

معوقات تطبيق نظام الخصخصة في المجال الرياضي في العراق

د. حسين علي العبودي

كلية التربية الأساسية

قسم التربية الرياضية - الجامعة المستنصرية

Huskin17@yahoo.com

معوقات تطبيق نظام الخصخصة في المجال الرياضي في العراق

د. حسين علي العبودي

كلية التربية الأساسية

قسم التربية الرياضية - الجامعة المستنصرية

الملخص

هدفت الدراسة إلى التعرف على أبرز المعوقات التي تقف حائلاً دون تطبيق نظام الخصخصة في المجال الرياضي في العراق فضلاً عن التعرف على أبرز السبل الكفيلة للتغلب على تلك المعوقات إذ تم استخدام المنهج الوصفي بالأسلوب المسحي واختيرت عينة الدراسة بالطريقة العشوائية التي بلغت (٥٥) فرداً من موظفي هيئات الاستثمار وإداريي الأندية الرياضية ووزارة الشباب والرياضة.

بني مقياس الدراسة بعد عرضه على الخبراء، إذ تكون من محورين، المحور الأول محور (معوقات تطبيق نظام الخصخصة في المجال الرياضي) الذي أحتجى على (٨) عبارات أما المحور الثاني (سبل التغلب على المعوقات تطبيق نظام الخصخصة في المجال الرياضي) فقد بلغ (٩) وقد اعتمدَ مقياس التدرج الثلاثي (نعم، إلى حد ما، لا) في هذه الدراسة.
وقد توصلت هذه الدراسة إلى وجود الكثير من معوقات الخصخصة الرياضية كان أبرزها ضعف ثقافة الاستثمار الرياضي والخصوصة الرياضية لدى الرأي العام، قلة الموارد المالية اللازمة لتنفيذ المشاريع الرياضية، تردد البنوك والمؤسسات المالية في دعم الأندية الرياضية، صعوبة خصخصة بعض الأندية في ضوء معاناتها من أزمات مالية، وعدم وضوح أهداف الخصخصة أمام صناع القرار. أما أبرز ما أوصت هذه الدراسة فهو تهيئة البيئة التشريعية والتنظيمية التي تكفل الشفافية الكاملة بنظم وقواعد وإجراءات الخصخصة الرياضية، إعداد دراسات جدوى اقتصادية وفتحية معمقة للأندية الرياضية المراد خصخصتها، تشجيع البنوك والمؤسسات المالية العراقية في دعم الأندية الرياضية المخصخصة لاسيما في بداية عملية الخصخصة، تهيئة وتوفير الكوادر البشرية القادرة على إدارة الملف الاستثماري الرياضي في الأندية الرياضية المخصخصة وتشجيع المستثمرين للدخول إلى عالم الاستثمار والخصوصة الرياضية.

الكلمات المفتاحية: الخصخصة، الاستثمار الرياضي، الأندية الرياضية العراقية.

Obstacles to Sports Privatization and Ways to Overcome Them to Some of the Sports Clubs in Iraq

Dr. Hussain A. Kinbar

College of Basic Education
Al-Mustansria University

Abstract

The study aimed to identify the main obstacles which stand without privatization system in the field of sports in Iraq, as well as to identify the most prominent ways to overcome those obstacles, as was the use of the descriptive method survey manner was chosen as the study sample way random, which amounted to (55) members of the staff investment and officers sports clubs and the Ministry of youth and Sports bodies.

Was built after the scale of the study presented to the experts, as are the two axes, first pivot axis (obstacles to privatization system in the sports field), which contained (8) phrases The second axis (ways to overcome obstacles privatization system in the sports field) reached (9) have been adopted gradient triple scale (yes, to some extent, do not) in this study.

This study has found that there are a lot of obstacles sports privatization was the most prominent of the weakness of the sports investment sports and privatization of the public the culture, the lack of the necessary financial resources for the implementation of sports projects, banks and financial institutions reluctant to support sports clubs, the difficulty of the privatization of some of the clubs in the light of the suffering of financial crises and lack of clarity of the objectives of privatization in front of decision makers. The main recommended this study, it is creating an environment in legislative and regulatory guaranteeing full systems, rules and procedures sports privatization transparency, preparing economic and technical depth sports clubs feasibility to be privatized studies, encourage banks Iraqi financial institutions in supporting sports clubs privatized, especially at the beginning of the privatization process, creating and providing human resources capable of investment Sports file management privatized sports clubs and encourage investors to enter the world of sports investment and privatization.

Keywords: privatization, sport investment, Iraqi sports clubs.

معوقات تطبيق نظام الخصخصة في المجال الرياضي في العراق

د. حسين علي العبودي

كلية التربية الأساسية

قسم التربية الرياضية - الجامعة المستنصرية

المقدمة

اتجهت الدول نحو الخصخصة لمعالجة المشكلات الاقتصادية، فضلاً عن تحسين الإنتاجية، وتحقيق استمرارية الجودة في الخدمات بدقة وإتقان وأقل كلفة ممكنة على المدى البعيد، لذلك يجب مراعاة التغيرات المستقبلية في البيئة الخارجية والداخلية والتطور التقني المتتسارع الذي يجب تطويقه في خدمة العمل الإداري لاستغلال الفرص وتلافي التهديدات المستقبلية. ونظراً لأهمية الرياضة ودورها الحيوي في حياة المجتمعات والشعوب، تحاول الحكومة العراقية ابتداءً من قمة الهرم إلى بذل الجهود الحثيثة في سبيل تطوير الحركة الرياضية العراقية، إلا أنَّ هناك الكثير من المعوقات التي تحول دون تحقيق الأهداف ومنها حرفة الكوادر الإدارية للعمل الرياضي والذي قد لا يضمن تحقيق العائد المرجو بالرغم من كثرة الأموال المنفقة لقطاع الرياضة والشباب، مما أبرز الحاجة إلى منح القطاع الخاص مهمة تمويل تلك الأنشطة الرياضية، وقد أشار المالك (٢٠٠٤) إلى هذه الحقيقة من خلال استغلال خبرة وقدرة القطاع الخاص في استثمار العمل الرياضي لتحقيق أقصى درجات الجودة والإتقان في الأداء بالاستفادة من استغلال الاستثمار الرياضي في خصخصة المؤسسات الرياضية للتخفيف من الأعباء المالية التي تتفقها الدولة على الأندية والمؤسسات الرياضية وفي الوقت نفسه تحقيق وفورات اقتصادية تساعد على رفع كفاءة الأداء، وتحقيق الإنجازات الرياضية، وفي الوقت نفسه تحقيق الأرباح التي يمكن من السمو بالعمل الرياضي لآفاق رحبة.

تعددت المفاهيم لكلمة الخصخصة، وتدور هذه المفاهيم في أربعة اتجاهات كما ذكرها أحمد ماهر (٢٠٠٢) في كتابه (دليل المدير في الخصخصة)، وهي: (الخصخصة تعني توسيع الملكية، الخصخصة تعني التخلص من الوحدات الخاسرة، الخصخصة تعني الرغبة في التخلص من الاقتصاد الاشتراكي، الخصخصة هي عكس التأمين) كما أشار أبو عامرية (٢٠٠٨) إلى أنَّ الخصخصة هي زيادة الدور الذي يقوم به القطاع الخاص في ملكية وتشغيل وإدارة الوحدات الإنتاجية في المجتمع بغرض تحسين الكفاءة الإنتاجية لهذه الوحدات بما يخدم أهداف التنمية الاقتصادية والاجتماعية.

ويرى الباحث أن الخخصصة الرياضية هي إشراك القطاع الخاص في إدارة الملف الرياضي من خلال تشغيل وإدارة المشاريع الاستثمارية الرياضية من أجل تنمية ونهوض المؤسسات الرياضية وتحقيق أهدافها القريبة والبعيدة المدى والمحافظة على ديمومتها واستمرار عملها. وتعرض عملية الخخصصة الرياضية الكثير من المعوقات منها ما هو إداري ذكرها المتولى (٢٠٠٤) كما يأتي:

- عدم كفاءة التشغيل والافتقار إلى الكفاءة في المرافق العامة.
- الفاقد الكبير في المخرجات وعدم الاستخدام الأمثل للعماله.
- عدم كفاية أعمال التشغيل والصيانة.
- عدم القدرة على الاستجابة لاحتياجات المنتفعين.

ويحصر القحطاني (٢٠٠٨) أهم المعوقات الإدارية فيما يلي :

• الخوف الوظيفي من تجريب كل جديد؛ الذي يزعزع شخصيات متخدزي القرار في المنشآت الرياضية و يجعلها مهزوزة لا تقوى على المبادأة و تميل للمسايرة و مجاراة الأمور، ومن ثم شیوع الممارسات الإدارية السلبية بجميع صورها وأشكالها من خلال التقيد بالأوامر والتعليمات بغض النظر عن ملائمتها للظروف والأحوال، ومن ثم يتحول السلوك إلى سلوك يعبر عن التكيف المضغوط.

