PHÁT TRIỂN DỊCH VỤ THỂ THAO VÀ GIẢI TRÍ TỪ TRÊN QUAN ĐIỂM QUẢN TRỊ THỂ DỤC, THỂ THAO

Ngô Trang Hưng*

Tóm tắt:

Thông qua cơ sở lý luận về dịch vụ thể thao dưới góc độ chuyên môn, quản lý kinh tế và dẫn giải kinh nghiệm và kết quả nghiên cứu ở một số khu vực, quốc gia và tỉnh Bắc Ninh, bài báo tập trung phân tích để làm rõ phát triển dịch vụ thể thao và giải trí từ lực đẩy quản trị thể thao. Từ đó giúp các nhà quản lý định hướng tác động và sử dụng hiệu quả các công cụ để gia tăng dịch vụ thể thao, đáp ứng được ba khía cạnh chính: Xã hội, thu hồi chi phí và công suất sử dụng hiệu quả.

Từ khóa: Động lực, phát triển, dịch vụ, thể thao, quản lý, kinh tế.

Sports and entertainment service development from view of sports management

Summary:

Based on the rationale of sports services under the angles of profession, economic management, experiences allege and research results in several fields, countries and Bac Ninh province, the article focuses on analyzing the development of Sports and entertainment services from view of sports management. Thereby, this helps the managers make orientations to effectively impact and use the instruments to develop sports services meeting 3 key aspects of social service, payback and using efficiency.

Keywords: motivation, development, service, sports, management, economics

ĐẶT VẤN ĐỀ

Quan điểm và định hướng chung về chuyển đổi cơ sở thể thao sang cơ chế cung ứng dịch vụ đã được định hướng trong Nghị quyết số 05/2005/NQ-CP ngày 18/4/2005 của Thủ tướng Chính phủ "về đẩy mạnh xã hội hoá các hoạt động giáo dục, y tế, văn hoá và TDTT". Đồng thời, Thủ tướng Chính phủ cũng ban hành Nghị định số 69/2008/NĐ-CP của Chính phủ: Về chính sách khuyến khích xã hội hóa đối với các hoạt động trong lĩnh vực giáo dục, dạy nghề, y tế, văn hóa, thể thao, môi trường. Chỉ thị nêu rõ: "Chuyển các cơ sở công lập đang hoạt động theo cơ chế sự nghiệp mang nặng tính hành chính bao cấp sang cơ chế tự chủ cung ứng dịch vụ công ích không bao cấp tràn lan và không nhằm lợi nhuận (gọi tắt là cơ chế cung ứng dịch vụ): Có đầy đủ quyền tự chủ về tổ chức và quản lý; thực hiện đúng mục tiêu và nhiệm vụ; hạch toán đầy đủ chi phí, cân đối thu chi...; thường xuyên nâng cao hiệu quả và chất lượng dịch vụ, sản phẩm; bảo đảm quyền lợi và cơ hội tiếp cận bình đẳng của người thụ hưởng".

Tuy nhiên, bên cạnh những thành công còn tồn tại nhiều bất cập liên quan đến phát triển TDTT. Trong đó, đánh giá sự phát triển TDTT của mỗi tổ chức thông qua triển khai các loại hình dịch vụ TDTT, văn hoá xã hội dưới góc độ quản lý kinh tế là việc làm cần thiết nhằm giúp TDTT phát triển bền vững.

PHƯƠNG PHÁP NGHIÊN CỨU

Quá trình nghiên cứu sử dụng các phương pháp: Phương pháp phân tích và tổng hợp tài liệu, Phương pháp phỏng vấn.

KẾT QUẢ NGHIÊN CỨU VÀ BÀN LUẬN

1. Dịch vụ TDTT dưới góc độ chuyên môn

Dịch vụ là sản phẩm đặc biệt không có ở dạng vật chất. Văn hóa và thể thao là một trong các lĩnh vực không sản xuất, kết quả lao động chủ yếu dưới dạng các dịch vụ. Dịch vụ thể thao, văn hóa và giải trí chủ yếu là mã số hàng hóa 96 và 97.

