



A New Perspective on Policymaking in Iranian Championship Sports: From Government-Oriented to Privatization in Designing a Development Model

Milad Yazdani Dehnavi¹, Hesam Eshraghi^{2*}, Seyed Gholamreza Jafari²

1. PhD Student, Department of Physical Education and Sport Sciences, Mo.C., Islamic Azad University, Isfahan, Iran.

2. Assistant Professor, Department of Physical Education and Sport Sciences, Mo. C., Islamic Azad University, Isfahan, Iran.

Abstract

Championship sports play a crucial role in shaping national identity and enhancing a country's global brand. Advancing this sector requires an integrated, strategic, and multi-sectoral approach. This study aimed to provide a novel perspective on policymaking in Iran's championship sports by exploring a shift from a state-centric model toward privatization in developmental design. Adopting a qualitative methodology, the research was conducted using the grounded theory approach based on Strauss and Corbin's (2008) systematic method. Data were collected through semi-structured interviews with 18 selected experts in the field. The analysis revealed three core categories: "sustainable private sector involvement," "championship sport objectives," and "ideal privatization process." Additionally, six causal categories (national and international requirements, economic development, government role transition, international achievements, macro-level sport development, and regulatory reform), six intervening conditions (political influence, investment security, privatization mindset, bureaucracy, service quality, and time constraints), and seven contextual conditions (initial support, infrastructure, intellectual property, upstream documents, systemic management, change management, and evaluation) were identified. Strategic recommendations include strengthening sports diplomacy, promoting entrepreneurship, enhancing public engagement, empowering through technology, and designing optimal models. Anticipated outcomes comprise national brand development, economic self-sufficiency, sports tourism, technology advancement, and structural reforms in championship sports. These findings provide practical insights for policymakers and the Ministry of Sport and Youth Affairs to facilitate this transformative process.

Article information

Received: 28 June 2025

Revised: 27 July 2025

Accepted: 13 September 2025

Published: 20 September 2025



Keywords:

New perspective, Sports policymaking, Iranian championship sports, State-centeredness, privatization, Development model

How to Cite This Article:

Yazdani Dehnavi, M., Eshraghi Varnamkhasti, H. and Jafari, S. G. (2025). A New Perspective on Policymaking in Iranian Championship Sports: From Government-Oriented to Privatization in Designing a Development Model. *Journal of Sport Management Knowledge*, 3(1), 136-154. <https://doi.org/10.22034/jsmk.2025.68368.1156>

* Corresponding author: hesam_eshraghi@iau.ac.ir



EXTENDED ABSTRACT

INTRODUCTION

In today's world, change and transformation are considered an inseparable part of human collective and social life. This change is what makes remarkable progress possible and through it, failures are transformed into successes. With the advancement of technology, human life's tasks and goals are pursued in a more specialized manner. Thus, past skills and specializations alone cannot meet the needs, and countries and governments are trying to achieve their increasing progress by utilizing the potential of all members of society and their participation in positive transformation and changes. The evolution of sports in life begins with playing, which is necessary for the growth and development of children, and then joins sports in which competition is considered. This competition is initially informal and in its evolution leads to organized competitive sports, which are championship and professional sports. This path has emerged in different forms in the lives of people in different countries and cultures since the past (Issazadeh, & Emami, 2021). Champion sports are one of the important pillars of sports development in the country and a fundamental and vital factor for social development that can be an incentive for expanding the human and motivational infrastructure of sports (Shaabani, Razavi, and Hadavi, 2020). However, in the development of champion sports and training sports champions, there are various models and approaches that paying attention to them can be a guide to the development of the country's champion sports (Issazadeh, & Emami, 2021). Experts consider the development of champion sports to be the interaction of three processes: selection and entry of athletes into the championship sports system, maintenance, and ultimately the growth and progress of athletes (Ghafouri et al., 2020). The results showed that the development of technology can be effective in the development of champion sports (Diepiribo, 2020). The development of innovations can affect championship sports in various dimensions, including technologies related to the development and growth of champions, the development of the competition refereeing process, organizational structure, and international communications and relations, and sports organizations must be able to progress in this field in line with other domestic and foreign sports organizations in order not to be left behind in the competition (Khorsandifard et al., 2023).

METHODOLOGY

This research was conducted with the aim of developing existing knowledge and knowledge and with an exploratory nature in relation to designing a policy-making model for the development of championship sports in Iran with an emphasis on privatization. Therefore, it is classified as applied research. In addition, the grounded theory method of systematic approach supported by Strauss and Corbin (2008) was used in this research. This is because the aforementioned method is one of the qualitative research methods and by using it, the researcher can systematically extract commonalities from a large volume of data and, based on it, theorize in his research field (Amiri and Norouzi Seyed Hosseini, 2014). Also, the lack of a model and the lack of knowledge of the factors affecting the privatization of championship sports in the country were other reasons for choosing this method. The statistical population of this research included all experts and major policymakers in privatization in the field of championship sports development; Managers of private cultural and sports clubs, heads of federations and boards, managers and officials related to the National Olympic Committee, and senior managers of physical education in the Ministry of Education were selected using a purposive method and snowball sampling technique (chain referral). To conduct semi-structured in-depth interviews; the first interviewee was selected by the researcher based on the researcher's knowledge and taking into account the research objectives, criteria, and necessary expertise in this field, and then other interviewees were selected through the introduction of interviewees, and this process continued until the data was sufficient and theoretically saturated. Theoretical saturation was achieved after 18 interviews. In this study, semi-structured interviews were used to collect data, and Skinner, Edwards, and Corbett (2014) criteria were used to assess the validity of the findings.

RESULTS

Based on the results of the first stage of coding, known as open coding, through a review of interviews conducted with the elites in this field, 153 final concepts were identified. It is worth noting that some concepts were unique, some were expressed twice and some more than twice. After this stage and the identification of concepts in open coding, the axial coding stage was carried out. At this stage, the extracted concepts were combined into a network based on semantic and conceptual affinity, and as a result, 36 subcategories were identified, namely: "National and international requirements", "Sustainable development of the national and sports economy", "Delegation and change of the role of the government", "International successes", "Development of the macro-level of sports", "Regulatory reform and prevention of corruption", "Privileges and primary support", "Infrastructure, venues and facilities", "Intellectual property rights (copyright)", "Upper-level documents and guarantee of enforcement of laws", "System management", "Change management", "Monitoring, control and evaluation", "Political influences and dependence", "Monitoring and security of capital", "Privatist thinking", "Bureaucracy and communications", "Quality of sports services",

"Limitations and timing", "Promoting national and international diplomacy", "Incentives for revenue generation and entrepreneurship", "Public participation and fan insight", "Scientific and technological empowerment", "Supply process management". and demand", "optimal model design", "paying attention to stakeholders", "solidarity and prosperity of the national brand", "sustainable economic self-sufficiency", "sports culture and tourism", "reforming the structure of championship sports", "championship development and empowerment", "development of knowledge and technology" and "expanding access to sports" were formed. Finally, in the selective coding stage, considering the arrangement of subcategories based on their logic and correlation with other categories as well as validating relationships and filling gaps with categories that need further reform and expansion; the 36 subcategories formed were grouped into 6 main categories: 1- Causal conditions, 2- Contextual conditions, 3- Intervening conditions, 4- Central phenomena, 5- Strategies and 6- Consequences.

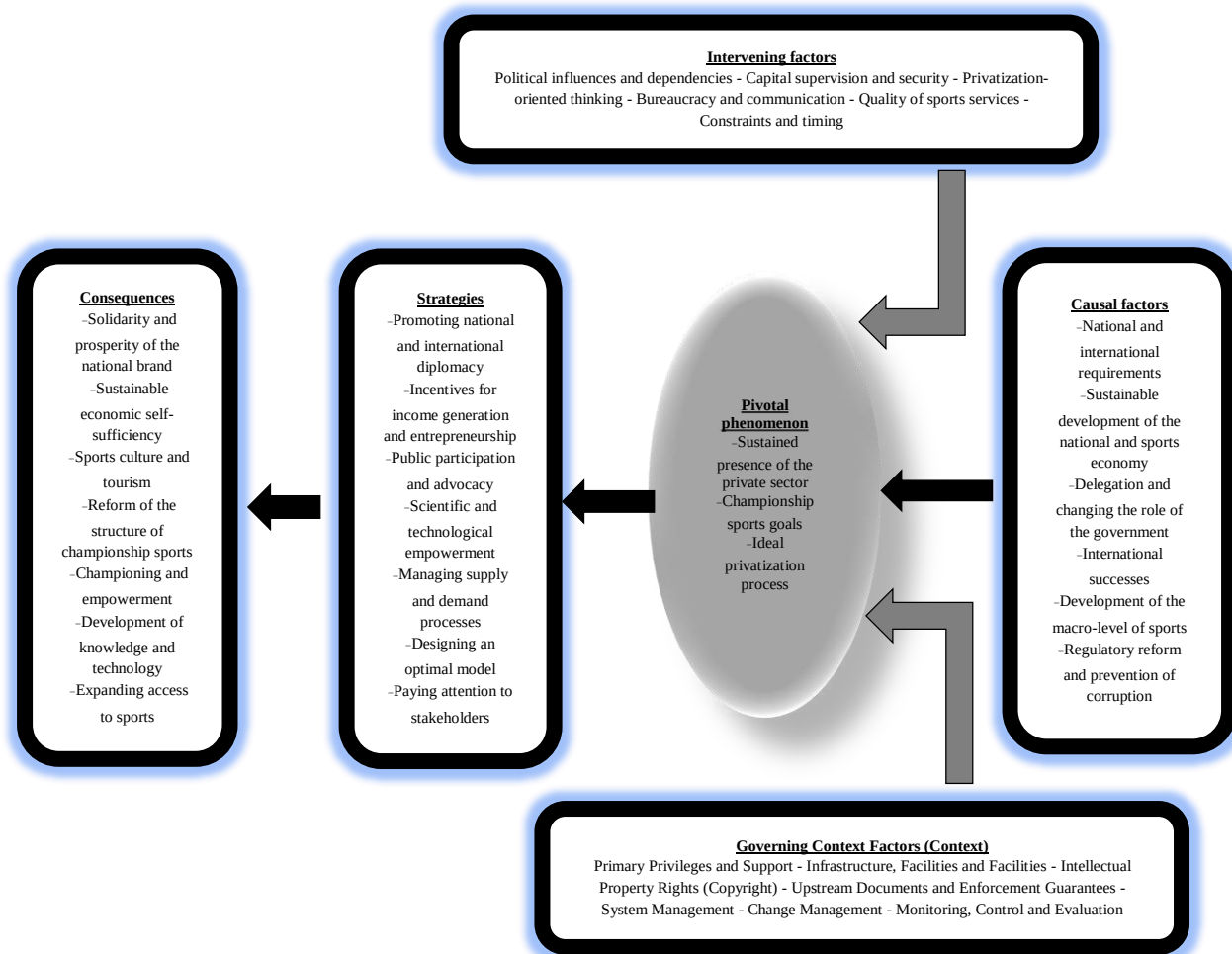


Figure 1. Developmental Model of a New Perspective on Policy-Making in Iranian Championship Sports: From Government-Oriented to Privatization

DISCUSSION AND CONCLUSION

Based on what has been stated, it is recommended to the custodians and policymakers in the field of privatization and national championship sports, and in particular the Ministry of Sports and Youth, that the successors of the matter, including the policymakers of national championship sports and the Ministry of Sports and Youth, provide measures to facilitate this process and make maximum use of the strategies of domestic experts such as those examined in this study. It is also recommended that the representatives of the Islamic Consultative Assembly of the country pass laws that are attractive and supportive for domestic and foreign investors in the field of championship sports, and also, by considering laws such as tax exemptions, etc., make maximum use of legal capacities both for the development of the country and for the advancement of national sports goals.

