح زمینه در پایین‌ترین سطح قرار داشت. سطح زمینه ترکیبی از عوامل اقتصادی، فرهنگی و سیاسی است. این مهم نشان می‌دهد برای حرکت در مسیر پیچیدگی خصوصی‌سازی باشگاه‌های ورزشی در عراق در ابتدای امر باید پیش‌نیازهای اقتصادی، فرهنگی و سیاسی مورد نیاز این پدیده ایجاد شود. ویژگی بارز عوامل سطح زمینه‌ای این است که بیشترین تأثیرگذاری را در سیستم دارند و به مثابه «بحرانی‌ترین» شاخص‌ها، وضعیت سیستم و تغییرات آن وابسته به آنهاست و توسط سیستم خصوصی‌سازی باشگاه‌های ورزشی، چندان قابل کنترل نیستند، چراکه تأثیرپذیری آنها در موضوع پژوهش (خصوصی‌سازی) نسبتاً کم است و تغییر آنها وابسته به تغییر در عوامل بسیار دیگر است.

همچنین دلیل اینکه عوامل اقتصادی یکی از تعیین‌کننده‌های خصوصی‌سازی است، این است که مهم‌ترین مشکلات اقتصادی عراق شامل مالکیت گسترده دولتی، ساختار انحصاری بازار، درون‌گرایی و عدم تعامل با بازارهای خارجی است. بدیهی است که وجود این ایرادهای زمینه‌ای در اقتصاد بر بسیاری از صنایع از جمله صنعت ورزش و باشگاه‌های ورزشی تأثیر داشته است. بنابراین نتیجه گرایش دولت به سمت اقتصاد آزاد، پرداخت حق پخش تلویزیونی به باشگاه‌ها، کمک به پرداخت بدهی‌های انباشته سالیان گذشته باشگاه‌ها، ثبات در سیاست‌های پولی و مالی کشور و تأسیس صندوق‌های حمایتی به منظور تضمین مالی بخش خصوصی بر خصوصی‌سازی باشگاه‌های ورزشی موصوف تأثیرگذار است. علی‌رغم آن عوامل اقتصادی خارج از ساختار باشگاه‌های ورزشی و فراتر از آن است، با این حال وضعیت آنها بر خصوصی‌سازی باشگاه‌های ورزشی مؤثر است.

علاوه بر این، یافته‌های تحقیق نشان داد در کنار عوامل اقتصادی، عوامل فرهنگی نیز بر خصوصی‌سازی باشگاه‌های ورزشی عراق مؤثرند و در سطح زمینه قرار دارند. این یافته نشان می‌دهد خصوصی‌سازی باشگاه‌های ورزشی در عراق نیازمند فرهنگ‌سازی در جامعه است. علی‌رغم آن در بسیاری از موارد پدیده خصوصی‌سازی تنها از بعد اقتصادی توجه شده است و ابعاد فرهنگی و اجتماعی مغفول مانده



است. این غفلت سبب 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 تأسیسات بخش دولتی به بخش خصوصی انتقال داده می شود، اما خصوصی سازی در مفهوم حقیقی به اشاعه فرهنگی در تمامی سطوح جامعه اطلاق می شود که دستگاه قانون گذاری، قضائیه، مجریه و تمامی آحاد یک کشور باور کنند 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 زمینه ای، عامل سیاسی است. دلیل اینکه عامل سیاسی یکی از پیش نیازهای مهم خصوصی سازی و عامل زیربنایی به شمار می رود این است که ناهماهنگی دستگاه ها در سیاست گذاری، یا سیاست گذاری نادرست و غیره دغدغه سبب ایجاد اختلال در مسیر خصوصی سازی می شود. از طرفی دولت با سرمایه گذاری های کلان توان رقابت را از بخش خصوصی صلب کرده است و به موازات آن در جهت جذب سرمایه های بین المللی منفعل عمل می کند. بر مبنای یافته تحقیق سطوح تعامل، پشتیبانی و نتیجه جزء متغیرهای سطح پیوندی بودند. چراکه هم بر خصوصی سازی تأثیر دارند و هم از سطوح زمینه ای تأثیر می پذیرند. شایان ذکر است طبیعت این متغیرها با ناپایداری آمیخته است، زیرا هر عمل و تغییری بر روی آنها، واکنش و تغییر بر دیگر شاخص ها را به دنبال خواهد داشت و می تواند موضوع کنش و واکنش سیاست گزاران باشند و وضعیت آنها در طراحی برنامه ها و اقدام ها به طور ویژه لحاظ شود. بنابراین از این متغیرها گاهی به عنوان متغیرهای هدف و یا «متغیرهای ریسک» یاد می شود چراکه آنها به علت تأثیرپذیری هدف مناسب تری برای تمرکز اقدامات و برنامه ها به شمار می روند. شایان ذکر است سطح تعامل ترکیبی از عوامل رسانه ای و ساختاری بود. و دلیل اینکه عامل رسانه ای مؤثر بر خصوصی سازی تشخیص داده شد این است که بخش خصوصی بدون رسانه های آزاد نمی تواند بر موانع واقعی، جدی، ساختاری و حقوقی سیاست گذاری در عراق غلبه کند.

دلیل اینکه عوامل ساختاری مؤثر بر خصوصی سازی تشخیص داده شد این است که در عراق به طور انحصاری مالکیت باشگاه های ورزشی در اختیار دولت و تصدگری دولت در سطح وسیعی است، از این رو لازم است نقش دولت از مالکیت انحصاری به نقش نظارتی تغییر پیدا کند، بروکراسی های مربوطه کاهش پیدا کند، بین واحدهای اجرایی هماهنگی لازم به عمل آید، تصدی گری دولت کاهش پیدا کند، ساختارهای موجود مجدداً طراحی و مهندسی مجدد شوند و سرانجام اینکه یک نهاد نظارتی مستقل و پاسخگو جهت اجرای سیاست های خصوصی سازی ایجاد شود.

