

تصور مقترح لإدارة الأندية الرياضية بنظام الخصخصة الجزئية بمحافظة أسوان

* أ. د/ عادل محمد عبد المنعم مكي

** د/ وليد رزق بدر عبد الحفيظ

*** د/ محمد حامد فتحي

**** أ/ ناصر سليم

المقدمة ومشكلة البحث :

يعيش العالم في السنوات الأخيرة عصرا جديدا يحفل بالعديد من المتغيرات والتحديات الإدارية التي فرضتها ثورة التكنولوجيا الحديثة، وأصبح التميز في الأداء هو العامل المؤثر والحاسم للتطور والتقدم في جميع النواحي (١٥: ١٠٣)

وكان من الطبيعي أن تظهر آليات ومفاهيم جديدة في عالم الإدارة تبرز أهمية المتغير كعامل رئيسي ومؤثر لتحقيق الاستخدام الأمثل للموارد البشرية والمادية

ويعتبر التحول إلى القطاع الخاص أو ما شاع تسميته بالخصخصة Privatization احد ابرز التغيرات التي أدخلت على اقتصاديات العالم المتقدم، والعالم النامي خلال العقدين الأخيرين، ورغم أن مصطلح الخصخصة ظهر أول ما ظهر في كتابات عالم الإدارة المعروف Drucker Peter عام ١٩٦٨، إلا انه اكتسب أهميته بعدما قامت حكومة المحافظين في بريطانيا بقيادة مارجريت تاتشر ببرنامجها الشامل لتحويل مشروعات القطاع العام منذ عام ١٩٧٩ وخلال النصف الأول من الثمانيات ، وينجح تجربة التحول الشاملة هذه، توالى برامج تحويل المشروعات العامة إلى القطاع الخاص في مختلف الدول. (١٥: ٩٥)

وخلال العامين الأخيرين اتخذ عدد من البلاد العربية إجراءات تحويل مشروعات عامة إلى القطاع الخاص كجزء من سياسات الإصلاح الاقتصادي وتشمل تحرير الاقتصاد وتشجيع القطاع الخاص وتخفيف أعباء تلك الدول وأدارتها لمشروعات اقتصادية. (١٦: ١٠)

- استاذ الإدارة الرياضية وعميد كلية التربية الرياضية - جامعة اسوان
- مدرس بقسم الإدارة الرياضية والترويج بكلية التربية الرياضية - جامعة اسوان
- مدرس بقسم الإدارة الرياضية والترويج بكلية التربية الرياضية - جامعة اسوان
- مدير عام

ورغم الجدل الذي إثارته هذه السياسات خلال الثمانينات، إلا أن التجارب المتلاحقة لتطبيقها عالميا جعلتها تمثل تيارا قويا لم تعد هناك جدوى في مقاومته، أو الوقوف ضده وأصبح من الأجدى البحث في كيفية الاستفادة بتجاربه هذه الدول لإدارة سياسات الخصخصة علي النحو الذي يحقق الغايات النهائية المستهدفة منها في زيادة كفاءة استخدام الموارد بما يحقق زيادة معدلات التنمية وتركيز الدولة على أدوارها ووظائفها الأساسية التي لا يمكن أن توكل إلى القطاع الخاص (١٩ : ٧٥)

ولجأت مصر إلى الخصخصة كجزء من سياسة قومية متكاملة تهدف إلى إصلاح الاقتصاد المصري وذلك بتحويله من اقتصاد يقوم على التخطيط الشامل والملكية العامة لوسائل الإنتاج إلى اقتصاد حر يعتمد على المنافسة والاستثمار الخاص واقتصاديات السوق. (٢٢ : ٤٣)

ويعتبر دور الدولة الرئيسي في العصر الحالي وهو عصر الاقتصاد الرأسمالي-الاقتصاد الحر الموجه- هو توفير الخدمات العامة والعودة إلى نظام السوق يقتضى إعادة النظر كاملة في دور الدولة بحيث يعود للدولة دورها السيادي في الإشراف والرقابة على مختلف أوجه النشاط الاقتصادي، وتتخلى بالمقابل عن دورها كمنتج أو تاجر مشترك في مباشرة هذا النشاط، فالدولة تبعا لهذا النظام ليست طرفا في ممارسة النشاط الاقتصادي بقدر ما هي الحكم الذي يضع قواعد وشروط مباشرة ومراقبة هذا التنفيذ من جانب الأفراد والمشروعات، ويترتب على ذلك أن الأصل في نظام السوق هو أن الدولة لا تقوم بنفسها بالإنتاج فهذه مهمة الأفراد والمشروعات الخاصة وبالمقابل فان الدولة عليها أن تضع الشروط والقواعد التي تسمح للسوق بأداء دوره على الوجه الأكمل وان تزيل من أمامه العقبات وتضع الامتيازات على ذلك . (١٨ : ١٨)

ولظهور العولمة المعاصرة فرض على الدولة الاستثمار في مشروعات كبيرة دون أعباء على خزانة الدولة وتبنى آليات ومصادر جديدة للتمويل لمثل هذه المشروعات الكبيرة فجاءت الخصخصة فقلصت وأحدت من دور الدولة اقتصاديا وبالتالي دعم الاتجاه نحو مشاركة القطاع الخاص المباشر في مشروعات البنية الأساسية للتربية الرياضية.(٢٠ : ٧)

ويتضح لنا أن الخصخصة كاتجاه عالمي أصبحت أمر واقعا لامفر منه ، حيث تطرح الخصخصة في الآونة الأخيرة على نطاق واسع باعتبارها وسيلة رئيسية لاستئناف النمو وحل المشكلات الاقتصادية المستعصية التي تعاني منها الدول النامية المدينة أو الدول الاشتراكية(سابقا)وهو ما قامت الدولة بإتباعه وتطبيقه في مختلف المجالات ولكنها لا تطبقه في المجال الرياضي .

فقد كانت ومازالت الدولة هي الركيزة الأساسية بالرغم من المشروعات الاستثمارية التي شرعت فيها الاندية الرياضية طبقا لقانون الرياضة الجديد وذلك مبعثه أنها هي التي تقويم بالصرف على هذه الهيئات ومن هنا ظهرت ضرورة الاهتمام بالخصخصة في المجال الرياضي وخاصة الأندية الرياضية نظرا لأنها هي التي تتحمل جانبا من العبء الأكثر من التكاليف حيث تقوم هذه الاندية بأدوار متعددة ومتباينة داخل المجتمع بصفة عامة والمجتمع الرياضي بصفة خاصة ولكن عند التدقيق لهذه الفكرة نجد أنها تتطوي على شقين : -

١- الجانب الاقتصادي :

أي الفوائد الاقتصادية التي ستعود على هذه الاندية من خلال تطبيق الخصخصة وكذلك الفوائد التي ستعود على الدولة من خفض الموازنات المرتبطة بهذا الجانب وكذلك الفوائد التي ستعود على المجال الرياضي .

٢- الجانب الاجتماعي :

هي أن الدولة في الأصل أقامت هذه الاندية لتقوم بوظيفية اجتماعية موازية للوظيفة الرياضية . (٩ : ١٢٠)

حيث تعتبر الاندية الرياضية مراكز إشعاع تستهدف نشر واستيعاب مختلف الأنشطة الرياضية . (٣ : ١١)

وتأتى الخصخصة في مصر بغرض إفساح المجال أمام الدور التنموي للقطاع الخاص وتوسيع ملكية القطاع الخاص، ورفع مستوى المعيشة، وزيادة مساهمة القطاع الخاص في الناتج المحلى الاجمالي وجذب الاستثمارات الخاصة لتخفيف الأعباء المالية والإدارية على الدولة ، وفي هذا الإطار برزت الخصخصة كإحدى الوسائل الجديدة التي أعطت دفعة للجهاز الانتاجي، وأتاحت الفرصة لتفضيل اليات السوق وتطبيق الوسائل التي تكفل للقطاع الخاص الديناميكية والفاعلية، وبالتالي أصبحت الخصخصة إحدى أدوات السياسة الاقتصادية في معظم دول العالم وان اختلفت في درجات تطبيقها من دولة إلى أخرى . (١ : ٢١)

وتعد الرياضة من ابرز القطاعات التي ينادى البعض بخصخصتها من اجل تطويرها والاستفادة من مكاسبها، وخاصة أنها قطاع مريح اقتصاديا بالفعل . (١ : ٥٩)

وأصبحت الرياضة صناعة بحاجة إلى استثمار رؤوس أموال ضخمة، كما أصبح من المتعزز على الصحافة الرياضية تغطية فعاليات الحياة الرياضية بمعزل عن أساسها المادي وبنيتها

التحتية، وفى بعض الأنظمة تحولت الرياضة إلى تجارة، ويتعبير أدق أصبح للرياضة جانبها التجاري البارز، الذي تزداد أو تقل أهميته من مجتمع إلى آخر. (٧ : ٣)
وتمشيا مع نهج الدولة السياسي والاقتصادي وقانون الرياضة الجديد الهادف إلى دفع عجلة القطاع الخاص وتنوع مصادر الدخل وترشيد الإنفاق الجاري على الأنشطة والخدمات المختلفة ومن بينها مؤسسات النشاط الرياضي لما لها من مردود اقتصادي واجتماعي وسياسي وإعلامي، (٣٣ : ١٣)

ويؤكد كل من مصطفى حسين باهى، محمد متولي عفيفي أن المنظمات التي تهتم بالأنشطة الرياضية تحتاج جميعها إلى مصدرين أساسيين في العملية الإدارية هما المصادر البشرية والمصادر المادية (٤٨ : ٣)

ويضيف اشرف صبحي أن المؤسسات الرياضية مثلها مثل أى مؤسسة داخل المجتمع ، وذلك من حيث الهيكله والبناء فالمؤسسة الرياضية لا تختلف عن المؤسسات الأخرى. (٨ : ٢٠)
وفي ظل توجه الحكومة المصرية نحو اقتصاد السوق كنظام اقتصادي بدلاً من الاقتصاد المركزي وتبني الدولة لمفهوم الخصخصة في المجال الرياضي وتبني قانون الرياضة الجديدة لها لمالها من مردود اقتصادي واجتماعي وسياسي وإعلامي وكذلك تخفيض الدعم المالي المقدم للمؤسسات الرياضية لكي تسعى هذه المؤسسات إلى البحث عن مصادر تمويل جديدة دون الاعتماد على الدعم الحكومي لتغطية تكاليف الصيانة والتطوير في البنية الأساسية والتكنولوجية فقد أسترعي انتباه الباحثين من خلال عملهم وإطلاعهم على كافة القرارات والدوريات واللوائح المنظمة لعمل هذه الاندية وكافة أوجه الدعم المالي وإيرادات ومصروفاتها أتضح أن الدولة تقوم بتقديم الدعم المالي السنوي لهذه المؤسسات .

هدف البحث

يهدف البحث إلى وضع تصور مقترح لإدارة الاندية الرياضية بنظام الخصخصة الجزئية بمحافظة أسوان وذلك من خلال :-

١. التعرف على الوضع الحالي لإدارة الاندية الرياضية بمحافظة أسوان
٢. وضع تصور مقترح لإدارة الاندية الرياضية بنظام الخصخصة الجزئية بمحافظة أسوان

تساؤلات البحث

١. ما الوضع الحالي لإدارة الاندية الرياضية بمحافظة أسوان ؟
٢. ما التصور المقترح لإدارة الاندية الرياضية بنظام الخصخصة الجزئية بمحافظة أسوان؟

المصطلحات الواردة في البحث

الأندية الرياضية

النادي هو "هيئة أهلية تثبت لها الشخصية الاعتبارية بمجرد شهر نظامها علي وفق احكام القانون ويعد من الهيئات الخاصة ذات المنفعة العامة ، ويتمتع بالامتيازات المقرر بالقانون • ويهدف الي تكوين الشخصية المتكاملة للأعضاء من النواحي الوطنية والرياضية والثقافية والاجتماعية وغيرها عن طريق ممارسة الرياضة وتنمية ملكاتهم المختلفة " •

الخصخصة الجزئية

وهي خصخصة الإدارة دون الأصول وتتكون من عدة طرق وهي :-

١. مشروع الاستثمار المشترك
٢. عقد إدارة مشترك
٣. التأجير
٤. أسلوب البناء والتملك والتشغيل ونقل الملكية BOOT
٥. أسلوب البناء والتشغيل وإعادة المشروع BOT . (٢٠ : ٢٨٠)

الدراسات السابقة

الدراسات العربية

- دراسات تناولت الخصخصة ومفهومها وتطورها ونتائجها والاستثمارفى المجال الاقتصادي •
١. دراسة دينا عبد المنعم على راضى (٢٠٠٠) (٢٥) بعنوان معوقات الخصخصة في إطار برنامج تحرير الاقتصاد المصري استهدفت الدراسة أهم العقبات التي تصادف تجربة الخصخصة في مصر ومحاولة وضع المحاور الأساسية لتلك المشكلات ومحاولات تجنبها أو الحد منها وكيف واجهت التجربة المصرية هذه العقبات واستخدمت الباحثة المنهج الاستقرائى والتاريخي وكانت من أهم نتائج الدراسة انه مازالت الأفكار الاشتراكية تحيط بفكر الشعب المصري وتجعله يتخوف من اى مساهم اجنبى بالإضافة إلى التشكك في نواية المسؤولين والانسياق وراء الشائعات وضعف الخبرة والثقافة الاقتصادية .
 ٢. دراسة الغوث ولد الطالب جدو ولد العربي (٢٠٠١) (١٠) بعنوان الآثار الاقتصادية والاجتماعية لبرنامج الإصلاح الاقتصادي في موريتانيا استهدفت الدراسة التعرف على الآثار الاقتصادية والاجتماعية الناجمة عن تطبيق برامج الإصلاح الاقتصادي والجهود المبذولة للتخفيف من تلك الآثار في موريتانيا واستخدم الباحثين المنهج التحليلي او الوصفي وكانت من

أهم نتائج الدراسة تراجع معدلات العجز في الميزانية العامة للدولة كما كان للإصلاح الاقتصادي تأثير مباشر على حياة السكان وخاصة المناطق المحدودة والمتوسطة الدخل .

٣. دراسة ماهر محمد حامد (٢٠٠٤) (٤٢) بعنوان النظام القانوني لعقد البوت IB000T لإنشاء والتملك والتشغيل ونقل الملكية وكان هدف الدراسة إتباع منهج تاصيلي وتحليلي لتحليل المسائل التي يثيرها التعاقد بنظام البوت B000T وردها إلى القواعد التي تحكمها في القانون الخاص واستخدم الباحثين المنهج الوصفي وكانت العينة مجموعة من الخبراء في مجال القانون وكان من نتائج الدراسة وضع بعض القواعد التي تحكم العقد بنظام البوت .

دراسات تناولت الخصخصة في قطاعات مختلفة .

٤. دراسة زينب محمد الجوادى (٢٠٠١) (28) بعنوان الآثار الاقتصادية لخصخصة بنوك القطاع العام في مصر دراسة مقارنة البنك الاهلى المصري والبنك التجاري الدولي وكان هدف الدراسة معرفة اثر عملية الخصخصة على كفاءة العمل المصرفي في مصر في ظل المنافسة العالمية الناتجة عن اتفاقية تحرير التجارة في الخدمات وتناول كفاءة العمل المصرفي في بنوك الاستثمار والأعمال مقارنة بكفاءة العمل المصرفي في البنوك العامة حيث يمثل البنك التجاري الدولي البنوك التجارية المشتركة ويمثل البنك الاهلى المصري البنوك العامة واستخدمت الباحثة الأسلوب الاحصائي وكانت العينة مجموعة من المسؤولين بالبنوك العامة والبنك التجاري الدولي وجهات التمويل الممولة لبرنامج الإصلاح وكان من نتائج الدراسة أن الخصخصة هي وسيلة لمشاركة القطاع الخاص لسد الفجوة بين الموارد المتاحة للدولة وحجم الاستثمارات المطلوبة لتحقيق التنمية المستهدفة وانخفاض مؤشرات ربحية القطاع العام التجارية مقارنة بالبنوك الخاصة والمشاركة وان البنوك بعد الخصخصة تكون قادرة على الحصول على التكنولوجيا المتقدمة في العمل المصرفي وان تدخل الدولة في نشاط البنوك اثر بالسلب على المنافسة بينها .

٥. دراسة منال حسن عبد السلام (٢٠٠٢) (٥٧) بعنوان الآثار الاجتماعية للخصخصة على العاملين في الاندية الاقتصادية استهدفت الدراسة الآثار الاجتماعية للخصخصة على العاملين بالاندية الاقتصادية ، ثم بحث ورصد الآثار الاجتماعية المختلفة الناتجة عن تطبيق السياسة الاقتصادية الجديدة المعروفة باسم " الخصخصة " والتي ينادى العالم كله بتطبيقها الآن، وكذلك معرفة الإبعاد الاجتماعية المختلفة لها . خاصة على العاملين والذين تتوقع الدراسة أن يكون

تأثيرهم بها اشد من غيرهم من الجماعات الأخرى لأنهم يدخلون في عداد الجماعات الضعيفة التي تتطلب رعايتهم وحمايتهم من جهات مختلفة أولها الدولة باعتبارها الراعية لكل المواطنين وبخاصة هؤلاء العمال باعتبارهم عصب العملية الإنتاجية .

٦. دراسة سهام عقل عبد الله على (٢٠٠٢) (٣٣) بعنوان الآثار الاقتصادية لبرنامج الخصخصة في الاقتصاد المصري استهدفت الدراسة الآثار الاقتصادية لبرنامج الخصخصة في الاقتصاد المصري ، وذلك من خلال تحليل الآثار الاقتصادية لبرنامج الخصخصة على بعض المتغيرات الاقتصادية الكلية ، وكذلك تحليل الآثار الاقتصادية لبرنامج الخصخصة على الأسواق وبالتحديد سوق العمل ورأس المال .