*TS, Trường Đại học Thể dục thể thao Bắc Ninh

Dịch vụ văn hóa xã hội đáp ứng việc duy trì và phục hồi sức khỏe, phát triển thể chất và tinh thần cho mỗi cá nhân, nâng cao trình độ nghề nghiệp... Phần lớn các loại hình dịch vụ của ngành TDTT đều thuộc dịch vụ văn hóa xã hội.

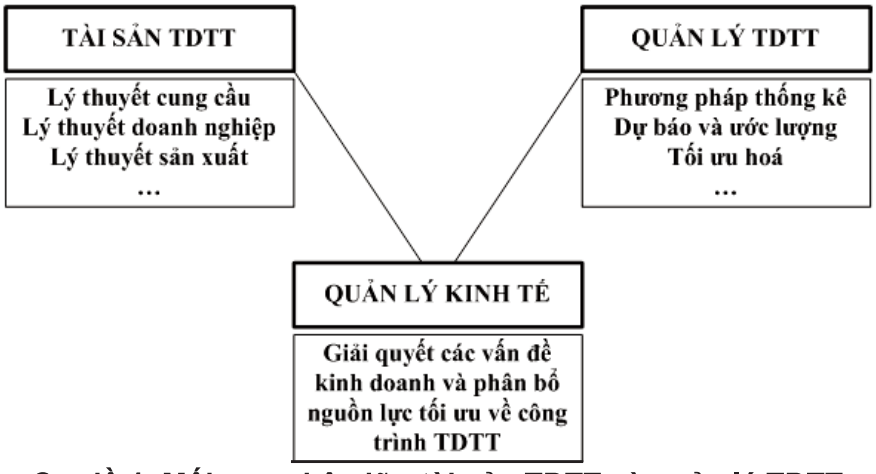
Giữa dịch vụ văn hóa xã hội với các loại dịch vụ vật chất và hàng hóa tồn tại những điểm khác biệt: (1) Không cảm nhận được; (2) Không phân chia được của cải dịch vụ văn hóa xã hội ra khỏi cội nguồn của nó; (3) Tính không ổn định (hay thay đổi bất thường) của chất lượng; (4) Không lưu giữ lại được. Những khác biệt này có ảnh hưởng quyết định đến việc tổ chức sản xuất và phân phối sản phẩm hiệu quả của các cơ quan Nhà nước, tổ chức xã hội nghề nghiệp, doanh nghiệp về TDTT. Nó đòi hỏi nhà sản xuất và phân phối chúng phải sử dụng những phương pháp đặc biệt để tổ chức sản xuất và tiêu thụ sản phẩm này có hiệu quả.

Đặc điểm sản xuất và tiêu thụ những dịch vụ văn hóa xã hội trong ngành TDTT liên quan chặt chẽ với việc tiêu thụ các dịch vụ vật chất: Quảng cáo, sửa chữa các tài sản và trang thiết bị thể thao và hàng hóa (quần áo thể thao, giầy, dụng cụ thể thao...). Những dịch vụ vật chất và hàng hóa nêu trên, bản thân nó không phải là sản phẩm trực tiếp của ngành TDTT. Tuy nhiên, thật khó xác định nhu cầu dịch vụ văn hóa xã hội khi tách rời khỏi chúng. Nói cách khác, những dịch vụ văn hóa xã hội, dịch vụ vật chất và hàng hóa được tiêu thụ trong một hệ thống đồng bộ, thống nhất. Liên quan đến điều này, nếu nhu cầu ở lĩnh vực dịch vụ phi vật chất tăng lên thì sẽ kéo theo nhu cầu ở lĩnh vực dịch vụ vật chất, hàng hóa tăng lên.

2. Dịch vụ Thể dục thể thao dưới góc độ quản lý kinh tế

2.1. Mối quan hệ giữa dịch vụ TDTT với nguồn lực công trình TDTT

Dưới góc độ cơ sở lý luận, mối quan hệ giữa tài sản TDTT và quản lý TDTT là sự thống nhất về quản lý kinh tế. Nghĩa là sử dụng các công cụ và lý thuyết kinh tế cùng phương pháp luận khoa học trong việc ra quyết định, để giải quyết các vấn đề kinh doanh và phân bổ nguồn lực tối ưu về tài sản TDTT (xem sơ đồ 1).