كما تعتبر المعوقات البشرية من أهم معوقات خخصصة الأندية الرياضية العراقية وقد ذكر الميوطي (٢٠٠٦) أن أهم المعوقات البشرية التي تحول دون تطبيق خخصصة المنشآت الرياضية :

- عدم تحديد المسؤوليات والسلطات لمنتسبي المنشآت الرياضية.
- عدم توافر صلاحيات اتخاذ القرار، إلا لبعض المستويات الإدارية العليا، مما يتربّط عليه عدم قدرة منتسبي المنشآت الرياضية على مواجهة بعض المشكلات التي تحتاج لاتخاذ قرار من مستوى إداري أعلى خوفاً من المسائلة على أي تصرف.
- نقص الإمكانيات البشرية: إن تجاهل النقص في الإمكانيات البشرية يتربّط عليه الفشل في تنمية مهارات منتسبي المنشآت الرياضية، حيث إن النقص في الكادر المتخصص من المؤهلين أصحاب الخبرة والدراية في إدارة المنشآت الرياضية واتخاذ القرار المناسب لمواجهة حالات الشغب وسوء استخدام المنشآت الرياضية يحد من القدرة على خخصصة الأندية الرياضية.
- القيم والانتماءات الاجتماعية: تتركز العلاقات في المنظمات حول العادات والتقاليد التي

- تشاً في مجتمعاتها، وعلى ما يوجد في ذلك المجتمع من ممارسات تربط بين الشخص كثيراً وصلاته، ولذلك ما تفرض العادات والتقاليد والقيم والانتماءات الاجتماعية بعض التصرفات التي قد لا تتفق مع متطلبات العصر الحاضر كالوسائل والمحسوبيات.
- عدم كفاءة بعض منتسبي المنشآت الرياضية: تتعدد أسباب عدم كفاءة بعض منتسبي المنشآت الرياضية ومن أهمها:
 - ضعف التأهيل العلمي لبعض منتسبي المنشآت الرياضية، فالكثير من الأفراد لا يحظون بالمستوى التعليمي المناسب، حيث لا يوجد أي برنامج يمكن الاعتماد عليه لتنمية مهارات منتسبي المنشآت الرياضية.
 - ضعف مستوى التدريب: فحتى إذا توفر التدريب لمنتسبي المنشآت الرياضية، فمن المؤكد عدم كفيته، لأن أعمال ومهام المنشآت الرياضية لا تعتمد على التعليم فحسب، بل يشكل التدريب رافداً مهماً في تكوين شخصيات منتسبيه.
 - عدم وجود المستوى الإداري المتميز الذي يملك المهارات العالية وعلى دراية بالأنظمة اللازمة لإدارة الشركات الصناعية الحديثة.
- أما المعوقات الفنية فيذكر عبد المطلب (٢٠٠٢) أنها تمثل في:
- عدم الاهتمام بتزويد المنشآت الرياضية بالتقنيات الحديثة التي تساعده على ترشيد اتخاذ القرار كنظم المعلومات الإدارية والنظم الخبرية ونظم اتخاذ القرار ونظم دعم القرار.
 - تقادم الأجهزة والمعدات الرياضية المستخدمة من قبل المنشآت الرياضية.
 - ضعف سياسات التدريب الفني لمنتسبي المنشآت الرياضية، وغياب البرامج التدريبية اللازمة لرفع مهارات منتسبي المنشآت الرياضية باستخدام الأساليب العلمية كالعقلاني والتقنيات الإبداعية ونظم المعلومات الإدارية والنظم الخبرية ونظم الذكاء الاصطناعي في اتخاذ القرارات الخاصة بحل المشكلات الإدارية.
 - ضعف قدرة بعض منتسبي المنشآت الرياضية على مواكبة التطور التقني والحضاري، نتيجة صعوبة نقل واستخدام التقنية، حيث وجدت غالبية الإدارات في الدول النامية نفسها في سباق غير متكافئ مع التطور التقني، وأنه من المستحيل نقل تلك التقنيات أو اللحاق بتطوراتها، بل إنه من الصعب عليها تطوير قدراتها على استخدام التقنية الجديدة لاعتقادهم أنها تتطلب تدريباً شاقاً ومستمراً في ظل عدم توفر الوقت، أو صعوبة العمل على هذه التقنيات، أو كبر سن الموظف.
 - غياب نظم وتقنيات الاتصال المتقدمة، وقلة أجهزة التدريب وممارسة النشاطات الرياضية الحديثة القادرة على بناء الجسم وتحفيز ممارسة الرياضة.

- ضعف تبادل المعلومات بين المنشآت الرياضية.
- قلة الدعم الفني لمنتسبي المنشآت الرياضية.
- عدم توافر التدريب المناسب لمنتسبي المنشآت الرياضية على كيفية اتخاذ القرار المناسب لمواجهة المشكلات، وكيفية تنفيذه، والتقديم بمقترنات عملية لتفعيل دور المنشآت الرياضية، وأخيراً المعوقات المالية والصعوبات التي يعاني منها العراق في الوقت الراهن نظراً للظروف الاقتصادية والسياسية والأمنية التي مر بها سابقاً وتمر بها حالياً، ويرى الكبيسي (٢٠٠٦) أنَّ من بين المعوقات المالية هي :
 - قيود الميزانية: قد لا يسمح الالتزام بالموازنات السنوية التي تضعها الأجهزة المركزية لأية منظمة بأن تفكر بوضع برامج وأنشطة مستقبلية لرفع مهارات منتسبيها في مواجهة أعباء العمل ومشكلاته.
 - عدم وجود اعتمادات مالية لتطوير المناهج التدريبية النظرية والتطبيقية لمنتسبي المنشآت الرياضية.
- ويرى هندي (٢٠٠٤) أن أهمَّ المعوقات المالية تتحصَّر في:
 - وجود تضارب بين السياسات المالية وبرنامج الخصخصة.
 - عدم توافر رؤوس الأموال المحلية، وال الحاجة إلى فتح المجال للاستثمارات الخارجية التي يمكن أن تؤثِّر في استقلالية الدولة إذا ما شاركت في المشروعات المخصخصة، فضلاً عن إمكانية التعرض للاستبعاد الضمين للمستثمر الأجنبي من قبل بعض الدول.
 - تركيز الثروة في يد فئة قليلة من أفراد الشعب.
 - الخوف من الارتفاع المتوقع في أسعار السلع والخدمات للقطاعات المخصخصة.
 - عدم وجود سوق كفء لرأس المال.
 - سوء الحالة المالية للمؤسسات المطروحة للخصوصة .
- يتضح مما سبق وجود العديد من المعوقات الإدارية والفنية والبشرية والمادية التي تحول دون تطبيق خصخصة المنشآت الرياضية، مما ينعكس سلباً على قدرة العاملين في المنشآت الرياضية على استثمار مناخ العمل الرياضي أو تحقيق ما تصبو إليه الدولة من الحصول على نتائج توازي ما يبذل من جهود وما ينفق من أموال مما يتربَّ عليه آثار سلبية متعددة قد تؤدي إلى خسائر مادية وبشرية كان يمكن تفادتها إذا أحسَّ استثمار مناخ العمل الرياضي وفق إدارة فعالة تحسن استغلال الفرص وتزيل المشكلات أولاً بأول.
- قام المالك (٢٠٠٤) بدراسة "الاستثمار في الرياضة : خصخصة الأندية السعودية : دراسة

ميدانية مقارنة" أجريت هذه الدراسة على عينة (١٢٥) فرداً من المسؤولين والمحترفين بالشأن الرياضي في المملكة العربية السعودية ومصر والمملكة المتحدة هدفت للتعرف على مدى إمكانية الاستثمار في الأندية السعودية ومشاركة القطاع الخاص في الاستثمار وتمويل الأندية الرياضية وقد توصلت إلى أن الخصخصة تحتاج إلى إدارات محترفة، وإن أهم فوائد الخصخصة هو تخفيف العبء المالي عن كاهل ميزانية الدولة وزيادة التوظيف وإدخال البنوك مشاركاً في التنمية الرياضية.

وقام السبيع (٢٠٠٤) بدراسة "مـوقـات خـصـخصـة الأـنـديـة الـرـياـضـيـة منـ وجـهـة نـظرـ المـعـنـيـين فيـ المـملـكـة الـعـربـيـة الـسـعـودـيـة" أـجـرـيـتـ هـذـهـ الـدـرـاسـةـ عـلـىـ (١٦٥) فـرـداـ وـقـدـ هـدـفـ إـلـىـ تحـدـيدـ أـهـمـيـةـ الـخـصـخصـةـ فيـ مـجـالـ الـأـنـديـةـ الـرـياـضـيـةـ وـمـوقـاتـ الـتـحـقـيقـهاـ.ـ وقدـ استـخدـمـ الـبـاحـثـ الـمنـهجـ الـوصـفـيـ بـالـأـسـلـوبـ الـسـحـيـ،ـ حيثـ توـصـلـ تـلـكـ الـدـرـاسـةـ إـلـىـ عـدـةـ تـوـصـيـاتـ؛ـ كـانـ أـهـمـهـاـ:ـ ضـرـورـةـ مـرـاجـعـةـ الـلـوـائـحـ وـالـتـشـريـعـاتـ وـالـقـوـانـينـ بـمـاـ يـتـماـشـيـ مـعـ نـظـامـ الـخـصـخصـةـ،ـ وـإـعـدـادـ دـرـاسـاتـ جـدـوـيـ اـقـتصـادـيـ قـبـلـ الشـرـوـعـ بـالـخـصـخصـةـ وـإـعـطـاءـ الـقـطـاعـ الـخـاصـ الدـورـ الـأـكـبـرـ فيـ الـأـشـطـةـ الـرـياـضـيـةـ.

وقام العريفي (٢٠٠٧) بدراسة "مـقـومـاتـ خـصـخصـةـ فـرـقـ كـرـةـ الـقـدـمـ بـالـدـرـجـةـ الـمـتـازـةـ فيـ المـملـكـةـ الـعـربـيـةـ الـسـعـودـيـةـ"ـ وهـدـفـ الـدـرـاسـةـ إـلـىـ التـعـرـفـ عـلـىـ تـوـافـرـ مـقـومـاتـ خـصـخصـةـ كـرـةـ الـقـدـمـ بـالـدـرـجـةـ الـمـتـازـةـ فيـ الـأـنـديـةـ الـرـياـضـيـةـ الـسـعـودـيـةـ،ـ استـخدـمـ الـبـاحـثـ الـمنـهجـ الـوصـفـيـ عـلـىـ عـيـنةـ مـقـدـارـهـاـ (٩٧)ـ عـضـواـ مـنـ أـعـصـاءـ الـاتـحادـ الـسـعـودـيـ لـكـرـةـ الـقـدـمـ وـمـجـالـسـ إـدـارـاتـ الـأـنـديـةـ الـمـتـازـةـ بـكـرـةـ الـقـدـمـ وـبعـضـ إـدـارـيـوـ وـمـشـرـفـوـ كـرـةـ الـقـدـمـ وـالـعـامـلـيـنـ بـالـإـدـارـةـ الـعـامـةـ لـلـرـئـاسـةـ الـعـامـةـ لـرـعـاـيـةـ الـشـيـابـ،ـ حيثـ توـصـلـ الـدـرـاسـةـ إـلـىـ أـنـ خـصـخصـةـ كـرـةـ الـقـدـمـ تـسـاعـدـ فيـ توـسيـعـ الـقـاعـدـةـ كـماـ تـسـاعـدـ عـلـىـ تـقـدـيمـ الـحـوـافـزـ الـمـالـيـةـ إـلـىـ الـلـاعـبـيـنـ وـتـشـجـيعـهـمـ،ـ كـماـ أـنـ الـخـصـخصـةـ الـرـياـضـيـةـ فيـ كـرـةـ الـقـدـمـ بـابـ مـنـ أـبـوـابـ الـاستـثـمـارـ الـرـياـضـيـ.