دراسات تناولت الخصخصة في المجال الرياضي

٧. دراسة نسرين عبد الله ارمنازى (٢٠٠١) (٥٨) بعنوان خصخصة مراكز الشباب بمحافظة الإسكندرية إستراتيجية مقترحة استهدفت الدراسة خصخصة مراكز الشباب بمحافظة الإسكندرية واستخدمت الباحثة المنهج الوصفي وتم اختيار العينة بالطريقة العشوائية من بعض رؤساء مجالس إدارات مراكز الشباب وبعض العاملين في مجال الرياضة والإفراد المستفيدين من النشاط الرياضي داخل مراكز الشباب ولجمع البيانات استخدمت الباحثة الاستبيان وكانت من أهم نتائج الدراسة أن هناك قصور في العمليات الإدارية ومساهمة رجال الأعمال في ملكية مراكز الشباب وجعل مراكز الشباب مشروعات استثمارية وضرورة خصخصة المؤسسات الرياضية وخاصة مراكز الشباب .

٨. دراسة احمد عبد الفتاح احمد سالم (٢٠٠٤) (٢) بعنوان الآثار الاقتصادية والاجتماعية لخصخصة الأندية الرياضية استهدفت الدراسة الوقوف على قبول المجتمع لفكرة خصخصة الأندية الرياضية وتحديد الآثار الاقتصادية والاجتماعية لخصخصة الأندية الرياضية وتحديد الأساليب التي يمكن إتباعها في خصخصة الأندية الرياضية واستخدم الباحثين المنهج الوصفي وتم اختيار العينة بالطريقة العشوائية وعددها (٢٥٠) فرد من الأندية الرياضية بمحافظة القاهرة والجيزة ولجمع البيانات استخدم الباحثين طريقتي تحليل الوثائق والاستبيان وكانت من أهم نتائج الدراسة الموافقة على خصخصة الأندية الرياضية والتعرف على الآثار الاقتصادية والاجتماعية لخصخصة الأندية ، والأسباب التي تدعو إلى خصخصة الأندية والمعوقات التي تحول دون تطبيق فكرة الخصخصة لهذه الأندية .

٩. دراسة تامر شعبان عبد الباقي (٢٠٠٦) (١٤) بعنوان أساليب الخصخصة الجزئية بنظامي البو والبوت بالأندية الرياضية في جمهورية مصر العربية استهدفت الدراسة مدى إمكانية تطبيق بعض أساليب الخصخصة الجزئية بالأندية الرياضية الكبرى وأساليب الخصخصة الجزئية المطروحة. واستخدم الباحثين المنهج الوصفي وتم اختيار العينة بالطريقة العشوائية لعدد (١٠) من الأندية الرياضية وعدد (٢٩) فرد من رجال الأزهر والدين وعدد (١٤٥) فرد من رؤساء الأندية والأعضاء ولجمع البيانات استخدم الباحثين طريقتي المقابلة والاستبيان وكانت من أهم نتائج الدراسة التعرف على أساليب الخصخصة الجزئية بنظام البو والبوت وعلاقتها بأهداف الأندية الرياضية وأساليب التوفيق بين هذين النظامين والنواحي الإدارية والقانونية لهذين النظامين .

الدراسات الأجنبية

١. دراسة كازميرز بيرشدا (٢٠٠٢) (٦٠) بعنوان إعادة هيكلة وخصخصة المؤسسات الرياضية استهدفت الدراسة حيث أوضح أن الوظائف التي تقوم بها المؤسسات الرياضية في ظل ظروف اقتصاد السوق الحر ، أصبحت أكثر صعوبة ونتجت هذه الصعوبة عن زيادة المنافسة في مجال الرياضة، بالإضافة إلى تناقص وجود التمويل التقليدي الذي يعتمد على الميزانية المركزية والميزانيات المحلية ، وبذلك تتضح مدى الحاجة إلى تغيير جذري في وظائف المؤسسات الرياضية التي تعمل في إطار المؤسسات الرياضية القانونية وهيكل المؤسسة ونطاقها ونماذج وطرق الإدارة . كما قام الباحثين بتحليل الوثائق لشرح الآليات الرئيسية التي تستخدمها المؤسسات الرياضية لإغراض إعادة الهيكلة للتعامل مع المشروعات الرياضية بشكل تحقق لها الربح عن طريق تقديم الخدمات الرياضية التي يكثر عليها الطلب في السوق الرياضي حيث وجد اشتراك جميع الأوراق على ما يلي :

– منهجية إعادة هيكلة المؤسسات الرياضية من الناحية التطبيقية

– الإشكال القانونية لنقل الملكية في المؤسسات الرياضية

٢. دراسة تسنج . جى. شو (٢٠٠٢) (٦٢) بعنوان الإصلاح الاقتصادي في الصين "نموذج لخصخصة الممتلكات العامة للدولة . وهدفت الدراسة إلى تحديد صدق مناسبة برنامج الخصخصة كبديل لامتلاك الدول للمشاريع . وتركز أهداف هذه الدراسة على اختبار ظاهرة الخصخصة كظاهرة عالمية، اختبار دور الحالة الراهنة للمؤسسات الاقتصادية ، تقييم البيئة

الاقتصادية ، السياسية ، الاجتماعية للصين لدراسة إمكانية خصخصة المؤسسات ، تطوير نموذج الخصخصة بصورة تتناسب مع بيئة الأعمال الصينية وكان من أهم نتائج الدراسة أن تركز الصين على الدور المتزايد للقطاع الخاص مع ضرورة انشأ عاصمة جديدة وضرورة تحديد الأولويات في بيع المؤسسات الاقتصادية .

٣. دراسة توماس اف جستافون (٢٠٠٢) (٦٣) بعنوان الخصخصة وتأثيرها على مستخدمي ملاعب الجولف ، وذلك بهدف التعرف على تأثيرات خصخصة ملعب الجولف العامة على مستخدمي تلك الملاعب على مدار فصول السنة الأربعة واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي وأشارت النتائج إلى أهمية توسيع دائرة مسؤوليات مديري الملاعب والتوجيه على أهمية المرافق وإعطاء مديري الملاعب سلطة اتخاذ القرارات في العمليات اليومية .
ومن خلال العرض السابق وبناءً على ماتناولته الدراسات السابقة من أوجه إفتاق وإختلاف، فقد إستفاد الباحثان من الدراسات السابقة في التالي:

- صياغة تساؤلات البحث بأسلوب علمي في ضوء هدف الدراسة .
- إختيار الإستبيان كأداة لجمع البيانات ، واستخدام الأسلوب والمعاملات الإحصائية المناسبة .
- الإستفادة من نتائج وتوصيات الدراسات السابقة في تقديم التوصيات والإقتراحات .

منهج البحث

قام الباحثين باستخدام المنهج الوصفي " الدراسات المسحية وذلك لمناسبته لطبيعة البحث حيث أن المنهج يهدف إلى جمع البيانات لمحاولة اختبار فروض أو الإجابة على تساؤلات تتعلق بالحالة الجارية أو الراهنة لإفراد عينة البحث والدراسة الوصفية تحدد وتقرر الشيء كما هو عليه اي تصف ما هو كائن ولا يقف البحث الوصفي عند حد تجميع البيانات وتبويبها وجدولتها اي مجرد التوصل إلى الحقائق والحصول عليها ولكن يتضمن قدرا من التفسير لهذه البيانات .

مجتمع وعينة البحث

اختر الباحثين مجتمع البحث من مديري الاندية الرياضية ومديري النشاط الرياضي ورئيس وامين صندوق الاندية الرياضية ، بلغ عدد عينة البحث (١١٣) فردا بالطريقة العمدية العشوائية كعينة استطلاعية وعينة أساسية حيث بلغت العينة الاستطلاعية عدد (٢٠) فرد من مديري الاندية الرياضية ومديري النشاط الرياضي ورئيس وامين صندوق الاندية الرياضية بأسوان وقسمت العينة الأساسية والتي بلغت عدد (٩٣) فردا إلى ثلاثة مجموعات : -

المجموعة الأولى : مديري الأندية الرياضية ومديري النشاط الرياضى وعددهم (٢٦) فردا
المجموعة الثانية : رؤساء وأمناء صندوق مجالس إدارات الأندية الرياضية بأسوان البالغ عددهم ٣٠
هيئة وبلغت (٥٧) فرد

المجموعة الثالثة :خبراء الاستثمار وبرامج التخصصة ودراسات الجدوى وعددهم (١٠) أفراد
ثانيا : مجتمع وعينة الوضع الراهن

بلغ عدد عينة الوضع الراهن (٦٠) فردا بالطريقة العشوائية كعينة استطلاعية وعينة أساسية حيث
بلغت العينة الاستطلاعية عدد (١٠) أفراد من مديري الاندية الرياضية ومديري النشاط الرياضى
ورئيس وامين صندوق الاندية الرياضية بأسوان

وقسمت العينة الأساسية والتي بلغت عدد (٥٠) فردا إلى ثلاثة مجموعات : -

المجموعة الأولى : مديري الأندية ومديري النشاط الرياضى وعددهم (٢٢) فردا
المجموعة الثانية : رؤساء وأمناء صندوق مجالس إدارات الأندية الرياضية بأسوان البالغ عددهم
(٢٣) فرد .

المجموعة الثالثة :خبراء الاستثمار وبرامج التخصصة ودراسات الجدوى وعددهم (٥) أفراد

جدول (٣١)

مجتمع وعينة البحث

مجتمع وعينة الدراسة		مجتمع وعينة الوضع الراهن		البيان
النسبة المئوية	العينة	النسبة المئوية	العينة	
%١٧.٧٠	٢٠	% ١٦.٦٧	١٠	العينة الاستطلاعية
% ٨٢.٣٠	٩٣	% ٨٣.٣٣	٥٠	العينة الأساسية
% ١٠٠	١١٣	% ١٠٠	٦٠	المجموع

جدول (٣٢)

توصيف العينة

النسبة المئوية	العينة الأساسية	النسبة المئوية	العينة الاستطلاعية	النسبة المئوية	العينة الأساسية	النسبة المئوية	العينة الاستطلاعية	م
								البيان
								الوضع الراهن
								الدراسة الأساسية
٢٧.٩٦%	٢٦	٦٥%	١٣	٤٤%	٢٢	٣٠%	٣	مديرى الأندية الرياضية ومديرى النشاط الرياضى
٦١.٢٩	٧	٥%	٧	٤٦%	٣	٠%	٧	رؤساء وأمناء صندوق مجالس إدارات الأندية الرياضية
١٠.٧٥	١٠	-	-	١٠%	٥	-	-	خبراء فى دراسات الجدوى والاصتثمار
١٠٠%	٩٣	١٠٠%	٢٠	١٠٠%	٥٠	١٠٠%	١٠	المجموع

أدوات ووسائل جمع البيانات

استعان الباحثين فى استيفاء بيانات الدراسة بالاستبيان كأداة لجمع البيانات .

أولا : استبيان الوضع الراهن :

▪ استمارة الاستبيان

قام الباحثين بتصميم استمارة استبيان عن الوضع الراهن لإدارة الأندية الرياضية بهدف التعرف على الواقع الفعلي فى إدارة الأندية الرياضية وبعد تحديد الهدف قام الباحثين بالخطوات التالية:

١- تحديد المحاور الرئيسية للاستبيان :

قام الباحثين بالاطلاع على المراجع العلمية وكذا الدوريات والقرارات الصادرة من وزارة الشباب والرياضة ومديرية الشباب والرياضة وتحليل الوثائق الخاصة بهذه الهيئات والكتب الدورية المعدلة له وذلك للتعرف على أسلوب إدارة الأندية الرياضية بالإضافة إلى اللوائح المالية الخاصة بها وأسلوب إدارة هذه الأندية وقام الباحثين بتصميم استمارة استبيان المحاور الرئيسية في صورتها المبدئية ، وتم عرضها على السادة الخبراء وعددهم (٨) مرفق (١) حيث راعى الباحثين أن يكون الخبراء من أساتذة الإدارة العامة والاقتصاد والإدارة الرياضية .

بعد ذلك قام الباحثين بعرض المحاور الرئيسية لاستمارة الوضع الراهن في صورتها المبدئية في استبيان مرفق (٢) على السادة الخبراء بهدف الوصول إلى مدى مناسبة المحاور وكفايتها حيث لجا الباحثين إلى السادة الخبراء للتعرف على :

- مدى مناسبة وكفاية المحاور الرئيسية الخاصة باستمارة الوضع الراهن .
- تعديل أو حذف أو إضافة ما يراه الخبير من محاور رئيسية .

وبعد عرض الاستمارة على السادة الخبراء ، قام الباحثين بحساب النسبة المئوية لأراء السادة الخبراء حول المحاور الرئيسية المناسبة لاستمارة الوضع الراهن وفقا للجدول التالي :

جدول (٣٣)

الأهمية النسبية لاتفاق الخبراء حول محاور استمارة استبيان

ن = ١٠

الوضع الراهن لإدارة الأندية الرياضية بمحافظة أسوان

م	المحاور	اتفاق أراء الخبراء	الأهمية النسبية
١	الأهداف	٨	١٠٠%
٢	التخطيط	٦	٧٥%
٣	التنظيم	٦	٧٥%
٤	الإمكانيات	٧	٨٧.٥%
٥	القيادة	٨	١٠٠%
٦	الرقابة	٦	٧٥%

يتضح من الجدول (٣٣) أن النسبة المئوية لأراء السادة الخبراء حول المحاور الرئيسية المناسبة الخاصة باستمارة الوضع الراهن قد تراوحت ما بين (٧٥% إلى ١٠٠ %) ولقد ارتضى الباحثين نسبة (٧٥%) فأكثر من أراء السادة الخبراء فكانت المحاور الرئيسية هي :

المحور الأول : الأهداف ، المحور الثاني : التخطيط ، المحور الثالث : التنظيم

المحور الرابع : الإمكانيات ، المحور الخامس : القيادة ، المحور السادس : الرقابة

٢- إعداد عبارات الاستبيان :

فى ضوء نتائج اطلاع الباحثين على قانون الرياضة والمراجع والدوريات والقرارات الصادرة من وزارة الشباب والرياضة ومديرية الشباب والرياضة وتحليل الوثائق الخاصة والكتب الدورية المعدلة له وذلك للتعرف على اللوائح المالية الخاصة بها وأسلوب إدارة هذه الاندية ونتائج آراء الخبراء حول المحاور الرئيسية .

ثم قام الباحثين بصياغة مجموعة من العبارات التى يمكن أن تتدرج تحت كل محور وتم إعداد استمارة الاستبيان فى صورتها المبدئية مرفق (٣) ، وتم عرض الاستمارة على السادة الخبراء وذلك للتأكد من صلاحيتها كأداة لجمع البيانات والتعرف على مدى مناسبة العبارات المقترحة بالنسبة للمحاور وحذف أو تعديل للعبارات الغير مناسبة وأيضاً إضافة إيه عبارات أخرى مقترحة تكون غير مدرجة بالاستمارة والجدول رقم (٣٤) يوضح ذلك :

جدول (٣٤)

النسبة المئوية لاتفاق السادة الخبراء حول عبارات محاور استبيان الوضع الراهن

المحور العبارة	الأهداف	التخطيط	التنظيم	الإمكانيات	القيادة	الرقابة
١	٧٠	70	٧٠	80	٩٠	٧٠
٢	٩٠	١٠٠	90	١٠٠	١٠٠	١٠٠
٣	١٠٠	٩٠	١٠٠	١٠٠	90	70
٤	١٠٠	١٠٠	90	٨٠	١٠٠	١٠٠
٥	٥٠	60	90	٥٠	٧٠	١٠٠
٦	١٠٠	٧٠	١٠٠	80	١٠٠	٨٠
٧	٨٠	١٠٠	١٠٠	٦٠	١٠٠	٩٠
٨	٨٠	٨٠	١٠٠	٨٠	٧٠	٩٠
٩	90	١٠٠	٧٠	٩٠	١٠٠	١٠٠
١٠	٨٠	٧٠	١٠٠	90	٧٠	٨٠
١١	٩٠	١٠٠	٧٠	١٠٠	٧٠	٧٠
١٢	90	٧٠	١٠٠	٨٠	٨٠	٨٠
١٣	٧٠	٨٠	٩٠	90	٨٠	٧٠

٧٠	١٠٠	60	50	١٠٠	٧٠	١٤
٨٠	١٠٠	٥٠	90	١٠٠	٨٠	١٥
٥٠	90	١٠٠	١٠٠	٨٠	٧٠	١٦
٦٠	٦٠	60	٧٠			١٧
		٩٠	٨٠			١٨
		٧٠	٧٠			١٩
		١٠٠	٩٠			٢٠
		90	١٠٠			٢١
		٧٠	٧٠			٢٢

يتضح من الجدول (٣٤) أن النسبة المئوية لأراء الخبراء حول مناسبة العبارات المقترحة لمحاور الاستبيان تراوحت ما بين (٥٠% إلى ١٠٠%) وفى ضوء ذلك ارتضى الباحثين نسبة موافقة (٧٠%) فأكثر وتم استبعاد العبارات التي حصلت على اقل من ذلك وجدول (٣٥) يوضح ذلك :

جدول (٣٥)

عدد عبارات الاستبيان قبل وبعد العرض على الخبراء

م	المحاور	عدد العبارات قبل العرض على الخبراء	عدد العبارات بعد العرض على الخبراء
١	الأهداف	١٦	١٥
٢	التخطيط	١٦	١٥
٣	التنظيم	٢٢	٢١
٤	الإمكانيات	٢٢	١٧
٥	القيادة	١٧	١٦
٦	الرقابة	١٧	١٥
	الاجمالي	١١٠	١١

وقام **الباحثون** باستطلاع آراء الخبراء حول مدى كفاية عبارات كل محور من محاور

الاستبيان

المقترح . جدول (٣٦) .