چشم‌انداز نوین سیاست‌گذاری در ورزش قهرمانی ایران: از دولتی‌محوری به خصوصی‌گرایی در طراحی مدل توسعه‌ای

میلاد یزدانی دهنوی^۱، حسام اشراقی^{۲*}، سید غلامرضا جعفری^۲

۱. دانشجوی دکتری، گروه تربیت بدنی و علوم ورزشی، واحد مبارکه، دانشگاه آزاد اسلامی، اصفهان، ایران.

۲. استادیار گروه تربیت بدنی و علوم ورزشی، واحد مبارکه، دانشگاه آزاد اسلامی، اصفهان، ایران.

اطلاعات مقاله

دریافت شده: ۱۴۰۴/۰۴/۰۷

بازنگری شده: ۱۴۰۴/۰۵/۰۵

پذیرش شده: ۱۴۰۴/۰۶/۲۲

انتشار: ۱۴۰۴/۰۶/۲۹



کلمات کلیدی:

چشم‌انداز نوین، سیاست‌گذاری ورزشی، ورزش قهرمانی ایران، دولتی‌محوری، خصوصی‌گرایی، مدل توسعه‌ای

چکیده

ورزش قهرمانی یکی از مؤلفه‌های اثرگذار بر هویت و برند ملی کشورها به‌شمار می‌رود و ارتقاء آن نیازمند رویکردی جامع، نظاممند و فرابخشی است. پژوهش حاضر با هدف ارائه چشم‌اندازی نوین در سیاست‌گذاری ورزش قهرمانی ایران، به بررسی گذار از رویکرد دولتی‌محور به الگوی خصوصی‌گرایی در طراحی مدل توسعه‌ای پرداخته است. این مطالعه با رویکرد کیفی و بهره‌گیری از نظریه داده‌بنیاد به شیوه نظاممند استراوس و کوربین (۲۰۰۸) انجام شده و اطلاعات آن از طریق مصاحبه‌های نیمه‌ساختاریافته با ۱۸ نفر از خبرگان منتخب حوزه ورزش گردآوری گردید. تحلیل داده‌ها منجر به استخراج سه مقوله محوری شامل: «حضور پایدار بخش خصوصی»، «اهداف ورزش قهرمانی» و «روند ایده‌آل خصوصی‌سازی» گردید. همچنین ۶ مقوله علی (الزامات ملی و بین‌المللی، اقتصاد ملی و ورزشی، واگذاری نقش دولت، موفقیت‌های بین‌المللی، توسعه کلان ورزش و اصلاح مقررات)، ۶ مقوله مداخله‌گر (نفوذهای سیاسی، امنیت سرمایه، تفکر خصوصی‌گرا، بوروکراسی، کیفیت خدمات و محدودیت‌های زمانی) و ۷ مقوله زمینه‌ای (حمایت‌های اولیه، زیرساخت‌ها، مالکیت فکری، اسناد بالادستی، مدیریت سیستمی و ارزیابی) شناسایی شدند. راهبردهایی چون تقویت دیپلماسی ورزشی، کارآفرینی، مشارکت هواداری، توانمندسازی فناورانه و طراحی مدل بهینه، از جمله مسیرهای تحول‌آفرین پیشنهاد شده هستند. در نهایت، پیامدهایی نظیر شکوفایی برند ملی، خودکفایی اقتصادی، توسعه فناوری و اصلاح ساختار ورزش قهرمانی مورد انتظار است. این نتایج می‌تواند برای سیاست‌گذاران و متولیان امر علی‌الخصوص وزارت ورزش و جوانان راهگشا باشد.

نحوه استناد به این مقاله

یزدانی دهنوی، م.، اشراقی و رنامخواستی، ح.، جعفری، س.غ. (۱۴۰۴). چشم‌انداز نوین سیاست‌گذاری در ورزش قهرمانی ایران: از دولتی‌محوری به خصوصی‌گرایی در طراحی مدل توسعه‌ای. *دانش مدیریت ورزش*، ۳(۱)، ۱۳۶-۱۵۴. <https://doi.org/10.22034/jsmk.2025.68368.1156>

* Email: hesam_eshraghi@iaui.ac.ir



مقدمه

در دنیای کنونی، تغییر کردن و تحول پذیری جز جدا نشدنی از زندگی جمعی و اجتماعی بشر به حساب می‌رود. تغییرات است که متضمن توسعه و پیشرفت جوامع بشری در زمینه‌های مختلف می‌گردد (Greenfield, 2009). ماهیت توسعه نیازمند برنامه ریزی و سیاست گذاری صحیح در چشم اندازی بلند مدت می‌باشد که این مهم با بهره گیری از ظرفیت خبرگان هر زمینه قابل دستیابی است. در این میان، ورزش به‌ویژه ورزش‌های رقابتی به عنوان یکی از ابزارهای مهم توسعه اجتماعی، فرهنگی و حتی اقتصادی، جایگاهی ویژه یافته است. ورزش‌های رقابتی علاوه بر ارتقای سلامت عمومی و ایجاد نشاط اجتماعی، نقش مؤثری در تقویت سرمایه اجتماعی، ایجاد هویت ملی و حتی ارتقای قدرت نرم کشورها ایفا می‌کند (G'ayratovich, 2022). همچنین امروزه توسعه اجتماعی از طریق ورزش بیش از پیش مورد توجه روز افزون سیاست گذاران و محققان قرار گرفته است (Dudley, et al. 2017). که این امر نیازمند برنامه ریزی دولت‌ها و مشارکت اجتماعی ورزشی آحاد جامعه می‌باشد (Karimi, Abbasi, & Eydi, 2019).

ورزش رقابتی به عنوان یک پدیده اجتماعی و فرهنگی، نقش مهمی در توسعه فردی، اجتماعی و اقتصادی ایفا می‌کند. این شاخه از ورزش، بر اساس اهداف، سطح مهارت و میزان تعهد ورزشکاران به دو بخش اصلی تقسیم می‌شود: ورزش آماتوری و ورزش قهرمانی (Winand, 2010). ورزش آماتوری معمولاً با انگیزه‌های شخصی، سلامت، تفریح و توسعه مهارت‌های پایه انجام می‌شود و غالباً تحت چارچوب‌های غیررسمی یا سازمان‌های محلی فعالیت دارد (De Bosscher, 2016). در مقابل، ورزش قهرمانی با هدف دستیابی به عملکرد عالی و حضور در سطوح ملی و بین‌المللی سازمان‌دهی می‌شود و نیازمند تمرینات تخصصی، سرمایه‌گذاری مالی و حمایت ساختاری گسترده است (Güllich et al., 2022). همچنین یکی از محورهای مهم در مطالعات ورزش رقابتی، تمایز بین ورزش آماتوری و قهرمانی است، چرا که هر یک از این بخش‌ها نیازمند سیاست‌گذاری، برنامه‌ریزی و مدل‌های توسعه‌ای متفاوتی هستند. ورزش آماتوری با تمرکز بر مشارکت گسترده جامعه، ارتقای سلامتی و آموزش مهارت‌های پایه، به ایجاد فرهنگ ورزش همگانی کمک می‌کند و فرصت‌های برابر برای رشد استعدادها فراهم می‌آورد (Baker & Young, 2020). از سوی دیگر، ورزش قهرمانی با تمرکز بر برترین عملکرد، دسترسی به منابع مالی و تسهیلات پیشرفته و ایجاد برند ملی، نقش مهمی در توسعه ورزش کشورها و اقتصاد ورزش ایفا می‌کند (Van Bottenburg et al., 2015). همچنین می‌تواند به عنوان ابزاری واقعی برای ترویج صلح پایدار مورد استفاده قرار گیرد (Karimi, Abbasi & Eydi, 2022). البته، ورزش آماتوری و قهرمانی دارای تأثیرات متقابل بر یکدیگر نیز هستند. توسعه ورزش آماتوری، به عنوان پایگاه کشف استعدادها، نقش مهمی در تغذیه ورزش قهرمانی کشور دارد و فراهم کردن فرصت‌های تمرینی و رقابتی در سطوح پایه، می‌تواند مسیر پیشرفت ورزشکاران قهرمان را هموار کند (Baker & Young, 2020). از سوی دیگر، موفقیت‌های ورزش قهرمانی و حضور موفق ورزشکاران در مسابقات بین‌المللی، انگیزه و تمایل مردم به مشارکت در ورزش آماتوری را افزایش می‌دهد و باعث شکل‌گیری فرهنگ ورزش در جامعه می‌شود (Güllich et al., 2023).

باید توجه داشت که ورزش می‌تواند تأثیرات قابل توجهی بر جامعه به جای بگذارد؛ که مهمترین تأثیر آن توسعه پایدار اجتماعی است (Karimi, Abbasi & Eydi, 2022). ورزش قهرمانی یکی از ارکان مهم توسعه ورزش در کشور و یک عامل اساسی و حیاتی برای توسعه اجتماعی است که می‌تواند مشوقی برای گسترش زیرساخت‌های انسانی و انگیزشی ورزش باشد (Shabani, Razavi, & Hadavi, 2020). اما در امر توسعه ورزش قهرمانی و تربیت قهرمانان ورزشی، مدل‌های و رویکردهای مختلفی وجود دارد که توجه به آن‌ها می‌تواند راهگشای توسعه ورزش قهرمانی کشور باشد (Issazadeh, Mohammadi, & Emami, 2021). تحقیقات بین‌المللی نیز نشان می‌دهد که پیشرفت فناوری، نوآوری‌های مدیریتی و تغییرات در ساختار سازمانی می‌تواند بهبود قابل توجهی در کیفیت و موفقیت ورزش قهرمانی ایجاد کند (Diepiribo, 2020). توسعه نوآوری می‌تواند در ابعاد مختلف از جمله فناوری مرتبط با توسعه و رشد قهرمانان، توسعه فرآیند دآوری مسابقات، ساختار سازمانی، روابط بین‌الملل و ارتباطات، ورزش قهرمانی را تحت تأثیر قرار دهد. سازمان‌های ورزشی برای عقب نماندن از قافله رقابت‌ها، باید در این زمینه همگام با سایر سازمان‌های ورزشی چه در داخل

و چه در سطح بین‌المللی، پیشرفت کنند (Khorsandi Fard, et al, 2023). این عوامل نیازمند بازنگری در سیاست‌های موجود ورزشی می‌باشد. در نتیجه ضرورت سیاست گذاری منطبق با تحولات جهانی بیش از پیش به چشم می‌خورد.