وقام ناصح (Nasseh, 2013) بدراسة "تقـيـيمـ الـخـصـخصـةـ فيـ مـجـالـ الـرـياـضـةـ معـ أـبـرـزـ نقاطـ القـوـةـ وـالـضـعـفـ فـيـهـاـ"ـ،ـ إذـ أـثـبـتـ أـنـ تـحـسـينـ عـلـيـةـ الـخـصـخصـةـ يـعـتمـدـ عـلـىـ الطـرـيـقـةـ التـيـ يتمـ تـنـفـيـذـهـاـ وـأـثارـهـ الـعـلـمـيـةـ وـالـمـهـنـيـةـ وـالـإـدـارـيـةـ،ـ لـذـلـكـ حـاـوـلـ الـبـاحـثـ تـقـوـيمـ سـيـاسـاتـ الـخـصـخصـةـ فيـ مـجـالـ الـرـياـضـةــ.ـ وقدـ اـعـتـمـدـ عـلـىـ الـمـنـهجـ الـوصـفـيـ التـحلـيليـ فيـ هـذـهـ الـدـرـاسـةـ،ـ إذـ شـمـلتـ خـبـراءـ يـعـمـلـونـ فيـ إـدـارـةـ الـشـيـابـ وـالـرـياـضـةـ فيـ مـدـيـنـةـ سـيـسـتـانـ مقـاطـعـةـ بـلـوشـتـانـ وـجـمـيـعـ الـبـلـدـاتـ الـتـابـعـةـ لـهـاـ (نـ =ـ ٦٠ـ)،ـ وـقـدـ تـمـ اـسـتـخـدـمـتـ اـسـتـبـانـةـ قـامـ الـبـاحـثـ بـإـعـدـادـهـاـ وـحـلـلـتـ الـبـيـانـاتـ التـيـ حـصـلتـ عـلـيـهـاـ بـوـاسـطـةـ اـخـتـيـارـ T-Testـ،ـ KMO1ـ،ـ وـاـخـتـيـارـ تـحلـيلـ التـابـينـ فيـ اـتـجـاهـ

واحد ANOVA، مع مستوى الدلالة $\alpha \geq 0.05$ ، باستخدام برنامج SPSS، وتشير نتائج الدراسة أشار إلى أن المشاكل المالية والتعليمية الهيكيلية والإدارية بالإضافة إلى انتهاك حقوق العملاء تتأثر بشكل كبير لتصبح الخخصصة غير فعالة، ومن عوامل نقاط القوة تقييمها: خفض النفقات الحكومية، وتحسين الكفاءة الإدارية واحترام حقوق العملاء والمنتفعين منها.

وقام تسنج - جي - شو (Tesng-Ji-Shou, 1998) بدراسة بعنوان "الإصلاح الاقتصادي في الصين"، نموذج لشخصية الممتلكات العامة للدولة. وهدفت الدراسة إلى تحديد صدق مناسبة برنامج الخخصصة بدليلاً عن امتلاك الدولة للمشاريع. وتركز أهداف هذه الدراسة على اختبار ظاهرة الخخصصة بوصفها ظاهرة عالمية، واختبار دور الحالة الراهنة للمؤسسات الاقتصادية، وتقييم البيئة الاقتصادية، والسياسية، والاجتماعية للصين لدراسة إمكانية خصخصة المؤسسات، وتطوير نموذج الخخصصة بصورة تناسب مع بيئه الأعمال الصينية، وكان من أهم نتائج الدراسة أن تركز الصين على الدور المتزايد للقطاع الخاص مع ضرورة إنشاء عاصمة جديدة وضرورة تحديد الأولويات في بيع المؤسسات الاقتصادية.

مشكلة الدراسة

تعاني المؤسسة الرياضية في العراق الكثير من المشاكل الإدارية والمالية بسبب القلة في مواردها المالية من جانب وضعف تطوير كوادرها البشرية من جانب آخر، ولذا فإن تطوير الكوادر البشرية لابد أن يتزامن مع زيادة الموارد المالية لتلك المؤسسات إذ إن وجود وفرة مالية لدى الأندية والمؤسسات الرياضية سيكون مصاحباً لتطوير كافة العاملين في تلك المؤسسة سواء الإداريين أم اللاعبين أم المدربين أم بقية الكوادر الأخرى.

كما أن القطاع العام (الحكومي) الذي يعمل على توفير المال اللازم لتحقيق أهداف المؤسسة والأندية الرياضية، لا يستطيع لوحده إيصال تلك المؤسسات إلى هدفها في تحقيق طموحاتها وأمالها في تجاوز العقبات الإدارية أو المالية، لاسيما وأن العراق يعاني من كثرة الديون التي على عاته، لذلك تدعى الحاجة إلى إدخال القطاع الخاص في مجال الأعمال والاستثمار في المؤسسة الرياضية لأجل تطويرها مادياً وبشرياً، وهذا وبالتالي يستدعي العمل بنظام يدر على المؤسسة الرياضية وفورات مالية، وأحد تلك الأنظمة الاقتصادية التي تم المؤسسة الرياضية بمال الكافي هو نظام الخخصصة الذي يقصد به مشاركة القطاع الخاص في بناء المؤسسات الرياضية، ونظرًا لما حققه القطاع الخاص من نجاحات متتالية في مجال الأعمال، اتجهت الأنظار إلى الخخصصة بوصفه وسيلة لاستثمار العمل الرياضي بعد تحوله

من عالم الهواية إلى عالم الاحتراف، وذلك بوضع استراتيجيات فعالة تضمن التسويق والرعاية الفعالة للأنشطة والفعاليات الرياضية من قبل شركات متخصصة في الدعاية والإعلان، تعمل وفق استراتيجيات تسويقية تسعى للازدهار بالعوائد الرياضية في دعم وتطوير الرياضة في العراق، ولما كان نجاح خخصصة الأندية الرياضية في تحقيق أهدافها يرتبط بدورها في حسن توظيف الموارد ونقطاف القوة، لاقتاص الفرص، وتجنب التهديدات والمخاطر من خلال اكتشاف المعوقات وعلاجها، والعمل على تحقيق أهداف الخخصصة بأقل وقت وجهد وتكلفة، كان لابد من التعرف على معوقات نظام الخخصصة والسبل الكفيلة للتغلب عليها.

وانطلاقاً من عدم كفاية الموارد الذاتية للأندية، وعدم تناسب الدعم المالي الذي تقدمه وزارة الشباب والرياضة مع حجم نمو الأنشطة الرياضية، وانطلاقاً من الحاجة للاستفادة من الاحتراف في استثمار العمل الرياضي لتحقيق نتائج توازي الجهد المبذولة والأموال المنفقة تبلورت هنا مشكلة البحث لدراسة ومعرفة أبرز معوقات الخخصصة وسبل التغلب عليها.

أهداف الدراسة

١. التعرف على أبرز معوقات تطبيق نظام الخخصصة في المجال الرياضي في العراق.
٢. التعرف على السبل الكفيلة للتغلب على تطبيق نظام الخخصصة في المجال الرياضي في العراق.

أهمية الدراسة

تعد الخخصصة من أهم الوسائل والطرق المؤدية إلى التنمية الاقتصادية في المؤسسات والأندية الرياضية، ولكون المؤسسة الرياضية في العراق تعاني الكثير من المشاكل الإدارية والمالية بسبب القلة في مواردها المالية من جانب وضعف تطوير كوادرها البشرية من جانب آخر، لذا تناولنا في هذه الدراسة ماهية الخخصصة، وأهميتها، وإيجابياتها، وطرقها، والأساليب المتبعة للخصوصة في المجال الرياضي.

كما أن تطوير الكوادر البشرية لابد أن يتزامن مع زيادة الموارد المالية لتلك المؤسسات إذ إن وجود وفرة مالية لدى الأندية والمؤسسات الرياضية سيكون مصاحباً لتطوير كافة العاملين في تلك المؤسسة سواء الإداريين أم اللاعبين أو المدربين أو بقية الكوادر الأخرى.

ونظراً لأهمية الرياضة ودورها الحيوي في حياة المجتمعات والشعوب، تحاول الحكومة العراقية ابتداءً من قمة الهرم إلى بذل الجهود الحثيثة في سبيل تطوير الحركة الرياضية

العراقية، إلا أن هناك الكثير من المعوقات التي تحول دون تحقيق الأهداف ومنها حرفية الكوادر الإدارية للعمل الرياضي والذي قد لا يضمن تحقيق العائد المرجو بالرغم من كثرة الأموال المنفقة لقطاع الرياضة والشباب، مما أبرز الحاجة إلى منح القطاع الخاص مهمة تمويل تلك الأنشطة الرياضية، وذلك من خلال استغلال خبرة وقدرة القطاع الخاص في استثمار العمل الرياضي لتحقيق أقصى درجات الجودة والإتقان في الأداء والاستفادة من استغلال الاستثمار الرياضي في خصخصة المؤسسات الرياضية للتخفيف من الأعباء المالية التي تتفقها الدولة على الأندية والمؤسسات الرياضية، وفي الوقت نفسه تحقيق وفورات اقتصادية تساعد على رفع كفاءة الأداء، وتحقيق الانجازات الرياضية، وفي الوقت نفسه تحقيق الأرباح التي تمكن من السمو بالعمل الرياضي لآفاق رحبة.

