

# الخصخصة وأثرها في تطوير اقتصاديات أندية النخبة بكرة القدم في بغداد من وجهة نظر الهيئات الإدارية والعامّة

صبار محمود شحادة

٢٠١١ م

١٤٣٢ هـ

## ملخص البحث

الباب الأول: احتوى هذا الباب على المقدمة وأهمية البحث إذ تم التطرق فيها إلى ضرورة التعرف على أهمية الخصخصة ودورها في تطوير اقتصاديات الأندية الرياضية لكرة القدم لدوري النخبة في بغداد ، أما مشكلة البحث فهي الصعوبات المالية التي تواجهها الأندية الرياضية لكرة القدم والتي تقف عائقاً في سبيل تقدم المستوى لهذه الأندية ، كذلك احتوى هذا الباب على الهدف من البحث وهو التعرف على دور الخصخصة في تطوير اقتصاديات أندية كرة القدم لدوري النخبة في بغداد . أما مجالات البحث فكانت على النحو التالي :

١.المجال البشري:-رؤساء وأعضاء الهيئات الإدارية لأندية النخبة بكرة القدم في بغداد.

٢.المجال المكاني:-أندية كرة القدم لدوري النخبة في بغداد.

٣.المجال الزمني:- الفترة من (٢٥/١/٢٠١١) لغاية (٢٨/٨/٢٠١١).

الباب الثاني:تضمن توضيح لمفهوم الخصخصة في مجال الرياضة وأساليبها ودوافع استخدامها واستراتيجياتها في هذا المجال.

الباب الثالث: فقد تضمن سلسلة من الإجراءات التي تبين إجراء البحث كالمنهج والعينة والأدوات المستخدمة في البحث مثل المحور الاقتصادي أحد محاور مقياس الخصخصة الرياضية المعد من قبل الباحث كذلك تضمن هذا الباب على أهم الوسائل الإحصائية المستخدمة في هذا البحث.

الباب الرابع: احتوى هذا الباب على عرض وتحليل النتائج لل فقرات الخاصة بالمحور الاقتصادي لأفراد عينة البحث في التطبيق النهائي.

الباب الخامس: الذي تضمن أهم الاستنتاجات والتوصيات ومن هذه الاستنتاجات ما يلي:

١. تعد الخصخصة عملية إيجابية تسهم في توفير التمويل اللازم للأندية الرياضية وتحويلها إلى خلايا اقتصادية.

أما أهم التوصيات فهي: تطبيق عملية الخصخصة الجزئية (خصخصة الإدارة فقط دون الأصول) في الأندية الرياضية كمرحلة أولية لمساعدتها على تنفيذ نشاطاتها والتعرف على مدى نجاحها.

## Summary

**Privatization and its Impact in the Development of the Economies of the Elite Soccer Clubs in Baghdad, from the Standpoint of Administrative Bodies and Public**

**Sabbar Mahmood Shathah**

**Part I: contains this section on the front and the importance of research as it refers to the need to identify the importance**

**of privatization and its role in the development of the economies of sports clubs of the Football League elite in Baghdad, and the research problem is the financial difficulties faced by sports clubs for football, which stand in the way level to provide these clubs, as well as this section contains the objective of the research is to identify the role of privatization in developing economies, football clubs for the elite league in Baghdad. The areas of research were as follows:**

**- The human sphere: - heads and members of the governing bodies of sports clubs of the Football League elite in Baghdad.**

**-. Spatial domain: - Clubs Football League elite in Baghdad.**

**- Temporal area: - the period (01/25/2011) to (08/28/2011).**

**Part II: to ensure clarification of the concept of privatization in the field of sports and the motives, methods and strategies used in this area.**

**Part III: it upon his series of actions that show the research Kalmnahj and the sample and instruments used in research**

such as the economic hub axes of a mathematical scale privatization, prepared by the researcher as well as ensure that the door to the most important statistical methods used in this research.

**Part IV:** This section contains the presentation and analysis of the results of the paragraphs of the economic hub for members of the research sample in the final application.

**Part V:** which included the main conclusions and recommendations and the conclusions as follows:.

Privatization process is a positive contribution in providing the necessary funding for sports clubs and converted to cells economical.

The recommendations are:

In light of the conclusions reached by the researcher recommends the following:.. The application of the process of partial privatization (privatization of management only, without assets) in the sports clubs as a first stage to help implementation of its activities and to identify the extent of its success

## الباب الأول/التعريف بالبحث

### 1- التعريف بالبحث

#### 1-1 المقدمة وأهمية البحث

إن الرياضة أصبحت تؤدي دوراً محورياً في كل المجتمعات على الصعيد الاجتماعي والثقافي والصحي ، ولكنها في الآونة الأخيرة وفي الدول المتقدمة أصبحت أيضاً تجارة كبيرة استفاد منها كثير من الأفراد ورجال الأعمال والمؤسسات والشركات والحكومات والدول .

ونظراً للاهتمام المتزايد بقضايا الخصخصة الرياضية ، واستناداً لمفهوم خصخصة الأندية الرياضية العراقية ، ووصولاً إلى صناعة رياضية عصرية تتواءم مع المتطلبات الدولية وساحاتها التنافسية ، جاءت هذه الدراسة حول الخصخصة وأثرها في تطوير اقتصاديات أندية كرة القدم لدوري النخبة في بغداد من خلال استطلاعات ميدانية لآراء المسؤولين والإداريين بهدف الارتقاء بمستوى الأداء الاقتصادي لأندية كرة القدم لدوري النخبة في بغداد ، حيث يدعم مشروع الخصخصة التطور الاقتصادي للأندية الرياضية والذي يعتبر من أهم عناصر التنمية للمؤسسات الرياضية .

ومن هنا تأتي أهمية البحث في كونه يعتمد الخصخصة مخرجاً للأزمات المالية التي تعاني منها الأندية الرياضية لكرة القدم وإحدى أهم الوسائل التي تساعد على التطور والتحفيز الاقتصادي فيها.

#### 1-2 مشكلة البحث:

قد لا نتجاوز الحقيقة إذا قلنا إن القطر اليوم يعاني ندرة في الدراسات العلمية التي تناولت موضوع الرياضة والخصخصة ، هذا الموضوع الذي حظي باهتمام كبير في الآونة الأخيرة ، إذ تعاني الهيئات الإدارية للأندية الرياضية في القطر كثيراً من

الأزمات المالية التي يكون أساسها زيادة المصروفات عن الإيرادات مما يمثل عائقاً كبيراً في سبيل تقدم المستوى الرياضي .

3-1 هدف البحث: يهدف البحث إلى التعرف على دور الخصخصة في تطوير اقتصاديات أندية كرة القدم لدوري النخبة في بغداد .