سیاست‌گذاری ورزشی، به عنوان شاخه‌ای از سیاست‌گذاری عمومی، فرآیندی نظام‌مند برای تعیین اهداف، برنامه‌ها و تصمیمات راهبردی در حوزه ورزش است (Houlihan, 2005). این سیاست‌ها در کشورهای مختلف بازتاب‌دهنده ساختار حکمرانی، فرهنگ سیاسی و اولویت‌های اجتماعی آن کشورهاست. هدف اصلی سیاست‌گذاری ورزشی، ارتقای سلامت عمومی، گسترش مشارکت همگانی و پشتیبانی از ورزش قهرمانی از طریق بسیج منابع و ابزارهای گوناگون است. در این میان، نقش دولت و سایر ذینفعان همچون فدراسیون‌ها، باشگاه‌ها، نهادهای غیردولتی و بخش خصوصی بسیار کلیدی است (G'ayratovich, 2022). مزایای بسیار زیاد ورزش قهرمانی، سیاست‌گذاران را تشویق کرده است که پیش نیازهای آنرا را توسعه دهند تا منافع بیشتری برای خود و جامعه ایجاد کنند. از این رو، ورزش رقابتی در سطح قهرمانی اهمیت پیدا کرده است و کشورها در پی گسترش ورزش قهرمانی هستند (Issazadeh, 2021). با توجه به تحولات اقتصادی فعلی در حوزه ورزش، مشخص است که شرایط فعلی باید تغییر کند و به خصوصی سازی توجه ویژه شود (Rahmati, et al, 2020). کشورهای مختلف در بخش قهرمانی از بخش خصوصی استفاده می‌کنند. با توجه به این قابلیت، در بسیاری از کشورها، باشگاه‌ها بیشتر به سمت خصوصی بودن و به همراه آن رقابتی بودن پیش می‌روند و همین رقابت باعث افزایش کیفیت و عملکرد می‌شود. این نوع تغییر نیز باعث رونق و افزایش درآمد در بخش ورزش و همچنین توسعه ورزش قهرمانی شده است (Bahrami, Goodarzi, & Dehghan Ghahfarokhi, 2022). کشورهای موفق در ورزش قهرمانی اغلب از مدل‌های ترکیبی بهره می‌گیرند که در آن، تعادل میان مداخله دولت و مشارکت بخش خصوصی برقرار شده است. برای مثال، در بریتانیا برنامه UK Sport با رویکرد «سرمایه‌گذاری هدفمند» به رشته‌های خاص با پتانسیل مدال‌آوری بودجه اختصاص می‌دهد و در عین حال از ظرفیت باشگاه‌های حرفه‌ای، رسانه‌ها و اسپانسرها برای توسعه ورزش بهره می‌برد. در استرالیا و آلمان نیز، سیاست‌گذاری‌ها بر مبنای تلفیق حمایت دولتی و سرمایه‌گذاری بخش خصوصی شکل گرفته و این امر موجب ارتقای کیفیت و اثربخشی ورزش قهرمانی شده است (De Bosscher et al., 2006). در سطح جهانی، طی دهه‌های اخیر روندی آشکار به سمت کاهش مداخله مستقیم دولت در ورزش و تقویت خصوصی‌گرایی شکل گرفته است. این گذار با مفاهیمی چون «حکمرانی مشارکتی» و «بازارگرایی مسئولانه» همراه بوده و اهدافی همچون افزایش بهره‌وری، کاهش بار مالی دولت، ارتقای استانداردهای حرفه‌ای و جلب مشارکت بازیگران غیر دولتی را دنبال می‌کند. در این مدل‌ها، دولت بیشتر نقش سیاست‌گذار، تسهیل‌گر و ناظر کلان را ایفا کرده و اجرا، تأمین مالی و توسعه فنی بر عهده بخش خصوصی و نهادهای مردمی است (Grix & Carmichael, 2012). با وجود این تحولات، سیاست‌گذاری ورزش قهرمانی در ایران همچنان رویکردی متمرکز و دولتی دارد. محدودیت منابع مالی عمومی، تحولات اقتصادی، الزامات جهانی و نیاز به پویایی و نوآوری، ضرورت بازنگری در این رویکرد را دوچندان کرده است.

از جمله اقداماتی است که می‌تواند مسیر توسعه پایدار ورزش قهرمانی کشور را هموار سازد، خصوصی‌سازی اماکن و باشگاه‌های ورزشی، استفاده از ظرفیت‌های سرمایه‌گذاران داخلی و خارجی، ارتقای زیرساخت‌های فنی و انسانی و بهبود نظام‌های استعدادیابی می‌باشد (Green & Oakley, 2001). طبق قانون اساسی جمهوری اسلامی ایران، دولت مکلف است بخشی از اماکن ورزشی خود را با تعیین حدود اختیار و با نظارت خود (دولت) به بخش خصوصی واگذار کند (Eslaminejad, et al, 2021). این واگذاری به صورت‌های مختلفی انجام می‌شود. تا زمانی که دولت وظیفه حمایت و اداره تمام اماکن ورزشی را داشته باشد، فعالیت‌ها و به همراه آن زمان زیادی نیاز خواهد داشت. یکی از موارد واگذاری، خصوصی سازی است که در مواردی به جای واگذاری نیز به کار برده می‌شود. به تعبیری، خصوصی سازی فرایندی است که براساس آن استراتژی‌های بخش خصوصی تعیین می‌شوند و توسعه می‌یابند. این استراتژی‌ها با حذف موانع اداری و حقوقی در انجام فعالیت‌های اقتصادی بخش خصوصی صورت می‌گیرد. به بیان دیگر، خصوصی

سازی، فرایند محدود ساختن اختیارات اجرایی دولت و کاهش دخالت مستقیم دولت در اقتصاد است (Eslaminejad, et al, 2021)؛ (Ahmadi, & Noudehi, 2020).

در بررسی ادبیات پژوهش و تحقیقات انجام شده در حوزه سیاست گذاری در توسعه ورزش قهرمانی و برنامه‌های راهبردی می‌توان به پژوهش‌های زیر اشاره نمود. پژوهشگرانی همچون (2025) Ghane, Goharrostami, & MolaeiNejad؛ و Rezaei, Moghadam & Soleimani (2019) به بررسی ابعاد ورزش قهرمانی و پیش نیازهای توسعه آن همچون حمایت، اعتبار بین المللی و قدرت سیاسی پرداختند. همچنین بحث فرهنگ ورزش و توسعه اجتماعی به عنوان دیگر پیش نیازها در این رابطه مورد تاکید است. (2022) Karimi, Abbasi, & Eydi در مطالعه‌ای به تبیین نقش ورزش در توسعه اجتماعی ایران با رویکرد آمیخته پرداختند. آن‌ها اذعان داشتند که، متغیر فرهنگ ورزشی بر توسعه ورزش تأثیر دارد. همچنین متغیر توسعه ورزش می‌تواند منجر به توسعه اجتماعی شود؛ در نتیجه ورزش نقش تعیین کننده‌ای در توسعه اجتماعی ایران دارد. بنابراین ورزش و فعالیت‌های ورزشی می‌تواند پیامدهای مطلوب اجتماعی را به جای بگذارد. لذا پیشنهاد پژوهشی آنها مبنی بر توجه مدیران به سرمایه گذاری در بخش بهبود فرهنگ ورزشی بود. و نیز (2019) Karimi, Abbasi, & Eydi در پژوهش خود به تبیین جامعه‌شناختی پیامدهای اجتماعی مشارکت در ورزش اهتمام ورزیدند و بدین منظور راهبردهای تهیه زیرساخت‌ها، جایابی ورزش در فرهنگ عمومی و وضع قوانین مربوط به مشارکت ورزشی را پیشنهاد نمودند. همچنین Shirzadi, Razavi, Amirnejad, & Mohammadi (2024) پژوهشی با عنوان ارائه چارچوب تحلیل مفهومی پایدارسازی ورزش قهرمانی به انجام رسانیدند. که در نتیجه سیاست‌های پایدارسازی ورزش قهرمانی ارائه گردید. پژوهشگرانی همچون (2023) Sohrabi, et al؛ & Sharbatzadeh, naderinasab, & alidost (2022)؛ و (2020) Mollai Sefidashti, et al در بحث برنامه ریزی استراتژیک در ورزش قهرمانی ایران بر اساس رویکردی جهانی و بین المللی و نیز آینده نگاری توسعه ورزش قهرمانی ایران کوشیدند. نتایج مطالعه Stenling, & Fahlén (2021) با عنوان سیاست ورزش در سوئد حاکی از این بود که سیاست‌های ورزشی در سوئد نتیجه رابطه‌ای بلند مدت بین دولت‌های ملی و محلی و باشگاه‌های غیر انتفاعی و با عضویت داوطلبانه است که به حمایت گسترده‌ای از ورزش‌های سازمان یافته منجر می‌شود. (2022) Ramadhan, Ma'mun, & Juliantine به بررسی سیاست گذاری در ورزش و لزوم ارزیابی این سیاست‌ها در چارچوب پارادایم «توسعه از طریق ورزش» پرداختند. نتایج نشان داد که اجرای سیاست‌های توسعه ورزشی در کشور اندونزی با قوانین مرتبط مطابقت دارد، اما نابرابری‌هایی نیز وجود دارد. درک ناکافی دولت به‌عنوان سیاست‌گذار و جامعه از اهمیت ورزش به‌عنوان ابزار توسعه ملی، به این موضوع دامن می‌زند. بنابراین سیاست گذاران ورزش باید در ارائه راهکارهایی برای ارزیابی سیاست‌هایی که در آینده اجرا می‌شود، اقدام کنند. (2022) Gharehkhani, & Mohammadi Moghani در ایران به شناسایی و اولویت بندی نقش‌های چندگانه دولت در فرآیند خصوصی سازی ورزش پرداختند. پیشنهاد پژوهشی آنها مبنی بر ایجاد یک بخش تخصصی برای خصوصی سازی ورزش در ساختار وزارت ورزش توسط دولت، جهت شناسایی نقش‌ها و در نظر گرفتن اولویت‌ها بود. (2020) Valenti, Scelles, Morrow, در پژوهشی تحت عنوان سیاست‌های ورزش قهرمانی و موفقیت‌های ورزشی بین المللی بیان داشتند که امروزه نهادهای حاکم بر ورزش ملی به دنبال اجرای برنامه‌هایی هستند که موفقیت ورزشی بین المللی را تضمین می‌کند.

پژوهشگران خارجی و داخلی مختلفی نیز همچون (2023) Salimi, & Atiyah Alharmoosh؛ و (2020) Rahmati, et al در زمینه خصوصی سازی در ورزش قهرمانی مطالعاتی را پیش‌بردند. و در نتیجه اذعان داشتند که توجه مدیران و سیاست گذاران به عوامل مدیریتی با توجه به نقش آنها در خصوصی سازی ضروری است. (2023) Tickell, Evens, & Næss در زمینه ورزش قهرمانی بیان داشتند که با تمرکز بر نوآوری و جذب سرمایه گذاری خصوصی، می‌توان به آنچه که قبلاً بسیاری غیرممکن می‌دانستند، دست یافت. همچنین (2022) Bahrami, Goodarzi, & Dehghan Ghahfarokhi؛ (2020) Ahmadi, & Noudehi؛ و

Amiri, Nayiri, Safari, & Delbari Ragheb (2013) به بررسی الزامات قبل از خصوصی سازی و واگذاری های ورزشی پرداخته و موانع پیش رو مشارکت بخش خصوصی در توسعه ورزش را مورد واکاوی قرار دادند. همچنین مواردی همچون سیاست های موجود در این زمینه از جمله بند «ج» اصل ۴۴ قانون اساسی جمهوری اسلامی ایران مورد تاکید قرار گرفته است. که با توجه به این نتایج، مسئولان ورزش کشور باید قبل از برون سپاری فعالیت های ورزشی به بخش خصوصی، به الزامات اجرایی توجه کنند تا فرآیند خصوصی سازی در شرایط مطلوبی انجام شود. Razavi (2006) تحقیق خود را با عنوان خصوصی سازی و اصلاح ساختار ورزش قهرمانی در کشور به انجام رسانید. نتایج مطالعه نشان می دهد که ۸۹,۲ درصد از مدیران ورزشی کشور با تجدید ساختار ورزش کشور خود از طریق خصوصی سازی موافق هستند. Razavi, et al (2018) در مطالعه خود با عنوان بررسی و تبیین پیامدهای اجرای خصوصی سازی در ورزش ایران اذعان داشتند: خصوصی سازی در ورزش ایران تحت تأثیر شرایط مختلفی قرار گرفته است که با وضعیت مطلوب و مورد انتظار فاصله زیادی دارد. این وضعیت می تواند عواقب نامطلوبی داشته باشد. اما دولت با تشکیل کارگروه های تخصصی نیازسنجی و قانون گذاری در سطوح پایین، بازنگری در قوانین قوه مجریه و کاهش اهرم های نظارتی و نظارتی و مداخله ای می تواند گامی در جهت پیشبرد اهداف خصوصی سازی بردارد.

