وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جـــامـــعـــــة ديـــــــالـــى

كـلـيـــة الـتـربـيـة الرياضيـــة

الـدراســـات الـعـــليـــــا

بناء مقياس الخصخصة ودوره لتطوير أداء الأندية الرياضية للمؤسسات في العراق

رسالة تقدم بها

صـبـــار مـحـــمـــود شـحـــاذة

إلى مجلس كلية التربية الرياضية ـ جامعة ديالى

وهي جزء من متطلبات نيل درجة الماجستير في التربية الرياضية

بإشراف

أ.د طارق عبد الرحمن محمود

أ.م.د ماهر عبد اللطيف عارف

1432هـ

2011م

بسم الله الرحمن الرحيم

وَأَنْ لَيْسَ لِلْإِنْسَانِ إِلَّا مَا سَعَىٰ (39) وَأَنَّ سَعْيَهُ
سَوْفَ يُرَىٰ (40) ثُمَّ يُجْزَاهُ الْجَزَاءَ الْأَوْفَىٰ (41)

صدق الله العظيم

سورة النجم / 39 – 41

إقرار المشرفين

نشهد أن إعداد هذه الرسالة الموسومة بـ :

" بناء مقياس الخصخصة ودوره لتطوير أداء الأندية الرياضية للمؤسسات في العراق "

والمقدمة من طالب الماجستير " **صبار محمود شحاذة** " تمت تحت إشرافنا في كلية التربية الرياضية - جامعة ديالى ، وهي جزء من متطلبات نيل درجة الماجستير في التربية الرياضية .

التوقيع:
المشرف
أ.د طارق عبد الرحمن محمود
التاريخ: / / 2011 م

التوقيع:
المشرف
أ.م.د ماهر عبد اللطيف عارف
التاريخ: / / 2011 م

بناءً على الشروط المتوافرة نرشح هذه الرسالة للمناقشة .

التوقيع
أ.د عبد الرحمن ناصر راشد
معاون العميد للشؤون العلمية والدراسات العليا
التاريخ: / / 2011 م

إقـــرار المقوم اللغوي

أشهد أن هذه الرسالة الموسومة بـ :

" بناء مقياس الخصخصة ودوره لتطوير أداء الأندية الرياضية للمؤسسات في العراق "

تمت مراجعتها من الناحية اللغوية تحت إشرافي إذ أصبحت بأسلوب علمي خالٍ من الأخطاء والتعبيرات اللغوية غير الصحيحة ولأجله وقعت.

التوقيع :

الاسم : صفاء الدين أحمد فاضل

مكان العمل : جامعة ديالى/كلية التربية الأصمعي

التاريخ : / / 2011

إقرار لجنة التقويم والمناقشة

نشهد أننا أعضاء لجنة التقويم والمناقشة ، اطلعنا على هذه الرسالة الموسومة بـ : ـ

" بناء مقياس الخصخصة ودوره لتطوير أداء الأندية الرياضية للمؤسسات في العراق "

المقدمة من طالب الماجستير (**صبار محمود شحاذة**) وناقشنا الطالب في محتوياتها وفيما له علاقة بها ، ونعتقد بأنها جديرة بالقبول لنيل درجة الماجستير في التربية الرياضية وبتقدير ( ) .

التوقيع :

أ . د إسماعيل محمد رضا

رئيس اللجنة

التوقيع :

أ.م.د عباس فاضل جابر

عضواً

التوقيع :

م.د نصير قاسم خلف

عضواً

صدقت من قبل مجلس كلية التربية الرياضية – جامعة ديالى ، في جلسته المرقمة في ( ) والمنعقدة بتاريخ / / 2011 م .

التوقيع

م.د مجاهد حميد رشيد

عميد كلية التربية الرياضية وكالة ـ جامعة ديالى

التاريخ / / 2011 م

الاهداء

خضوعاً وإجلالاً وتعظيماً إلى الذي علمني ما لم أعلم

الله سبحانه وتعالى

إلى علم الهدى ومصباح الدجى ..... الحبيب المصطفى (محمد)

صلى الله عليه وآله وصحبه وسلم.....

إلى من ضحت الأجيال من أجله.....بلدي العراق

إلى صاحب الروح الزكية والنفس النقية.....والدي (رحمه الله)

إلى منهل الحب والحنان وتحت أقدامها الجنان.....والدتي

إلى الورود الزاهية في بستان حياتي.....إخوتي وأخواتي

إلى مرافئ الخير والمحبة.....أهلي وأقاربي

إلى الشمعة التي أضاءت دربي.....زوجتي الغالية

إلى زينة الحياة الدنيا مستقبلي في حياتي.....إبنتي وأبنائي

إلى كل من ساندني وساعدني في إتمام بحثي

هذا أهدي ثمرة جهدي.....

صبار

شكر وثناء

أشكر الباري عزَ وجلْ على رعايته وعظيم فضله والحمد لله رب العالمين وأفضل الصلاة والسلام على سيد الخلق نبينا الأكرم مُحمد وعلى آل بيته الطيبين الطاهرين وأصحابه الغر الميامين.

أما بعد..

يسر الباحث وتعبيراً عن مشاعر الحب والوفاء والعرفان بالجميل ، أن يتقدم إلى أستاذته الأفاضل الأستاذ الدكتور (طارق عبد الرحمن محمود) والأستاذ المساعد الدكتور (ماهر عبد اللطيف عارف) اللَذَين أشرفا على هذه الرسالة بجزيل الشكر وعظيم الامتنان لجهودهما العلمية القيمة وتوجيهاتهم السديدة للباحث ورعايتهم طيلة مدة الدراسة.فلهم مني كل الشكر والتقدير،سائلاً المولى القدير أن يمنحهم الصحة والعافية.

كما يطيب للباحث أن يتوجه بالشكر الجزيل إلى عمادة كلية التربية الرياضية متمثلة بالدكتور(مجاهد حميد رشيد) ، وإلى قسم الدراسات العليا المتمثل بمعاون العميد للشؤون العلمية والدراسات العليا الأستاذ الدكتور (عبد الرحمن ناصر راشد) ورئيس قسم الدراسات العليا الأستاذ الدكتور (عبد الستار جاسم كواز) لسعة صدورهم وخدمتهم للعلم وطلابهِ. و من واجب الوفاء والأمانة أتقدم بالشكر والتقدير إلى أساتذتي الأفاضل في السنة التحضيرية الأستاذ الدكتور (فرات جبار سعد الله)والأستاذ الدكتور(نصير صفاء محمد علي)والأستاذ المساعد الدكتور(عباس فاضل جابر)والأستاذ المساعد الدكتور(رافد مهدي قدوري)والأستاذ المساعد الدكتور(أحمد رمضان أحمد).

وأتقدم بالشكر والتقدير إلى المقوم اللغوي والمقوم العلمي اللذين قوما بحثي لجعله خالي من أي شائبة لغوية أو علمية.

وعرفانا بالجميل أوجه شكري الخاص إلى الأستاذ المساعد الدكتور (حسين رشيد ياسين) و الدكتور (كامل عبود حسين) والدكتور(نصير قاسم خلف)والدكتور(قيس جياد خلف)والأستاذ (سعد عباس عبد الجنابي).

كما يود الباحث أن يسجل بكلمات يملؤها عبق الحب والمودة إلى كل من الأستاذ (محمد وليد الخشالي) والأستاذ (عمر وهيب ياسين) والأستاذ (مهند وهيب مهدي) لتعاونهم ومشاركتهم الباحث في إنجاز العمل الإحصائي للبحث، و الشكر موصول إلى السادة الخبراء وفريق العمل المساعد وعينة البحث المتمثلة بإداري الأندية الرياضية للمؤسسات .

ويتقدم الباحث بالشكر إلى سكرتارية الدراسات العليا المتمثلة بالآنسة (هبة حميد) و(ليث طالب رشيد)،كما يشكر إدارة مكتبة كلية التربية الرياضية في جامعتي ديالى وبغداد وإدارة مكتبة كلية الإدارة والاقتصاد /جامعة بغداد ومركز بحوث السوق وحماية المستهلك - جامعة بغداد لما وفرته لي من مصادر علمية حديثة وقيمة أغنت البحث،وكما يدعوني واجب العلاقات الإنسانية والتربوية أن أتوجه إلى زملاء الدراسة طلبة الماجستير بالشكر والتقدير،لما لمسته من نبل الأخلاق والعون متمنياً لهم التوفيق والنجاح جميعاً.

كما يتقدم الباحث بخالص التقدير والامتنان إلى المديرية العامة لتربية ديالى وإلى زملاء الوظيفة في متوسطة نصر بن عاصم.

وأتقدم بشكري وتقديري إلى سندي في الحياة أهلي جميعاً لدعمهم المتواصل خلال مسيرتي الدراسية.

وختاماً أشكر كل من أسهم في إعداد هذا البحث وفاتني سهواً ذكر اسمه سائلاً الله عز وجل التوفيق لهم فجزآهم الله عني خير الجزاء....

صبار

المحتويات

الموضوع	الصفحة
العنوان	1
الآية القرآنية	2
إقرار المشرف	3
إقرار المقوم اللغوي	4
إقرار لجنة المناقشة والتقويم	5
الإهداء	6
شكر وتقدير	8-7
ملخص البحث باللغة العربية	12-9
المحتويات	18-13
الجداول	19
الملاحق	20
الأشكال	20
الباب الأول	25-21
1- التعريف بالبحث	21
1-1 المقدمة وأهمية البحث	23-22
1-2 مشكلة البحث	24
1-3 هدف البحث	24
1-4 مجالات البحث	24
1-4-1 المجال البشري	24
1-4-2 المجال المكاني	24
1-4-3 المجال الزماني	25
1-5 تعريف المصطلحات	25

الباب الثاني	56-26
2- الدراسات النظرية والدراسات السابقة	28
2-1 الدراسات النظرية	28
2-1-1 ماهية الإدارة	28
2-1-2 الإدارة الرياضية	29
2-1-3الأداء في المجال الرياضي	30
2-1-4 المؤسسات الرياضية	31
2-1-4-1 مفهوم المؤسسات الرياضية	31
2-1-4-2 مفهوم النادي الرياضي	32
2-1-4-3 توجهات دول العالم في إدارة المؤسسات الرياضية	34
2-1-4-4 كيفية تغيير الفكر الإداري في المؤسسات الرياضية	34
2-1-4-5 إدارة المؤسسات الرياضية وتحديات القرن الحادي والعشرين	35
2-1-5 مفهوم الخصخصة	36
2-1-5-1 نشأة الخصخصة	39
2-1-5-2 أهداف الخصخصة	40
2-1-5-3 دوافع الخصخصة	42
2-1-5-4 أساليب وطرائق الخصخصة	43
2-1-5-4-1 تخصيص الإدارة	43
2-1-5-4-1-1 عقود الإدارة	43
2-1-5-4-1-2 التأجير	43
2-1-5-4-2 البيع الجزئي	43
2-1-5-4-3 الاكتتاب	44
2-1-5-4-4 البيع الكلي المباشر	44
2-1-5-4-4-1 استدراج العروض	44
2-1-5-4-4-2 المزاد العلني	44
2-1-5-4-4-3 البيع عن طريق السوق المالية	45
2-1-5-4-4-4 البيع بالتراضي	45
2-1-5-4-4-5 بيع الأصول المحلية لقاء الديون الخارجية	45

2-1-6 الخصخصة في المجال الرياضي	45
2-1-6-1 دوافع الخصخصة في المجال الرياضي	47
2-1-6-2 طرق وأساليب الخصخصة في المؤسسات الرياضية	49
2-1-6-2-1طرق وأساليب الخصخصة بطريقة الخصخصة الكاملة (الأصول والإدارة) في المؤسسات الرياضية	49
2-1-6-2-2 طرق وأساليب الخصخصة بطريقة الخصخصة الجزئية(خصخصة الإدارة فقط دون الأصول)في المؤسسات الرياضية	50
2-1-6-3 استراتيجيات الخصخصة في المجال الرياضي	52
2-1-6-3-1 الخصخصة الواقعية	52
2-1-6-3-3 الخصخصة المؤقتة	53
2-1-6-3-2 الخصخصة البنائية	53
2-2 الدراسات السابقة	54
2-2-1 دراسة سمير عبد الحميد بعنوان "أثر استخدام الخصخصة للأندية الرياضية على متطلبات العملية التدريبية"	54
2-2-2 دراسة نسرين عبد الله بعنوان "خصخصة مراكز الشباب بمحافظة الإسكندرية ؛ إستراتيجية مقترحة"	54
2-3 مناقشة الدراسات السابقة	55
الباب الثالث	**84-57**
3- منهج البحث وإجراءاته الميدانية	59
3-1- منهج البحث	59
3-2- مجتمع البحث	59
3-3- عينة البحث	59
3-4 أدوات البحث	62
3-4-1 وسائل جمع البيانات	62
3-4-2 وسائل جمع المعلومات	63
3-4-3 وسائل تحليل البيانات	63
3-5 إجراءات بناء المقياس	64

3-5-1 الغرض من بناء المقياس	64
3-5-2 تحديد الظاهرة المطلوب قياسها	64
3-5-3 تحديد المنطلقات النظرية لبناء المقياس	64
3-5-4 تحديد مجالات المقياس	65
3-5-5 إعداد الصيغة الأولية لفقرات المقياس	68
3-5-5-1 تحديد أسلوب صياغة فقرات المقياس	68
3-5-5-2 صلاحية الفقرات (التحليل المنطقي)	69
3-5-5-3 إعداد تعليمات المقياس	71
3-5-5-4 تصحيح المقياس	71
3-6 التجربة الاستطلاعية	72
3-7 الخصائص القياسية للمقياس	73
3-7-1 صدق المقياس	74
3-7-1-1 صدق المحتوى	74
3-7-1-2 صدق البناء	74
3-7-1-2-1 أسلوب المجموعتين المتطرفتين	75
3-7-1-2-2 معامل الاتساق الداخلي	79
3-7 - 2 ثبات المقياس	81
3-7-2-1 طريقة التجزئة النصفية	81
3-7-2-2 طريقة الفاكروبناخ	82

3-8 التجربة الأساسية للمقياس	83
3-8-1 تطبيق المقياس	83
3-9 الوسائل الإحصائية	83
الباب الرابع	**107-85**
4- عرض النتائج وتحليلها ومناقشتها	86
4-1 عرض فقرات المحور الاقتصادي وتحليلها ومناقشتها	86
4-1-1 مواصفات فقرات المحور الاقتصادي	86
4-1-2 تحليل فقرات المحور الاقتصادي ومناقشتها	87
4-2 عرض فقرات المحور الإداري وتحليلها ومناقشتها	91
4-2-1 مواصفات فقرات المحور الإداري	91
4-2-2 تحليل فقرات المحور الإداري ومناقشتها	92
4-3 عرض فقرات المحور الاجتماعي وتحليلها ومناقشتها	98
4-3-1 مواصفات فقرات المحور الاجتماعي	98
4-3-2 تحليل فقرات المحور الاجتماعي ومناقشتها	98
4-4 عرض فقرات المحور الثقافي وتحليلها ومناقشتها	102
4-4-1- مواصفات فقرات المحور الثقافي	102

4-4-2- تحليـل فـقرات المحـــور الثقـافـــي ومناقـشـــتها	103
البـــــــاب الخامس	110-108
5 – الاستنـتـــاجـــات والتـوصيـــات	108
5-1 الاســـتـنـتـــاجـــات	109
5 - 2 التوصيـــات	110
مصـــــــادر البحث	122-111
المصادر العربية	121-112
المصـــادر الأجـنـبيـــة	122-121
الـمـــــــلاحق	148-123
ملخص البحث باللغة الانكليزية	A-F

الجداول

رقم الجدول	عنـــــــــــوان الجدول	الصفحة
1	يبين التوزيع الكلي لأفراد عينة البحث	60
2	يبين النسبة المئوية لتوزيع مجتمع البحث والتجربة الاستطلاعية وعينة صدق البناء وعينة التطبيق النهائي للمقياس	61
3	يبين نتائج اختبار مربع كاي لآراء الخبراء حول صلاحية المجالات لمقياس الخصخصة الرياضية	66
4	يبين مجالات الخصخصة الرياضية ونسبتها المئوية وأهميتها النسبية وعدد الفقرات لكل مجال	67
5	يبين عدد فقرات كل مجال مبيناً الفقرات الإيجابية والسلبية لكل مجال والنسب المئوية لكل مجال	71
6	يبين مقياس التقدير الثلاثي وبدائل الإجابة عليه	72
7	يبين قيمة (معامل التمييز) المحسوبة لفقرات المقياس باستعمال المجموعات المتطرفة	76
8	معاملات الارتباط (بيرسون) بين فقرات المقياس باستعمال طريقة الاتساق الداخلي	80
9	يبين الاستمارات المستبعدة وسبب استبعادها	83
10	مواصفات فقرات المحور الاقتصادي	86
11	يبين التكرارات والنسب المئوية لفقرات المحور الاقتصادي	87
12	مواصفات فقرات المحور الإداري	92
13	يبين التكرارات والنسب المئوية لفقرات المحور الإداري	93
14	مواصفات فقرات المحور الاجتماعي	98
15	يبين التكرارات والنسب المئوية لفقرات المحور الاجتماعي	99
16	مواصفات فقرات المحور الثقافي	102
17	يبين التكرارات والنسب المئوية لفقرات المحور الثقافي	103

الملاحق

رقم الملحق	عنـــــــــــوان الملحق	الصفحة
1	أسماء الأساتذة المختصين والخبراء الذين أسهموا في تحديد مجالات البحث	123
2	استمارة استبيان آراء الخبراء في صلاحية مجالات الخصخصة في المجال الرياضي وأهميتها النسبية	124
3	أسماء الأساتذة المختصين والخبراء الذين استطلع الباحث آراءهم حول صلاحية فقرات الاستبيان	127
4	استمارة استبيان آراء الخبراء في تحديد مدى صلاحية فقرات الاستبيان	128
5	المقياس في صورته الأولية	136
6	المقياس في صورته النهائية	140
7	أسماء الخبراء اللذين أجريت معهم مقابلات شخصية	143
8	فريق العمل المساعد	144
9	تسهيل مهمة إلى كليتا التربية الرياضية/ جامعة بغداد-الجادرية – الوزيرية ، وكليتا الإدارة والاقتصاد/جامعة بغداد- الجامعة المستنصرية	145
10	تسهيل مهمة إلى وزارة الشباب والرياضة	146
11	تسهيل مهمة إلى أندية المؤسسات الرياضية من قبل وزارة الشباب والرياضة	147
12	قائمة بأسماء الأندية الرياضية التابعة لمؤسسات حكومية	148

رقم الشكل	الأشـــــكـــــال	الصفحة
1	يوضح مجتمع وعينة البناء والتطبيق لأدوات الدراسة	62
2	يوضح أقصى وأدنى درجة متحققة للمقياس ودرجة الحياد لمقياس الخصخصة الرياضية	72

ملـخـص الـرسـالـة

((بـنـاء مـقـيـاس الـخـصـخـصـة ودوره لـتـطـويـر أداء الأنـديـة الـريـاضـيـة للـمـؤسـسـات فـي الـعـراق))

رسالة ماجستير تقدم بها

صـبـــار مـحـــمـــود شـحـــاذة

بـإشـراف

أ.د. طارق عبد الرحمن محمود أ.م.د. ماهر عبد اللطيف عارف

اشتملت الدراسة على خمسة أبواب هي:

الباب الأول – التعريف بالبحث

احتوى الباب الأول على المقدمة وتم التطرق من خلالها إلى أهمية الخصخصة الرياضية والدور الذي تؤديه داخل المجتمع ودورها في توفير الموارد المادية وتحفيز العملية الإدارية من أجل تحقيق أهدافها وتوفير متطلبات تطوير أدائها ، وهو موضوع جديد في الرياضة العراقية . وإن المعلومات التي يمكن أن توفرها هذه العملية من شأنها أن تزيد من وضوح الرؤيا أمام إدارات المؤسسات الرياضية وتتيح لها مرونة كافية في اختيار أساليب العمل فضلاً عن تحديد المشكلات التي تواجها ومعالجتها عن طريق وضع الحلول المناسبة لها بأسلوب علمي و بشكل دقيق يتلاءم مع الأهداف العامة للمؤسسة الرياضية.

وتكمن مشكلة البحث في الصعوبات المالية والإدارية التي تواجه الأندية الرياضية للمؤسسات والضعف الذي نلاحظه في تطبيق الاحتراف الرياضي والتي تحول دون إمكانية تحقيق الأندية الرياضية لنشاطاتها وفعالياتها وقدرتها على تنفيذ خططها الموضوعة.

ويهدف البحث إلى:

- بناء مقياس الخصخصة الرياضية الخاص بالملاكات الإدارية لأندية المؤسسات.

- التعرف على دور الخصخصة في تطوير أداء الأندية الرياضية المؤسساتية في العراق.

مجالات البحث:

1. المجال البشري: رؤساء وأعضاء الهيئات الإدارية للأندية الرياضية المؤسساتية في العراق .
2. المجال الزماني: تحدد المجال الزماني للبحث الفترة من (2011/1/25) لغاية (2011/8/28).
3. المجال المكاني : أندية المؤسسات الرياضية في العراق.

الباب الثاني – الدراسات النظرية والمشابهة

أشتمل الباب الثاني محورين أشتمل المحور الأول على (18) ثمانية عشر مادة نظرية تخص الإدارة والإدارة الرياضية والأداء الرياضي ومفهوم المؤسسات والأندية الرياضية ، و مفهوم الخصخصة في المجال العام والخصخصة في المجال الرياضي ، وشمل المحور الثاني دراستان مشابهة هي دراسة (سمير عبد الحميد ، 1999) ودراسة (نسرين عبد الله ، 2001) وتم تحليلها ومناقشتها.

الباب الثالث – منهجية البحث وإجراءاته الميدانية

استخدم الباحث المنهج الوصفي بالأسلوب المسحي لملائمته طبيعة البحث إذ قام الباحث ببناء مقياس للخصخصة الرياضية على عينة من ضمن عينة التطبيق بلغت (143) إداري وهم يمثلون نسبة مئوية بلغت (51.25%) من مجتمع البحث البالغ عدده (279) ، ثم قام الباحث بتطبيق المقياس على عينة التطبيق النهائي وبلغت (136) إداري وهم يمثلون نسبة مئوية بلغت (48.74%) وقد تم توضيح إجراءات بناء المقياس فضلاً عن توضيح مجتمع البحث وعينته وتم عرض الأدوات المستخدمة من وسائل جمع المعلومات والأجهزة المستخدمة.

الباب الرابع – عرض النتائج وتحليلها ومناقشتها

تم في هذا الباب عرض أهم النتائج التي تم التوصل إليها وتحليلها ومناقشتها لتحقيق أهداف البحث.

الباب الخامس – الاستنتاجات والتوصيات

أهم الاستنتاجات التي تم التوصل إليها هي :

1. تعد الخصخصة عملية إيجابية تسهم في توفير إدارة نشطة تحقق أكبر قدر ممكن من الكفاءة والفعالية ، وتعمل على توفير التمويل اللازم للأندية الرياضية وتعمل على تحويلها إلى خلايا اقتصادية وتساهم في تخفيف العبء المالي الواقع على الدولة.
2. إن الأندية الرياضية للمؤسسات تعاني صعوبات مالية تؤثر في حجم أنشطتها ومستوى مشاركاتها .
3. وجود البيئة القانونية للخصخصة ، بالإضافة إلى توفر البنى التحتية للأندية الرياضية من شأنها أن تشجع المستثمرين للإقبال على الاستثمار في الأندية الرياضية.
4. تحقق الخصخصة الشهرة للرياضيين المتميزين في كل دول العالم ، وتساهم في نشر الثقافة الرياضية بين أفراد المجتمع .
5. للخصخصة دور كبير في تطبيق الاحتراف الرياضي لغرض الوصول إلى أفضل درجات التميز.
6. لا تهتم الخصخصة بالأنشطة الرياضية ذات الاهتمام الجماهيري المحدود لصعوبة التنبؤ بنجاح الاستثمار فيها.

وأوصى الباحث ما يأتي :

1. تطبيق عملية الخصخصة الجزئية (خصخصة الإدارة فقط دون الأصول) في الأندية الرياضية للفعاليات الرياضية الجماهيرية كلعبة كرة القدم كمرحلة أولية لمساعدتها على تنفيذ نشاطاتها المختلفة وللوقوف على الآثار المترتبة من تطبيقها.
2. إجراء تعديل على قانون الأندية الرياضية يتضمن الخصخصة الرياضية.
3. ضرورة تشكيل دائرة أو مديرية متخصصة بعملية الخصخصة الرياضية في مديرية الأندية والاتحادات الرياضية في وزارة الشباب والرياضة لغرض الإشراف والمتابعة على هذه العملية.
4. بناء المنشآت التي توفر مردودات مالية ثابتة لغرض تشجيع المستثمرين للإقبال على الاستثمار فيها.
5. بالإمكان استخدام أي من المجالات الأربعة من مجالات المقياس كعامل مستقل لقياس الخصخصة الرياضية ضمن مجال المحور نفسه.
6. إجراء الدراسة نفسها على عينات أخرى.

الـبـاب الأول

1- التعريف بالبحث

1-1 المقدمة وأهمية البحث

1-2 مشكلة البحث

1-3 هدف البحث

1-4 مجالات البحث

1-4-1 المجال البشري

1-4-2 المجال المكاني

1-4-3 المجال الزماني

1-5 تعريف المصطلحات

الباب الأول/التعريف بالحث

1-1 المقدمة وأهمية البحث:

إن الحياة الإنسانية تتسم بالتطور وتتغير أشكالها وملامحها وتتنوع صورها وتتجدد أساليبها من أجل تحقيق الأهداف التي يسعى من أجلها الإنسان ، ونحن الآن في عالم يتزايد ترابطه ويصغر حجمه من خلال سرعة وسائل الاتصالات والمواصلات فيه ، إذ انه لا يوجد مجتمع قادر على المنافسة بنجاح بدون التخلص من المنشآت العامة الخاسرة وتعزيز ذلك بتحرير روح المبادرة لدى القطاع الخاص ، والاعتراف بهذه الحقيقة هو وراء الثورة الكبيرة للخصخصة الذي تشهده دول العالم في الوقت الحاضر ، وإن النظرية وراء ذلك بسيطة تستند إلى الحقائق العميقة حول طبيعة البشر واستجاباتهم للحوافز والعقوبات ، فإذا ما تم ربط الأداء بالروتين والبيروقراطية والتسييس في إطار نظام ينبغي استمرار وجوده بغض النظر عن النتائج ، فان ذلك سوف يقود إلى تردي الأداء وارتفاع تكاليفه وعلى العكس من ذلك فإنه لو تم نشر المنافسة والمساءلة والتخوف من فقدان عميل ثمين عند أداء المهمات فإن النتيجة ستكون التميز ويغدو تردي الأداء حالة استثنائية .

ويعد التوجه العالمي نحو الخصخصة أمراً غير مألوف بعد مضي عقود من السيطرة الحكومية على كافة القطاعات ، وأن هذا التوجه كان يهدف إلى انتقال المسؤوليات من الحكومة إلى القطاعات الأخرى وإن هذا التغيير في المسؤوليات الذي تنتهجه برامج الخصخصة سوف يعمل بدوره إلى تغيير إطار المؤسسات والهيئات الذي من خلاله يتمكن المواطنون عادةً من التعبير عن مصالحهم الفردية والجماعية ويعملون من أجل تعزيزها . وإنَ برامج الخصخصة قد انتهجت المجال الاقتصادي باعتباره مؤشراً هاماً لسياسة الدولة والتعبير عن مشاكلها واقتراح أنسب الحلول لمواجهة تلك المشاكل والمجال الرياضي ليس ببعيد عن المجال الاقتصادي وغيره من المجالات الأخرى فالمجال الرياضي يتفاعل ويتأثر بالمجالات الأخرى[1].

[1] - سمير عبد الحميد؛ **إدارة الهيئات الرياضية النظريات الحديثة وتطبيقاتها** :(الإسكندرية ، منشأة المعارف ، 1999) ص79-81 .

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

و إنَ القطاع الخاص في مجال الرياضة الذي اتجهت إليه الكثير من دول العالم التي قامت بخصخصة الأندية الرياضية خفف الكثير من الأعباء المالية التي تنفقها الدولة على الرياضة والتي كانت تشكل عبئاً مالياً عليها وفي الوقت نفسه أتاح إدارة اقتصادية متطورة لهذه الأندية مما رفع من كفاءة أداءها دون إغفال لمعطيات الربحية التي يسعى رجال الأعمال لتحقيقها ، إذ تضمن برامج الخصخصة تطوير إدارة وعمل المؤسسات الرياضية كونها ستستند في إدارتها على مؤسسات ذات فكر تجاري تتوخى المنافسة نحو الأفضل .

ونظراً للاهتمام المتزايد بقضايا الخصخصة الرياضية ، واستناداً لمفهوم خصخصة الأندية الرياضية العراقية ، ووصولاً إلى صناعة رياضية عصرية تتواكب مع المتطلبات الدولية وساحاتها التنافسية ، جاءت هذه الدراسة حول دور الخصخصة في تطوير أداء الأندية الرياضية للمؤسسات في العراق من خلال استطلاعات ميدانية لآراء المسؤولين والإداريين بهدف الارتقاء بمستوى الأداء للأندية المؤسساتية العراقية، حيث يدعم مشروع الخصخصة الاستقرار الإداري للأندية الرياضية والذي يعتبر من أهم عناصر التنمية البشرية للمؤسسات الرياضية .

لذا جاءت هذه الدراسة لتقف على الواقع الحقيقي للأندية الرياضية للمؤسسات في العراق نظراً لما تؤديه الخصخصة من دور في تطوير أداء الأندية الرياضية مما دعا الباحث إلى دراستها والبحث فيها وبيان أهميتها في تطوير عمل الأندية الرياضية باعتبارها إحدى الركائز الأساسية المستخدمة حالياً في العديد من الدول المتقدمة رياضياً.

ومن هنا تأتي أهمية البحث في كونه يعتمد الخصخصة مخرجاً للأزمة الرياضية في البلد وإحدى أهم الوسائل التي تساعد على التطور والتحفيز الإداري ، هذا بالإضافة إلى أنها تعمل على تجنيب الرياضة المداخلات السياسية وإخراجها من لعبة الموالاة والمعارضة والتدخل بالقوانين وتعريضها لمخاطر العقوبات الدولية .

1-2 مشكلة البحث:

إن العراق اليوم يعاني ندرة في الدراسات العلمية التي تتناول موضوع الرياضة والخصخصة ، الذي حظي باهتمام كبير في الآونة الأخيرة ، المتمثلة بمعانات الهيئات الإدارية للأندية الرياضية في القطر لكثير من الأزمات المالية التي يكون أساسها زيادة المصروفات عن الإيرادات مما يمثل عائقاً كبيراً في سبيل تقدم المستوى الرياضي ، هذا بالإضافة إلى انخفاض مستوى أداء بعض الهيئات الرياضية بسبب افتقارها إلى الكفاءات الإدارية والتنظيمية العاملة في هذا المجال ، فضلاً عن الضعف في آلية تطبيق الاحتراف الرياضي كونه رافدا ذا تأثير على مستوى الأندية الرياضية. مما دعا الباحث لبناء مقياس للوقوف على دور الخصخصة في تطوير أداء الأندية الرياضية للمؤسسات في العراق .

1-3 هدفا البحث:

يهدف البحث إلى:

- بناء مقياس الخصخصة الرياضية الخاص بالملاكات الإدارية لأندية المؤسسات.
- التعرف على دور الخصخصة في تطوير أداء الأندية الرياضية المؤسساتية في العراق.

1-4 مجالات البحث:

1-4-1 المجال البشري:

- رؤساء وأعضاء الهيئات الإدارية للأندية الرياضية المؤسساتية في العراق .

1-4-2 المجال المكاني:

- أندية المؤسسات الرياضية في العراق.

1-4-3 المجال الزماني:

- الفترة من (2011/1/25) لغاية (2011/8/28).

1-5 تعريف المصطلحات:

1-5-1- الخصخصة: وهي عملية انتقال الملكية أو الإدارة التشغيلية للمؤسسات المملوكة للدولة إلى القطاع الخاص إما جزئيا أو كليا ، ويمكن للقطاع الخاص أن يكون إما مؤسسات أو رجال أعمال أو شركات أجنبية [1] .

1-5-2- الخصخصة الرياضية: هي عملية تحويل المؤسسات الرياضية أو أنشطة القطاع العام إلى الخاص[2].

1-5-3- التطوير: هو تغيير إيجابي يشمل كل جوانب المنهج وعناصره ، باستخدام مجموعة من الإجراءات المقصودة الهادفة إلى إحداث تغيير كيفي في مكونات المنهج أو بعضها بقصد زيادة فاعليته في تحقيق الأهداف التي وضع من أجلها ليتماشى مع بعض المتغيرات والمستجدات الحاصلة في المجتمع أو العالم ، وقد يكون هذا التطوير كلياً شاملاً أو تدريجياً أو فجائياً[3].

---

[1]- عبد العزيز بن جبتور ؛ **إدارة عمليات الخصخصة** ، (عمان ، دار صفاء ، 1997) ، ص17 .

[2]- حسن أحمد الشافعي ؛ **الخصخصة الإدارية والقانونية في التربية البدنية والرياضية** ، ط1 :(الإسكندرية ، دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر ، 2006) ص263.

[3]- محمود داود الربيعي ؛ **مناهج التربية البدنية والرياضية** ، ط1 :(النجف الأشرف ، دار البيضاء للطباعة والتصميم ، 2011)ص82.