لذا فإن أهمية الخصخصة تكمن في تطبيقها على أرض الواقع لغرض توفير الموارد المالية الكافية والكافحة لتحقيق أهداف المؤسسات والأندية الرياضية في العراق.

مجالات الدراسة

المجال البشري: تمثلت عينة البحث بـ (٥٥) فرداً يمثلون بعض هيئات الاستثمار وبعض الأندية الرياضية في العراق بالإضافة إلى بعض موظفي وزارة الشباب والرياضة.

المجال الزماني: الفترة من ٢٠١٢/١١/١٥ - ٢٠١٣/٢/١

المجال المكاني: مقرات الأندية الرياضية ووزارة الشباب والرياضة وهيئات الاستثمار في العراق.

منهجية الدراسة واجراءاتها الميدانية منهج الدراسة

استخدم الباحث المنهج الوصفي بالطريقة المسحية؛ لملائمة مشكلة البحث، كما بينه خريبيط (١٩٨٧) بأنه: يهتم بتصوير وتحديد العلاقات التي توجد بين الظواهر والاتجاهات التي تسير في طريقة النمو والتطور.

عينة البحث

اشتملت عينة البحث التي تم اختيارها بطريقة عشوائية على (٥٥) فرداً كما هو موضح في الجدول أدناه:

جدول (١)**يبين توزيع أفراد عينة البحث الكلية والنسبة المئوية**

النسبة المئوية	العدد	العينات	ت
%٢٥,٤٥	١٤	وزارة الشباب والرياضة	١
%٤٣,٦٤	٧	الهيئة الوطنية للاستثمار	٢
%١٢,٧٣	٢٤	هيئات الاستثمار في المحافظات العراقية	٣
%١٨,١٨	١٠	الأندية الرياضية	٤
%١٠٠	٥٥	المجموع الكلي	

- (١٤) فردا من وزارة الشباب والرياضة.
- (٧) أفراد من الهيئة الوطنية للاستثمار.
- (٢٤) إداريا من هيئات الاستثمار في المحافظات العراقية، كما هو موضح في الجدول (٢):

جدول (٢)**يبين توزيع أفراد عينة البحث والنسبة المئوية على المحافظات العراقية**

النسبة المئوية	العدد	هيئات الاستثمار في المحافظات	ت
%٢٩,١٧	٧	هيئة استثمار محافظة ذي قار	١
%٢٩,١٧	٧	هيئة استثمار محافظة واسط	٢
%٢٠,٨٣	٥	هيئة استثمار محافظة صلاح الدين	٣
%٢٠,٨٣	٥	هيئة استثمار محافظة كربلاء	٤
%١٠٠	٢٤	المجموع الكلي	

- (١٠) أفراد من (٦) أندية من أندية الدرجة الممتازة بكرة القدم للموسم ٢٠١٢/٢٠١٣، كما هو موضح في الجدول (٣):-

جدول (٣)**يبين توزيع أفراد عينة البحث والنسبة المئوية على الأندية الرياضية العراقية**

النسبة المئوية	العدد	الأندية الرياضية	ت
%٢٠	٢	نادي الصناعة الرياضي	١
%٢٠	٢	نادي النفط الرياضي	٢
%٢٠	٢	نادي الحسيني الرياضي	٣
%٢٠	٢	نادي القوة الجوية	٤
%١٠٠	١٠	المجموع الكلي	

تحليل خصائص عينة البحث

• خصائص التحصيل العلمي لعينة الدراسة

جدول (٤)

يوضح توزيع حسب محل العمل والتحصيل العلمي لعينة الكلية ن = ٥٥

المجموع	الأندية الرياضية		وزارة الشباب والرياضة		هيئات الاستثمار في المحافظات		الهيئة الوطنية للاستثمار		محل العمل التحصيل العلمي
	%	العدد	%	العدد	%	العدد	%	العدد	
٢	%٠	٠	%٠	٠	%٤	١	%١٤	١	الدكتوراه
٧	%١٠	١	%٧	١	%١٣	٣	%٢٩	٢	الماجستير
٤	%٠	٠	%٧	١	%٨	٢	%١٤	١	الدبلوم العالي
٢٩	%٦٠	٦	%٦٤	٩	%٤٦	١١	%٤٣	٢	البكالوريوس
٦	%٢٠	٢	%٧	١	%١٣	٣	%٠	٠	الدبلوم
٧	%١٠	١	%١٤	٢	%١٧	٤	%٠	٠	الثانوية
٥٥	١	١٠	١	١٤	١	٢٤	١	٧	المجموع

• خصائص العمر لعينة الكلية ن = ٥٥

جدول (٥)

يوضح توزيع حسب محل العمل وال عمر لعينة الكلية ن = ٥٥

المجموع	الأندية الرياضية		وزارة الشباب والرياضة		هيئات الاستثمار في المحافظات		الهيئة الوطنية للاستثمار		محل العمل العمري
	%	العدد	%	العدد	%	العدد	%	العدد	
١٩	%٥٠	٥	%٢٩	٤	%٢٣	٨	%٢٩	٢	سنة ٣٠-٢٠
١٦	%١٠	١	%٤٣	٦	%٢٥	٦	%٤٣	٢	سنة ٤٠-٣١
١٢	%٢٠	٢	%١٤	٢	%٢٩	٧	%١٤	١	سنة ٥٠-٤١
٨	%٢٠	٢	%١٤	٢	%١٣	٣	%١٤	١	٥٠ سنة فما فوق
٥٥	١	١٠	١	١٤	١	٢٤	١	٧	المجموع

• خصائص الخبرة لعينة الكلية ن = ٥٥

جدول (٦)

يوضح توزيع حسب محل العمل والخبرة لعينة الكلية ن = ٥٥

المجموع	الأندية الرياضية		وزارة الشباب والرياضة		هيئات الاستثمار في المحافظات		الهيئة الوطنية للاستثمار		محل العمل الخبرة
	%	العدد	%	العدد	%	العدد	%	العدد	
٢	%٠	٠	%٠	٠	%٨	٢	%٠	٠	دون السنة
٧	%١٠	١	%٢١	٣	%١٣	٣	%٠	٠	سنة ٢- سنوات
١٦	%٢٠	٢	%٢٩	٤	%٢٣	٨	%٢٩	٢	فوق ٢ سنوات - ٦ سنوات

تابع الجدول رقم (٦)

المجموع	الأندية الرياضية		وزارة الشباب والرياضة		هيئات الاستثمار في المحافظات		الهيئة الوطنية للاستثمار		محل العمل	الخبرة
	%	العدد	%	العدد	%	العدد	%	العدد		
١٤	%٢٠	٢	%٢١	٣	%٢٥	٦	%٤٢	٢	فوق ٦ سنوات - سنة	١٢
١٢	%٣٠	٣	%٢١	٣	%١٧	٤	%٢٩	٢	فوق ١٢ سنة - ١٥ سنة	١٥
٤	%٢٠	٢	%٧	١	%٤	١	%٦٠	٠	فوق ١٥ سنة	١٥
٥٥	١	١٠	١	١٤	١	٢٤	١	٧	المجموع	

خطوات تنفيذ البحث

قام الباحث باتباع الإجراءات العلمية لتوفير المناخ الملائم للسير في البحث وتحقيق الأهداف المرجوة منه، من خلال الآتي :-

١. إعداد محاور رئيسية للاستبانة الخاصة بموضوع البحث قيد الدراسة وعرضها على الخبراء معرفة رأيهم فيها.
٢. إعداد عبارات لمحاور الاستبانة الخاصة بموضوع البحث قيد الدراسة بصورةها الأولية وعرضها على الخبراء لبيان آرائهم حيث بلغ المحور الأول (١١) عبارة في صورتها الأولية أما المحور الثاني فقد كان (١٢) عبارة.
٣. بعد الأخذ برأي الخبراء وعدهم (٢٠) خبيراً من الأكاديميين والاقتصاديين والعاملين في مجال الاستثمار تم تحديد المحاور والعبارات التابعة لكل محور من محوري الاستبانة قيد الدراسة فأصبح المحور الأول (٨) عبارات والمحور الثاني (٩) عبارات.
٤. تطبيق التجربة الاستطلاعية الأولى للتأكد من صلاحيتها لعينة البحث وإجراء التعديلات المناسبة لها إن تطلب الأمر ذلك.
٥. الشروط العلمية: إجراء المعاملات العلمية للمقاييس من ناحية الصدق والثبات والموضوعية.
٦. بعد الانتهاء من عملية البناء قام الباحث بتطبيق الاستبانة النهائية على عينة البحث.
٧. جمع البيانات ومعالجتها إحصائياً لغرض استخلاص النتائج.

أدوات البحث

- وهي الوسيلة أو الطريق التي يحل بها الباحث مشكلته مهما كانت تلك الأدوات، بيانات، أو عينات أو أجهزة كما ذكرها محجوب (١٩٨٨).
١. المصادر والمراجع العلمية.