در جمع بندی، یافته های موجود می توان بیان داشت که خصوصی سازی موفق ورزش قهرمانی در ایران، نیازمند طراحی مدلی جامع، بومی و علمی است. شکاف پژوهشی موجود در این زمینه عمدتاً به نبود مدل بومی و جامع برای خصوصی سازی موفق ورزش قهرمانی باز می گردد؛ مدلی که هم از تجارب بین المللی بهره گیرد و هم با شرایط اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی ایران همخوانی داشته باشد. این مدل می بایست بر شفافیت، شایسته سالاری، جذب سرمایه گذاری، توسعه منابع انسانی و تعامل مؤثر میان دولت، بخش خصوصی و نهادهای مردمی استوار باشد. با وجود اجماع نظر بسیاری از صاحب نظران ورزش ایران مبنی بر ضرورت خصوصی سازی ورزش قهرمانی در جهت پیشرفت، در این اتفاق نظر یک اختلاف عمل وجود دارد و آن به پیشینه خصوصی سازی در ایران برمی گردد. تجربه تلخ و ناکام «خصوصی سازی به شیوه خصولتی» در ایران، مانعی جدی برای تحقق اهداف واقعی این سیاست به شمار می رود. بنابراین ضرورت تدوین چگونگی اجرای این فرآیند نیز در کنار اهمیت نهادینه سازی این سیاست گذاری مورد تاکید است. نتایج این پژوهش می تواند دید مناسبی به سیاست گذاران کلان و متولیان امر حوزه ورزش قهرمانی کشور دهد تا از طریق توجه بیشتر به ظرفیت های بالقوه بخش خصوصی و همچنین تدوین نقشه راه استفاده از این ظرفیت ها به اهداف مرتبط با توسعه ورزش قهرمانی ایران دست یابند. بر این اساس، پژوهش حاضر با عنوان «چشم انداز نوین سیاست گذاری در ورزش قهرمانی ایران: از دولتی محوری به خصوصی گرایی در طراحی مدل توسعه ای»، در پی آن است که با بهره گیری از چارچوب های نظری معتبر و تجارب موفق داخلی و خارجی، به این پرسش اساسی پاسخ دهد که راهبردها و پیامدهای اجرای خصوصی سازی در توسعه ورزش قهرمانی ایران چیست؟ و چگونه می توان این فرآیند را به شکلی کارآمد، پایدار و منطبق با منافع ملی پیاده سازی کرد؟

روش تحقیق

این پژوهش با هدف توسعه دانش و شناخت موجود و با ماهیت اکتشافی در رابطه با چشم انداز نوین سیاست گذاری در ورزش قهرمانی ایران: از دولتی محوری به خصوصی گرایی در طراحی مدل توسعه ای انجام شد. از این رو در دسته تحقیقات کاربردی قرار می گیرد. علاوه بر این در این پژوهش از روش نظریه داده بنیاد رهیافت نظام مند که توسط Strauss, & Corbin (2008) حمایت می شود استفاده شد. به این دلیل که شیوه مذکور از جمله روش های پژوهش کیفی است و با استفاده از آن پژوهشگر می تواند از بین حجم انبوهی از داده ها به شکلی نظام مند وجوه اشتراک را استخراج کند و بر اساس آن به تئوری پردازی در حوزه پژوهشی خود بپردازد (Amiri, & Norouzi Seyed Hosseini, 2014). همچنین نبود الگو و عدم شناخت عوامل مؤثر بر خصوصی سازی ورزش قهرمانی کشور دلایل دیگر انتخاب این روش بود. جامعه آماری این پژوهش شامل کلیه افراد متخصص و سیاست گذاران کلان در خصوصی

سازی در زمینه توسعه ورزش قهرمانی بود؛ مدیران باشگاه‌های فرهنگی ورزشی خصوصی، رؤسای فدراسیون‌ها و هیأت‌ها، مدیران و مسئولین مرتبط با کمیته ملی المپیک و مدیران ارشد تربیت بدنی در وزارت آموزش و پرورش که به روش هدفمند و تکنیک نمونه گیری گلوله برفی (ارجاع زنجیره‌ای) انتخاب شدند. برای انجام مصاحبه‌های عمیق نیمه ساختاریافته؛ اولین مصاحبه شونده با توجه به شناخت محقق و ضمن در نظر داشتن اهداف پژوهش و معیارها و تخصص لازم در این زمینه توسط محقق انتخاب گردید و سپس سایر مصاحبه شونده‌گان از طریق معرفی افراد مصاحبه شونده انتخاب گردیدند و این روند تا کفایت و اشباع نظری داده‌ها ادامه پیدا کرد. پس از انجام ۱۸ مصاحبه اشباع نظری حاصل گردید. در این پژوهش جهت گردآوری داده‌ها از مصاحبه نیمه ساختار یافته استفاده شد و جهت سنجش روایی یافته‌های حاصل شده از معیارهای Skinner, Edwards, & Corbett (2014) که در جدول (۱) به آنها اشاره شده است استفاده شد.

جدول ۱: روش‌های اطمینان از روایی

Table 1: Methods for ensuring validity

روش‌ها	نحوه اجرا
درگیری بلند مدت	افزایش حساسیت نظری، مشارکت عملی و ارتباط با شرکت کنندگان برای ارزیابی ادراک پژوهشگر
مشاهده پایدار	مشارکت و حضور عملی پژوهشگر در محیط مشارکتی و بررسی جزئیات تجربیات شرکت کنندگان
بازرسی مجدد مسیر کسب اطلاعات	انجام بازرسی‌های دوره‌ای از اطلاعات و کدهای به دست آمده برای جلوگیری از سوگیری و اطمینان از صحت توسط پژوهشگر و متخصص مدیریت ورزشی به عنوان کد گذار دوم.
چک نمودن با مشارکت کنندگان	بررسی اطلاعات به دست آمده با کمک تیم پژوهش و نظرسنجی از پاسخ دهندگان در مورد نتایج
مثلث سازی	بهره گیری از منابع مختلف و بسیار در جهت جمع داده‌ها
مقایسه مستمر	مقایسه مستمر داده‌های به دست آمده از منابع مورد بررسی با سایر منابع در طول پژوهش

همچنین برای سنجش پایایی در این تحقیق از روش پایایی باز آزمون استفاده شده است. برای محاسبه پایایی باز آزمون از میان مصاحبه‌های انجام شده، چند مصاحبه به عنوان نمونه انتخاب شد و در دو فاصله زمانی هر کدام از مصاحبه‌ها با هم مقایسه شدند و از این طریق میزان توافق و عدم توافق موجود در دو مرحله کدگذاری شاخص ثبات برای آن تحقیق محاسبه گردید.

جدول ۲: محاسبه پایایی

Table 2: Reliability calculation

کد مصاحبه	کل کدها	توافقات	عدم توافقات	درصد پایایی
P4	22	10	2	0.909
P11	34	15	4	0.882
جمع	56	25	6	0.892

براساس نتایج جدول (۲) می‌توان بیان داشت که؛ در مدت زمان فاصله ۲۵ روزه بین دو کدگذاری، تعداد کل کدها معادل ۵۶ کد، و از این میان تعداد توافقات معادل ۲۵ کد بوده است. همچنین تعداد عدم توافقات معادل ۶ کد بوده که در نتیجه پایایی باز آزمون مصاحبه‌های این پژوهش معادل ۸۹٪ می‌باشد. بنابراین چنانچه این عدد بالاتر از میزان ۶۰٪ بوده در نتیجه قابلیت اعتماد در کدگذاری‌ها مورد تأیید است. در نهایت، در این مطالعه از سه رویه کدگذاری همپوش برای تجزیه و تحلیل داده‌ها استفاده شد که



کدگذاری باز، کدگذاری محوری و کدگذاری انتخابی بود. لازم به ذکر است که در این پژوهش، جمع‌آوری و تجزیه و تحلیل داده‌ها به صورت آگاهانه به صورت همزمان انجام شد و جمع‌آوری داده‌های اولیه به منظور شکل‌گیری فرآیند جمع‌آوری مستمر داده‌ها انجام شد تا فرصت‌هایی برای افزایش کفایت مقوله‌های مناسب در اختیار پژوهشگر قرار گیرد.

یافته‌های تحقیق

ویژگی‌های جمعیت شناختی نخبگان حاضر در پژوهش از جمله جنسیت، تحصیلات، سن، سابقه خدمت و حوزه فعالیت در جدول (۳) ارائه شده است.

جدول ۳: ویژگی‌های جمعیت شناختی نخبگان حاضر در پژوهش
Table 3: Demographic characteristics of the elites in the study

کد مصاحبه شونده	سن	جنسیت	تحصیلات	سابقه خدمت	حوزه فعالیت
P1	62	مرد	دکتری تخصصی (Ph.D)	30	فدراسیون فوتبال ایران
P2	67	مرد	دکتری تخصصی (Ph.D)	33	استادیار و هیات علمی دانشگاه
P3	53	مرد	دکتری تخصصی (Ph.D)	18	استادیار و هیات علمی دانشگاه ریاست باشگاه فرهنگی ورزشی سطح یک کشوری در بخش خصوصی
P4	50	مرد	دکتری تخصصی (Ph.D)	17	معاونت دانشگاه، دانشیار و هیات علمی دانشگاه
P5	38	زن	کارشناسی ارشد	12	هیئت و فدراسیون کشتی ایران
P6	42	مرد	دانشجوی دکتری	19	فدراسیون کشتی ایران
P7	43	مرد	دکتری تخصصی (Ph.D)	17	مدیر باشگاه خصوصی
P8	41	زن	دکتری تخصصی (Ph.D)	16	استادیار و هیات علمی دانشگاه
P9	72	مرد	دکتری تخصصی (Ph.D)	44	دانشیار و هیات علمی دانشگاه
P10	46	مرد	دانشجوی دکتری	27	پژوهشگر تخصصی حوزه بازاریابی ورزشی
P11	44	زن	دکتری تخصصی (Ph.D)	18	استاد تمام و هیات علمی دانشگاه
P12	33	مرد	دکتری تخصصی (Ph.D)	11	پژوهشگر برجسته حوزه خصوصی سازی در ورزش
P13	45	مرد	کارشناسی ارشد	22	وزارت ورزش و جوانان
P14	68	زن	دانشجوی دکتری	39	مدرس دانشگاه
P15	49	زن	دکتری تخصصی (Ph.D)	24	مدیر گروه، استادیار و هیات علمی دانشگاه
P16	48	مرد	دکتری تخصصی (Ph.D)	17	مدیر ورزشی شهرداری
P17	44	مرد	دکتری تخصصی (Ph.D)	15	مدیر تیم‌های پایه باشگاه فرهنگی ورزشی خصوصی
P18	56	زن	دکتری تخصصی (Ph.D)	23	هیات ورزش دانش آموزی
					وزارت آموزش و پرورش
					مدرس دانشگاه
					فدراسیون بدمینتون، شنا و بسکتبال ایران
					فدراسیون کاراته و فوتبال ایران
					سابقه مدیریت در چند تیم فرهنگی ورزشی خصوصی
					استادیار و هیات علمی دانشگاه
					فدراسیون والیبال ایران
					استادیار و هیات علمی دانشگاه
					دانشیار و هیات علمی دانشگاه

براساس نتایج کدگذاری مرحله اول که تحت عنوان کدگذاری باز شناخته می‌شود، از طریق بررسی مجدد مصاحبه‌های انجام گرفته با نخبگان این عرصه، ۱۵۳ مفهوم نهایی شناسایی گردید. شایان توجه است که برخی از مفاهیم منحصر به فرد بوده، تعدادی دو