جدول (٣٦)

النسبة المئوية لأراء الخبراء في مدى كفاية عبارات محاور الاستبيان

م	عبارات المحاور	كفاية	غير كفاية
١	الأهداف	١٠٠ %	-
٢	التخطيط	١٠٠ %	-
٣	التنظيم	١٠٠ %	-
٤	الإمكانات	١٠٠ %	-
٥	القيادة	١٠٠ %	-
٦	الرقابة	١٠٠ %	-

يتضح من الجدول (٣٦) أن النسبة المئوية لأراء الخبراء حول مدى كفاية عبارات

الاستبيان المقترح جاءت جميعها بنسبة موافقة (١٠٠ %) .

٣- الدراسة الاستطلاعية :

قام الباحثين بإجراء دراسة استطلاعية على عينة قوامها (١٠) أفراد من خارج العينة الأساسية للتعرف على الوضع الراهن ، وذلك في الفترة من ٢٠٢١/٢/١ إلى ٢٠٢١/٢/١٥ م حيث استهدفت الدراسة الاستطلاعية التعرف على :

- مدى مناسبة صياغة العبارات لمستوى فهم العينة .
- التأكد من عدم وجود أى عبارات يصعب فهمها .
- إيجاد الصدق .
- إيجاد الثبات .

ولقد أظهرت نتائج الدراسة الاستطلاعية أن الاستبيان جاء مناسباً من حيث الصياغة واللغة

المستخدمة ولم تظهر أى تعليقات توجي بالغموض أو عدم الفهم .

٤- المعاملات العلمية لاستمارة الاستبيان :

١- صدق الاستبيان :

استخدم الباحثين صدق الاتساق الداخلي لحساب معامل الصدق للاستبيان وذلك بهدف التحقق من صدق استمارة الاستبيان ، حيث تم تطبيق الاستبيان على مجموعة قوامها (١٠) أفراد من مجتمع البحث ومن خارج عينة البحث الأساسية للتعرف على الوضع الراهن لإدارة الاندية الرياضية وجدول (٣٧) يوضح ذلك .

ب- ثبات استمارة الاستبيان :

استخدم الباحثين طريق الاختبار وإعادة تطبيقه لحساب معامل الثبات لاستمارة الاستبيان وذلك بهدف التحقق من ثبات استمارة الاستبيان حيث تم تطبيق الاستبيان على مجموعة قوامها (٢٠) من مجتمع البحث ومن خارج عينة البحث الأساسية وجدول (٤٥) يوضح ذلك :

جدول (٤٥)

معاملات الارتباط بين التطبيق الأول والثاني

لحساب معامل الثبات الاستبيان للمشروع المقترح ن=٢٠)

معامل الارتباط	التطبيق الثاني		التطبيق الأول		المحور
	ع	س	ع	س	
٠.٧٥	٠.٦٧	٢.٨٥	٠.٧٢	٢.٧٩	أساليب الخصخصة الجزئية
٠.٨٧	٠.٤٣	٢.٦٤	٠.٦٢	٢.٦٤	الجوانب القانونية والإدارية
٠.٧٧	٠.٦٣	٢.٦٧	٠.٦٧	٢.٨١	أساليب التسويق
٠.٩٢	٠.٥٥	٢.٧٢	٠.٤٨	٢.٥٦	التخطيط لإدارة الاندية الرياضية
٠.٩٥	٠.٦٣	٣.٢٥	٠.٥٤	٣.١٧	أساليب المتابعة والتقييم
٠.٩٣	٠.٧١	٢.٧٢	٠.٨١	٢.٦٦	الفائدة الاقتصادية والاجتماعية

قيمة (ر) الجدولية عند مستوى ٠.٠٥=٠.٦٠٢

يتضح من جدول (٤٥) أن معامل الارتباط بين التطبيق الأول والثاني للاستبيان تراوحت ما بين (٠.٧٧ : ٠.٩٥) وهى معاملات دالة إحصائياً عند مستوى (٠.٠٥) مما يشير إلى أن الاستبيان ذو معاملات ثبات عالية .

٥- تطبيق استبيان (الدارسة الأساسية) :

قام الباحثين بتطبيق الاستبيان لاستمارة إدارة الاندية الرياضية بنظام الخصخصة الجزئية بمحافظة أسوان في صورته النهائية مرفق (٧) على عينة البحث البالغ عددها (٩٣) فرد من مديري الاندية الرياضية ومديري النشاط الرياضي ورئيس وامين صندوق الاندية الرياضية بأسوان و خبراء الاستثمار وبرامج الخصخصة ودراسات الجدوى بحيث كانت الإجابة على الاستبيان وفقاً لميزان تقدير ثلاثي (نعم - إلى حد ما - لا) بناء على رأى الخبراء وتم تجميع البيانات وجدولتها ومعالجتها إحصائياً .

عرض ومناقشة النتائج :

عرض ومناقشة نتائج الوضع الراهن لإدارة الاندية الرياضية بمحافظة أسوان

جدول (٤٦)

الدرجة المقدره والنسبة المئوية لأراء عينة البحث في

المحور الأول : الأهداف

ن=٥٠

م	العبارة	نعم	إلى حد ما	لا	الدرجة المقدره	النسبة %
1	توجد أهداف محددة لإدارة الاندية الرياضية	١٣	١٠	٢٧	122	48.8
2	تتفق أهداف إدارة الاندية الرياضية بمحافظه أسوان مع الأهداف العامة للمجلس القومي	٢٤	١١	١٥	168	67.2
3	أهداف إدارة الاندية الرياضية واضحة ومعروفة للعاملين	١٢	٩	٢٩	116	46.4
4	توجد سياسات مكتوبة ومحددة في ضوء الأهداف	٨	٨	٣٤	98	39.2
5	تتناسب أهداف إدارة الاندية مع الإمكانيات المادية المتاحة	٤	١١	٣٥	88	35.2
6	تتناسب أهداف إدارة الاندية مع الإمكانيات البشرية المتاحة	١٤	١٠	٢٦	126	50.4
7	أهداف إدارة الاندية الرياضية واقعية وقابلة للتحقيق	٧	٧	٣٦	92	36.8
8	يتم تعديل الأهداف الموضوعه من قبل الإدارة في ضوء ما تحقق من أهداف	١٠	٥	٣٥	100	40
9	توجد عقبات تحول دون التخطيط للأهداف الموضوعه لإدارة الاندية	٣٣	٧	١٠	196	78.4
10	أهداف إدارة الاندية الرياضية بأسوان تتفق مع متغيرات التقدم فى العصر الحالي	١٤	٨	٢٨	122	48.8
11	تتوافر خطة واضحة لاحتياجات العمل لتحقيق أهداف إدارة الاندية	١٢	٦	٣٢	110	44
12	أهداف إدارة الاندية الرياضية يمكن قياس مدى تحقيقها	١٦	٣٠	٤	174	69.6
13	توجد معايير توضح مدى تحقيق الأهداف الخاصة بإدارة الاندية	٨	٥	٣٧	92	36.8
14	يقتنع مديري الاندية الرياضية والعاملين بأهداف إدارة هذه الاندية	٦	٢٨	١٦	130	52

52	130	١٤	٣٢	٤	يتم تحقيق أهداف إدارة الاندية الرياضية من خلال الخطط الموضوعة	١٥
٤٩. ٧١	1864					

يتضح من جدول (٤٦) ما يلي :

- أن النسبة المئوية لأراء عينة التعرف على الوضع الراهن فى أسلوب إدارة الاندية الرياضية فى محور (الأهداف) ، قد تراوحت ما بين (35.2% : 78.4%) ، بنما حصل المجموع الكلى للمحور على نسبة ٤٩.٧١%

- وحصلت العبارات أرقام (٢،٩،١٢) على اعلى نسبة فى الترتيب تراوحت ما بين (67.2% : 78.4%) ، والتي تدل على ان أهداف إدارة الاندية الرياضية بمحافظة أسوان تتفق مع الأهداف العامة للمجلس القومي للرياضة ، ويمكن قياس مدى تحقيقها .

- وحصلت العبارات أرقام (٣، ١، ٤، ٥، ٦، ٧، ٨، ١١، ١٣، ١٤، ١٥) ، على اقل نسبة فى الترتيب تراوحت ما بين (35.2% : ٥٢%) ، حيث يرى أفراد العينة أن الأهداف غير محددة وغير واضحة ومعروفة للعاملين ، ولا توجد سياسات مكتوبة ومحددة فى ضوء الأهداف ، وانه فى اغلب الأحيان لا تتناسب مع الإمكانيات المادية المتاحة ، وهذا ما ورد فى العبارة رقم (٥) التي حصلت على اقل نسبة مئوية وقدرها (35.2%)

جدول (٤٧)

الدرجة المقدره والنسبة المئوية لأراء عينة البحث فى

ن=٥٠

المحور الثانى : التخطيط

م	العبارة	نعم	إلى حد ما	لا	الدرجة المقدره	النسبة%
1	توضع خطط إدارة الاندية الرياضية قبل التنفيذ بوقت كافي	١٢	١٠	٢٨	118	47.2
2	تتناسب الخطط الموضوعه مع أهداف إدارة الاندية	٨	١٦	٣٦	124	49.6
3	يتم تنفيذ الخطط الموضوعه من خلال خطوات مرحلية	٤	٣٣	١٣	132	52.8
4	يراعى مواعيد توقف الأنشطة الرياضية عند التخطيط لإدارة الاندية	١٤	٣١	٥	168	67.2

36.8	92	٣٦	٧	٧	توجد خطط لإدارة الاندية الرياضية طويلة المدى من ٣ إلى ٥ سنوات	5
72.8	182	١١	١٢	٢٧	الخطط الموضوعة يمكن تنفيذها في حدود الإمكانيات المتاحة	6
44	110	٣٠	١٠	١٠	يوجد تنسيق بين خطط إدارة الاندية وبين خطط الأندية الرياضية -مراكز الشباب - فروع الاتحادات	7
61.6	154	٩	٣٠	١١	يتم التنسيق بين خطط إدارة الاندية وبين خطط إدارة الاندية المركزية	8
45.6	114	٢٧	١٤	٩	تساعد خطط وبرامج إدارة الاندية الرياضية على زيادة عدد المتردين	9
40.8	102	٣٢	١٠	٨	تراعى خطط إدارة الاندية الرياضية تحقيق رغبات غالبية الهيئات الرياضية	10
32.8	82	٤٠	٤	٦	يوجد تخطيط لتوفير الأدوات الرياضية لهذه الاندية	11
38.4	96	٣٧	٣	١٠	يوجد تخطيط لزيادة عدد هذه الاندية	12
43.2	108	٢٨	١٥	٧	يوجد تخطيط لرفع كافة هذه الاندية	13
39.2	98	٣١	١٤	٥	يوجد تخطيط لتطوير مستوى الخدمة بهذه الاندية	14
53.6	134	١٥	٢٨	٧	توجد خطط تدريبية كافية لتدريب العمالة بهذه الاندية	١٥
٤٨.٣٧	1814					

يتضح من جدول (٤٧) ما يلي :

- أن النسبة المئوية لأراء عينة التعرف على الوضع الراهن في أسلوب إدارة الاندية الرياضية في محور (التخطيط) ، قد تراوحت ما بين (32.8% : ٧٢.٨%) بنما حصل المجموع الكلى للمحور على نسبة ٤٨.٣٧ %

- وحصلت العبارة رقم (٦) على أعلى نسبة في الترتيب وهى (٧٢.٨%) والتي تدل على ، أنه يمكن تنفيذ الخطط الموضوعة في حدود الإمكانيات المتاحة .

- وحصلت العبارات أرقام (١ ، ٢ ، ٣ ، ٤ ، ٥ ، ٧ ، ٨ ، ٩ ، ١٠ ، ١١ ، ١٢ ، ١٣ ، ١٤ ، ١٥) ، على اقل نسبة في الترتيب تراوحت ما بين (32.8% : ٦٧.٢%) ، حيث يرى أفراد العينة انه لا توضع خطط إدارة الاندية الرياضية قبل التنفيذ بوقت كافي ، وانه لا يتم تنفيذ

الخطط الموضوعية من خلال خطوات مرحلية ، بالإضافة إلى انه لا توجد خطط لإدارة الاندية الرياضية طويلة المدى من ٣ إلى ٥ سنوات ، ولا يوجد تنسيق بين خطط إدارة الاندية وبين خطط (الوزارة- مراكز الشباب - وفروع الاتحادات الرياضية) ، ولا تراعى هذه الخطط تحقيق رغبات غالبية الهيئات الرياضية ، ولا يوجد تخطيط لتوفير الأدوات الرياضية لهذه الاندية وهذا ما ورد في العبارة رقم (١١) التي حصلت على اقل نسبة مئوية وقدرها (32.8%) ، ولا يوجد تخطيط لزيادة عدد هذه الاندية ورفع كافتها .

جدول (٤٨)

الدرجة المقدره والنسبة المئوية لأراء عينة البحث في

المحور الثالث : التنظيم

ن=٥٠

م	العبارة	نعم	لا	الدرجة المقدره	النسبة%
1	يوجد هيكل تنظيمي لإدارة الاندية الرياضية	٢٩	١١	188	75.2
2	توجد عدالة في توزيع العمل على العاملين بهذه الاندية	٩	١١	108	43.2
3	الهيكل التنظيمي الموجود يحتاج الى تعديل لعدم مناسبته لمتطلبات العمل	٣٧	٣	218	87.2
4	يتطابق الهيكل التنظيمي مع التقسيم الفعلي للعمل	٤	١٣	132	52.8
5	عدم وضوح الهيكل التنظيمي بإدارة الاندية يسبب الصراع بين العاملين	١٠	٣٢	106	42.4
6	توجد بطاقات وصف وظيفي لجميع الوظائف بالاندية موضح بها أهداف واختصاصات ومسئوليات وسلطات ومواصفات هذه الوظيفة	٩	٨	102	40.8
7	يوجد دليل مكتوب يحدد اختصاصات إدارة الاندية	٢٧	١٢	182	72.8
8	يتم مراجعة التنظيم وتنظيم العمل بشكل دوري	١٠	٢٥	140	56
9	التوصيف الوظيفي داخل إدارة الاندية واضح ومحدد	١٢	٢٥	148	59.2

47.2	118	٢٨	١٠	١٢	يتسم التنظيم الحالي بالمرونة الكافية	10
44.8	112	٢٩	١١	١٠	يتم تطوير الهيكل التنظيمي لإدارة الاندية باستمرار في صالح العمل	11
80	200	٨	٩	٣٣	هناك إجراءات محددة لتنفيذ الأعمال الإدارية بإدارة الاندية	12
80.8	202	٨	٨	٣٤	عدم تعاون العاملين في إدارة الاندية يؤدي إلى تقليل المتردبين	13
44	110	٣٠	١٠	١٠	يوجد بالهيكل التنظيمي جميع الوظائف التي تحتاجها إدارة الاندية	14
70.4	176	١٢	١٣	٢٥	توجد لائحة تنظيمية تحدد العلاقة بين مدير الاندية والعاملين	١٥
71.2	178	١١	١٤	٢٥	توجد لائحة تنظيمية تحدد العمل بهذه الاندية	١٦
60	150	١٠	٣٠	١٠	يتم الاستعانة بعمالة فنية من خارج الادارة	١٧
42.4	106	٣٣	٦	١١	يتم تطبيق أساليب الإدارة الحديثة في إدارة وتشغيل الاندية	١٨
32	80	٣٥	١٥	٠	توجد إدارة متخصصة لتسويق الاندية الرياضية علي المستوي الداخلي والخارجي	١٩
62.4	156	٥	٣٧	٨	يوجد بإدارة الاندية الرياضية عمالة فنية متخصصة للإدارة والتشغيل	٢٠
27.2	68	٤١	٩	٠	توجد بإدارة الاندية إدارة متخصصة في الاستثمار	٢١
56.76	298 0					

يتضح من جدول (٤٨) ما يلي :

- أن النسبة المئوية لأراء عينة التعرف على الوضع الراهن في أسلوب إدارة الاندية الرياضية في محور (التنظيم) قد تراوحت ما بين (27.2% : 87.2%) ، بنما حصل المجموع الكلي للمحور على نسبة 56.76%

- وحصلت العبارات أرقام (١ ، ٣ ، ٧ ، ١٣ ، ١٥ ، ١٦) على اعلي نسبة في الترتيب تراوحت ما بين (٧٠.٤% : 87.2%) ، والتي تدل على انه يوجد هيكل تنظيمي لإدارة الاندية الرياضية ، وانه يحتاج إلى تعديل لعدم مناسبته لمتطلبات العمل ، وانه يوجد دليل مكتوب يحدد

اختصاصات إدارة الاندية ، وان هناك بالفعل إجراءات محددة لتنفيذ الأعمال الإدارية بإدارة الاندية ، إلا أن عدم تعاون العاملين في إدارة الاندية يؤدي إلى تقليل المتردبين ، وانه توجد لائحة تنظيمية تحدد العلاقة بين مدير الاندية والعاملين ، بالإضافة إلى وجود لائحة تنظيمية تحدد العمل بهذه الاندية .