٢. المقابلات الشخصية.
٣. جهاز لاب توب (١) نوع HP مع ملحقاته.
٤. الحقيبة الإحصائية SPSS .
٥. استماراة استبيانة شملت محوريين هما (محور معوقات الخصخصة) الذي احتوى على (٨) عبارات و(محور سبل التغلب عليها) والذي احتوى على (٩) عبارات فيكون مجموع العبارات (١٧) عبارة لكلا المحوريين، كما هو موضح في الجدول (٧):

جدول (٧)
يبيّن عدد العبارات لمحوري البحث والنسبة المئوية

النسبة المئوية	عدد العبارات	المحاور	ت
%٤٧,٠٦	٨	معوقات الخصخصة الرياضية	١
%٥٢,٩٤	٩	سبل التغلب على معوقات الخصخصة الرياضية	٢
%١٠٠	١٧	المجموع	

التجربة الاستطلاعية

قام الباحث بإجراء التجربة الاستطلاعية للفترة من (٢٠١٢/١٠/٢٨) إلى (٢٠١٢/١٠/٢) من خلال اختيار عينة استطلاعية قوامها ١٥ فرداً من موظفي هيئات الاستثمار وأعضاء بعض الأندية الرياضية لأجل معرفة معوقات الخصخصة الرياضية ومحاولة التغلب عليها وكذلك لأجل حساب المعاملات العلمية للبحث.

المعاملات العلمية

أ) حساب معامل صدق الاستبيانة :

استعان الباحث بالطرق الآتية لحساب صدق المقاييس وهي:

١. صدق المحتوى

٢. صدق الاتساق الداخلي

٣. صدق المحتوى :

توصى الباحث من خلال المراجع والدراسات السابقة إلى تحديد محاور الاستبيانة واقتراح عبارات لكل محور وفقاً لتكرار ورودها في المراجع المتخصصة في مجال الإدارة الرياضية والخصوصة ثم قام الباحث بعرض محوري الاستبيانة المقترحة على (٢٠) خبيراً لإبداء الرأي حول مناسبة المحاور للعبارات الخاصة بكل محور ومدى مناسبتها لعينة البحث بالإضافة إلى معرفة:

- مدى مناسبة وشموليّة متغيرات البيانات الأولى.
- مدى أهمية ووضوح الصياغة اللغوية للعبارات.

وفي ضوء الملاحظات التي أبدتها الخبراء قام الباحث بإجراء التعديلات التي اتفق عليها الخبراء من حذف وتعديل وإعادة صياغة بعض العبارات لكي تزداد أدلة الدراسة وضوحاً.

٢. صدق الاتساق الداخلي:

قام الباحث بتطبيق الاستبانة على عينة الاستطلاع من خلال التجربة الاستطلاعية، واستخدم الباحث صدق الاتساق الداخلي لحساب صدق عبارات الاستبانة من خلال إيجاد معامل الارتباط بين العبارات وكل محور على حدة، بالمحور الأول (محور مُعوقات الخصخصة) إن جميع الفقرات ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠٠,٠٥) إذ تراوح معامل ارتباط بين (٠,٦٥ - ٠,٨٩) وهو أكبر من قيمة (ر) الجدولية عند (٠٠,٠٥) التي تساوي (٠,٢١). كما اتضح بالمحور الثاني (سبل التغلب على المُعوقات) أن جميع الفقرات ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠٠,٠٥) إذ تراوح معامل ارتباط بين (٠,٦٦ - ٠,٧٥) وهو أكبر من قيمة (ر) الجدولية عند (٠٠,٠٥) التي تساوي (٠,٢١).

ب) حساب معامل ثبات الاستبانة

حسبَ معامل الثبات من خلال التتحقق من الاتساق الداخلي لعبارات المحاور الخمسة باستخدام معامل (ألفا كرونباخ) لعينة الاستطلاع البالغة (٥٥) فرداً كما موضح في الجدول (٨).

جدول (٨)
معامل ألفا كرونباخ

نوع المعيار	قيمة معامل ألفا كرونباخ	عدد العبارات	المحور	نوع المعيار
١	٠,٦٢	٨	مُعوقات الخصخصة الرياضية	
٢	٠,٧٩	٩	سبل التغلب على مُعوقات الخصخصة الرياضية	

كما حُسِبَ الصدق الذاتي من خلال الجذر التربيعي للثبات، كما هو موضح في الجدول (٩).

جدول (٩)
يوضح ثبات وصدق فقرات محاور الاستبيانة وصدقها الذاتي

نوع المعيار	الثبات	المحور	نوع المعيار
١	٠,٦٢	مُعوقات الخصخصة الرياضية	
٢	٠,٧٩	سبل التغلب على مُعوقات الخصخصة الرياضية	

ت) موضوعية الاستبانة :

الموضوعية هي الابتعاد عن الحكم الذاتي والاعتماد على إجماع المحكمين لموضوع ما. فقد عُرضت الاستبانة على مجموعة من الخبراء في مجال الإدارة الرياضية والشخصية، حيث وضّحوا أنها تقيس الهدف الذي وضع من أجله، وأنها واضحة وسهلة من قبل أفراد عينة البحث وأنها بعيدة عن التحيز والذاتية والتقويم، لهذا فإن الاستبانة قيد الدراسة ذات موضوعية عالية كونها عرضت على مجموعة من الحكماء الذين أبدوا رأيهم واتفاقهم في محاور تلك الاستبانة وعبارات كل محور على حدة.

طريقة حساب المقياس

أصبح المقياس في صورته النهائية يتكون من (١٧) عبارة موزعة على محورين، واستخدم الباحث المقياس التدرج الثلاثي (نعم، إلى حد ما، لا). وكانت درجات هذه الأبعاد ١، ٢، ٣ على التوالي، وبذلك تأخذ استجابة الفرد سواء بالموافقة أو المعارضة، فإذا كانت الدرجة (٢) فإنه يكون حياديًّا نحو العبارة، وإذا كانت أكبر من (٢) فإن اتجاهاته إيجابية، وإذا كانت أقل من (٢) تكون اتجاهاته سلبية. وتزداد الاتجاهات الإيجابية كلما زادت الدرجة، وتزداد الاتجاهات السلبية كلما قلت الدرجة، والدرجة القصوى للمجال هي عبارة عن أعلى استجابة مضروبة في عدد عبارات المجال. أما أدنى درجة، فهي عبارة عن أدنى تقدير مضروب في عدد عبارات المجال. أما الدرجة القصوى للمقياس، فهي عبارة عن عدد عبارات المقياس مضروبة في أعلى تقدير للاستجابة وهو (٣) أي $17 \times 3 = 51$ درجة. أما الدرجة الدنيا فهي عبارة عن $17 \times 1 = 17$ درجة أي أن درجات المقياس تتراوح ما بين (١٧ إلى ٥١) درجة. ثم يحسبُ المتوسط لجميع العبارات، وتقارن نتائج كل عبارة مع مقياس ليكار特 الثلاثي .

مقياس ليكار特 الثلاثي :

حسبَ المسافة بين الخيارات (نعم - إلى حد ما - لا)

وهو مقياس ترتيبى بأوزان (٢ - ١ - ٢)

وقد حُسبَت الفترات بين الأوزان كالتالي: $1 = 2 - 2$ و كذلك $2 - 1 = 1$

وعليه: $1+1 = 2$ وبقسمة طول الفترات (٢) على عدد الأوزان (٣) :

نحصل على: $2/2 = 1$ ، $66 = 2$

وبعدها نجمع كل فترة مع المسافة بين الأوزان وهي (٦٦ ، ٠ ، ٠) لتكون نتيجة المقياس كالتالي:-

• $1 + 66 = 67$ وتعني بالميزان (لا)

- $1,67 + 0,66 = 2,33$ وتعني بالميزان (إلى حد ما)
- $0,66 + 0,24 = 0,90$ وتعني بالميزان (نعم)

المعالجات الإحصائية

قام الباحث بالمعالجة الإحصائية لبيانات الدراسة باستخدام البرنامج الإحصائي SPSS.

عرض وتحليل ومناقشة النتائج

قام الباحث باستكمال إجراءات تطبيق أداة الدراسة (الاستبانة) على العينة البحثية وقوامها (55) فرداً، كما قام الباحث بعرض تفصيلي لنتائج الدراسة التي توصل إليها في ضوء أسئلة الدراسة وأهدافها مع تفسير النتائج.

تحليل نتائج الاستبانة ومناقشتها:

محور معوقات تطبيق الخصخصة في المجال الرياضي في العراق للتعرف على معوقات الخصخصة في الأندية الرياضية العراقية حسب التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب لاستجابة أفراد الدراسة على عبارات المحور الأولى وكما موضح في الجدول (١٠).

جدول (١٠)

محور معوقات تطبيق نظام الخصخصة في المجال الرياضي في العراق

الرتبة	نتيجة	قيمة كا	الانحراف المعياري	متوسط	لا	إلى حد ما	نعم	آليات	العبارات	ت
٢	دالة	٢٢,٩٥	٠,٦٣	٢,٥١	٤	١٨	٣٣	ك	تردد البنوك والمؤسسات المالية في دعم الأندية المخصخصة	١
					٧,٢٧	٣٢,٧٢	٦٠	%		
٨	دالة	١١,٧٤	٠,٨٢	٢,٣٩	١٤	١٦	٢٥	ك	ضعف سياسات الاستثمار الرياضي في الأندية الرياضية والمؤسسات المخصخصة	٢
					٢٥,٤٥	٢٩,٠٩	٤٥,٤٥	%		
٤	دالة	١٥,٧٥	٠,٦٩	٢,٤٣	١٦	١٩	٢٠	ك	صعوبة خصخصة بعض الأندية في ضوء معاناتها من أزمات مالية.	٣
					٢٩,٠٩	٢٤,٥٥	٣٦,٣٦	%		
٢	دالة	١٠,٦٤	٠,٨٥	٢,٥٤	١٦	١٥	٢٤	ك	قلة الموارد المالية اللازمة لتنفيذ مشروعات الخصخصة	٤
					٢٩,٠٩	٢٧,٢٧	٤٣,٦٤	%		

تابع الجدول رقم (١٠)

