# تصور مقترح لتطبيق نظم شراكة الاتحادات الرياضية مع القطاع الخاص في مجال الاستثمار الرياضي

* د/ عبد المقصود معوض سلامة

**الملخص :**

يهدف البحث الحالي إلى وضع تصور مقترح لتطبيق نظم شراكة الاتحادات الرياضية مع القطاع الخاص في مجال الاستثمار الرياضي، وذلك من خلال التعرف علي طبيعة الشراكة بين الاتحادات الرياضية والقطاع الخاص في مجال الاستثمار الرياضي، إمكانات الاتحادات الرياضية تجاه الإستثمار مع القطاع الخاص، النظم والأساليب المتبعة لشراكة الاتحاد مع القطاع الخاص، آليات تحفيز المستثمرين وتقديم التسهيلات لهم للشراكة مع الاتحادات الرياضية، الوسائل الإعلامية المستخدمة لتفعيل عملية الشراكة مع القطاع الخاص، معوقات عملية الاستثمار في الاتحادات الرياضية.

واستخدم الباحث المنهج الوصفى (أسلوب الدراسات المسحية)، يتمثل مجتمع البحث في العاملين بالاتحادات الرياضية المصرية بجمهورية مصر العربية ومجالس إدارات تلك الاتحادات، قام الباحث باختيار عينة البحث بالطريقة الطبقية العشوائية، وقد بلغت قوامها (١١٢) فرداً موزعة علي الاتحادات بحيث تم تقسيم الاتحادات إلي اتحادات رياضات فردية وأخري جماعية.

ولجمع البيانات استخدم الباحث تحليل الوثائق والسجلات استبيان واستبيان واقع تطبيق نظم شراكة الاتحادات الرياضية مع القطاع الخاص في مجال الاستثمار الرياضي.

وكانت من أهم النتائج التصور المقترح لتطبيق نظم شراكة الاتحادات الرياضية مع القطاع الخاص في مجال الاستثمار الرياضي يمكن أن يسهم الارتقاء بالموارد المالية للاتحاد وزيادة قدرته علي الوفاء باحتياجاته وتحقيق أهدافه، وكانت من أهم التوصيات تطبيق التصور المقترح لشراكة الاتحادات الرياضية مع القطاع الخاص في مجال الاستثمار الرياضي.

* مدرس بقسم الادارة الرياضية بكلية التربية الرياضية جامعة دمياط.

## Abstract

The current research aims to develop a proposed vision for the application of partnership systems of sports federations with the private sector in the field of sports investment by identifying the nature of the partnership between sport federations and the private sector in the field of sports investment, the potential of sport federations to invest with the private sector, Association with the private sector, mechanisms to stimulate investors and provide facilities for them to partner with sports federations, the media used to activate the process of partnership with the private sector, impediments to the process of investment in sports federations.

The researcher used the descriptive method (survey method). The research society consisted of the employees of the Egyptian sports federations in the Arab Republic of Egypt and the governing bodies of these federations. Individual and collective sports federations..

To collect the data, the researcher used the analysis of documents and records questionnaire and questionnaire of the reality of the application of the systems of partnership sports unions with the private sector in the field of sports investment.

One of the most important results was the proposed scenario for the application of the partnership systems of the sports federations with the private sector in the field of sports investment which could contribute to the improvement of the financial resources of the Union and increase its ability to meet its needs and achieve its objectives. The most important recommendations were the application of the proposed vision of the partnership of sport federations with the private sector in the field of sports investment.