- وحصلت العبارات أرقام (٢ ، ٤ ، ٤ ، ٦ ، ٨ ، ٩ ، ١٠ ، ١١ ، ١٢ ، ١٤ ، ١٧ ، ١٨ ، ١٩ ، ٢٠ ، ٢١) على اقل نسبة في الترتيب تراوحت ما بين (27.2% : ٦٢.٤ %) ، حيث يرى أفراد العينة انه لا توجد عدالة في توزيع العمل على العاملين بهذه الاندية ، وعدم وضوح الهيكل التنظيمي بإدارة الاندية يسبب الصراع بين العاملين ، وانه لا توجد بطاقات وصف وظيفي لجميع الوظائف بالاندية موضح بها أهداف واختصاصات ومسئوليات وسلطات ومواصفات هذه الوظيفة ، وان التنظيم الحالي لا يتسم بالمرونة الكافية ، وانه لا يتم التطوير في الهيكل التنظيمي لإدارة الاندية باستمرار في صالح العمل ، بالإضافة إلى انه لا يوجد بالهيكل التنظيمي جميع الوظائف التي تحتاجها ، ولا يتم تطبيق أساليب الإدارة الحديثة في الإدارة والتشغيل وعدم وجود إدارة متخصصة للتسويق علي المستوى الداخلي والخارجي ولا إدارة متخصصة في الاستثمار وهذا ما ورد في العبارة رقم (٢١) التي حصلت على اقل نسبة مئوية وقدرها (27.2%) .

جدول (٤٩)

الدرجة المقدره والنسبة المئوية لأراء عينة البحث فى
المحور الرابع:الإمكانيات

ن=٥٠

م	العبارة	نعم	الى حدا ما	لا	الدرجة المقدره	النسبة %
1	يتوافر بإدارة الاندية الرياضية والأقسام الأجهزة والمعدات والأدوات الرياضية الكافية والتي تفي بمتطلبات العمل	١٠	١١	٢٩	112	44.8
2	يتوافر بإدارة الاندية الرياضية والأقسام الأجهزة والمعدات والأدوات الرياضية الحديثة	١	١٧	٣٢	88	35.2
3	يتوافر عدد كافي بإدارة الاندية الرياضية من الملاعب والصالات والوحدات العلاجية وحمامات السباحة	١٢	٩	٢٩	116	46.4
4	تتناسب الأدوات الرياضية الموجودة مع كم المتردبين على الاندية الرياضية	١٦	٩	٢٥	132	52.8
5	يوجد نقص فى عمالة الخدمات لمعاونة العاملين عند تنفيذ الاستخدام	٢٩	١٣	٨	192	76.8
6	تهتم القيادة العليا بتوفير الإمكانيات اللازمة للاستخدام	١٠	٢٧	١٣	144	57.6
7	تتناسب اللائحة المالية الموجودة لاستخدام الاندية مع الوضع الاقتصادي للمجتمع المحيط	٧	١١	٣٢	100	40
8	تتناسب اللائحة المالية الموجودة مع الهيئات الرياضية التي تستخدم هذه الاندية	٩	٤	٣٧	94	37.6
9	الإيرادات الحالية للاندية الرياضية تفي بجميع المتطلبات (مكافآت - صيانة - أرباح)	٨	٨	٣٤	98	39.2
10	الطرق والأساليب المالية المتبعة حالياً للاندية الرياضية تفي بالغرض التي وضعت من أجلها	١١	٦	٣٣	106	42.4
11	بنود وفقرات اللائحة المالية المتبعة حالياً قابلة للتنفيذ	١٤	٢٥	١١	156	62.4
12	توجد لائحة تنظيمية تحدد توزيع الميزانية على الاندية	١٧	٦	٢٧	130	52
13	يتم الحاجة الى الدعم الحكومي لمواجهة متطلبات	٤٠	١٠	٠	230	92

					العمل	
32	80	٣٥	١٥	٠	توزع أرباح في نهاية العام المالي على العاملين	14
69.6	174	١٣	١٢	٢٥	توجد حوافز شهريا للعاملين بالاندية تعتمد على ما يتحقق من دخل	١٥
60.8	152	٨	٣٣	٩	عدد العاملين بإدارة الاندية كافي ومناسب لتقديم أفضل الخدمات للمتريدين	١٦
36.8	92	٣٥	٩	٦	يتم صقل العاملين بالإدارات الفنية بالدورات التدريبية	١٧
51.67	2196					

يتضح من جدول(٤٩) ما يلي :

- أن النسبة المئوية لأراء عينة التعرف على الوضع الراهن في أسلوب إدارة الاندية الرياضية في محور (الإمكانيات) قد تراوحت ما بين (32% : 92%) ، بنما حصل المجموع الكلي للمحور على نسبة 51.67% .

- وحصلت العبارات أرقام (١٣ ، ٥) على اعلي نسبة في الترتيب تراوحت ما بين (٧٦.٨٠% : 92%) ، والتي تدل على انه يوجد نقص في عمالة الخدمات لمعاونة العاملين عند تنفيذ الاستخدام ويتم الحاجة إلى الدعم الحكومي لمواجهة متطلبات العمل .

- وحصلت العبارات أرقام (١ ، ٢ ، ٣ ، ٤ ، ٦ ، ٧ ، ٨ ، ٩ ، ١٠ ، ١١ ، ١٢ ، ١٤ ، ١٥ ، ١٦ ، ١٧) ، على اقل نسبة في الترتيب تراوحت ما بين (32% : ٦٩.٦%) ، حيث يرى أفراد العينة انه لا يتوافر بإدارة الاندية الرياضية والأقسام الأجهزة والمعدات والأدوات الرياضية الكافية والتي تفي بمتطلبات العمل ولا الأجهزة والمعدات والأدوات الرياضية الحديثة بالإضافة إلى عدم توافر عدد كافي بإدارة الاندية الرياضية من الملاعب والصالات والوحدات العلاجية وحمامات السباحة ، وعدم تناسب الأدوات الرياضية الموجودة مع كم المتريدين على الاندية الرياضية ، فضلا عن عدم تناسب اللاتحة المالية الموجودة لاستخدام الاندية مع الوضع الاقتصادي للمجتمع المحيط ولا مع الهيئات الرياضية التي تستخدم هذه الاندية ، وان الإيرادات الحالية للاندية الرياضية لا تفي بجميع المتطلبات من (مكافآت - صيانة - أرباح) ، ولا تفي الطرق والأساليب المالية المتبعة حالياً للاندية الرياضية بالغرض التي وضعت من أجلها ولا يكون هناك أرباح في نهاية العام المالي توزع على العاملين ، وهذا ما ورد في العبارة رقم (١٤) التي حصلت على اقل نسبة مئوية وقدرها (32%) ، وانه لا يتم صقل للعاملين بالإدارات الفنية بالدورات التدريبية .

جدول (٥٠)

الدرجة المقدره والنسبة المئوية لأراء عينة البحث في
المحور الخامس: القيادة

ن=٥٠

م	العبارة	نعم	الى حدا ما	لا	الدرجة المقدره	النسبة %
1	يتوافر لقيادات إدارة الاندية الرياضية المهارات الإدارية للعمل	٦	٢٦	١٨	126	50.4
2	تتصف قيادات العمل بالاندية الرياضية بالمهارات الإنسانية في التعامل مع العاملين	١٠	٢٩	١١	148	59.2
3	تتصف قيادات العمل بالاندية الرياضية بالمهارات الإنسانية في التعامل مع المتريدين	١٥	٣٢	٣	174	69.6
4	تتوازن مسئوليات قادة العمل بالاندية الرياضية مع سلطاتهم	١٢	١١	٢٧	120	48
5	يوجد تفضيل او تحيز من بعض قادة العمل لبعض المرؤسين دون غيرهم مما يثير المشاكل والخلافات	٢٩	١٥	٦	196	78.4
6	يتوافر لمديري الاندية سلطات كافية لتنفيذ الأعمال المطلوبة	٧	٣٣	١٠	144	57.6
7	يتم اختيار مديري الاندية طبقا للأقدمية المطلقة	٢٧	٨	١٥	174	69.6
8	تتنظر الإدارة العليا لمديري الاندية بها نظرة المستوى الأدنى	٥	٣٣	١٢	136	54.4
9	نمط القيادة المتبع من قبل إدارة الاندية الرياضية يدعو إلى الشعور بعدم الرضا	٢٨	١٠	١٢	182	72.8
10	يوجد تحيز من قيادات الإدارة العليا لبعض مديري الاندية	٢٥	١٠	١٥	170	68
11	يتم استبعاد مديري الاندية الغير فاعلين في العمل من قبل الإدارة العليا	١٢	١٦	٢٢	130	52

77.6	194	١١	٦	٣٣	يوجد إشراف مباشر من القيادة العليا على المديرين	12
71.2	178	١٣	١٠	٢٧	تهتم الإدارة العليا بمتابعة التشغيل وتنفيذ الخطط واللوائح	13
81.6	204	٤	١٥	٣١	وجود مديرين على رأس العمل غير مقتنعين بالدور الذي يقومون بها يؤثر بالسلب على العمل	14
50.4	126	٢٥	١٢	١٣	مستوى تأهيل مديري الاندية يسمح لهم بقيادة الأفراد بنجاح	١٥
64.8	162	٨	٢٨	١٤	يتم عقد الدورات التدريبية الفترية لمواكبة التطورات في عملية تشغيل وإدارة الاندية	١٦
٤٨.٨٤	2564					

يتضح من جدول (٥٠) ما يلي :

- أن النسبة المئوية لأراء عينة التعرف على الوضع الراهن في أسلوب إدارة الاندية الرياضية في محور (القيادة) قد تراوحت ما بين (٤٨% : ٨١.٦%) ، بنما حصل المجموع الكلي للمحور على نسبة ٤٨.٨٤% .

- وحصلت العبارات أرقام (٥ ، ٩ ، ١٢ ، ١٣ ، ١٤) ، على اعلي نسبة في الترتيب تراوحت ما بين (٧١.٢٠% : ٨١.٦%) والتي تدل على انه يوجد تفضيل أو تحيز من بعض قادة العمل لبعض المرؤسين دون غيرهم مما يثير المشاكل والخلافات ، وان نمط القيادة المتبع من قبل إدارة الاندية الرياضية يدعو إلى الشعور بعدم الرضا ، وانه يوجد إشراف مباشر من القيادة العليا على المديرين بالإضافة إلى أن الإدارة العليا تهتم بمتابعة التشغيل وتنفيذ الخطط واللوائح .

وحصلت العبارات أرقام (١ ، ٢ ، ٣ ، ٤ ، ٦ ، ٧ ، ٨ ، ١٠ ، ١١ ، ١٥ ، ١٦) ، على اقل نسبة في الترتيب تراوحت ما بين (٤٨% : ٦٩.٦%) ، حيث يرى أفراد العينة انه لا يوجد توازن في مسؤوليات قادة العمل بالاندية الرياضية مع سلطاتهم ، ولا يتوافر لمديري الاندية سلطات كافية لتنفيذ الأعمال المطلوبة ، وان اختيارهم يتم طبقا للاقدمية المطلقة ، وان الإدارة العليا تنتظر لمديري الاندية بها نظرة المستوى الأدنى ، ، وانه لا يتم استبعاد مديري الاندية الغير فاعلين في العمل من قبل الإدارة العليا .

جدول (٥١)

الدرجة المقدره والنسبة المئوية لأراء عينة البحث فى

المحور السادس : الرقابة

ن=٥٠

م	العبارة	نعم	إلى حدا ما	لا	الدرجة المقدره	النسبة %
1	توجد رقابة من إدارة مديرية الشباب على أداء إدارة الاندية الرياضية	٢٥	١٠	١٥	170	68
2	يجرى سنويا تقويم أداء مؤسسي لإدارات وأقسام الاندية الرياضية	١٥	٧	٢٨	124	49.6
3	يوجد مكتب فني متخصص يتبع مدير الشباب للرقابة على خطط تشغيل الاندية الرياضية	١١	٩	٣٠	112	44.8
4	هناك قصور فى لوائح العمل تمنع مدير المنشأة من توقيع الجزاء المناسب على المخطئ مما يؤدي إلى تفاقم المشاكل	٢٩	٨	١٣	182	72.8
5	توجد رقابة من قبل وزارة الشباب والرياضة على أداء الاندية الرياضية بصفة دورية	١٠	١١	٢٩	112	44.8
6	أسلوب الرقابة المتبع بإدارة مديرية الشباب يهدف إلى تصحيح الأخطاء وتقييمها	٣٠	١٤	٦	198	79.2
7	يوجد بإدارة المديرية أفراد مسئولين عن متابعة تنفيذ الخطط والبرامج واللوائح	٣١	١٧	٢	208	83.2
8	يتم التقييم الفترى لأداء إدارة الاندية	١٠	٩	٣١	108	43.2
9	يقوم التفتيش المالي والادارى بمديرية الشباب بمتابعة العمل بإدارة الاندية للتأكد من عدم مخالفة اللوائح والقوانين والقواعد والقرارات	٢٥	١٥	١٠	180	72
10	تتابع مديرية الشباب تصرفات مديري الاندية تجاه العاملين بها	٩	٢٥	١٦	136	54.4
11	يغضى نظام الرقابة الحالي كافة الجوانب (المالية - الإدارية - الفنية) بمديرية الشباب	١٢	٥	٣٣	108	43.2
12	توجد رقابة من إدارة الحسابات بمديرية الشباب للتأكد من حسن استخدام الموارد والحد من الإسراف	٢٢	٨	٢٠	154	61.6

57.6	144	١٤	٢٥	١١	يتم التقييم والمراجعة الدورية للقوانين واللوائح والقواعد التي يدار من خلالها العمل بإدارة الاندية لتتمشى مع المتغيرات الجارية	13
62.4	156	١١	٢٥	١٤	توجد متابعة من مديرية الشباب للوقوف على المعوقات التي تعترض العمل التنفيذي بإدارة الاندية الرياضية	14
67.2	168	٨	٢٥	١٧	توجد وسائل قياس يمكن من خلالها معرفة مدى تحقيق الأهداف الموضوعه	١٥
٦٠.٢٧	2260					

يتضح من جدول (٥١) ما يلي :

أن النسبة المئوية لأراء عينة التعرف على الوضع الراهن في أسلوب إدارة الاندية الرياضية في محور (الرقابة) قد تراوحت ما بين (٤٣.٢% : ٨٣.٢%) ، بنما حصل المجموع الكلى للمحور على نسبة ٦٠.٢٧% .

وحصلت العبارات أرقام (٤ ، ٦ ، ٧ ، ٩) ، على اعلي نسبة في الترتيب تراوحت ما بين (٧٢% : ٨٣.٢%) والتي تدل على أن أسلوب الرقابة المتبع بإدارة مديرية الشباب يهدف إلى تصحيح الأخطاء وتقويمها ، وانه يوجد بإدارة المديرية أفراد مسئولين عن متابعة تنفيذ الخطط والبرامج واللوائح ، وان التفتيش المالي والادارى بمديرية الشباب يقوم بمتابعة العمل بإدارة الاندية للتأكد من عدم مخالفة اللوائح والقوانين والقواعد والقرارات .

وحصلت العبارات أرقام (١ ، ٢ ، ٣ ، ٥ ، ٨ ، ١٠ ، ١١ ، ١٢ ، ١٣ ، ١٤ ، ١٥) ، على اقل نسبة في الترتيب تراوحت ما بين (٤٣.٢% : ٦٨%) ، حيث يرى أفراد العينة انه لا يجرى سنويا تقويم أداء مؤسسي لإدارات وأقسام الاندية الرياضية ، ولا يوجد مكتب فني متخصص يتبع مدير الشباب للرقابة على خطط تشغيل الاندية الرياضية ، ولا رقابة من قبل وزارة الشباب والرياضة على أداء الاندية الرياضية بصفة دورية ، ولا يتم التقييم الفترى لأداء إدارة الاندية ، بالإضافة إلى أن نظام الرقابة الحالي لا يغطى كافة الجوانب (المالية - الإدارية - الفنية) بمديرية الشباب .

من خلال العرض السابق يكون الباحثين قد استطاعوا الإجابة على التساؤل الأول للدراسة والخاص بالتعرف على الوضع الراهن لإدارة الاندية الرياضية بمحافظة أسوان .