الرتبة	نتيجة	قيمة كا	الانحراف المعياري	المتوسط	لا	إلى حد ما	نعم	آفاقين	العبارات	ت
٥	دالة	١٥,٢١	٠,٧٥	٢,٢٨	١١	١٢	٣٢	ك	عدم وضوح أهداف	٥
					٢٠,٠٠	٢١,٨٢	٥٨,١٨	%	الشخصية أمام صناع	
٦	دالة	١٢,٨٧	٠,٧٤	٢,٢٤	٩	١٩	٢٧	ك	التخوف من عملية	٦
					١٦,٣٦	٢٤,٥٥	٤٩,٠٩	%	الشخصية كونها حديثة	
٧	دالة	٢٥,٠٥	٠,٧١	٢,٥٨	٧	٩	٣٩	ك	على واقتنا الرياضي	٧
					١٢,٧٣	١٦,٣٦	٧٠,٩١	%	العربي.	
٨	دالة	٢٢,٧١	٠,٧٢	٢,٤١	٧	١٢	٢٥	ك	انعدام ثقافة الاستثمار	٨
					١٢,٧٣	٢٢,٦٤	٦٣,٦٤	%	الرياضية لدى الرأي العام.	
نعم				٢,٤٥						

مناقشة النتائج

من خلال النتائج الموضحة أعلاه يتضح أن أفراد الدراسة موافقون على معوقات شخصية الأندية الرياضية في العراق بمتوسط (٢,٤٥) وهو متوسط يقع في الفئة الثالثة من فئات المقاييس الثلاثي من (٢-٢,٤٢) وهي الفئة التي تشير إلى خيار (نعم) على أداة الدراسة. ويتحصل من خلال النتائج أن قيمة مربع كاي لجميع العبارات كانت دالة إحصائياً عند مستوى دالة ٠,٠٥، فأقل مما يبين عدم تباين وجهات نظر أفراد مجتمع الدراسة حول هذه العبارات.

ويتحصل من النتائج أن هناك تفاوتاً في موافقة أفراد الدراسة على معوقات الشخصية الأندية الرياضية في العراق حيث تراوحت متوسطات موافقتهم حول معوقات شخصية الأندية الرياضية في العراق ما بين (٢,٣٤ إلى ٢,٥٨) وهي متوسطات تقع في الفئة الثالثة من فئات المقاييس الثلاثي والتي تشير إلى (نعم) على أداة الدراسة حيث اتضح من النتائج أن أفراد الدراسة موافقون على كل عبارات محور معوقات شخصية الأندية الرياضية في العراق والتي رُتبَت تنازلياً حسب موافقة أفراد الدراسة عليها كالتالي:-

١. جاءت العبارة رقم (٧) وهي "انعدام ثقافة الاستثمار الرياضي والشخصية الرياضية لدى الرأي العام" بالمرتبة الأولى من حيث موافقة أفراد الدراسة عليها بمتوسط (٢,٥٨).
٢. جاءت العبارة رقم (٤) وهي "قلة الموارد المالية الالزامية لتنفيذ مشروعات الشخصية"

- بالمরتبة الثانية من حيث موافقة أفراد الدراسة عليها بمتوسط (٢,٥٤).
 ٢. جاءت العبارة رقم (١) وهي "تردد البنوك والمؤسسات المالية في دعم الأندية المخصخصة" بالمরتبة الثالثة من حيث موافقة أفراد الدراسة عليها بمتوسط (٢,٥١).
 ٤. جاءت العبارة رقم (٢) وهي "صعوبة خصخصة بعض الأندية في ضوء معاناتها من أزمات مالية" بالمরتبة الرابعة من حيث موافقة أفراد الدراسة عليها بمتوسط (٢,٤٢).
 ٥. جاءت العبارة رقم (٥) وهي "عدم وضوح أهداف الخصخصة أمام صناع القرار" بالمরتبة الخامسة من حيث موافقة أفراد الدراسة عليها بمتوسط (٢,٣٨).
 ٦. جاءت العبارة رقم (٦) وهي "التخوف من عملية الخصخصة كونها حديثة على واقعنا الرياضي العراقي" بالمরتبة السادسة من حيث موافقة أفراد الدراسة عليها بمتوسط (٢,٢٤).
 ٧. جاءت العبارة رقم (٧) وهي "نقص وقلة الكوادر المقتدرة في تطبيق عملية خصخصة الأندية والمؤسسات الرياضية" بالمরتبة السابعة من حيث موافقة أفراد الدراسة عليها بمتوسط (٢,٤١).
 ٨. جاءت العبارة رقم (٢) وهي "ضعف سياسات الاستثمار الرياضي في الأندية والمؤسسات الرياضية المخصخصة" بالمরتبة الثامنة من حيث موافقة أفراد الدراسة عليها بمتوسط (٢,٣٩).

وتتفق هذه النتائج جزئياً مع ما توصلت إليه دراسة السبيعي (٢٠٠٤) في أن ضعف سياسات التسويق الرياضي من أهم معوقات خصخصة الأندية الرياضية، كما تتفق جزئياً مع ما توصلت إليه دراسة المالك (٢٠٠٤) في أن نقص الإمكانيات المالية والفنية من أهم معوقات خصخصة الأندية الرياضية، وأيضاً تتفق جزئياً مع ما توصلت إليه دراسة العريفي (٢٠٠٧) في أن نقص الكوادر البشرية المؤهلة لتطبيق خصخصة الأندية الرياضية من أهم معوقات خصخصتها.

ويفسر الباحث النتائج التي توصلت إليها الدراسة في مجال معوقات خصخصة الأندية الرياضية في العراق، بأن هناك معوقات مهمة جداً يأتي في مقدمتها ضعف الثقافة الاستثمارية وثقافة الخصخصة الرياضية، ناهيك عن قلة الموارد المالية اللازمة لتفعيل الخصخصة، فضلاً عن تردد البنوك والمؤسسات المالية في دعم الأندية المخصخصة، مما يحبط توجهات الخصخصة وبصفة خاصة في بداية التطبيق التي تحتاج لسيولة مالية لمواجهة النفقات الجديدة وأعمال التطوير والتحديث، وهذا يجلب بدوره صعوبات متباعدة تهدد نظام

الشخصية بأكمله في ضوء ضعف سياسات الاستثمار الرياضي في الأندية المخصصة، وصعوبة خصخصة بعض الأندية في ضوء معاناتها من أزمات مالية تتضاعف خطورتها وتهدد الأندية بالإفلاس وعدم القدرة على دفع مرتبات العاملين فيها نتيجة ضعف سياسات الاستثمار الرياضي في الأندية الرياضية وعدم وفائه بقيمة المنتجات في ضوء نقص الإمكانيات الفنية اللازمة لتطبيق خصخصة الأندية العراقية وكذلك قلة الموارد المالية الازمة لتنفيذ مشروعات خصخصة الأندية الرياضية، ويؤكد حربى (٢٠١١) أن بعض الأندية العالمية الكبرى تقوم بإنشاء فنادق ومطاعم و محلات تجارية داخلها مصدرًا دخل يساعدها على تنفيذ سياسات الخصخصة كنادي (مانشستر سيتي) ونادي (مانشستر يونايتد) اللذين لا يكتفيان بإدارة تسويقية محترفة، بل يستعينان بشركات عالمية تضطلع بمهمة التسويق ورعاية الفعاليات الرياضية والدعائية والإعلان، وحصر حقوق البث وغيرها من أنشطة النادي في المجالات المختلفة لتوفير مصادر دخل تسهم في نجاح جهود الشخصية.

كما أن المعوقات أيضاً تكمن في قلة تزويذ الأندية بالتقنيات الحديثة والاعتماد على الطرق التقليدية التي تبدد الوقت والجهد وتزيد التكلفة ولا تضمن الأداء الفعال، مما يجعل مشكلات فرعية تتضاعف خطورتها في ضوء عدم وضوح أهداف خصخصة الأندية الرياضية أمام صناع القرار، وقلة البرامج التدريبية الازمة لتحسين مستوى أداء المسؤولين عن خصخصة الأندية الرياضية.

ويشير القحطاني (٢٠٠٨) إلى أن قلة وضوح أهداف الشخصية أمام صناع القرار في عملية التنبؤ المستقبلي عند اتخاذ القرار يجلب فجوة بين ما هو مطلوب تحقيقه وبين الواقع العملي.ويرى الباحث أن المعوقات المهمة لخصوصية الأندية الرياضية في العراق يأتي في مقدمتها عدم تعديل العمل بنظام الاستثمار الرياضي، مما يجعل المستثمرين يحذرون عن المشاركة في التشغيل والإدارة أو الاستثمار في الأندية الرياضية العراقية إذ يخشى بعض المستثمرين الراغبين في الاستثمار في العراق الاستثمار في المجال الرياضي في المنشآت والأندية الرياضية المخصصة لضعف توفر البيئة التشريعية والأمنية والسياسية في الوقت الراهن، هذا من جانب، ومن جانب آخر فإن هناك صعوبة في تحقيق الشخصية الرياضية بسبب نقص الكوادر البشرية المؤهلة لتطبيق خصخصة الأندية الرياضية، وهذا ما أشار إليه القحطاني (٢٠٠٨) من أن قلة توفر المتخصصين من المؤهلين أصحاب الخبرة والدرأية في إدارة المنشآت الرياضية واتخاذ القرار المناسب لمواجهة حالات الشعب وسوء استخدام المنشآت الرياضية يحد من القدرة على خصخصة الأندية الرياضية.