الـبـاب الثانـي

2- الدراسات النظرية والدراسات السابقة

2-1 الدراسات النظرية

2-1-1 ماهية الإدارة

2-1-2 الإدارة الرياضية

2-1-3 الأداء في المجال الرياضي

2-1-4 المؤسسات الرياضية

2-1-4-1 مفهوم المؤسسات الرياضية

2-1-4-2 مفهوم النادي الرياضي

2-1-4-3 توجهات دول العالم في إدارة المؤسسات الرياضية

2-1-4-4 كيفية تغيير الفكر الإداري في المؤسسات الرياضية

2-1-4-5 إدارة المؤسسات الرياضية وتحديات القرن الحادي والعشرين

2-1-5 مفهوم الخصخصة

2-1-5-1 نشأة الخصخصة

2-1-5-2 أهداف الخصخصة

2-1-5-3 دوافع الخصخصة

2-1-5-4 أساليب وطرائق الخصخصة

2-1-5-4-1 تخصيص الإدارة

2-1-5-4-1-1 عقود الإدارة

2-1-5-4-1-2 التأجير

2-1-5-4-2 البيع الجزئي

2-1-5-4-3 الاكتتاب

2-1-5-4-4 البيع الكلي المباشر

2-1-5-4-4-1 استدراج العروض

2-1-5-4-4-2 المزاد العلني

2-1-5-4-4-3 البيع عن طريق السوق المالية

2-1-5-4-4-4 البيع بالتراضي

2-1-5-4-4-5 بيع الأصول المحلية لقاء الديون الخارجية

2-1-6 الخصخصة في المجال الرياضي

2-1-6-1 دوافع الخصخصة في المجال الرياضي

2-1-6-2 طرق وأساليب الخصخصة في المؤسسات الرياضية

2-1-6-2-1 طرق وأساليب الخصخصة بطريقة الخصخصة الكاملة ((الأصول والإدارة)) في المؤسسات الرياضية

2-1-6-2-2 طرق وأساليب الخصخصة بطريقة الخصخصة الجزئية((خصخصة الإدارة فقط دون الأصول))في المؤسسات الرياضية

2-1-6-3 استراتيجيات الخصخصة في المجال الرياضي

2-1-6-3-1 الخصخصة الواقعية

2-1-6-3-3 الخصخصة البنائية

2-1-6-3-2 الخصخصة المؤقتة

2-2 الدراسات السابقة

2-2-1 دراسة سمير عبد الحميد بعنوان "أثر استخدام الخصخصة للأندية الرياضية على متطلبات العملية التدريبية"

2-2-2 دراسة نسرين عبد الله بعنوان "خصخصة مراكز الشباب بمحافظة الإسكندرية ؛ إستراتيجية مقترحة"

2-3 مناقشة الدراسات السابقة

الباب الثاني / الدراسات النظرية والدراسات السابقة :

2- الدراسات النظرية والدراسات السابقة :

2-1 الدراسات النظرية :

2-1-1 ماهية الإدارة :

للإدارة (Administration) مفاهيم كثيرة ومتعددة ، وكثرة التعريفات واختلافها يرجع إلى أن الإدارة تتسم بالشمول واختلاف الوظائف التي تقوم بها وتعدد الأهداف التي تعمل من اجلها ، فضلاً عن أن الإدارة أيا كانت عامة أو خاصة تتأثر بالمفاهيم السائدة والأفكار السياسية والمذاهب العقائدية والاقتصادية والاجتماعية[1].

وينبغي التفكير في أن الإدارة وسيلة وليست غاية في حد ذاتها ، "فهي وسيلة تستخدم لغرض الوصول إلى تحقيق أهداف معينة بناءة"[2]، "فهي عملية تنظيم وتوجيه الموارد البشرية والمادية لتحقيق أهداف مرغوبة"[3]، "وهي عملية الوصول إلى الهدف بأحسن الوسائل واقل التكاليف في حدود الإمكانات والموارد والتسهيلات المتاحة وبأحسن استخداماتها"[4] .

وقد عرفها (حسن شلتوت) و(حسن سيد معوض) "على أنها فن وتطبيق وتنفيذ السياسة الإدارية الموضوعة في الإطار التنظيمي العام على أن يراعي هذا التطبيق مقتضيات الزمان والمكان"[5]. "وهي فن شخصي يستخدم العلم والمعرفة للأخذ بيد الأفراد لتحقيق أفضل الأهداف المرسومة"[6] .

---

[1] - ربيع أنور فتح الباب، **العلاقة بين السياسة والإدارة – دراسة تحليلية في النظم الوضعية والإسلام**، (القاهرة ، دار النهضة العربية ، 1994) ، ص21 .

2- شكرية خليل حلوضية ، **الإدارة في المجال الرياضي** ، (القاهرة ، دار المعارف ، 1981) ، ص7 .

3- فرديك تايلور ، **أسس الإدارة** ، ط5 ، (بيروت ، مطبعة الناهض ، 1991) ، ص8 .

4- عاصم الأعرجي ، **النسبة بين المدخلات والمخرجات في عملية الإنتاج** ، (بغداد ، مكتبة الجامعة ، 1989) ، ص14 .

5- حسن شلتوت وحسن سيد معوض ، **التنظيم والإدارة في التربية الرياضية** ، (القاهرة ، دار المعارف ، 1969) ، ص5 .

6- صلاح وهاب شاكر ، **بناء مقياس لمستوى الأداء الإداري والفني لأندية الدرجة الأولى والممتازة في العراق** ، (رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية التربية الرياضية ، جامعة بغداد ، 2004) ، ص9 .

ويرى الباحث بأن الإدارة هي عملية تنفيذ الأعمال بأفضل الطرق والأساليب لتحقيق أفضل النتائج تماشياً مع الظروف والمتطلبات الزمانية و المكانية للمؤسسة .

2-1-2 الإدارة الرياضية :

نظراً لأهمية الإدارة في العصر الحديث ، وازدياد الحاجة إليها فقد أصبحت تستند إلى حقائق ومبادئ علمية وتوضح برامجها في ضوء معلومات متسقة مستندة على قوانين وحقائق علمية مختلفة .

فالإدارة الرياضية هي "عملية تخطيط وقيادة ورقابة جهود أفراد المؤسسة الرياضية واستخدام جميع الموارد لتحقيق الأهداف المحددة"[1]. وهي "عملية تنظيم جهود الرياضيين والإداريين والفنيين بكافة فئاتهم وأنشطتهم وتنمية مهاراتهم وتحقيق حاجاتهم وتنسيقها في إطار اجتماعي متصل ببيئة النادي"[2]. في حين يرى (صلاح وهاب) إن الإدارة الرياضية "هي المعرفة المسبقة بعلوم الإدارة ووظائفها الأساسية، ومن تطبيق هذه المعرفة بخبرة وقدرة ومهارة خاصة، لتنسيق النشاط البشري داخل المؤسسة الرياضية وتحقيق أفضل أداء إداري وفني"[3].

والإدارة الرياضية لأي لعبة من الألعاب الرياضية تعتبر عنصراً أساسياً من العناصر التي تسعى لتقدم وازدهار هذه اللعبة فهي تقود التقدم وتعمل جاهدة على تنشيط حوافز التغيير وتنمية عوامله وتحريك متطلباته وبهذا فأنها مطالبة بأن تعد نفسها وتهيئ أدواتها ووسائلها لتكون أكثر تجاوباً مع ظروف المجتمع والبيئة[4].

مما تقدم يرى الباحث بان العملية الإدارية في المجال الرياضي ((هي عملية تنفيذ الأعمال باستخدام الأساليب العلمية لتحقيق أفضل النتائج تماشياً مع الظروف الزمانية والمكانية للمؤسسة الرياضية)) .

1- طلحة حسام الدين و عدلة عيسى ، **مقدمة في الإدارة الرياضية** ، (القاهرة ، مركز الكتاب للنشر ، 1997) ، ص8 .

2- جياي تيمور ، **تقويم الكفايات الإدارية لرؤساء الأندية الرياضية في محافظتي اربيل ودهوك من وجهة نظر أعضاء الهيئة الإدارية والمدربين** ، (رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية التربية الرياضية ، جامعة صلاح الدين، 2001) ، ص10 .

3 - صلاح وهاب شاكر ، **المصدر السابق** ،2004 ، ص22 .

4 - مروان عبد المجيد ؛ **إستراتيجية الرياضة وخطط العمل المستقبلية للاتحادات والأندية الرياضية في الوطن العربي** ،ط1 :(عمان ، مؤسسة دار الوراق للنشر والتوزيع ، 2010م) ص152.

2-1-3 الأداء في المجال الرياضي :

من الموضوعات التي تناولتها العديد من الدراسات في مجال الإدارة الرياضية موضوع الأداء سواء كان إداريا أو فنياً ، إذ يتوقف نجاح أي مؤسسة رياضية في تحقيق أهدافها الاقتصادية والاجتماعية والثقافية على جانب كبير في مدى نجاح إداريها في القيام بأعمالهم .

وعلى النمط نفسه الذي يتم فيه تقويم الأداء الحركي (الفني) في النشاط الرياضي ، فانه يمكن تناول الأداء الإداري والأداء التنظيمي من وجهة نظر الكفاءة (Efficiency)، والفعالية (Effectiveness)، إذ يرى (بيتر دركر)(B.Druker) انه يمكن تقويم الأداء سواء للأفراد أو المؤسسات من خلال هذين المصطلحين ، فالكفاءة الإدارية تعني انجاز الأعمال بطريقة صحيحة ، أما الفعالية فهي انجاز الأعمال الصحيحة ، والفرق كبير بين المعنيين ، فالكفاءة في العمل الإداري يرتبط بالفرق بين مدخلات العمل ومخرجاته ، فالإداري الكفء هو الذي يستطيع أن يحقق مخرجات أو نتائج تفوق ما استخدم من مدخلات ، أما الفعالية فهي القدرة على تحديد واختيار الأهداف أو الأعمال المناسبة[1].

ومن جهة أخرى ترى (سهيلة عبد الحميد) انه لا يمكن لأي منشأة رياضية أن تكون ناجحة وتحافظ على نجاحها إلا إذا استخدمت الإدارة بفاعلية ، إذ يتوقف تحقيق الكثير من الأهداف الاقتصادية والسياسية والاجتماعية على قدرة الإداري ومهارته[2].

يتضح مما تقدم أن نجاح الإدارة يتعلق بكل من الكفاءة والفعالية ومستوى تطورهما ، وان مستوى التطور هذا مرهون بالظروف الزمانية والمكانية لكل مرحلة من مراحل الأداء .

---

[1] - طلحة حسام الدين و عدلة عيسى ، **المصدر السابق** ، 1997،ص10 .

[2]- سهيلة عبد الحميد عبد المجيد ، **دراسة مسحية لواقع مراكز الشباب في العراق وإمكانية تطوير الجانب الإداري والتنظيمي في المجال الرياضي فيها** ، (رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية التربية الرياضية، جامعة بغداد ، 1984) ، ص56 .

2-1-4 المؤسسات الرياضية :

2-1-4-1 مفهوم المؤسسات الرياضية :

المؤسسات الرياضية هي "مؤسسات يُنشِئُها المجتمع لخدمة القطاع الرياضي من الجوانب كافة ، بحيث يكون لها هيكل تنظيمي يتفق مع حجم هذه المؤسسة وأهدافها بما يعود بالنفع لخدمة ذلك المجتمع متمشياً مع أهدافه"[1] .

وفي هذا يشير (دافت روبين /Roobing Daft) إلى أن المؤسسة الرياضية "هي تكوين اجتماعي يرتبط بالمجال الرياضي كمهنة وصناعة ، تتحدد أهدافها بطبيعة النشاطات التي تمارسها تلك المؤسسة ، والعلاقات المتفاعلة بين تلك النشاطات ومؤسسات المجتمع الأخرى"[2] .

ويتضح من هذا المفهوم أن هناك ثلاثة أبعاد مرتبطة بمفهوم المؤسسة الرياضية هي:-

أولاً: التكوين الاجتماعي :

والمقصود به أن المؤسسة الرياضية مهما اختلف تصنيفها تتكون من مجموعات وأفراد يتفاعلون فيما بينهم لإتمام وظائف تلك المؤسسة ، فضلاً عن الأهداف الاجتماعية التي تؤديها تلك المؤسسة لخدمة المجتمع الذي توجد فيه .

ثانياً: الفعاليات الممارسة والأهداف :

تختلف طبيعة المؤسسة الرياضية طبقاً لنوع الفعاليات الممارسة وطبقاً لأهداف تلك الفعاليات ، فالأندية تختلف عن الاتحادات ، كذلك الرياضة في الشركات أو الجامعات أو المدارس والقوات المسلحة أو الشرطة . ونتيجة لذلك نجد إن كل مؤسسة من هذه المؤسسات لها أهدافها التي تحدد نشاطاتها وسياستها الخدمية أو الترويحية .

---

[1] - محمد عبد العظيم محمود ، **خطة مقترحة لإدارة المؤسسات الرياضية وفقاً للأهداف التسويقية** ، (أطروحة دكتوراه ، كلية التربية الرياضية ، جامعة أسيوط ،2006) ، ص33 .

2- Roobing Daft , **Organization Theory and Design 4th edition** , (Staple , West , 1992), P15 .

ثالثاً: النظام البنائي للمؤسسة الرياضية :

يوضح (دافت / Daft) نقلاً عن (أشرف صبحي) مفهوم المؤسسة الرياضية "إنها مؤسسة كبرى تُدار بفكر إداري علمي مثله مثل المؤسسات المجتمعية الأخرى ، محددة البناء بحيث مُدرك وملموس ، تُحدَد بداخله الأقسام والشُعب المختلفة للمؤسسة وكذلك المستويات الإدارية داخل هذا التنظيم مع تحديد الاختصاصات والمسؤوليات للإدارات والأقسام كافة"[1] .

2-1-4-2 مفهوم النادي الرياضي :

النادي الرياضي، مؤسسة رياضية تربوية واجتماعية وثقافية تسهم في بناء وإعداد مجتمع صحي يخدم تطلعات أبناءه في الرقي بما يتفق مع فلسفة الدولة،وفي الآونة الأخيرة صار يمثل مؤسسة تجارية ذات قيمة اقتصادية لأعضائه ومالكيه.

وهو "هيئة أهلية أو رسمية مرخصة من وزارة الشباب ، تمارس نشاطاً رياضياً ثقافياً و اجتماعياً وفقاً لما ينص عليه نظامها الداخلي المعتمد"[2] .

وقد حدد قانون الأندية العراقي رقم (18) لسنة 1986م النادي الرياضي بأنه "النادي الرياضي الأهلي أو الحكومي تكونه جماعة تربطهم فكرة رياضية واجتماعية بهدف نشر التربية الرياضية والاجتماعية والشبابية"[3] . أما القانون المصري رقم (77) لسنة 1977م فقد عرفه كما يأتي "النادي الرياضي هيئة تكونه جماعة من الأفراد ويهدف تكوين شخصية الشباب بصورة متكاملة من النواحي الاجتماعية والصحية والنفسية والفكرية والروحية ، عن طريق نشر التربية الرياضية والاجتماعية وبث الروح الوطنية بين الأعضاء من الشباب وإتاحة الظروف المناسبة لتنمية ملكاتهم

---

[1] - أشرف صبحي محمد ، **نموذج مقترح للعلاقات العامة في المجال الرياضي** ، (أطروحة دكتوراه ، كلية التربية الرياضية ، جامعة حلوان ، 2000) ، ص24 .

[2] - محمد إبراهيم يوسف ، **تحليل أساليب صنع القرار لدى الاتحادات والأندية الرياضية في المملكة الأردنية الهاشمية** ، (أطروحة دكتوراه ، كلية التربية الرياضية ، جامعة بغداد ، 2000) ، ص4 .

[3] -الوقائع العراقية(المجموعة الشهرية)،**قانون الأندية الرياضية**،(بغداد،دار الحرية للطباعة، 1986) ،ص90 .

وكـذلك تهيئـة الوسـائل وتيسير السبل ؛ لشـغل أوقـات الفراغ للأعضـاء وذلك كلـه وفقاً للتخطيط الذي تضعه الجهة الإدارية المركزية"[1] .

أمـا (جيـاي تيمـور) فقـد عرفـه بأنـه "مؤسسـة اجتماعيـة تهـدف إلـى تـوفير السـبل لممارسة النشاط الرياضي والترويجي والاجتماعي والعمل على تطويره وإشاعته بين أفراد المجتمع"[2]. فـي حين يرى (صـلاح وهـاب شـاكر) بـأن النـادي الرياضـي "هـو مؤسسـة أهليـة أو حكوميـة تربويـة رياضـية اجتماعيـة ثقافيـة ترويحيـة تسـهم فـي تنميـة المقومـات الأساسـية لـدى الأفـراد بـدنياً وعقليـاً واجتماعيـاً ونفسـياً ، وصـولاً للشخصـية المتوازنة للأفراد وتحقيق أهداف هذه المؤسسة الرياضية"[3] .

ولقد عد (سـالم رشيد) الأنديـة الرياضـية بأنهـا "وسيلة مـن وسـائل تطـور المجتمـع بِعَدِها مؤسسات تربوية واجتماعية تسهم في بناء وإعداد الشباب إعدادا بدنياً واجتماعياً ونفسياً"[4] .

وبناءاً على ذلك فان للنادي الرياضي في المجتمع دورا رياضيا في رعاية المجـالات المتعـددة يرفـد بهـا أعضـاءه فـي آنٍ واحـد ، فرسـالة النـادي كمـا حـددها (السـهر وردي) "تهـدف إلـى بنـاء الشخصـية المتكاملـة والشـاملة القـادرة علـى خدمـة الأهـداف العامـة ، المؤهلة علميا وبدنيا لإضافة كل ما هو خير ونافع"[5] .

مما تقدم يرى الباحث بأن النادي الرياضـي "هو هيئـة أهليـة أو حكوميـة متكونـة مـن مجموعة من الأفراد تهدف إلى إعداد المجتمع إعدادا متكاملا من جميـع النـواحي البدنيـة والتربويـة والاجتماعيـة والثقافيـة والاقتصـادية والصـحية والنفسـية بمـا يخـدم تطلعـات أفراده في الرقي والتقدم" .

---

[1] - حسن احمد الشافعي ، **تطبيقات معاصرة في الإدارة في التربية البدنية والرياضية** ، ط1 ، (القاهرة ، دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر ، 2010) ، ص21 .

[2] - جياي تيمور ، **المصدر السابق** ، ص16 .

[3] - صلاح وهاب شاكر ؛ **مصدر سبق ذكره** ، 2004م ، ص28.

[4] - سالم رشيد ، **واقع الأندية الرياضية في القطر العراقي والسبل الكفيلة لتطويرها** ، (رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية التربية الرياضية ، جامعة بغداد ، 1984) ، ص32 .

[5] - نجم الدين السهر وردي ؛ **مؤسسات رعاية الشباب** :(بغداد ، مطبعة سلمان الأعظمي ، 1977م)ص34.

2-1-4-3 توجهات دول العالم في إدارة المؤسسات الرياضية :

تتأثر المؤسسات الرياضية بالنظام السياسي والاقتصادي والاجتماعي للدولة الموجودة فيها هذه المؤسسة الرياضية ، فالمجتمعات ذات الاقتصاد الحر والفكر الرأسمالي تختلف فيه أهداف ووظائف المؤسسة الرياضية عن ذلك المجتمع ذي الاقتصاد الموجه والفكر المركزي [1]. ومثال على ذلك فان المؤسسة الرياضية تختلف في فلسفتها وبنائها ووظائفها في أمريكا وفرنسا وانكلترا عنها في روسيا وبعض الدول الاشتراكية السابقة ، ففي المجتمعات الرأسمالية تأخذ المؤسسات الرياضية منهج المؤسسات الربحية من التمويل الذاتي والإدارة المالية بهدف الربح وتحقيق أعلى أهداف ممكنة بفاعلية وكفاية من الناحية الرياضية ، بينما نجد النقيض في الدول المركزية ، ففيها مؤسسات خاضعة لتمويل الدولة وتحقق أهدافها من خلال الأهداف التي تضعها الدولة دون الدخول في أعمال الكسب المالي أو التمويل الذاتي، وهذا بالفعل ينعكس على الأداء في أقسام المؤسسة الرياضية كافة ، بل يؤثر في بناء وتقسيم المؤسسة نفسها[2] .

2-1-4-4 كيفية تغيير الفكر الإداري في المؤسسات الرياضية :

لكل قرار رؤية..ولكل حركة فكر..ولكل اتجاه مضمون.والمضمون دائما يجمع بين الرؤية والفكر والاتجاه والحركة ، ومن ذلك كله يأتي التغيير ، والتغيير حقيقة إنسانية يصعب تجاهلها ويستحيل إنكارها ، فالتغيير حياة ، فمنذ وجدت البشرية والعالم في حركة تغيير دائمة لا تهدأ ولا تستقر ، فثمة تغييرات في النظم، وفي العلاقات وفي الفكر الإنساني وفي التطور وفي نمط الحياة وفي أشكال الحكم وفي السلوك والعادات والتقاليد[3] .

---

[1] - سالم رشيد ؛ **المصدر السابق** ، 1984م ، ص32.

[2] - عبد الله مبارك الغصاب ؛ **العوامل المؤثرة على اقتصاديات الأندية الرياضية بدولة الكويت** :(أطروحة دكتوراه ، كلية التربية الرياضية ، جامعة الزقازيق ، 2002م) ص27.

[3] - محسن احمد خضيرة ، **إدارة التغيير** ، (القاهرة ، الدار الفنية للنشر والتوزيع، 1993) ، ص15 .

وإذا ما أردنا أن نغير الفكر الإداري في المؤسسات الرياضية إلى الأفضل ، فان التغيير يجب أن يتم في أربعة اتجاهات رئيسية وكما يأتي :

أولاً: التغيير الإنساني :-وهو ما يعني تغيير أفكار واتجاهات ومفاهيم الأفراد العاملين في الهيئة .

ثانياً: التغيير في طبيعة أداء الوظائف :-ونعني به تغيير الواجبات الوظيفية ، سواء على مستوى الكم أم على مستوى الكيف .

ثالثاً: التغيير التنظيمي :-ويعني التغيير في البناء الهيكلي للهيئة الرياضية بكل ما تحتويه من إدارات وأقسام ووحدات ، كما يتعلق أيضا بالتغيير في العلاقات الوظيفية.

رابعاً: التغيير التكنولوجي :-ويشمل استعمال كل ما هو جديد في مجال تكنولوجيا المعلومات ، والتكنولوجيا التطبيقية في المجال الرياضي بشكل عام[1] .

2-1-4-5 إدارة المؤسسات الرياضية وتحديات القرن الحادي والعشرين:

لا شك أن كثيرا من الهيئات الرياضية في حاجة إلى إحداث تغييرات لتواكب ثورة الإدارة الرياضية الحاصلة على مستوى العالم في القرن الحادي والعشرين ، ومن ثم يجب عليها أن تمضي قدما في سبيل تبني فلسفة وتوجهات إدارية جديدة تتماشى مع متطلبات الإنتاج الرياضي في مجالاتها كافة وعلى مستوياته المختلفة [2].

فالإدارة الرياضية بشكل عام بحاجة إلى إعادة صياغة الفكر الإداري في المجال الرياضي وتحويله من فكر إداري تقليدي إلى فكر إداري حديث ، يتماشى ومتطلبات الانجاز الرياضي في القرن الحادي والعشرين.

ومن المقومات المقترحة لمواجهة التحديات سابقة الذكر ما يأتي :

"أ . تبني أسلوب الجودة الشاملة.

ب . البدء من المخرجات وليس كما تعودنا في الإدارة الرياضية التقليدية ، إذ يبدأ الأمر غالبا بالمدخلات .

---

[1]- مفتي إبراهيم حماد ، **تطبيقات الإدارة الرياضية** ، ط1 ، (القاهرة ، مركز الكتاب للنشر ، 1999) ، ص22 .

[2]- مروان عبد المجيد ، **المصدر السابق** ، 2010م ، ص67.

ج . يجب أن يكون الابتكار هو المدخل الرئيس للعمل في مجال الإدارة بالهيئات الرياضية .

د . ضرورة أن يكون المحك الأساس في التقويم هو كفاية الإنتاج وكمه .

ه . من الأهمية بمكان أن تتبنى الإدارة في الهيئات الرياضية شعار "البحث عن التميز"[1] .

2-1-5 مفهوم الخصخصة :

حظي مفهوم الخصخصة وعلى مختلف المستويات وجميع الدول باهتمام كبير إلا انه لم يحصل عليه إجماع ، إذ لم يتم الاتفاق على ترجمة واحدة لمفهوم (Privation) ، فمنهم من عبر عنها (التفويت ، الخصخصة ، التخاصية ، اقتصاد آلية الوقت ، الأهلية ، التفريد ، الخوصصة، الريغانية ، التاتشرية ، المخاصة ، المخاصصة)[2] .

وقد عرفها قاموس (Webster) بأنها مأخوذة من (Private) ، وتعني (الخاص)، وخصخصة الشيء يعني خاصاً به[3] .

أما (Clarkson) فيرى أنها تحول الأصول من الدولة إلى القطاع الخاص وتقترن بإعادة تخصيص الموارد ، وإعادة هيكلية الإطار المؤسسي والأخذ بأساليب جديدة لإدارة المؤسسات[4] ، ويشير (Actan) على أنها التحرر من القيود المتعلقة بالكفاءة في منشآت القطاع العام وتحويلها إلى حوافز للقطاع الخاص[5] .

ويتفق (Blom) مع (Actan) في أن نقل ملكية المشروعات العامة إلى القطاع الخاص اعتقادا خاطئا عنها وإنما الانتقال يكون لإدارة المنشأة (Corporate Goremance) وهي وسيلة وليست هدفا ، وان هدفها تكوين اقتصاد تتم مشروعاته

---

[1] - مفتي إبراهيم حمادة ، **المصدر السابق** ، 1999م ، ص21 .

[2] - الندوة الفكرية للبحث والمناقشات ، **القطاع العام والقطاع الخاص في الوطن العربي** ، (بيروت ، مركز دراسات الوحدة العربية ، 1990) ، ص17 .

[3] - سعيد النجار ، **الخصخصة والتصحيحات الهيكلية** ، (أبو ظبي ، صندوق النقد الدولي ، 1988) ، ص127 .

4-Clarkson , **Private Behavior and Government Policy** , Press Oxford , 1990 , P180.

5- Actan , **An Introduction To Theory of Privatization** , Turkey , 1995 ,P2 .

بالكفاءة والجودة العالية ليستفيد منها أفراد المجتمع[1] . ويعرفها (جمال الكروي) ، على أنها نقل لملكية مشروع من القطاع العام إلى القطاع الخاص [2] .

فهي عملية عكس التأميم ، فقد عرفها (فالح أبو عامرية) ، بأنها نقل الملكية أو إدارة نشاط اقتصادي ما ، أما كليا أو جزئيا من القطاع العام إلى الخاص أي أنها عكس التأميم [3] .

وتعرف الخصخصة بشكل عام ، بأنها انتقال عمل ما كليا أو جزئيا من القطاع العام إلى القطاع الخاص [4]. فالتخصيص بمفهومه المباشر يعني نقل ملكية أو إدارة المؤسسات العامة إلى القطاع الخاص ، سواء استخدم ذلك شكل البيع المباشر أم التمليك أو المبادلة بالديون أو من خلال عقود الإدارة أو التأجير [5]. وهي عملية انتقال الملكية أو الإدارة التشغيلية للمؤسسات المملوكة للدولة إلى القطاع الخاص إما جزئيا أو كليا ، ويمكن للقطاع الخاص أن يكون إما مؤسسات أو رجال أعمال أو شركات أجنبية [6] .

من جهة أخرى إن تعدد التصورات حول مفهوم الخصخصة يشير إلى حداثة الفكرة وطبيعة أصولها ، إذ ظهر مصطلح الخصخصة لأول مرة عام 1968م تحت هذا المفهوم في كتاب (Pertr Druker) واكتسب أهمية بعد ما قامت حكومتي (Major & Thatcher) عام 1979م بوضع برنامجا واسعا للخصخصة تمثل بإعادة اغلب المؤسسات إلى القطاع الخاص في المملكة المتحدة [7] .

ويشير (رودلن فان در هوغن) بان الخصخصة هي قرار سياسي يتخذ بوصفه جزءا من برنامج للتكيف الهيكلي والتحويل الاقتصادي كإشارة لمناخ إداري جديد[8]. كما أن الخصخصة هي عملية تحويل الملكية العامة إلى القطاع الخاص ، إدارةً أو

1- Blom , **Issue of Post Privatization Corporations Corn once** , Published Bythe Organization For Economic Cooperation and Development (oecd) , 1995 , P8 .

2 - جمال محمود الكروي ، **التنظيم القانوني للخصخصة** ، (القاهرة ، دار النهضة العربية ، 1998) ، ص11 .

3- فالح أبو عامرية ، **الخصخصة وتأثيراته الاقتصادية** ، (عمان ، دار أسامة ، 2010) ، ص9 .

4- سمير عبد الحميد ، **المصدر السابق** ، 1999) ، ص82 .

5 - غسان قلعاوي ، **القطاع العام إلى أين ؟ خواطر حول تخصيص القطاع العام** ، ط1 ، (دمشق ، دار المكتبي للطباعة والنشر والتوزيع ، 1995) ، ص107 .

6 - عبد العزيز بن جبتور ، **المصدرالسابق** ، 1997 ، ص17 .

7- Selman and Market , Economics for Business ,Prentice Hellrope ,London ,1998 , P377.

8 - صندوق النقد الدولي ، **الآثار الاجتماعية لتصحيح الاقتصادية** ، (أبو ظبي ، 1996) ، ص292 .

إيجارا أو مشاركةً أو بيعاً وشراء فيما يتبع الدولة أو تنهض به أو تهيمن عليه ، في قطاعات النشاط الاقتصادي المختلفة أو مجال الخدمات العامة[1] . أيضا تعرف بأنها عملية تحويل ملكية المنشآت العامة إلى أطراف أخرى تقوم بإدارتها وفقا لمبادئ قطاع الأعمال الخاص[2] .

وتعرف أيضا بأنها عملية تحويل الأصول المملوكة للدولة إلى أصول يديرها القطاع الخاص ، أو بيعها بالكامل لتصبح ضمن الملكيات الخاصة[3] . ويعرفها (دوبلس) بأنها عملية تحويل ملكية المؤسسات العامة إلى القطاع الخاص وتشجيعه على القيام بالاستثمارات وخلق بيئة مناخية حرة[4] .

والمعنى الواسع للخصخصة ، هو تحديد المؤسسات العامة الخاسرة من جميع مزايا وأشكال الحماية وإخضاعها لقوانين السوق التنافسية وإزالة القيود أمام حرية القطاع الخاص[5] .

ومن خلال ما تقدم من تعريفات يستخلص الباحث بان مفهوم الخصخصة هو أسلوب ووسيلة تهدف إلى رفع كفاءة وفاعلية استخدام الموارد من خلال التحول الكلي أو الجزئي للمؤسسات المملوكة للدولة إلى القطاع الخاص ، أو من خلال تحول الإدارة والعمل ، فهي محاولة لوجود وسيلة أفضل وأسلوب أكفأ في استخدام الموارد المتاحة ، فهي إذا أسلوبا ووسيلة وليست هدفا وغاية .

لذا فان التخصيص يتجاوز مفهومه الضيق المقتصر على عملية بيع أو نقل ملكية ليكون بمثابة نقلة اقتصادية واجتماعية وسياسية كبيرة ، وفلسفة جديدة لدور الدولة بما يخدم الصالح العام والخاص معاً .

---

1 - مصطفى محمد العبد الله ، **التصحيحات الهيكلية والتحول إلى اقتصاد السوق في البلدان العربية** ، (بيروت ، مركز دراسات الوحدة العربية ، 1999) ، ص47 .

2 - عبد القادر محمد عبد القادر ، **اتجاهات حديثة في التنمية** ، (الإسكندرية ، الدار الجامعية ، 1999) ، ص102.

3 - طاهر حمدي كنعان ، **الخصخصة وتحديات التنمية المستدامة في الأقطار العربية** ، ط1 ، (بيروت ، مركز دراسات الوحدة العربية ، 2010) ، ص23 .

4 - دوبلس بول ، **الخصخصة في البلدان العربية** ، مجلة الاقتصاد والأعمال ، العدد 18 ، 1996 ، ص71.

5 - وحيد جبر خلف ، **فصل دور الدولة** ، مجلة الإدارة والاقتصاد ، العدد 55 ، دار الكتب ، 2005 ، ص18.

2-1-5-1 نشأة الخصخصة :

يمكن إرجاع فكرة تطبيق الخصخصة إلى العالم العربي (ابن خلدون) ، عندما تحدث في مقدمته عن أهمية إشراك القطاع الخاص بالإنتاج ، وذلك منذ أكثر من ستمائة عام ، في سنة 1377م ، إذ قال ابن خلدون "إذا تعاطا الحاكم التجارة فقد الحكم وخسرت التجارة"[1] .

وقد ظهر بالفعل عبر التاريخ الاقتصادي عمليات التحول إلى القطاع الخاص في مناطق متفرقة ، وفي أوقات متباينة ، نتيجة عجز الملكية العامة عن تحقيق الأهداف المرسومة ، ولكن ظلت هذه النماذج في نطاق ضيق ، فعلى سبيل المثال، في العصر الأموي كثيرا ما يدخل المشروع الخاص لتنفيذ بعض الأشغال العامة بدلا من الحكومة المركزية ، وذلك لارتفاع تكلفة قيام الحكومة بالتنفيذ أو لافتقار الحكومة إلى الخبرة الإدارية[2] .

ويرى بعض الاقتصاديين إن نشأة الخصخصة في الفكر الاقتصادي الليبرالي (المدرسة الكلاسيكية) جاءت على يد العالم (آدم سميث) أبو الاقتصاد في كتابه الشهير (ثروة الأمم) الذي نشره في عام 1776م ، وذلك بالاعتماد على قوى السوق والمبادرات الفردية من اجل التخصص وتقسيم العمل ، ومن ثم تحقيق الكفاءة الاقتصادية سواء على المستوى الكلي أم الجزئي ، فهي أفكار ترتبط بصورة مباشرة بسياسة الخصخصة [3] .

أما في العصر الحديث فان الموجة الأولى للخصخصة في عهد (مارجريت تاتشر) في بريطانيا الحقبة بين (1979م و 1982م) بحجمها الكبير و الزخم الإعلامي حولها والصراع المرير والمؤثر مع طبقة العمال فيها ، وحالتها في الولايات المتحدة

---

[1] - عبد الرحيم الريح ، **إستراتيجية الخصخصة في العالم** ، مجلة أبو ظبي الاقتصادية ، العدد (320) ، نوفمبر ، 1998 .

[2] - فريد منير عبودي ، **الخصخصة في الإدارة العامة بين النظرية والتطبيق** ، ط1 ، (عمان دار دجلة ناشرون وموزعون ، 2007) ، ص12 .

[3] - سالم محمد عبود ، **الخصخصة نظام أم أسلوب ؟** ط1 ، (بغداد ، دار الدكتور للعلوم ، 2011) ، ص ص29-30 .

الأمريكية إدارة (ريغان) التي فعلتها بشدة لدرجة رواج نكتة مفادها أن أي اقتراح يمكن أن يصبح سياسة حكومية فعلية إذا وضعت عليه بطاقة التحول للقطاع الخاص[1] .

في حين توصف عملية الخصخصة اليوم بأنها ظاهرة عالمية ، وأصبحت من البنود الأساسية التي يتبناها كل من البنك والصندوق الدوليين كإحدى المعالجات للأوضاع المالية المتدهورة في الدول النامية ، وتزايدت وتيرة الأخذ بالخصخصة في جميع الدول المتقدمة والنامية على حد سواء [2] .

وأصبح لفظ الخصخصة متداولاً بشكل كبير في الأوساط الاقتصادية والسياسية والاجتماعية في كافة دول العالم ، متقدمة كانت أم نامية أم اقل نمواً ، فظهور تعاريف واجتهادات كثيرة لمعنى الخصخصة ولعل (بيتر دروكر Peter Drucker) هو أول من استعمل مصطلح الخصخصة وهو القائل "الحكومة مدير (مشغل) فاشل "، وقبله أكد (آدم سميث) "إن الحكومة أسوأ تاجر وأتعس صانع" [3].

ويرجع تاريخ أول عملية للخصخصة في العالم ، بمعنى قيام شركة خاصة بخدمة عامة كانت تضطلع بها مؤسسة حكومية ، يرجع إلى سماح بلدية نيويورك لشركة خاصة بان تقوم بأعمال نظافة شوارع المدينة عام 1676م [4] .