عرض ومناقشة نتائج إدارة الاندية الرياضية بنظام الخصخصة الجزئية بمحافظة أسوان

جدول (٥٢)

الدرجة المقدره والنسبة المئوية لأراء عينة البحث فى

المحور الأول : أساليب الخصخصة الجزئية وعلاقتها بأهداف الاندية الرياضية ن = ٩٣

م	العبارة	نعم	الى حدا ما	لا	الدرجة المقدره	النسبة %
1	تهدف الاندية الرياضية إلى نشر واستيعاب مختلف الأنشطة الرياضية	٢٣	٣٣	٣٧	251	٥٣.٩٨
2	تعمل الاندية الرياضية إلى تنمية الوعي الرياضي والارتقاء بمستوى الثقافة الرياضية	٢٣	٣٣	٣٧	251	٥٣.٩٨
3	توجد أهداف اقتصادية للاندية الرياضية	٤٣	٢٨	٢٢	321	٦٩.٠٣
4	تتناسب الأهداف الاقتصادية للاندية الرياضية مع الأهداف العامة لها	٢٣	٢٨	٤٢	241	٥١.٨٣
5	أهداف إدارة الاندية الرياضية تحتاج الى إعادة صياغة	٤٨	٢٨	١٧	341	٧٣.٣٣
6	يقتنع مديري الاندية الرياضية والعاملين بأهداف إدارة هذه الاندية	٢٨	٣٣	٣٢	271	٥٨.٢٨
7	تتناسب أهداف إدارة الاندية مع الإمكانيات المادية المتاحة	٤٠	١٨	٤٥	299	٦٤.٣٠
8	تتناسب أهداف إدارة الاندية مع الإمكانيات البشرية المتاحة	٤٣	٢٣	٢٧	311	٦٦.٨٨
9	يتناسب نظام الخصخصة الجزئية للاندية الرياضية مع المستوى الاقتصادي للسكان	٣٨	٣٣	٢٢	311	٦٦.٨٨
10	يتلاءم عدد الهيئات الرياضية بالمحافظة مع تطبيق أساليب الخصخصة الجزئية فى إدارة للاندية الرياضية	٤٣	٢٣	٢٧	311	٦٦.٨٨
11	يتناسب الوضع المادي للهيئات الرياضية الواقعة فى نطاق المحافظة مع إدارة للاندية الرياضية بنظام الخصخصة الجزئية	٢٨	٣٨	٢٧	281	٦٠.٤٣
١٢	تتلاءم أهداف الاندية الرياضية الحالية مع نظام الخصخصة الجزئية	٢٣	٢٨	٤٢	241	٥١.٨٣
	يمكن إتباع اى من الأساليب التالية فى إدارة الاندية الرياضية بنظام الخصخصة الجزئية					

٦٩.٠٣	341	٢٢	٢٨	٤٣	مشروع الاستثمار المشترك	١٣
٦٩.٠٣	321	٢٧	١٨	٤٨	عقد الإدارة المشترك	١٤
٧٣.٣٣	321	٢٢	١٨	٥٣	التأجير	١٥
٨٨.٣٩	411	٧	١٣	٧٣	أسلوب البناء والتملك والتشغيل ونقل الملكية B.O.O.T	١٦
٨٨.٣٩	411	٢	٢٣	٦٨	أسلوب البناء والتملك والتشغيل B.O.T	١٧
٦٨.٥٨	٧٩٧٣					

يتضح من جدول (٥٢) ما يلي :

أن النسبة المئوية لأراء عينة إدارة الاندية الرياضية بنظام الخصخصة الجزئية بمحافظة أسوان في محور (أساليب الخصخصة الجزئية وعلاقتها بأهداف الاندية الرياضية)، قد تراوحت ما بين (٥١.٨٣ % : ٨٨.٣٩ %) ، بنما حصل المجموع الكلى للمحور على نسبة ٦٨.٥٨ % .

وحصلت العبارات أرقام (٥ ، ١٥ ، ١٦ ، ١٧) ، على اعلي نسبة في الترتيب تراوحت ما بين (٧٣.٣٣ % : ٨٨.٣٩ %) ، والتي تدل على أن أهداف إدارة الاندية تحتاج إلى إعادة صياغة ، وان انسب أساليب الخصخصة الجزئية التي يمكن إتباعها في إدارة الاندية الرياضية هو التأجير وأسلوب البناء والتملك والتشغيل ونقل الملكية B.O.O.T وأسلوب البناء والتملك والتشغيل B.O.T ويرى الباحثين أن هذه الأساليب هي الأنسب لمحافظة أسوان حيث تتوفر الاراضى الفضاء والموقع الجغرافي المتميز للمحافظة الذي يؤهلها أن تستضيف البطولات الكبرى هذا بجانب الحاجة إلى إدخال العاب جديدة بإقليم جنوب الصعيد .

وحصلت العبارات أرقام (١، ٢، ٣، ٤، ٦، ٧، ٨، ٩، ١٠، ١١، ١٢، ١٤، ١٣)، على اقل نسبة في الترتيب تراوحت ما بين (٥١.٨٣ % : ٦٩.٠٣ %)، حيث يرى أفراد العينة أن الاندية الرياضية لا تهدف إلى نشر واستيعاب مختلف الأنشطة الرياضية ، ولا تعمل إلى تنمية الوعي الرياضي والارتقاء بمستوى الثقافة الرياضية ،

وهذا يختلف عن ما جاء بالقرار ١٢٧ لسنة ٢٠٠٧م الخاص بتنظيم العمل بالاندية الرياضية واللائحة التنظيمية الصادرة بهذا الشأن . (١١ : ١)

وانه توجد أهداف اقتصادية للاندية الرياضية، وان هذه الأهداف لا تتناسب مع الأهداف العامة ، وان عدد الهيئات الرياضية بالمحافظة يتلاءم مع تطبيق أساليب الخصخصة الجزئية في إدارة للاندية الرياضية ، وان أهداف الاندية الرياضية الحالية لا تتلاءم مع نظام الخصخصة الجزئية وان

أساليب الاستثمار المشترك وعقد الإدارة هي اقل الأساليب التي يمكن أن تتماشى مع الاندية الرياضية

وهذا يتفق مع رأى الباحثين حسب خبرتهم فى العمل بهذا المجال .

جدول (٥٣)

الدرجة المقدره والنسبة المئوية لأراء عينة البحث فى

المحور الثانى : الجوانب القانونية والإدارية عند تطبيق الخصخصة الجزئية ن = ٩٣

م	العبارة	نعم	الى حد ما	لا	الدرجة المقدره	النسبة %
1	يتم مراعاة الطبيعة القانونية لعقود الخصخصة الجزئية عند تطبيقها أو الشروع فى تطبيقها على الاندية الرياضية	٥٣	٢٣	١٧	351	75.48
2	تكون الدولة هي المسؤولة وصاحبة السيادة على العقود فى نظم الخصخصة الجزئية	٥٨	٣٥	٠	395	٨٤.٩٥
3	تكون للحكومة سلطة عامة فى ممارسة حق أبرام العقود مع الشركات الأجنبية فى كل نظم الخصخصة الجزئية	٥٣	٢٨	١٢	361	77.63
4	يتم أبرام العقود بواسطة جهة الإدارة كطرف فى العقد	٤٣	٤٠	١٠	345	74.19
5	يختص العقد بأعمال يتعين انجازها فى المنشأة التابعة للدولة التي تمارس فيها الدولة سيادتها	٣٣	٣٨	٢٢	301	64.73
6	يتم عند إبرام العقود إعطاء الحق للطرف الثانى فى إقامة مشروعات إضافية	٤٨	٣٣	١٢	351	75.48
7	يعطى الحق للطرف الثانى فى إقامة أنشطة أخرى بجانب الأنشطة الرياضية	٥٨	١٨	١٧	361	77.63
	تراعى المبادئ القانونية الأساسية الآتية عند إبرام العقود :					
8	مبدأ تناسب ضمانات المخاطر	٥٨	٢٨	٧	381	٨١.٩٤
9	ضمانات الإقراض	٦٣	١٨	١٢	381	٨١.٩٤
10	فرض معايير للأداء وكيفية الحفاظ عليها	٤٣	٣٣	١٧	331	71.18
11	سياسة التسعير	٣٣	٣٨	٢٢	301	64.73
12	نظرية الظروف الطارئة	٤٣	٢٣	٢٧	311	66.88

					الإجراءات الإدارية التي يجب أن تقوم بها إدارة الاندية عند استخدام اى من نظم الخصخصة الجزئية هي :	
73.33	341	١٢	٣٨	٤٣	دارسة ما قبل الجدوى من جانبها	13
٨٨.٠٩	391	٧	٢٣	٦٣	تعيين مؤسسة استثمارية فنية من اجل القيام بدراسات الجدوى	14
77.63	361	١٢	٢٨	٥٣	إعداد وثائق فتح باب المناقصات مع مجموعة شركات التخطيط والتنفيذ في القطاع الخاص أو التفاوض معها	١٥
79.78	371	١٢	٢٣	٥٨	إبرام المستثمرين الصفقة مع الإدارة	١٦
71.18	331	١٧	٣٣	٤٣	العقد ينص على مراقبة المالك (الدولة) لأعمال الطرف الثاني عند التشغيل في إطار اللوائح والقوانين	١٧
٧٥.٤٦	5965					

يتضح من جدول (٥٣) ما يلي :

أن النسبة المئوية لأراء عينة إدارة الاندية الرياضية بنظام الخصخصة الجزئية بمحافظة أسوان في محور (الجوانب القانونية والإدارية عند تطبيق الخصخصة الجزئية) ، قد تراوحت ما بين (٦٤.٧٣% : ٨٤.٩٤%) ، بنما حصل المجموع الكلى للمحور على نسبة ٧٥.٤٦% .
وحصلت العبارات أرقام (١ ، ٢ ، ٣ ، ٤ ، ٦ ، ٧ ، ٨ ، ٩ ، ١٠ ، ١٣ ، ١٤ ، ١٥ ، ١٦ ، ١٧) ، على اعلي نسبة في الترتيب تراوحت ما بين (٧١.١٨% : ٨٤.٩٤%) ، والتي تدل على أنه يجب أن يتم مراعاة الطبيعة القانونية لعقود الخصخصة الجزئية عند تطبيقها أو الشروع في تطبيقها على الاندية الرياضية، وتكون الدولة هي المسؤولة وصاحبة السيادة على العقود في نظم الخصخصة الجزئية ، على أن تكون للحكومة سلطة عامة في ممارسة حق أبرام العقود مع الشركات الأجنبية في كل نظم الخصخصة الجزئية ، بالإضافة إلى أن يتم أبرام العقود بواسطة جهة الإدارة كطرف في العقد ، وإعطاء الحق للطرف الثاني في إقامة مشروعات إضافية، وأنشطة أخرى بجانب الأنشطة الرياضية ، وان يتضمن العقد مبدأ تناسب ضمانات المخاطر و ضمانات الإقراض، ومراقبة المالك (الدولة) لأعمال الطرف الثاني عند التشغيل في إطار اللوائح والقوانين وان تقوم الإدارة بالعديد من الإجراءات الإدارية عند تطبيق نظم الخصخصة وذلك لضمان حقها في التأكد من صلاحية المشروع للتنفيذ والاستغلال الأمثل للموارد وهذا ما أكده حسن الشافعي في دور الحكومة في المشروعات المنفذة بنظام البو والبوت في مرحلة ما قبل التعاقد (٢٠ : ٩٧ - ١٠٠)

وأيضاً يتفق هذا مع ما ذكره عوض شفيق عن ما يجب مراعاته عند صياغة التعاقدات في مراعاة مبدأ ضمانات المخاطر (٣٨ : ٩٩)
وحصلت العبارات أرقام (٥ ، ١١ ، ١٢)، على أقل نسبة في الترتيب تراوحت ما بين (٦٤.٧٣% : ٦٦.٨٨%)، حيث يرى أفراد العينة أن يختص العقد بأعمال يتعين إنجازها في المنشأة التابعة للدولة التي تمارس فيها الدولة سيادتها ومراعاة سياسة التسعير والظروف الطارئة ويرى الباحثين أن هذا ضروري وحتمي حتى يضمن كل من المستثمر والإدارة تنفيذ المشروع على النحو المفروض وان يكون مطابق للمواصفات والشروط المتفق عليها .
ويذكر حسن الشافعي انه لا بد أن تتصف عقود الخصخصة بالطبيعة القانونية وذلك من خلال ولاية الدولة على عقود الخصخصة لأنها صاحبة الإقليم الذي يتم المشروع في نطاقه (٢٠) : (١٠٠)

جدول (٥٤)

الدرجة المقدره والنسبة المئوية لأراء عينة البحث في

المحور الثالث : أساليب التسويق في نظام الخصخصة الجزئية ن = ٩٣

م	العبارة	نعم	الى حد ما	لا	الدرجة المقدره	النسبة %
1	يتم التعاقد مع إحدى شركات الدعاية والإعلان والتخطيط للاحتياجات	١٧	٢٣	٥٣	351	75.48
2	تستخدم مواقع الاندية في الدعاية والإعلان	١٢	٢٣	٥٨	371	79.78
3	توجد مميزات مالية تشجع على للقيام بالتسويق	٣٨	٣٣	٢٢	311	66.88
4	يتم عمل المؤتمرات الصحفية عن أهم المشروعات بالاندية	٢٢	٢٨	٤٣	321	69.03
5	تستخدم الدعاية والإعلان لأهم الأحداث المقامة بالاندية	١٧	٢٨	٤٨	341	73.33
6	يتم استقطاب الشركات لتمويل الأنشطة والمشروعات والخدمات	٢٢	٣٣	٣٨	311	66.88
7	تعقد اتفاقيات مع مؤسسات إعلامية لرعاية الأحداث الهامة	٢٢	٣٨	٣٣	301	64.73
8	تقام الحفلات الفنية بغرض جذب انتباه المستثمرين	١٧	٣٣	٣٤	286	٦١.٥١
9	تستخدم الإدارة الحالية بعض أساليب التسويق	٢٣	٢٣	٤٧	231	٤٩.٦٨

					لزيادة الإيرادات	
73.33	341	٤٨	٢٨	١٧	توضع تشريعات تشجع الاستثمار في المجال الرياضي	10
79.78	371	٥٣	٣٣	٧	توجد إدارة متخصصة للتسويق والاستثمار	11
69.03	321	٤٣	٢٨	٢٢	يتم إجراء بحوث ودراسات خاصة بتسويق الخدمات الرياضية مع المختصين	12
٥٦.١٣	261	٤٢	١٨	٣٣	يوجد أفراد مسئولين عن التسويق	13
٤٧.٥٣	221	٥٢	١٨	٢٣	تعقد دورات تدريبية للعاملين بالاندية في مجال التسويق الرياضي	14
77.63	361	٥٣	٢٨	١٢	يتم تطوير المطاعم والكافيتريات وإسناد إدارتها للشركات المتخصصة	١٥
٨٤.٠٩	391	٥٨	٣٣	٢	تنشئ محلات تجارية وتأجيرها أو بيعها للجمهور	١٦
٦٨.٤٣	5091					

يتضح من جدول (٥٤) ما يلي :

أن النسبة المئوية لأراء عينة إدارة الاندية الرياضية بنظام الخصخصة الجزئية بمحافظة أسوان في محور (أساليب التسويق في نظام الخصخصة الجزئية) قد تراوحت ما بين (٤٧.٥٣% : ٨٤.٠٩%) ، ، بنما حصل المجموع الكلي للمحور على نسبة ٦٨.٤٣% .
وحصلت العبارات أرقام (١ ، ٢ ، ٥ ، ١٠ ، ١١ ، ١٥ ، ١٦) ، على اعلي نسبة في الترتيب تراوحت ما بين (٧٣.٣٣% : ٨٤.٠٩%) ، والتي تدل على أنه يجب مراعاة التعاقد مع إحدى شركات الدعاية والإعلان والتخطيط للاحتياجات والاهتمام باستخدام مواقع الاندية في الدعاية والإعلان والاهتمام بعمل الدعاية والإعلان لأهم الأحداث المقامة بالاندية ، بالإضافة إلى وضع تشريعات تشجع الاستثمار في المجال الرياضي ، وضرورة إنشاء إدارة متخصصة للتسويق والاستثمار ، فضلا عن الاهتمام بتطوير المطاعم والكافيتريات ، وإسناد إدارتها للشركات المتخصصة ، والاهتمام بإنشاء محلات تجارية وتأجيرها أو بيعها للجمهور .
وان ما توصل إليه الباحثين يتفق مع ما توصل إليه " اشرف عبد المعز عبد الرحيم " (١٩٩٦) (٩) من عدم وجود تشريعات تخص المجال الرياضي ضمن مجالات الاستثمار ، عدم وجود ما ينص على حرية الاستثمار الرياضي .

وأيضاً مع ما توصل إليه " حسام رضوان كامل " (٢٠٠٠) (١٩) من عدم وجود تشريعات تشجع على الاستثمار في المجال الرياضي ، وعلى ضرورة تعديل القوانين واللوائح التي تنظم عمل الهيئات الرياضية العاملة في القطاع الاهلي .
ويذكر " سعد شلبي " انه يجب على رجال التسويق معرفة وتحليل البيئة المحيطة بالعمل التجاري وتحديد أثارها ووضع القرارات الإستراتيجية التي من شأنها تعزيز نجاح العمل (٣٠ : ٣٢)
وحصلت العبارات أرقام (٣ ، ٤ ، ٦ ، ٧ ، ٨ ، ٩ ، ١٢ ، ١٣ ، ١٤) ، على اقل نسبة في الترتيب تراوحت ما بين (٤٧.٥٣ % : ٦٩.٠٣ %) ، حيث يرى أفراد العينة أن إدارة الاندية الحالية لا تستخدم أساليب التسويق لزيادة الإيرادات ، والاهتمام بعمل المؤتمرات الصحفية عن أهم المشروعات بالاندية وباستقطاب الشركات لتمويل الأنشطة والمشروعات والخدمات ، ولا يوجد أفراد مسئولين عن عملية التسويق ، وإقامة الحفلات الفنية بغرض جذب انتباه المستثمرين ولا يتم عقد الدورات التدريبية للعاملين في مجال التسويق الرياضي بالإضافة إلى انه لا تصرف مميزات مالية تشجع على القيام بالتسويق .