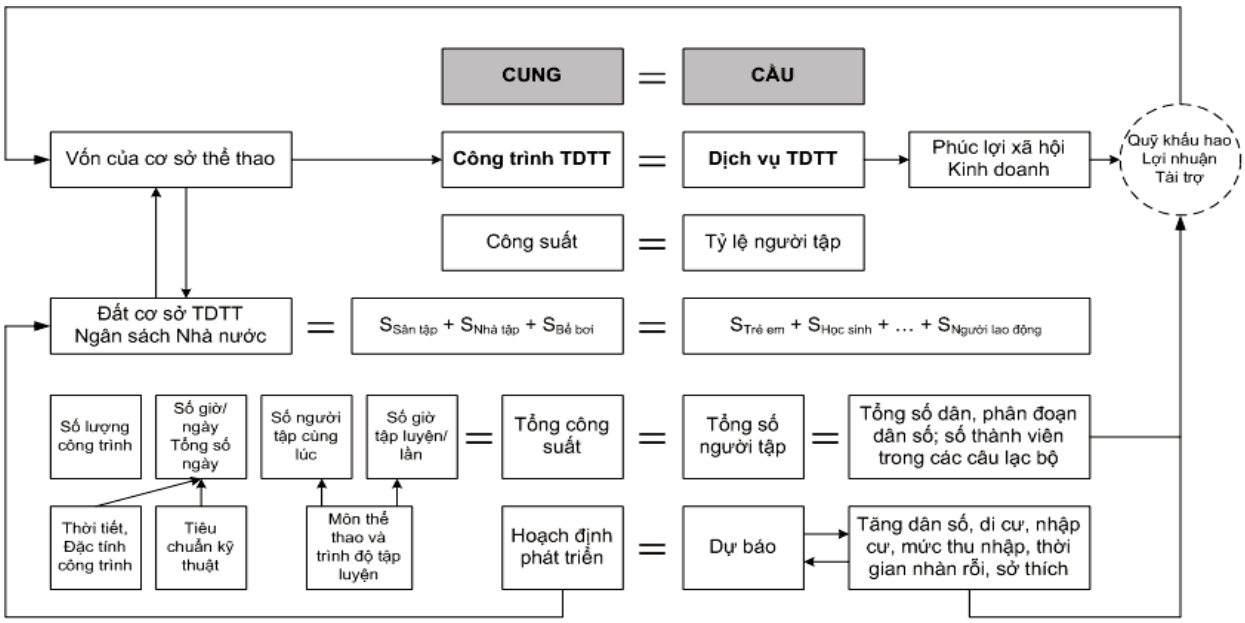


Sơ đồ 1. Mối quan hệ giữa tài sản TDTT và quản lý TDTT

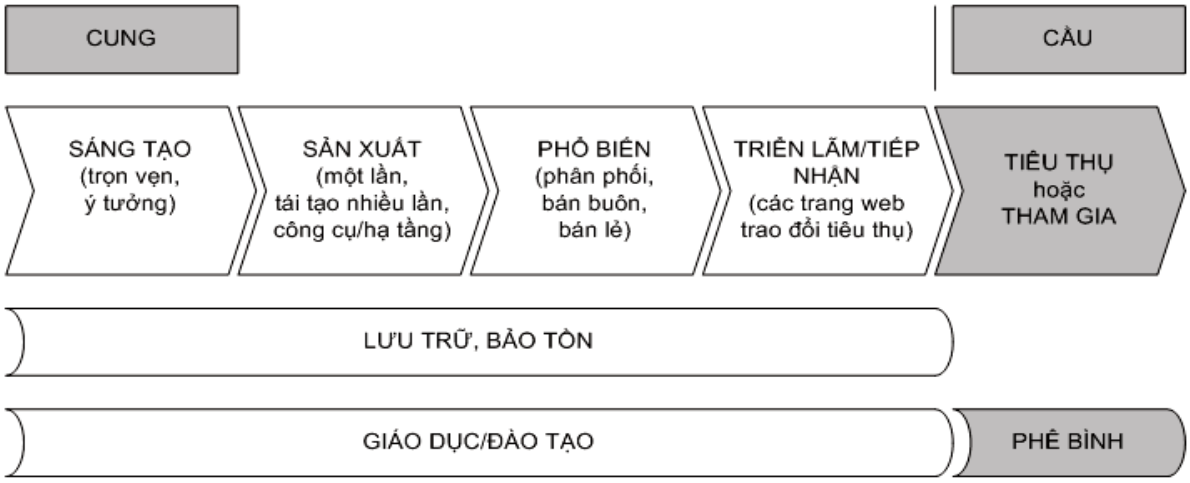
Từ những cơ sở lý luận, thực tiễn thì mối quan hệ giữa tài sản TDTT và quản lý TDTT phải được xem xét trên cả ba yếu tố: Nguồn lực, quá trình quản lý, kết quả. Khi giới hạn trong phạm vi tài sản TDTT là công trình TDTT thì thực chất cần xác định mối quan hệ giữa đầu vào (công suất công trình TDTT) và đầu ra (dịch vụ TDTT). Giữa chúng tồn tại mối liên hệ phụ thuộc. Tức là công suất công trình TDTT thay đổi phụ thuộc vào sự thay đổi số lượng người tham gia tập luyện TDTT để đảm bảo sự phân bổ nguồn lực một cách tối ưu nhất. Do vậy, để thiết lập một phương trình hành vi cho mối liên hệ này có thể đặt ra giả thiết sau:

Công suất công trình TDTT (người) = Dịch vụ TDTT (người)

Như vậy, dấu "=" trong phương trình đề xuất được hiểu như một mối liên hệ phụ thuộc. Sơ đồ hoá các vấn đề có liên quan từ giả thiết đặt ra nhằm biểu diễn mối liên hệ giữa công trình TDTT và dịch vụ TDTT như trình bày ở sơ đồ 2.



Sơ đồ 2. Mối liên hệ giữa công trình TDTT và dịch vụ TDTT



Sơ đồ 3. Phân tích mô hình dây chuyền sản xuất văn hóa (Unesco, 2007)