4-1 مجالات البحث:

1-4-1 المجال البشري:-رؤساء وأعضاء الهيئات الإدارية للأندية الرياضية لكرة القدم لدوري النخبة في بغداد.

2-4-1 المجال المكاني:- أندية كرة القدم لدوري النخبة في بغداد.

المجال الزمني:- الفترة من (٢٥/١/٢٠١١) لغاية (٢٨/٨/٢٠١١).

١-٥ تعريف المصطلحات:

١-الخصخصة: وهي عملية انتقال الملكية أو الإدارة التشغيلية للمؤسسات المملوكة للدولة إلى القطاع الخاص إما جزئياً أو كلياً ، ويمكن للقطاع الخاص أن يكون إما مؤسسات أو رجال أعمال أو شركات أجنبية<sup>(١)</sup> .

٢- الخصخصة الرياضية: هي عملية تحويل المؤسسات الرياضية أو أنشطة القطاع العام إلى القطاع الخاص<sup>(٢)</sup>.

الباب الثاني/الدراسات النظرية والدراسات المشابهة

٢- الدراسات النظرية والدراسات المشابهة:

٢-١ الخصخصة في المجال الرياضي :

---

١- عبد العزيز بن جيتور ، إدارة عمليات الخصخصة ، (عمان ، دار صفاء ، 1997) ، ص 17 .  
٢- حسن أحمد الشافعي ؛ الخصخصة الإدارية والقانونية في التربية البدنية والرياضية ، ط 1: (الإسكندرية ، دار الوفاء لنديا الطباعة والنشر ، 2006) ص 263.

إن برامج الخصخصة قد انتُهجت في المجال الاقتصادي باعتباره مؤشراً هاماً لسياسة الدولة والتعبير عن مشاكلها و اقتراح انسب الحلول لمواجهة تلك المشاكل، والمجال الرياضي ليس ببعيد عن المجال الاقتصادي وغيره من المجالات الأخرى ، فالمجال الرياضي يتفاعل ويتأثر بالمجالات الأخرى .

والخصخصة كعملية في التربية البدنية والرياضية تعرف بأنها " عملية تحويل المؤسسات الرياضية أو أنشطة القطاع العام إلى الخاص"<sup>(1)</sup> . كما إنها " عملية تحويل ممتلكات أو أنشطة القطاع العام إلى القطاع الخاص ، وفي التربية الرياضية المؤسسات الرياضية تعد كمرافق عامة تهدف أولاً إلى المصلحة العامة ويمكن أن تحقق الربح في مرحلة تالية"<sup>(2)</sup> .

فقد تختلف نظم إدارة التنظيمات والأنشطة الرياضية في الدول باختلاف الدول والأوضاع الاقتصادية والسياسية والاجتماعية في هذه الدول .

ففي حين إن معظم الاتحادات والأندية الرياضية في الدول المتقدمة التي تتبع نظام اقتصاد السوق تعتمد على نفسها في تمويل أنشطتها وبرامجها ونجد أن العديد من الأندية في هذه الدول يمتلكها أفراد أو شركات أو مساهمون وتدار بأسلوب إدارة المؤسسات التجارية التي تهدف إلى تحقيق الربح المادي ، بالإضافة إلى الترويج والدعم لسمعة ومكانة الجهات المالكة لها . ففي إيطاليا مثلاً نجد إن الطابع الاقتصادي التجاري بارز إلى حد كبير في ملكية وإدارة الأندية الرياضية التي يملك العديد منها أفراد أو شركات ، وفي بريطانيا نجد نسبة عالية من الأندية يمتلكها مساهمون من الأعضاء أو غير الأعضاء في هذه الأندية ، ولا تعتمد الاتحادات أو الأندية في مثل هذه الدول على المساعدات الحكومية .

---

<sup>1</sup> - حسن احمد الشافعي ، المصدر السابق ، 2006 ، ص263 .  
<sup>2</sup> - حسن احمد الشافعي و عبد الرحمن احمد السيار ، إستراتيجية الاحتراف الرياضي بالمؤسسات الرياضية ، ط1 ، (الإسكندرية ، دار الوفاء لنديا الطباعة و النشر ، 2009) ، ص57 .

وعلى عكس ذلك نجد أن الدول التي كانت تخضع للنظام الشيوعي في أوروبا الشرقية كانت الدولة هي المصدر الأساسي وربما الوحيد لتمويل الهيئات الرياضية، وبطبيعة الحال ومع سقوط النظام الشيوعي فيها وتحولها إلى نظام السوق بدأت الصورة تتغير تدريجيا. أما في دول العالم الثالث فيختلف الوضع من دولة إلى أخرى وفي أغلبها تُعد الدولة هي العامل الأساسي والمصدر الرئيس للمساعدات للهيئات الرياضية<sup>(١)</sup>.

وفي الآونة الأخيرة ظهرت بوادر جديدة نحو خصخصة الأندية الرياضية في بعض الدول العربية، فقد اظهر استطلاع أجرته قناة الجزيرة للمدة من ٢٠٠٧/٨/٢٠م لغاية ٢٠٠٧/٨/٢٧م، أن هنالك غالبية تؤيد خصخصة الأندية الرياضية في الدول العربية، فقد بلغ عدد المؤيدين (٥٦٩) من مجموع (٦٧٤) وهم يمثلون نسبة (٤، ٨٤%)، في حين بلغ عدد الراضين (١٠٥) وهم يمثلون نسبة (٦، ١٥%)<sup>(٢)</sup>.

مما سبق يرى الباحث إن قدم اللوائح والقوانين المنظمة للعمل بالهيئات الرياضية لا يتماشى بأي حال من الأحوال مع ظروف ومتطلبات المرحلة الحالية التي أصبح نظام اقتصاد السوق المعيار الذي تنتهجه معظم الدول في سبيل تطوير المستوى الرياضي لأنديتها، كما إن تطور المستوى للدول التي تعتمد نظام الخصخصة يمكن ملاحظته من خلال الانجازات خلال البطولات الدولية، بالإضافة إلى السيولة والربحية المتحققة نتيجة اعتماد الخصخصة كوسيلة ناجحة لتحقيق أهدافها، هذا ويرى الباحث إن سيطرة القطاع العام على الهيئات الرياضية يؤدي بصورة أو بأخرى إلى استنزاف أموال الدولة، ومن ثم يشكل عبئا عليها ويحد من مستوى تطور المستوى الرياضي نتيجة زيادة المصروفات عن الإيرادات.

---

<sup>١</sup> - سمير عبد الحميد؛ إدارة الهيئات الرياضية النظريات الحديثة وتطبيقاتها: (الإسكندرية، منشأة المعارف، 19٩9) ص٨٦.  
1- <http://www.aljazeera.net/news/archive?archived=1067154>.