2-5-1-2 أهداف الخصخصة :

يمكن تصور أهداف الخصخصة في تنوع المفاهيم التي تتناول هذا المفهوم وبالتالي قد نجد أهدافها تختلف من دولة إلى أخرى وفق الإطار الذي يفهم فيه أو يحدد له حدود ومجال تنشيط القطاع الخاص ضمن فعاليات الدولة أو الحكومة ، سواء في مجال الإنتاج أم الخدمات ، جزئي أو كلي[5] .

---

[1]- دوناهيو جون ، **التحول إلى القطاع الخاص غايات عامة ووسائل خاصة** ، ترجمة : مصطفى غنيم ، (القاهرة، الجمعية المصرية لنشر المعرفة والثقافة العالمية ، 1991) ، ص13 .

[2]- فالح أبو عامرية ، **المصدر السابق** ، 2010،ص12 .

[3] - منير هندي ، **أساليب وطرق خصخصة المشروعات العامة – الخبرات العالمية** ، المنظمة العربية للتنمية الإدارية ، 1995 ، ص13 .

[4]- فالح أبو عامرية ، **نفس المصدر السابق** ،2010، ص11 .

[5]- سالم محمد عبود ، **المصدر السابق** ، 2011، ص23

واهم تلك الأهداف ما يأتي[1] :-

1- رفع الكفاءة والقدرة التنافسية للمؤسسات .

2- تحسين الوضع المالي للدولة .

3- تقليل حجم القطاع العام ، ومن ثم تخفيف الأعباء الإدارية الواقعة على عاتق الدولة.

4- تعزيز وتقوية قوى السوق ، وزيادة المنافسة في الأنشطة الاقتصادية .

5- توسيع قاعدة ملكية الأسهم .

6- تطوير أسواق المال .

7- التخفيف من الأعباء المالية الملقاة على ميزانية الدولة .

8- تحفيز العاملين على العمل والإنتاج ، وتملك أسهم بعض وحدات القطاع العام المحولة إلى القطاع الخاص .

9- إصلاح الهيكل المالي والإداري والتسويقي لوحدات القطاع العام ، وإيجاد مناخ شريف وعادل للمنافسة .

10-تخليص النشاط الاقتصادي من التواكل والخمول والهروب من المسؤولية والفساد ، وتأسيسه على القيم و الأخلاق والعمل ، والممارسة والثواب والعقاب[2] .

11-خلق أو نشوء استثمار جديد ، متضمناً الاستثمار الأجنبي الخاص [3] .

12-إعادة توزيع الأدوار بين القطاع العام والقطاع الخاص ، وانسحاب الدولة تدريجيا من بعض النشاطات الاقتصادية وفسح المجال أمام المبادرات الخاصة عن طريق تشجيع الاستثمار الخاص [4] .

ويرى (قندح) أن أهداف الخصخصة تتمثل بالآتي[5] :-

أ- الأهداف الاجتماعية / نجاح الخصخصة يعود على المجتمع بالفوائد والمنافع الآتية:-

---

[1] - محمد عمر الحاجي ، **الخصخصة ما لها .. وما عليها** ، ط1 ، (دمشق ، دار المكتبي للطباعة والنشر والتوزيع ، 2007) ، ص43 .

[2] - محمد ضياء الدين ، **في ظل سياسة الخصخصة** ، مجلة الاقتصاد الإسلامي ، العدد (184) ، 1996 ، ص35 .

[3] - سعيد النجار ، **المصدر السابق** ،1988، ص133 .

[4] - مصطفى محمد العبد الله ، **المصدر السابق** ، 1999 ، ص36 .

[5] - عدلي شحاذة قندح ، **التخاصية احدث نماذج التنمية الاقتصادية** ، ط1 ، (عمان ، دار مجدلاوي للنشر والتوزيع ، 2003) ، ص47 .

1-العمل على إعادة توزيع الدخول وتحقيق العدالة الاجتماعية .

2-دعم الديمقراطية وتشجيع اللامركزية التي تسمح بإعادة الصلاحيات الواسعة .

3- تحسين مستويات المعيشة للمجتمع من خلال زيادة حجم المشاريع الإنمائية وزيادة معدل النمو الاقتصادي ، مما يساعد على توفير فرص عمل جديدة للناس.

4-العمل على زيادة رأس مال المستثمر .

5-تقديم خبرات اجتماعية ذات جودة عالية .

ب-الأهداف الاقتصادية / هنا الخصخصة تساعد على ما يأتي :-

1-التقليل من الأعباء المالية .

2-إعادة تعديل وتوضيح دور الدولة في النشاطات الإنتاجية .

3-العمل على زيادة وتحسين الإنتاجية ، و زيادة حجم الملكية الخاصة.

4-المساهمة في زيادة حجم المشاريع التنموية .

5- جذب وتوسيع مجالات الاستثمارات الخارجية .

6- الحصول على التكنولوجيا وعصر العولمة .

2-1-5-3 دوافع الخصخصة:

هناك دافعان أساسيان للخصخصة [1] :

الدافع الأول: يعود إلى التضخم المستمر للقطاع العام وصعوبة مواكبة مصروفاته المتنامية.

الدافع الثاني: يرجع إلى بروز قناعة دولية (خاصة بعد فشل النظام الاشتراكي) بان إدارة الأنشطة الاقتصادية تتطلب مهارات تجارية ومالية وإدارية وفنية عالية توجه بين العملاء، وهي صفات يفتقر أليها القطاع العام.

[1]- فالح أبو عامرية، ، **المصدر السابق** ، 2010، ص20.

2-1-5-4 أساليب وطرائق الخصخصة:

تأخذ الخصخصة أشكالا أو أساليب مختلفة حسب الظروف الخاصة التي تمر بها الدول المعنية، وحسب المرحلة التي قطعها في عملية أعادة الهيكلة، ومستوى المقاومة التي تبديها القوى المناهضة للخصخصة، ومن هذه الأشكال[1] .

2-1-5-4-1 تخصيص الإدارة:

وينطوي هذا النوع من الإشكال الخصخصة بأفضلية القطاع الخاص، والعجز أو القصور في الإدارة العامة.ويعد هذا الشكل مرحلة تمهيدية وأولية للخصخصة ضمن اعتبارات محلية متعلقة بقدرة القطاع الخاص على شراء الأصول والموقف العام من مسألة نقل الملكية وتتضمن عملية تخصيص الإدارة:-

2-1-5-4-1-1 عقود الإدارة:

وهي العقود التي تبرمها الحكومة أو الجهة مع المؤسسات والأفراد المحليين والأجانب لإدارة المنشاة العامة، لقاء أجور محددة أو نسبة من العائدات، أو حصة من رأس مال المنشأة، ولا تعد الإدارة في هذه الحالة مسؤولة عن المخاطر التجارية أو عن التدهور في قيمة أصول المنشاة، إلا إذا تم النص في العقد على ذلك. وكثيراً ماتلجأ الدول النامية لمثل هذا النوع من أشكال الخصخصة.

2-1-5-4-1-2 التأجير:

وتنتج عقود التأجير استثمار الموارد والأصول من قبل القطاع الخاص، لقاء رسوم أو أجور محددة من قبل الدولة[2] .

2-1-5-4-2 البيع الجزئي:

تلجا بعض الحكومات إلى بيع جزء من أسهم أو حصة من المنشات العامة، كخطوة تمهيدية نحو نقل الملكية إلى القطاع الخاص بشكل كامل، ويكون الغرض أحيانا أقامة

---

[1]- محمد رياض الابرش ومعروف نبيل،**المصدر السابق** ، 2022، ص168-171.

[2]- شيرين بري، **تقويم عملية نقل الملكية العامة إلى القطاع الخاص في البلدان النامية مع أشارة خاصة الى العراق**، (رسالة ماجستير، الجامعة المستنصرية، كلية الإدارة والاقتصاد، 2003) ص51.

قطاع مشترك، ومشاركة القطاع الخاص في الإدارة، كما تطرح أحيانا أسباب مالية، بغرض زيادة رأس المال أو التوسع بشكل عام مبررا لهذه العملية[1].

2-1-5-4-3 الاكتتاب contribution:

وهنا يكون اكتتاب عام على المنشات المطروحة للخصخصة من قبل المواطنين بشكل عام، وذلك من منطلق توسيع قاعدة الملكية، وإتاحة فرص متكافئة للجميع، في الحصول على أسهم الشركات المطروحة للخصخصة وقد تم اختيار هذه الطريقة في دول أوربا الشرقية نتيجة عدم وجود سوق مالية متطورة، بالإضافة إلى ضعف رأس المال الخاص بشكل عام في هذه الدول[2] .

2-1-5-4-4 البيع الكلي المباشر:

تعد عملية البيع المباشر أكثر الطرق انتشارا واستخداما لنقل الملكية، حيث شكلت خلال السنوات الماضية حوالي 80% من أجمالي المعاملات خلال السنوات (1988-1993)، و86% من أجمالي المعاملات عام 1994، وتأخذ عملية البيع المباشر عدة أشكال من أهمها[3]:

2-1-5-4-4-1 استدراج العروض:

وتستخدم هذه الطريقة في بيع المنشات الهامة والإستراتيجية، والتي تتطلب إدارتها مواصفات خاصة وقدرات تمويلية، وخبرات في المجال الذي تعمل فيه، إلا أن هذه الطريقة تفتقر إلى الشفافية الكافية، وتؤدي إلى ضياع جزء هام من الموارد وتمركز الثروة.

2-1-5-4-4-2 المزاد العلني:

وتتيح هذه الطريقة فرصة اكبر من الشفافية، ألا أنها تمنع أشكال التواطؤ بين المشتركين لتخفيض قيمة الأصول.

---

[1]- محمد عمر الحاجي، **المصدر السابق** ، 2007، ص29.

[2] - احمد عمر الراوي، **دراسات في الاقتصاد العراقي بعد عام 2003**، (بغداد، دار الدكتور للعلوم، 2010) ص394.

[3]- دهال رياض حسن ، **حول طرق الخصخصة** ، (المعهد العربي للتخطيط ، الكويت ، دار المعرفة ، 2001) ، ص8 .

2-1-5-4-4-3 البيع عن طريق السوق المالية:

وذلك عن طريق طرح أسهم المنشأة المراد بيعها في السوق المالية، وتتطلب هذه الطريق وجود سوق مالية نشطة وشفافية عالية في تقييم أوضاع المنشآت المطروحة للبيع، ألا أن اغلب الدول النامية تفتقر إلى أسواق مالية واسعة نشطة وشفافية عالية في تقييم أوضاع المنشآن المطروحة للبيع.

2-1-5-4-4-4 البيع بالتراضي:

ويتم اللجوء إلى هذه الطريقة عند بيع منشآت إستراتيجية وهامة في قطاع الخدمات العامة(public services sector)، أو الصناعات الإستراتيجية، حيث أهلية المستثمر الجديد وقدرته على التطوير والتحديث شرط أساسي في عملية نقل الملكية، وفي هذه الحالة يتم اختيار مستثمر استراتيجي محلي أو أجنبي وفق شروط ومواصفات محددة، غالبا ما يكون ذلك على حساب قيمة الأصول المطروحة للبيع، وعلى حساب الشفافية المطلوبة في هذه العملية.

2-1-5-4-4-5 بيع الأصول المحلية لقاء الديون الخارجية:

وذلك بهدف التخلص من الأعباء المترتبة على الديون الخارجية.

2-1-6 الخصخصة في المجال الرياضي :

إن برامج الخصخصة قد انتهجت في المجال الاقتصادي باعتباره مؤشراً هاماً لسياسة الدولة والتعبير عن مشاكلها و اقتراح أنسب 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"[1] . كما إنها "عملية تحويل ممتلكات أو أنشطة القطاع العام إلى القطاع الخاص ، وفي التربية الرياضية المؤسسات الرياضية تعد كمرافق عامة تهدف

1- حسن احمد الشافعي ، **المصدر السابق** ، 2006 ، ص263 .

أولا إلى المصلحة العامة ويمكن أن تحقق الربح في مرحلة تالية"[1] . ويصفها آخرون بأنها "تكيف واقعي" أكثر ملائمة ، إذ يعترف بدرجة أكبر بأن الخصخصة اختيار يمكن أن يقبل أو يرفض من خلال التركيز على الفوائد والتكاليف الفعلية[2] .

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 ايطاليا مثلا 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 .

وعلى عكس ذلك نجد أن الدول التي كانت تخضع للنظام الشيوعي في أوربا 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 اغلبها تُعد الدولة هي العامل الأساسي والمصدر الرئيس للمساعدات للهيئات الرياضية[3] .

وفي الآونة الأخيرة ظهرت بوادر جديدة نحو خصخصة الأندية الرياضية في بعض الدول العربية ، فقد اظهر استطلاع أجرته قناة الجزيرة للمدة من 2007/8/20م

---

[1] - حسن احمد الشافعي و عبد الرحمن احمد السيار ، **إستراتيجية الاحتراف الرياضي بالمؤسسات الرياضية** ، ط1 ، (الإسكندرية ، دار الوفاء لدنيا الطباعة و النشر ، 2009) ، ص57 .

[2] - صالح عبد الله المالك ، **الاستثمار في الرياضة خصخصة الأندية الرياضية السعودية** ، ط1 ، (الرياض ، دار الكتاب الحديث للنشر والتوزيع ، 2004) ، ص ص32-33 .

[3] - سمير عبد الحميد ، **المصدر السابق** ، 1999 ، ص86 .

لغاية 2007/8/27م ، أن هنالك غالبية تؤيد خصخصة الأندية الرياضية في الدول العربية ، فقد بلغ عدد المؤيدين (569) من مجموع (674) وهم يمثلون نسبة (4, 84%) ،في حين بلغ عدد الرافضين (105) وهم يمثلون نسبة (6, 15%) [1] .

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 الرياضي للدول التي تعتمد نظام الخصخصة يمكن ملاحظته من خلال الانجازات المتحققة في 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 نتيجة زيادة المصروفات عن الإيرادات، ومن ثم يشكل عبئا على الدولة ويحد من تطور المستوى الرياضي لهذه الهيئات.

ويعرف الباحث الخصخصة في المجال الرياضي بأنها **(عملية التحول لإدخال القطاع الخاص منافساً فعالاً في تملك وإدارة المؤسسات الرياضية إلى جانب القطاع العام من أجل خلق بيئة تنافسية حرة تسهم في عملية التطوير والارتقاء بمستوى أداء المؤسسات الرياضية)**.

2-1-6-1 دوافع الخصخصة في المجال الرياضي :

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

1-ضرورة تحسين الإدارة والكفاءة ، فقد أصبحت الهيئات الرياضية مؤسسات تدار بالأسلوب العلمي وتنتهج الأساليب العلمية الحديثة وبعيدة عن إتباع الأساليب العشوائية[2].

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

[2]- سمير عبد الحميد ، **المصدر السابق** ، 1999م ، ص80.

2-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[1].

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

4-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.

5-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.

6- 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 الحاد ي والعشرين والتغيرات المحلية والعالمية[2].

2-1-6-2 طرق وأساليب الخصخصة في المؤسسات الرياضية :

تنقسم طرق وأساليب الخصخصة في المؤسسات الرياضية إلى قسمين:-

1-2-6-1-2 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 -

---

[1] - سمير عبد الحميد ، **المصدر السابق** ، 1999م ، ص80.

[2] - علي عباس السنداوي ، **تحليل الوضع الراهن للاستثمار في الأندية الرياضية بمملكة البحرين** :(بحث منشور، كلية التربية ، قسم التربية البدنية ، جامعة البحرين ، 2003) ص63-64.

المناقصة ـ ترويج الأسهم ـ شراء الإدارة والمستخدمين ـ توزيع الأسهم ـ مستندات الصرف والكوبونات][1].

2-1-2-6-1-1 طريقة المزاد Auction :

تعرض فيه الممتلكات الحكومية للبيع بالمزاد العلني للمؤسسات الرياضية ، وتستخدم هذه الطريقة في أوربا الشرقية ـ والجمهوريات السوفيتية ، وتستخدم في المشاريع المتوسطة أو الكبيرة للقطاع العام المراد تصفيته وهي غير شائعة في مجال التربية الرياضية.

2-1-2-6-1-2 البيع بالتفاوض Negotiated sale :

في هذه الطريقة المفاوضات مباشرة بين البائع والمشتري على السعر وشروط الصفقة لأي مؤسسة رياضية معروضة للبيع . من عيوب هذه تتلخص في كونها مضيعة للوقت وانخفاض في السعر.

2-1-2-6-1-3 المناقصة Tender :

وفيها يقدم المزايدون عروضاً مختومة وتفتح في وقت معلن وتؤول الملكية إلى المزايد الأعلى ، وتستخدم هذه الطريقة لتجريد شركات القطاع العام الناجحة ، وهي عملية بسيطة وسهلة التطبيق ، تلجأ إليها الحكومة لتجنب الاتهامات السياسية وتتم على مرمى ومسمع العامة.

2-1-2-6-1-4 ترويج الأسهم Stock Flotation :

يستخدم هذا النوع في الأسواق الاقتصادية النامية للتخلص من حق الدولة عن طريق طرح أسهم الحكومة للاكتتاب العام في مجال المؤسسات الرياضية ، وهي شائعة في الدول النامية وليست مقصورة عليها.

2-1-2-6-1-5 شراء الإدارة والمستخدمين Management Empbyee buyout :

[1] ـ أحمد حسن الشافعي ، عبد الرحمن أحمد سيار ؛ **المصدر السابق** ، 2009م ، ص57.

في هذه الطريقة يمكن للإدارة والعاملين بشركات قطاع الأعمال أن يقوموا بشراء حصة تمكنهم من السيطرة على الشركة أو المؤسسة في مجال الأنشطة الرياضية ،وهي ليس لها علاقة مباشرة بالمستثمر الأجنبي وهي شائعة في جمهوريات روسيا.

2-1-6-1-2-6 توزيع الأسهم Stock Distribution :

توزع نسبة مئوية من أسهم القطاع العام تتراوح بين 10:25% على المستخدمين أو المجموعات الخاصة الأخرى في المؤسسات الرياضية ، لتمويل العمال الغير قادرين على تحمل سعر هذه الأسهم وتعطى حصة لهم في الإدارة الفعلية،وهي طريقة يمكن تطبيقها في المؤسسات الرياضية المختلفة.

2-1-6-1-2-7 مستندات الصرف أو الكوبونات Voucher or coupon privatization :

تعطي الحكومة في هذه الطريقة بعض المواطنين سندات صرف أو كوبونات ، خصخصة بسعر أسمى يمكن لهم مبادرتها بأسهم في ملكية شركات القطاع العام السابقة أو في رأس مال المستثمر والذي يسيطر على أسهم الشركة الحقيقة التي تعمل في مجال التربية البدنية والرياضية[1].

2-1-6-1-2-2 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 ـ عقد إدارة مشترك ـ التأجير ـ أسلوب البناء والتملك والتشغيل ونقل الملكية أل B.O.O.T ـ أسلوب البناء والتملك والتشغيل أل B.O.O][2].

2-1-6-1-2-1 مشروع الاستثمار المشترك Joint venture :

---

[1] ـ سالم أحمد عبد الفتاح أحمد ، **الآثار الاقتصادية والاجتماعية لخصخصة الأندية الرياضية** :(أطروحة دكتوراه ،كلية التربية الرياضية ، جامعة حلوان ، 2004) ص 69- 71.

[2] ـ أحمد حسن الشافعي ، عبد الرحمن أحمد سيار ؛ **المصدر السابق** ، 2009م ، ص57.

هذا يمكن تطبيقه في مجال التربية البدنية والرياضية لأنه ينشأ لممارسة نشاط واحد محدد ، وهذا المشروع يمكن تطبيقه في إنشاء مؤسسة رياضية تختص بنشاط رياضي معين ومحدد ، سواء كانت لعبة فردية أو جماعية ، والاستثمار في المؤسسات يأخذ شكلان: استثمار مباشر أي استثمار الأصول ، واستثمار غير مباشر وهو التمويل والقروض من البنك لدولي أو الحكومات ، وهذا يمكن استخدامه في إنشاء وتطوير المؤسسات الرياضية.

2- 1-2-2-6-1-2 عقد إدارة مشترك :

تقوم الدولة المضيفة بالتعاقد مع مستثمر أجنبي تدفع له من اجل إدارة أي مؤسسة رياضية أو مشاركة في ملكية عامة لمؤسسات رياضية .

3-2-2-6-1-2 التأجير leasing :

يقوم المستثمر بدفع الأجر السنوي للحكومة أو إدارة المؤسسة الرياضية والمتفق عليه على أن يقوم بتشغيل أو إدارة المؤسسة أو النشاط الرياضي أو أي مؤسسة رياضية مختلفة مع الاحتفاظ بأرباح العملية لنفسه ، وهو شائع في الأنشطة الرياضية.

4-2-2-6-1-2 أسلوب البناء والتملك والتشغيل ونقل الملكية Boot :

وهذا النوع من أساليب الخصخصة الجزئية يتناسب مع طبيعة الدول النامية ، وإذا طُبق في مجال المؤسسات الرياضية والمنشآت الرياضية المختلفة سوف يؤدي إلى تقدم وازدهار الأنشطة الرياضية ورفع المستوى في التدريب الرياضي والإدارة الرياضية وفي المجالين ، قطاع البطولة وقطاع الرياضة للجميع .

وهذه الطريقة تعد من المشروعات المتعلقة بالبنية الأساسية في مجال التربية البدنية والرياضية ، ويتم تمويله بصفة أساسية عن طريق التسهيلات الائتمانية وليس من رأس مال الشركة . ويتم سداد القرض وتكاليف المشروع عن طريق العائد من المشروع .

5-2-2-6-1-2 أسلوب البناء والتملك والتشغيل Boo :

هذا الأسلوب من أساليب الخصخصة الجزئية يتناسب أيضا مع طبيعة الدول النامية ، إذ يؤدي تطبيقه في مجال التربية البدنية والرياضية والمؤسسات الرياضية المختلفة

إلى تقدم وازدهار الرياضة على المستوى البطولي والرياضة للجميع ويقدم الكثير من المنشآت الرياضية التي تدعم الممارسة الرياضية .

وهذا الأسلوب يستثمر النشاط بدون اجل معين ولا يدخل في مرحلة نقل الملكية للمؤسسات الرياضية المختلفة والمنشآت الرياضية ، وتقوم الشركة بتدبير التمويل اللازم للمشروع ثم تقوم بتشغيل ذلك الأصل لمدة زمنية .

وهنا تثور مشكلة ، هل ستكون الحكومة راغبة في أن تؤول إليها ملكية ذلك المشروع في نهاية المدة المتفق عليها للتشغيل أم هل ستكون لديها الموارد اللازمة لتشغيل المشروع [1].

2-1-6-3 استراتيجيات الخصخصة في المجال الرياضي :

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

إذ أن 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[2]:

2-1-6-3-1 الخصخصة الواقعية:

تقدم برامج الخصخصة مقيدة المدى حلولا 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 ،

---

[1]- سالم أحمد عبد الفتاح أحمد ، **المصدر السابق** ، 2004م ، ص 71- 73.
[2]- سمير عبد الحميد؛ **المصدر السابق** ،1999م،ص85-88.

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.

2-1-6-3-2 الخصخصة المؤقتة:

وهي الخصخصة التي تهدف إلى تحقيق أهداف قصيرة المدى على الاتجاهات السياسية وخاضعة لأهداف سياسية مباشرة وان 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 دورا كبيرا وأساسيا في إدارتها ، في كل مرحلة انتخابية تأتي عملية المكاسب الشخصية والسعي إلى الحصول على مقاعد الإدارة في المقام الأول وهذا أن كان لا يمثل الأغلبية ، ولكن يأتي البعض بتقديم كثير من المميزات للأشخاص والهيئات التي تساعده على تحقيق أهدافه.

2-1-6-3-3 الخصخصة البنائية:

وهي التي تهدف إلى إحداث تغير دائم في العلاقات بين الهيئات المختلفة أكثر من كونها سبيلا تكنوقراطيا 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.

ويرى الباحث بأن إستراتيجية الخصخصة هي تكيف واقعي مرتبط بمتطلبات الوضع الراهن إذ يتم رسم إستراتيجية الخصخصة وفق هذه المتطلبات والأهداف المراد تحقيقها مع الأخذ بالاعتبار ظروف الهيئة أو المؤسسة الرياضية ، وان الخصخصة اختيار يمكن أن يقبل أو يرفض وذلك من خلال التركيز على الفوائد والتكاليف الفعلية .

2-2 الدراسات السابقة:

2-2-1 دراسة سمير عبد الحميد بعنوان "أثر استخدام الخصخصة للأندية الرياضية على متطلبات العملية التدريبية"[1].

استهدفت الدراسة إلى التعرف على أثر استخدام أسلوب الخصخصة للأندية الرياضية على متطلبات العملية التدريبية باستخدام المنهج الوصفي - المسحي ، وطبقت على عينة من إداري وسكرتارية الأندية الرياضية بمدينة الرياض بالمملكة العربية السعودية.

- وأستخدم لجمع البيانات استمارة الاستبيان والمقابلة الشخصية.

- وتوصلت الدراسة إلى:

- السماح ببيع الأندية بأسهم لأعضائها مع عدم بيعها للشركات أو الهيئات.
- إعادة النظر في القوانين واللوائح في مجال الشباب والرياضة حتى تتماشى مع متطلبات الخصخصة.
- عدم الاعتماد على الدولة في توفير الدعم المادي والبحث عن موارد أخرى أكثر قوة لتوفير متطلبات العملية التدريبية.

2-2-2 دراسة نسرين عبد الله بعنوان "خصخصة مراكز الشباب بمحافظة الإسكندرية ؛ إستراتيجية مقترحة"[2].

استهدفت الدراسة إلى خصخصة مراكز الشباب بمحافظة الإسكندرية ، وقد تم استخدام المنهج الوصفي – المسحي ، واستمارة الاستبيان لجمع البيانات وأخذت المحاور الآتية :

الأول: الإداري.

الثاني: المالي والتسويقي.

1- سمير عبد الحميد ؛ أثر استخدام الخصخصة للأندية الرياضية على متطلبات العملية التدريبية ، **بحث منشور** (كلية التربية الرياضية ، جامعة الإسكندرية،1999م).

2-نسرين عبد الله ؛**خصخصة مراكز الشباب بمحافظة الإسكندرية؛إستراتيجية مقترحة**،(رسالة ماجستير،كلية التربية الرياضية ،جامعة الإسكندرية ،2001).

الثالث: الفني.

- وطبقت على عينة من مراكز الشباب المدن بمحافظة الإسكندرية والتي بلغ عددهم (19) مركز بعدد أفراد مجتمع الدراسة على (495) من الجهاز الإداري والفني والأعضاء المنتفعين.

وتوصلت الدراسة إلى:

- قصور في العمليات والكفاءات الإدارية بها ويجب إعادة النظر في تشكيل مجالس إدارة مراكز الشباب.
- يجب مشاركة أفراد أخرى مع الحكومة متمثلة في رجال الأعمال والأعضاء المنتفعين والعاملين بالمراكز في إدارة وملكية مراكز الشباب.
- مراكز الشباب تعاني من أزمات مالية – يجب جعلها مشروع استثماري يطرح خطط تسويقية جديدة لزيادة رأس المال وعمليات التمويل.
- تطوير كافة الأنشطة الرياضية والاجتماعية والثقافية والفنية والترويحية والبيئية – وضرورة خصخصة المؤسسات الرياضية وخاصة مراكز الشباب كمقترح استراتيجي.

2-3 تحليل الدراسات السابقة:

من خلال الدراسات السابقة والتي تم التطرق إليها والتي تناولت الخصخصة في المجال الرياضي لاحظ الباحث أن الدراسة الحالية تشابهت واختلفت ببعض الجوانب وكما يأتي :-

أوجه التشابه :

- **إن** الدراسات السابقة والدراسة الحالية جميعها استخدمت المنهج الوصفي بالأسلوب المسحي.
- اتفقت الدراسات جميعها حول موضوع واحد وهو الخصخصة في مجال الرياضة.
- اتفقت هذه الدراسة مع دراسة نسرين عبد الله بكونهما دراستان لنيل شهادة الماجستير.

- اتفقت عينة الدراسة الحالية مع عينة دراسة سمير عبد الحميد، إذ اشتملت على عينة من إداري الأندية الرياضية.

- اتفقت الدراسة الحالية مع دراسة نسرين عبد الله من أن المؤسسات الرياضية من أندية رياضية ومراكز شباب تعاني من أزمات مالية .

- اتفقت الدراسة الحالية مع دراسة سمير عبد الحميد في ضرورة إعادة النظر في القوانين واللوائح في مجال العمل الرياضي حتى تتماشى مع متطلبات الخصخصة.

- اتفقت الدراسات الثلاث على ضرورة إيجاد بدائل جديدة لتوفير احتياجات المؤسسات الرياضية المالية ، وأوصت جميعها بضرورة مشاركة القطاع الخاص في ملكية وإدارة المؤسسات الرياضية وعدم الاعتماد على الدولة في توفير احتياجاتها .

- حصلت جميع الدراسات على نتائج فاعلة في موضوع الخصخصة الرياضية.

أوجه الاختلاف :

- كان لكل دراسة هدف يختلف عن أهداف الدراسات الأخرى ، فهدفت دراستنا في بناء مقياس الخصخصة لإداري الأندية الرياضية للمؤسسات والتعرف على دور الخصخصة في تطوير أداء الأندية الرياضية للمؤسسات . بينما كان هدف دراسة (سمير عبد الحميد) التعرف على أثر استخدام أسلوب الخصخصة للأندية الرياضية على متطلبات العملية التدريبية . وهدفت دراسة (نسرين عبد الله) إلى خصخصة مراكز الشباب بمحافظة الإسكندرية .

- اختلفت الدراسات في مكان عمل البحث ، إذ أجريت دراسة (سمير عبد الحميد) في المملكة العربية السعودية ، بينما أجريت دراسة (نسرين عبد الله) في دولة مصر العربية ، بينما أجريت دراستنا في العراق .وتميزت الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة في كونها استخدمت (4) مجالات و (49) فقرة لقياس دور الخصخصة في تطوير الأداء في الأندية الرياضية للمؤسسات.

البـــاب الثالث

3- الباب الثالث / منهجية البحث وإجراءاته الميدانية
3- منهجية البحث وإجراءاته الميدانية
3-1- منهج البحث
3-2- مجتمع البحث
3-3- عينة البحث
3-4 أدوات البحث
3-4-1 وسائل جمع البيانات
3-4-2 وسائل جمع المعلومات
3-4-3 وسائل تحليل البيانات
3-5 إجراءات بناء المقياس
3-5-1 الغرض من بناء المقياس
3-5-2 تحديد الظاهرة المطلوب قياسها
3-5-3 تحديد المنطلقات النظرية لبناء المقياس
3-5-4 تحديد مجالات المقياس
3-5-5 إعداد الصيغة الأولية لفقرات المقياس
3-5-5-1 تحديد أسلوب صياغة فقرات المقياس
3-5-5-2 صلاحية الفقرات (التحليل المنطقي)
3-5-5-3 إعداد تعليمات المقياس
3-5-5-4 تصحيح المقياس
3-6 التجربة الاستطلاعية

3-7 الخصائص القياسية للمقياس

3-7-1 صدق المقياس

3-7-1-1 صدق المحتوى

3-7-1-2 صدق البناء

3-7-1-2-1 أسلوب المجموعتين المتطرفتين

3-7-1-2-2 معامل الاتساق الداخلي

3 - 7- 2 ثبات المقياس

3-7-2-1 طريقة التجزئة النصفية

3-7-2-2 طريقة الفاكروبناخ

3-8 التجربة الأساسية للمقياس

3-8-1 تطبيق المقياس

3-8-2 تحليل الفقرات

3-9 الوسائل الإحصائية

3- منهجية البحث وإجراءاته الميدانية :

3-1- منهج البحث :

تتوقف إجراءات البحث المستخدمة سواء في جمع البيانات أم تحليلها أو استخلاص النتائج على طبيعة منهج البحث ونوعه ، لذا اختار الباحث المنهج الوصفي بالأسلوب المسحي لكونه أكثر المناهج ملائمة لطبيعة مشكلة البحث ، إذ يرى كل من (ربحي مصطفى) و (عثمان محمد) إلى أن "البحث الوصفي يهدف إلى دراسة الأوضاع الراهنة للظواهر من حيث خصائصها أو أشكالها وعلاقاتها والعوامل المؤثرة فيها"[1] .

3-2- مجتمع البحث :

مجتمع البحث "هو الأكبر أو مجموع المفردات التي يستهدف الباحث دراستها لتحقيق نتائج الدراسة ويمكنه تعميم نتائج الدراسة على كل مفرداته"[2] . ولقد تمثل مجتمع البحث من رؤساء وأعضاء الهيئات الإدارية للأندية الرياضية للمؤسسات في العراق والبالغ عددهم(279)إداري،ويمثلون(31)نادي وفق ما زُودَ به الباحث من قبل وزارة الشباب والرياضة ملحق رقم (12) .

3-3- عينة البحث :

يقصد بالعينة "ذلك الجزء الذي يمثل مجتمع الأصل أو النموذج الذي يُجري الباحث عليه مجمل عمله"[3] .

و"لتنفيذ خطوات البحث بشكل علمي دقيق يجب اختيار عينة ممثلة للمجتمع الأصل"[4] ، إذ اختيرت عينة البحث بالطريقة العمدية من رؤساء وأعضاء الهيئات الإدارية للأندية الرياضية للمؤسسات في العراق والمبين توزيعهم في الجدول (1) والشكل (1) يوضح ذلك. واشتملت على عينة التجربة الاستطلاعية بمقدار(18)إداري بنسبة مئوية (6.4516%) من مجتمع البحث والبالغ عدده(279)إداري ، واشتملت على

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

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

3- وجيه محجوب ، **البحث العلمي** ، (وزارة التعليم العالي ، مطبعة جامعة بابل ، 2002) ، ص67 .

4 - محمد حسن علاوي وأسامة كامل راتب؛**مناهج البحث العلمي في التربية الرياضية وعلم النفس الرياضي**:(القاهرة،دار الفكر العربي،1999)ص144.

عينة لبناء مقياس الخصخصة الرياضية بمقدار(120) إدارياً يمثلون نسبة مئوية مقدارها (43.0107%) من مجتمع البحث، فيما اشتملت عينة التطبيق على (136) إدارياً يمثلون نسبة مئوية مقدارها (48,7455%) من مجتمع البحث والمبين في الجدول (2).