Tiếp cận TDTT theo nghĩa rộng cho phép liên kết với mô hình chu trình văn hoá, trong đó TDTT là một bộ phận. Mô hình dây chuyền sản xuất văn hóa được mô tả ở sơ đồ 3, quan hệ cung cầu là hai điểm đầu cuối của chu kỳ.

Phân tích trên sơ đồ cho phép rút ra các vấn đề có liên quan đến lĩnh vực TDTT:

Biểu diễn dưới dạng chu trình cho thấy liên kết nối tiếp qua các hoạt động, bao gồm cả các quá trình thông tin phản hồi mà phía hoạt động tiêu thụ yêu cầu (đường cầu) truyền cảm ứng cho việc tạo ra các sản phẩm về thể thao và giải trí mới hoặc hàng hoá vật chất.

Là cơ sở quan trọng nhằm trợ giúp cho những phân tích trừu tượng về sản phẩm của ngành TDTT. Đồng thời là một yếu tố quan trọng trong thiết kế các chính sách can thiệp vào sản phẩm TDTT nói chung và dịch vụ TDTT nói riêng.

Phương pháp tiếp cận TDTT như một dây chuyền sản xuất cho phép làm nổi bật nguồn gốc của những giao dịch trong TDTT, dù biểu hiện dưới các hình thức sở hữu công cộng hay tư nhân, thương mại hay phi lợi nhuận. Tuy nhiên, các hoạt động thể thao, giải trí (gồm cả vận động viên chuyên nghiệp) có sự dịch chuyển liên tục giữa các hoạt động thị trường và phi thị trường. Trong đó các hoạt động phi thị trường là rất khó đo lường.