## ٢-٢ دوافع التخصص في المجال الرياضي :

تميزت الدوافع للتخصص بالتعدد والتنوع في مجال الهيئات الرياضية والتي يمكن أن نذكر منها ما يأتي:

١- ضرورة تحسين الإدارة والكفاءة ، فقد أصبحت الهيئات الرياضية مؤسسات تدار بالأسلوب العلمي وتنتهج الأساليب العلمية الحديثة وبعيدة عن إتباع الأساليب العشوائية.

٢- السعي إلى الحد من البيروقراطية ، وهذا الأسلوب يمثل عائقاً خطيراً في إدارة تلك الهيئات ، فإذا كان لهيئة ما تصوراً للتطوير أو التحديث عليها إتباع عدة طرق وانتهاج أكثر من أسلوب لمحاولة إقناع من يملك القرار بالموافقة عليه<sup>(١)</sup>.

٣- أن الهيئات الرياضية تعاني كثيراً من الأزمات المالية التي يكون أساسها زيادة المصروفات عن الإيرادات مما يمثل عائقاً كبيراً في سبيل تقدم المستوى الرياضي.

٤- تقليل استنزاف أموال الدولة ونفقاتها ، إذ إن المجال الرياضي أصبح يمثل عبءً على موارد الدولة وذلك نظراً لزيادة أعداد الهيئات الرياضية وزيادة متطلباتها ، مما جعل الدولة تعاني من تحقيق الكفاية لتلك الهيئات الرياضية.

٥- إعادة ترتيب أدوار الحكومة والقطاع الخاص لتحقيق أقصى فائدة ، وأنه بما حدث من تغير لخريطة المجتمع فأصبح رجال الأعمال يبحثون عن وسائل جديدة للاستثمار ، والمجال الرياضي يعتبر أحد المجالات التي يمكن لرجال الأعمال الاستثمار فيه.

٦- إعادة النظر في التشريعات واللوائح المعيقة في مجال العمل في الهيئات الرياضية ، إذ لا شك بأن اللوائح والقوانين التي تتعامل بها الهيئات الرياضية قد جاوزت في بعضها ربع قرن ، وهذا لا يتماشى بأي حال من الأحوال مع ظروف ومتطلبات القرن الحادي والعشرين ، والتغيرات المحلية والعالمية<sup>(٢)</sup>.

---

<sup>١</sup> - سمير عبد الحميد ، مصدر سبق ذكره ، ١٩٩٩م ، ص ٨٠.  
<sup>٢</sup> - علي عباس السنداوي ، تحليل الوضع الراهن للاستثمار في الأندية الرياضية بمملكة البحرين : (بحث منشور ، كلية التربية ، قسم التربية البدنية ، جامعة البحرين ، ٢٠٠٣) ص ٦٣-٦٤.

٢-٣ طرق وأساليب الخصخصة في المؤسسات الرياضية :

تنقسم طرق وأساليب الخصخصة في المؤسسات الرياضية إلى قسمين:-

٢-٣-١ طرق وأساليب الخصخصة بطريقة الخصخصة الكاملة ((الأصول والإدارة)) في المؤسسات الرياضية:

وهي خصخصة الأصول والإدارة في المؤسسات الرياضية المختلفة ، أي انتقال الملكية العامة إلى الخاصة كلية أو كاملة مثل: [ طريقة المزاد - البيع بالتفاوض - المناقصة - ترويج الأسهم - شراء الإدارة والمستخدمين - توزيع الأسهم - مستندات الصرف والكوبونات ]<sup>(١)</sup>.

٢-٣-٢ طرق وأساليب الخصخصة بطريقة الخصخصة الجزئية ((خصخصة الإدارة فقط دون الأصول)) في المؤسسات الرياضية:

هي خصخصة الإدارة دون الأصول في المؤسسات الرياضية مثل: [ مشروع الاستثمار المشترك - عقد إدارة مشترك - التأجير - أسلوب البناء والتملك والتشغيل ونقل الملكية ال B.O.O.T - أسلوب البناء والتملك والتشغيل ال B.O.O ]<sup>(٢)</sup>.

2-٤ استراتيجيات الخصخصة في المجال الرياضي :

وان قيل أن الخصخصة أسلوب اقتصادي يحتاج أن نتعمق في دراسته ، ولكن المجال الرياضي ليس مجالاً مستقلاً ففيه المجال الاقتصادي والمجال السياسي والمجال الإداري والمجال الأمني والمجال التربوي وغيره من المجالات.

إذ إن المجال الرياضي يتعامل مع استراتيجيات يجب أن تتماشى مع أهدافه وسياسته التي لا يجب أن تكون بعيدة أهداف وسياسة المجتمع ، وهناك ثلاثة أنماط على الأقل لاستراتيجيات الخصخصة وهي<sup>(٣)</sup>:

١ - أحمد حسن الشافعي ، عبد الرحمن أحمد سيار ؛ مصدر سبق ذكره ، ٢٠٠٩م ، ص ٥٧ .

٢ - أحمد حسن الشافعي ، عبد الرحمن أحمد سيار ؛ مصدر سبق ذكره ، ٢٠٠٩م ، ص ٥٧ .

٣ - سمير عبد الحميد؛ مصدر سبق ذكره، 1999م، ص 85-88.

## 2-4-1 الخصخصة الواقعية:

تقدم برامج الخصخصة مقيدة المدى حولاً مؤقتة لمشكلات طارئة قد تتعرض لها الهيئات الرياضية ، وعلى سبيل المثال تتعرض أغلب الهيئات الرياضية إلى أزمات مالية تعرض أنشطتها وبرامجها إلى الانهيار أو إلى انخفاض مستوى الأداء مما يدفع بتلك الهيئات إلى محاولة البحث عن طريقة أو حل سريع وعاجل لمواجهة تلك المشكلة ، فتلجأ على سبيل المثال إلى بيع بعض الأصول أو التنازل عن بعضها للغير من أجل الكسب المادي فتقوم بعمل محلات أو ما شابه ذلك من أجل حل تلك المشكلة المؤقتة ، وهناك هيئات أخرى تقوم بخصخصة الخدمات في الهيئة بالإضافة إلى رسوم استخدام لتلك الخدمات والتي تساعد بهذه على حل المشاكل المؤقتة التي تتعرض لها الهيئة.

## 2-4-2 الخصخصة المؤقتة:

وهي الخصخصة التي تهدف إلى تحقيق أهداف قصيرة المدى على الاتجاهات السياسية وخاضعة لأهداف سياسية مباشرة وإن لم تكن معلنة بالضرورة وتهدف إلى إرضاء مجموعات معينة من الناخبين أو مكافئة أصدقاء برغم ما قد يتبع ذلك من تأثيرات طويلة الأجل ، والهيئات الرياضية بجميع مستوياتها أصبحت لعبة الانتخابات تلعب دوراً كبيراً وأساسياً في إدارتها ، في كل مرحلة انتخابية تأتي عملية المكاسب الشخصية والسعي إلى الحصول على مقاعد الإدارة في المقام الأول وهذا إن كان لا يمثل الأغلبية ، ولكن يأتي البعض بتقديم كثير من المميزات للأشخاص والهيئات التي تساعد على تحقيق أهدافه.