محور السبل الكفيلة بالتغلب على معوقات تطبيق الشخصية في المجال الرياضي في العراق:
لتعرف على سبل التغلب على معوقات الشخصية الرياضية حسب التكرارات والنسبة
المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب لاستجابات أفراد الدراسة على
عبارات المحور الأول (معوقات الشخصية الرياضية) وكما موضح بالجدول (١١):

جدول (١١)

محور سل التغلب معوقات تطبيق نظام الخصخصة الرياضية في العراق

الرقمية	النوعية	قيمة ٢٠١٩	المعدل المالي (%)	المتوسط	لا	إلى حد ما	نعم	غير ملائم	العبارات	ت
٢	دالة	١٢,٢٠	٠,٤٩	٢,٦١	٠	٢٢	٣٣	ك	عمل دراسة جدوى للأندية قبل شروعها بعملية الخصخصة	١
					٠,٠٠	٤٠	٦٠	%		
١	دالة	٩,٦١	٠,٤٦	٢,٧٠	٠	١٦	٣٩	ك	توفير الموارد المالية الازمة لتنفيذ مشروعات خصخصة الأندية الرياضية.	٢
					٠,٠٠	٢٩,٠٩	٧٠,٩١	%		
٥	دالة	٢٨,٠٧	٠,٦٠	٢,٥٩	٢	١٧	٢٥	ك	تزويد الأندية والمؤسسات المخصخصة بالتقنيات الحديثة كأجهزة الحاسوب والأضواء الكاشفة وشاشات عرض كبيرة تشرح إنجازات النادي وللاعبين وتروج إلى البرامج الدعائية للشركات والبنوك.	٣
					٥,٤٥	٣٠,٩١	٦٣,٦٤	%		
					٥,٤٥	٣٢,٧٣	٦١,٨٢	%		
٦	دالة	٢٧,٧٢	٠,٦٠	٢,٥٦	٢	١٨	٣٤	ك	تشجيع البنوك والشركات الكبرى والمؤسسات المالية من دعم الأندية الرياضية المخصخصة مالياً.	٤
					٥,٤٥	٣٢,٧٣	٦١,٨٢	%		
٧	دالة	٢٢,٩٥	٠,٦١	٢,٥٢	٤	١٨	٣٣	ك	الاستفادة من تجارب الأندية العربية والعالية الناجحة في الخصخصة الرياضية	٥
					٧,٢٧	٣٢,٧٣	٦٠,٠٠	%		
٢	دالة	٢٨,٠٦	٠,٦٣	٢,٦٥	١	٢٤	٣٠	ك	تشجيع الاستثمار الرياضي للمؤسسات والأندية الرياضية من خلال توفير أراض مناسبة لإقامة مشاريعها الاستثمارية لزيادة مدخولها المالي ودعم عملية الخصخصة.	٦
					١,٨٢	٤٣,٦٤	٥٤,٥٥	%		
٤	دالة	٢٥,٥٦	٠,٦٢	٢,٦٠	٩	١٥	٣١	ك	تأهيل الكوادر البشرية الازمة لتطبيق عملية الخصخصة.	٧
					١٦,٣٦	٢٧,٢٧	٥٦,٣٦	%		
٨	دالة	٢٨,١٠	٠,٥٤	٢,٥٠	٤	١٩	٣٢	ك	تزويد أصحاب القرار بدراسات وبرامج علمية حديثة توضح أهمية الخصخصة الرياضية.	٨
					٧,٢٧	٣٤,٥٥	٥٨,١٨	%		

تابع الجدول رقم (١١)

ت	العبارات	آراء	نعم	إلى حد ما	لا	المتوسط	اعتباري	الآنحصار	قيمة ٢ك	نتيجة	نسبة
٩	تهيئة المناخ التشريعي والإداري اللازم لنجاح خصخصة الأندية الرياضية في العراق.	ك	٢٧	١٤	٤	٢,٤٩	٠,٦٢	٢٨,٠٩	دالة	٩	
	نعم					٢,٥٨	٧,٢٧	٢٥,٤٥	٧,٢٧		

مناقشة النتائج

من خلال النتائج الموضحة أعلاه يتضح أن أفراد الدراسة موافقون على سبل التغلب على معوقات خصخصة الأندية الرياضية في العراق بمتوسط (٢,٥٨) وهو متوسط يقع في الفئة الثالثة من فئات المقياس الثلاثي من (٢٠,٣٤) وهي الفئة التي تشير إلى خيار (نعم) على أداة الدراسة.

ويتضح من خلال النتائج أن قيمة مربع كاي لجميع العبارات كانت دالة إحصائياً عند مستوى دلالة ٠,٠٥ فأقل، مما يبين تباين وجهات نظر أفراد مجتمع الدراسة حول هذه العبارات.

ويتضح من النتائج أن هناك تفاوتاً في موافقة أفراد الدراسة على سبل التغلب على معوقات الخصخصة الأندية الرياضية في العراق حيث تراوحت متوسطات موافقتهم حول معوقات خصخصة الأندية الرياضية في العراق، ما بين (٢,٤٩ إلى ٢,٧٠) وهي متوسطات تقع في الفئة الثالثة من فئات المقياس الثلاثي التي تشير إلى (نعم) على أداة الدراسة، حيث اتضح من النتائج أن أفراد الدراسة موافقون على كل عبارات محور سبل التغلب على معوقات خصخصة الأندية الرياضية في العراق والتي تم ترتيبها تنازلياً حسب موافقة أفراد الدراسة عليها كالتالي:-

١. جاءت العبارة رقم (٢)، وهي "توفير الموارد المالية الالزمة لتنفيذ مشروعات خصخصة الأندية الرياضية" بالمرتبة الأولى من حيث موافقة أفراد الدراسة عليها بمتوسط (٢,٧٠).
٢. جاءت العبارة رقم (٦) وهي "تشجيع الاستثمار الرياضي للمؤسسات والأندية الرياضية من خلال توفير أراضٍ مناسبة لإقامة مشاريعها الاستثمارية لزيادة مدخولها المالي ودعم عملية الخصخصة" بالمرتبة الثانية من حيث موافقة أفراد الدراسة عليها بمتوسط (٢,٦٥).

٢. جاءت العبارة رقم (١) وهي "عمل دراسة جدوى للأندية قبل شروعها بعملية الخصخصة" بالمرتبة الثالثة من حيث موافقة أفراد الدراسة عليها بمتوسط (٢٠,٦١).
٤. جاءت العبارة رقم (٧) وهي "تأهيل الكوادر البشرية اللازمة لتطبيق عملية الخصخصة" بالمرتبة الرابعة من حيث موافقة أفراد الدراسة عليها بمتوسط (٢٠,٦٠).
٥. جاءت العبارة رقم (٢) وهي "تزويد الأندية والمؤسسات المخصخصة بالتقنيات الحديثة لأجهزة الحاسوب والأضواء الكاشفة وشاشات عرض كبيرة تشرح إنجازات النادي ولاعبيه وتروج إلى البرامج الدعائية للشركات والبنوك" بالمرتبة الخامسة من حيث موافقة أفراد الدراسة عليها بمتوسط (٢٠,٥٩).
٦. جاءت العبارة رقم (٤) وهي "تشجيع البنوك والشركات الكبرى والمؤسسات المالية من دعم الأندية الرياضية المخصخصة مالياً" بالمرتبة السادسة من حيث موافقة أفراد الدراسة عليها بمتوسط (٢٠,٥٦).
٧. جاءت العبارة رقم (٥) وهي "الاستفادة من تجارب الأندية العربية والعالمية الناجحة في الخصخصة الرياضية" بالمرتبة السابعة من حيث موافقة أفراد الدراسة عليها بمتوسط (٢٠,٥٣).
٨. جاءت العبارة رقم (٨) وهي "تزويد أصحاب القرار بدراسات وبرامج علمية حديثة توضح أهمية الخصخصة الرياضية" بالمرتبة الثامنة من حيث موافقة أفراد الدراسة عليها بمتوسط (٢٠,٥٠).
٩. جاءت العبارة رقم (٩) وهي "تهيئة المناخ التشريعي والإداري اللازم لنجاح خصخصة الأندية الرياضية في العراق" بالمرتبة التاسعة من حيث موافقة أفراد الدراسة عليها بمتوسط (٢٠,٤٩).

وتتفق هذه النتائج جزئياً مع ما توصلت إليه دراسة العريفى (٢٠٠٧) في أن توفير الكوادر البشرية المؤهلة لتطبيق خصخصة الأندية الرياضية من أهم سبل التغلب على معوقات خصخصتها، كما تتفق جزئياً مع ما توصلت إليه دراسة المالك (٢٠٠٤) في أن توفير الإمكانيات المالية والفنية من سبل التغلب على معوقات خصخصة الأندية الرياضية.

ويمكن تفسير النتائج التي توصلت إليها الدراسة في مجال سبل التغلب على معوقات خصخصة الأندية الرياضية في العراق، بأن هناك سبلاً مهمة جداً يأتي في مقدمتها عمل دراسة جدوى للأندية قبل الشروع في خصخصتها؛ لتحديد القطاعات التي يمكن خصخصتها، ومدى الربح المتوقع، وما الذي يجب اتخاذه من تدابير وإجراءات لتشييط ذلك

الربح وجعله مناسب لدعم سياسات الخصخصة، فالهدف من الخصخصة هو توفير الموارد المالية اللازمة لتنفيذ مشروعات خصخصة الأندية الرياضية، وهذا يستدعي تزويد الأندية المخصخصة بالتقنيات الحديثة كأجهزة الحاسوب الآلي وشاشات العرض العملاقة التي تشرح إنجازات النادي وأبرز لاعبيه بجانب البرامج الدعائية للبنوك والشركات التي توفر العائد المادي عن الدعاية والإعلان لسد نفقات الأنشطة المخصخصة وتوفير السيولة اللازمة لها، وكذلك يجب تشجيع البنوك والمؤسسات المالية على دعم الأندية المخصخصة مالياً، وبصفة خاصة في بداية تطبيق تجارب الخصخصة حتى تستطيع الأندية الاعتماد على موارد مالية ثابتة تمكنها من الإنفاق على الأنشطة الرياضية، بجانب تطوير الألعاب الأخرى بالاعتماد على الدخل المالي المتوافر من الأنشطة الرياضية ذات الطبيعة الجماهيرية مثل كرة القدم، والعمل على الاستفادة من تجارب الأندية الناجحة في مجال الخصخصة من خلال تطبيق سياساتها التسويقية والترويجية، فعلى سبيل المثال يمنع نادي مدريد الإسباني لاعبيه حتى من عقد اللقاءات الصحفية أو التصوير أو الإدلاء بتصريحات إلا مقابل مبالغ مالية ضخمة للنادي لدعم موارد النادي المالية.