2.2. Kinh nghiệm ở một số khu vực và quốc gia

Kết quả nghiên cứu tài trợ cho TDTT ở một số nước châu Âu đã được thực hiện vào đầu thập niên 90. Nghiên cứu do chuyên gia Pháp (W.Andreff, J.F Bourg, J.F Nys, 1995) thực hiện, dưới sự ủy quyền của Ủy ban thể thao thuộc Hội đồng phát triển châu Âu. Kết quả cho thấy:

(1) Tình trạng và xu hướng tài trợ TDTT ở châu Âu là tùy thuộc vào đặc điểm của các nền kinh tế và quản trị quốc gia của họ. Trong các nguồn tài chính của TDTT thì thị phần cao nhất thuộc chi tiêu của hộ gia đình. Người tiêu dùng phải trả hầu hết chi phí cho nhu cầu thụ hưởng TDTT, điều này là phù hợp trong nền kinh tế thị trường.

(2) Hai nguồn kinh phí quan trọng nhất cho TDTT ở các quốc gia châu Âu là ngân sách địa phương và thu nhập từ ngành công nghiệp thể thao, số kinh phí này là lớn hơn nhiều so với ngân sách nhà nước (NSNN). NSNN chỉ là nguồn tài trợ thứ ba cho TDTT.

(3) Kinh phí đóng góp cho TDTT từ các doanh nghiệp là không đáng kể. Chủ yếu họ đầu tư cho sự phát triển thể thao trong phạm vi công ty.

Andre-Noel Chaker (2004) đã công bố một nghiên cứu về "Quản trị thể thao hiệu quả - Một cuộc khảo sát chung ở châu Âu" do Hội đồng châu Âu ủy quyền. Phạm vi khảo sát gồm 20 quốc gia châu Âu, nhằm đo lường và đánh giá quản trị thể thao trong mỗi một quốc gia thành viên. Kết quả cho thấy:

(1) Có hai cách tiếp cận luật thể thao ở châu Âu: Mô hình luật thể thao "can thiệp" hoặc "không can thiệp". Mô hình luật thể thao "can thiệp" là một mô hình có quy định pháp luật cụ thể về cơ cấu và nhiệm vụ của phong trào thể thao quốc gia. Tất cả các mô hình luật thể thao khác đều được coi là mô hình "không can thiệp".

(2) Ngoài phương thức kiểm soát thông qua pháp luật, chính phủ các nước thực hiện kiểm soát phong trào thể thao bằng cách điều chỉnh dòng chảy tài chính vào phong trào TDTT, một Chính phủ với một mô hình pháp luật thể thao "không can thiệp" có thể có nhiều ảnh hưởng đến phong trào thể thao hơn nhiều so với một quốc gia loại hình "can thiệp".

(3) Mô hình tổ chức thể thao châu Âu có tính năng, cấu trúc như kim tự tháp. CLB là thành viên của mỗi quốc gia, từ đó tạo thành một phần của liên đoàn quốc tế. Quy định của liên đoàn quốc tế phải được thực hiện trong các cấp thấp hơn. Trường hợp có liên quan đến một môn thể thao Olympic và một sự kiện trước Thế vận hội hay Olympic, liên đoàn quốc tế phải tuân theo các quy tắc và quy định của Ủy ban Olympic Quốc tế (IOC).

Nghiên cứu của Gratton và Taylor (2002) về vai trò của Chính phủ trong thị trường thể thao. Kết quả cho thấy, thể thao được thương mại hóa song có sự hỗ trợ của Chính phủ ở từng cấu phần nhất định.

Ở Liên bang Nga: Đặt mục tiêu đến năm 2015 đạt hơn 42 triệu người tham gia tập luyện thể thao. Phấn đấu về lâu dài đạt mức 70% số người tham gia tập luyện TDTT thường xuyên như các nước châu Âu. Năm 2011, Nga dành 1,3 triệu đô la đầu tư cho phát triển thể thao. Cơ sở hạ tầng thể thao của Nga hiện có: 123.100 sân tập; 68.600 phòng tập; 3.800 công trình mặt nước; 2.700 sân vận động; 3.100 khu trượt tuyết và 8.100 trường bắn súng. Cơ sở hạ tầng thể thao đã tăng hơn 5.300 công trình TDTT kể từ năm 2007. Sự phát triển cơ sở vật chất kỹ thuật mạnh mẽ như vậy là xuất phát từ chiến lược và quy hoạch phát triển TDTT đúng đắn. Công suất của các cơ sở thể thao khoảng 6.100.000 người (năm 2007 là 5,6 triệu người) – tương đương 22,7% dân số (năm 2007 là 20,6%). Số lượng người thường xuyên tập luyện thể thao năm 2008 là 22,5 triệu người tương đương 15,9% dân số Nga (theo số liệu thống kê năm 2007, dân số Nga là: 142,2 triệu người). So với năm 2007, số người tập luyện TDTT tăng 1,5 triệu người tương đương 2,5% dân số. Tỷ lệ tham gia tập luyện thể thao hàng năm tăng 1,1%. Dự báo sẽ là 2% vào năm 2015, khi đó sẽ đạt 30% dân số tham gia hoạt động thể thao.