## 2-4-3 الخصخصة البنائية:

وهي التي تهدف إلى إحداث تغير دائم في العلاقات بين الهيئات المختلفة أكثر من كونها سبيلاً تكنوقراطياً لحل عدد كبير من المشاكل المحددة. ومن أنماط الخصخصة البنائية ما يرتبط بإعادة هيكلية دائمة للتنظيمات والهيئات بحيث تؤدي مجموعة

الحوافز المقدمة للأفراد والجماعات إلى تشجيع المزيد من الاعتماد على القطاع الخاص والأثر المنشود لذلك هو إعادة توزيع المسؤوليات بين مؤسسات المجتمع بحيث تنتقل عملية صنع القرار من دائرة الحكومة إلى دائرة القطاع الخاص.

الباب الثالث / منهجية البحث وإجراءاته الميدانية

٣- منهجية البحث وإجراءاته الميدانية :

٣-١- منهج البحث :

استخدم الباحث المنهج الوصفي بالأسلوب المسحي لكونه أكثر المناهج ملائمة لطبيعة مشكلة البحث ، إذ يرى كل من (ربحي مصطفى) و (عثمان محمد) إلى إن "البحث الوصفي يهدف إلى دراسة الأوضاع الراهنة للظواهر من حيث خصائصها أو أشكالها وعلاقتها والعوامل المؤثرة فيها"<sup>(١)</sup> .

٣-٢- مجتمع البحث :

مجتمع البحث " هو الأكبر أو مجموع المفردات التي يستهدف الباحث دراستها لتحقيق نتائج الدراسة ويمكنه تعميم نتائج الدراسة على كل مفرداته"<sup>(٢)</sup> . و تمثل مجتمع البحث من رؤساء وأعضاء الهيئات الإدارية لأندية كرة القدم لدوري النخبة في بغداد والبالغ عددهم (١٠٨) إدارياً يمثلون (١٢) نادي.

٣-٣- عينة البحث :

يقصد بالعينة "ذلك الجزء الذي يمثل مجتمع الأصل أو النموذج الذي يُجري الباحث عليه مجمل عمله"<sup>(٣)</sup> . إذ اختيرت عينة البحث بالطريقة العمدية من رؤساء وأعضاء الهيئات الإدارية لأندية كرة القدم لدوري النخبة في بغداد والمبين توزيعهم

---

١- ربحي مصطفى عليان وعثمان محمد غنيم ، مناهج وأساليب البحث العلمي (النظرية والتطبيق) ، ط1، (عمان دار صفاء للنشر والتوزيع ، 2000) ، ص44 .

٢- محمد عبد الحميد ، البحث العلمي في الدراسات الإعلامية ، ط1 ، (القاهرة ، عالم الكتب ، 2000) ، ص130 .

٣- ربحي مصطفى عليان وعثمان محمد غنيم ، مصدر سبق ذكره ، 2000 ، ص44 .

ونسبهم المنوية في الجدول (١). واشتملت على عينة استطلاعية بمقدار (٩) إداريين يمثلون نادي النفط وبنسبة منوية مقدارها (٨,٣٣%) من مجتمع البحث، فيما اشتملت عينة التطبيق على (٨١) إدارياً ويمثلون نسبة منوية مقدارها (٧٥%) من مجتمع البحث.

### جدول (١)

يبين التوزيع الكلي لأفراد عينة البحث

ت	اسم النادي	عدد الإداريين لكل نادي	عدد أفراد العينة الاستطلاعية	عدد أفراد عينة التطبيق النهائي	عدد أفراد العينة المستبعدة
١	النفط	٩	٩		
٢	القوة الجوية	٩		٨	١
٣	الشرطة	٩		٩	
٤	الكهرباء	٩		٩	
٥	بغداد	٩		٩	
٦	الزوراء	٩		٩	
٧	الصناعة	٩		٩	
٨	الطلبة	٩		٩	
٩	الجيش	٩		٩	
١٠	مصافي الوسط	٩		٩	
	المجموع	٩٠	٩	٨٠	١
	النسبة المنوية	٨٤,٢٥%	٨,٣٣%	٧٥%	٠,٩٢%

### ٣-٤ أدوات البحث :

تعد الأدوات التي يستخدمها الباحث عنصراً أساسياً يستعين به لحل مشكلة بحثه و أدوات البحث " هي الوسيلة أو الطريق التي يستطيع بها الباحث حل مشكلة ما ، إذ مهما كانت تلك الأدوات من بيانات وعينات وأجهزة"<sup>(١)</sup> . ومن أجل الحصول على البيانات الصحيحة لحل مشكلة البحث استعان الباحث بالأجهزة و الأدوات التالية :

١-المصادر والمراجع العلمية.

٢-المقابلات الشخصية.

٣-استمارة جمع البيانات.

٤-استمارة لتفريغ البيانات.

٥-فريق العمل المساعد ملحق.

٦-شبكة المعلومات الدولية ( INTERNET ) .

٧-حاسبة الكترونية نوع ( LAP TOP ( DELL. VOSTRO.1015.

٨-حاسبة يدوية نوع ( SHARP-E1-531 ) .

٩- الوسائل الإحصائية.

٣-٥ مقياس الخصخصة الرياضية: أستخدم الباحث مقياس الخصخصة الرياضية المعد من قبله ملحق (١) ، والذي يتكون من (٤٩) فقرة موزعة على أربعة مجالات هي: (المجال الاقتصادي ، والمجال الإداري ، والمجال الاجتماعي ، والمجال الثقافي) ، إذ اختار الباحث أحد هذه المحاور وهو المحور الاقتصادي وعدد فقراته (١٣) فقرة ، وذلك لمعرفة الأهمية التي يمكن أن تضيفها الخصخصة على اقتصاديات أندية النخبة في كرة القدم في بغداد ، واحتوى المقياس على فقرات ايجابية وسلبية ، وكان عدد

<sup>١</sup> - وجيه محجوب ؛ البحث العلمي ومناهجه: (بغداد،مديرية دار الكتب للطباعة والنشر، 2003)ص163.

البدائل ثلاثة وكالاتي (دائماً ، أحياناً ، أبداً) إذ تم إعطاء القيم (١،٢،٣) للبدائل الثلاثة وحسب التسلسل أعلاه لكل منها بالنسبة لل فقرات الإيجابية أما القيم (١،٢،٣) فتم إعطائها حسب التسلسل لل فقرات السلبية ، وقد تم التأكد من صدق وثبات المقياس وصلاحيه فقراته باستخدام صدقي المحتوى وصدق البناء والثبات بطريقة التجزئة النصفية والفاكرونباخ.