ويرى الباحث أن من أهم السبل هو تشجيع الاستثمار الرياضي في مجال رعاية الفرق الرياضية من خلال إنشاء المتاجر الرياضية داخل النادي وخارجها، حيث تقوم هذه المتاجر ببيع المنتجات التي تحمل شعار النادي وتوقعات اللاعبين المشهورين لتحقيق دخل مادي يساعد النادي على مواصلة برامج الخصخصة وتنمية موارده تدريجياً، وهذا يستدعي تأهيل الكوادر البشرية اللازمة لتطبيق خصخصة الأندية الرياضية، فالعنصر البشري هو محور ارتكاز نجاح جهود الخصخصة، لذلك يجب تزويد المسؤولين عن خصخصة الأندية الرياضية ببرامج تدريبية متقدمة في مجال الخصخصة، بالإضافة إلى عمل خطة تسويق رياضي في الأندية الرياضية المخصخصة للاستفادة من كل ما يحقق الربح للأندية، وهذا بالطبع يستدعي توضيح خصخصة الأندية الرياضية أمام صناع القرار، لتهيئة المناخ التشريعي، والإداري اللازم لنجاح خصخصة الأندية الرياضية. ويشير ساعاتي (٢٠٠٠) إلى أهمية تهيئة المناخ الملائم لنجاح خصخصة الأندية الرياضية من خلال مساعدة الأندية الرياضية على التخلص من ديونها أولاً قبل التحول إلى مؤسسات استثمارية، بمعنى إعادة هيكلة الأندية الرياضية والعمل في جو يتسم بالشفافية بالمصارحة الكاملة بنظم وقواعد وإجراءات الخصخصة وضمان المنافسة العادلة بين الجهات التي ترغب في امتلاك الأندية المخصخصة وتشغيلها.

الاستنتاجات

نتائج المحور الأول (معوقات تطبيق نظام الخصخصة في المجال الرياضي في العراق)

١. يوجد معوقات مهمة تحول دون خصخصة الأندية الرياضية في العراق.
٢. إن المعوقات المهمة جداً التي تحول دون خصخصة الأندية الرياضية في العراق هي:
 - انعدام ثقافة الاستثمار الرياضي والخصوصة الرياضية لدى الرأي العام.
 - قلة الموارد المالية الالزمه لتنفيذ المشاريع الرياضية.
 - تردد البنوك والمؤسسات المالية في دعم الأندية الرياضية.
 - صعوبة خصخصة بعض الأندية في ضوء معاناتها من أزمات مالية.
 - عدم وضوح أهداف الخصخصة أمام صناع القرار.
 - التخوف من عملية الخصخصة كونها حديثة على واقعنا الرياضي العراقي.
 - "نقص وقلة الكوادر المقدرة في تطبيق عملية خصخصة الأندية والمؤسسات الرياضية.
 - ضعف سياسات الاستثمار الرياضي في الأندية والمؤسسات الرياضية المخصوصة.

نتائج المحور الثاني (السبل الكفيلة بالتغلب على معوقات تطبيق نظام الخصخصة في المجال الرياضي في العراق)

١. توجد سبل للتغلب على معوقات مهمة تحول دون خصخصة الأندية الرياضية في العراق.
٢. إن سبل التغلب على المعوقات المهمة جداً التي تحول دون خصخصة الأندية الرياضية في العراق هي:
 - توفير الموارد المالية الالزمه لتنفيذ مشاريع خصخصة الأندية الرياضية.
 - تشجيع الاستثمار الرياضي للمؤسسات والأندية الرياضية من خلال توفير أراضٍ مناسبة لإقامة مشاريعها الاستثمارية لزيادة مدخولها المالي ودعم عملية الخصخصة.
 - عمل دراسة جدوى للأندية قبل شروعها بعملية الخصخصة.
 - تأهيل الكوادر البشرية الالزمه لتطبيق عملية الخصخصة.
 - تزويد الأندية والمؤسسات المخصوصة بالتقنيات الحديثة كأجهزة الحاسوب وشاشات عرض كبيرة تشرح إنجازات النادي ولاعبيه وتروج إلى البرامج الدعائية للشركات والبنوك.
 - تشجيع البنوك والشركات الكبرى والمؤسسات المالية من دعم الأندية الرياضية المخصوصة مالياً.
 - الاستفادة من تجارب الأندية العربية والعالمية الناجحة في الخصخصة الرياضية.
 - تزويد أصحاب القرار بدراسات وبرامج علمية حديثة توضح أهمية الخصخصة الرياضية.

- تهيئة المناخ التشريعي والإداري اللازم لنجاح خصخصة الأندية الرياضية في العراق.

التوصيات

- في ضوء النتائج التي أسفر عنها البحث يقدم الباحث بمجموعة من التوصيات التالية:
١. تهيئة البيئة التشريعية والتنظيمية التي تكفل الشفافية الكاملة بنظم وقواعد وإجراءات الخصخصة الرياضية وضمان المنافسة العادلة بين المستثمرين الراغبين في إدارة وتشغيل الأندية الرياضية.
 ٢. التدرج في خصخصة الأندية الرياضية والبدء بالألعاب ذات الشعبية الكبيرة مثل كرة القدم ثم الأقل جماهيرية.
 ٣. إعداد دراسات جدوى اقتصادية وفنية معمقة للأندية الرياضية المراد خصخصتها.
 ٤. مساعدة الأندية الرياضية في التخلص من ديونها قبل خصخصتها.
 ٥. تشجيع البنوك والمؤسسات المالية العراقية في دعم الأندية الرياضية المخصخصة لاسيما في بداية عملية الخصخصة.
 ٦. تهيئة وتوفير الكوادر البشرية القادرة على إدارة الملف الاستثماري الرياضي في الأندية الرياضية المخصخصة.
 ٧. نشر ثقافة الخصخصة كجزء من تطوير الجوانب الاقتصادية والاجتماعية بين أفراد المجتمع العراقي.
 ٨. تقويم المراحل التي يتم بموجبها خصخصة الأندية الرياضية لتجاوز العقبات التي تعترض تلك المراحل والاستفادة منها في المستقبل.
 ٩. تشجيع المستثمرين للدخول إلى عالم الرياضة في مجال الاستثمار والخصوصة الرياضية وذلك من خلال منح إعفاءات وامتيازات إضافية لهم لجذبهم إلى هذا المجال الحيوي والمهم.

المراجع :

- السباعي، سعد مرزوق (٢٠٠٤). معوقات خصخصة الأندية الرياضية من وجهة نظر العينين في المملكة العربية السعودية. رسالة ماجستير غير منشورة، البحرين، جامعة البحرين.
- القططاني، سالم سعيد بن حسن (٢٠٠٨). القيادة الإدارية: التحول الإنساني الفردي والجماعي في المنظمات المختلفة. عمان، دار الشروق للنشر والتوزيع.

- الكبيسي، عامر (٢٠٠٦). التطور التنظيمي وقضايا معاصرة التنظيم الإداري الحكومي بين التقليد والمعاصرة. ج٤. دمشق: دار الرضا.
- المالك، صالح بن عبد الله (٢٠٠٤). الاستثمار في الرياضة: خخصصة الأندية السعودية. دراسة استطلاعية ميدانية مقارنة بين الأندية السعودية والمصرية والإنكليزية. الرياض: مكتبة الملك فهد الوطنية.
- المتولي، محمد (٢٠٠٤). الاجهادات الحديثة في خخصصة المواقف العامة بين النظرية والتطبيق. ط١. القاهرة: دار النسر الذهبي، دار النهضة العربية.
- الهندي، وحيد بن أحمد (٢٠٠٤). التحويل للقطاع الخاص في المملكة العربية السعودية في عهد خادم الحرمين الشريفين. الرياض: جامعة الملك سعود.
- أبو عامرية، فالح (٢٠٠٨). الخخصصة وتأثيراتها الاقتصادية. عمان: دار أسامة للنشر والتوزيع.
- حربي، طلال عبد الله (٢٠١١). خخصصة الأندية الرياضية وأبعادها الإدارية والأمنية في المملكة العربية السعودية. رسالة ماجستير، جامعة الملك نايف للعلوم الأمنية.
- خرييط، ريسان (١٩٨٧). مناهج البحث في التربية الرياضية. جامعة الموصل، الموصى: مديرية دار الكتب للطباعة والنشر.
- ساعاتي، أمين (٢٠٠٠). خخصصة الأندية الرياضية. الرياض: معهد الإدارة العامة.
- عبد المطلب، ممدوح عبد الحميد (٢٠٠٣). دور أجهزة الأمن في فرض الأمن والنظام الخاصة بالمناسبات الرياضية. الندوة العلمية حول شعب الملعب في الفترة من ٢٢/٩/٢٤-٢٢/٩/٢٥ الرياض، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية.
- العريفي، عبد الله سليمان (٢٠٠٧). مقومات خخصصة كرة القدم بالدرجة الممتازة في المملكة العربية السعودية. الرياض: جامعة الملك سعود.
- الميوطي، محمد احمد (٢٠٠٦). إدارة الخخصصة بالإشارة إلى المنظور الإسلامي. مسقط: معهد الإدارة العامة، مجلة إداري. ٢٨(٤٠)، أرقام الصفحات
- محجوب، وجيه (١٩٨٨). طرق البحث العلمي ومناهجه في التربية البدنية. بغداد: مطبعة التعليم العالي.
- Tesng-J.(1998). *Economic reform in china: a privatization model for state – owned*. China: Enterprises Golden Gate University.
- Mahtab N. (2013). *Evaluation of privatization in sports with the approach of assessing the strengths and weaknesses*. Department of Sports Management, Shahid Bahonar University, Kerman, Iran.