مرتبه و تعدادی نیز بیش از دو مرتبه بیان گردیده بودند. بعد از این مرحله و شناخت مفاهیم در کدگذاری باز، مرحله کدگذاری محوری انجام گردید. در این مرحله مفاهیم استخراج شده بر اساس قرابت معنایی و مفهومی به صورت یک شبکه با هم جمع شدند و در نتیجه ۳۶ مقوله فرعی با نام‌های «الزامات ملی و بین‌المللی»، «توسعه پایدار اقتصاد ملی و ورزشی»، «واگذاری و تغییر نقش دولت»، «موفقیت‌های بین‌المللی»، «توسعه سطح کلان ورزش»، «اصلاح مقررات و جلوگیری از فساد»، «امتیازات و حمایت اولیه»، «زیرساخت‌ها، اماکن و تاسیسات»، «حق مالکیت فکری (کپی رایت)»، «اسناد بالادستی و ضمانت اجرایی قوانین»، «مدیریت سیستمی»، «مدیریت تغییر»، «نظارت، کنترل و ارزیابی»، «نفوذهای سیاسی و وابستگی»، «نظارت و امنیت سرمایه»، «تفکر خصوصی گرا»، «بوروکراسی و ارتباطات»، «کیفیت خدمات ورزشی»، «محدودیت‌ها و زمان بندی»، «ارتقاء دیپلماسی ملی و بین‌المللی»، «مشوق‌های درآمدسازی و کارآفرینی»، «مشارکت عمومی و بینش هواداری»، «توانمندسازی علمی و فناوری»، «مدیریت روند عرضه و تقاضا»، «طراحی مدل بهینه»، «توجه به ذینفعان»، «همبستگی و شکوفایی برند ملی»، «خودکفایی اقتصادی پایدار»، «فرهنگ و گردشگری ورزشی»، «اصلاح ساختار ورزش قهرمانی»، «قهرمان پروری و توانمندسازی»، «توسعه دانش و فناوری» و «گسترش دسترسی به ورزش» تشکیل گردید. در نهایت نیز در مرحله کدگذاری انتخابی، با توجه به چیدمان مقولات فرعی بر اساس منطق و همبستگی آنها با مقوله‌های دیگر و همچنین اعتبار بخشیدن به روابط و پرکردن شکاف‌ها با مقوله‌هایی که نیاز به اصلاح و بسط بیشتر دارند؛ ۳۶ مقوله فرعی تشکیل شده در ۶ مقوله اصلی به نام‌های شرایط علی، شرایط زمینه‌ای، شرایط مداخله گر، پدیده محوری، راهبردها و پیامدها جمع شدند.

جدول ۴: طبقه بندی مفاهیم، مقولات و پارادایم اصلی پژوهش

Table 4: Classification of concepts, categories and main research paradigms

شماره مصاحبه	مفاهیم	مقولات فرعی	پارادایم اصلی
P3-P12-P9-P5-P18	الزامات بین‌المللی-دیدگاه کارشناسان-مدل و برنامه جامع ملی و توسعه‌ای	الزامات ملی و بین‌المللی	پارادایم اصلی
P1-P2-P4-P7-P8-P12-P13	میانی درآمدزایی-توسعه اقتصاد-خلاقیت و نوآوری-تبدیل ورزش از فاز سرگرمی به صنعت ورزش-سرمایه گذاری پایدار خصوصی	توسعه پایدار اقتصاد ملی و ورزشی	
P3-P7-P11-P12-P14	عملکرد غیرکاری دولتی-لزوم غیر دولتی شدن-واگذاری و توسعه زیرساخت‌ها-فروش سهام-	واگذاری و تغییر نقش دولت	
P2-P5-P7-P11-P14	تغییر نقش دولت از مجری اصلی به نظارت و کنترل موفقیت بین‌المللی و توسعه مدالها-ایجاد فضای رقابتی-رقابت با سایر کشورهای توسعه یافته-برگزاری مسابقات و اردوهای ملی	موفقیت‌های بین‌المللی	
P6-P8-P9-P15-P16-P18	سطح کلان-چند رشته شدن-شمولیت در ابعاد مختلف-عدالت اجتماعی و عدم انحصار-پوشش حداکثری تنوع و تقاضا	توسعه سطح کلان ورزش	پارادایم اصلی
P1-P2-P4-P5-P10	نقش نظام حکمرانی-فساد و بحران‌های موجود-شفافیت مالی-بهبود اثربخشی مدیریت-اصلاح مقررات/اصلاح ساختار	اصلاح مقررات و جلوگیری از فساد	
P10-P12-P13-P15-P17	منافع برندسازی-اراده قطعی برای اجرا-جنبه حقوقی و اجرایی-فرایندی پایدار	حضور پایدار بخش خصوصی	
P2-P12-P15-P17-P18	بالاترین عملکرد هدف ورزش قهرمانی-موفقیت و رشد	اهداف ورزش قهرمانی	پارادایم اصلی

خط و مشی و اهداف

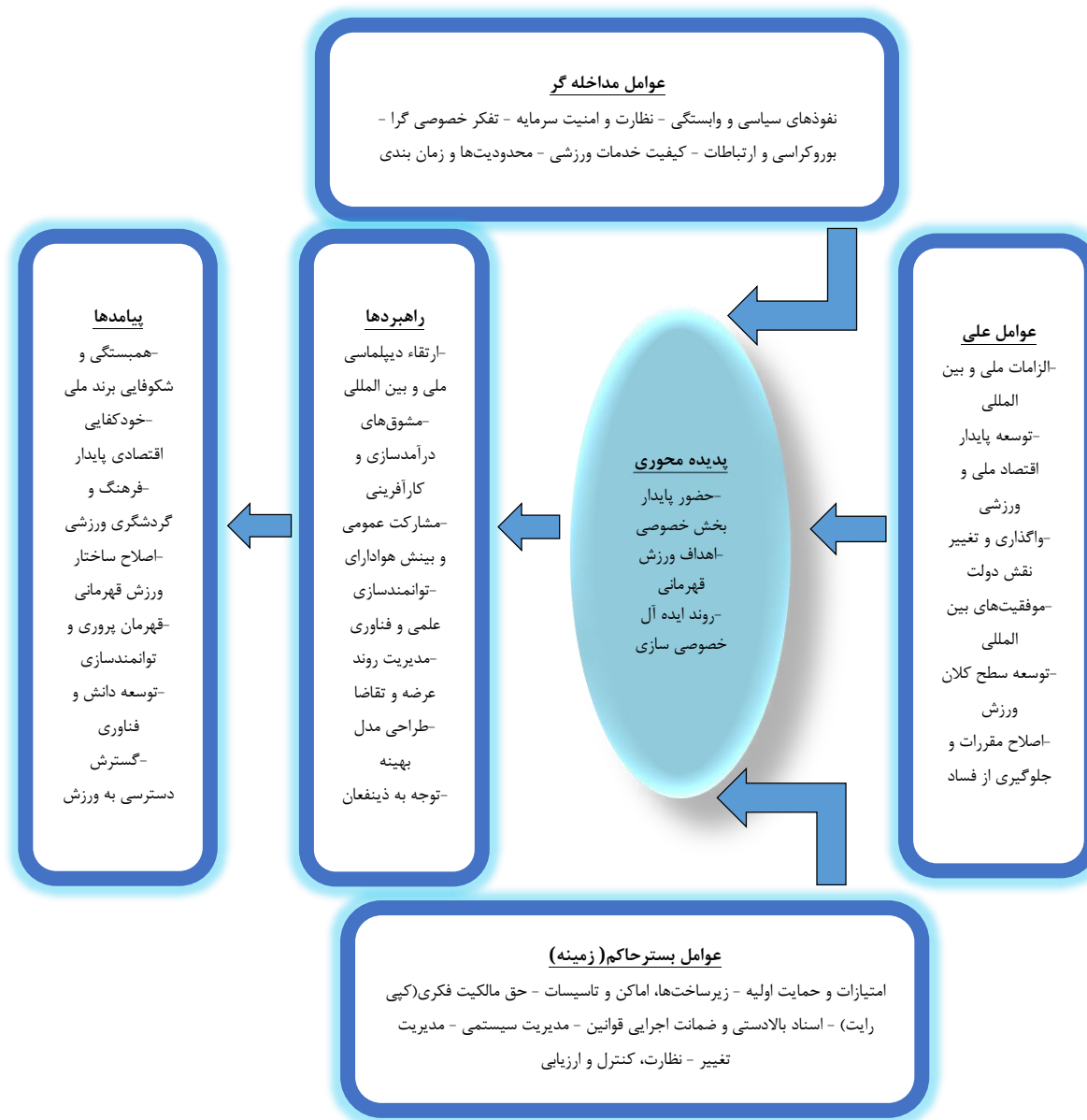
روند ایده آل و خصوصی سازی	لزوم شرایط ایده آل-سلسله مراتب-نظام جدید	P3-P4-P7-P8-P18
امتیازات و حمایت اولیه	امتیازات ویژه و حمایت اولیه -تسهیل صدور مجوزها-نگاه یکسان در حمایت	P1-P6-P9-P11
زیرساخت‌ها، اماکن و تاسیسات	زیرساخت‌ها و اماکن و تاسیسات استاندارد-توسعه و فراگیری زیرساخت‌ها-شرایط برگزاری و میزبانی مسابقات بین المللی	P2-P5-P8-P13-P16
حق مالکیت فکری (کپی رایت)	حق مالکیت فکری-تجاری سازی-فرهنگ خصوصی سازی	P4-P8-P9-P10-P11
اسناد بالادستی و ضمانت اجرایی قوانین	بستر قوانین و مقررات بالادستی-اصلاحات ساختاری و قانونی-برنامه های بلند مدت-ضمانت اجرایی قوانین- تدوین اسناد بالادستی بلند مدت	P4-P7-P10-P15-P16
مدیریت سیستمی	مدیریت سیستمی-خرد جمعی-تجربه و تخصص گرایی- متغیرهای کلان مثل سیاست و اقتصاد-حداکثر بازده و سوددهی-خصوصی شدن کلی اقتصاد	P1-P4-P6-P8-P14-P15-P17
مدیریت تغییر	تدوین چگونگی انتقال دارایی‌ها-مدیریت تغییر-آمادگی در برابر مقاومت به تغییر-مدیریت تعارضات	P1-P4-P8-P12-P16
نظارت، کنترل و ارزیابی	کنترل و ارزیابی-نظارت دولتی و جلوگیری از سوءاستفاده-صراحت، قاطعیت و شفافیت اجرا	P2-P5-P9-P10-P17-P18
نفوذهای سیاسی و وابستگی	ساختار سیاسی و نفوذ سیاسیون-مشکل دولتی بودن اماکن-استقلال ورزش قهرمانی-فساد دولتی و مافیایی	P2-P6-P17
نظارت و امنیت سرمایه	اقتصاد ناپایدار-امنیت سرمایه - بعد اقتصادی-عدم شفافیت-مشکلات نظارتی-تزلزل اقتصادی بخش خصوصی	P1-P4-P10-P15-P16
تفکر خصوصی گرا	ایجاد انگیزش بخش خصوصی-اطمینان و اعتماد-تجدید و تغییر ساختاری-شاخص های بهبود مدیریت-خصوصی فکر کردن	P1-P2-P4-P6-P7-P11-P14-P16
بوروکراسی و ارتباطات	قوانین مدون و صحیح-آیین نامه‌ها و شیوه نامه ها-رفع پیچیدگی‌های بوروکراتیک-ارتباطات بین بخش خصوصی و دولتی	P1-P3-P4-P10-P16
کیفیت خدمات ورزشی	اثرات مثبت ورزش قهرمانی-کیفیت خدمات-تزریق تخصص	P2-P4-P10-P13
محدودیت‌ها و زمان بندی	هواداران به عنوان مشتریان اصلی برنامه زمانی (خصوصی سازی تدریجی)-شرایط دسترسی به اهداف-شرایط لازم برای توسعه زیر ساخت‌ها و سخت افزار-مشکلات و محدودیت‌های بانوان-توجه به تجارب گذشته	P2-P4-P7-P10-P17
ارتقاء دیپلماسی ملی و بین المللی	کاهش بروکراسی-مجوزهای حرفه‌ای جهانی و بین المللی-رعایت مجوزها والزامات خصوصی سازی در کشور- ارتقاء دیپلماسی ورزش قهرمانی	P1-P5-P6-P10-P13-P14
مشوق‌های درآمدسازی و کارآفرینی	قوانین و مشوق‌های لازم-جذب حامیان مالی-تامین مالی پایدار-ایجاد منابع درآمدسازی	P3-P12-P9-P5-P18