٣-٦ إجراءات البحث الميدانية :

٣-٦-١ التجربة الاستطلاعية :

إذ تم إجراء التجربة الاستطلاعية على عينة قوامها (٩) إداريين يمثلون نادي النفط ، تم اختيارهم بصورة عشوائية بتاريخ (١٠/٤/٢٠١١) وكان الغرض من التجربة الاستطلاعية ما هو :-

- ١ - التأكد من مدى وضوح تعليمات المقياس .
- ٢ - التأكد من وضوح فقرات المقياس وعدم وجود أخطاء فيها .
- ٣ - التعرف على مدى تفهم عينة البحث لاستمارة الاستبيان (المقياس) .
- ٤ - التعرف على الوقت المستغرق للإجابة على فقرات المقياس .
- ٥ - تشخيص المعوقات والسلبيات التي قد تحدث أثناء التجربة الرئيسية .
- ٦ - التأكد من واجبات فريق العمل المساعد وكيفية تنظيم عمل ملء الاستمارة وتوزيعها.

3 6 2 التجربة الأساسية للمقياس:

قام الباحث بتطبيق المقياس على عينة بلغت (٨١) إداري بتاريخ 201١/4/25 ولغاية 201١/7/20 ، إذ كان عدد استمارات الاستبيان التي تم توزيعها على الأندية الرياضية قيد البحث (٨١) استمارة والمردود (٨١) استمارة منهم (٨٠) استمارة صالحة.

٣-٧ الوسائل الإحصائية :

قام الباحث بمعالجة البيانات الإحصائية بواسطة استخدام البرنامج الإحصائي (spss) واستخراج ما يأتي<sup>(١)</sup>:

١- الوسط الحسابي.

٢- الوسيط.

٣- الانحراف المعياري.

٤- معامل الالتواء.

٥- النسبة المئوية.

الباب الرابع/ عرض النتائج وتحليلها ومناقشتها

4 – عرض النتائج وتحليلها ومناقشتها

4-1- عرض فقرات المحور الاقتصادي وتحليلها ومناقشتها :

4-1-1- مواصفات فقرات المحور الاقتصادي:

قام الباحث باستخراج قيم الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية وقيم معامل الالتواء لجميع فقرات المحور الاقتصادي وكما موضح في الجدول (٢) ، ولوحظ أن جميع قيم معامل الالتواء هي اصغر من  $(\pm 3)$  مما يدل على حسن توزيع الفقرات تحت المنحنى التطبيقي والتي تثبت تجانس فقرات المقياس بالنسبة للمحور الاقتصادي.

---

<sup>١</sup> - محمد بلال الزعبي وعباس الطلافحة : النظام الإحصائي spss فهم وتحليل البيانات الإحصائية: (الأردن، عمان، دار وائل للطباعة والنشر، 2000، ص 191 .



## الجدول (٢)

### مواصفات فقرات المحور الاقتصادي

رقم الفقرة	الوسط الحسابي	الوسيط	الانحراف المعياري	معامل الالتواء
1	2.4265	3.0000	.7059	-.825
2	1.5441	1.0000	.6540	.802
3	1.9412	2.0000	.7177	.087
4	1.6324	1.0000	.7284	.696
5	1.9706	2.0000	.7692	.050
6	2.3235	2.0000	.6311	-.383
7	2.3162	2.0000	.6290	-.361
8	2.1691	2.0000	.7459	-.286
9	2.3529	2.0000	.6386	-.470
10	2.2721	2.0000	.6494	-.335
11	2.3529	2.0000	.6725	-.559
12	2.3456	2.0000	.6369	-.448
13	1.8971	2.0000	.7432	.168

#### ٤-١-٢ تحليل فقرات المحور الاقتصادي ومناقشتها :

إن عملية جمع البيانات ومراجعتها وتصنيفها لن يكون لها مغزى دون المعالجة والتحليل الكافيين لها بما يضيف عليها الفائدة والنفع ، لذا قام الباحث وبعد المعالجة الإحصائية للبيانات وباستخدام مقياس (ليكرت) باستخراج التكرارات والنسب المئوية الخاصة بكل فقرة من فقرات المحور الاقتصادي البالغ عددها (13) فقرة ولجميع

الاستثمارات البالغ عددها (80) استمارة وتحليلها ومناقشتها وكما موضح في الجدول  
(2).

### الجدول (٣)

يبين التكرارات والنسب المئوية لفقرات المحور الاقتصادي

أبدا		أحيانا		دائما		ت
النسبة المئوية	التكرارات	النسبة المئوية	التكرارات	النسبة المئوية	التكرارات	
%٥٢,٥	٤٢	%35	٢٨	%12.5	1٠	1
%٧,٥	٦	%٣٧,٥	٣٠	%٥٥	٤٤	2
%٢٨,٧٥	٢٣	%٤٨,٧٥	٣٩	%٢٢,٥	١٨	3
%١٥	١٢	%٣٣,٧٥	٢٧	%٥١,٢٥	٤١	4
%٢٧,٥	٢٢	%٤١,٢٥	٣٣	%٣١,٢٥	٢٥	5
%٨,٧٥	٧	%50	٤٠	%٤١,٢٥	٣٣	6
%٨,٧٥	٧	%٥١,٢٥	٤١	%40	٣٢	7
%٢١,٢٥	١٧	%٤١,٢٥	٣٣	%37.5	٣٠	8
%٨,٧٥	٧	%47.5	٣٨	%٤٣,٧٥	٣٥	9
%10	٨	%٣٦,٢٥	٢٩	%٥٣,٧٥	٤٣	10
%11.25	٩	%42.5	٣٤	%٤٦,٢٥	٣٧	11
%٨,٧٥	٧	%40	٣٢	%٥١,٢٥	٤١	12
%٢١,٢٥	١٧	%٤٥	٣٦	%33.75	٢٧	13

أظهرت النتائج الخاصة بالمحور الاقتصادي جدول (٣) أهمية هذا الجانب ودوره في عملية النهوض بالمستوى الرياضي ضمن المفهوم الخاص بانتقال ملكية أو إدارة الأندية الرياضية من القطاع العام إلى القطاع الخاص أو ما يعرف بمفهوم (الخصخصة) ودوره في إعادة الخريطة الاقتصادية لهذه الأندية من أجل الوصول إلى تحقيق أفضل إنتاجية وأفضل أداء بما يخدم أهداف التنمية الاقتصادية لهذه الأندية ، إذ يشير (فالح أبو عامرية ، 2010) "إن الربح أو الإنتاجية تعتبر هي الأساس في تقييم الأداء"<sup>(١)</sup> ، وفي هذا الصدد يشير (أحمد حسن الشافعي ، عبد الرحمن أحمد سيار ، 2009) "إن أهمية الخصخصة تكمن في دورها في عملية تصحيح الهيكل الاقتصادي للأندية الرياضية ، واستخدام الموارد الاستخدام الأمثل من أجل تحقيق أهداف الأندية في النهوض الرياضي من خلال توفير التمويل اللازم ، وتحويل الأندية الرياضية إلى خلايا اقتصادية"<sup>(٢)</sup>.