جدول (1)

يبين التوزيع الكلي لأفراد عينة البحث

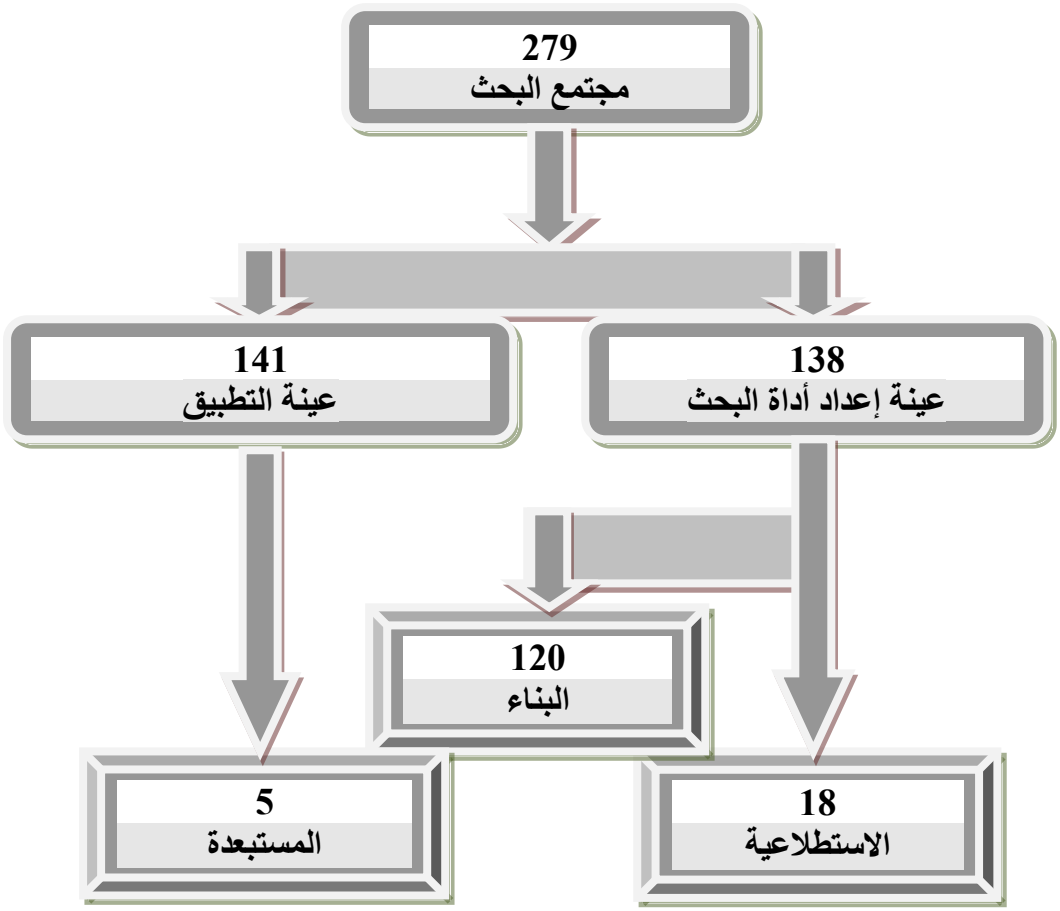
ت	اسم النادي	عدد الإداريين لكل نادي	عدد أفراد العينة الاستطلاعية	عدد أفراد عينة البناء	عدد أفراد عينة التطبيق النهائي	عدد أفراد العينة المستبعدة
1	النفط	9	9			
2	التربية	9	9			
3	القوة الجوية	9		4	4	1
4	الشرطة	9		4	5	
5	الكهرباء	9		5	4	
6	الحدود	9		4	5	
7	الأمانة	9		4	5	
8	الزوراء	9		4	5	
9	البريد	9		4	5	
10	الصناعة	9		5	4	
11	الطلبة	9		5	4	
12	الجيش	9		4	5	
13	النجدة	9		4	4	1
14	الصناعات الكهربائية	9		4	5	
15	السياحة	9		4	5	
16	الخطوط	9		4	5	
17	التجارة	9		4	5	
18	نفط الجنوب	9		4	5	

19	كهرباء الهارثة	9		4	5	
20	البحري	9		4	5	
21	البترو كيمياويات	9		4	5	
22	مصافي الجنوب	9		4	4	1
23	الميناء	9		4	5	
24	غاز الجنوب	9		4	4	1
25	مصافي الشمال	9		5	4	
26	الأسمدة	9		4	5	
27	نفط ميسان	9		4	5	
28	كهرباء الدبس	9		4	4	1
29	الحفر الرياضي	9		4	5	
30	مصافي الوسط	9		4	5	
31	نفط الوسط	9		4	5	
المجموع	31	279	18	120	136	5

الجدول (2)

يبين النسبة المئوية لتوزيع مجتمع البحث والتجربة الاستطلاعية وعينة صدق البناء وعينة التطبيق النهائي للمقياس

تفاصيل مجتمع البحث	أعداد الإداريين	النسبة المئوية
مجتمع البحث الكلي	279	%100
التجربة الاستطلاعية	18	%6,4516
عينة البناء	120	%43,0107
المستبعدين	5	%1,7921
عينة التطبيق	136	%48,7455



شكل(1)

يوضح مجتمع وعينة البناء والتطبيق لأدوات الدراسة

3-4 أدوات البحث :

تعد الأدوات التي يستخدمها الباحث عنصرا 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"[1] . ومن أجل الحصول على البيانات الصحيحة لحل مشكلة البحث استعان الباحث بالأجهزة و الأدوات التالية :

3-4-1 وسائل جمع البيانات:

استعان الباحث بالأدوات التالية:-

- **الملاحظة: هي** "الانتباه إلى ظاهرة أو مادة أو شيء ما يهدف الكشف عن أسبابها وقوانينها"[2]، لذا فقد تم تحديد مشكلة البحث من خلال ملاحظة الباحث الضعف

[1] - وجيه محجوب ؛**البحث العلمي ومناهجه**:(بغداد،مديرية دار الكتب للطباعة والنشر،2003)ص163.
[2] -سامي محمد ملحم؛**مناهج البحث في التربية وعلم النفس**:(عمان،دار المسيرة للطباعة والنشر والتوزيع،2000)ص226.

الذي تعانيه الأندية الرياضية العراقية من تطبيق لبرامج الخصخصة والاقتصار على الدولة في ملكية الأندية الرياضية وإدارتها دون إفساح المجال للقطاع الخاص في الخوض في إدارة وملكية الأندية الرياضية في العراق.

- **المقابلة:** أجرى الباحث مقابلات عدة مع بعض الخبراء والمختصين* في بناء المقاييس وعلم النفس الرياضي والاختبارات والقياس والإدارة الرياضية والاقتصاد ملحق رقم (7)لغرض جمع المعلومات حول مشكلة البحث وبعض الإجراءات المهمة في بناء مقياس الخصخصة الرياضية.
- **الاستبانة**: أعد الباحث استبانه لتحديد مجالات الخصخصة الرياضية وأخرى لإعداد فقرات المقياس وصولاً إلى بناء المقياس بصورته النهائية .
- **المقاييس:** أجرى الباحث التطبيق على مقياس الخصخصة الرياضية المعد من قبله على رؤساء وأعضاء الهيئات الإدارية للأندية الرياضية للمؤسسات لمعرفة الدور الذي تلعبه الخصخصة الرياضية في تطور الأداء لهذه الأندية.
- **فريق العمل المساعد ملحق رقم(8).**

3-4-2 وسائل جمع المعلومات:-

- المصادر والمراجع العلمية:
- شبكة المعلومات الدولية(INTERNET) .

3-4-3 وسائل تحليل البيانات:-

- استمارات جمع البيانات وتفريغها.
- حاسبة الكترونية نوع (LAP TOP (DELL. VOSTRO.1015.
- الوسائل الإحصائية.
- حاسبة يدوية نوع (SHARP-E1-531) .

* 2011/3/9
2011/3/21

3-5 إجراءات بناء المقياس :

لقد واجهت الباحث مشكلة بناء مقياس الخصخصة الرياضية؛ نظرا لافتقار المكتبة العراقية إلى الدراسات المتعلقة بالخصخصة الرياضية ولم يسبق أن قُدِمت دراسة ميدانية في العراق بهذا الخصوص . ولغرض بناء مقياس الخصخصة الرياضية أتبع الباحث الخطوات التي حددها كل من (كرونباخ1970)[1] و(لان وين1979)[2] و(علاوي ورضوان2000)[3]، إذ يشير هؤلاء إلى أن عملية بناء أي مقياس تمر بالخطوات التالية:

3-5-1 الغرض من بناء المقياس:

إن الخطوة الأولى لبناء مقياس معين هو تحديد الغرض من المقياس تحديداً واضحاً وما هو الاستعمال المنشود لهذا المقياس ، وأن أحد أهداف البحث الحالي هو بناء مقياس الخصخصة الرياضية وتطبيقه على إداري الأندية الرياضية للمؤسسات لغرض التعرف على دور الخصخصة في مستوى تطور أداء هذه الأندية.

3-5-2 تحديد الظاهرة المطلوب قياسها:

ينبغي تحديد الظاهرة المطلوب قياسها وأن يكون مفهومها وحدودها واضحين تماماً وأن الظاهرة التي يهدف البحث إلى قياسها هي الخصخصة في المجال الرياضي .

3-5-3 تحديد المنطلقات النظرية لبناء المقياس:

من خلال عرض الإطار النظري للبحث فقد تم تحديد المنطلقات النظرية التي يستند إليها الباحث في بناء المقياس لأنها تعطي رؤية نظرية واضحة ينطلق منها الباحث للتحقق من إجراءات بناء المقياس وعليه حددت المنطلقات النظرية الآتية:

1- اعتماد الباحث على الأدبيات النظرية ذات العلاقة في تحديد مفهوم الخصخصة ، والاعتماد على مبدأ تحليل السمة إلى عناصرها الأولية ، إذ يمثل كل عنصر مجالاً

---

1. Cronbach,J.(1970):**Essentials of Psychological testing**.3rd ed,Harpera Row,New York.P469.
2. Allen ,M.J.& **Yen,W,N:Psychological testing**.7th ed,Prentice Hall,New York.1979.P154.
3 - محمد حسن علاوي ومحمد نصر الدين رضوان؛**مصدر سبق ذكره**،2000،ص319.

معيناً أو إطاراً مرجعياً يتم اشتقاق الفقرات وكتابتها منه[1]، وتحديد الأهمية النسبية لكل مجال في القياس واعتمادها في تحديد عدد الفقرات التي ينبغي إعدادها لقياس المجال[2].

2- اعتماد أسلوب العبارات التقريرية في بناء فقرات المقياس الذي يعد من الأساليب الشائعة في بناء المقاييس النفسية[3].

3- اعتماد النظرية الكلاسيكية في القياس النفسي ، التي تنطلق من كون توزيع درجات الأفراد في السمة التي يقيسها الاختبار يتخذ شكل المنحني ألاعتدالي[4]، وان درجة الحكم في المقياس هي دالة خطية مطردة ، بمعنى انه كلما زادت درجة المقياس زاد مقدار وجود السمة أو الخاصية لديه.

3-5-4 تحديد مجالات المقياس:

بعد أن حدد الباحث مفهوم الخصخصة الرياضية ، وبعد الاطلاع على الأدبيات والدراسات السابقة والمصادر العلمية ذات العلاقة بمفهوم الخصخصة ومكوناتها وخصائصها ومقابلة مجموعة من المتخصصين في علم الاقتصاد والإدارة الرياضية ومحاورتهم في تحديد مجالات الخصخصة الرياضية ملحق(2)، توصل الباحث إلى مجموعة من المجالات فيما يعتقد أنها تغطي هذا المفهوم والبالغة خمس مجالات ، وللتثبت من صحة تحديد المجالات ومدى تمثيلها الخصخصة الرياضية ، قام الباحث بإعداد استبانه تتضمن المجالات التي تم تحديدها ومن ثم عرضها على مجموعة من الخبراء المتخصصين الملحق(1)وطلب منهم تحديد مدى صلاحية التعريف النظري لمفهوم الخصخصة الرياضية وتعريف المجالات المقترحة وصلاحيتها ومدى تغطيتها لمفهوم الخصخصة الرياضية ، وفي ضوء ملاحظاتهم وآرائهم تم استبعاد المجال السياسي كونه لم يكن دال إحصائياً باستخدام مربع كاي (Chi Square)عند مستوى

---

[1]-موسى النبهان ، **أساسيات القياس في العلوم السلوكية** ، ط1:(عمان دار الشروق للنشر والتوزيع ،2004) ص74.

[2] - رمزية الغريب؛**التقويم والقياس النفسي والتربوي**:(القاهرة ، مكتبة الانجلو المصرية،1996)ص598.

[3] - كامل ثامر الكبيسي؛**بناء وتقنين مقياس السمات الشخصية ذات الأولوية للقبول في الكليات العسكرية لدى طلاب الصف السادس الإعدادي في العراق**:(أطروحة دكتوراه غير منشورة ،كلية التربية-ابن رشد،جامعة بغداد،1987)ص142-143.

[4] -Brown.FG:**Principles of Education and psychological Tasting Holt** .Rinehart and Winston, New York,1983,p118.

دلالة(0.05)،فأن قيمة(كا^2) المحسوبة عندما تكون أكبر من قيمتها الجدولية فإنها تكون لصالح الإجابة التي تقابل أكثر التكرارات لآراء الخبراء(تصلح أو لا تصلح)وفي هذه الحالة يعتمد المجال ، أما عندما تكون قيمة (كا^2)المحسوبة أقل من قيمتها الجدولية فلا يعتمد المجال ، لأن ليس هناك اتفاق من قبل الخبراء على صلاحيته[1] ، وعلى ضوء ذلك تم اعتماد أربع مجالات والجدول(3)يبين ذلك.

جدول (3)

يبين نتائج اختبار مربع كاي لآراء الخبراء حول صلاحية المجالات لمقياس الخصخصة الرياضية

ت	المجالات	عدد الخبراء	الموافقين	غير الموافقين	قيمة كا2 المحسوبة	قيمة كا2 الجدولية	مستوى الدلالة
1	الاقتصادي	15	14	1	11.26		دالة
2	الإداري	15	14	1	11.26		دالة
3	السياسي	15	8	7	0.06	*3.84	غير دالة
4	الاجتماعي	15	13	2	8.06		دالة
5	الثقافي	15	12	3	5.40		دالة

*قيمة كا^2 الجدولية عند درجة حرية (2-1)=1 ونسبة خطأ (0.05)تساوي (3.84).

وبذلك أصبح عدد المجالات لمقياس الخصخصة الرياضية (4) مجالات، ولتقدير الأهمية النسبية لكل مجال من هذه المجالات ، قام الباحث بعرض المجالات على مجموعة من الخبراء والمختصين في الإدارة الرياضية وعلم الاقتصاد والاختبارات والقياس وعلم النفس الرياضي ملحق(1) ، وطلب منهم تحديد الأهمية النسبية للمجالات التي تمثل الخصخصة الرياضية على وفق مقياس متدرج يتكون من(1-5) درجات تعطى الدرجة (5) للمجال الأكثر أهمية ، والدرجة (1) للمجال الأقل أهمية ملحق(1) ، ويعد هذا الإجراء ضرورياً في تصميم الاختبار حتى يستطيع الباحث أن يوزع التوزيع

[1] - حسن صالح مهدي؛**التنبؤ بالإنجاز الفرقي على وفق التوافق النفسي الاجتماعي والتماسك الحركي للفرق المشاركة في الدوري الممتاز بكرة السلة** :(أطروحة دكتوراه غير منشورة ، كلية التربية الرياضية ، جامعة بابل، 2010)ص66.

النسبي لعناصر السمة[1]، واستخرج مجموع الدرجات التي حصل عليها كل مجال ثم قسم مجموع درجات كل مجال على مجموع الدرجات الكلية للمجال والبالغة (75) وبذلك نحصل على الأهمية النسبية لكل مجال، ثم استخرجت النسبة المئوية للأهمية النسبية عن طريق تقسيم الأهمية النسبية لكل مجال من المجالات الأربعة على مجموع الأهمية النسبية للمجالات الأربعة وضربها في (100) ، ولإيجاد عدد الفقرات لكل مجال حسب أهميته النسبية أقترح الباحث (129) فقرة للمقياس، وبضرب الأهمية النسبية لكل مجال من مجالات الخصخصة الرياضية في عدد الفقرات الكلي للمقياس وتقسيم الناتج على (100) ثم تحديد عدد الفقرات لكل مجال حسب أهميته النسبية بعد تقريب الناتج إلى أقرب عدد صحيح والجدول (4) يبين ذلك.

جدول (4)

يبين مجالات الخصخصة الرياضية ونسبتها المئوية وأهميتها النسبية وعدد الفقرات لكل مجال

ت	المجالات	أهمية كل مجال (1-5)					
		الدرجة التي حصل عليها المجال*	الأهمية النسبية للمجال	النسبة المئوية للأهمية النسبية	عدد الفقرات	عدد الفقرات بعد التقريب	الملاحظات
1	الاقتصادي	73	97.33	25.6138	33.0418	33	تعتمد
2	الإداري	73	97.33	25.6138	33.0418	33	تعتمد
3	الاجتماعي	72	96	25.2638	32.5903	33	تعتمد
4	الثقافي	67	89.33	23.5085	30.3259	30	تعتمد
المجموع		285	379.99	100	129	129	

*الدرجة الكلية للمجال = عدد الخبراء × أعلى درجة في الأهمية

= 15 × 5 = 75

3-5-5 إعداد الصيغة الأولية لفقرات المقياس:

[1] - سعد عبد الرحمن ؛ **القياس النفسي النظرية والتطبيق** ، ط3 :(القاهرة ، دار الفكر العربي ، 1998) ص63.

تعد عملية إعداد فقرات المقياس من أهم الخطوات ، فعملية إعداد فقرات المقياس تتطلب توفر شروط معينة لدى مصمم المقياس ، وهي التمكن من المادة العلمية المتخصصة والمتعلقة بالموضوع المراد قياسه ، فضلاً عن معرفة الطرائق المختلفة بكتابة المفردات حتى يستطيع أن يختار منها ما يناسب هدف الاختبار ، والطلاقة اللغوية وسهولة التعبير بلغة بسيطة ، وأن تكون لديه القدرة على تطوير وابتكار المواقف التي يتمكن من خلالها قياس القدرة أو السمة المراد قياسها[1].

ومن أجل إعداد الصيغة الأولية للمقياس عمد الباحث إلى إجراءات عدة ، بدأت بعملية إعداد فقرات المقياس ثم تحديد أسلوب وصياغة فقرات المقياس ثم دراسة صلاحية فقرات المقياس ، وأخيراً إعداد المقياس وعلى النحو الأتي :-

تم إعداد الفقرات بصورتها الأولية من خلال عدد من الخطوات وهي:

1-اشتقاق بعض الفقرات من المقاييس التي لها علاقة بالإدارة الرياضية مع إجراء بعض التعديلات على قسم منها لكي تلاءم مجتمع البحث في الدراسة الحالية.

2- إعداد جزء كبير من الفقرات من قبل الباحث من خلال اشتقاق بعض الفقرات من الإطار النظري والتعريف الذي تناول مفهوم الخصخصة ، ليكون العدد الكلي لفقرات مقياس الخصخصة الرياضية بصيغته الأولية (129) فقرة موزعة على المجالات بحسب وزن أهمية كل مجال . وصيغت الفقرات على شكل عبارات تقريرية تتبع كل فقرة ثلاث بدائل للإجابة هي (دائماً ، أحياناً ، أبداً).

3-5-5-1 تحديد أسلوب صياغة فقرات المقياس:

اعتمد الباحث في صياغة فقرات المقياس على أسلوب (ليكرت) وهو أشبه بأسلوب الاختيار المتعدد والذي يعد من الأساليب الشائعة في القياس في البحوث التربوية والنفسية ، إذ يقدم للمستجيب موقفاً ويطلب منه تحديد إجابته باختيار بديل من عدة بدائل لها أوزان مختلفة ومن أبرز ما يميز أسلوب ليكرت هو:-

1- تمتعه بصدق وثبات عاليين.

---

[1]- ممدوح عبد المنعم الكناني وعيسى عبد الله جابر؛**القياس والتقويم النفسي والتربوي** :(بيروت ، مكتبة الفلاح للنشر والتوزيع،1995) ص140.

2- يقلل من درجة التخمين وعامل الصدفة.

3- سهل الاستعمال والفهم ، ويعبر عن فكرة واحدة.

4- تميزه بالمرونة لكثرة البدائل لكل فقرة[1].

لذا أتبع الباحث القواعد الآتية في صياغة فقرات المقياس:-

- صياغة الفقرات بأسلوب واضح وبسيط.
- أن تكون الفقرة معبرة عن فكرة واحدة وقابلة لتفسير واحد.
- أن يتكون المقياس من فقرات ايجابية وأخرى سلبية ، وسبب هذا التنوع هو التحقق من نزعة المستجيب للإجابة الأولى.
- خلو الفقرات من أي تلميح غير مقصود للإجابة الصحيحة.
- عدم استخدام الفقرات التي يحتمل أن يجيب عنها الجميع أو لا يجيب لكي لا تقدم فرصة المقارنة أمام الباحث[2].
- أن تكون الفقرات ملائمة لمستوى المستجيبين.
- أن تكون العبارات بصيغة المتكلم[3].

وتم عرض الفقرات بصيغتها الأولية على خبير في اللغة العربية* لتقويمها لغوياً ، وأخذ الباحث بملاحظاته في هذا الجانب.

3-5-5-2 صلاحية الفقرات (التحليل المنطقي):

بعد أن تم إعداد فقرات المقياس البالغة (129) والتي وزعت على أربع مجالات للمقياس المذكور آنِفاً ، عمد الباحث إلى عرض هذه الفقرات بصورتها الأولية على مجموعة من الخبراء والمختصين في مجال الإدارة الرياضية وعلم الاقتصاد وعلم النفس الرياضي والاختبارات والقياس ملحق (3).

---

[1]- أحمد سلمان عودة ؛ **القياس والتقويم في العملية التدريسية** ،ط2:(عمان ، دار الأمل للنشر والتوزيع ، 1998) ص407.

[2] - راوية عبد الفتاح عطوان؛ **المصدر السابق** ، ص42.

[3] - مصطفى باهي وصبري عمران؛**الاختبارات والمقاييس في التربية الرياضية**،ط1:(القاهرة ، مكتبة الانجلو المصرية ، 2007) ص41.

*أ.م.د **مازن عبد الرسول سليمان** / جامعة ديالى /كلية التربية الأساسية /قسم اللغة العربية.

إذ يشير (Eble,1964) أن"أفضل وسيلة للتأكد من صلاحية فقرات المقياس قيام عدد من الخبراء والمختصين بتقدير صلاحيتها لقياس الصفة التي وضعت من أجلها"[1]، لغرض الحكم عليها من حيث صياغة الفقرات أو صلاحيتها في قياس مفهوم الخصخصة الرياضية.

وبعد صياغة فقرات مقياس الخصخصة الرياضية والبالغ عددها (129) فقرة في صياغتها الأولية والموزعة على أربع مجالات والتي عرضت على (15) خبير في الإدارة الرياضية وعلم الاقتصاد وعلم النفس الرياضي والاختبارات والقياس ، وقد طلب منهم تشخيص الفقرات الصالحة من عدمها فضلاً عن التعديل المقترح أو صياغة فقرات جديدة يحتاجها المجال ، وبعد جمع آراء الخبراء ، أخذ الباحث بالفقرة التي أتفق عليها الخبراء بنسبة (80%) فأكثر ، "إذ أن للباحث الحق في اختيار النسبة التي يراها مناسبة عند اختياره الفقرات"[2]. وقد ترك للخبراء حرية إجراء أي تعديل على فقرات المقياس وبدائل الإجابة ، وقد كانت ملاحظة السادة الخبراء على النحو الآتي:-

1- تم حذف (59) فقرة لعدم صلاحيتها.

2-تم تعديل صياغة مجموعة من الفقرات على نحو أفضل من قبل الخبراء.

وعلى ضوء هذه التعديلات تم اعتماد (70) فقرة ملحق (4)التي تم تطبيقها على عينة البناء و الجدول (5) يبين فقرات المقياس وهي موزعة على مجالات المقياس الأربعة وكذلك النسب المئوية لكل مجال.

1-Eble ,R ,**Essential of educational measurement 2nd edition**, new York,prentice-Hill,1972,p555.

2- محمد حسن علاوي ومحمد نصر الدين رضوان ، **القياس في التربية الرياضية وعلم النفس الرياضي**، ط1 ، (القاهرة ، دار الفكر العربي ، 1999) ، ص366 .

جدول (5)

يبين عدد فقرات كل مجال مبيناً الفقرات الإيجابية والسلبية لكل مجال والنسب المئوية لكل مجال

ت	المجالات	الفقرات		عدد الفقرات	النسبة المئوية
		الإيجابية	السلبية		
1	الاقتصادي	9	9	18	%25,71
2	الإداري	14	4	18	%25,71
3	الاجتماعي	7	11	18	%25,71
4	الثقافي	14	2	16	%22,85

3-5-5-3 إعداد تعليمات المقياس:

تعد تعليمات المقياس بمثابة "الدليل الذي يسترشد به المستجيب للإجابة على فقرات المقياس ، وقد راعى الباحث عند وضعه التعليمات أن تكون سهلة ومفهومة لأن ضمان الإجابة الصحيحة هي وضع تعليمات تسهل على المجيب الجواب الصحيح"[1] ، وكذلك أخطاء الغرض الحقيقي من المقياس ، وبما أن المقياس هو لأغراض البحث العلمي فقد طلب من أفراد العينة عدم ذكر أسمائهم عند الإجابة إذ يشير (وايلي Wylie) أن" التغلب على عامل الامتحان المرغوبة الاجتماعية يتم من خلال ضمان المستجيب بسرية استجاباتهم"[2]، وأكدت التعليمات على ضرورة الإجابة بصراحة وعدم ترك أي فقرة بلا إجابة.

3-5-5-4 تصحيح المقياس:

لتصحيح المقياس أتبع الباحث طريقة (ليكرت Lekart)،وبعد جمع الاستمارات صححت إجابات الإداريين (عينة البناء) باستخدام مفتاح تصحيح ثلاثي والذي يعد

---

[1]- وجيه محجوب ؛ **طرائق البحث العلمي ومناهجه** ، ط2 :(الموصل ، دار الكتب للطباعة والنشر ، 1988) ص143.

[2]- صلاح الدين محمود علام ؛ **تصورات معاصرة في القياس التربوي والنفسي** :(الكويت ، جامعة الكويت ، 1986)ص44.

"الأداة التي يكتشف بها الناتج عن الإجابات التي تدل على المتغيرات التي تقاس"[1] ، لفقراتها السلبية والإيجابية في احتساب الدرجات وحسب الجدول(6).

جدول (6)

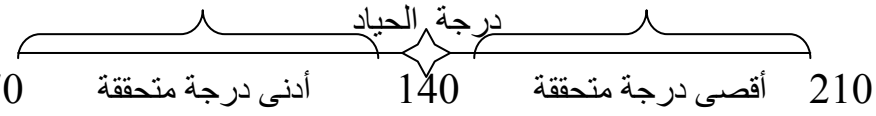
يبين مقياس التقدير الثلاثي وبدائل الإجابة عليه

الفقرات	دائماً	أحياناً	أبداً
الفقرات الإيجابية	3	2	1
الفقرات السلبية	1	2	3

وقد صممت الاستمارة على أساس (70) فقرة بعد أن أعطيت الدرجات للاستجابة على الفقرات الإيجابية والسلبية ، ولأجل استخراج الدرجة الكلية للمقياس جمع الباحث الدرجات التي حصل عليها المستجيب في إيجابياته على فقرات المقياس، وعليه فإن أعلى درجة يمكن الحصول عليها هو (210) وأدنى درجة هو (70) أما درجة الحياد فهي (140) كما موضح في الشكل (2) ودرجة الحياد يمكن الحصول عليها من خلال جمع درجات المقياس التقدير (1،2،3) ثم تقسيمها على (3) بدائل ، ثم نقوم بضربها في عدد فقرات المقياس البالغة (70) فقرة وبذلك نحصل على درجة الحياد وعلى وفق المعادلة التالية:-

درجة الحياد =مجموع درجات بدائل الإجابة(6) × عدد فقرات المقياس (70) =140

عدد البدائل (3)



شكل (2)

يوضح أقصى وأدنى درجة متحققة للمقياس ودرجة الحياد لمقياس الخصخصة الرياضية

6-3 التجربة الاستطلاعية:

تم إجراء التجربة الاستطلاعية على عينة قوامها (18) إداريا موزعين على نـاديين بواقع تسعة إداريين لكل من نادي النفط ونـادي التربيـة ، تم اختيـارهم بصـورة عشـوائية

[1]- محمد عبد السلام ؛ **القياس النفسي والتربوي** ، ط2 :(القاهرة ، مكتبة النهضة المصرية ، 1981) ص114.

بتاريخ (2011/4/10) وتعد التجربة الاستطلاعية طريقة لاستكشاف مدى ملائمة أداة البحث المصممة وهو اختبارها قبل تنفيذها أي إجراء تجربة استكشافية (استطلاعية) للتثبت من مشكلاتها[1] وكان الغرض من التجربة الاستطلاعية ما هو :-

1- التأكد من مدى وضوح تعليمات المقياس .
2- التأكد من وضوح فقرات المقياس وعدم وجود أخطاء فيها .
3- التعرف على مدى تفهم عينة البحث لاستمارة الاستبيان (المقياس) .
4- التعرف على الوقت المستغرق للإجابة على فقرات المقياس .
5- تشخيص المعوقات والسلبيات التي قد تحدث أثناء التجربة الرئيسية .
6- التأكد من واجبات فريق العمل المساعد وكيفية تنظيم عمل ملء الاستمارة وتوزيعها.

3-7 الخصائص القياسية للمقياس :

لغرض الكشف عن صدق فقرات المقياس وبشكل صحيح فإن الخطوة التي تلي تصحيح المقياس تعتمد على النظر في فقراته التي يتكون منها لذا فقد يكون المقياس صالحاً من خلال النظر إليه إلَا أنّ هذا لا يمنع من وجود فقرات غير صالحة لو استبعدت من المقياس فإنه سيكون أكثر صدقاً وذلك باستخدام التحليل الإحصائي للدرجات التجريبية الذي سيكشف عن دقة الفقرات في قياس ما وضعت من اجل قياسه. لذلك اخضع الباحث الاستمارات إلى التحليل الإحصائي بهدف حساب الصدق والثبات التي تعد من أهم الخصائص القياسية للمقياس ويشير محمد عبد السلام احمد (1981) إلى " إنَّ تحليل الفقرات هو الدراسة التي تعتمد على التحليل المنطقي الإحصائي والتجريبي لوحدات الاختبار لغرض معرفة خصائصها، وحذف أو تعديل أو إبدال أو إضافة، أو إعادة ترتيب هذه الفقرات حتى يتسنى الوصول إلى اختبار ثابت وصادق مناسب من حيث الطول والصعوبة ".[2] وفيما يأتي توضيح لهاتين الخاصيتين .

---

[1]- روجر ويمر وجوزيف دومنيك ؛ **مقدمة في أسس البحث العلمي – مناهج البحث العلمي ، ترجمة** : صالح خليل أبو إصبع ، ط6 :(عمان ، دار آرام للدراسات والنشر والتوزيع ، 1997) ص184.

2- محمد عبد السلام أحمد ؛ **المصدر السابق** ، 1981 ، ص 255 .

3-7-1 صدق المقياس :

يعد واحداً من أهم معـــايير جودة الاختبار،ويعد من الخصائص الأساسية في بناء الاختبارات والمقيـــــاس إذ أشار مصطفى حسين(1999)إلى"إنّ صدق الاختبار هو قــدرة الاختبار على قيـــاس ما وضع من أجله أو السمة المراد قياسها"[1]، بذلك فان صدق المقياس يقصد به " أن تكون وسيلة القياس صادقة إذا كانت تقيس ما تدل على قياسه والحاجة إلى هذه الصفة الواضحة "[2] .

لذا ذهب الباحث إلى التحقق من صدق المقياس باستخدام نوعين من أنواع الصدق هما :-

3-7-1-1 صدق المحتوى:

ويعرفه محمد ربيع شحاتة (1994)" بأنه قياس مدى الاختبار للنواحي أو المكونات المختلفة للجانب المراد قياسه "[3] وتم تحقيق هذا الصدق بعد أن تم تحديد مفهوم الخصخصة الرياضية ، إذ قام الباحث بأعداد المقياس وتحديد مجالاته وفقراته بالاستعانة بمجموعة من الأساتذة والخبراء في مجال الإدارة الرياضية وعلم الاقتصاد وعلم النفس الرياضي والقياس والتقويم ملحق(3) لإقرار صلاحية الفقرات وتقدير مدى قياس كل فقرة لأبعاد المقياس وأخذ الباحث نسبة 80% كقبول للمجالات والفقرات وتم التعديل في ضوء ملاحظاتهم عليها وبذلك تم قبول الفقرات التي حصلت على موافقة الخبراء وحذف الفقرات غير الصادقة .

3-7-1-2 صدق البناء :

يعد من أكثر أنواع الصدق ملائمة لبناء المقاييس ويسمى بصدق المفهوم أو صدق التكوين الفرضي لأنه يعتمد على التحقق التجريبي من مدى تطابق درجات

1- مصطفى حسين باهي؛**المعاملات العلمية بين النظرية والتطبيق ـ الثبات ـ الصدق ـ الموضوعية ـ المعايير**:(القاهرة،مركز الكتاب، 1999)ص23.

2- يوبولد،فاندالين:**منهج البحث في التربية وعلم النفس**،ترجمـــة محمد نبيل (وآخرون):(القاهرة،مكتبة الأنجلومصرية،1969)36.

3- محمد إبراهيم شحاتة : **قياس الشخصية** :(القاهرة ، دار المعرفة الجامعية ، 1994) ص 96 .

الفقرات مع الخاصية أو المفهوم المراد قياسه، وتعد أساليب تحليل الفقرات مؤشرات على هذا النوع من الصدق [1] .

إذ اعتمد الباحث على طريقتين لتحليل الفقرات للتحقق من صدق البناء هما أسلوب المجموعتين المتطرفتين ومعامل الاتساق الداخلي وكما يأتي :

3-7-1-2-1 أسلوب المجموعتين المتطرفتين :

لغرض إيجاد القوة التمييزية للفقرات والتي من خلالها يتم التعرف على التمييز بين الأفراد الحاصلين على درجات مرتفعة والحاصلين على درجات منخفضة في السمة التي يقيسها .ويشير بسام العمري وفؤاد مصطفى (1996) نقلا عن (Eble) إلى " إنّ الهدف من تحليل الفقرات هو للإبقاء على الفقرات ذات التمييز العالي وهي الفقرات الجيدة في الاختبار "[2] .

ولأجل الكشف عن القوة التمييزية لفقرات المقياس قام الباحث بتفريغ إجابات عينة البناء البالغة (120) إدارياً وتم تحديد الدرجة الكلية لكل استمارة من استمارة المختبرين ورتبت الاستمارات تنازلياً من أعلى درجة إلى أوطأ درجة ثم اختيرت نسبة (27%) من الاستمارات الحاصلة على الدرجات العليا و(27%) من الاستمارات الحاصلة على الدرجات الدنيا .

إذ بلغ عدد استمارات المجموعة العليا (32) استمارة مقابلة (32) استمارة للمجموعة الدنيا ويشير مروان عبد المجيد (1999) إلى " إنّ نسبة (27%) من المجموعة العليا و(27%) من المجموعة الدنيا هي أفضل نسبة نحصل بواسطتها على أعلى معاملات تمييز "[3].