وهذا ما أكده " عمرو احمد مصطفى " على أهمية التخلص من مخاطر الاعتماد على مصدر واحد للتمويل (الدعم الحكومي) وان يصبح الاعتماد الأكبر على التمويل الاهلي عن طريق تطبيق أساليب المصادر المختلفة (٣٧ : ١٧٤)
ويذكر " سعد شلبي " أن البعض يعتقد أن التسويق الرياضي لا يتضمن سوء الأحداث والمباريات الرياضية ، لكن التسويق الرياضي تعدد ليشمل تسويق حقوق الدعاية والإعلان والتسويق التليفزيوني واللاعبين وتسويق الاندية (٣٠ : ٣٢)

جدول (٥٥)

الدرجة المقدره والنسبة المنوية لأراء عينة البحث في

ن = ٩٣

المحور الرابع : التخطيط لإدارة الاندية الرياضية

م	العبارة	نعم	الى حد ما	لا	الدرجة المقدره	النسبة %
1	توضع خطط لإدارة الاندية الرياضية قبل التنفيذ بوقت كافي	٤٣	٣٣	١٧	331	71.18
2	تتناسب الخطط الموضوعه مع أهداف الاندية الرياضية	٨	٣٨	٤٧	201	٤٣.٢٣

٤٣.٢٣	201	٥٢	٢٨	١٣	تتسم الخطط بالمرونة لمواجهة اى ظروف طارئة	3
٥٦.١٣	261	٣٢	٣٨	٢٣	تراعى الخطط الاستعانة بنظم الخصخصة الجزئية عند التخطيط لإدارة الاندية	
٤٣.٢٣	201	٥٢	٢٨	١٣	يراعى عند التخطيط تطبيق اهداف الخصخصة الجزئية	
34.62	161	٦٧	١٨	٨	يتم وضع خطط لإدارة الاندية الرياضية طويلة المدى من ٣ إلى ٥ سنوات	
64.73	301	٢٢	٣٨	٣٣	الخطط الموسوعة يمكن تنفيذها فى حدود الإمكانيات المتاحة	
٤٣.٢٣	201	٥٢	٢٨	١٣	يوجد تنسيق بين خطط إدارة الاندية وبين خطط الهيئات الرياضية	8
64.73	301	٢٢	٣٨	٣٣	يمكن ان يتم التنسيق بين خطط إدارة الاندية وبين خطط إدارة الاندية المركزية	9
49.67	231	٥٢	١٣	٢٨	تعمل خطط وبرامج إدارة الاندية الرياضية على زيادة عدد المترددين	10
45.37	211	٥٧	١٣	٢٣	يراعى عند التخطيط لإدارة الاندية الرياضية تحقيق رغبات غالبية الهيئات الرياضية	11
٥١.٨٣	241	٥٢	٨	٣٣	يراعى عند التخطيط العمل على تسويق نظام الخصخصة الجزئية	12
69.03	321	٢٢	٢٨	٤٣	التخطيط يعمل على زيادة عدد الاندية الرياضية فى نظام الخصخصة الجزئية	13
٥٣.٩٨	251	٣٧	٣٣	٢٣	يوجد تخطيط لرفع كافة الاندية الرياضية لجذب المستثمرين	14
٤٩.٦٨	231	٤٧	٢٣	٢٣	توضع خطط تدريبية كافية لتدريب العمالة بهذه الاندية	١٥
73.33	341	١٢	٣٨	٤٣	تراعى الخطط الموجودة الظروف المالية لمستخدمي الاندية الرياضية من الهيئات	١٦
٥٣.٥٨	3986					

يتضح من جدول (٥٥) ما يلي :

أن النسبة المئوية لأراء عينة إدارة الاندية الرياضية بنظام الخصخصة الجزئية بمحافظة أسوان في محور (التخطيط لإدارة الاندية الرياضية) قد تراوحت ما بين (٣٤.٦٢ % : ٧٣.٣٣ %) ،
، بنما حصل المجموع الكلى للمحور على نسبة ٥٣.٥٨ % .

وحصلت العبارات أرقام (١ ، ١٦)، على اعلي نسبة في الترتيب تراوحت ما بين (٧١.١٨% : ٧٣.٣٣%) والتي تدل على أن خطط إدارة الاندية الرياضية توضع قبل التنفيذ بوقت كافي وان هذه الخطط الموجودة تراعى الظروف المالية لمستخدمي الاندية الرياضية من الهيئات الرياضية .

وهذا ما يؤكد " ميغنسون Megginson " من أن الإستراتيجية هي عملية تحديد الأهداف طويلة الأجل وتبنى التصرفات وتخصص الموارد لتحقيقها (٦١ : ٦)
وحصلت العبارات أرقام (٢، ٣، ٤، ٥، ٦، ٧، ٨، ٩، ١٠، ١١، ١٢، ١٣، ١٤، ١٥، ١٦)، على اقل نسبة في الترتيب تراوحت ما بين (٣٤.٦٢% : ٦٩.٠٣%)، حيث يرى أفراد العينة أن الخطط الموضوعه لا تتناسب مع أهداف الاندية الرياضية ، وان هذه الخطط لا تتسم بالمرونة لمواجهة اى ظروف طارئة ، بالإضافة إلى أن هذه الاندية لا تستعين بنظم الخصخصة الجزئية عند التخطيط لأدائها ولا يراعى عند التخطيط تطبيق أهداف الخصخصة الجزئية، فضلا عن انه لا يتم وضع خطط لإدارة الاندية الرياضية طويلة المدى من ٣ إلى ٥ سنوات .

ويختلف هذا عن ما أكده "حلمي إبراهيم" أن الخصخصة لم تعد ظاهرة اقتصادية فحسب وإنما هي تيارا استراتيجيا من تيارات منظمة التجارة العالمية **The World Trade Organization**، التي أكدت دائما في اتفاقيات الجات **GATT** بان الخصخصة شرط اساسى من شروط الانضمام لها (٢٤ : ٧)

هذا ما أكده " طلعت اسعد عبد الحميد " أن الاندية والمؤسسات التي لا تضع الفكر الاستراتيجي في الحسبان ، برغم ما تتمتع به هذه الاندية من موارد بشرية ومادية قوية فإنها تفقد الطريق لغياب الرؤية الصحيحة لحركة المستقبل (٣٤ : ١٢)

جدول (٥٦)

الدرجة المقدره والنسبة المنوية لأراء عينة البحث في

المحور الخامس : أساليب المتابعة والتقييم عند تطبيق الخصخصة الجزئية ن = ٩٣

م	العبارة	نعم	الى حد ما	لا	الدرجة المقدره	النسبة %
1	توجد رقابة من إدارة مديرية الشباب على أداء إدارة الاندية الرياضية	٤٣	٣٣	١٧	331	71.18
2	يجرى سنويا تقويم أداء مؤسسي لإدارات وأقسام الاندية الرياضية	٤٨	٣٣	١٢	351	75.48

٤٥.٣٨	211	٤٧	٣٣	١٣	توجد رقابة من قبل وزارة الشباب والرياضة على أداء الاندية بصفة دورية	3
٥٣.٩٨	251	٣٧	٣٣	٢٣	أسلوب الرقابة المتبع بمديرية الشباب يهدف إلى تصحيح الأخطاء وتقويمها	4
79.78	371	١٢	٢٣	٥٨	يوجد بإدارة المديرية أفراد مسئولين عن متابعة تنفيذ الخطط والبرامج واللوائح للاندية	5
٨١.٩٤	381	٧	٢٨	٥٨	يتم التقييم الفترى لأداء إدارة الاندية	6
79.78	371	٧	٣٣	٥٣	يقوم التفتيش المالي والادارى بمديرية الشباب بمتابعة العمل بإدارة الاندية للتأكد من عدم مخالفة اللوائح والقوانين والقواعد والقرارات	7
71.18	331	١٧	٣٣	٤٣	تتابع مديرية الشباب تصرفات مديري الاندية تجاه العاملين بها	8
٤٧.٥٣	221	٤٧	٢٨	١٨	يغضى نظام الرقابة كافة الجوانب (المالية - الإدارية - الفنية) بمديرية الشباب	9
75.48	351	١٧	٢٣	٥٣	توجد رقابة من إدارة الحسابات بمديرية الشباب للتأكد من حسن استخدام الموارد والحد من الإسراف	10
64.73	301	٢٢	٣٨	٣٣	يتم التقويم والمراجعة الدورية للقوانين واللوائح والقواعد التي يدار من خلالها العمل بإدارة الاندية لتنتمشى مع المتغيرات الجارية	11
62.58	291	٢٢	٤٣	٢٨	توجد متابعة من مديرية الشباب للوقوف على المعوقات التي تعترض العمل التنفيذي بإدارة الاندية الرياضية	12
٥١.٨٣	241	٤٧	١٨	٢٨	توجد وسائل قياس يمكن من خلالها معرفة مدى تحقيق الأهداف الموضوعه	13
66.22	4003					

يتضح من جدول (٥٦) ما يلي :

أن النسبة المئوية لأراء عينة إدارة الاندية الرياضية بنظام الخصخصة الجزئية بمحافظة أسوان في محور (أساليب المتابعة والتقويم عند تطبيق الخصخصة الجزئية) ، قد تراوحت ما بين (٤٥.٨٣ % : ٨١.٩٤ %) ، بنما حصل المجموع الكلى للمحور على نسبة ٦٦.٢٢ % .
وحصلت العبارات أرقام (١٠، ٨، ٧، ٦ ، ٢، ٥، ١) ، على اعلي نسبة في الترتيب تراوحت ما بين (٧١.١٨ % : ٨١.٩٤ %) ، والتي تدل على أنه توجد رقابة من إدارة مديرية الشباب على أداء إدارة الاندية الرياضية ، وانه يجرى سنويا تقويم أداء مؤسسي لإدارات وأقسام الاندية الرياضية ، ويوجد بإدارة المديرية أفراد مسئولين عن متابعة تنفيذ الخطط والبرامج واللوائح للاندية ، وان التقييم

الفترة لأداء إدارة الاندية يتم بصورة جيدة ، وان مديرية الشباب تتابع تصرفات مديري الاندية تجاه العاملين بها .

وحصلت العبارات أرقام (٣ ، ٤ ، ٩ ، ١١ ، ١٢ ، ١٣)، على اقل نسبة في الترتيب تراوحت ما بين (٤٥.٣٨% : ٦٤.٧٣%)، حيث يرى أفراد العينة أنه لا توجد رقابة من قبل وزارة الشباب والرياضة على أداء الاندية بصفة دورية ، وان أسلوب الرقابة المتبع بمديرية الشباب لا يهدف إلى تصحيح الأخطاء وتقويمها ، ولا يغطي نظام الرقابة كافة الجوانب (المالية - الإدارية - الفنية) ، وأيضا لا توجد وسائل قياس يمكن من خلالها معرفة مدى تحقيق الأهداف الموضوعة .

جدول (٥٧)

الدرجة المقدره والنسبة المئوية لأراء عينة البحث في

المحور السادس :الفائدة الاقتصادية والاجتماعية في حال تطبيق الخصخصة الجزئية ن = ٩٣

م	العبارة	نعم	الى حد ما	لا	الدرجة المقدره	النسبة %
1	تحسين ر الاقتصادي للدولة	٣٣	٣٨	١١	290	٦٢.٣٧
2	استحداث أساليب جديدة للتمويل	٤٨	٣٣	١٢	351	75.48
3	توفير الاستثمارات للارتقاء بمستوى الخدمات	٤٣	٢٨	٢٢	321	69.03
4	مسايرة نظم خصخصة الأندية ودوري المحترفين	٢٨	٣٨	١٧	271	٥٨.٢٨
5	رفع مستوى أداء القيادات العاملة في المجال	٤٨	٢٣	٢٢	331	71.18
6	مسايرة المستويات العالمية والدولية في الاندية	٥٣	٢٨	١٢	361	77.63
7	استضافة البطولات والدورات العالمية	٥٨	٢٨	٧	381	٨١.٩٤
8	مواجهة الأزمات المالية التي تمر بها الدولة في الرياضة	٢٨	٣٨	١٧	271	٥٨.٢٨
9	خفض تكاليف الدعم الحكومي والاستفادة في هذا الدعم في قطاعات أخرى	٥٣	٢٨	١٢	361	77.63
10	رفع المستوى الاقتصادي للعاملين بهذه الاندية	٣٣	٤٣	١٧	311	66.88
11	المساهمة في انتعاش أسواق المال المصرية	٢٣	٣٨	٣٢	261	٥٦.١٣
12	توفير فرص عمل جديدة	٢٣	٢٨	٤٢	241	٥١.٨٣
13	فتح المجال أمام الصناعة الرياضية	٤٨	٢٨	١٧	341	73.33

71.18	331	١٧	٣٣	٤٣	المساهمة في التنشيط للسياحة الرياضية	١٤
62.58	291	٣٢	٢٣	٣٨	التحول من مفهوم الخدمة الاجتماعية إلى مفهوم الربحية التجارية	١٥
77.63	361	١٢	٢٨	٥٣	الاهتمام بالتسويق الرياضي للاندية	١٦
71.18	331	١٢	٤٣	٣٨	التوسع في إنشاء الاندية الجديدة	١٧
77.63	361	٧	٣٨	٤٨	تقليص دور الدولة على هذه الاندية	١٨
77.63	361	١٢	٢٨	٥٣	ظهور الإدارة المحترفة	١٩
77.63	361	٧	٣٨	٤٨	القضاء على التلاعب الاجتماعي والوظيفي الموجود (المحسوبية - عدم محاسبة المخطئين - التواكل)	٢٠
71.18	331	١٢	٤٣	٣٨	ظهور العاب جديدة بالمواقع	٢١
69.03	321	٢٢	٢٨	٤٣	يمارس القطاع الخاص دور أكثر فاعلية في عملية التنمية	٢٢
69.80	7141					

يتضح من جدول (٥٧) ما يلي :

- أن النسبة المئوية لأراء عينة إدارة الاندية الرياضية بنظام الخصخصة الجزئية بمحافظة أسوان في محور (الفائدة الاقتصادية والاجتماعية في حال تطبيق الخصخصة الجزئية)، قد تراوحت ما بين (٥١.١٨ % : ٨١.٩٤ %) ، بما حصل المجموع الكلي للمحور على نسبة ٦٩.٨٠ % .
- وحصلت العبارات أرقام (٢،٥، ٢،١٤، ١٣، ٩، ٦، ٧، ٢٠، ١٩، ١٩، ١٨، ١٧، ١٦، ٢١) ،على اعلي نسبة في الترتيب تراوحت ما بين (٧١.١٨ % : ٨١.٩٤ %) ، والتي تدل على أن تطبيق نظم الخصخصة الجزئية في إدارة الاندية الرياضية يمكن أن يؤدي استحداث أساليب جديدة للتمويل ، ورفع مستوى أداء القيادات العاملة في المجال ومسايرة المستويات العالمية والدولية في الاندية ، بالإضافة إلى إمكانية استضافة البطولات والدورات العالمية ، وخفض الدعم الحكومي والاستفادة بهذا الدعم في قطاعات أخرى ، وأيضا فتح المجال أمام الصناعة الرياضية للمساهمة في التنشيط للسياحة الرياضية والذي سيؤدي إلى ظهور العاب جديدة بالمواقع .
- يتفق ما توصل إليه الباحثين مع " فريد النجار " (٤٠) فيما حددته الحكومة المصرية من أهداف للخصخصة .

- وحصلت العبارات أرقام (١ ، ٣ ، ٤ ، ٨ ، ١٠ ، ١١ ، ١٢ ، ١٥ ، ٢٢) ،على اقل نسبة في الترتيب تراوحت ما بين (٥١.٨٣ % : ٦٩.٠٣ %) ، حيث يرى أفراد العينة أن تطبيق نظم الخصخصة الجزئية في إدارة الاندية الرياضية سيؤدي إلى حدا ما إلى تحسين الأداء

الاقتصادي للدولة والمساهمة في انتعاش أسواق المال المصرية ، ولا يؤدي إلى توفير فرص عمل جديدة وسيؤدي إلى التحول من مفهوم الخدمة الاجتماعية إلى مفهوم الربحية التجارية

وهذا يتفق مع ما ذكره " محمد صفوت " (٤٧) من أن الهدف الاساسي للخصخصة هو محاولة إعطاء القطاع الخاص واليات السوق دورا اكبر في النشاط الاقتصادي وتحسين الأداء الاقتصادي والمساهمة في انتعاش سوق المال وأيضا يتفق " حسن الشافعي " (٢١) في المشكلات التي تواجه تطبيق برنامج الخصخصة .
المشروع المقترح :

أن بناء المشروعات وتصميمها من الخصائص الهامة لعملية التخطيط فهي تحتاج إلى دراسة الأهداف التي يساهم المشروع في تحقيقها وتحليل كافة المتغيرات ودراسة العلاقات بين تلك المتغيرات واتبع الباحثين الخطوات الاتية لوضع المشروع المقترح لإدارة الاندية الرياضية بنظام الخصخصة الجزئية بمحافظة أسوان :-

١- دراسة البيئة المستفيدة من المشروع المقترح لخصخصة الاندية الرياضية

٢- دراسة خصائص الجهات المستخدمة لهذه الاندية

٣- تحديد العناصر المؤثرة في المشروع المقترح

٤- اختيار نوع المشروع المقترح

٥- وضع تصور لموضوع المشروع وصياغة البرامج الزمنية

٦- إخراج المشروع المقترح في صورته النهائية

واستنادا إلى ما تم عرضه في الإطار المرجعي للدراسة ومن خلال اطلاع الباحثين على العديد من نماذج للخصخصة لمثل هذه الاندية صمم الباحثين مشروعا لخصخصة الاندية الرياضية والمقصود به أن يكون معيارا إرشاديا لتقييم سياسات الخصخصة طبقا لمستويات المشروع .
على مستوى السياسة العامة للدولة ويتضمن :

مدى الالتزام السياسي لتطبيق الخصخصة في مجال الاندية الرياضية

ويكون الالتزام ليس فقط على مستوى السياسات بل على مستوى التنفيذ على أن يكون التطبيق رغبة للأفراد والقيادات وليس الأوامر والقرارات العليا ويجب على الدولة في ظل تضخم

ميزانيات الصرف على النشاط الرياضي أن تسعى جاهدة لتوجيه غالبية الصرف إلى القطاعات الأخرى التي تحتاج هذا الدعم والمساهمة في إيجاد مصادر تمويل أخرى لهذه الاندية بدلا من الاعتماد على الدعم الحكومي .