وكان من أهم النتائج التي توصل إليها الباحث أن غالبية إداري الأندية الرياضية يرون أهمية الجانب الاقتصادي في تطوير الأنشطة الرياضية المختلفة للأندية ، إذ أشارت النتائج جدول (٣) ، إلى أن الاختيار الأعلى نسبة في التكرارات يمثل الاختيار (أبداً) فقد حصل على (٤٢) تكراراً وبنسبة مئوية (٥٢,٥%) في حين بلغ عدد التكرارات للاختيار (دائماً) (١٠) وبنسبة مئوية (12.5%) وحصل الاختيار (أحياناً) على (٢٨) وبنسبة مئوية (٣٥%) ، وهذا دليل على أن الأندية الرياضية بالرغم مما تحصل عليه من مساعدات فأنها تبقى بحاجة إلى تفعيل الجانب الاقتصادي الذي يعد العصب الرئيسي لأي هيئة أو مؤسسة تسعى لتطوير أنشطتها وبرامجها ، ويرى الباحث أن الأندية الرياضية كغيرها من الهيئات والمؤسسات الأخرى تتأثر أنشطتها

<sup>١</sup> - فالح أبو عامرية ؛ مصدر سبق ذكره ، 2010 ، ص15.

<sup>٢</sup> - أحمد حسن الشافعي ، عبد الرحمن أحمد سيار ؛ مصدر سبق ذكره ، 2009 ، ص96.

وبرامجها بالجانب الاقتصادي وغيره من المجالات الأخرى ، إذ يشير (سمير عبد الحميد علي ، 1999) إلى "أن المجال الرياضي ليس ببعيد عن المجال الاقتصادي وغيره من المجالات الأخرى فهو يتفاعل ويتأثر بالمجالات الأخرى"<sup>(1)</sup>.

ومن النتائج المهمة التي توصل إليها الباحث هي فيما يخص وجود معوقات مالية في الأندية تحول دون تغطية نشاطاتها ومشاركاتها في البطولات المختلفة ، أوضحت النتائج جدول (3) ، إلى أن التكرار الأول والذي يمثل الاختيار (دائماً) قد حصل على أعلى التكرارات إذ بلغ (٤٤) تكراراً وبنسبة مئوية (٥٥%) في حين بلغ عدد التكرارات للاختيار (أحياناً) (٣٠) وبنسبة مئوية (٣٧,٥%) وحصل الاختيار (أبداً) على (٦) وبنسبة مئوية (٧,٥%) ، إذ أوضحت النتائج أن هناك صعوبات مالية تواجه الأندية الرياضية في تغطية حجم ومستوى المشاركات المطلوبة في البطولات والنشاطات الرياضية المختلفة ، علماً أن المعوقات المالية تعتبر من أهم المعوقات التي تواجه الهيئات الإدارية للأندية الرياضية ، إذ يشير (سمير عبد الحميد ، 1999) بان " المشكلات المادية تعد من أهم المعوقات أو الصعوبات التي تواجه الهيئات الرياضية."<sup>(3)</sup>

ويرى الباحث أن هذه المشكلة من أهم الأسباب التي يجب أن تحقّق الهيئات الإدارية على تطبيق الخصخصة الرياضية في أنديةها ، إذ أن " من دوافع وأسباب استخدام الخصخصة الرياضية هو أن (الهيئات الرياضية تعاني كثيراً من الأزمات المالية التي يكون أساسها زيادة المصروفات عن الإيرادات مما يمثل عائقاً كبيراً في سبيل تقدم المستوى الرياضي) " <sup>(2)</sup>.

---

<sup>1</sup> - سمير عبد الحميد علي ؛ مصدر سبق ذكره ، 1999 ، ص79 .  
<sup>2</sup> - سمير عبد الحميد ؛ مصدر سبق ذكره ، 1999 ، ص 100 .

ومن النتائج المهمة التي توصل إليها الباحث هي فيما يخص قلة امتلاك الأندية الرياضية لمنشآت توفر لها مردوداً مالياً ، فقد أشارت النتائج جدول (٣) ، إلى أن التكرار الأول والذي يمثل الاختيار (دائماً) قد حصل على أعلى التكرارات إذ بلغ (٤١) تكراراً وبنسبة مئوية (٥١,٢٥%) في حين بلغ عدد التكرارات للاختيار (أحياناً) (٢٧) وبنسبة مئوية (٣٣,٧٥%) وحصل الاختيار (أبداً) على (١٢) تكراراً وبنسبة مئوية (١٥%)، إذ أوضحت النتائج أن هناك ضعفاً كبيراً في امتلاك الأندية الرياضية لمنشآت توفر لها مردودات مالية .

ويرى الباحث أن الأندية الرياضية بحاجة إلى هذه المنشآت كالمسابح والقاعات من أجل تطوير وضعها الاقتصادي من خلال الاستثمارات التي تحقق لها المردودات المالية ، كما أشار (الشافعي ، 2006) بان " من المحاور الأساسية للاستثمار في المؤسسات الرياضية هو محور البنية التحتية ( الأساسية) وذلك من خلال ضرورة توافر المنشآت والأدوات والأجهزة اللازمة والمناسبة لتشجيع الاستثمار الرياضي في المؤسسات الرياضية المختلفة." (١)

ومن النتائج المهمة التي توصل إليها الباحث هي فيما يخص قدرة الخصخصة على تطوير الأندية الرياضية اقتصادياً ، أظهرت النتائج أن غالبية إداري الأندية الرياضية يرون إن للخصخصة دور كبير في تطوير اقتصاديات هذه الأندية ، فقد أشارت النتائج جدول (٣) ، إلى أن التكرار الأول والذي يمثل الاختيار (دائماً) قد حصل على أعلى التكرارات إذ بلغ (٤3) تكراراً وبنسبة مئوية (٥٣,٧٥%) في حين بلغ عدد التكرارات للاختيار الثاني (أحياناً) (٢٩) وبنسبة مئوية (٣٦,٢٥%) وحصل الاختيار (أبداً) على (٨) وبنسبة مئوية (10%) ، ويعزو الباحث ذلك إلى أن الأندية الرياضية أصبحت تمثل مؤسسات تجارية واقتصادية نتيجة تحولها إلى اعتماد نظام

---

<sup>١</sup> - حسن احمد الشافعي ؛ مصدر سبق ذكره ، 2006 ، ص34

السوق من خلال التركيز على الفوائد والتكاليف الفعلية ونجد هذا واضحاً في العديد من الأندية في الدول المتقدمة ، إذ يشير (سمير عبد الحميد ، 1999) إلى أن "العديد من الأندية الرياضية في الدول المتقدمة يمتلكها أفراد أو شركات أو مساهمون وتدار بأسلوب إدارة المؤسسات التجارية التي تهدف إلى تحقيق الربح المادي بالإضافة إلى الترويج والدعم لسمعة ومكانة الجهات المالكة لها"<sup>(١)</sup>.