---

[1]- عبد الجليل الزوبعي (وآخرون) :**الاختبارات والمقاييس النفسية ،** الموصل، مطبعة جامعة الموصل ،1981، ص 43 .

[2]- سام العمري وفؤاد مصطفى السلمان : **درجة تحقيق حاجات الإحساس بالزمن لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأردنية** ، مجلة دراسات عليا ، عمان ، الأردن ، المجلة 23 ، العلوم التربوية ، العدد الأول 1996 ، ص 155 .

[3]- مروان عبد المجيد إبراهيم :الأسس **العلمية والطرق الإحصائية للاختبارات والقياس فى التربية الرياضية،** ط1 :(الأردن ، دار الفكر للطباعة والنشر والتوزيع ، 1999) ص 140 .

وتراوحت حدود الأوساط الحسابية لدرجات فقرات المجموعة العليا بين (1.00-3.00) و تراوحت الأوساط الحسابية لدرجات المجموعة الدنيا أيضاً بين (1.00-3.00) وتم استخدام الاختبار التائي (T- test) لغرض حساب معامل التمييز لكل فقرة من فقرات المقياس (70) وعدت القيمة التائية الدالة إحصائياً مؤشراً لتمييز الفقرات وكانت القيم التائية تتراوح بين (9.00– 1.00) وعند مقارنتها مع قيمة (ت الجدولية)[1] البالغة (1.96) تحت مستوى دلاله (0.05) وتحت درجة حرية (62) كانت الفقرات (4 ، 5 ، 16 ، 17 ، 28 ، 32 ، 33 ، 41 ، 43 ، 50 ، 52 ، 55 ، 56 ، 66) غير مميزة تحت هذا المستوى وكما هو مبين في الجدول (7) ، وفي ضوء هذا المعيار استبعدت هذه الفقرات وعددها (14) فقرة لعدم دلالتها الإحصائية وبذلك أصبح المقياس يتكون من (56) فقرة.

الجدول (7)

قيمة (معامل التمييز) المحسوبة لفقرات المقياس باستعمال المجموعات المتطرفة

ت	المجموعة العليا		المجموعة الدنيا		قيمة (ت) المحسوبة	الدلالة الإحصائية
	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري		
1	3.00	0.00	1.60	0.55	*5.71	معنوي
2	1.80	0.45	3.00	0.00	*6.00	معنوي
3	3.00	0.00	1.20	0.45	*9.00	معنوي
4	3.00	0.00	2.60	0.55	1.63	غير معنوي
5	2.40	0.55	1.80	0.45	1.89	غير معنوي
6	1.60	0.55	3.00	0.00	*5.71	معنوي
7	2.60	0.55	1.60	0.55	*2.88	معنوي
8	1.80	0.45	3.00	0.00	*6.00	معنوي
9	3.00	0.00	2.20	0.45	*4.00	معنوي

[1]– وديع ياسين ، محمد حسن العبيدي : **التطبيقات الإحصائية واستخدامات الحاسوب في بحوث التربية الرياضية** :(بغداد ، دار الكتب ، 1999) ص 440 .

10	3.00	0.00	1.20	0.45	*9.00	معنوي
11	2.60	0.55	1.60	0.55	*2.88	معنوي
12	3.00	0.00	1.60	0.55	*5.71	معنوي
13	2.80	0.45	1.80	0.45	*3.53	معنوي
14	3.00	0.00	1.80	0.45	*6.00	معنوي
15	3.00	0.00	2.20	0.45	*4.00	معنوي
16	2.00	0.00	2.20	0.45	1.00	غير معنوي
17	3.00	0.00	2.60	0.55	1.63	غير معنوي
18	1.20	0.45	2.80	0.45	*5.65	معنوي
19	3.00	0.00	1.20	0.45	*9.00	معنوي
20	3.00	0.00	1.80	0.45	*6.00	معنوي
21	3.00	0.00	1.40	0.55	*6.53	معنوي
22	2.80	0.45	1.00	0.00	*9.00	معنوي
23	2.80	0.45	1.20	0.45	*5.65	معنوي
24	3.00	0.00	1.80	0.45	*6.00	معنوي
25	1.00	0.00	2.80	0.45	*9.00	معنوي
26	3.00	0.00	1.80	0.45	*6.00	معنوي
27	2.80	0.45	1.20	0.45	*5.65	معنوي
28	2.40	0.55	1.80	0.45	1.89	غير معنوي
29	1.20	0.45	3.00	0.00	*9.00	معنوي
30	3.00	0.00	1.80	0.45	*6.00	معنوي
31	3.00	0.00	2.60	0.55	1.63	غير معنوي
32	2.40	0.55	2.00	0.00	1.63	غير معنوي
33	2.60	0.55	1.00	0.00	*6.53	معنوي
34	2.00	0.00	2.60	0.55	*2.44	معنوي
35	1.00	0.00	2.80	0.45	*9.00	معنوي

معنوي	*3.50	0.89	1.60	0.00	3.00	36
معنوي	*3.53	0.45	2.80	0.45	1.80	37
معنوي	*5.65	0.45	1.20	0.45	2.80	38
معنوي	*9.00	0.45	2.80	0.00	1.00	39
معنوي	*5.71	0.00	3.00	0.55	1.60	40
غير معنوي	1.26	0.45	2.20	0.55	2.60	41
معنوي	*4.42	0.45	2.80	0.55	1.40	42
غير معنوي	1.63	0.55	1.60	0.00	2.00	43
معنوي	*6.00	0.45	1.80	0.00	3.00	44
معنوي	*6.53	0.00	1.00	0.55	2.60	45
معنوي	*2.12	0.45	2.20	9.45	2.80	46
معنوي	*2.44	0.55	2.60	0.00	2.00	47
معنوي	*3.79	0.55	1.60	0.45	2,80	48
معنوي	*3.53	0.45	2.80	0.45	1.80	49
غير معنوي	1.63	0.55	2.60	0.00	3.00	50
معنوي	*9.00	0.45	1.20	0.00	3.00	51
غير معنوي	1.00	0.45	2.80	0.00	3.00	52
معنوي	*2.88	0.55	1.60	0.55	2.60	53
معنوي	*5.71	0.55	1.60	0.00	3.00	54
غير معنوي	0.63	0.55	2.60	0.45	2.80	55
غير معنوي	1.89	0.45	1.80	0.55	2.40	56
معنوي	*4.00	0.45	2.20	0.00	3.00	57
معنوي	*9.00	0.45	1.20	0.00	3.00	58
معنوي	*3.53	0.45	1.80	0.45	2.80	59
معنوي	*5.71	0.55	1.60	0.00	3.00	60

61	2.00	3.00	0.45	2.80	*4.00	معنوي
62	3.00	0.00	0.45	1.80	*6.00	معنوي
63	2.80	0.45	0.45	1.20	*5.65	معنوي
64	2.60	0.55	0.00	1.00	*6.53	معنوي
65	3.00	0.00	0.55	1.60	*5.71	معنوي
66	2.80	0.45	0.55	2.60	0.63	غير معنوي
67	1.20	0.45	0.45	2.80	*5.65	معنوي
68	3.00	0.00	0.45	2.20	*4.00	معنوي
69	3.00	0.00	0.45	1.20	*(9.00	معنوي
70	3.00	0.00	0.55	1.60	*5.71	معنوي

قيمة (ت) الجدولية تحت مستوى دلالة (0.05) ودرجة حرية (62) تساوي (1.96).

3-7-1-2-2 معامل الاتساق الداخلي :

لغرض تجانس الفقرات فان معامل الاتساق الداخلي يقدم لنا الدليل لتجانس الفقرات وأشار علي مهدي كاظم (1994) إلى "إنَ معامل الاتساق الداخلي هو معامل الارتباط بين درجات كل فقرة والدرجة الكلية للمقياس ".[1]

استخدم معامل الاتساق الداخلي في تحليل فقرات المقياس أي حساب صدق فقرات المقياس باستخدام المحك الداخلي (الدرجة الكلية للمقياس) من خلال إيجاد العلاقة الإرتباطية بين درجة كل فقرة والدرجة الكلية للمقياس .

وأستخدم الباحث قانون معامل الارتباط البسيط (لبيرسون) لاستخراج العلاقة الارتباطية بين درجات أفراد العينة البالغة (120) إدارياً على كل فقرة وبين الدرجة الكلية للمقياس وذلك باستخدام الحقيبة الإحصائية (spss) .

ويؤكد (Allen،1979)" انه كلما زاد معامل ارتبـاط الفقرة بالمجموع الكلي كان تضمينها في المقياس يزيد من احتمال الحصول على مقياس أكثر تجانساً ".[2]

---

1 - علي مهدي كاظم ؛ **بناء مقياس مقنن لسمات شخصية طلبة الإعدادية في العراق** ، أطروحة دكتوراه :(جامعة بغداد/كلية التربية ابن رشد، 1994) ص 113 .

2-Allen , M , yen : **Op cit** ,1979, p. 125.

والجدول (8) يبين نتائج معامل الارتبـــاط التي تراوحت بين (21. ، 932.-) ولمعرفة دلالتها الإحصائية قورنت مع القيمة العشوائية العظمى لمعامل الارتباط البالغة (0.174) عند مستوى دلالة (0.05).[1]

وفي ضوء هذا المعيار استبعدت (7) فقرات لعدم دلالتها الإحصائية وهي الفقرات (5 ، 25 ، 34 ، 35 ، 44 ، 49 ، 53) وبذلك أصبح المقياس يتكون من (49) فقرة والملحق (5) يوضح ذلك .

الجدول رقم (8)

معاملات الارتباط (بيرسون) بين فقرات المقياس باستعمال طريقة الاتساق الداخلي

رقم الفقرة	معامل الارتباط	الدلالــة	رقم الفقرة	معامل الارتباط	الدلالــة
1	-.804*	معنوي	29	.713*	معنوي
2	-.688*	معنوي	30	.583*	معنوي
3	- .815*	معنوي	31	-.803*	معنوي
4	.667*	معنوي	32	.667*	معنوي
5	.032	غير معنوي	33	-.688*	معنوي
6	-.629*	معنوي	34	-.091	غير معنوي
7	-.582*	معنوي	35	.155	غير معنوي
8	-.770*	معنوي	36	.583*	معنوي
9	-.621*	معنوي	37	.641*	معنوي
10	-.932*	معنوي	38	-.560*	معنوي
11	.704*	معنوي	39	-.849*	معنوي
12	.594*	معنوي	40	.667*	معنوي
13	.678*	معنوي	41	-.804*	معنوي
14	-.726*	معنوي	42	-.679*	معنوي
15	.885*	معنوي	43	-.761*	معنوي

[1]- وديع ياسين ، محمد حسن العبيدي ؛ **المصدر السابق** ، ص 435 .

16	.583*	معنوي	44	.163	غير معنوي
17	629*	معنوي	45	.621*	معنوي
18	-.804*	معنوي	46	-.560*	معنوي
19	-.735*	معنوي	47	.704*	معنوي
20	.577*	معنوي	48	-.622*	معنوي
21	-.669*	معنوي	49	-.102	غير معنوي
22	-.804*	معنوي	50	-.878*	معنوي
23	.811*	معنوي	51	.713*	معنوي
24	-.688*	معنوي	52	.583*	معنوي
25	.127	غير معنوي	53	.021	غير معنوي
26	.667*	معنوي	54	-.770*	معنوي
27	.641*	معنوي	55	-.667*	معنوي
28	-.815*	معنوي	56	-.803*	معنوي

قيمة (ر) الجدولية تحت مستوى دلالة (0.05) ودرجة حرية (118) تساوي (0.174).

3 - 7 - 2 ثبات المقياس:

ويقصد به"مدى الثقة أو الإتقان أو الاتساق الذي يقيس به الاختبار والظاهرة التي وضع من اجلها"[1]، وكما يعني"ثبات الاختبار إلى اتساق الدرجات التي يحصل عليها نفس الأفراد أنفسهم في الأجواء المختلفة"[2].

وأعتمد الباحث على استخدام طريقتين للحصول على ثبات المقياس المرشح للتطبيق هما :

3-7-2-1 ـ طريقة التجزئة النصفية :

اعتمد الباحث هذه الطريقة نظرا لكونها لا تتطلب إلا إجراء الاختبار لمرة واحدة على وفق هذه الطريقة التي تقيس التجانس الداخلي لفقرات المقياس " ويدل تجانس المقياس على مدى اتساق أداء المفحوصين على الأسئلة جميعها التي يتكون منها

1 ـ محمد حســن علاوي ، ومحمد نصر الدين رضوان ؛ **المصدر السابق** ، 1979 ، ص 291 .
2- مصطفى حسين باهي ؛ **المصدر السابق** ، 1999 ، ص 23 .

المقياس "[1]. وتم الاعتماد على البيانات التي حصل عليها الباحث المتعلقة بدرجات (120) إداري يمثلون عينة التجربة الأساسية .

وهذه الطريقة تعتمد على تجزئة المقياس إلى جزأين متكافئين وبعد تطبيقه على مجموعة واحدة تم استخدم برنامج (spss) وأدخلت البيانات فيها ثم قسمت فقرات المقياس إلى نصفين فقرات فردية وفقرات زوجية . بعد أن تأكد الباحث من التجانس النصفي(F) تم استخراج معامل الارتباط بين مجموع درجات النصفين بطريقة بيرسون من القيم الخام ، وبلغ معامل الارتباط بين النصفين (0.831) إلا أنَ هذه القيم تمثل معامل ثبات نصف الاختبار لذلك يتعين تعديل معامل الثبات وتصحيحه حتى نحصل على معامل ثبات الاختبار ككل وعليه استعملت معادلة سبيرمان براون لتصحيح معامل الارتباط وبعد التصحيح أصبح معامل الثبات (0.907) وهو معامل ثبات عالٍ يمكن الاعتماد عليه لتقدير ثبات الاختبار.

3-7-2-2 طريقة الفاكروبناخ : استخدم الباحث طريقة الفاكروبناخ لأنها " تستخدم في أي نوع من أنواع الأسئلة الموضوعية و المقالية "[2].

وهذا النوع من الثبات يسمى بـ" التجانس الداخلي الذي يشير إلى قوة الارتباطات بين الفقرات في الاختبار "[3].

ولإيجاد الثبات اعتمد الباحث على بيانات عينة التجربة الأساسية البالغة (120) إدارياً إذ استخدم البرنامج (spss) وعند استخراج معامل الثبات كانت قيمته (0.907) وهو معامل ثبات عالٍ يمكن الاعتماد عليه لتقدير ثبات الاختبار ، يضاف إلى هذا أن الباحث تأكد من أن معامل الثبات عالي وموثوق به باستخدام الخطأ المعياري للقياس ، إذ جاءت قيمته (2.16) وهي قيمة معقولة في بحوث التربية الرياضية .

1- حازم علوان ؛ **بناء مقياس لمفهوم الذات وتقنينه لدى لاعبي كرة اليد ، أطـــروحـة دكتوراه ، كلية التربية الرياضية** ، جامعة بغداد ، 2001 ، ص 152 .

2- صالح ارشد العقيلي ، سامر محمد الشايب ؛ **التحليل الإحصائي باستخدام البرنامج spss** ، ط1 :(الأردن ، عمان ، دار الشروق للنشر والتوزيع ، 1988) ص 282 .

3 ـ أحمد سليمان عودة ، فتحي حسن مكاوي : **أساسيات البحث العلمي في التربة والعلوم الإنسانية** :(عمان ، مكتبة المنار للنشر والتوزيع ، 1987) ص 151 .

3-8 التجربة الأساسية للمقياس:

يهدف الباحث من إجراء هذه التجربة إلى تطبيق مقياس الخصخصة الرياضية بصيغته النهائية وتحليل فقراته إحصائياً لإيجاد القوة التمييزية لكل فقرة من أجل استبعاد وحذف الفقرات غير المميزة ولتحقيق ذلك قام الباحث بإتباع الخطوات الآتية : ـ

3-8-1 تطبيق المقياس :

قام الباحث بتطبيق المقياس مع فريق العمل المساعد ملحق (8) على عينة بلغت (141) إداري بتاريخ 2011/4/25 ولغاية2011/7/20 ، إذ كان عدد استمارات الاستبيان التي تم توزيعها على الأندية الرياضية قيد البحث (141) استمارة والمردود (139) استمارة منهم (136) استمارة صالحة والجدول (9) يبين عدد الاستمارات المستبعدة وسبب استبعادها.

جدول(9)

يبين الاستمارات المستبعدة وسبب استبعادها

عدد الاستمارات	سبب الاستبعاد
2	أجاب بأكثر من إشارة على بعض الفقرات
1	لم يكملوا الإجابات
2	لم يعيدوا الاستمارات
5	المجموع

3-9 الوسائل الإحصائية:

قام الباحث بمعالجة البيانات الإحصائية بواسطة استخدام البرنامج الإحصائي (spss) واستخراج ما يأتي : ـ[1]

- الوسط الحسابي
- الوسط الحسابي المرجح

[1]- محمد بلال الزعبي وعباس الطلافحة : **النظام الإحصائي spss فهم وتحليل البيانات الإحصائية** :(الأردن ،عمان ، دار وائل للطباعة والنشر ، 2000 ، ص 191 .

- الوسيط
- الانحراف المعياري
- معامل الارتباط البسيط لبيرسون
- معادلة سبيرمان . براون
- ارتباط الرتب لسبيرمان
- قانون (T)
- معامل الفاكرونباخ
- مربع كاي
- معامل الالتواء
- النسبة المئوية
- الخطأ المعياري

الـبـاب الرابـع

4 – عرض النتائج وتحليلها ومناقشتها

4–1– عرض فقرات المحور الاقتصادي وتحليلها ومناقشتها

4–1–1– مواصفات فقرات المحور الاقتصادي

4–1–2– تحليل فقرات المحور الاقتصادي ومناقشتها

4–2– عرض فقرات المحور الإداري وتحليلها ومناقشتها

4–2–1– مواصفات فقرات المحور الإداري

4–2–2– تحليل فقرات المحور الإداري ومناقشتها

4–3– عرض فقرات المحور الاجتماعي وتحليلها ومناقشتها

4–3–1– مواصفات فقرات المحور الاجتماعي

4–3–2– تحليل فقرات المحور الاجتماعي ومناقشتها

4–4– عرض فقرات المحور الثقافي وتحليلها ومناقشتها

4–4–1– مواصفات فقرات المحور الثقافي

4–4–2– تحليل فقرات المحور الثقافي 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 (10) ، ولوحظ أن جميع قيم معامل الالتواء هي اصغر من (± 3) مما يدل على حسن توزيع الفقرات تحت المنحنى الطبيعي والتي تثبت تجانس فقرات المقياس بالنسبة للمحور الاقتصادي.

الجدول (10)
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

4-1-2- تحليل فقرات المحور الاقتصادي ومناقشتها :

إن عملية جمع البيانات ومراجعتها وتصنيفها لن يكون لها مغزى دون المعالجة والتحليل الكافيين لها بما يضفي 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 الاستمارات البالغ عددها (136) استمارة وتحليلها ومناقشتها وكما موضح في الجدول (11).

الجدول (11)

يبين التكرارات والنسب المئوية لفقرات المحور الاقتصادي

ت	دائما		أحيانا		أبدا	
	التكرارات	النسبة المئوية%	التكرارات	النسبة المئوية%	التكرارات	النسبة المئوية%
1	17	%12.5	44	%32.35	75	%55.14
2	74	%54.41	50	%36.76	12	%8.82
3	31	%22.79	66	%48.52	39	% 28.67
4	70	%51.47	46	%33.82	20	%14.70
5	42	%30.88	56	%41.17	38	%27.94
6	56	%41.17	68	%50	12	%8.82
7	55	%40.44	69	%50.73	12	%8.82
8	51	%37.5	57	%41.91	28	%20.58
9	60	%44.11	64	%47.05	12	%8.82
10	73	%53.67	49	%36.02	14	%10.29
11	63	%46.32	58	%42.64	15	%11.02
12	69	%50.73	55	%40.44	12	%8.82
13	45	%33.08	60	%44.11	31	%22.79

أظهرت النتائج الخاصة بالمحور الاقتصادي جدول (11) 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"[1] ، 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"[2].

وكان من أهم النتائج التي توصل إليها الباحث أن غالبية إداري الأندية الرياضية للمؤسسات يرون أهمية الجانب الاقتصادي في تطوير الأنشطة الرياضية المختلفة للأندية ، إذ أشارت النتائج جدول (11) ، إلى أن الاختيار الأعلى نسبة في التكرارات يمثل الاختيار (أبداً) فقد حصل على (75) تكراراً وبنسبة مئوية (55.14%) في حين بلغ عدد التكرارات للاختيار (دائما) (17) وبنسبة مئوية (12.5%) وحصل الاختيار (أحياناً) على (44) وبنسبة مئوية (32.35) ، 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 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"[3].

ومن النتائج المهمة التي توصل إليها الباحث هي فيما يخص وجود معوقات مالية في الأندية تحول دون تغطية نشاطاتها ومشاركاتها في البطولات المختلفة ، أوضحت

---

[1] - فالح أبو عامرية ؛ **المصدر السابق**، 2010 ، ص15.
[2]- أحمد حسن الشافعي ، عبد الرحمن أحمد سيار ؛ **المصدر السابق**، 2009 ، ص96.
[3]- سمير عبد الحميد علي ؛ **المصدر السابق**، 1999 ،ص79.

النتائج جدول (11) ، إلى أن التكرار الأول والذي يمثل الاختيار (دائماً) قد حصل على أعلى التكرارات إذ بلغ (74) تكراراً وبنسبة مئوية (54.41%) في حين بلغ عدد التكرارات للاختيار (أحياناً) (50) وبنسبة مئوية (36.76%) وحصل الاختيار (أبداً) على (12) وبنسبة مئوية (8.82%) ، إذ أوضحت النتائج أن هناك صعوبات مالية تواجه الأندية الرياضية للمؤسسات في تغطية حجم ومستوى المشاركات المطلوبة في البطولات والنشاطات الرياضية المختلفة بالرغم من إن هذه الأندية تنتمي إلى مؤسسات تقدم لها الدعم المالي فكيفما الحال مع الأندية الغير تابعة إلى مؤسسات ، 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."[1]

ويرى الباحث أن هذه المشكلة من أهم الأسباب التي يجب أن تحفّز الهيئات الإدارية على تطبيق الخصخصة الرياضية في أنديتها ، 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) "[2].

ومن النتائج المهمة التي توصل إليها الباحث هي فيما يخص قلة امتلاك الأندية الرياضية لمنشآت توفر لها مردودا مالياً ، فقد أشارت النتائج جدول (11) ، إلى أن التكرار الأول والذي يمثل الاختيار (دائماً) قد حصل على أعلى التكرارات إذ بلغ (70) تكراراً وبنسبة مئوية (51.47%) في حين بلغ عدد التكرارات للاختيار (أحياناً) (46) وبنسبة مئوية (33.82%) وحصل الاختيار (أبداً) على (20) تكراراً وبنسبة مئوية (14.70%)، إذ أوضحت النتائج أن هناك ضعفاً كبيراً في امتلاك الأندية الرياضية لمنشآت توفر لها مردودات مالية .

1- سمير عبد الحميد ؛ **المصدر السابق**،1999 ، ص100.

2 سمير عبد الحميد ؛ **نفس المصدر السابق**،1999 ، ص79.

ويرى الباحث أن الأندية الرياضية بحاجة إلى هذه المنشئات 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 ."[1]

ومن النتائج المهمة التي توصل إليها الباحث هي فيما يخص قدرة الخصخصة على تطوير الأندية الرياضية للمؤسسات اقتصاديا ، أظهرت النتائج أن غالبية إداري الأندية الرياضية يرون إن للخصخصة دور كبير في تطوير اقتصاديات هذه الأندية ، فقد أشارت النتائج جدول (11) ، إلى أن التكرار الأول والذي يمثل الاختيار (دائماً) قد حصل على أعلى التكرارات إذ بلغ (73) تكراراً وبنسبة مئوية (53.67%) في حين بلغ عدد التكرارات للاختيار الثاني (أحياناً) (49) وبنسبة مئوية (36.02%) وحصل الاختيار (أبداً) على (14) وبنسبة مئوية (10.29%) ، ويعزو الباحث ذلك إلى أن الأندية الرياضية أصبحت تمثل مؤسسات تجارية واقتصادية نتيجة تحولها إلى اعتماد نظام 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"[2].

ومن النتائج المهمة فيما يخص التخفيف من العبء المالي الواقع على الحكومة جراء القيام بخصخصة الأندية الرياضية ، أشارت النتائج جدول (11) ، إلى أن التكرار الأول والذي يمثل الاختيار (دائماً) قد حصل على أعلى التكرارات إذ بلغ (69) تكراراً وبنسبة مئوية (50.73%) في حين بلغ عدد التكرارات للاختيار (أحياناً) تكراراً (55)

---

[1] - حسن احمد الشافعي ؛ **المصدر السابق**، 2006 ، ص34.
[2]- سمير عبد الحميد علي ؛ **المصدر السابق**، 1999 ، ص85.

وبنسبة مئوية (40.44%) وحصل الاختيار (أبداً) على (12) وبنسبة مئوية (8.82%)، إذ أوضحت النتائج أن 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"[1].

4-2- عرض فقرات المحور الإداري وتحليلها ومناقشتها:

4-2-1- مواصفات فقرات المحور الإداري:

قام الباحث باستخراج قيم الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية وقيم معامل الالتواء لجميع فقرات المحور الإداري وكما موضح في الجدول (12) ، ولوحظ أن جميع قيم معامل الالتواء هي اصغر من (± 3) مما يدل على حسن توزيع الفقرات تحت المنحنى الطبيعي والتي تثبت تجانس فقرات المقياس بالنسبة للمحور الإداري.

[1]- سمير عبد الحميد علي ؛ **المصدر السابق**، 1999 ، ص80.

الجدول (12)

مواصفات فقرات المحور الإداري

رقم الفقرة	الوسط الحسابي	الوسيط	الانحراف المعياري	معامل الالتواء
14	2.5588	3.0000	.6640	-1.220
15	2.4853	3.0000	.6665	-.936
16	2.4779	3.0000	.6437	-.847
17	2.5000	3.0000	.6555	-.961
18	2.4118	3.0000	.6608	-.685
19	2.3162	2.0000	.6171	-.322
20	1.7721	2.0000	.7885	.429
21	2.3750	2.0000	.6199	-.459
22	2.4559	3.0000	.6762	-.859
23	1.6544	2.0000	.6132	.366
24	2.5515	3.0000	.6303	-1.097
25	2.1250	2.0000	.7143	-.188
26	2.0441	2.0000	.6540	-.044
27	2.3382	2.0000	.6801	-.541

4-2-2- تحليل فقرات المحور الإداري ومناقشتها:

إن عملية جمع البيانات ومراجعتها وتصنيفها لن يكون لها مغزى دون المعالجة والتحليل الكافيين لها بما يضفي عليها الفائدة والنفع ، لذا قام الباحث وبعد المعالجة الإحصائية للبيانات وباستخدام مقياس (ليكرت) باستخراج التكرارات والنسب المئوية الخاصة بكل فقرة من فقرات المحور الإداري البالغ عددها (14) فقرة ولجميع الاستمارات البالغ عددها (136) استمارة وتحليلها ومناقشتها وكما موضح في الجدول(13).

الجدول (13)

يبين التكرارات والنسب المئوية لفقرات المحور الإداري

ت	دائما		أحيانا		أبدا	
	التكرارات	النسبة المئوية%	التكرارات	النسبة المئوية%	التكرارات	النسبة المئوية%
14	89	%65.44	34	%25	13	%9.55
15	79	%58.08	44	%32.35	13	%9.55
16	76	%55.88	49	%36.02	11	%8.08
17	80	%58.82	44	%32.35	12	%8.82
18	69	%50.73	54	%39.70	13	%9.55
19	70	%51.47	55	%40.44	11	%8.08
20	61	%44.85	45	%33.08	30	%22.05
21	61	%44.85	65	%47.79	10	%7.35
22	57	%41.91	69	%50.73	10	%7.35
23	76	%55.88	46	%33.82	14	%10.29
24	85	%62.5	41	%30.14	10	%7.35
25	27	%19.85	65	%47.79	44	%32.35
26	26	%19.11	78	%57.35	32	%23.52
27	62	%45.58	58	%42.64	16	%11.76

أظهرت النتائج الخاصة بالمحور الإداري جدول (13) ، أن لعملية الخصخصة أهمية كبيرة في تطوير الجانب الإداري للأندية الرياضية والذي يعتبر أحد العوامل المهمة التي تعمل على الارتقاء بمستوى كفاءة الأداء للأندية الرياضية ، إذ يشير (سمير عبد الحميد ، 1999)"بأن كفاءة الأداء لأي هيئة هو ارتفاع مستوى النتائج التي تهدف الهيئة إلى تحقيقها وأن تلك الهيئات يجب أن تتميز بالديناميكية والابتكار والمرونة والتطوير والإضافة لكي تتمكن من الاستمرار في تقديم أفضل النتائج والأهداف

المرجوة"[1] ، ويشير أيضاً إن من دوافع الخصخصة في المجال الرياضي هو"ضرورة تحسين الإدارة والكفاءة ، والسعي إلى الحد من البيروقراطية والتشريعات واللوائح المعيقة في مجال العمل الرياضي"[2] .

وكان من أهم النتائج التي توصل إليها الباحث الخاصة بالمحور الإداري هو أن غالبية إداري الأندية الرياضية للمؤسسات يرون أنه من الضروري أن تقوم وزارة الشباب والرياضة بتوفير البنية التحتية للأندية الرياضية المراد خصخصتها جدول (13) ، فقد أشارت النتائج إلى أن التكرار الأول والذي يمثل الاختيار (دائماً) قد حصل على أعلى التكرارات إذ بلغ (89) تكراراً وبنسبة مئوية (65.44%) في حين بلغ عدد التكرارات للاختيار (أحياناً) (34) تكراراً وبنسبة مئوية (25%) وحصل الاختيار (أبداً) على (13) تكراراً وبنسبة مئوية (9.55%) ، ويعزو الباحث ذلك إلى أن الشروع في مشاريع البنية التحتية للأندية الرياضية يكون مكلفاً ، وهذا يعمل بدوره في تقليل الحوافز لدى المستثمرين من القطاع الخاص ، هذا بالإضافة كون تجربة خصخصة الأندية الرياضية هي تجربة غير موجودة في البيئة المحلية يخشى المستثمرون نتائجها، وفي هذا يشير (غسان قلعاوي 1995)"إلى أن تعزيز الاستثمارات العامة في مجال البنى الأساسية يعتبر من الأمور الجوهرية والأساسية في تحفيز وتشجيع النشاط الخاص ، إضافة إلى أنه يؤكد مسؤولية الدولة في توفير الخدمات العامة للقوى الفاعلة في القطاع الخاص"[3]، ويشير(حسن أحمد الشافعي 2006)"أنه من أجل تهيئة البيئة لعملية الخصخصة يجب توفير الآليات أو الوسائل اللازمة للمستثمرين الذين يرغبون في اكتساب أسهم في ملكية القطاع العام بالإضافة إلى تطبيق هذه الآليات من جانب الدولة، ومن ضمن هذه الآليات هو توفير البنية التحتية للمؤسسة المراد خصخصتها"[4].

---

[1] - سمير عبد الحميد ؛**المصدر السابق** ؛ 1999 ، ص89-90.
[2]- سمير عبد الحميد ؛ **نفس المصدر السابق** ؛ 1999 ، ص89.
[3] - غسان قلعاوي ؛ **القطاع العام إلى أين؟ خواطر حول تخصيص القطاع العام** ، ط1 :(دمشق ، دار المكتبي للطباعة والنشر ، 1995) ص24.
[4]- حسن أحمد الشافعي ؛ **المصدر السابق**، 2006 ، ص87.

ومن النتائج المهمة التي توصل إليها الباحث هي فيما يخص ضرورة أن يتضمن قانون الأندية الرياضية فقرة تتعلق بالخصخصة جدول (13) ، أشارت النتائج إلى أن التكرار الأول والذي يمثل الاختيار (دائماً) قد حصل على أعلى التكرارات إذ بلغ (79) تكراراً وبنسبة مئوية (58.08%) في حين بلغ عدد التكرارات للاختيار (أحياناً) (44) تكراراً وبنسبة مئوية (32.35%) وحصل الاختيار (أبداً) على (13) تكراراً وبنسبة مئوية (9.55%) ، وأوضحت النتائج أن هناك ضرورة بأن يتضمن قانون الأندية الرياضية فقرة تتعلق بالخصخصة الرياضية كدليل على اهتمام وزارة الشباب والرياضة بهذه العملية المهمة ولإعطائها الشرعية القانونية وتشجيعها على جذب المستثمرين ورؤوس الأموال للاستثمار في الأندية الرياضية وبمختلف المجالات ، وكما أشار (الشافعي ، 2006) " إلى أن من المحاور الأساسية للاستثمار في المؤسسات الرياضية توفر المناخ القانوني ووجود تشريعات خاصة تنظم العمل بالاستثمار الرياضي أو وجود لوائح معدة لهذا الغرض"[1].

ومن النتائج المهمة التي توصل إليها الباحث هي فيما يخص أن الخصخصة توفر قيادات إدارية ذات كفاءة عالية ، أشارت النتائج جدول (13) إلى أن التكرار الأول والذي يمثل الاختيار (دائماً) قد حصل على أعلى التكرارات إذ بلغ (76) تكراراً وبنسبة مئوية (55.88%) في حين بلغ عدد التكرارات للاختيار (أحياناً) (49) تكراراً وبنسبة مئوية (36.02%) وحصل الاختيار (أبداً) على (11) تكراراً وبنسبة مئوية (8.08%) ، إذ أوضحت النتائج أن لعملية الخصخصة دور في توفير قيادات إدارية ذات كفاءة عالية ، ويعزو الباحث ذلك إلى كون المسؤولين الإداريين في المؤسسات الحكومية يمتازون بعقلية إدارية يقوم أساسها على الروتين والتكرار والهدر ، إذ يشير (سالم محمد عبود ، 2011)"إلى أن الموظفين في المؤسسات الحكومية يمتازون بنظام وظيفي مغلق يوفر للموظف ضمانات سواء كان يعمل أو لا يعمل ، وهو الأمر الذي لا توفره المؤسسات الخاصة"[2]، ويشير (سمير عبد الحميد ، 1999)"أن نظام الإدارة

---

[1]- حسن احمد الشافعي : **المصدر السابق** ،2006 ، ص29.
[2]- سالم محمد عبود ؛ **المصدر السابق**، 2011 ، ص115.

البيروقراطي الذي تمتاز به المؤسسات الحكومية لا يوفر حوافز ومكافآت مما يولد لدى الموظفين عقلية لا تسعى إلى التحديث والتطوير"[1]، ويشير (بيرج أليوت) نقلاً عن (محمد مصطفى غنيم ، 1990)"إن الدافع الرئيس لتحويل الملكية العامة إلى القطاع الخاص هو تحقيق إدارة أفضل نشاطاً وتحقيق أكبر قدر ممكن من الكفاءة والبحث عن إدارة أكثر ديناميكية"[2]. ويرى الباحث أن الكفاءة الإدارية لكي تتوفر تتطلب وجود سوق للمنافسة بين هيئات متعددة تدفع أصحابها إلى إحداث التغيير و التطوير من أجل رفع مستوى الهيئة، وهو ما توفره عملية الخصخصة.