Nhằm giảm thiểu chi phí đầu tư của Nhà nước, Chính phủ Nga đã kêu gọi đầu tư cho việc phát triển cơ sở hạ tầng thể thao từ các công ty tư nhân hoặc cơ chế hợp tác công – tư (PPP). Cơ chế PPP sẽ giúp giảm đầu tư của Nhà nước, gia tăng lợi nhuận cho nhà đầu tư và sử dụng cơ sở hạ tầng thể thao đạt hiệu quả cao nhất.

Ở thành phố Matxcơva liên bang Nga, chính quyền hỗ trợ xây dựng các công trình TDTT. Mức lợi nhuận thu từ cung cấp dịch vụ thể thao, sức khỏe và phòng tập TDTT không giới hạn và được xác định bởi các cơ quan Nhà nước. Lợi nhuận tùy thuộc vào biến động trong nhu cầu, khả năng cung ứng, sự sẵn có của dịch vụ cạnh tranh, tác động của yếu tố mùa vụ.

Ở Trung Quốc: Giai đoạn 2006 – 2010 việc phát triển cơ sở hạ tầng thể thao được tăng lên mạnh mẽ đã góp phần tạo nên thành công của thế vận hội Bắc Kinh 2008. Trong 5 năm tiếp theo (2011 – 2016), Trung Quốc xác định sẽ tiếp tục xây dựng một loạt các trung tâm thể thao dành cho cộng đồng, với mục tiêu đáp ứng được nhu cầu tập luyện của đại đa số người dân.

Tổng hợp về quy mô, cách thức tổ chức quản lý, vận hành và khai thác một số công trình TDTT lớn trên thế giới như: Sân vận động (SVĐ) Gelora Bung Karno (Indonesia), SVĐ Rajamangala và SVĐ Suphachalasai (Thái Lan), SVĐ trên vịnh Marina (Singapore), SVĐ Merdeka (Malaysia), SVĐ Quốc gia (Lào), SVĐ Tổ chim (Trung Quốc), SVĐ Busan (Hàn Quốc), SVĐ Luzhniki (Nga), SVĐ State de France (Pháp), SVĐ Wembley (Anh). Kết quả cho thấy:

Đối với công trình TDTT quy mô lớn, ngay từ khâu thiết kế cần có kế hoạch sử dụng sau đại hội thể thao. Thể thao có thể chỉ là tiền đề, nhằm nhấn mạnh đến khả năng chuyển đổi mục đích sử dụng sau đại hội thể thao.

Việc có đủ kinh phí để bảo trì SVĐ luôn là thách thức lớn. SVĐ có thể được điều hành bởi chính quyền hoặc các liên đoàn thể thao.

Nguồn thu của SVĐ vẫn được tăng lên hàng năm từ việc thuê sân bãi để tổ chức tập luyện, thi đấu hoặc tổ chức các sự kiện văn hoá nghệ thuật.

SVĐ trở thành điểm thu hút khách du lịch, tạo việc làm, đồng thời phát triển được hệ thống giao thông, cơ sở hạ tầng cho khu vực lân cận.

SVĐ trong những thời gian không diễn ra các giải đấu được sử dụng làm nơi vui chơi, giải trí của người dân.

SVĐ có xu hướng thiết kế để trở thành SVĐ thể thao đa chức năng, đủ điều kiện để tổ chức các sự kiện khác như triển lãm, hội thảo, chương trình nghệ thuật, đại nhạc hội...