ومن النتائج المهمة فيما يخص التخفيف من العبء المالي الواقع على الحكومة جراء القيام بخصخصة الأندية الرياضية ، أشارت النتائج جدول (٣) ، إلى أن التكرار الأول والذي يمثل الاختيار (دائماً) قد حصل على أعلى التكرارات إذ بلغ (٤١) تكراراً وبنسبة مئوية (٥١,٢٥%) في حين بلغ عدد التكرارات للاختيار (أحياناً) تكراراً (٣٢) وبنسبة مئوية (40%) وحصل الاختيار (أبداً) على (٧) وبنسبة مئوية (٨,٧٥%) ، إذ أوضحت النتائج إن لعملية الخصخصة دور كبير في تخفيف العبء المالي للدولة ، ويعزو الباحث ذلك إلى أن الأندية الرياضية أصبحت تشكل عبء ثقيل على ميزانية الدولة نظراً للزيادة المستمرة في أعدادها وارتفاع التكاليف المالية المصروفة عليها من سنة إلى أخرى ، إذ يشير (سمير عبد الحميد ، 1999) "إن من الدوافع المهمة التي دفعت للخروج بمجال الخصخصة إلى المجال الرياضي هو تقليل استنزاف أموال الدولة ونفقاتها ، إذ أن المجال الرياضي أصبح يمثل عبء على موارد الدولة وذلك نظراً لزيادة أعداد الهيئات الرياضية وزيادة متطلباتها الأمر الذي جعل الدولة تعاني من تحقيق الكفاية لتلك الهيئات الرياضية"<sup>(٢)</sup>.

## 5- الاستنتاجات و التوصيات

### 5-1- الاستنتاجات

<sup>١</sup> - سمير عبد الحميد علي ؛ مصدر سبق ذكره ، 1999 ، ص 85.  
<sup>٢</sup> - سمير عبد الحميد علي ؛ المصدر السابق ، 1999 ، ص 80.

في ضوء المعالجات الإحصائية لنتائج البحث التي عرضت وحللت ونوقشت ،  
توصل الباحث إلى الاستنتاجات الآتية :

١. تعد الخصخصة عملية إيجابية تسهم في توفير التمويل اللازم للأندية الرياضية وتحويلها إلى خلايا اقتصادية.

٢. إن الأندية الرياضية تعاني صعوبات مالية تؤثر في حجم أنشطتها ومستوى مشاركتها .

٣. ضعف في امتلاك الأندية الرياضية لمنشآت توفر لها مردودات مالية .

٤. خصخصة الأندية الرياضية يساهم في تخفيف العبء المالي على الحكومة.

#### ٥-٢- التوصيات

في ضوء الاستنتاجات التي تم التوصل إليها يوصي الباحث بما يأتي :

١. تطبيق عملية الخصخصة الجزئية (خصخصة الإدارة فقط دون الأصول) في الأندية الرياضية كمرحلة أولية لمساعدتها على تنفيذ نشاطاتها والتعرف على مدى نجاحها .

٢. تقوم وزارة الشباب والرياضة ببناء المنشآت التي توفر مردودات مالية ثابتة لغرض تشجيع المستثمرين للإقبال على الاستثمار فيها.

٣. تقوم لجنة الشباب والرياضة بالتعاون مع لجنة الاقتصاد في مجلس النواب العراقي وهيئة الاستثمار العامة بإجراء تعديل على قانون الاستثمار العام بإدخال فقرة تخص شمول المستثمرين في المجال الرياضي بالامتيازات كلها التي يحصل عليها المستثمرون في المجالات الأخرى.

٤. نظراً لقلّة الدراسات الخاصة في هذا المجال وحدثته في الرياضة العراقية ، يوصي الباحث بإجراء نفس الدراسة على عينات أخرى .

الملاحق :

## الملحق (١)

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي  
جامعة ديالى  
كلية التربية الرياضية  
الدراسات العليا/الماجستير

بسم الله الرحمن الرحيم

استمارة استبيان آراء إدارات الأندية الرياضية للمؤسسات

م / استبانة

عزيزي الإداري ..... تحية طيبة :

لكونكم من المسؤولين عن تطور أداء الأندية الرياضية في البلد نضع بين أيديكم الكريمة بعض الفقرات التي لها علاقة مباشرة بمجال عملكم آملين الإجابة بحسب ما ترونه مناسباً ، مع الظروف الحقيقية لواقع أنديتكم مع الشكر والتقدير

تعليمات المقياس :- يرجى الباحث منكم قراءتها بعناية ، من أجل الإجابة الدقيقة على فقراته .

١ . عدم كتابة الاسم .

٢ . إن إجاباتكم ستحظى بسرية تامة ولن يطلع عليها احد سوى الباحث .

٣ . ضرورة الإجابة بصراحة ودقة على الفقرات .



٤. عدم ترك أي فقرة من فقرات الاستمارة بلا إجابة .

٥. وضع علامة صح في الحقل الذي يمثل إجابتك أمام كل فقرة .

مثال للإجابة :

الفقرات	دائما	أحيانا	أبدا
الجانب الاقتصادي ليس مهما في تطوير النشاط الرياضي للأندية.		✓	

ت	الفقرات	دائما	أحيانا	أبدا
١	الجانب الاقتصادي ليس مهما في تطوير النشاط الرياضي للأندية.			
٢	تواجه الأندية الرياضية للمؤسسات معوقات مالية تؤثر سلبيا في مستوى مشاركتها في مختلف المشاركات.			
٣	تخصص اللجنة الاولمبية مساعدات مالية للأندية الرياضية للمؤسسات.			
٤	قلة امتلاك الأندية الرياضية المنشآت التي توفر لها مردودات مالية.			
٥	لا توجد خطة لحل الأزمات المالية في الأندية الرياضية للمؤسسات.			
٦	أصبحت الأندية الرياضية مؤسسات تجارية تزيد من الكسب المادي.			
٧	تستخدم العديد من الشركات التجارية الرياضة كوسيلة لنشر منتجاتها للجمهور.			