الإطار القانوني والتشريعي للأندية الرياضية :

لكي تكون الخصخصة ممكنة في المجال الرياضي فان هناك دائما الحاجة إلى إحداث تغيير جذري في الوضع القانوني لهذه الاندية بالإضافة إلى باقي مؤسسات المجال الرياضي من أندية ومراكز شباب واتحادات رياضية ويطولات ومختلف العناصر العاملة في المجال الرياضي (لاعبين - حكام - مدربين - إداريين) ويمكن أن تكون هذه التغيرات في قانون الهيئات ولوائح النظام الاساسي للأندية والاتحادات ومراكز الشباب وإصدار قانون جديد للرياضة يتواءم مع المتغيرات الحديثة حيث أصبح للمجال الرياضي اقتصاديات مثله مثل باقي المجالات والسماح للأندية بالتحول إلى شركات مساهمة خاصة أن مصر ملزمة بتطبيق دوري المحترفين في كرة القدم بالإضافة إلى القيام بتشجيع الاستثمار الخاص في مختلف المجالات الرياضية .

وضع خطة شاملة للخصخصة في الاندية الرياضية :

ويتم في هذه المرحلة وضع خطة شاملة للخصخصة تشمل أولويات الحكومة وكيفية تحقيقها ومن سيكون المسئول ، السلطات ، المسئوليات، التوقيتات، المشكلات المتوقعة ، طرق معالجتها، طرق الرقابة والمتابعة، القيام بالدراسات في لمختلف مراحل الخصخصة (قبل - بعد - أثناء) كما يمكن تحديد أولويات الخصخصة طبقا لأنشطة القطاع ، فالكثير من هذه الاندية تعمل في أنشطة تتناسب بطبيعتها القطاع الخاص وليس لها أهمية إستراتيجية ، ويجب السير جنبا إلى جنب مع خصخصة الأندية والاتحادات الرياضية ومراكز الشباب .

تحديد الهيكل التنظيمي المسئول عن التنفيذ :

يجب تشكيل هيكل تنظيمي مسئولا عن تنفيذ البرنامج يتبع تكونون مسئوليته الرئيسية تنفيذ الخطة والبرامج المعينة ، ويضم هذا الهيكل مسئولين عن التنفيذ ، ممثلين عن الأندية الرياضية ، ثم مراكز الشباب ، ثم الاتحادات الرياضية ، .

التصور المقترح لإدارة الأندية الرياضية بنظام الخصخصة الجزئية بمحافظة أسوان

وضع خطة تسويقية للأندية الرياضية :

يجب إعداد خطة تسويق شاملة للإعداد والترويج لسياسة الخصخصة والقضاء على السلبات التي ظهرت بعد تطبيق البرنامج في الشركات وبعض المشروعات بنظام الخصخصة الكلية ، ويجب تصميم خطة التسويق بالتأكيد على مرحلة الترويج لسياسة الخصخصة في المجال الرياضي

يلبيها تقديم برامج تسويقية معينة وخطط عمل تتضمن تفاصيل عن الاندية المراد إدارتها بنظام الخصخصة الجزئية ، وأساليب الخصخصة والمستثمرين المحتملين ، وأخير يجب تصميم خطط تسويق منفردة لبعض الاندية الرياضية ذات الطبيعة الخاصة التي يراد خصصتها محددة طريقة الخصخصة والأسلوب ، كما أن التسويق الفعال يمكن أن يجتذب كلا من رأس المال المحلي والدولي ، مما يساعد على زيادة فعالية سياسة الخصخصة للتنفيذ .

وضع خطة إعلامية لمساندة خصخصة الاندية الرياضية :

تعد وسائل الإعلام احد الأدوات التي يمكن أن يعتمد عليها برنامج الخصخصة في توجيه الجمهور إلى الآثار الايجابية المترتبة على إتباع تلك البرنامج . أن الخطة الإعلامية الناجحة تضمن مساندة الجمهور وتقلل من قوى المعارضة التي تقاوم المتغيرات المصاحبة لعمليات الخصخصة .

على مستوى التنفيذ :

هناك بعض الجوانب التي تقوم عليها سياسة الخصخصة في المجال الرياضي وهي

كالآتي :

توضيح برنامج الخصخصة للعاملين في الاندية الرياضية :

أن إحدى المسئوليات الأساسية للمسئولين في المجال الرياضي الراغبين في تبني سياسة الخصخصة هي توضيح لبرنامج للعاملين والموظفين على مختلف على مختلف المستويات الإدارية .

إذ تعد هذه الخطوة هي حلقة الصلة بين الأطراف المعنية على مستوى التنفيذ .

وتتضمن توضيح خطة الحكومة للخصخصة في المجال الرياضي ويتم ذلك عن طريق

الندوات وحلقات النقاش أو عن طريق المطبوعات .

أن المواجهة والحوار الفعال والاتصال المباشر من شأنهم زيادة الوضوح والحد من الأسئلة

الغامضة .

ومن ثم فهم يقللوا من فرص المقاومة ويزيدوا من فرص الرغبة في الخصخصة على مختلف

مستويات التنفيذ .

إنشاء شبكة اتصالات فعالة :

أن الاتصال الفعال هو احد مفاتيح نجاح سياسة الخصخصة . إذ أن هناك ضرورة

لتوصيل كل التغيرات المتوقعة قبل وأثناء وبعد برنامج الخصخصة بوضوح إلى كل أصحاب

ومتخذي القرار فالاتصال الفعال أمر مطلوب على مختلف المستويات وهناك الحاجة إلى توصيل
الاتى : -

- أولويات الحكومة وخطتها نحو الخصخصة فى المجال الرياضي .
- التغييرات فى الاندية المراد إدارتها بنظام الخصخصة الجزئية .
- التغييرات فى أسلوب إدارة الأنشطة الرياضية المرتبطة بالاندية .
- التغييرات التى تحدث فى الاندية الرياضية نتيجة إعادة الهيكلة أو الخصخصة .
- البدائل والاختبارات المتاحة أمام العاملين بالمجال الرياضي .

إعادة هيكلة المؤسسات الرياضية ذات الأداء المنخفض :

يعرف " عوض شفيق " إعادة الهيكلة بأنها هي مجموعة من السياسات والإجراءات التى تتم بغرض تصحيح الهيكل المالى أو الادارى أو الفني لهذه المؤسسة بما يمكنها من تحقيق أهدافها وزيادة كفاءتها سوء فى المدى القصير أو البعيد ، ومن ثم يكون من الضروري إعادة هيكلة الاندية الاقتصادية قبل اتخاذ القرار بخصخصتها ، حيث يعد ذلك جانبا من الاتجاه الصحيح الذى يجب أن تتخذه الحكومة ، التى يكون عليها استخدام أسلوب منظم لإعادة الهيكلة التى تعتبر مرحلة من أهم مراحل عملية الخصخصة(٣٨ : ١٠٩)

وهناك مدخلان رئيسيان لإصلاح المؤسسات الرياضية احدهما مركزي على مستوى

- الحكومة والأخر لا مركزي على مستوى على مستوى البنوك .

وكما يمكن المزج بين المدخلين وإعادة الهيكلة الشاملة تتضمن إعادة تأهيل القوى العاملة، الإدارة . وعلى الحكومة أن تضع برنامجا شاملا لإعادة الهيكلة كجزء من عملية الخصخصة يشمل المؤسسات الرياضية التى ستعاد هيكلتها ، الإدارة التى تحتاج إلى الإصلاح ، والمدة الزمنية والتكاليف المتوقعة ومن سيكون مسئولاً عن إعادة الهيكلة .

تحديد طرق وأساليب الخصخصة لكل مؤسسة رياضية :

ويعتمد اختيار طرق وأساليب الخصخصة لكل مؤسسة رياضية عن ظروف وإمكانيات الدولة الاقتصادية ، وهناك الكثير من الطرق المتاحة للخصخصة الجزئية التى يمكن أن تتماشى مع الاندية الرياضية حيث أن هناك العديد من السلبيات قد ظهرت فى عملية الخصخصة الكاملة وهى بيع المؤسسة بالكامل وإنما يمكن أتباع نظم الخصخصة الجزئية (الاستثمار المشترك - عقد الإدارة المشترك - التأجير - B0000T - B000T) .

توفير المعلومات الرقابية :

يعتبر توفير المعلومات الدورية احد أساليب الرقابة على برنامج التخصصة فهي ضرورية للمساعدة في تحديد ما تم تنفيذه في البرنامج واكتشاف إيه مشكلة في التنفيذ • ويجب إعداد نظام للمعلمات يتعلق بالتنفيذ الفعلي •

من خلال العرض السابق يكون الباحثين قد استطاعوا الإجابة على التساؤل الثاني للدراسة وهو ما المشروع المقترح لإدارة الاندية الرياضية بنظام التخصصة الجزئية بمحافظة أسوان •

الاستنتاجات

في ضوء أهداف البحث وتحقيقا للإجابة على تساؤلاته وفي حدود مجتمع وعينة البحث ومن خلال عرض ومناقشة النتائج وتحليلها وتفسيرها توصل الباحث إلى الاستنتاجات التالية :-

١/١/٥ : الاستنتاجات الخاصة بالوضع الراهن :

١/١/٥ في الأهداف :

- أهداف إدارة بالأندية الرياضية غير محددة وواضحة للعاملين •
- عدم تناسب الأهداف الموجودة مع الإمكانيات المادية والبشرية المتاحة •
- لا توجد معايير توضح مدى تحقيق الأهداف الخاصة بإدارة بالأندية •

في التخطيط :

- عدم وجود خطط لإدارة بالأندية الرياضية طويلة المدى من ٣ إلى ٥ سنوات •
- لا تساعد الخطط والبرامج على زيادة عدد المتريدين ولا على تحقيق رغبات غالبية الهيئات الرياضية •
- لا يوجد تخطيط لزيادة عدد هذه بالأندية •
- خطط التدريب الموجودة غير كافية بالنسبة للعمالة بهذه بالأندية •

في التنظيم :

- يوجد هيكل تنظيمي لإدارة بالأندية الرياضية •
- لا يوجد بالهيكل التنظيمي جميع الوظائف التي تحتاجها إدارة بالأندية •
- عدم تطبيق أساليب الإدارة الحديثة في الإدارة والتشغيل •

- لا توجد إدارة متخصصة فى الاستثمار والتسويق .

فى الإمكانيات :

- توجد حوافز شهريا للعاملين بالأندية تعتمد على ما يتحقق من دخل .
- الطرق والأساليب المالية المتبعة حالياً للمنشآت الرياضية لا تفي بالغرض التي وضعت من أجلها .
- لا يتم توزيع أرباح فى نهاية العام المالي على العاملين .
- عدم تناسب اللائحة المالية الموجودة مع الهيئات التي تستخدم هذه بالأندية .
- لا تهتم القيادة العليا بتوفير الإمكانيات اللازمة للاستخدام .

فى القيادة :

- يتم اختيار مديري الأندية طبقاً للأقدمية المطلقة وليست الكفاءة .
- مستوى تأهيل مديري الأندية لا يسمح لهم بقيادة الأفراد بنجاح .
- لا تتوازن مسؤوليات قادة العمل بالأندية الرياضية مع سلطاتهم .
- عدم استبعاد مديري الأندية الغير فاعلين فى العمل من قبل الإدارة العليا .

٦/١/١/٥ فى الرقابة :

- توجد رقابة من إدارة مديرية الشباب على أداء إدارة الأندية الرياضية .
- توجد رقابة من إدارة الحسابات بمديرية الشباب للتأكد من حسن استخدام الموارد والحد من الإسراف .
- لا توجد رقابة من قبل المجلس القومي للرياضة على أداء الأندية الرياضية بصفة دورية .
- نظام الرقابة لا يغطى الحالي كافة الجوانب (المالية - الإدارية - الفنية) .

٢/١/٥ الاستنتاجات الخاصة بالمشروع المقترح :

١/٢/١/٥ في أساليب الخصخصة الجزئية وعلاقتها بالأندية الرياضية .

- لا تعمل بالأندية الرياضية إلى تنمية الوعي الرياضي والارتقاء بمستوى الثقافة الرياضية .
- يتناسب نظام الخصخصة الجزئية للمنشآت الرياضية مع المستوى الاقتصادي للسكان
- يتناسب الوضع المادي للهيئات الرياضية الواقعة في نطاق المحافظة مع إدارة للمنشآت الرياضية بنظام الخصخصة الجزئية .
- تعد أساليب الخصخصة الجزئية (التأجير- البناء والتملك والتشغيل ونقل الملكية B.O.O.T - البناء والتملك والتشغيل B.O.T) هي انطباق أساليب الخصخصة للمنشآت الرياضية .

٢/٢/١/٥ في الجوانب القانونية والإدارية عند تطبيق الخصخصة الجزئية .

- يتم مراعاة الطبيعة القانونية لعقود الخصخصة الجزئية عند تطبيقها أو الشروع في تطبيقها على الأندية الرياضية .
- يتم أبرام العقود بواسطة جهة الإدارة كطرف في العقد
- تكون الدولة هي المسؤولة وصاحبة السيادة على العقود في نظم الخصخصة الجزئية .
- تعيين مؤسسة استثمارية فنية من أجل القيام بدراسات الجدوى .

٣/٢/١/٥ في أساليب التسويق .

- لا تستخدم الإدارة الحالية أساليب التسويق لزيادة الإيرادات .
- عدم وجود أفراد مسئولين عن التسويق .
- لا يتم عقد دورات تدريبية للعاملين بالأندية في مجال التسويق الرياضي .
- لا توجد مميزات مالية تشجع على القيام بالتسويق .

٤/٢/١/٥ في التخطيط لإدارة الأندية الرياضية .

- توضع خطط لإدارة بالأندية الرياضية قبل التنفيذ بوقت كافي .
- لا يوجد تخطيط لرفع كافة بالأندية الرياضية لجذب المستثمرين .
- عند التخطيط لا يراعى العمل على تسويق نظام الخصخصة الجزئية .
- ٥/٢/١/٥ في أساليب المتابعة والتفوييم عند تطبيق الخصخصة الجزئية .
- توجد رقابة من إدارة مديرية الشباب على أداء إدارة بالأندية الرياضية .
- أسلوب الرقابة المتبع بمديرية الشباب لا يهدف إلى تصحيح الأخطاء وتقويمها .
- لا توجد وسائل قياس يمكن من خلالها معرفة مدى تحقيق الأهداف الموضوعة .
- ٦/٢/١/٥ في الفائدة الاقتصادية والاجتماعية في حال تطبيق الخصخصة الجزئية .
- تحسين الأداء الاقتصادي للدولة .
- استحداث أساليب جديدة للتمويل .
- فتح المجال أمام الصناعة الرياضية .
- خفض الدعم الحكومي والاستفادة في هذا الدعم في قطاعات أخرى .

٢/٥ التوصيات

- في ضوء ما أظهرته نتائج هذه الدراسة من سلبيات وإيجابيات في الوضع الراهن في إدارة الأندية الرياضية يتقدم الباحث بالتوصيات التالية :
- تطبيق المشروع المقترح لإدارة الأندية الرياضية بنظام الخصخصة الجزئية بمحافظة أسوان .
 - العمل على وضع إستراتيجية طويلة الأجل تمثل الإطار الذي يتولى رسم معالم الحركة الرياضية في الدولة وتحديد وتشخيص وتحليل أهدافها ومتطلباتها ، بحث تكون هذه الإستراتيجية واضحة وواقعية وتأخذ بعين الاعتبار متطلبات الإعداد الجيد لمستقبل المؤسسات الرياضية ، كما يجب أن تكون هذه الاستراتيجيات محددة وقابلة للتقييم ولها خطط ومراحل ثانوية وذلك لتأمين تنسيق البعد الزمني في التنفيذ .

- التأكد على ضرورة أن ترسخ المؤسسات الرياضية الفكر الاقتصادي المطروح الواعي بأهمية الرياضة وممارستها وتشجيع المواطنين على الدخول في تميمتها وتطويرها للمساهمة في تحقيق الأهداف التنموية للدولة .
 - إعادة هيكلة المنظومة الرياضية على أساس مفهوم التحديث والتطوير وإمكانية النمو والتقدم الغير متناهي لتحسين استغلال مواردها الاقتصادية والاجتماعية في الحفاظ على درجاتها نحو الأفضل .
 - التأكد على أن خصخصة بالأندية الرياضية لا تعنى تحويلها إلى مؤسسات استثمارية تعنى بالجانب الربحي وتتناسى الجانب الاجتماعي والمعنوي بالعمل على تشغيلها بالكفاءة والجودة التي تجعلها قادرة على الوفاء بالتزاماتها المرسومة في سياسة الخصخصة للمؤسسات الرياضية .
 - دعم وتعزيز التوجه نحو الخصخصة لأهداف إستراتيجية في علاج الأوضاع الاقتصادية المتردية وتفعيل دور المؤسسات الخاصة في المساهمة الرياضية المستقبلية عن طريق آليات وبرامج ومشروعات تعمل على تحقيق الأهداف الرياضية من جانب والأهداف التنموية والاقتصادية من جانب آخر .
 - اقتراح الباحثين أن يتم تكوين لجنة من :
 - المجلس القومي للرياضة .
 - لجنة الشباب بمجلسي الشعب والشورى .
 - الخبراء في المجال الرياضي والاقتصادي .
- وذلك لدراسة مشروع الخصخصة الجزئية للمنشآت الرياضية وفقا لجدول الأعمال الآتي :
- التشريعات التي تحتاج إلى إعادة صياغة .
 - الأساليب التي يمكن استخدامها في الخصخصة بالأندية الرياضية .
 - كيفية التعامل مع بعض القضايا المرتبطة بالخصخصة .