	استفاده از کالاهای تخصصی-کاهش وابستگی به منابع دولتی-افزایش ظرفیت کارآفرینی	
مشارکت عمومی و بینش هوادارای ورزشیاب-حمایت از تعاونی ها-بینش هوادارای ورزش همگانی	مشارکت مردم و کمک سمن ها یا NGO ها به عنوان ورزشیاب-حمایت از تعاونی ها-بینش هوادارای ورزش همگانی	P3-P12-P9-P5-P18
توانمندسازی علمی و فناوری	توسعه ورزش های پایه ای-ورزش تربیتی-آموزش و توانمندسازی-مدیریت حرفه ای و فنی/تخصصی-مطالعات و مستندات علمی-فناوری های نوین و زیرساختها	P5-P14-P11-P5-P13
مدیریت روند عرضه و تقاضا	روند تدریجی مورد نیاز و عدم ایده آل گرایی-عرضه و تقاضا در واگذاری ها-خصوصی سازی عملیات یا مالکیت	P4-P12-P7-P15-P1
طراحی مدل بهینه	الگوی داخلی و طراحی مدل بهینه-اقتصاد مقاومتی با تکیه بر توان داخلی-بهره گیری از تجربیات موفق-اهداف استراتژیک	P2-P6-P8-P7-P12-P13
توجه به ذینفعان	توجه به بعد نیروی انسانی-اهمیت دادن به ذینفعان-تسهیل شرایط و حمایت-شایسته سالاری-ایجاد اطمینان و کاهش تلاطم در سرمایه گذاران با شفافیت	P9-P14-P5-P11-P18
همبستگی و شکوفایی برند ملی	شکوفایی ورزش قهرمانی-کسب مدال در میادین بین المللی و المپیک-میزبانی رقابت ها-تقویت هویت و برند ملی-وفاق، همبستگی و عرق ملی	P17-P15-P4-P2
خودکفایی اقتصادی پایدار	افزایش ظرفیت های اقتصادی-خودکفایی مالی پایدار با ایجاد منابع-اشتغال زایی و کاهش بیکاری-رقابت مثبت-بهبود نظام اقتصادی	P3-P11-P9-P14-P1
فرهنگ و گردشگری ورزشی	افزایش سرمایه گذاری داخلی و خارجی-توسعه گردشگری ورزشی-انتقال فرهنگ ها، تعامل و همزیستی	P11-P6-P9-P15-P4
اصلاح ساختار ورزش قهرمانی	اصلاح ساختار ورزش قهرمانی با الگوی جدید-کاهش بروکراسی-تقویت نظام کنترل/نظارت دولت-قوانین صریح و روشن	P5-P8-P13-P4-P11
قهرمان پروری و توانمندسازی	تشویق و ترغیب جوانان و خانواده ها-پیشرفت استعدادیابی-روش های تربیتی قهرمانان	P1-P18-P6-P7-P16
توسعه دانش و فناوری	دانش فنی ورزش-بهبود کارایی مدیریت-فناوری های نوین	P17-P2-P7-P3-P14
گسترش دسترسی به ورزش	ایفای رسالت اجتماعی و عدم تبعیض-هدف آرمانی توسعه ابعاد مختلف-گسترش دسترسی-افزایش مشارکت بانوان	P1-P4-P10-15-P18-P16

۳
۳
۴

با اقتباس از یافته های جدول ۴، نشانگرهای شرایط علی در این تحقیق مشمول مقوله های فرعی «الزامات ملی و بین المللی»، «توسعه پایدار اقتصاد ملی و ورزشی»، «واگذاری و تغییر نقش دولت»، «موفقیت های بین المللی»، «توسعه سطح کلان ورزش» و «اصلاح مقررات و جلوگیری از فساد»، نشانگرهای شرایط زمینه ای مشمول «امتيازات و حمایت اولیه»، «زیرساخت ها، اماکن و تاسیسات»، «حق مالکیت فکری (کپی رایت)»، «اسناد بالادستی و ضمانت اجرایی قوانین»، «مدیریت سیستمی»، «مدیریت تغییر» و «نظارت، کنترل و ارزیابی»، نشانگرهای شرایط مداخله ای مشمول مقوله های «نفوذهای سیاسی و وابستگی»، «نظارت و امنیت سرمایه»، «تفکر خصوصی گرا»، «بروکراسی و ارتباطات»، «کیفیت خدمات ورزشی» و «محدودیت ها و زمان بندی»، نشانگرهای راهبردها مشمول «ارتقاء دیپلماسی ملی و بین المللی»، «مشوق های درآمدسازی و کارآفرینی»، «مشارکت عمومی و بینش هوادارای»، «توانمندسازی

علمی و فناوری»، «مدیریت روند عرضه و تقاضا»، «طراحی مدل بهینه» و «توجه به ذینفعان» و در انتها نشانگرهای پیامدها مشمول مقوله‌های «همبستگی و شکوفایی برند ملی»، «خودکفایی اقتصادی پایدار»، «فرهنگ و گردشگری ورزشی»، «اصلاح ساختار ورزش قهرمانی»، «قهرمان پروری و توانمندسازی»، «توسعه دانش و فناوری» و «گسترش دسترسی به ورزش» بودند که براساس الگوی شماره ۱ ارتباط آنها به تصویر کشیده شده است.



شکل ۱: مدل توسعه‌ای چشم‌انداز نوین سیاست‌گذاری در ورزش قهرمانی ایران: از دولتی‌محوری به خصوصی‌گرایی

Figure 1: Developmental Model of a New Perspective on Policy-Making in Iranian Championship Sports: From Government-Oriented to Privatization

بحث و نتیجه‌گیری

هدف از این پژوهش ارائه چشم‌انداز نوین سیاست‌گذاری در ورزش قهرمانی ایران: از دولتی‌محوری به خصوصی‌گرایی در طراحی مدل توسعه‌ای بود. تجزیه و تحلیل داده‌ها نشان داد ورزش قهرمانی در ایران منوط به این است که به حضور پایدار بخش خصوصی در این بخش توجه شود. به زعم صاحب نظران عدم مشارکت بخش خصوصی و نبود انگیزش‌های لازم جهت ترغیب این بخش برای ایفای

نقش در ورزش قهرمانی و همچنین تک بعدی بودن ورزش دولتی که انتظارات را از سیستم دولتی بالا می‌برد و روند پیشرفت را کندتر می‌نماید؛ چالش‌هایی است که ورزش قهرمانی ایران با آن دست به گریبان است. و به نوعی در مقایسه با سایر کشورهای جهان و منطقه؛ ورزش قهرمانی ما را که به عنوان برند و هویت ملی نیز مطرح می‌شود، عقب نگاه داشته‌اند. بنابراین واگذاری و تغییر نقش دولت در حوزه ورزش قهرمانی بیش از پیش مورد تاکید است. پیش‌تر در مطالعات [Jadi, & Syazana, \(2024\)](#)، [Shirzadi, et al \(2024\)](#)، [Bahrami, Goodarzi, & Dehghan Ghahfarokhi, \(2015\)](#)، [Gharehkhani, & Mohammadi Moghani \(2022\)](#) به مقوله واگذاری و تغییر نقش دولت اشاره شده است و بر اساس نتایج آنها واگذاری‌ها باید در شرایط عادلانه و برای عموم انجام گیرد است. یکی دیگر از پیش نیازهای توسعه ورزش قهرمانی ایران که در مطالعات [Sohrabi, et al \(2023\)](#) و [Salimi, & Atiyah Alharmoosh \(2023\)](#) مورد تاکید قرار گرفته است الزامات ملی و بین المللی است. با اقتباس از متن مصاحبه‌ها مشخص شد که بخش دولتی ما به تنهایی قادر به استاندارد سازی اماکن، تاسیسات و تجهیزات ورزش قهرمانی کشور بر اساس الزامات ملی و بلاخص بین المللی نیست. الزاماتی همچون گواهینامه حرفه‌ای AFC، الزام به چند رشته‌ای شدن باشگاه‌ها و یا داشتن تیم‌های پایه در این بخش. در عین حال با توجه به حرفه‌ای‌تر شدن مسابقات ورزشی و تبدیل شدن ورزش به عنوان یک صنعت پر مخاطب که می‌تواند تولید ناخالص داخلی را نیز ارتقاء بخشد؛ رقابت بالایی در بین کشورهای جهان در جهت توسعه ورزش قهرمانی و کسب مدال‌های رنگارنگ در میادین بین المللی و المپیک شکل گرفته است. این مهم سبب گردیده تا کمیته بین المللی المپیک، فدراسیون‌های جهانی و آسیایی و نهادهای دست اندر کار، روزه روز استانداردهای سخت گیرانه تر و حرفه‌ای‌تری را در بحث کسب مجوزهای لازم جهت حضور در ورزش‌های قهرمانی به تصویب برسانند. همچنین این موارد نیازمند توسعه پایدار اقتصاد ملی و ورزشی است. موضوعی که در مطالعه [Hadian, et al \(2020\)](#) مدل راهبردی اقتصاد صنعت ورزش ایران انجام شد و عوامل مؤثر بر اقتصاد صنعت ورزش ایران در قالب نقاط ضعف و قوت بیان شدند.

موفقیت‌های بین المللی در حوزه ورزش قهرمانی مهم‌ترین هدف این بخش تلقی می‌شود. در مطالعه [Sharbatzadeh, naderinasab, & alidost \(2022\)](#) به طراحی برنامه استراتژیک ورزش قهرمانی جمهوری اسلامی ایران برای المپیک ۲۰۲۴ پرداخته شد. در این تحقیق چشم انداز، حوزه‌های کلیدی عملکرد، اهداف، نقاط قوت و ضعف، تهدیدها و فرصت‌ها و موقعیت استراتژیک و استراتژی‌های وزارت ورزش و جوانان و کمیته ملی المپیک در حوزه ورزش قهرمانی و کسب مدال در رقابت‌های المپیک ۲۰۲۴ مشخص گردید.

جهت دستیابی به این امر می‌بایست توسعه سطح کلان ورزش در دستور کار دولت و سیاست گذاران این حوزه قرار گیرد. چنانچه با اقتباس از مصاحبه‌های خبرگان می‌توان استنباط نمود؛ توسعه ورزش‌های همگانی، توجه به ورزش تربیتی، برنامه ریزی در جهت استعدادیابی، رفع محدودیت‌های موجود بلاخص محدودیت‌های حوزه بانوان در ورزش قهرمانی، توسعه ورزش دانش آموزی و دانشجویی، بهبود عدالت اجتماعی در حوزه دسترسی به ورزش و نهایتاً رفع انحصارگرایی در این حوزه می‌تواند به توسعه سطح کلان ورزش کمک شایانی بنماید. این موارد در مطالعه [Wegner, Millar, Bopp, & Kerwin \(2023\)](#) و [Ramadhan, Ma'mun, & Juliantine \(2022\)](#) مورد تاکید قرار گرفته است.

در نهایت نیز جهت تضمین موارد بیان شده نیازمند اصلاح مقررات و جلوگیری از فساد می‌باشیم. که [Jadi, & Syazana \(2015\)](#) و [Razavi \(2006\)](#) در مطالعات خود به اینگونه موارد اشاره داشته و ضمن تاکید بر اصلاح ساختار و مقررات در ورزش قهرمانی به عواملی همچون جلوگیری از فساد نیز خاطر نشان نموده‌اند.