Đặt địa điểm tập luyện trong thành phố thường có nhiều lợi thế và thu hút được số lượng lớn người dân đến theo dõi hoặc tập luyện thể thao.

SVĐ lớn thường có nguồn thu chủ yếu từ các sự kiện thể thao quan trọng, các sự kiện thể thao lớn. Còn các địa điểm tập luyện, nhà thi đấu có nguồn thu từ tổ chức các dịch vụ TDTT.

Nguồn kinh phí đầu tư cho các cơ sở luyện tập, nhà thi đấu, SVĐ được cho là đạt hiệu quả cao nhất khi kết hợp giữa tổ chức Nhà nước với công ty tư nhân. Tổ chức Nhà nước sẽ phụ trách các vấn đề điều hành, quản lý hành chính... còn công ty tư nhân sẽ có những ý kiến trong vấn đề kinh doanh.

Nguồn thu từ việc khai thác công trình TDTT là nguồn kinh phí quan trọng để tiến hành cải tạo, nâng cấp cơ sở thể thao.

Tần suất sử dụng công trình TDTT đạt chuẩn khi thường xuyên tổ chức các sự kiện thể thao, văn hoá nghệ thuật, triển lãm, hội thảo. Đa dạng hoá hình thức khai thác và sử dụng mặt bằng công trình TDTT một cách linh hoạt.

2.3. Một số kết quả nghiên cứu ở tỉnh Bắc Ninh

- Về xác định tốc độ tăng trưởng và dự báo tỷ lệ người tập luyện TDTT thường xuyên.

Ứng dụng phương pháp hồi quy tuyến tính bình phương nhỏ nhất, kết quả cho thấy tốc độ tăng trưởng trung bình của số người tập luyện TDTT thường xuyên giai đoạn 2005 – 2010 của tỉnh Bắc Ninh khoảng 5.604%. Căn cứ kết quả dự báo dân số ở mức trung bình của Tổng cục Thống kê, cho phép dự báo tỷ lệ và số người tập TDTT thường xuyên của tỉnh Bắc Ninh năm 2014 khoảng 35.04% ứng với 380.249 người và năm 2019 khoảng 41.19% ứng với 471.629 người.

- Tính hệ số co giãn giữa số người tập luyện với thu nhập và dự báo tỷ lệ người tập luyện TDTT thường xuyên.

Thông qua sử dụng phương pháp OLS đã xác định được hệ số co giãn theo thu nhập bình quân hàng tháng giai đoạn 2005 – 2010 là 0.3293. Nghĩa là khi thu nhập bình quân tăng lên 1% thì số người tham gia tập luyện TDTT thường xuyên của tỉnh Bắc Ninh tăng lên 0,3293%.

Mục tiêu phấn đấu đến năm 2020 của tỉnh

Bắc Ninh về thu nhập bình quân đầu người hàng năm là 50 triệu đồng/năm (khoảng 4.166,700 đ/tháng), như vậy so với thu nhập bình quân hàng tháng của năm 2010 (2.823,500 đ/tháng) sẽ tăng khoảng 147.57%. Căn cứ kết quả xác định hệ số co giãn của người tập TDTT thường xuyên theo thu nhập bình quân hàng tháng (giai đoạn 2005 – 2010), với dự báo dân số Bắc Ninh đến năm 2020 ở mức thấp (1.128 ngàn người), thì tỷ lệ người tập luyện TDTT thường xuyên sẽ đạt khoảng 40.78%.

Tóm lại: So sánh kết quả dự báo bằng xác định hệ số tăng trưởng (đến 2019 là 41.19%) và tính hệ số co giãn (đến 2019 là 40.78%) với mục tiêu đặt ra trong Quy hoạch phát triển TDTT của tỉnh Bắc Ninh là có sự tương đồng: Năm 2010 số người tập luyện TDTT thường xuyên đạt 30% dân số, năm 2011-2015 đạt 35-40%, năm 2016-2020 đạt 40-45%. Tuy nhiên, các chỉ tiêu đặt ra trong quy hoạch phát triển TDTT của tỉnh Bắc Ninh chưa có sự phân tích cụ thể, chưa làm rõ được mối quan hệ giữa số lượng công trình TDTT và dịch vụ TDTT. Hay nói cách khác, để đảm bảo thực hiện được các mục tiêu đặt ra về tỷ lệ người tập luyện TDTT thường xuyên thì cần thiết phải đáp ứng những vấn đề nào liên quan đến tăng cường dịch vụ TDTT, công trình TDTT, môn thể thao... Đây là vấn đề đặt ra trong quy hoạch phát triển TDTT của tỉnh Bắc Ninh, cần tiếp tục được giải quyết nhằm đáp ứng nhu cầu hiện tại và dự báo trong tương lai về tập luyện TDTT của người dân.