ومن النتائج المهمة التي توصل إليها الباحث هو فيما يخص أن الخصخصة تعتبر إحدى الوسائل المساعدة على تطبيق الاحتراف الرياضي في الأندية الرياضية في العراق ، فقد أظهرت النتائج جدول (13) ، أن للخصخصة دور كبير في تطبيق الاحتراف الرياضي في الأندية الرياضية في العراق ، إذ أشارت النتائج أن أعلى التكرارات كانت للاختيار الأول والذي يمثل (دائماً) إذ حصل على (80) تكراراً وبنسبة مئوية (58.82%) في حين بلغ عدد التكرارات للاختيار (أحياناً) (44) تكراراً وبنسبة مئوية (32.35%) وحصل الاختيار (أبداً) على (12) تكراراً وبنسبة مئوية (8.82%) ، ويعزو الباحث ذلك إلى أن الخصخصة في مجال الرياضة من أهم أهدافها هو تحقيق عملية النهوض الرياضي بتوفير التمويل اللازم بكافة وسائله ويرى الباحث إن من بين هذه الوسائل هو الاحتراف الرياضي ، إذ يشير (Barnes,2000)"إن الإدارة الرياضية يجب أن تراعي التوازن بين احتياجات الرياضة الخاصة وبين ضروريات التجارة ، فبدون التجارة لن يكون هناك احتراف للرياضة"[3].

ومن أهم النتائج التي توصل إليها الباحث هو فيما يخص أن نجاح الرياضة في البلد يستوجب استخدام الأساليب الحديثة ومنها الخصخصة ، ويرى إداري الأندية أن هناك ضرورة لتطبيق الخصخصة في المجال الرياضي رغبة في التخلص من الوضع

---

[1]- سمير عبد الحميد ؛ **المصدر السابق**، 1999 ، ص90.

[2]- بيرج أليوت ، دور بيع الاستثمارات العامة في النمو الاقتصادي ، تحويل الملكية العامة إلى القطاع الخاص ، إعداد وتحرير : ستيف هانكي ، **ترجمة** : محمد مصطفى غنيم ، ط1 :(بيروت ، دار الشروق ، 1990) ص26.

[3] - Barnes .s ;**seven days that much sent tremors through swi , the times** ,July .2000.P34.

الاقتصادي الذي تمر به أغلب الأندية الرياضة ، فقد أظهرت النتائج جدول (13) ، أن غالبية إداري الأندية يرون أهمية استخدام الأساليب الحديثة ومنها الخصخصة ويرون أن نجاح الرياضة في البلد يستلزم تطبيق هذه الأساليب لمواكبة التطورات الحاصلة في دول العالم المتقدم رياضياً ، إذ أظهرت النتائج إلى أن أعلى التكرارات حصل عليها الاختيار الأول والذي يمثل الاختيار (دائماً) إذ حصل على (85) تكراراً وبنسبة مئوية (62.5%) في حين بلغ عدد التكرارات للاختيار (أحياناً) (41) تكراراً وبنسبة مئوية (30.14%) وحصل الاختيار (أبداً) على (10) تكراراً وبنسبة مئوية (7.35%). ويعزو الباحث ذلك إلى أن إداري الأندية الرياضية للمؤسسات يرون من تطبيق الخصخصة في الرياضة مخرجاً للأزمات المالية التي تعاني منها العديد من الأندية الرياضية للمؤسسات ، إذ يرى (سمير عبد الحميد ، 1999)"إن الخصخصة هي النتيجة الحتمية للحقائق الجديدة التي تملي انكماش الدولة للمؤسسات المعتمدة على الدعم الحكومي بما تتسم به من ضخامة وتشعب"[1].

ومن النتائج المهمة التي توصل إليها الباحث هي أنه الخصخصة لا تولي اهتماماتها بالأنشطة الرياضية المختلفة بالتساوي ، فقد أظهرت النتائج جدول (13) إن أعلى نسبة للتكرارات هي التي حصل عليها الاختيار الأول والذي يمثل الاختيار (دائماً) إذ بلغ عدد تكراراته (76) وبنسبة مئوية (55.88%) في حين بلغ عدد التكرارات للاختيار (أحياناً) (46) تكراراً وبنسبة مئوية (33.82%) وحصل الاختيار (أبداً) على (14) تكراراً وبنسبة مئوية (10.29%) ، وأوضحت النتائج أن عملية الخصخصة لا تهتم بجميع الأنشطة الرياضية المختلفة بالتساوي ، ويعزو الباحث ذلك إلى أن الخصخصة تهدف إلى إيجاد مصادر تمويلية تتحمل أعباء ضمان استمراريتها وديمومتها من خلال تحقيق الموازنة بين إنفاقاتها واستثماراتها ، وهذا ما لا يمكن تحقيقه من الأنشطة الرياضية المختلفة ، إذ أن الفعاليات ذات الاهتمام الجماهيري المحدود من الممكن أن تشكل غموضاً بالنسبة للمستثمرين في مجال الرياضة قياساً إذا ما أخذنا ذلك بالنسبة للفعاليات ذات الاهتمام الجماهيري الكبير كلعبة كرة القدم.

---

[1]- سمير عبد الحميد ؛ **المصدر السابق**، 1999 ، ص83.

4-3- عرض فقرات المحور الاجتماعي وتحليلها ومناقشتها:

4-3-1- مواصفات فقرات المحور الاجتماعي:

قام الباحث باستخراج قيم الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية وقيم معامل الالتواء لجميع فقرات المحور الاجتماعي وكما موضح في الجدول (14) ، ولوحظ أن جميع قيم معامل الالتواء هي اصغر من (± 3) مما يدل على حسن توزيع الفقرات تحت المنحنى الطبيعي والتي تثبت تجانس فقرات المقياس بالنسبة للمحور الاجتماعي.

الجدول (14)
مواصفات فقرات المحور الاجتماعي

رقم الفقرة	الوسط الحسابي	الوسيط	الانحراف المعياري	معامل الالتواء
28	2.0000	2.0000	.7503	.208
29	2.2059	2.0000	.6568	-.243
30	1.9926	2.0000	.6265	.005
31	1.9632	2.0000	.7737	.064
32	2.0368	2.0000	.6487	-.035
33	2.1471	2.0000	.7356	-.239
34	2.1029	2.0000	.6915	-.138
35	1.7941	2.0000	.6790	.279
36	2.1397	2.0000	.6345	-.122
37	2.3529	2.0000	.6501	-.503
38	2.0294	2.0000	.6770	-.035
39	2.2059	2.0000	.6898	-.295

4-3-2- تحليل فقرات المحور الاجتماعي ومناقشتها:

إن عملية جمع البيانات ومراجعتها وتصنيفها لن يكون لها مغزى دون المعالجة والتحليل الكافيين لها بما يضفي عليها الفائدة والنفع ، لذا قام الباحث وبعد المعالجة الإحصائية للبيانات وباستخدام مقياس (ليكرت) باستخراج التكرارات والنسب المئوية الخاصة بكل فقرة من فقرات المحور الاجتماعي البالغ عددها (12) فقرة ولجميع

الاستمارات البالغ عددها (136) استمارة وتحليلها ومناقشتها وكما موضح في الجدول (15).

الجدول (15)

يبين التكرارات والنسب المئوية لفقرات المحور الاجتماعي

ت	دائما		أحيانا		أبدا	
	التكرارات	النسبة المئوية%	التكرارات	النسبة المئوية%	التكرارات	النسبة المئوية%
28	38	%27.94	60	%44.11	38	%27.94
29	46	%33.82	72	%52.94	18	%13.23
30	27	%19.85	83	%61.02	26	%19.11
31	43	%31.61	55	%40.44	38	%27.94
32	26	%19.11	79	%58.08	31	%22.79
33	28	%20.85	60	%44.11	48	%35.29
34	26	%19.11	70	%51.47	40	%29.41
35	48	%35.29	68	%50	20	%14.70
36	19	%13.97	79	%58.08	38	%27.94
37	46	%33.82	62	%45.58	28	%20.85
38	29	%21.32	74	%54.41	33	%24.26
39	49	%36.02	66	%48.52	21	%15.44

أظهرت النتائج الخاصة بجميع فقرات المحور الاجتماعي الجدول (15) ، أن هناك تحفظ أظهرته عينة البحث حول الدور الذي تلعبه الخصخصة في تطوير الجانب الاجتماعي ، إذ أظهرت النتائج التي توصل إليها الباحث حول رغبة المجتمع من تطبيق الخصخصة في الرياضة أن هناك تخوف من تطبيق الخصخصة في المجال الرياضي ، إذ أشارت النتائج إلى أكبر عدد للتكرارات حصل عليه الاختيار الثاني والذي يمثل البديل (أحياناً) إذ بلغ عدد تكراراته (72) وبنسبة مئوية (52.94%) في حين بلغ عدد التكرارات للاختيار الأول (دائماً) (46) تكراراً وبنسبة مئوية (33.82%) وبلغ عدد التكرارات للاختيار (أبداً) (18) تكراراً وبنسبة مئوية (13.23%)، ويعزو الباحث

سبب ذلك أن أفراد المجتمع يرون من أن تطبيق هذه العملية لا يخدم أصحاب ذوي الدخل المحدود ، إذ يشير (سالم محمد عبود ، 2011)"إن شرائح المجتمع المختلفة يعارضون الخصخصة ، متذرعين بأن آلية الخصخصة لا تصب في عملها إلا القادرين على الأخذ والعطاء"[1].

ومن النتائج المهمة التي توصل إليها الباحث أوضحت النتائج أنه من الصعب الشعور بالأمن والطمأنينة من استخدام الخصخصة في الرياضة ، إذ أشارت النتائج إلى أكبر عدد للتكرارات حصل عليه الاختيار الثاني والذي يمثل البديل (أحياناً) إذ بلغ عدد تكراراته (79) وبنسبة مئوية (58.08%) في حين بلغ عدد التكرارات للاختيار الأول (دائماً) (26) تكراراً وبنسبة مئوية (19.11%) وبلغ عدد التكرارات للاختيار (أبداً) (31) تكراراً وبنسبة مئوية (22.79%)، ويعزو الباحث ذلك إلى أن عملية الخصخصة سوف تسمح للأجانب من حق التملك والاستثمار مما يزيد من مخاوف أفراد المجتمع من عملية المساس بسيادة البلد وأمنه القومي ، إذ يشير (زيد منير عبودي 2007)"إن من معوقات تطبيق الخصخصة هو المساس باستقلالية الدولة خاصة إذا ما سمح للأجانب بالمساهمة في رؤوس الأموال للمؤسسات المخصخصة"[2].

ويرى الباحث بما أن الخصخصة انتهجت في المجال الاقتصادي فلا يمنع من استخدامها في المجال الرياضي ، إذ أن المجال الاقتصادي يعتبر هو الأكثر مساساً بأفراد المجتمع كونه يرتبط بصورة مباشرة بحياة الفرد ، إذ يشير (سمير عبد الحميد 1999)"إن بدخول الدولة لبرنامج الخصخصة الاقتصادية أي في مجال الاقتصاد فلا يمنع هذا من الخوض وتجربة الخصخصة في مجال الهيئات الرياضية ، وأن المحافظة على محدودي الدخل والفقراء من التمتع من تلك الهيئات لا يتعارض مع السعي إلى الخصخصة التي من أعمق وأكثر أهدافها تحقيق الرفاهية الاجتماعية للمواطنين"[3] ،

---

[1]- سالم محمد عبود ؛**المصدر السابق** ، 2011 ، ص115.
[2]- زيد منير عبودي ؛ **الخصخصة في الإدارة العامة بين النظرية والتطبيق** ، ط1 :(عمان ، دار دجلة ناشرون وموزعون ، 2007) ص24.
[3]- سمير عبد الحميد ؛**المصدر السابق** ، 1999 ، ص92.

ويشير (محمد رياض الأبرش ونبيل مرزوق ، 2002)"على الرغم من وجود القطاع العام لعقود كثيرة خلت ، لم يستطع أن يلبي حاجات المجتمع الاجتماعية"[1].

ومن النتائج المهمة التي توصل إليها الباحث هو أن البيئة للبلد هي غير مناسبة لتطبيق الخصخصة في المجال الرياضي ، إذ أشارت النتائج جدول (15) أن أعلى التكرارات حصل عليها الاختيار الثاني والذي يمثل الاختيار (أحياناً) إذ بلغ عدد تكراراته (74) وبنسبة مئوية (54.41%) في حين بلغ عدد التكرارات للاختيار الأول (دائماً) (29) تكراراً وبنسبة مئوية (21.32%) وبلغ عدد التكرارات للاختيار (أبداً) (33) تكراراً وبنسبة مئوية (24.26%).ويعزو الباحث ذلك إلى أن البيئة الاجتماعية للبلد فيها الكثير من مشاكل المحسوبية والتغاضي عن محاسبة المخطئين والرشوة وانعدام الحرية الشخصية ، إذ يشير(أحمد ماهر ، 2003)"إلى أن الخصخصة لا يمكن أن تعيش في بيئة تسود فيها قيم التحايل والمحسوبية ، فهي تحتاج إلى بيئة تقدر الإنتاجية والكفاءة ونحن نحتاج على كل المستويات إلى تعزيز قيم تؤكد أن البقاء لمن يعمل أفضل وليس من يتحايل أكثر"[2].

وأظهرت النتائج جدول (15) فيما يخص أن طبيعة الرياضة اليوم أصبحت تسودها المادية دون الاهتمام بالقيم الاجتماعية ، إذ أشارت النتائج إلى أن هناك ضعفاً في تصور إداري الأندية الرياضية حول القيم التي تحملها الرياضة اليوم ، ويرى الباحث أن القيم الرياضية ثابتة في بناء مجتمع صحي وسليم وباعتبارها الواجهة التي تعكس ثقافة وتطور المجتمع ، وما اهتماماتها المادية إلا وسيلة للمحافظة على استمراريتها وديمومتها فهي من متطلبات بقاءها اليوم ، إذ أن المادة أصبحت أساس النجاح الذي يقاس به الأداء إذ يشير "هوشيار معروف ، 2005)"إن المعادلة الخاصة بتكافؤ عمليتي الكفاءة الاقتصادية والعدالة الاجتماعية تتركز في النهاية في هدف واحد والذي هو تعظيم كفاءة الأداء الاقتصادي من خلال زيادة ارتباط قوى الإنتاج وعلاقاته

---

[1]- محمد رياض الأبرش ، نبيل مرزوق ؛ **الخصخصة آفاقها وأبعادها** ، ط2 :(دمشق ، دار الفكر المعاصر ، 2002) ص18.

[2]- أحمد ماهر ؛ **المصدر السابق**، 2003 ، ص36.

بآليات الأسواق وحكات الأسعار"[1] ، ويشير (محمد صبري بن أوانج ، 2000)"إن من أهدف الخصخصة هو المحافظة على التوازن الاقتصادي والاجتماعي والعمل في اتجاه تحقيق العدالة في المجتمع"[2].

4-4- عرض فقرات المحور الثقافي وتحليلها ومناقشتها:

4-4-1- مواصفات فقرات المحور الثقافي:

قام الباحث باستخراج قيم الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية وقيم معامل الالتواء لجميع فقرات المحور الثقافي وكما موضح في الجدول (16)
ولوحظ أن جميع قيم معامل الالتواء هي اصغر من (± 3) مما يدل على حسن توزيع الفقرات تحت المنحنى الطبيعي والتي تثبت تجانس فقرات المقياس بالنسبة للمحور الثقافي.

الجدول (16)
مواصفات فقرات المحور الثقافي

رقم الفقر	الوسط الحسابي	الوسيط	الانحراف المعياري	معامل الالتواء
40	2.3456	2.0000	.6709	-.538
41	2.5588	3.0000	.5934	-.987
42	2.3676	2.0000	.6302	-.477
43	2.3971	2.0000	.6240	-.530
44	2.3897	2.0000	.6227	-.506
45	2.4485	3.0000	.6534	-.777
46	2.5588	3.0000	.5807	-.924
47	2.5147	3.0000	.5835	-.739
48	2.2647	2.0000	.6693	-.365
49	2.2574	2.0000	.6085	-.197

[1]- هوشيار معروف ؛ **المصدر السابق** ، 2005 ، ص321.
[2]- محمد صبري بن أوانج ؛ **المصدر السابق**، 2000 ، ص43.

4-4-2- تحليل فقرات المحور الثقافي ومناقشتها:

إن عملية جمع البيانات ومراجعتها وتصنيفها لن يكون لها مغزى دون المعالجة والتحليل الكافيين لها بما يضفي عليها الفائدة والنفع ، لذا قام الباحث وبعد المعالجة الإحصائية للبيانات وباستخدام مقياس (ليكرت) باستخراج التكرارات والنسب المئوية الخاصة بكل فقرة من فقرات المحور الثقافي البالغ عددها (10) فقرات ولجميع الاستمارات البالغ عددها (136) استمارة وتحليلها ومناقشتها وكما موضح في الجدول (17).

الجدول (17)

يبين التكرارات والنسب المئوية لفقرات المحور الثقافي

ت	دائما		أحيانا		أبدا	
	التكرارات	النسبة المئوية%	التكرارات	النسبة المئوية%	التكرارات	النسبة المئوية%
40	70	%51.47	53	%38.97	13	%9.55
41	83	%61.02	46	%33.82	7	%5.14
42	61	%44.85	64	%47.05	11	%8.08
43	10	%7.35	55	%40.44	71	%52.20
44	63	%46.32	63	%46.32	10	%7.35
45	73	%53.67	51	%37.5	12	%8.82
46	82	%60.29	48	%35.29	6	%4.41
47	76	%55.88	54	%39.70	6	%4.41
48	53	%38.97	66	%48.52	17	%12.5
49	47	%34.55	77	%77	12	%8.82

أظهرت النتائج الخاصة بالمحور الثقافي جدول (17) أن لعملية الخصخصة دور كبير في المساهمة بنشر الثقافة الرياضية ، إذ أظهرت النتائج أن الخصخصة تعمل على توفير العديد من وسائل النشر للأندية الرياضية التي تساهم في نشر أنشطتها وبرامجها والفعاليات التي تقوم بها عن طريق امتلاكها للوسائل الدعائية من قنوات تلفزيونية

وإذاعية وصحف ومجلات ، فقد أظهرت النتائج جدول (17) إن أعلى نسبة للتكرارات هي التي حصل عليها الاختيار الأول والذي يمثل الاختيار (دائماً) إذ بلغ عدد تكراراته (70) وبنسبة مئوية (51.47%) في حين بلغ عدد التكرارات للاختيار (أحياناً) (53) تكراراً وبنسبة مئوية (38.97%) وحصل الاختيار (أبداً) على (13) تكراراً وبنسبة مئوية (9.55%) ، إذ يشير(علي يحيى المنصوري ، 1973)"إن استغلال الرياضة كوسيلة للدعاية والاتجار يؤدي إلى جعل المادة هي الحافز الرئيسي للتقدم الرياضي"[1]، ويضيف (محمد سليمان الأحمد ، وآخرون ، 2005)"إن الاندفاع المنقطع النظير للجمهور إلى متابعة الأنشطة الرياضية عبر وسائل الإعلام المرئية والمقروءة والمسموعة ، قد خلق جواً مغرياً لتسويق المنتجات عبر الدعاية التجارية والإعلانات التلفازية والإذاعية خلال فترات نقل وقائع الأنشطة الرياضية "[2]، ويشير (جيهان أحمد رشدي ، 1994)"إن بسبب انتشار الرأسمالية أصبحت مؤسسات الدعاية والإعلان بكل أشكالها مؤسسات تهدف إلى تحقيق الربح المادي"[3]. هكذا أصبح أمر استغلال الأنشطة الرياضية لتحقيق الأرباح عن طريق ممارسة الأعمال التجارية الخاصة بالنشر والإعلان سمة من سمات العصر[4].

وأظهرت النتائج فيما يخص نشر اللاعبين الأجانب لثقافة بلدانهم ، أن وجود لاعبين أجانب في الأندية الرياضية يساهم في نشر ثقافات بلدانهم ، فقد أظهرت النتائج جدول (17) إن أعلى نسبة للتكرارات هي التي حصل عليها الاختيار الأول والذي يمثل الاختيار (دائماً) إذ بلغ عدد تكراراته (83) وبنسبة مئوية (61.02%)في حين بلغ عدد التكرارات للاختيار (أحياناً) (46) تكراراً وبنسبة مئوية (33.82%) وحصل الاختيار (أبداً) على (7) تكرارات وبنسبة مئوية (5.14%) ، ويعزو الباحث ذلك إلى أن الاتصال المباشر الذي يحققه تواجد اللاعبين الأجانب داخل الأندية الرياضية له أثره في

---

[1]- علي يحيى المنصوري ؛ **الاتجاهات العامة للثقافة الرياضية** ، ط1:(الإسكندرية ، منشأة المعارف ، 1973) ص287.

[2]- محمد سليمان الأحمد ، وآخرون؛ **الثقافة بين القانون والرياضة** ، ط1:(عمان ، دار وائل للنشر ، 2005) ص74.

[3]- جيهان أحمد رشدي ؛ **النظم الإذاعية في المجتمعات الغربية** :(القاهرة ، دار النهضة العربية ، 1994) ص26.

[4]- باسم محمد صالح ؛ **القانون التجاري** :(بغداد ، دار الحكمة ، 1987) 67.

نشر الثقافات الخاصة ببلدانهم ، إذ يشير (سمير عبد الحميد ، 1999)" إلى أن الاتصال هو عنصر من العناصر الأساسية للعلاقات العامة التي من ضمن أهدافها هو نشر الثقافة الرياضية بين أفراد المجتمع"[1].

ومن النتائج المهمة التي توصل إليها الباحث هو فيما يخص إعطاء الخصخصة أهمية مميزة للعلاقات العامة والإعلام ، إذ أشارت النتائج أن الخصخصة تولي اهتماماً كبيراً للعلاقات العامة والإعلام ، فقد أظهرت النتائج جدول (17) إن أعلى نسبة للتكرارات هي التي حصل عليها الاختيار الثالث والذي يمثل الاختيار (أبداً) إذ بلغ عدد تكراراته (71) وبنسبة مئوية (52.20%)في حين بلغ عدد التكرارات للاختيار (أحياناً) (55) تكراراً وبنسبة مئوية (40.44%) وحصل الاختيار (دائماً) على (10) تكراراً وبنسبة مئوية (7.35%) ، ويرى الباحث أنها من الوسائل المهمة التي تستخدمها برامج الخصخصة الرياضية للتأثير على الجمهور ، ويشير (إدوارد برنيز) نقلاً عن (سمير عبد الحميد ، 1999)"إلى أن العلاقات العامة هي فن استخدام المعلومات عن طريق الإقناع والتكيف لكسب التأييد العام لنشاط أو هدف أو حركة أو مؤسسة ما"[2].

ومن النتائج المهمة التي توصل إليها الباحث هو أهمية الخصخصة في التعرف على التطور العالمي للمستوى الرياضي ، إذ أظهرت النتائج أن برامج الخصخصة تساعد على معرفة تطور العالم فيما وصلت إليه في عالم الرياضة ، فقد أظهرت النتائج جدول (17) أن أعلى نسبة للتكرارات هي التي حصل عليها الاختيار الأول والذي يمثل الاختيار (دائماً) إذ بلغ عدد تكراراته (73) وبنسبة مئوية (53.67%)في حين بلغ عدد التكرارات للاختيار (أحياناً) (51) تكراراً وبنسبة مئوية (37.5%) وحصل الاختيار (أبداً) على (12) تكراراً وبنسبة مئوية (8.82%) ، ويعزو الباحث ذلك إلى أنه أي هيئة أو مؤسسة رياضية تبحث عن أساليب ووسائل تعمل على استمرارية وديمومة أنشطتها لا بد لها من مواكبة التطورات المستمرة في عالم الرياضة ، إذ يشير (سمير

---

[1]- سمير عبد الحميد ؛ **المصدر السابق**، 1999 ، ص64.
[2]- سمير عبد الحميد ؛ **نفس المصدر السابق** ، 1999 ، ص62.

عبد الحميد 1999)"إن الهيئات الرياضية يجب أن تتميز بالديناميكية والابتكار والمرونة والتطوير لكي تتمكن من الاستمرار في تقديم أفضل النتائج"[1].

وأظهرت النتائج أن الخصخصة تساهم في معرفة الشخصيات البارزة في كل دول العالم , فقد أظهرت النتائج جدول (17) أن أعلى نسبة للتكرارات هي التي حصل عليها الاختيار الأول والذي يمثل الاختيار (دائماً) إذ بلغ عدد تكراراته (82) وبنسبة مئوية (60.29%)في حين بلغ عدد التكرارات للاختيار (أحياناً) (48) تكراراً وبنسبة مئوية (35.29%) وحصل الاختيار (أبداً) على (6) تكراراً وبنسبة مئوية (4.41%) ، وفي هذا يشير (محمد سليمان الأحمد ، وآخرون ، 2005)"أضحى من المعروف أن النوادي الرياضية باتت تهدف إلى الحصول على اللاعبين الأكثر مهارة في أداء الألعاب الرياضية"[2] ، ويرى الباحث إن الأندية الرياضية المخصخصة تبحث عن هذه الشخصيات سواء كانوا لاعبين أو مدربين أو إداريين لغرض الحصول خدماتهم وذلك لتحقيق أهداف الأندية سواء كانت أهداف تنافسية أو أهداف دعائية.

ومن النتائج المهمة التي توصل إليها الباحث هو أهمية الخصخصة في توحيد الثقافة الرياضية بالعالم ، إذ أشارت النتائج أن برامج الخصخصة تعمل على توحيد الثقافة الرياضية في العالم ، فقد أظهرت النتائج جدول (17) أن أعلى نسبة للتكرارات هي التي حصل عليها الاختيار الأول والذي يمثل الاختيار (دائماً) إذ بلغ عدد تكراراته (76) وبنسبة مئوية (55.88%)في حين بلغ عدد التكرارات للاختيار (أحياناً) (54) تكراراً وبنسبة مئوية (39.70%) وحصل الاختيار (أبداً) على (6) تكراراً وبنسبة مئوية (4.41%) ، إذ يشير (جلال العبادي وآخرون ، 1989)"إن الرياضة في العصر الحديث أصبحت تمثل مظهراً حضارياً وثقافياً للمجتمع، وان المراحل التي مرت بها الرياضة جعلتها جزءاً من حياة الإنسان وثقافته حتى أصبحت نظاماً معترفاً به ومستقراً، فهي مؤسسة ثقافية ناقلة لثقافة المجتمع"[3] ، ويشير (أمين الخولي ، وجمال الشافعي ، 2005)"بأنه يجب أن تتاح فرص للتعرف بما يتصل بثقافة الإنسان عالمياً

---

[1]- سمير عبد الحميد ؛ **المصدر السابق** ، 1999 ، ص89.
[2]- محمد سليمان الأحمد ، وآخرون ؛ **المصدر السابق**، 2005 ، ص84.
[3]- جلال العبادي وآخرون ؛ **علم الاجتماع الرياضي** :(بغداد ، بيت الحكمة للنشر والتوزيع ، 1989) ص79.

ومحلياً"[1] ، ويرى الباحث أن الخصخصة تعتبر من الوسائل التي تسهم بتوفير فرص نقل ثقافات دول العالم ، فطبيعة الاستثمارات في كل دول العالم هي صفة من صفاتها ، ويعدها (جون سويلفان ، 2000)" بأنها ظاهرة عالمية غطت مختلف بلدان العالم"[2].

[1]- أمين الخولي ، جمال الدين الشافعي ؛ **مناهج التربية البدنية المعاصرة** ، ط2 :(القاهرة ، دار الفكر العربي ، 2005) ، ص63.

[2]- جون سويلفان ؛ **مؤسسات السوق والديمقراطية** :(مجلة الإصلاح الاقتصادي اليوم ، النسخة العربية ، العدد الثالث ، يوليو ، 2000) ص7.

الـبـاب الخامس

5 – الاستنتاجات والتوصيات

5-1- الاستنتاجات

5-2-التوصيات

5- الاستنتاجات والتوصيات

5-1- الاستنتاجات :

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

1. تعد الخصخصة عملية إيجابية تسهم في توفير إدارة نشطة تحقق أكبر قدر ممكن من الكفاءة والفعالية ، وتعمل على توفير التمويل اللازم للأندية الرياضية وتعمل على تحويلها إلى خلايا اقتصادية وتساهم في تخفيف العبء المالي الواقع على الدولة.
2. إن الأندية الرياضية للمؤسسات تعاني صعوبات مالية تؤثر في حجم أنشطتها ومستوى مشاركاتها .
3. وجود البيئة القانونية للخصخصة ، بالإضافة إلى توفر البنى التحتية للأندية الرياضية من شأنها أن تشجع المستثمرين للإقبال على الاستثمار في الأندية الرياضية.
4. توجد الرغبة في تطبيق الخصخصة في مجال الرياضة ، إلا أن هناك تخوفاً من آثارها الاجتماعية.
5. تحقق الخصخصة الشهرة للرياضيين المتميزين في كل دول العالم ، وتساهم في نشر الثقافة الرياضية بين أفراد المجتمع .
6. .للخصخصة دور كبير في تطبيق الاحتراف الرياضي لغرض الوصول إلى أفضل درجات التميز.
7. لا تهتم الخصخصة بالأنشطة الرياضية ذات الاهتمام الجماهيري المحدود لصعوبة التنبؤ بنجاح الاستثمار فيها.

5-2- التوصيات:

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

1. تطبيق عملية الخصخصة الجزئية (خصخصة الإدارة فقط دون الأصول) في الأندية الرياضية للفعاليات الرياضية الجماهيرية كلعبة كرة القدم كمرحلة أولية لمساعدتها على تنفيذ نشاطاتها المختلفة وللوقوف على الآثار المترتبة من تطبيقها.
2. إجراء تعديل على قانون الأندية الرياضية يتضمن الخصخصة الرياضية.
3. ضرورة تشكيل دائرة أو مديرية متخصصة بعملية الخصخصة الرياضية في مديرية الأندية والاتحادات الرياضية في وزارة الشباب والرياضة لغرض الإشراف والمتابعة على هذه العملية.
4. بناء المنشآت التي توفر مردودات مالية ثابتة لغرض تشجيع المستثمرين للإقبال على الاستثمار فيها.
5. بالإمكان استخدام أي من المجالات الأربعة من مجالات المقياس كعامل مستقل لقياس الخصخصة الرياضية ضمن مجال المحور نفسه.
6. إجراء الدراسة نفسها على عينات أخرى.

المصـــادر
العـــربيـــــة
و
الأجـــنـبـيـــــة

المصادر العربية :

- القرآن الكريم
- أحمد سلمان عودة ؛ القياس والتقويم في العملية التدريسية ،ط2:(عمان ، دار الأمل للنشر والتوزيع ، 1998).
- أحمد سليمان عودة ، فتحي حسن مكاوي : أساسيات البحث العلمي في التربة والعلوم الإنسانية :(عمان ، مكتبة المنار للنشر والتوزيع ، 1987).
- احمد عمر الراوي، دراسات في الاقتصاد العراقي بعد عام 2003، (بغداد، دار الدكتور للعلوم، 2010).
- أشرف صبحي محمد ، نموذج مقترح للعلاقات العامة في المجال الرياضي ، (أطروحة دكتوراه ، كلية التربية الرياضية ، جامعة حلوان ، 2000).
- أمين الخولي ، جمال الدين الشافعي ؛ مناهج التربية البدنية المعاصرة ، ط2 :(القاهرة ، دار الفكر العربي ، 2005).
- باسم محمد صالح ؛ القانون التجاري :(بغداد ، دار الحكمة ، 1987).
- بسام العمري وفؤاد مصطفى السلمان : درجة تحقيق حاجات الإحساس بالزمن لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأردنية ، مجلة دراسات عليا ، عمان ، الأردن ، المجلة 23 ، العلوم التربوية ، العدد الأول ،1996.
- بيرج أليوت ، دور بيع الاستثمارات العامة في النمو الاقتصادي ، تحويل الملكية العامة إلى القطاع الخاص ، إعداد وتحرير : ستيف هانكي ، ترجمة : محمد مصطفى غنيم ، ط1 :(بيروت ، دار الشروق ، 1990).
- جلال العبادي وآخرون ؛ علم الاجتماع الرياضي :(بغداد ، بيت الحكمة للنشر والتوزيع ، 1989).

- جمال محمود الكروي ، التنظيم القانوني للخصخصة ، (القاهرة ، دار النهضة العربية ، 1998).
- جون سويلفان ؛ مؤسسات السوق والديمقراطية :(مجلة الإصلاح الاقتصادي اليوم ، النسخة العربية ، العدد الثالث ، يوليو ، 2000).
- جياي تيمور ، تقويم الكفايات الإدارية لرؤساء الأندية الرياضية في محافظتي أربيل ودهوك من وجهة نظر أعضاء الهيئة الإدارية والمدربين ، (رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية التربية الرياضية ، جامعة صلاح الدين ، 2001) .
- جيهان أحمد رشدي ؛ النظم الإذاعية في المجتمعات الغربية :(القاهرة ، دار النهضة العربية ، 1994).
- حازم علوان : بناء مقياس لمفهوم الذات وتقنينه لدى لاعبي كرة اليد ، أطـــروحـة دكتوراه ، كلية التربية الرياضية ، جامعة بغداد ، 2001.
- حسن أحمد الشافعي ؛ الخصخصة الإدارية والقانونية في التربية البدنية والرياضية ، ط1 :(الإسكندرية ، دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر ، 2006).
- حسن احمد الشافعي و عبد الرحمن احمد السيار ، إستراتيجية الاحتراف الرياضي بالمؤسسات الرياضية ، ط1 ، (الإسكندرية ، دار الوفاء لدنيا الطباعة و النشر ، 2009).
- حسن احمد الشافعي ، تطبيقات معاصرة في الإدارة في التربية البدنية والرياضية ، ط1 ، (القاهرة ، دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر ، 2010).
- حسن شلتوت وحسن سيد معوض ، التنظيم والإدارة في التربية الرياضية ، (القاهرة، دار المعارف ، 1969) .
- حسن صالح مهدي؛التنبؤ بالإنجاز الفرقي على وفق التوافق النفسي الاجتماعي والتماسك الحركي للفرق المشاركة في الدوري الممتاز بكرة السلة :(أطروحة دكتوراه غير منشورة ، كلية التربية الرياضية ، جامعة بابل ، 2010).