- كيفية تشجيع الاستثمار الخاص على الدخول مجال إدارة الأندية الرياضية •
- وضع الضوابط القانونية التي تكفل خصخصة الأندية الرياضية بصورة سليمة والتي تكفل حماية المصالح الاقتصادية والاجتماعية للمجتمع •
- التشريعات القانونية والضريبية •
- إتاحة الفرصة للاستثمار في المجال الرياضي وذلك من خلال تشجيع الدولة للمستثمرين لدخول هذا المجال وذلك عن طريق امتيازات أو إعفاءات ضريبية •
- الاعتماد على الإدارة المحترفة في إدارة الأندية الرياضية •
- التوسع في استخدام عقود الإيجار في الأندية الرياضية كمقدمة للخصخصة الجزئية •
- صياغة بنود العقود مع الشركات المسئولة وان وتوضع شروط محددة يمكن معها إمكانية إنهاء التعاقد وتوقيع غرامات أو عقوبات على الشركات القائمة بالإدارة حتى يمكن إطفاء نوع من الجدية على التعاقد •

أولا : المراجع العربية

- ١- احمد صقر عاشور : التحول إلى القطاع الخاص ، تجارب عربية في خصخصة المشروعات العامة ، المنظمة العربية للتنمية الإدارية ، القاهرة ١٩٩٧ م .
- أحمد عبد الفتاح احمد : الآثار الاقتصادية والاجتماعية لخصخصة الأندية الرياضية ،دراسة تنبؤية، رسالة دكتوراه، كلية التربية الرياضية للبنين ،جامعة حلوان، ٢٠٠٤ م .
- احمد ماهر : اقتصاديات الإدارة ، الإسكندرية ، مركز التنمية الإدارية ، كلية التجارة ، جامعة الإسكندرية ، ١٩٩٥ م .
- احمد ماهر : دليل المدير في الخصخصة ، كلية التجارة ، جامعة الإسكندرية ، الدار الجامعة للنشر، ١٩٩٧ م .
- احمد ماهر : اخصخصة بين النظرية والتطبيق ، الدار الجامعة للطباعة والنشر ، الإبراهيمية ، الإسكندرية ، ١٩٩٥ م .
- احمد ماهر : دليل المدير في الخصخصة ، الدار الجامعية ، ٢٠٠٢ م .
- أديب خضور : الأعلام الرياضي، دراسة علمية للتحرير الرياضي في الصحافة والإذاعة والتلفزيون-الطبعة الأولى ، الناشر نفسه،دمشق، ١٩٩٤م .
- اشرف صبحى : نموذج مقترح لإدارة العلاقات العامة في المجال الرياضي ، رسالة دكتوراة ، غير منشورة ، كلية التربية الرياضية للبنين ،جامعة حلوان، ٢٠٠٠ م .
- اشرف عبد المعز عبد الرحيم : تقويم اقتصاديات الأندية الرياضية المصرية، رسالة دكتوراة، كلية التربية الرياضية للبنين ،جامعة حلوان، ١٩٩٦ م .
- المجلس القومي للرياضة : لائحة القواعد المنظمة لإدارة وتشغيل المنشآت الرياضية وملحقاتها- قرار السيد / رئيس المجلس القومي للرياضة ، رقم ١٢٧ ، ٢٠٠٧ م .
- المنجى بودرارة تخصيص المؤسسات العمومية (تونس) ص ٦١- بحث من كتاب

- ١- جهود معوقات التخصص في الدول العربية ، ١٩٩٩ م .
اليونسكو :
الرياضة مظاهرها السياسية والاجتماعية والتربوية ، الدار العربية
٢- تعريب : عبد الحميد سلامة :
للكتاب ، طرابلس ، ١٩٨٦ م .
- ٣- تأمر شعبان عبد الباقي :
أساليب الخصخصة الجزئية بنظامي البو والبوت بالأندية الرياضية
في جمهورية مصر العربية،رسالة ماجستير ،كلية التربية الرياضية
للبنات ،الإسكندرية،٢٠٠٦ م .
- ٤- ثريا حسنين حمدان :
التفوق الإداري وكيفية اكتساب المهارات الأساسية،الطبعة الأولى
،مطابع الأهرام التجارية،١٩٩٨ م .
- ٥- جامعة الدول العربية :
السياسة العربية للشباب والرياضة، مجلس وزراء الشباب ، القاهرة
١٩٩٣ م .
- ٦- جمال الدين محمد المرسي ومصطفى
محمود أبو بكر
وطارق رشدي وجيه :
التفكير الاستراتيجي والإدارة الإستراتيجية منهج تطبيقي ، الدار
الجامعة ، الإسكندرية ، ٢٠٠٢ م .
- ٧- حازم البيلاوى :
دور الدولة في الاقتصاد، مكتبة الأسرة، الأعمال الفكرية، الهيئة
المصرية العامة للكتاب،القاهرة،١٩٩٩ م .
- ٨- حسام رضوان كامل :
اقتصاديات الاتحادات الرياضية الاولمبية المصرية، دراسة تحليلية ،
رسالة دكتوراه ، كلية التربية الرياضية للبنين ، جامعة حلوان
٢٠٠٠ م .
- ٩- حسن احمد الشافعي :
نظام مشروعات - البناء - الملكية - التشغيل ونقل الملكية في
التربية البدنية والرياضية ، دار الوفاء لدينا الطباعة والنشر ،
الإسكندرية ، ٢٠٠٧ م .
- ١٠- حسن احمد الشافعي :
الخصخصة الإدارية والقانونية في التربية البدنية والرياضية، مكتبة
الإشعاع الفني ، الطبعة الأولى ، الإسكندرية ، ٢٠٠٢ م .
- ١- حسن حسين البيروى :
خصخصة التعليم العربي في القرن الحادي والعشرين (التحديات
والاستجابات) ، ورقة مقدمة إلى مؤتمر خصخصة التعليم العالي
والجامعي ، كلية التربية ، جامعة السلطان قابوس ، ٢٠٠٠ م .
- حسين عمر :
الجات - الخصخصة ،الكيانات الاقتصادية الكبرى ، التكاثر البشرى

- ٢- والرفاهية مشكلات اقتصادية معاصرة ،دار الكتاب الحديث ،٢٠٠٠م
- ٣- حلمي إبراهيم :
عرض عام لمشاكل تحويل الرياضة وتسويق الرياضة في الولايات المتحدة ، المؤتمر العلمي ، التنمية البشرية والاقتصاد ، كلية التربية الرياضية بنين ، جامعة حلوان ، ١٩٩٩ م .
- ٤- دينا عبد المنعم على :
معوقات الخصخصة في إطار برنامج تحرير الاقتصاد المصري ، دراسة مقارنة ، رسالة دكتوراة غير منشورة ، كلية التجارة ، جامعة عين شمس ، القاهرة ، ٢٠٠٠ م .
- ٥- رمزي على سلامة :
التجربة البريطانية في الخصخصة الدروس المستفادة ، مجلة كلية التجارة للبحوث العلمية ، جامعة الإسكندرية ، العدد الأول ، مارس ١٩٩٢ م .
- ٦- ريهام عبد المعطى :
الخصخصة والتحويلات الاقتصادية ،مركز المحروسة للبحوث والتدريبات ، ١٩٩٧ م .
- ٧- زينب محمد الجوادى :
الآثار الاقتصادية لخصخصة بنوك القطاع العام في مصر ، دراسة مقارنة للبنك الأهلي المصري والبنك التجاري الدولي ، رسالة دكتوراة غير منشورة ، أكاديمية السادات للعلوم الإدارية ، القاهرة ، ٢٠٠١ م .
- ٨- سامي عفيفي حاتم :
الخبرة الدولية في الخصخصة ، دار العلم للطباعة ، ١٩٩٤ م .
- ٩- سعد احمد شلبي :
أسس إدارة التسويق الرياضي ،المكتبة العصرية،المنصورة،٢٠٠٥ م
- ١٠- سعيد النجار :
التخصصية والتصحيحات الهيكلية في البلاد العربية ، صندوق النقد الدولي ، أبو ظبي ، ١٩٨٩ م .
- ١- سمير عبد الحميد على :
إدارة الهيئات الرياضية - النظريات الحديثة وتطبيقاتها ، منشأة المعارف ، الإسكندرية ، الطبعة الأولى ، ١٩٩٩ م .
- ٢- سهام عقل عبد الله :
الآثار الاقتصادية لبرنامج الخصخصة في الاقتصاد المصري ، رسالة ماجستير ، كلية التجارة ، جامعة الزقازيق ، ٢٠٠٤ م
- طلعت اسعد عبد الحميد :
التسويق الفعال ، كيف تواجه تحديات القرن الحادي والعشرين ، دار

- ٣- النهضة العربية ، القاهرة ، ٢٠٠٠ م .
عبد العال بن هاشم : أهمية ودور المعلومات المحاسبية في تحقيق أهداف برنامج
- ٤- الخخصة في المملكة العربية السعودية ، مجلة كلية التجارة
للبحوث العلمية ، المجلد الخامس والثلاثون ، العدد الثاني ، ١٩٩٨ م
- ٥- رؤية القطاع الخاص في الخخصة ، مركز ابن خلدون للدراسات
الاقتصادية والإنسانية ، دار سعاد الصباح ، الكويت ، ١٩٩٨ م .
عمرو احمد مصطفى : نموذج مقترح للتمويل الذاتي ، للهيئات الرياضية الاولمبية في مصر
- ٦- رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية التربية الرياضية للبنات
بالجزيرة ، جامعة حلوان، ١٩٩٩ م .
عوض شفيق عوض : الخخصة ، طباعة أبناء رياض سلامة ، إسكندرية ، ٢٠٠٠ م .
- ٧- إستراتيجية الخخصة في العالم وتوجهاتها في دولة الإمارات
العربية المتحدة ، الطبعة الأولى ، أكتوبر ١٩٩٨ م .
فريد النجار : الخخصة المقارنة ، التجارب والنجاح ، إطلالة على التجربة
- ٨- المصرية ، مؤتمر دور المحاسبة والمراجعة في مرحلة الخخصة ،
١٩٩٦ م .
- ٩- خخصة مشروعات البنية الأساسية ، المتطلبات والبدائل والخبرات
، المنظمة العربية للتنمية الإدارية ، ١٩٩٧ م .
كريستين كسيندر ، تعريب : منير إبراهيم
هندي :
- ١٠- النظام القانوني لعقد أل (بوت) الإنشاء والتملك والتشغيل ونقل
الملكية ، رسالة دكتوراة ، كلية الحقوق ، جامعة الزقازيق ، ٢٠٠٤ م
ماهر محمد حامد : التقرير النهائي للجنة الشؤون المالية والاقتصادية عن الإصلاح
مجلس الشورى :
- ١- الاقتصادي والاجتماعي في مصر لتقييم المرحلتين الأولى والثانية
وتحديد أهداف وسمات المرحلة الثالثة ، ١٩٩٧ م .
- ٢- دور الإفصاح المحاسبي في عملية الخخصة ، عدد خاص عن
مؤتمر الخخصة نقل التكنولوجيا في مصر مجلة كلية التجارة
للبحوث العلمية ، جامعة الإسكندرية ، مايو ١٩٩٣ م .
- ٣- محمد صالح الحناوى : الخخصة روية شخصية ، كلية التجارة ، جامعة الإسكندرية ،

- ٤- الدار الجامعة ، ١٩٩٨ م .
محمد صديق عفيفي : التخصصية لماذا وكيف ؟ كتاب الأهرام الاقتصادي العدد ٦٠ ،
٥- فبراير ١٩٩٣ م .
محمد صفوت قابل : مشاكل التحول من القطاع العام إلى القطاع الخاص ، مؤتمر العلوم
٦- الإدارية ، نحو أفاق في العلوم الإدارية ، جامعة الملك فهد ، ١٩٩٨ م .
محمود صبح : الخصخصة ، ماذا ؟ متى ؟ لماذا ؟ كيف ؟ المشكلات والحلول ؟
٧- البيان للطباعة والنشر ، ١٩٩٩ م .
مديرية الشباب والرياضة : لائحة القواعد المالية لإدارة وتشغيل المنشآت الرياضية وملحقاتها
٨- محافظة اسوان ، للعام المالي ٢٠١٠-٢٠١١ م
مديرية الشباب والرياضة : التقرير السنوي لإيرادات ومصروفات المنشآت الرياضية وملحقاتها
٩- عن الفترة من عام ٢٠٠٧م الى عام ٢٠١٠ م .
مسعد سيد عويس : تحديث الرياضة المصرية ، ملحق مجلة الرياضة المصرية ، القاهرة
١٠- ، أكتوبر ٢٠٠٠ م .
مصطفى حسين باهى : سيكولوجية الأداء الرياضي ، مركز الكتاب للنشر ، الطبعة الثانية ،
١- القاهرة ، ٢٠٠١ م .
محمد متولي عفيفي : دراسات عالمية ، برامج الخصخصة في العالم العربي ، العدد ٧ ،
٢- مركز الإمارات للدراسات والبحوث الإستراتيجية : ١٩٩٨ م .
٣- مراد مجدي وهبة : تطور الاستثمار الخاص في مصر في ثلاثة فترات تاريخية ،
المؤتمر السنوي الثالث عشر للاقتصاديين المصريين ، القاهرة ،
١٩٨٨ م .
معتز كامل المرسي : تقرير بخصوص تجربة الكهرباء فى المشروعات المنفذة بنظام
٤- (B . O . O.T) مقدم إلى الندوة العلمية الأولى ، أكاديمية
السادات للعلوم الإدارية ، ٢٠٠١ م .
٥- مهدي إسماعيل الجزاف : الجوانب القانونية للخصخصة ، مجلة الحقوق ، جامعة الكويت ،
العدد ، العدد الرابع ، السنة التاسعة عشر ، الكويت ، ديسمبر
١٩٩٥ م .

- أساليب وطرق خصخصة المشروعات العامة ، خلاصة الخبرات
العالمية ، المنظمة العالمية للتنمية الإدارية ، إدارة البحوث
والدراسات ، القاهرة ، ١٩٩٥ م .
- منير إبراهيم هندي :
-٦
- الآثار الاجتماعية للخصخصة على العاملين في المنشآت
الاقتصادية ، دراسة تطبيقية ، رسالة دكتوراه ، كلية الآداب ، جامعة
الزقازيق ، ٢٠٠٣ م .
- منال حسن عبد السلام :
-٧
- نسرين عبدالله ارمنازى :
-٨
- رسالة ماجستير ، كلية التربية الرياضية للبنات ، جامعة الإسكندرية
، ٢٠٠١ م .

ثانيا : المراجع الأجنبية

The Foreign References

- John D0donahue : The Privatization Decision Public Ends , A Division Of
-٩ Harper Collins Publisher U.S.A 1989 .
- Kazimierz Perechuda Restructuring and privatization of sports
-١٠ organizations,2002 ;
- Megginson Leon : Donalp Mosley and paul pietri Management concepts
-١ And Applications (New York) , Harper Collins,1992
- Tesng – ji – Shou : Economic reformin chia ,A Privatization model for tate
-٢ , owned enterprises golden gate university ,1998 .
- Thomas F Custafson Privatization and Its effect on Public Golf , Employee
3- Daniel D Mclean , Ph . D October , 2002

ثالثا : شبكة المعلومات الدولية

www.ahram.org.eg/Archive/2006/9/20

4-

ملخص البحث

- تصور مقترح لإدارة الأندية الرياضية بنظام الخصخصة الجزئية بمحافظة
أسوان
عنوان البحث:
- مقدم من (أ.د عادل محمد عبد المنعم - د. وليد رزق بدر - د. محمد
حامد ناصر سليم عبد المجيد)
يهدف البحث إلى وضع تصور مقترح لإدارة الأندية الرياضية بنظام
الخصخصة الجزئية بمحافظة أسوان وذلك من خلال :-
- هدف البحث : ١- التعرف على الوضع الحالي لإدارة الأندية الرياضية بمحافظة
أسوان
- ٢- وضع تصور مقترح لإدارة الأندية الرياضية بنظام الخصخصة الجزئية
بمحافظة أسوان
- تساؤلات البحث : ١- ما الوضع الحالي لإدارة الأندية الرياضية بمحافظة أسوان ؟
٢- ما التصور المقترح لإدارة الأندية الرياضية بنظام الخصخصة الجزئية
بمحافظة أسوان؟
- منهج البحث : قام الباحث باستخدام المنهج الوصفي " الدراسات المسحية وذلك
لمناسبته لطبيعة البحث
- مجتمع وعينة البحث : اختار الباحث مجتمع البحث من مديري الأندية الرياضية ومديري النشاط
الرياضي ورئيس وامين صندوق الأندية الرياضية ، بلغ عدد عينة
البحث (١١٣) فردا بالطريقة العمدية العشوائية كعينة استطلاعية
وعينة أساسية إلى ثلاثة مجموعات
عينة الوضع الراهن
بلغ عدد عينة الوضع الراهن (٦٠) فردا بالطريقة العشوائية كعينة
استطلاعية وعينة أساسية حيث بلغت العينة الاستطلاعية عدد (١٠)

أفراد من مديري الاندية الرياضية ومديري النشاط الرياضي ورئيس وامين
صندوق الاندية الرياضية بأسوان

وقسمت العينة الأساسية والتي بلغت عدد (٥٠) فردا إلى ثلاثة

مجموعات : -

▪ تطبيق المشروع المقترح لإدارة الاندية الرياضية بنظام الخصخصة

• الجزئية بمحافظة أسوان .

▪ العمل على وضع إستراتيجية طويلة الأجل تمثل الإطار الذي يتولى رسم

معالم الحركة الرياضية في الدولة .

▪ التأكد عل ضرورة أن ترسخ المؤسسات الرياضية الفكر الاقتصادي

المطروح الواعي بأهمية الرياضة وممارستها وتشجيع المواطنين على

الدخول في تنميتها وتطويرها .

التوصيات

▪ إعادة هيكلة المنظومة الرياضية على أساس مفهوم التحديث والتطوير

.

▪ التأكد على أن خصخصة الاندية الرياضية .

▪ دعم وتعزيز التوجه نحو الخصخصة لأهداف إستراتيجية .