بر اساس یافته‌ها علاوه بر شرایط علی نامبرده؛ «امتیازات و حمایت اولیه»، «زیرساخت‌ها، اماکن و تاسیسات»، «حق مالکیت فکری (کپی رایت)»، «اسناد بالادستی و ضمانت اجرایی قوانین»، «مدیریت سیستمی»، «مدیریت تغییر» و «نظارت، کنترل و ارزیابی» نیز به عنوان عوامل بستر و زمینه مورد نیاز در توسعه ورزش قهرمانی ایران نقش دارند. کما اینکه حمایت و اختصاص امتیازاتی توسط دولت برای بخش خصوصی در مراحل اولیه خصوصی سازی ورزش قهرمانی می‌تواند تضمین کننده حضور پایدار این بخش در ورزش قهرمانی شود. با حضور و سرمایه گذاری بخش خصوصی مشکلات موجود در حوزه زیرساخت‌ها، اماکن و تاسیسات بهبود می‌یابد. البته در این زمینه نیازمند تصویب اسناد بالادستی با قابلیت و ضمانت اجرایی لازم هستیم که بتواند موانع نظارت، کنترل و ارزیابی را برطرف نماید. همچنین قوانین لازم در جهت حق مالکیت فکری (کپی رایت) برای بخش‌های خصوصی وجود داشته باشد تا امنیت سرمایه گذاری آنان را ضامن شود. در این زمینه نیز بهتر است با استفاده از مدیران مجرب و تخصصی و به کارگیری مدیریت سیستمی و تغییر وارد عمل شویم. شایان ذکر است پیشتر مطالعات [Ahmadi, & Noudehi \(2020\)](#)، [Gharehkhani, & Mohammadi](#)

Moghani (2022) و Khorsandi Fard, et al (2023) بر این بسترهای مورد نیاز تاکید داشته‌اند.

همچنین تجزیه و تحلیل داده‌ها نشان داد که در کنار چالش‌های نامبرده عواملی همچون «نفوذهای سیاسی و وابستگی»، «نظارت و امنیت سرمایه»، «تفکر خصوصی گرا»، «بوروکراسی و ارتباطات»، «کیفیت خدمات ورزشی» و «محدودیت‌ها و زمان بندی» به عنوان عوامل مداخله گر توسعه ورزش قهرمانی ایران را با مشکل همراه کرده است. موضوعی که پیشتر در مطالعات Shabani, Razavi, & Hadavi (2020)، Shirzadi, Razavi, Amirnejad, & Mohammadi (2024) و Bahrami, Goodarzi, & Dehghan (2022) بر آن تاکید شده است. با اقتباس از متن مصاحبه‌ها می‌توان چنین استنباط نمود که نفوذهای سیاسی موجود در فضای ورزش قهرمانی ما و سیستم وابسته به دولت موجب گردیده تا استقلال کافی جهت خلق موقعیت‌های مناسب و بهبود کیفیت خدمات ورزشی وجود نداشته باشد. وجود تفکر خصوصی گرا در میان سیاست گذاران ما می‌تواند به کاهش بوروکراسی های دست و پاگیر و بهبود ارتباطات بخش خصوصی و دولتی در جهت توسعه ورزش قهرمانی منجر گردد. همچنین به طور کلی این عوامل در جهت رفع محدودیت‌های موجود در حوزه ورزش قهرمانی بلاخص در حوزه بانوان بوده و نیازمند یک برنامه زمانبندی مدون و کارشناسی شده خواهد بود.

با اقتباس از تجزیه و تحلیل داده‌ها برای فائق آمدن بر این مشکلات لازم است «ارتقاء دیپلماسی ملی و بین المللی»، «مشوق‌های درآمدسازی و کارآفرینی»، «مشارکت عمومی و بینش هواداری»، «توانمندسازی علمی و فناوری»، «مدیریت روند عرضه و تقاضا»، «طراحی مدل بهینه» و «توجه به ذینفعان» به مثابه راهبردهای مقتضی حل این مسائل مورد توجه قرار گیرد. شایان ذکر است متولیان مربوطه می‌توانند با لحاظ کردن این راهبردها، زمینه ایجاد روند ایده آل خصوصی سازی در ورزش قهرمانی را فراهم آورند و به نوعی با تکیه بر توان داخلی و استفاده از الگوهای داخلی و خارجی برتر که متناسب با شرایط و فرهنگ کشور ما باشند؛ این روند را به نحو احسن به سرانجام برسانند. لازم به ذکر است پیشتر Razavi, et al (2018) در مطالعه خود با تبیین پیامدهای اجرای خصوصی سازی در ورزش ایران اذعان داشتند؛ پنج دسته به عنوان پیامدهای سیاسی-اقتصادی، پیامدهای اجتماعی-فرهنگی، پیامدهای نیروی انسانی، پیامدهای ساختاری و پیامدهای ورزش عمومی-حرفه‌ای شناسایی شدند. همچنین براساس نتایج، خصوصی سازی در ورزش ایران تحت تأثیر شرایط مختلفی قرار گرفته است که با وضعیت مطلوب و مورد انتظار فاصله زیادی دارد. این وضعیت می‌تواند عواقب نامطلوبی داشته باشد. اما دولت با تشکیل کارگروه‌های تخصصی نیازسنجی و قانون گذاری در سطوح پایین، بازنگری در قوانین قوه مجریه و کاهش اهرم‌های نظارتی و نظارتی و مداخله‌ای می‌تواند گامی در جهت پیشبرد اهداف خصوصی سازی در ورزش قهرمانی بردارد.

در نهایت نیز باید بیان نمود که پیامدهای اصلی حاصل از کاربست راهبردهای موجود، «همبستگی و شکوفایی برند ملی»، «خودکفایی اقتصادی پایدار»، «فرهنگ و گردشگری ورزشی»، «اصلاح ساختار ورزش قهرمانی»، «قهرمان پروری و توانمندسازی»، «توسعه دانش و فناوری» و «گسترش دسترسی به ورزش» می‌باشند. چنانچه استعدادیابی، قهرمان پروری و توانمندسازی بازیکنان و مربیان ملی ما به طور صحیح انجام گیرد؛ موفقیت‌های ورزش قهرمانی و ارتقاء هویت و برند ایران در سطح ورزش بین المللی را نتیجه می‌گردد. همچنین این موفقیت‌ها وفاق و همبستگی ملی را به ارمغان می‌آورد که از جمله اصلی ترین اهداف توسعه ورزش قهرمانی ما می‌باشد. از سوی دیگر گردشگری ورزشی کشور توسعه پیدا کرده و نتیجتاً در زمینه اقتصادی نیز به خودکفایی پایدار خواهیم رسید. اصلاح ساختار ورزش قهرمانی، توسعه دانش و فناوری و گسترش دسترسی به ورزش نیز که از اهداف توسعه کلان ملی به شمار می‌روند، محقق خواهد شد. Razavi, et al (2018) و Rahmati, et al (2020) و Ghane, Goharrostami, & MolaeiNejad (2025) در مطالعات خود به نتایج و ثمرات توسعه ورزش قهرمانی با استفاده از سیاست خصوصی سازی اشاره نموده‌اند.

در مقایسه با پژوهش‌های پیشین که بیشتر بر ضرورت خصوصی سازی ورزش قهرمانی تاکید داشته‌اند (مانند Razavi, 2006؛ Rahmati et al., 2020)، این تحقیق نوآوری خود را در ارائه مدل بومی و چندبعدی توسعه‌ای نشان می‌دهد. برای نخستین بار، شرایط علی، مداخله گر و زمینه‌ای همراه با راهبردها و پیامدها در یک چارچوب یکپارچه تلفیق شده است. علاوه بر این، برخلاف مطالعات قبلی که عموماً رویکردی تک بعدی (اقتصادی یا مدیریتی) داشته‌اند، این پژوهش ابعاد اقتصادی، حقوقی، مدیریتی و اجتماعی را به صورت همزمان بررسی کرده و سه مقوله محوری («حضور پایدار بخش خصوصی»، «اهداف ورزش قهرمانی» و «روند ایده آل خصوصی سازی») را به عنوان عناصر کلیدی مدل توسعه‌ای ایران معرفی کرده است.

بر اساس یافته‌های پژوهش، توصیه‌های مشخصی به نهادهای کلیدی ارائه می‌شود. به متولیان امر و سیاست گذران کلان در حوزه خصوصی سازی و ورزش قهرمانی کشور و به طور خاص وزارت ورزش و جوانان پیشنهاد می‌شود؛ تمهیدات تسهیل این روند را فراهم

دیده، با ایجاد کارگروه تخصصی خصوصی سازی و تدوین آیین نامه های اجرایی و نیز از راهبردهای صاحب نظران داخلی مانند آنچه در پژوهش حاضر مورد بررسی قرار گرفت حداکثر استفاده را بنمایند. همچنین با توجه به راهبردهای پژوهش همچون «مشوق های درآمد سازی و کارآفرینی» و «توجه به ذینفعان» پیشنهاد می شود؛ نمایندگان مجلس شورای اسلامی کشور؛ قوانینی با ماهیت جذب کننده و حمایتی برای سرمایه گذاران داخلی و خارجی در حوزه ورزش قهرمانی به تصویب برسانند، و نیز با در نظر گرفتن قوانینی مانند بخشش های مالیاتی و غیره، از ظرفیت های قانونی حداکثر استفاده را هم در جهت توسعه کشور و هم در جهت پیشبرد اهداف ملی ورزشی ببرند. کمیته ملی المپیک می تواند حمایت هدفمند از باشگاه های خصوصی فعال در قهرمان پروری را در دستور کار قرار دهد. همچنین، فدراسیون ها و هیئت های ورزشی بهتر است با اجرای پایلوت خصوصی سازی در رشته های منتخب، زمینه آزمون و خطای عملی این سیاست را فراهم آورند.

شایان ذکر است این تحقیق با محدودیت هایی نیز روبرو بوده است که لازم است در تعمیم نتایج جانب احتیاط رعایت شود. نخست اینکه این تحقیق صرفاً دیدگاه صاحب نظران این حوزه را منعکس کرده؛ در نتیجه انعکاس نظر آنها نمی تواند منعکس کننده نظر تمام ذینفعان باشد. محدودیت دیگر اینکه این امکان وجود نداشت که ارزیابی دقیقی از اثرات سوء اجرای ناکامل خصوصی سازی در ورزش قهرمانی انجام داد؛ مانند خصولتی شدن برخی شرکت ها یا باشگاه ها. لذا به پژوهشگران آتی پیشنهاد می شود اثرات سوء اجرای نادرست و ناکامل این طرح را بررسی کرده و مشخص کنند عدم اجرای موفق خصوصی سازی در ورزش قهرمانی ایران در چه حوزه های به ورزش کشور لطمه وارد کرده است.

ملاحظات اخلاقی

حامی مالی

این مقاله حامی مالی ندارد.

مشارکت نویسندگان

تمام نویسندگان در آماده سازی این مقاله مشارکت کرده اند.

تعارض منافع

بنابه اظهار نویسندگان، در این مقاله هیچگونه تعارض منافی وجود ندارد.

تعهد کپی رایت

طبق تعهد نویسندگان، حق کپی رایت (CC) رعایت شده است.

تشکر و قدردانی

از کلیه افراد، مسئولین، مدیران و سازمان های دولتی و خصوصی که در روند اجرای این پژوهش همکاری های لازم را داشتند؛ کمال تشکر و قدردانی را داریم.