- خير الدين علي أحمد أعويس، دليل البحث العلمي:(القاهرة ،دار الفكر العربي،1999).
- دهال رياض حسن ، حول طرق الخصخصة ، (المعهد العربي للتخطيط ، الكويت ، دار المعرفة ، 2001).
- دوبلس بول ، الخصخصة في البلدان العربية ، مجلة الاقتصاد والأعمال ، العدد 18، 1996.
- دوناهيو جون ، التحول إلى القطاع الخاص غايات عامة ووسائل خاصة ، ترجمة : مصطفى غنيم ، (القاهرة ، الجمعية المصرية لنشر المعرفة والثقافة العالمية ، 1991).
- ديوبولد ، فاندالين : منهج البحث في التربية وعلم النفس ، ترجمـــة محمد نبيل (وآخرون):(القاهرة ، مكتبة الأنجلو مصرية ، 1969) .
- ديوبولد وفان دالين ، مناهج البحث في التربية وعلم النفس ، ترجمة : محمد نبيل فول وآخرون، ط2، (القاهرة ، مطابع مسجل العرب ، 1977).
- ذوقان عبيدات وآخرون؛البحث العلمي – مفهومه إدارته –أساليبه:(عمان،المجدلاوي للنشر والتوزيع،1982).
- ربحي مصطفى عليان وعثمان محمد غنيم ، مناهج وأساليب البحث العلمي (النظرية والتطبيق) ، ط1، (عمان دار صفاء للنشر والتوزيع ، 2000) .
- ربيع أنور فتح الباب ؛ العلاقة بين السياسة والإدارة – دراسة تحليلية في النظم الوضعية والإسلام، (القاهرة ، دار النهضة العربية ، 1994).
- رمزية الغريب ؛ التقويم والقياس النفسي والتربوي:(القاهرة ، مكتبة الانجلو المصرية،1996).

- روجر ويمر وجوزيف دومنيك ؛ مقدمة في أسس البحث العلمي – مناهج البحث العلمي ، ترجمة : صالح خليل أبو إصبع ، ط6 :(عمان ، دار آرام للدراسات والنشر والتوزيع ، 1997).
- زيد منير عبودي ؛ الخصخصة في الإدارة العامة بين النظرية والتطبيق ، ط1 :(عمان ، دار دجلة ناشرون وموزعون ، 2007).
- سالم أحمد عبد الفتاح أحمد ، الآثار الاقتصادية والاجتماعية لخصخصة الأندية الرياضية :(أطروحة دكتوراه ،كلية التربية الرياضية ، جامعة حلوان ، 2004).
- سالم رشيد ، واقع الأندية الرياضية في القطر العراقي والسبل الكفيلة لتطويرها ، (رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية التربية الرياضية ، جامعة بغداد ، 1984).
- سالم محمد عبود ، الخصخصة نظام أم أسلوب ؟ ط1 ، (بغداد ، دار الدكتور للعلوم ، 2011).
- سامي محمد ملحم ؛مناهج البحث في التربية وعلم النفس :(عمان ، دار المسيرة للطباعة والنشر والتوزيع ، 2000).
- سعد عبد الرحمن ؛ القياس النفسي النظرية والتطبيق ، ط3 :(القاهرة ، دار الفكر العربي ، 1998).
- سعيد النجار ، الخصخصة والتصحيحات الهيكلية ، (أبو ظبي ، صندوق النقد الدولي، 1988).
- سمير عبد الحميد ؛ أثر استخدام الخصخصة للأندية الرياضية على متطلبات العملية التدريبية ، بحث منشور (كلية التربية الرياضية ، جامعة الإسكندرية،1999م).
- سمير عبد الحميد؛ إدارة الهيئات الرياضية النظريات الحديثة وتطبيقاتها:(الإسكندرية، منشأة المعارف ، 1999).

- سهيلة عبد الحميد عبد المجيد ، دراسة مسحية لواقع مراكز الشباب في العراق وإمكانية تطوير الجانب الإداري والتنظيمي في المجال الرياضي فيها ، (رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية التربية الرياضية، جامعة بغداد ، 1984).
- شكرية خليل حلوضية ، الإدارة في المجال الرياضي ، (القاهرة ، دار المعارف ، 1981).
- شيرين بري، تقويم عملية نقل الملكية العامة إلى القطاع الخاص في البلدان النامية مع أشارة خاصة الى العراق، (رسالة ماجستير، الجامعة المستنصرية، كلية الإدارة والاقتصاد، 2003).
- صالح ارشد العقيلي ، سامر محمد الشايب : التحليل الإحصائي باستخدام البرنامج spss ، ط1 ، الأردن :(عمان ، دار الشروق للنشر والتوزيع ، 1988) .
- صالح عبد الله المالك ، الاستثمار في الرياضة خصخصة الأندية الرياضية السعودية، ط1 ، (الرياض ، دار الكتاب الحديث للنشر والتوزيع ، 2004).
- صلاح الدين محمود علام ؛ تصورات معاصرة في القياس التربوي والنفسي:(الكويت ، جامعة الكويت ، 1986).
- صلاح وهاب شاكر ، بناء مقياس لمستوى الأداء الإداري والفني لأندية الدرجة الأولى والممتازة في العراق ، (رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية التربية الرياضية ، جامعة بغداد ، 2004).
- صندوق النقد الدولي ، الآثار الاجتماعية لتصحيح الاقتصادية ، (أبو ظبي ، 1996) .
- طاهر حمدي كنعان ، الخصخصة وتحديات التنمية المستدامة في الأقطار العربية ، ط1 ، (بيروت ، مركز دراسات الوحدة العربية ، 2010).
- طلحة حسام الدين و عدلة عيسى ، مقدمة في الإدارة الرياضية ، (القاهرة ، مركز الكتاب للنشر ، 1997) .

- عاصم الأعرجي ، النسبة بين المدخلات والمخرجات في عملية الإنتاج ، (بغداد ، مكتبة الجامعة ، 1989).
- عبد الله مبارك الغصاب ؛ العوامل المؤثرة على اقتصاديات الأندية الرياضية بدولة الكويت :(أطروحة دكتوراه ، كلية التربية الرياضية ، جامعة الزقازيق ، 2002م).
- عبد الجليل الزوبعي (وآخرون) :الاختبارات والمقاييس النفسية :(الموصل، مطبعة جامعة الموصل ،1981).
- عبد الرحيم الريح ، إستراتيجية الخصخصة في العالم ، مجلة أبو ظبي الاقتصادية ، العدد (320) ، نوفمبر ، 1998 .
- عبد العزيز بن جبتور ، إدارة عمليات الخصخصة ، (عمان ، دار صفاء ، 1997) .
- عبد القادر محمد عبد القادر ، اتجاهات حديثة في التنمية ، (الإسكندرية ، الدار الجامعية ، 1999).
- عدلي شحاذة قندح ، التخاصية احدث نماذج التنمية الاقتصادية ، ط1 ، (عمان ، دار مجدلاوي للنشر والتوزيع ، 2003.
- علي عباس السنداوي ، تحليل الوضع الراهن للاستثمار في الأندية الرياضية بمملكة البحرين :(بحث منشور ، كلية التربية ، قسم التربية البدنية ، جامعة البحرين ، 2003).
- علي مهدي كاظم ؛ بناء مقياس مقنن لسمات شخصية طلبة الإعدادية في العراق ، أطروحة دكتوراه :(جامعة بغداد/كلية التربية ابن رشد، 1994) .
- علي يحيى المنصوري ؛ الاتجاهات العامة للثقافة الرياضية ، ط1:(الإسكندرية ، منشأة المعارف ، 1973).
- غسان قلعاوي ، القطاع العام إلى أين ؟ خواطر حول تخصيص القطاع العام ، ط1 ، (دمشق ، دار المكتبي للطباعة والنشر والتوزيع ، 1995).
- فالح أبو عامرية ، الخصخصة وتأثيراته الاقتصادية ، (عمان ، دار أسامة ، 2010).

- فرديك تايلور ، أسس الإدارة ، ط5 ، (بيروت ، مطبعة الناهض ، 1991).
- فريد منير عبودي ، الخصخصة في الإدارة العامة بين النظرية والتطبيق ، ط1 ، (عمان دار دجلة ناشرون وموزعون ، 2007).
- قيس ناجي و بسطويسي احمد ، الاختبارات والقياس ومبادئ الإحصاء في المجال الرياضي : (بغداد ، مطبعة جامعة بغداد ، 1984) .
- كامل ثامر الكبيسي ؛ بناء وتقنين مقياس السمات الشخصية ذات الأولوية للقبول في الكليات العسكرية لدى طلاب الصف السادس الإعدادي في العراق:(أطروحة دكتوراه غير منشورة ،كلية التربية-ابن رشد،جامعة بغداد،1987).
- محسن أحمد خضيرة ، إدارة التغيير ، (القاهرة ، الدار الفنية للنشر والتوزيع، 1993).
- محمد إبراهيم شحاتة : قياس الشخصية :(القاهرة ، دار المعرفة الجامعية ، 1994).
- محمد إبراهيم يوسف ، تحليل أساليب صنع القرار لدى الاتحادات والأندية الرياضية في المملكة الأردنية الهاشمية ، (أطروحة دكتوراه ، كلية التربية الرياضية ، جامعة بغداد ، 2000).
- محمد بلال الزغبي وعباس الطلافحة : النظام الإحصائي spss فهم وتحليل البيانات الإحصائية :(عمان ، دار وائل للطباعة والنشر ، 2000) .
- محمد حسن علاوي وأسامة كامل راتب؛مناهج البحث العلمي في التربية الرياضية وعلم النفس الرياضي:(القاهرة،دار الفكر العربي،1999).
- محمد حسن علاوي ومحمد نصر الدين رضوان ، القياس في التربية الرياضية وعلم النفس الرياضي، ط1 ، (القاهرة ، دار الفكر العربي ، 1999).
- محمد رياض الأبرش ، نبيل مرزوق ؛ الخصخصة آفاقها وأبعادها ، ط2 :(دمشق ، دار الفكر المعاصر ، 2002).

- محمد سليمان الأحمد ، وآخرون؛ الثقافة بين القانون والرياضة ، ط1:(عمان ، دار وائل للنشر ، 2005).
- محمد ضياء الدين ، في ظل سياسة الخصخصة ، مجلة الاقتصاد الإسلامي ، العدد (184) ، 1996.
- محمد عبد الحميد ، البحث العلمي في الدراسات الإعلامية ، ط1 : (القاهرة ، عالم الكتب ، 2000) .
- محمد عبد السلام ؛ القياس النفسي والتربوي ، ط2 :(القاهرة ، مكتبة النهضة المصرية ، 1981).
- محمد عبد العظيم محمود ، خطة مقترحة لإدارة المؤسسات الرياضية وفقاً للأهداف التسويقية ، (أطروحة دكتوراه ، كلية التربية الرياضية ، جامعة أسيوط ،2006) .
- محمد عمر الحاجي ، الخصخصة ما لها .. وما عليها ، ط1 ، (دمشق ، دار المكتبي للطباعة والنشر والتوزيع ، 2007).
- محمود داود الربيعي ؛ مناهج التربية البدنية والرياضية ، ط1 :(النجف الأشرف ، دار البيضاء للطباعة والتصميم ، 2011).
- مروان عبد المجيد إبراهيم :الأسس العلمية والطرق الإحصائية للاختبارات والقياس في التربية الرياضية، ط1 :(الأردن ، دار الفكر للطباعة والنشر والتوزيع ، 1999).
- مروان عبد المجيد إبراهيم ؛ إستراتيجية الرياضة وخطط العمل المستقبلية للاتحادات والأندية الرياضية في الوطن العربي ،ط1 :(عمان ، مؤسسة دار الوراق للنشر والتوزيع ، 2010م).
- مصطفى باهي وصبري عمران؛الاختبارات والمقاييس في التربية الرياضية،ط1:(القاهرة ، مكتبة الانجلو المصرية ، 2007).

- مصطفى حسين باهي : المعاملات العلمية بين النظرية والتطبيق ـ الثبات ـ الصدق ـ الموضوعية ـ المعايير:(القاهرة ، مركز الكتاب ، 1999) .
- مصطفى محمد العبد الله ، التصحيحات الهيكلية والتحول إلى اقتصاد السوق في البلدان العربية ، (بيروت ، مركز دراسات الوحدة العربية ، 1999).
- مفتي إبراهيم حماد ، تطبيقات الإدارة الرياضية ، ط1 ، (القاهرة ، مركز الكتاب للنشر ، 1999).
- ممدوح عبد المنعم الكناني وعيسى عبد الله جابر؛القياس والتقويم النفسي والتربوي :(بيروت ، مكتبة الفلاح للنشر والتوزيع،1995).
- منير هندي ، أساليب وطرق خصخصة المشروعات العامة – الخبرات العالمية ، المنظمة العربية للتنمية الإدارية ، 1995.
- موسى النبهان ، أساسيات القياس في العلوم السلوكية ، ط1:(عمان دار الشروق للنشر والتوزيع ،2004).
- الندوة الفكرية للبحوث والمناقشات ، القطاع العام والقطاع الخاص في الوطن العربي، (بيروت ، مركز دراسات الوحدة العربية ، 1990).
- نجم الدين السهر وردي ؛ مؤسسات رعاية الشباب :(بغداد ، مطبعة سلمان الأعظمي، 1977م).
- نسرين عبد الله ؛خصخصة مراكز الشباب بمحافظة الإسكندرية؛إستراتيجية مقترحة،(رسالة ماجستير،كلية التربية الرياضية ،جامعة الإسكندرية ،2001).
- الوقائع العراقية(المجموعة الشهرية)،قانون الأندية الرياضية،(بغداد،دار الحرية للطباعة، 1986).
- وجيه محجوب ؛ طرائق البحث العلمي ومناهجه ، ط2 :(الموصل ، دار الكتب للطباعة والنشر ، 1988).

- وجيه محجوب ، البحث العلمي ، (وزارة التعليم العالي ، مطبعة جامعة بابل ، 2002).
- وجيه محجوب ؛البحث العلمي ومناهجه:(بغداد،مديرية دار الكتب للطباعة والنشر،2003).
- وحيد جبر خلف ، فصل دور الدولة ، مجلة الإدارة والاقتصاد ، العدد 55 ، دار الكتب ، 2005.
- وديع ياسين ، محمد حسن العبيدي : التطبيقات الإحصائية واســـــــتخدامات الحاسوب في بحوث التربية الرياضية :(بغداد ، دار الكتب ، 1999) .

المصادر الأجنـبـيـة :

- Actan , An Introduction To Theory of Privatization , Turkey , 1995.
- Roobing Daft , Organization Theory and Design 4th edition , (Staple , West , 1992).
- Eble ,R ,Essential of educational measurement 2nd edition, new York,prentice-Hill,1964
- Allen ,M.J.& Yen,W,N:Psychological testing.7th ed,Prentice Hall,New York.1979.
- Cronbach,J.(1970):Essentials of Psychological testing.3rd ed,Harpera Row,New York.

- Brown.FG:Principles of Education and psychological Tasting Holt.Rinehart and Winston, New York,1983.
- Oppenheim ,A .N ;Oastionnike design and Attitude Measurement :(London , Heinemann preens ,1973.
- Selman and Market , Economics for Business ,Prentice Hellrope ,London ,1998.
- Clarkson , Private Behavior and Government Policy , Press Oxford , 1990.
- Blom , Issue of Post Privatization Corporations Corn once , Published Bythe Organization For Economic Cooperation and Development (oecd) , 1995.
- Barnes .s ;seven days that much sent tremors through swi , the times ,July .2000.

مصادر من الانترنيت :

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

ملحق رقم(1)

أسماء الأساتذة المختصين والخبراء الذين أسهموا في تحديد مجالات البحث

ت	اللقب العلمي	الاسم	الاختصاص	مكان العمل
1	أ.د	نزار مجيد الطالب	علم النفس الرياضي	جامعة بغداد/كلية التربية الرياضية
2	أ.د	حسن ناجي محمود	إدارة وتنظيم/فلسفة	جامعة بغداد/كلية التربية الرياضية
3	أ.د	جلال عبيد العبادي	إدارة وتنظيم	جامعة بغداد/كلية التربية الرياضية
4	أ.د	أسعد عبد العزيز العاني	إدارة وتنظيم/مناهج تربية رياضية	جامعة بغداد/كلية التربية الرياضية
5	أ.د	سالم محمد عبود	محاسبة تكاليف/تحليل نظم	جامعة بغداد/مركز بحوث السوق وحماية المستهلك
6	أ.د	علي يوسف حسين	علم النفس الرياضي	جامعة بغداد/كلية التربية الرياضية
7	أ.د	نبيل محمود شاكر	تعلم حركي	جامعة ديالى/كلية التربية الأساسية
8	أ.د	عبد الرحمن ناصر راشد	اختبارات وقياس	جامعة ديالى/كلية التربية الرياضية
9	أ.د	ناظم كاظم جواد	اختبارات وقياس	جامعة ديالى/كلية التربية الأساسية
10	أ.د	فرات جبار سعد الله	تعلم حركي	جامعة ديالى/كلية التربية الأساسية
11	أ.م.د	محسن حسن علوان	اقتصاد دولي	جامعة ديالى/كلية الإدارة والاقتصاد
12	أ.م.د	مهدي صالح دوّاي	اقتصاد دولي/ تنمية بشرية	جامعة ديالى/كلية الإدارة والاقتصاد
13	أ.م.د	نصير صفاء محمد	تعلم حركي	جامعة ديالى/كلية التربية الرياضية
14	م.د	نصير قاسم خلف	إدارة وتنظيم	جامعة ديالى/ الرياضة الجامعية
15	م.د	كامل عبود حسين	علم النفس الرياضي	جامعة ديالى/كلية التربية الرياضية

ملحق رقم(2)

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

بسم الله الرحمن الرحيم

استمارة استبيان آراء الخبراء في صلاحية مجالات الخصخصة في المجال الرياضي وأهميتها النسبية

م/استبيان

الأستاذ الفاضل الدكتور.....المحترم.

تحية طيبة:

يروم الباحث صبار محمود شحاذة بإجراء بحثه الموسوم (بناء مقياس الخصخصة ودوره لتطوير أداء الأندية الرياضية للمؤسسات في العراق) وذلك لاستكمال متطلبات نيل درجة الماجستير في التربية الرياضية من جامعة ديالى ، ويرغب الباحث بإعداد استمارة استبيان بهدف جمع البيانات المطلوبة . ونظراً لما تتمتعون به من خبرة ومكانة علمية مرموقة ، أرجو التفضل ببيان رأيكم حول صلاحية المحاور المقترحة للخصخصة في المجال الرياضي ، والتعريف النظري لكل منها وتعديل ما ترونه مناسباً من محاور مع بيان الأهمية النسبية لكل محور من محاور البحث ، شاكرين تعاونكم ومتمنياً أن نحظى بعنايتكم بما يثري البحث وأهدافه

وتعرف **الخصخصة**(**Privatization**) بشكل عام بأنها((عبارة عن عملية نقل ملكية المؤسسات والمشروعات العامة أو إدارتها من القطاع العام إلى القطاع الخاص)).

ولكم خالص الشكر والتقدير

التوقيع:

الاسم واللقب العلمي:

الاختصاص: **الباحث**

مكان العمل: **صبار محمود شحاذة**

المحاور وتعريفاتها:

1-الإداري: يطرح المحور الإداري ((الخصخصة)) باعتبارها مجموعة من الخيارات المتاحة أمام المسؤولين الذين يسعون إلى تحسين أداء المؤسسات الرياضية وتمثل الخصخصة من المنظور الإداري من الأساليب التي يمكن للمسئولين الرياضيين أن يتناولوا منه الأساليب الأكثر ملائمة لإنجاز المهام المطلوبة .

2-الاقتصادي: يطرح المحور الاقتصادي ((الخصخصة))باعتبارها النتيجة الحتمية للحقائق الجديدة التي تملي انكماش الدولة للمؤسسات المعتمدة على الدعم الحكومي بما تتسم به من ضخامة وتشعب ، إذ تؤدي إلى تخفيض العجز المالي للقطاع العام وتقليص حجم الجهاز الحكومي وتحويل عملية صنع القرار إلى فعاليات القطاع الخاص التي يفترض أن تكون أكثر انسجاماً مع مؤشرات السوق .

3- السياسي: يطرح المحور السياسي ((الخصخصة))باعتبارها ظاهرة سياسية تهدف إلى إعادة تنظيم عمل المؤسسات والهيئات الرياضية وعمليات اتخاذ القرار لكي تعطى الأفضلية لأهداف جماعات معينة على المطامح التنافسية لجماعات أخرى .

4- الثقافي: يطرح المحور الثقافي ((الخصخصة)) باعتبارها ظاهرة ثقافية تعكس مدى تطور الفكر لأفراد المجتمع ومدى إلمامهم بمزايا وعيوب الخصخصة ومدى تأثيرها في تطوير المؤسسات والهيئات الرياضية .

5- الاجتماعي: يطرح المحور الاجتماعي ((الخصخصة))باعتبارها ظاهرة اجتماعية تعكس مدى تقبل أفراد المجتمع لانتقال المؤسسات والهيئات الرياضية من القطاع العام إلى القطاع الخاص ومدى التعامل مع هذه المؤسسات .

ت	المجالات	صلاحية المجال			الأهمية النسبية				
		صالح	غير صالح	التعديل المقترح	1	2	3	4	5
1	الإداري								
2	الاقتصادي								
3	السياسي								
4	الثقافي								
5	الاجتماعي								

ملحق رقم(3)

أسماء الأساتذة المختصين والخبراء الذين استطلع الباحث آراءهم حول صلاحية فقرات الاستبيان

ت	اللقب العلمي	الاسم	الاختصاص	مكان العمل
1	أ.د	نزار مجيد الطالب	علم النفس الرياضي	جامعة بغداد/كلية التربية الرياضية
2	أ.د	حسن ناجي محمود	إدارة وتنظيم/فلسفة	جامعة بغداد/كلية التربية الرياضية
3	أ.د	جلال عبيد العبادي	إدارة وتنظيم	جامعة بغداد/كلية التربية الرياضية
4	أ.د	أسعد عبد العزيز العاني	إدارة وتنظيم/مناهج تربية رياضية	جامعة بغداد/كلية التربية الرياضية
5	أ.د	سالم محمد عبود	محاسبة تكاليف/تحليل نظم	جامعة بغداد/مركز بحوث السوق وحماية المستهلك
6	أ.د	إيمان حسين الطائي	اختبارات وقياس	جامعة بغداد/كلية التربية الرياضية
7	أ.د	ثائر داود سلمان	اختبارات وقياس	جامعة بغداد/كلية التربية الرياضية
8	أ.د	عبد الرحمن ناصر راشد	اختبارات وقياس	جامعة ديالى/كلية التربية الرياضية
9	أ.د	بسام عباس محمد	تعلم حركي	جامعة بغداد/كلية التربية الرياضية
10	أ.د	فرات جبار سعد الله	تعلم حركي	جامعة ديالى/كلية التربية الأساسية
11	أ.م.د	محسن حسن علوان	اقتصاد دولي	جامعة ديالى/كلية الإدارة والاقتصاد
12	أ.م.د	مهدي صالح دوّاي	اقتصاد دولي/ تنمية بشرية	جامعة ديالى/كلية الإدارة والاقتصاد
13	أ.م.د	عبد الله هزاع الشافعي	إدارة وتنظيم/علم النفس الرياضي	جامعة بغداد/كلية التربية الرياضية
14	م.د	نصير قاسم خلف	إدارة وتنظيم	جامعة ديالى/ الرياضة الجامعية
15	م.د	كامل عبود حسين	علم النفس الرياضي	جامعة ديالى/كلية التربية الرياضية

ملحق رقم(4)

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

بسم الله الرحمن الرحيم

استمارة استبيان آراء الخبراء في تحديد مدى صلاحية فقرات الاستبيان

م/استبيان

الأستاذ الفاضل الدكتور.....المحترم.

تحية طيبة:

يروم الباحث صبار محمود شحاذة بإجراء بحثه الموسوم **(بناء مقياس الخصخصة ودوره لتطوير أداء الأندية الرياضية للمؤسسات في العراق)** كجزء من متطلبات نيل درجة الماجستير في التربية الرياضية ، ونظراً إلى ما تتمتعون به من خبرة علمية فإن الباحث يرجو الإفادة من رأيكم السديد في تحديد فقرات المجالات الواجب دراستها .

وتعرف **الخصخصة(Privatization)** بشكل عام بأنها((عبارة عن عملية نقل ملكية المؤسسات والمشروعات العامة أو إدارتها من القطاع العام إلى القطاع الخاص)).

ملاحظة: سيعتمد الباحث مقياس التقدير الثلاثي لكل من مجالاته الأربع(4) وإن بدائل الإجابة هي (دائماً) (أحياناً) (أبداً) .

مع فائق الشكر والتقدير

التوقيع:

الاسم واللقب العلمي:

الاختصاص: **الباحث**

مكان العمل: **صبار محمود شحاذة**

1-المجال الاقتصادي:

وهو عملية تقليص الدولة للمؤسسات المعتمدة على الدعم الحكومي بما تتسم به من ضخامة وتشعب ، وتخفيض العجز المالي للقطاع العام وتقليص حجم الجهاز الحكومي وتحويل عملية صنع القرار إلى القطاع الخاص الذي يفترض أن يكون أكثر انسجاماً مع مؤشرات السوق .

ت	الفقرات	صالحة	غير صالحة	التعديل المقترح
1	تغطي المنح المخصصة من المؤسسات الحكومية النشاطات المختلفة للأندية الرياضية.			
2	تخصص اللجنة الأولمبية مساعدات مالية للأندية الرياضية للمؤسسات.			
3	تواجه الأندية الرياضية للمؤسسات معوقات مالية تؤثر سلبياً في مستوى مشاركتها في مختلف المشاركات.			
4	تسهم المبالغ التي تُستَحصل من إعارة اللاعبين لنوادي أخرى في تغطية نشاطات الأندية الرياضية للمؤسسات.			
5	هناك مساعدات مالية خارجية للأندية الرياضية للمؤسسات.			
6	لا تغطي ميزانية الأندية الرياضية للمؤسسات احتياجات الفرق الرياضية من تجهيزات وأجهزة رياضية.			
7	تغطي ميزانية الأندية الرياضية للمؤسسات رواتب مدربيها ولاعبيها.			
8	لعملية الخصخصة مردودات إيجابية على المستوى الاقتصادي للاعبين والمدربين.			
9	لا تسهم عملية الخصخصة في زيادة الواردات المالية للأندية الرياضية.			
10	تشجع الخصخصة أصحاب رؤوس الأموال على الاستثمار في المجال الرياضي وزيادة مداخيل النادي.			
11	لا تحقق النشاطات الاجتماعية والثقافية الفنية أية مردودات مالية للأندية الرياضية للمؤسسات.			
12	قلة امتلاك الأندية الرياضية المنشئات التي توفر لها مردودات مالية.			
13	لسد متطلبات النادي التمويل الذاتي للأندية الرياضية للمؤسسات غير كافي.			
14	ليس هناك تخصيص مالي من الحكومة للأندية الرياضية للمؤسسات.			
15	يوجد ميزانية خاصة للنشاط الرياضي في المؤسسة.			
16	المخصصات المالية ليست مستمرة بشكل دائم للأندية الرياضية للمؤسسة.			
17	الجانب الاقتصادي ليس مهماً في تطوير النشاط الرياضي للأندية.			
18	مخصصات الأندية الرياضية للمؤسسات كافية ومرضية لجميع الأنشطة الرياضية.			
19	هناك صعوبات عديدة يقف حلها عند الحاجز المالي.			

20	لا توجد خطة لحل الأزمات المالية في الأندية الرياضية للمؤسسات.			
21	لا توجد رقابة مالية أو إشراف مالي في الأندية الرياضية للمؤسسات.			
22	أرى أن قيم المادة طغت على كل القيم الأخرى.			
23	كثير من الرياضيين يسعون للربح ولو على حساب النادي.			
24	لا تهتم الخصخصة بالأنشطة الرياضية ذات الاهتمام الجماهيري المحدود.			
25	تستثمر الخصخصة الدعاية والتسويق الرياضي لغرض التنمية الاقتصادية.			
26	أصبحت الأندية الرياضية مؤسسات تجارية للكسب المادي.			
27	يستفيد أصحاب رؤوس الأموال من خصخصة الأندية الرياضية في إيجاد فرص استثمارية جديدة.			
28	تستخدم العديد من الشركات التجارية الرياضة كوسيلة لنشر منتجاتها للجمهور.			
29	تخفف الخصخصة من العبء المالي الواقع على الحكومة.			
30	تؤدي الخصخصة إلى زيادة حدة البطالة في المجتمع.			
31	تعمل الخصخصة على زيادة واردات الدولة.			
32	تؤدي خصخصة الأندية الرياضية للمؤسسات إلى زيادة الضرائب المفروضة على الأندية.			
33	لدينا ثقة كبيرة في قدرة الخصخصة في تطوير الأندية الرياضية للمؤسسات اقتصادياً.			

2- المجال الإداري:

وهو مجموعة من الخيارات المتاحة أمام المسؤولين الرياضيين الذين يسعون إلى تحسين أداء المؤسسات الرياضية ، وتمثل الخصخصة حزمة من الأساليب التي يمكن أن يتناولوا منها الأفكار الأكثر ملائمة لانجاز المهام المطلوبة.

ت	الفقرات	صالحة	غير صالحة	التعديل المقترح
1	من الأفضل أن تتولى وزارة الشباب والرياضة المسؤولية الكاملة في وضع الأهداف العامة لأندية القطاع الخاص.			
2	من الضروري أن توفر وزارة الشباب والرياضة البنية التحتية للأندية المراد خصخصتها .			
3	هناك ضرورة بأن يتضمن قانون الأندية الرياضية فقرة تتعلق بالخصخصة.			
4	توفر الخصخصة قيادة ذات كفاءة عالية لإدارة الأندية الرياضية.			

5	تعتبر الخصخصة إحدى أهم العوامل التي تساعد على تطبيق الاحتراف الرياضي في الأندية الرياضية العراقية.			
6	ضرورة إيجاد قسم في مديرية الأندية الرياضية والاتحادات في وزارة الشباب والرياضة مختصة بعملية الخصخصة الرياضية.			
7	من الأفضل إعطاء الحرية الكاملة لأندية القطاع الخاص في إعداد خططها ورسم أهدافها واستراتيجياتها بدون تدخل الحكومة.			
8	لدينا الرغبة في تطبيق الخصخصة في العراق.			
9	ليس لدينا فكرة واضحة عن أساليب الخصخصة وتطبيقها في المجال الرياضي.			
10	لا نمتلك أية خطط لتطبيق الخصخصة في الأندية الرياضية في العراق.			
11	لا توفر أندية المؤسسات معسكرات تدريبية ومباريات تجريبية لفرقها.			
12	لم تحقق الأندية الرياضية للمؤسسات أية نتائج إيجابية على المستوى الدولي.			
13	الأندية الرياضية للمؤسسات غير جادة في تحديد مهام لأهداف النادي.			
14	ينطلق إسهامنا بخصخصة الأندية الرياضية من رغبتنا في تحقيق الجوانب الإدارية لمؤسستنا.			
15	لا تمتلك الأندية الرياضية للمؤسسات نظاماً داخلياً للوقوف على المعوقات التي تعترض العمل الرياضي وتؤثر في مدى كفايته.			
16	تعتمد الخصخصة على تطبيق الأساليب العلمية في إدارة الهيئة أو المؤسسة الرياضية لمواكبة العالم الخارجي.			
17	تعمل القيادة الرياضية لأندية القطاع الخاص على إبعاد الأفراد غير الأكفاء من الهيأة أو المؤسسة الرياضية.			
18	تضع برامج الخصخصة أهداف لمختلف المديات (قصيرة ، متوسطة ، طويلة)			
19	تعمل برامج الخصخصة بمبدأ تفويض السلطة.			
20	لا تولي أندية القطاع الخاص اهتماماتها بكافة الفعاليات الرياضية بالتساوي.			
21	تقيم الأندية التي تتبع نظام الخصخصة المناهج على ضوء النتائج.			
22	هناك زيارات ميدانية من مسئول المؤسسة الأعلى للقطاع الخاص.			
23	تتميز الخطط داخل الأندية الرياضية للمؤسسات بالواقعية والاستقرار.			
24	لا يتم تحديد الأهداف في الأندية الرياضية للمؤسسات في ضوء إمكانية النادي المادية والبشرية.			
25	في أندية المؤسسات جميع الأهداف المرسومة يمكن تحقيقها.			
26	الأشخاص غير مناسبون للمناصب الموكلة إليهم في أندية المؤسسات.			

27	عدم جدية اهتمام المؤسسة ببعض الفرق التابعة لها.			
28	توفر أندية المؤسسات قاعات لجميع الفعاليات الرياضية.			
29	لكي تنجح الرياضة في البلد يجب استخدام الأساليب الحديثة ومنها الخصخصة.			
30	على أندية المؤسسات التكيف مع المستجدات الرياضية بسرعة.			
31	لا تحث الخصخصة على تطوير الرياضة في المؤسسات كافة.			
32	لا تسهم الخصخصة في اكتشاف المواهب الرياضية .			
33	لا نشعر بالارتياح تجاه خطط وبرامج الخصخصة في تطوير أندية المؤسسات.			

3- المجال الاجتماعي:

يطرح المجال الاجتماعي ((الخصخصة))باعتبارها ظاهرة اجتماعية تعكس مدى تقبل أفراد المجتمع لانتقال المؤسسات والهيئات الرياضية من القطاع العام الى القطاع الخاص ومدى التفاعل مع هذه المؤسسات.

ت	الفقرات	صالحة	غير صالحة	التعديل المقترح
1	ليس لأفراد المجتمع إسهامات مادية لدعم الأندية الرياضية للمؤسسات.			
2	تقدم الأندية الرياضية للقطاع الخاص المكافئات للمتميزين من مدربين وإداريين ولاعبين.			
3	من الضروري أن تقدم الأندية الرياضية للقطاع الخاص الضمان الاجتماعي لأعضائها من مدربين وإداريين ولاعبين.			
4	تساهم الأندية الرياضية للمؤسسات في توفير النشاطات الترفيهية.			
5	لا تلبي الخصخصة طموحات ذوي الدخل المحدود.			
6	للمجتمع رغبة واضحة في تطبيق الخصخصة في الأندية الرياضية.			
7	تهدف إدارات الأندية الرياضية في المؤسسات إلى تنظيم السفرات الترويحية لتعزيز العلاقات الاجتماعية بين اللاعبين.			
8	تهتم الأندية الرياضية للقطاع الخاص بمشكلات الأفراد وتسعى إلى حلها.			
9	تقوم الأندية الرياضية للقطاع الخاص بتقوية الشعور بالانتماء للنادي بين أعضاءه.			
10	قد لا تتلاءم خطط وفعاليات الخصخصة مع عادات وتقاليد المجتمع.			