		يستفيد أصحاب رؤوس الأموال من خصصة الأندية الرياضية في إيجاد فرص استثمارية جديدة.	٨
		لعملية الخصخصة مردودات ايجابية على المستوى الاقتصادي للاعبين والمدربين والإداريين.	٩
		لدينا ثقة كبيرة في قدرة الخصخصة في تطوير الأندية الرياضية للمؤسسات اقتصاديا.	١٠
		تستثمر الخصخصة الدعاية والتسويق الرياضي لغرض التنمية الاقتصادية.	١١
		تخفف خصصة الأندية الرياضية من العبء المالي الواقع على الحكومة.	١٢
		تؤدي خصصة الأندية الرياضية إلى زيادة الضرائب المفروضة عليها.	١٣
		من الضروري أن توفر وزارة الشباب والرياضة البنية التحتية للأندية المراد خصصتها.	14
		هناك ضرورة بأن يتضمن قانون الأندية الرياضية فقرة تتعلق بالخصخصة.	١٥
		توفر الخصخصة قيادة إدارية ذات كفاءة عالية لإدارة الأندية الرياضية.	16
		تعتبر الخصخصة إحدى أهم العوامل التي تساعد على تطبيق الاحتراف في الأندية الرياضية العراقية.	١٧
		تعطي الخصخصة الحرية الكاملة لأندية القطاع الخاص في إعداد خططها ورسم أهدافها بدون تدخل الحكومة.	١٨
		هناك ضرورة لتطبيق الخصخصة في الأندية الرياضية العراقية.	١٩
		ليست هناك إستراتيجية لتطبيق الخصخصة في	٢٠

			الأندية الرياضية في العراق.	
			ينطلق إسهامنا بخصخصة الأندية الرياضية من رغبتنا في تحقيق الكفاءة الإدارية للأندية.	٢١
			تعتمد الخصخصة على تطبيق الأساليب العلمية الحديثة في إدارة الأندية الرياضية لمواكبة العالم الخارجي.	٢٢
			لا تولي الخصخصة اهتماماتها بكافة الفعاليات الرياضية بالتساوي.	٢٣
			لكي تنجح الرياضة في البلد يجب استخدام الأساليب الحديثة ومنها الخصخصة.	٢٤
			لا تسهم الخصخصة في اكتشاف المواهب الرياضية.	٢٥
			لا نشعر بالارتياح تجاه خطط وبرامج الخصخصة في تطوير أندية المؤسسات.	٢٦
			لا تجامل الخصخصة على حساب الحق في تقييم اللاعبين.	٢٧
			لا توفر خصخصة الأندية الرياضية الضمان الاجتماعي للاعبين والمدربين والإداريين.	٢٨
			للمجتمع رغبة واضحة في تطبيق الخصخصة في الأندية الرياضية.	٢٩
			لا تتلاءم خطط وفعاليات الخصخصة مع عادات وتقاليد المجتمع.	٣٠
			تتعامل الخصخصة مع اللاعب على انه آلة وليس كائن حي.	٣١
			من الصعب الشعور بالأمن والطمأنينة من استخدام الخصخصة في الرياضة.	٣٢
			تشجع الخصخصة التمرد على القيم والمعايير	٣٣

			السائدة في البلد.	
			مظاهر الحب والتعاون بين الرياضيين تتراجع باستخدام التخصصية.	٣٤
			إن طبيعة الحياة الرياضية أصبحت تسودها المادية دون اهتمام بالقيم الرياضية.	٣٥
			لا تحث التخصصية على التنافس الشريف في إطار القيم الاجتماعية السائدة في المجتمع.	٣٦
			تعمل التخصصية على تعميق مكانة الأبطال في المجتمع.	٣٧
			البيئة الاجتماعية للبلد غير مناسبة لتطبيق التخصصية في المجال الرياضي.	٣٨
			تعمل التخصصية على تقوية الشعور بالانتماء للنادي.	٣٩
			توفر التخصصية قنوات تلفزيونية وإذاعية وصحف ومجلات خاصة بالنادي لغرض نشر الأنشطة المختلفة الخاصة بها.	٤٠
			يساعد وجود اللاعبين الأجانب في الأندية الرياضية الخاصة على نشر ثقافات بلدانهم.	٤١
			توفر التخصصية رابطة لمشجعي وأنصار النادي.	٤٢
			لا تعطي التخصصية أهمية مميزة للعلاقات العامة والإعلام.	٤٣
			تساهم التخصصية في نشر الثقافة الرياضية بين أفراد المجتمع.	٤٤
			تساعد التخصصية على معرفة تطور دول العالم في الرياضة.	٤٥
			تسهم التخصصية في معرفة الشخصيات الرياضية	٤٦

			البارزة في كل دول العالم.	
			تواكب التخصصات كل ما هو جديد في عالم الرياضة.	٤٧
			تعمل التخصصات على توحيد الثقافة الرياضية بالعالم.	٤٨
			تدعم التخصصات الصلة بين الرياضة والعلوم الأخرى.	٤٩

## المصادر

- حسن أحمد الشافعي ؛ الخصخصة الإدارية والقانونية في التربية البدنية والرياضية ، ط1: (الإسكندرية ، دار الوفاء لدنيا للطباعة والنشر ، 2006 .
- حسن احمد الشافعي و عبد الرحمن احمد السيار ، إستراتيجية الاحتراف الرياضي بالمؤسسات الرياضية ، ط1 ، (الإسكندرية ، دار الوفاء لدنيا للطباعة و النشر ، 2009) .
- حسن أحمد الشافعي ؛ الخصخصة الإدارية والقانونية في التربية البدنية والرياضية ، ط1: (الإسكندرية ، دار الوفاء لدنيا للطباعة والنشر ، 2006) .
- ربحي مصطفى عليان و عثمان محمد غنيم ، مناهج وأساليب البحث العلمى (النظرية والتطبيق) ، ط1، (عمان دار صفاء للنشر والتوزيع ، 2000) .
- سمير عبد الحميد؛ إدارة الهيئات الرياضية النظرية الحديثة وتطبيقاتها:(الإسكندرية، منشأة المعارف، 1999) .
- عبد العزيز بن جبثور ، إدارة عمليات الخصخصة ، (عمان ، دار صفاء ، 1997) .
- علي عباس السنداوي ، تحليل الوضع الراهن للاستثمار فى الأندية الرياضية بمملكة البحرين:(بحث منشور ، كلية التربية ، قسم التربية البدنية ، جامعة البحرين ، 2003) .
- محمد بلال الزعبي و عباس الطلافحة : النظام الإحصائى spss فهم وتحليل البيانات الإحصائية:( الأردن ، عمان ، دار وائل للطباعة والنشر ، 2000.
- محمد عبد الحميد ، البحث العلمى فى الدراسات الإعلامية ، ط1 ، (القاهرة ، عالم الكتب ، 2000) .
- وجيه محبوب ؛البحث العلمى ومناهجه:(بغداد،مديرية دار الكتب للطباعة والنشر،2003).

- <http://www.aljazeera.net/news/archive?archived=1067154>