منابع

- 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) <https://doi.org/10.22059/jsm.2019.250137.2007>
- Amiri, M., Nayiri, Sh., Safari, M., & Delbari Ragheb, F. (2013). Explaining and prioritizing obstacles to privatization and private sector participation in sports development. *Sports Management (Movement)*, 5(4), 83-106. SID. (in Persian) <https://sid.ir/paper/497871/fa>
- Amiri, M., Norouzi Seyed Hosseini, R. (2014). An Introduction to Qualitative Research Methods in Sports, Second Edition, Tehran: Tehran University Press. (in Persian)
- Babaei, M., & Soheili, B. (2023). The Role of Privatization in the Development of Public Sports Participation. *Journal of New Studies in Sport Management*, 4(2), 778-788. (in Persian) <https://doi.org/10.22103/jnssm.2023.21045.1171>



- Bahrami, H., Goodarzi, M. & Dehghan Ghahfarokhi, A. (2022). Obstacles to the transfer of sports facilities with emphasis on paragraph c of Article 44 of the Constitution of the Islamic Republic of Iran. *Applied Research of Sport Management*, 10(3), 11-22. (in Persian) [doi: 10.30473/arsm.2022.8532](https://doi.org/10.30473/arsm.2022.8532)
- Baker, J., & Young, B. W. (2020). Talent development in sport: Moving beyond nature and nurture. In *Talent identification and development in sport* (pp. 19-33). Routledge. <https://www.taylorfrancis.com/chapters/edit/10.4324/9781003049111-2/talent-development-sport-joseph-baker-bradley-young>
- De Bosscher, V., De Knop, P., Van Bottenburg, M., & Shibli, S. (2006). A conceptual framework for analysing sports policy factors leading to international sporting success. *European sport management quarterly*, 6(2), 185-215. <https://doi.org/10.1080/16184740600955087>
- De Bosscher, V. (2016). Successful elite sport policies-Israel. An international comparison of the Sports Policy factors Leading to International Sporting Success (SPLISS 2.0). In *Wingate Congress of Exercise & Sport Sciences*, p2-12, Israel, Tel Aviv, 5-7/0 (pp. 2-12). <https://researchportal.vub.be/en/publications/successful-elite-sport-policies-israel-an-international-compariso>
- Diepiribo, A. D. (2020). Challenges of the role of mass media on university sports development and promotion in south-south geopolitical zone, Nigeria. *Journal Of The Nigerian Academy Of Education*, 16(2). <https://ezenwaohaetorc.org/journals/index.php/JONAED/article/viewFile/1476/1517>
- Dudley, D., Cairney, J., Wainwright, N., Kriellaars, D., & Mitchell, D. (2017). Critical considerations for physical literacy policy in public health, recreation, sport, and education agencies. *Quest*, 69(4), 436-452. <https://doi.org/10.1080/00336297.2016.1268967>
- Eslaminejad, S. A., Abolhasani Hastiani, A., Monsef, A.A. & Nadri, K. (2021). Investigating the effect of privatization on economic growth in Iran using the fully modified least squares method (FMOLS) (1370-1396). *Economic Growth and Development Research*. (in Persian) <https://doi.org/10.30473/egdr.2020.54174.5919>
- G'ayratovich, S. S. (2022). Development of volleyball sport, world championship olympic games. *ASIA PACIFIC JOURNAL OF MARKETING & MANAGEMENT REVIEW ISSN: 2319-2836 Impact Factor: 8.071*, 11(12), 51-54. <https://www.gejournal.net/index.php/APJMMR/article/view/1418>
- Ghafari, F.; Ghaderi, J. A.; Henari, H.; Mohammadi, Y. (2020). "Strategic Model for Sports Development in Law Enforcement Forces". *Scientific Quarterly of Law Enforcement Management Research*, 15(1). 53-74. (in Persian) <https://www.noormags.ir/view/en/articlepage/1997087/>
- Ghane, F., Goharostami, H. & MolaeiNejad, M. (2025). Perceived social impacts of championship sport and its effect on willingness to support. *Journal of Sport Management and Development*, (), -. (in Persian) [doi: 10.22124/jsmd.2025.28934.2937](https://doi.org/10.22124/jsmd.2025.28934.2937)
- Gharehkhani, H., & Mohammadi Moghani, H. (2022). Identifying and Prioritize the Multiple Roles of Government in the Process of Sports Industry Privatization. *Research in Sport Management and Marketing*, 3(3), 61-70. (in Persian) <https://doi.org/10.22098/rsmm.2022.1794>
- Green, M., & Oakley, B. (2001). Elite sport development systems and playing to win: uniformity and diversity in international approaches. *Leisure studies*, 20(4), 247-267. <https://doi.org/10.1080/02614360110103598>
- Greenfield, P. M. (2009). Linking social change and developmental change: shifting pathways of human development. *Developmental psychology*, 45(2), 401. <https://doi.org/10.1037/a0014726>
- Grix, J., & Carmichael, F. (2012). Why do governments invest in elite sport? A polemic. *International journal of sport policy and politics*, 4(1), 73-90. <https://doi.org/10.1080/19406940.2011.627358>
- Güllich, A., Barth, M., Hambrick, D. Z., & Macnamara, B. N. (2023). Participation patterns in talent development in youth sports. *Frontiers in Sports and Active Living*, 5, 1175718. <https://doi.org/10.3389/fspor.2023.1175718>
- Güllich, A., Macnamara, B. N., & Hambrick, D. Z. (2022). What makes a champion? Early multidisciplinary practice, not early specialization, predicts world-class performance. *Perspectives on Psychological Science*, 17(1), 6-29. <https://doi.org/10.1177/1745691620974772>
- Hadian, H., Razavi, S. M. H., Boroumand, M. R., & Amirnejad, S. (2020). Strategies for Developing Economy of Iran's Sports Industry. *Annals of Applied Sport Science*, 8(4), 0-0. (in Persian) <http://dx.doi.org/10.29252/aassjournal.843>
- Houlihan, B. (2005). Public sector sport policy: Developing a framework for analysis. *International review for the sociology of sport*, 40(2), 163-185. <https://doi.org/10.1177/1012690205057193>
- Issazadeh, H., Mohammadi, N. & Emami, F. (2021). Designing a model for the development of NAJA championship sports. *New approaches in sports management*. 9 (34):45-62. (in Persian) http://ntsmj.issma.ir/browse.php?a_id=1623&sid=1&slc_lang=fa&ftxt=0
- Jadi, Z., & Syazana, W. (2015). Privitisation of sports leagues in Malaysia: Governance structure and stakeholders right. *International Journal of Business, Economics and Law*, 6(4), 124-9.
- Karimi, J., Abbasi, H. and Eydi, H. (2019). Sociological Explanation of Social Consequences of Participation in Sport; Grounded Theory. *Research on Educational Sport*, 7(16), 285-306. <https://doi.org/10.22089/res.2018.6136.1500>
- Karimi J, Abbasi H, Eydi H. (2022). Explaining the role of sports in the social development of Iran with a mixed method approach. *New approaches in sports management*. 3 2022; 10 (36):97-112. URL: <http://ntsmj.issma.ir/article-1-1778-fa.html>



- Khorsandi Fard, M., Peymanizad, H., Esmaeilzadeh Ghandehari, M. R., Kashtidar, M., & Nikoonam, A. (2023). Designing Chaotic Model for Effective Marketing in Athletic Sport of Iran, Mixed Research. *Sport Management Journal*, 15(1), 93-74. (in Persian) [10.22059/jsm.2021.278397.2249](https://doi.org/10.22059/jsm.2021.278397.2249)
- Mollai Sefidashti, A., Hamidi, M., Rajabi, H., Zolfagharzadeh, M. M.. (2020). Future planning of the development of Iranian championship sports in the horizon of 1416. *Sports Management and Development*. 9(2). 86-97. (in Persian) <https://www.sid.ir/paper/390637/fa>
- Rahmati, S., Yektayar, M., Khodamoradpoor, M., & Ahmadi, K. (2020). Designing a pattern for the privatization of sports places with a data-based approach. *Journal of Human Sport and Exercise*. 2020, 15(Proc3): S944-S957. (in Persian) <https://doi.org/10.14198/jhse.2020.15.Proc3.46>
- Ramadhan, M. G., Ma'mun, A., & Juliantine, T. (2022). Analysis of community sports development based on the sports law for development through sports. *Journal Sport Area*, 7(3), 380-395. [https://doi.org/10.25299/sportarea.2022.vol7\(3\).10552](https://doi.org/10.25299/sportarea.2022.vol7(3).10552)
- 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. (in Persian) <https://doi.org/10.7752/jpes.2018.s177>
- Razavi, Seyyed Mohammad Hossein. (2006). Privatization and Reform of the Structure of Championship Sports in the Country. *Harakat*, -(27th issue), 19-31. SID. (in Persian) <https://sid.ir/paper/30274/fa>
- Rezaei, S., Gharakhan Lou, R. & Soleimani Moghadam, R. (2019). Designing Development Model of Iranian Athletics and Professional Sport: A Grounded Theory Approach. *Strategic Studies on Youth and Sports*, 18(45), 149-168. (in Persian) https://fasname.msy.gov.ir/article_331.html?lang=en
- Salimi, M., & Atiyah Alharmoosh, M. H. (2023). Presenting the model of privatization of sports clubs in Iraq country. *Sport Management Journal*. <https://doi.org/10.22059/jsm.2023.354030.3101>
- Shabani, A., Razavi, S. M., & Hadavi, F. (2020). Developing an Analytical Structural Model for the Development of Women's Championship Sport. *JOURNAL OF SPORT MANAGEMENT AND MOVEMENT SCIENCES*, 9(18), 53-64. SID. <https://sid.ir/paper/398211/en>
- Sharbatzadeh, R., naderinasab, M. & alidost, E. (2022). Designing the IRAN Championship sport strategic plan for the 2024 Olympic. *Strategic Studies on Youth and Sports*, 21(57), 123-148. (in Persian) [doi: 10.22034/ssys.2022.650](https://doi.org/10.22034/ssys.2022.650)
- Shirzadi, R., Razavi, S. M. H., Amirnejad, S. & Mohammadi, N. (2024). Providing a Conceptual Analysis Framework for Sustainability of Championship Sports. *Journal of Sport Management and Development*, 13(1), 168-188. (in Persian) [doi: 10.22124/jsmd.2021.13907.2096](https://doi.org/10.22124/jsmd.2021.13907.2096)
- Skinner, J., Edwards, A., & Corbett, B. (2014). Research methods for sport management. *Routledge*. <https://doi.org/10.4324/9780203856123>
- Sohrabi, Z., Moharramzadeh, M., Naghizadeh Baghi, A., & Azizian Kohn, N. (2023). Strategic Business Development Model of Iran's Professional Sports. *Sports Business Journal*, 3(2), 71-92. <https://doi.org/10.22051/sbj.2023.42901.1072>
- Stenling, C., & Fahlén, J. (2021). "Sport club consultants as street-level bureaucrats in sport policy processes: conceptualising micro-level interaction styles and their macro-level consequences". *European Journal for Sport and Society*, 1-19. <https://doi.org/10.1080/16138171.2021.1908731>
- Strauss, Anselm; Corbin, Juliet. (2012). Fundamentals of Qualitative Research: Techniques and Steps for Generating Grounded Theory. Translated by Ebrahim Afshar. Tehran: Nay Publishing.
- Tickell, S., Evens, T., & Næss, H. E. (2023). The Long Winding Road: The Politics and Development of the World Rally Championship. In *The History and Politics of Motor Racing: Lives in the Fast Lane* (pp. 45-71). Cham: Springer International Publishing. https://doi.org/10.1007/978-3-031-22825-4_3
- Valenti, M., Scelles, N., Morrow, S. (2020). Elite Sport Policies and International Sporting Success: a Panel Data Analysis of European women's National Football team Performance. *European Sport Management Quarterly*, 20(3), 300-320. <https://doi.org/10.1080/16184742.2019.1606264>
- Van Bottenburg, M., Shibli, S., De Bosscher, V., & Westerbeek, H. (2015). Successful Elite Sport Policies: An international comparison of the Sports Policy factors Leading to International Sporting Success (SPLISS 2.0) in 15 nations. *Meyer & Meyer Sport*. <https://research-portal.uu.nl/en/publications/successful-elite-sport-policies-an-international-comparison-of-th>
- Wegner, C. E., Millar, P., Bopp, T., & Kerwin, S. (2023). Understanding experiences with capacity building in the sport for development context. *Sport Management Review*, 26(3), 426-447. <https://doi.org/10.1080/14413523.2022.2106722>
- Winand, M. (2010). The global sporting arms race. An international comparative study on sports policy factors leading to international sporting success (SPLISS). <https://doi.org/10.1080/16184742.2010.524242>