11	تتعامل الخصخصة مع اللاعب على أنه كائن حي وليس آلة.			
12	لا تعمل الخصخصة على تنمية روح العلاقات الاجتماعية بين اللاعبين.			
13	تحترم الخصخصة آراء وأفكار اللاعبين.			
14	تعمل الخصخصة بمبدأ الثواب والعقاب.			
15	عمل الخصخصة لا يصب في خدمة المجتمع الذي تعيش فيه.			
16	تتعامل الخصخصة مع المرؤوسين باحترام ومودة.			
17	لا تجامل الخصخصة على حساب الحق في تقييم اللاعبين.			
18	القيم والمبادئ التي تتناولها الخصخصة لا تصلح لهذا الزمان.			
19	أعتقد أنه لا توجد روابط حقيقية بين معظم رياضي المؤسسات.			
20	يستفاد من الخصخصة في الرياضة في تكوين علاقات اجتماعية.			
21	من الصعب الشعور بالأمن والطمأنينة من استخدام الخصخصة في الرياضة.			
22	تشجع الخصخصة التمرد على القيم والمعايير السائدة في البلد.			
23	مظاهر الحب والتعاون بين الرياضيين تتراجع باستخدام الخصخصة .			
24	إن طبيعة الحياة الرياضية أصبحت تسودها المادية دون الاهتمام بالقيم الرياضية.			
25	لا تشجع الخصخصة على تكوين علاقات جيدة داخل الوسط الرياضي.			
26	تعد الخصخصة وسيلة من وسائل الضبط الاجتماعي.			
27	لا تحث الخصخصة على التنافس الشريف في إطار القيم الاجتماعية.			
28	تبين الخصخصة أهمية الأنشطة الرياضية في إشباع حاجات الفرد وميوله.			
29	تعمل الخصخصة على توطيد العلاقات بين البلدان.			
30	تعمل الخصخصة على تعميق مكانة الأبطال في المجتمع.			
31	توضح الخصخصة دور الرياضة في التغيير الاجتماعي والرخاء.			
32	لا تنتقد الخصخصة بعض الألعاب الرياضية المنافية للدين الإسلامي.			
33	البيئة الاجتماعية للبلد غير مناسبة لتطبيق الخصخصة في المجال الرياضي.			

4- المجال الثقافي:

يطرح المجال الثقافي ((الخصخصة))باعتبارها ظاهرة ثقافية تعكس مدى تطور الفكر لأفراد المجتمع ومدى إلمامهم بمزايا وعيوب الخصخصة ومدى تأثيرها في تطوير المؤسسات والهيئات الرياضية.

ت	الفقرات	صالحة	غير صالحة	التعديل المقترح
1	من الضروري أن يكون لكل نادي شعار خاص به.			
2	ينطلق أسهامنا في عملية الخصخصة للأندية الرياضية من رغبتنا في توسيع النشاطات الثقافية والاجتماعية والفنية فيها.			
3	تنظم الأندية الرياضية للمؤسسات دوريات ثقافية تبين فعالياتها المختلفة.			
4	لا توفر الأندية الرياضية للمؤسسات مكتبة توفر المصادر العلمية والثقافية والرياضية.			
5	تشجع الخصخصة على إقامة المحاضرات والندوات والمؤتمرات الثقافية والرياضية.			
6	توفر الخصخصة المناظرات الثقافية التنافسية لمنتسبين النادي.			
7	تكون الأندية الرياضية للمؤسسات على اتصال دائم بالمؤسسات العلمية كالجامعات لأجل التطوير العلمي.			
8	توفر الخصخصة التكريم للرواد الأوائل ممن قدم للنادي الخدمات الجلية.			
9	توفر الخصخصة قنوات تلفزيونية وإذاعية وصحف ومجلات خاصة بالنادي لغرض نشر الأنشطة المختلفة الخاص.ة بها			
10	لا توفر الخصخصة قنوات اتصال مختلفة بين الأندية وجمهورها.			
11	يساعد وجود اللاعبين الأجانب في الأندية الرياضية الخاصة على نشر ثقافات بلدانهم.			
12	تعتبر الأندية الرياضية الخاصة وسيلة نشر لثقافة البلد من خلال مشاركتها في البطولات الدولية.			
13	توفر الخصخصة رابطة لمشجعي وأنصار النادي.			
14	لا تعطي الخصخصة أهمية مميزة للعلاقات العامة والإعلام.			
15	لا تستمع الأندية الرياضية الخاصة إلى رغبات وتوجهات منتسبيه وجمهوره.			
16	تنظم الأندية الرياضية الخاصة المهرجانات خلال الأعياد والمناسبات.			
17	تحقق خصخصة الأندية الشهرة للاعبين والمدربين والإداريين.			
18	تساهم الخصخصة في نشر الثقافة الرياضية بين أفراد			

	المجتمع.			
19	تسهم الخصخصة في اكتساب الثقافة الرياضية المختلفة.			
20	تساعد الخصخصة على معرفة تطور دول العالم في الرياضة.			
21	تسهم الخصخصة في معرفة الشخصيات الرياضية البارزة في كل دول العالم.			
22	تعد الخصخصة وسيلة اتصال مهمة بالعالم الخارجي.			
23	تعتمد الخصخصة على عنصر التشويق في عرض النواحي الفنية للألعاب الرياضية.			
24	لا توضح الخصخصة كيفية الاستفادة من التكنولوجيا المتقدمة في تطوير الأنشطة الرياضية المختلفة.			
25	تعمل الخصخصة على تبادل الأفكار والآراء بين أبناء المجتمع الرياضي.			
26	تواكب الخصخصة كل ما هو جديد في عالم الرياضة.			
27	لا تسعى الخصخصة إلى نشر الوعي الرياضي بين الجمهور.			
28	تعمل الخصخصة على توحيد الثقافة الرياضية بالعالم.			
29	تدعم الخصخصة الصلة بين الرياضة والعلوم الأخرى.			
30	لا تهتم الخصخصة بالبحوث والدراسات التي تعمق العلاقة بين الرياضة والجمهور.			

ملحق رقم (5)

المقياس في صورته الأولية

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 / استبانه

عزيزي الإداري ..... تحية طيبة :

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

مع الشكر والتقدير

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

1- عدم كتابة الاسم .
2- إن إجاباتكم ستحظى بسرية تامة ولن يطلع عليها احد سوى الباحث .
3- ضرورة الإجابة بصراحة ودقة على الفقرات .
4- عدم ترك أي فقرة من فقرات الاستمارة بلا إجابة .
5- وضع علامة صح في الحقل الذي يمثل إجابتك أمام كل فقرة .

مثال للإجابة :

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

ت	الفقرات	دائما	أحيانا	أبدا
1	الجانب الاقتصادي ليس مهما في تطوير النشاط الرياضي للأندية.			
2	تواجه الأندية الرياضية للمؤسسات معوقات مالية تؤثر سلبيا في مستوى مشاركتها في مختلف المشاركات.			
3	تخصص اللجنة الاولمبية مساعدات مالية للأندية الرياضية للمؤسسات.			
4	مخصصات أندية المؤسسات كافية ومرضية لجميع الأنشطة الرياضية.			
5	المخصصات المالية ليست مستمرة بشكل دائم للأندية الرياضية للمؤسسة.			
6	قلة امتلاك الأندية الرياضية المنشآت التي توفر لها مردودات مالية.			
7	تسهم المبالغ التي تُستَحصل من إعارة اللاعبين لنوادي أخرى في تغطية نشاطات الأندية الرياضية للمؤسسات.			
8	لا توجد خطة لحل الأزمات المالية في الأندية الرياضية للمؤسسات.			
9	أصبحت الأندية الرياضية مؤسسات تجارية تزيد من الكسب المادي.			
10	تستخدم العديد من الشركات التجارية الرياضة كوسيلة لنشر منتجاتها للجمهور.			
11	يستفيد أصحاب رؤوس الأموال من خصخصة الأندية الرياضية في إيجاد فرص استثمارية جديدة.			
12	لعملية الخصخصة مردودات ايجابية على المستوى الاقتصادي للاعبين والمدربين والإداريين.			
13	لدينا ثقة كبيرة في قدرة الخصخصة في تطوير الأندية الرياضية للمؤسسات اقتصاديا.			
14	تستثمر الخصخصة الدعاية والتسويق الرياضي لغرض التنمية الاقتصادية.			
15	تخفف خصخصة الأندية الرياضية من العبء المالي الواقع على الحكومة.			
16	لا تهتم الخصخصة بالأنشطة الرياضية ذات الاهتمام الجماهيري المحدود.			
17	لا تسهم الخصخصة في زيادة الواردات المالية للأندية الرياضية.			
18	تؤدي خصخصة الأندية الرياضية إلى زيادة الضرائب المفروضة عليها.			
19	من الضروري أن توفر وزارة الشباب والرياضة البنية التحتية للأندية المراد خصخصتها.			
20	هناك ضرورة بأن يتضمن قانون الأندية الرياضية فقرة تتعلق بالخصخصة.			
21	توفر الخصخصة قيادة إدارية ذات كفاءة عالية لإدارة الأندية الرياضية.			
22	تعتبر الخصخصة إحدى أهم العوامل التي تساعد على تطبيق الاحتراف في الأندية الرياضية العراقية.			
23	تعطي الخصخصة الحرية الكاملة لأندية القطاع الخاص في إعداد خططها ورسم أهدافها بدون تدخل الحكومة.			
24	هناك ضرورة لتطبيق الخصخصة في الأندية الرياضية العراقية.			
25	ليست هناك إستراتيجية لتطبيق الخصخصة في الأندية الرياضية في العراق.			
26	ينطلق إسهامنا بخصخصة الأندية الرياضية من رغبتنا في تحقيق الكفاءة الإدارية للأندية.			
27	تعتمد الخصخصة على تطبيق الأساليب العلمية الحديثة في إدارة الأندية الرياضية لمواكبة العالم الخارجي.			
28	تعمل برامج الخصخصة بمبدأ ألثواب والعقاب.			

29	لا تولي ألخصخصة اهتماماتها بكافة الفعاليات الرياضية بالتساوي.			
30	تقيم الأندية التي تتبع نظام الخصخصة المناهج على ضوء النتائج.			
31	تتميز الخطط داخل الأندية الرياضية للمؤسسات بالواقعية والاستقرار.			
32	جميع الأهداف المرسومة يمكن تحقيقها في الأندية الرياضية للمؤسسات.			
33	لكي تنجح الرياضة في البلد يجب استخدام الأساليب الحديثة ومنها الخصخصة.			
34	لا تسهم الخصخصة في اكتشاف المواهب الرياضية.			
35	لا نشعر بالارتياح تجاه خطط وبرامج الخصخصة في تطوير أندية المؤسسات.			
36	لا تجامل الخصخصة على حساب الحق في تقييم اللاعبين.			
37	لا توفر خصخصة الأندية الرياضية الضمان الاجتماعي للاعبين والمدربين والإداريين.			
38	للمجتمع رغبة واضحة في تطبيق الخصخصة في الأندية الرياضية.			
39	لا تتلاءم خطط وفعاليات الخصخصة مع عادات وتقاليد المجتمع.			
40	تتعامل الخصخصة مع اللاعب على انه آلة وليس كائن حي.			
41	لا تعمل الخصخصة على تنمية روح العلاقات الاجتماعية بين اللاعبين.			
42	عمل الخصخصة لا يصب في خدمة المجتمع الذي تعيش فيه.			
43	تتعامل الخصخصة مع المرؤوسين باحترام ومودة.			
44	يستفاد من الخصخصة في الرياضة في تكوين علاقات اجتماعية.			
45	من الصعب الشعور بالأمن والطمأنينة من استخدام الخصخصة في الرياضة.			
46	تشجع الخصخصة التمرد على القيم والمعايير السائدة في البلد.			
47	مظاهر الحب والتعاون بين الرياضيين تتراجع باستخدام الخصخصة.			
48	إن طبيعة الحياة الرياضية أصبحت تسودها المادية دون اهتمام بالقيم الرياضية.			
49	لا تحث الخصخصة على التنافس الشريف في إطار القيم الاجتماعية السائدة في المجتمع.			
50	تعمل الخصخصة على توطيد العلاقات بين البلدان .			
51	تعمل الخصخصة على تعميق مكانة الأبطال في المجتمع.			
52	توضح الخصخصة دور الرياضة في التغير الاجتماعي والرخاء.			
53	البيئة الاجتماعية للبلد غير مناسبة لتطبيق الخصخصة في المجال الرياضي.			
54	تعمل الخصخصة على تقوية الشعور بالانتماء للنادي.			
55	ينطلق إسهامنا في عملية الخصخصة للأندية الرياضية من رغبتنا في توسيع النشاطات الثقافية والاجتماعية والفنية فيها.			
56	تشجع الخصخصة على إقامة المحاضرات والندوات والمؤتمرات الثقافية والرياضية.			
57	تكون الأندية الرياضية للمؤسسات على اتصال دائم بالمؤسسات العلمية كالجامعات لأجل التطوير العلمي.			
58	توفر الخصخصة قنوات تلفزيونية وإذاعية وصحف ومجلات خاصة بالنادي لغرض نشر الأنشطة المختلفة الخاصة بها.			
59	يساعد وجود اللاعبين الأجانب في الأندية الرياضية الخاصة على نشر ثقافات بلدانهم.			
60	توفر الخصخصة رابطة لمشجعي وأنصار النادي.			
61	لا تعطي الخصخصة أهمية مميزة للعلاقات العامة والإعلام.			
62	تحقق خصخصة الأندية الشهرة للاعبين والمدربين والإداريين.			
63	تساهم الخصخصة في نشر الثقافة الرياضية بين أفراد المجتمع.			

64	تساعد الخصخصة على معرفة تطور دول العالم في الرياضة.			
65	تسهم الخصخصة في معرفة الشخصيات الرياضية البارزة في كل دول العالم.			
66	تعد الخصخصة وسيلة اتصال مهمة بالعالم الخارجي.			
67	لا توضح الخصخصة كيفية الاستفادة من التكنولوجيا المتقدمة في تطوير الأنشطة الرياضية المختلفة.			
68	تواكب الخصخصة كل ما هو جديد في عالم الرياضة.			
69	تعمل الخصخصة على توحيد الثقافة الرياضية بالعالم.			
70	تدعم الخصخصة الصلة بين الرياضة والعلوم الأخرى.			

ملحق(6)

المقياس في صورته النهائية

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 / استبانه

عزيزي الإداري ..... تحية طيبة :

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

مع الشكر والتقدير

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

1- عدم كتابة الاسم .
2- إن إجاباتكم ستحظى بسرية تامة ولن يطلع عليها احد سوى الباحث .
3- ضرورة الإجابة بصراحة ودقة على الفقرات .
4- عدم ترك أي فقرة من فقرات الاستمارة بلا إجابة .
5- وضع علامة صح في الحقل الذي يمثل إجابتك أمام كل فقرة .

مثال للإجابة :

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

ت	الفقرات	دائما	أحيانا	أبدا
1	الجانب الاقتصادي ليس مهما في تطوير النشاط الرياضي للأندية.			
2	تواجه الأندية الرياضية للمؤسسات معوقات مالية تؤثر سلبيا في مستوى مشاركتها في مختلف المشاركات.			
3	تخصص اللجنة الاولمبية مساعدات مالية للأندية الرياضية للمؤسسات.			
4	قلة امتلاك الأندية الرياضية المنشآت التي توفر لها مردودات مالية.			
5	لا توجد خطة لحل الأزمات المالية في الأندية الرياضية للمؤسسات.			
6	أصبحت الأندية الرياضية مؤسسات تجارية تزيد من الكسب المادي.			
7	تستخدم العديد من الشركات التجارية الرياضة كوسيلة لنشر منتجاتها للجمهور.			
8	يستفيد أصحاب رؤوس الأموال من خصخصة الأندية الرياضية في إيجاد فرص استثمارية جديدة.			
9	لعملية الخصخصة مردودات ايجابية على المستوى الاقتصادي للاعبين والمدربين والإداريين.			
10	لدينا ثقة كبيرة في قدرة الخصخصة في تطوير الأندية الرياضية للمؤسسات اقتصاديا.			
11	تستثمر الخصخصة الدعاية والتسويق الرياضي لغرض التنمية الاقتصادية.			
12	تخفف خصخصة الأندية الرياضية من العبء المالي الواقع على الحكومة.			
13	تؤدي خصخصة الأندية الرياضية إلى زيادة الضرائب المفروضة عليها.			
14	من الضروري أن توفر وزارة الشباب والرياضة البنية التحتية للأندية المراد خصخصتها.			
15	هناك ضرورة بأن يتضمن قانون الأندية الرياضية فقرة تتعلق بالخصخصة.			
16	توفر الخصخصة قيادة إدارية ذات كفاءة عالية لإدارة الأندية الرياضية.			
17	تعتبر الخصخصة إحدى أهم العوامل التي تساعد على تطبيق الاحتراف في الأندية الرياضية العراقية.			
18	تعطي الخصخصة الحرية الكاملة لأندية القطاع الخاص في إعداد خططها ورسم أهدافها بدون تدخل الحكومة.			
19	هناك ضرورة لتطبيق الخصخصة في الأندية الرياضية العراقية.			
20	ليست هناك إستراتيجية لتطبيق الخصخصة في الأندية الرياضية في العراق.			
21	ينطلق إسهامنا بخصخصة الأندية الرياضية من رغبتنا في تحقيق الكفاءة الإدارية للأندية.			
22	تعتمد الخصخصة على تطبيق الأساليب العلمية الحديثة في إدارة الأندية الرياضية لمواكبة العالم الخارجي.			
23	لا تولي ألخصخصة اهتماماتها بكافة الفعاليات الرياضية بالتساوي.			
24	لكي تنجح الرياضة في البلد يجب استخدام الأساليب الحديثة ومنها الخصخصة.			
25	لا تسهم الخصخصة في اكتشاف المواهب الرياضية.			
26	لا نشعر بالارتياح تجاه خطط وبرامج الخصخصة في تطوير أندية المؤسسات.			
27	لا تجامل الخصخصة على حساب الحق في تقييم اللاعبين.			
28	لا توفر خصخصة الأندية الرياضية الضمان الاجتماعي للاعبين والمدربين والإداريين.			
29	للمجتمع رغبة واضحة في تطبيق الخصخصة في الأندية الرياضية.			
30	لا تتلاءم خطط وفعاليات الخصخصة مع عادات وتقاليد المجتمع.			

31	تتعامل الخصخصة مع اللاعب على انه آلة وليس كائن حي.				
32	من الصعب الشعور بالأمن والطمأنينة من استخدام الخصخصة في الرياضة.				
33	تشجع الخصخصة التمرد على القيم والمعايير السائدة في البلد.				
34	مظاهر الحب والتعاون بين الرياضيين تتراجع باستخدام الخصخصة.				
35	إن طبيعة الحياة الرياضية أصبحت تسودها المادية دون اهتمام بالقيم الرياضية.				
36	لا تحث الخصخصة على التنافس الشريف في إطار القيم الاجتماعية السائدة في المجتمع.				
37	تعمل الخصخصة على تعميق مكانة الأبطال في المجتمع.				
38	البيئة الاجتماعية للبلد غير مناسبة لتطبيق الخصخصة في المجال الرياضي.				
39	تعمل الخصخصة على تقوية الشعور بالانتماء للنادي.				
40	توفر الخصخصة قنوات تلفزيونية وإذاعية وصحف ومجلات خاصة بالنادي لغرض نشر الأنشطة المختلفة الخاصة بها.				
41	يساعد وجود اللاعبين الأجانب في الأندية الرياضية الخاصة على نشر ثقافات بلدانهم.				
42	توفر الخصخصة رابطة لمشجعي وأنصار النادي.				
43	لا تعطي الخصخصة أهمية مميزة للعلاقات العامة والإعلام.				
44	تساهم الخصخصة في نشر الثقافة الرياضية بين أفراد المجتمع.				
45	تساعد الخصخصة على معرفة تطور دول العالم في الرياضة.				
46	تسهم الخصخصة في معرفة الشخصيات الرياضية البارزة في كل دول العالم.				
47	تواكب الخصخصة كل ما هو جديد في عالم الرياضة.				
48	تعمل الخصخصة على توحيد الثقافة الرياضية بالعالم.				
49	تدعم الخصخصة الصلة بين الرياضة والعلوم الأخرى.				

ملحق رقم (7)

أسماء الخبراء اللذين أجريت معهم مقابلات شخصية

ت	اللقب العلمي	الاسم	مكان العمل
1	أ.د	جلال عبيد العبادي	جامعة بغداد/كلية التربية الرياضية
2	أ.د	سالم محمد عبود	جامعة بغداد/مركز بحوث السوق وحماية المستهلك
3	أ.د	أسعد عبد العزيز العاني	جامعة بغداد/كلية التربية الرياضية
4	أ.د	عبد الرحمن ناصر راشد	جامعة ديالى/كلية التربية الرياضية
5	أ.م.د	مهدي صالح دوّاي	جامعة ديالى/كلية الإدارة والاقتصاد
6	أ.م.د	محسن حسن علوان	جامعة ديالى/كلية الإدارة والاقتصاد
7	م.د	نصير قاسم خلف	جامعة ديالى/ الرياضة الجامعية
8	م.د	صلاح وهاب شاكر	الجامعة المستنصرية/كلية التربية الرياضية

ملحق رقم (8)

فريق العمل المساعد

ت	الاسم	الدرجة العلمية	مكان العمل
1	حسين رشيد ياسين	أ.م.د	جامعة بغداد/كلية الإعلام
2	سعد عباس عبد الجنابي	م.م	جامعة ديالى/كلية التربية الرياضية
3	علي مطير حميدي	م.م	جامعة ميسان/كلية التربية الرياضية
4	آكو صبحي غزائي	م.م	جامعة ديالى/كلية التربية الرياضية
5	رعد عبد الأمير فنجان	م.م	جامعة بابل /كلية التربية الرياضية
6	حسين جبار	طالب ماجستير	جامعة ديالى/كلية التربية الرياضية
7	سعيد علوان هلال	طالب ماجستير	جامعة ديالى/كلية التربية الرياضية
8	مصطفى قاسم دحام	طالب بكالوريوس	جامعة تكريت/كلية طب الأسنان

ملحق (9)

تسهيل مهمة

MINISTRY OF HIGHER EDUCATION
&SCIENTIFIC RESEARCH
Diyala University
College Of sport Education

بسم الله الرحمن الرحيم

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة ديالى
كلية التربية الرياضية

Data: \ \ 201
No:

التاريخ: ٢٠١١/١١/٨
العدد: ٣٠٤٥

جامعة ديالى
الدراسات العليا
كلية التربية الرياضية

إلى / كلية التربية الرياضية - جامعة بغداد

كلية التربية الرياضية للبنات - جامعة بغداد

كلية الإدارة والاقتصاد - جامعة بغداد

كلية الإدارة والاقتصاد - الجامعة المستنصرية

م/ تسهيل مهمة

تحية طيبة ...

يرجى التفضل بالموافقة على تسهيل مهمة طالب الدراسات العليا (**صبار محمود شحاذة**) في الحصول على المعلومات الخاصة بدراسته من مكتبة كليتكم .

شاكرين تعاونكم معنا ... مع التقدير

جامعة ديالى
الدراسات العليا
كلية التربية الرياضية

أ.م.د. عبد الرحمن ناصر راشد

معاون العميد للشؤون العلمية والدراسات العليا

٢٠١٠/١١/٨

نسخة منه إلى

- مكتب السيد العميد/ للتفضل بالاطلاع _مع التقدير.
- الدراسات العليا.
- الصادرة .

Iraq - Diyala - Baquba
P.O (18) Baquba Office
E-mail:sport@diyalauniv.iq.net

العراق - بعقوبة - طريق بغداد القديم
ص . ب(١٨) مكتب بريد بعقوبة
البريد الالكتروني : sport@diyalauniv.iq.net

مطبعة جامعة ديالى

ملحق (10)

تسهيل مهمة

MINISTRY OF HIGHER EDUCATION
&SCIENTIFIC RESEARCH
Diyala University
College Of sport Education

بسم الله الرحمن الرحيم

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة ديالى
كلية التربية الرياضية

Data: \ \ 201
No:

التاريخ: ٢٣/ ٢/ ٢٠١١م
العدد: ٦٦٠

الى / وزارة الشباب والرياضة

جامعة بغداد – المعهد العالي للدراسات المحاسبية والمالية

جامعة بغداد – مركز بحوث السوق وحماية المستهلك

م/ تسهيل مهمة

تحية طيبة...

يرجى تسهيل مهمة طالب الدراسات العليا – الماجستير (**صبار محمود شحاذة**) لغرض انجاز بحثه الموسوم بـ [**دور الخصخصة في تطوير أداء الأندية الرياضية للمؤسسات في العراق**] خدمة للصالح العام.

مع التقدير...

د. عبد الرحمن ناصر راشد
معاون العميد للشؤون العلمية والدراسات العليا
٢٠١١/٣/٢٣

نسخة منه الى :

- مكتب السيد للعميد للتفضل بالاطلاع ...مع التقدير.
- الدراسات العليا .
- الصادرة .

Iraq - Diyala - Baquba
P.O (18) Baquba Office
E-mail:sport@diyalauniv.iq.net

مطبعة جامعة ديالى

العراق - بعقوبة - طريق بغداد القديم
ص . ب(١٨) مكتب بريد بعقوبة
البريد الالكتروني : sport@diyalauniv.iq.net

ملحق (11)

تسهيل مهمة

REPUBLIC OF IRAQ
MINISTRY OF YOUTH & SPORTS
PHYSICAL EDUCATION &
SPORTS DIRECTORATE

جمهورية العراق
وزارة الشباب والرياضة
دائرة التربية البدنية والرياضة
سكرتارية المدير العام

العدد : س/ ٥٥٠ التأريخ : ٥ /٤/ ٢٠١١

الأراضي الرطبة ثروة وطنية .... فلنعمل للمحافظة عليها

وزارة الشباب والرياضة
دائرة التربية البدنية والرياضة
مكتب المدير العام

إلى / أندية المؤسسات

م/ تسهيل مهمة

تحية طيبة

كتاب جامعة ديالى / كلية التربية الرياضية المرقم (٦٦٠) في ٢٠١١/٣/٢٣
يرجى تسهيل مهمة طالب الدراسات العليا / ماجستير (صبار محمود شحاذة) لغرض انجاز بحثه الموسوم (دور الخصخصة في تطوير أداء الأندية الرياضية للمؤسسات في العراق) .

مع التقدير

د. علي أبو الشون عبد علي
المدير العام
٥ /٤/ ٢٠١١

نسخة منه إلى
مكتب وكيل الوزارة لشؤون الرياضة / للتفضل بالاطلاع .. مع التقدير .
مكتب مستشار الوزارة لشؤون الرياضة / للتفضل بالاطلاع .. مع التقدير .
مكتب المفتش العام / للتفضل بالاطلاع .. مع التقدير .
مديريات الشباب والرياضة في المحافظات كافة / لتسهيل مهمة الموما إليه .. مع التقدير .

وزارة الشباب والرياضة
MINISTRY OF YOUTH & SPORT

وزارة الشباب والرياضة – بنايه رقم ٥
شارع فلسطين – قرب ملعب الشعب الدولي
ص . ب / ٢١٨٠ – مكتب بريد الجادريه

phesdiraq@yahoo.com
الموقع الرئيسي http//www.iraqmoys.com

ملحق (12)

بين الأندية الرياضة للمؤسسات

قائمة بأسماء أندية المؤسسات التابعة لمؤسسات حكومية والتي تبدأ بالتسلسل رقم (١) نادي القوة الجوية الرياضي وتنتهي بالتسلسل (٣١) نادي نفط الوسط الرياضي

ت	اسم النادي	المحافظة	عائدية الارض	الملاحظات
١.	القوةالجوية	بغداد	اللجنة الاولمبية	موافقة الأمانة العامة
٢.	الطلبة	بغداد	وزارة الشباب	موافقة الأمانة العامة
٣.	الزوراء	بغداد	وزارة المالية	موافقة الأمانة العامة
٤.	الجيش	بغداد	وزارة الدفاع	موافقة الأمانة العامة
٥.	الشرطة	بغداد	وزارة الداخلية	موافقة الأمانة العامة
٦.	النجدة	بغداد	وزارة الداخلية	موافقة الوزارة
٧.	البريد	بغداد	وزارة المالية	موافقة الأمانة العامة
٨.	الكهرباء	بغداد	وزارة الكهرباء	موافقة الأمانة العامة
٩.	النفط	بغداد	ملك صرف	موافقة الأمانة العامة
١٠.	الحدود	بغداد	وزارة الشباب	موافقة الأمانة العامة
١١.	السياحة	بغداد	الجزيرة السياحية	موافقة الأمانة العامة
١٢.	الخطوط	بغداد	وزارة الشباب	موافقة الأمانة العامة
١٣.	التجارة	بغداد	وزارة الشباب	موافقة الأمانة العامة
١٤.	الصناعة	بغداد	وزارة المالية	موافقة الأمانة العامة
١٥.	الامانة	بغداد	وزارة المالية	موافقة الأمانة العامة
١٦.	التربية	بغداد	وزارة التربية	موافقة الوزارة
١٧.	نفط الجنوب	البصرة	شركة نفط الجنوب	موافقة الأمانة العامة
١٨.	كهرباء الهارثة	البصرة	شركة كهرباء الهارثة	موافقة الوزارة
١٩.	البحري	البصرة	وزارة الدفاع	موافقة الأمانة العامة
٢٠.	البتروكيمياويات	البصرة	شركة البتروكيمياويات	موافقة الوزارة
٢١.	مصافي الجنوب	البصرة	شركة مصافي الجنوب	إنذار عدم وجود منشآت رياضية
٢٢.	الميناء	البصرة	وزارة الشباب	موافقة الأمانة العامة
٢٣.	غاز الجنوب	البصرة	شركة غاز الجنوب	إنذار عدم صلاحية المقر والمنشآت الرياضية
٢٤.	مصافي الشمال	صلاح الدين	شركة مصافي الشمال	موافقة الوزارة
٢٥.	الاسمدة	صلاح الدين	الشركة العامة لصناعة الاسمدة	موافقة الوزارة
٢٦.	نفط ميسان	ميسان	شركة نفط ميسان	موافقة الوزارة
٢٧.	كهرباء الدبس	كركوك	محطة كهرباء الدبس	موافقة الوزارة
٢٨.	نادي الحفر الرياضي	البصره	شركة الحفر	موافقة الأمانة العامة
٢٩.	مصافي الوسط	بغداد / الكرخ	مصفى الدوره	موافقة الوزارة
٣٠.	الصناعات الكهربائية	بغداد / الرصافة	وزارة الصناعة / الوزيرية	موافقة الوزارة
٣١.	نفط الوسط	النجف	وزارة النفط / الحي الاشتراكي	موافقة الوزارة

وزارة الشباب والرياضة
دائرة التربية البدنية والرياضة
مكتب المدير العام

Ministry of Higher Education
and Scientific Research
Diyala University
College of Physical Education
Graduate Studies

The Building Measure of privatization and it is role for developing the performance of sports clubs for institutions in Iraq

Submitted to the

Sabbar Mahmood Shahathah

To the Board of the Faculty of Physical Education University of Diyala ,It is part of the requirements of the Master's degree in Physical Education

Supervised by

Prof. Dr. Tariq Abdel Rahman Mahmood

Asstans Prof . Dr. Maher Abdel-Latif, Arif

2011 A.D **1432 H**

Summary translation of the message in English

The role of privatization in developing the performance of sports clubs for institutions in Iraq

Researcher / Sabbar Mahmood Shathah

Supervision

A. D. Tariq Abdul-Rahman Mahmood **A. M. D. Maher Abdel-Latif, Arif**

The study included five sections:

Part I - Introduction to search

Part I contains the introduction of which was addressed to the importance of privatization and the role that sports play in society and their role in providing material resources and stimulating the administrative process in order to achieve its objectives and the requirements for the development of their performance, a new topic in the sport of Iraq. The information that can be provided by this process will increase the clarity of vision to the departments of sports institutions and allow them sufficient flexibility in the choice of working methods as well as identifying the problems faced and addressed by developing appropriate solutions in a scientific and precise fit with the overall objectives of the Foundation sports.

The research problem is the financial and administrative difficulties faced by the sports clubs of the institutions and the weakness that we observe in the application of professional sports and that prevent the possibility of sports clubs for their activities and their effectiveness and their ability to implement its plans in place.

The research aims are:

- Building scale privatization, private sports clubs Palmlakat administrative institutions.
- Understand the role of privatization in the development of institutional performance of sports clubs in Iraq.

Areas of research:

1. The human domain: Presidents and members of the governing bodies of sports clubs enterprise in Iraq.
2. Temporal domain: Specifies the temporal area of the search period (25/01/2011) to (25/08/2011).
3. Spatial domain: clubs, sports organizations in Iraq.

Part II - Theoretical studies and similar

Part II included 2 axes: the first one included (18) eighteen Article theory concerning management and sports management and athletic performance and the concept of institutions and sports clubs, and the concept of privatization in the public domain and privatization in the sports field, and the second axis included two studies similar which are (Samir Abdel-Hamid,1999) and a study (Nasreen Abdullah, 2001) were analyzed and discussed.

Part III - research methodology and field procedures

The researcher used the descriptive method style survey of the suitability nature of the research as the researcher to build a measure of the privatization of sports on a sample of the sample application is reached (143) Administrative and they represent a percentage of (51.25%) of the research community of their number (279), then the researcher apply the standard on a sample application and reached the final (136) Administrative and they represent a percentage of (48.74%) have been clarified procedures for building scale as well as clarify the research community and was appointed by the display of the tools used and methods of collecting information and the devices used.

Chapter Four - Results and analysis and discussion

This section presented the most important results that have been reached and the analysis and discussion to achieve the objectives of the research.

Part V - Conclusions and recommendations

The most important conclusions reached are:
1. Privatization process is a positive contribution in providing the necessary funding for sports clubs and converted to cells and contribute to economic

ease the financial burden on the state.
2. The sports clubs of institutions experiencing financial difficulties affecting the size of its activities and the level of its participation.
3. There is a need for the Ministry of Youth to provide the infrastructure for sports clubs to be privatized to encourage investors to rush to invest in it.
4. There is need for the law contains a paragraph relating to sports clubs as evidence of the privatization of the Ministry of Youth and Sports in this process, and to give legal legitimacy and encourage them to attract investors.
5. Management of the privatization process Provides more active and more flexible, and achieves the greatest possible efficiency and effectiveness.
6. There is a need of the use of privatization in the country in order to improve the economic situation of sports clubs, but that there is fear of the social impacts associated with them.
7. It achieves fame for talented athletes in all countries of the world, and contribute to the dissemination of sports culture among the members of the community.
8. . (For the it has of) a major role in the application of professional sports.
9. It doesn't interest in sports activities, privatization of public interest is limited.
10.It is possible to use any of the four areas of areas of the scale as an independent measure of privatization sports.

The researcher recommended the following:
1. The application of partial privatization process (privatization of management only, without assets) in the sports clubs for sporting events of

the Libyan football as a game as a first stage to help implementation of various activities and determine the implications of the application.
2. The Ministry of Youth and Sports, an amendment to the law of sports clubs by adding a paragraph concerning the privatization process in which sports.
3. Creating a specialized process of privatization in the Directorate of sports clubs and sports federations in the Ministry of Youth and Sports for the purpose of supervision and follow-up this process and educational campaigns, outlining the importance of use in the field of sports.
4. Construction of facilities that provide a stable financial returns for the purpose of encouraging investors to rush to invest in it.
5. Due to lack of studies in this area and in the novelty sport of Iraq, the researcher recommends further studies, including:
1. Study of the regulation measure, which was built in this research.
2. Conduct the same study on other sample.