KẾT LUẬN

Để gia tăng dịch vụ TDTT cần phải lựa chọn được các phương pháp hiệu quả nhất của việc tiêu thụ tài nguyên để mở rộng thị trường sản phẩm dịch vụ, đây là cách tiếp cận gần nhất của các tổ chức thể thao đến phạm vi và chất lượng các nhu cầu của người tiêu dùng.

Các giải pháp gia tăng dịch vụ TDTT phải sử dụng hoàn toàn mới các công cụ kinh tế, phát triển các mô hình tổ chức sản xuất, sử dụng các phương pháp tâm lý - xã hội để thúc đẩy sự phát triển. Đồng thời gắn liền với các tính toán về nhu cầu và công suất công trình TDTT.

Các cấp chính quyền cần "can thiệp" vào kinh tế TDTT nói chung và phát triển dịch vụ TDTT nói riêng. Phát huy cao độ vai trò xây dựng kế hoạch và quản lý; xây dựng các mục tiêu phát triển và điều chỉnh, kiểm soát các mục tiêu bằng các công cụ quản lý; thực thi các chính sách vi mô và vĩ mô. Ưu tiên gia tăng các loại hình dịch vụ TDTT gắn liền với gia tăng công trình và thiết bị TDTT.

Trong nền kinh tế thị trường, trao đổi thương mại về các dịch vụ TDTT bắt buộc phải dựa trên sự thỏa mãn đầy đủ chi phí vận hành. Các tổ chức thể thao mà lợi nhuận không phải là động lực chính thì sẽ trực tiếp hoặc gián tiếp được nhận tài trợ, song các nghĩa vụ xã hội phải trở nên nổi bật. Từ đó giải quyết được ba khía cạnh chính: Xã hội, thu hồi chi phí và công suất sử dụng hiệu quả.

TÀI LIỆU THAM KHẢO

1. Phạm Đình Bẩm (2003), *Quản lý chuyên ngành TDTT,* Nxb TDTT, Hà Nội.

2. Dương Nghiệp Chí, Lâm Quang Thành, Phạm Ngọc Viễn, Tạ Xuân Lai (2007), *Tài sản TDTT kinh doanh và quản trị,* Nxb TDTT, Hà Nội.

3. Đoàn Thị Thu Hà, Nguyễn Thị Ngọc Huyền (2007), *Giáo trình Quản trị học*, Nxb Giao thông vận tải, Hà Nội.

4. Ngô Thắng Lợi (2011), *Hoạch định phát triển kinh tế - xã hội,* Nxb Đại học Kinh tế Quốc dân, Hà Nội.

5. Robert Siekmann, Janwillem Soek (2010), Models of Sport Governance in the European Union: The Relationship between State and Sport Authorities.

6. Nguyễn Hồng Sơn (2013), "Sự can thiệp của Chính phủ vào TDTT nhìn từ góc độ Kinh tế học", *Tạp chí khoa học Đào tạo và Huấn luyện thể thao,* số 3, tr 7-10.

7. Nguyễn Hải Thanh (2008), *Các phương pháp toán kinh tế,* Nxb Trường Đại học Nông nghiệp Hà Nội, Hà Nội.

8. Thủ tướng Chính phủ (2008), *Nghị định số 69/2008/NĐ-CP của Chính phủ: Về chính sách khuyến khích xã hội hóa đối với các hoạt động trong lĩnh vực giáo dục, dạy nghề, y tế, văn hóa, thể thao, môi trường.*

Bài nộp ngày 22/11/2016, phản biện ngày 28/11/2016, duyệt in ngày 5/12/2016