دلیل اینکه عامل قانونی مؤثر بر خصوصی سازی تشخیص داده شد این است که خصوصی سازی باشگاه های ورزشی بدون توسعه حقوقی و قانونی لازم میسر نخواهد شد. از طرفی عوامل قانونی و حقوقی مقدمات لازم را برای خصوصی سازی فراهم می سازند. در نتیجه لازم است قوانینی که در ارتباط با خصوصی سازی باشگاه های ورزشی در عراق تدوین می شود شفاف باشد، ضمانت اجرایی داشته باشد و از حقوق سرمایه گذاران حمایت کند. همچنین دلیل اینکه عامل مدیریتی مؤثر بر خصوصی سازی تشخیص داده شد این است که خصوصی سازی همان طور که اشاره شد یک فرایند است و افرادی که این فرایند را هدایت و رهبری می کنند در بیشتر مواقع مدیران هستند. در نتیجه استفاده از مدیران توانمند در رأس سازمان های ورزشی، پیروی مدیران ورزش از دستورالعمل های 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 خصوصی سازی باشگاه های ورزشی تشخیص داده شد. همچنین دلیل اینکه عامل فرایندی مؤثر بر خصوصی سازی تشخیص داده شد، این است که فرایندهای اجرای خصوصی سازی در عراق همواره با مشکل همراه است و برای مرتفع کردن این چالش ها لازم است فرایندهای اجرای خصوصی سازی مناسب طراحی شود، باشگاه های موصوف به بازار بورس منتقل شوند و فعالیت های 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 کند. 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 تأثیرپذیری بالاتری دارند و از طریق هماهنگی و اثرگذاری بر آنها می‌توان برای تحقق آینده حساس 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 آثار منفی آنها کاست. از این رو این عامل‌ها، در اصطلاح یک شاخص خروجی برای سیستم خصوصی‌سازی باشگاه‌های ورزشی به‌شمار می‌روند. دلیل اینکه صرفه اجتماعی خروجی سیستم خصوصی‌سازی تشخیص داده شد این است که با خصوصی‌سازی از فارغ‌التحصیلان رشته تربیت بدنی استفاده می‌شود، نقش نیروهای بازار آزاد در موضوع ورزش به‌طور خاص باشگاه‌های ورزشی افزایش پیدا می‌کند، شهروندان عراقی در اداره امور ورزش مشارکت بیشتری خواهند داشت و به موازات آن آسیب‌های اجتماعی کاهش و شور و نشاط در جامعه افزایش پیدا می‌کند. همچنین دلیل اینکه صرفه اقتصادی خروجی سیستم خصوصی‌سازی تشخیص داده شد این است که با خصوصی‌سازی هزینه‌های دخالت دولت در فعالیت‌های ورزشی کم می‌شود، در نتیجه دولت دیگر نیازی نیست یارانه‌ای به ورزش اختصاص دهد. از طرفی رخ سرمایه‌گذاری در صنعت ورزش نسبت به سایر صنایع بیشتر می‌شود و این خود موجب ثروت برای باشگاه‌ها می‌شود. سرانجام دلیل اینکه صرفه عملیاتی خروجی سیستم خصوصی‌سازی تشخیص داده شد این است که با افزایش خصوصی‌سازی بهره‌وری باشگاه‌های ورزشی افزایش پیدا می‌کند، منابع به‌طور بهینه تخصیص پیدا می‌کند، منابع دولتی و خصوصی جهت توسعه باشگاه‌های ورزش تلفیق می‌شود، کارایی منابع انسانی فعال در ورزش افزایش پیدا می‌کند و به تناسب آن بار اضافی از دوش دولت برداشته شده و شفافیت در ورزش به‌مراتب بیشتر می‌شود.

با اقتباس از آنچه بیان شد مشخص شد که گسترش خصوصی‌سازی در باشگاه‌های ورزشی موجب گسترش مالکیت بخش خصوصی و در نتیجه مشارکت بیشتر شهروندان در اداره امور جامعه می‌شود و منابع بخش خصوصی برای پیشرفت جامعه را در کنار منابع محدود دولت قرار می‌دهد. البته نیل به این مقصود با سازوکارهایی که کشورهای مختلف برای اجرای برنامه‌های خصوصی‌سازی خود تدوین می‌کنند و نیز نظارت دقیق بر اجرای صحیح آنها ارتباط نزدیکی دارد. از طرفی مطالعه تاریخی فرایند خصوصی‌سازی در عراق که به لحاظ ساختار اقتصادی و اجتماعی و فرهنگی و رفتاری دارای تفاوت‌های اساسی است، نشان می‌دهد در مرحله گذر از اقتصاد دولتی به اقتصاد بازار و شکل‌گیری نظام بازار لازم است به اصل تعامل، پشتیبانی و اجرا توجه شود و به فراخور زمان، مکان و شرایط، زمینه‌های لازم را برای آن فراهم آورد.

## تقدیر و تشکر

نگارندگان بر خود لازم می‌دانند که از تمامی مشارکت‌کنندگان در تحقیق به‌دلیل صرف زمان و ارائه نظرهای ارزشمند و همچنین کمک به اجرای این تحقیق، سپاسگزاری کنند.

## 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.
- Jafarpour, 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., & Gharekhani, 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. qalaai zanist 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., Esmaeili, 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. \(in persian\)](#)