**المقدمة ومشكلة البحث:**

حظي موضوع الشراكة بين القطاعين العام والخاص باهتمام كبير من قبل الحكومات فى مختلف أنحاء العالم بعد أن اتضح بأن عملية النمو الاقتصادي والاجتماعي تعتمد على حشد وجمع كافة إمكانات المجتمع بما فيها من طاقات وموارد وخبرات كل من القطاع العام و الخاص لتشارك فى تنظيمات مؤسسية تتولى إنشاء وتشغيل المشاريع بمختلف أنواعها بعد أن واجهت التنظيمات المؤسسية المنفصلة والمستقلة قطاعيا تحديات وصعوبات في تحقيق الأهداف التنموية بالمستويات الطموحة المستهدفة، لذلك تسعى الحكومات إلى تبنى نظم الشراكة التي تساهم فيها كافة قطاعات المجتمع فى توجيه وإدارة وتشغيل المشاريع والأعمال وتطويرها وتنميتها من أجل خدمة أغراضها على أساس مساءلة شفافة ومنفعة متبادلة.

وتعتبر الشراكة بين القطاعين العام والخاص جاذبة لكل من القطاع الحكومي والقطاع الخاص، فبالنسبة للقطاع الحكومي فإنه يستفيد من التمويل الخاص في الاستثمار في البنية الأساسية بدون إضافة أعباء على الميزانية العامة أو على مستوى الاقتراض والمديونية، بل على العكس فقد تصبح هذه المشروعات مصدراً للإيرادات الحكومية في المدى الطويل، ومن زاوية أخرى فإن كفاءة الإدارة فى القطاع الخاص وقدراته على الابتكار من الممكن أن تؤدى إلى زيادة الكفاءة، وهو بدوره ما يترجم إلى توليفة من الجودة الأفضل والتكلفة الأقل للخدمات (٢٠: ٤).

ولا يقصد بالشراكة بين القطاعين العام والخاص تقليل المسئولية والمحاسبة للقطاع الحكومي عن تقديم خدمات البنية الأساسية، بل تظل مشروعات البنية الأساسية في إطار الشراكة بين القطاعين العام والخاص تأخذ فى جانب منها الطابع العام، حيث تظل الحكومة مسئولة عن جودة الخدمة واستقرار الأسعار وكفاءة التكاليف، وبالتالي فإن الحكومة تظل مشتركة خلال فترة حياة المشروع، حيث أن الشراكة بين القطاعين العام والخاص تعيد تعريف الدور الحكومي في مشروعات البنية الأساسية، حيث تلعب دور التسهيل والإتاحة، بينما يلعب القطاع الخاص الدور التمويلي والبنائي والتشغيلي، ولذلك فإن الشراكة بين القطاعين العام والخاص تهدف إلى التوليف ما بين المهارات والخبرات فى كلا القطاعين لتقديم مستويات مرتفعة من الخدمات للمواطنين (١٨: ١٥، ١٦).

وتتعدد أساليب الشراكة مع القطاع الخاص (p.p.p) وهى اختصار – public private partnership فى تقديم المشروعات الخدمية بصفة عامة ودرجة مساهمته فيها على النحو التالي :

١) عقود الخدمة : Service contracts.
٢) عقود الإدارة : Management contracts.
٣) عقود الإيجار: Hiring contracts.
٤) عقود الامتياز : Concession contracts.
٥) البناء والتشغيل ونقل الملكية (BOT ) : Build, Operate, Transfer.
٦) البناء والتملك والتشغيل ونقل الملكية (BOOT) : Build, Own, Operate, Transfer.
٧) البناء والتملك والتشغيل (BOO) : Build, Own, Operate.
٨) البيع Sale (المباشر Direct sale – بيع الأسهم في الأسواق المالية – البيع للعاملين والإدارة) (١٠: ١٠).

مما تقدم كان الاهتمام الكبير الذي أولته الدول النامية لتحسين بيئة الاستثمار بها ومنها مصر التي شهد مناخ الاستثمار بها تطوراً ملحوظاً خلال السنوات القليلة الماضية وخاصة بع إنشاء أول وزارة في مصر متخصصة في مجال الاستثمار، وتأخذ على عاتقها حل المشكلات التي تواجهه، وتعمل على تطوير المناخ الجاذب له (٩: ٤٥).

وتمشياً مع نهج الدولة السياسي والاقتصادي الهادف إلى تقوية الاقتصاد الوطني ودفع عجلة القطاع الخاص وتنوع مصادر الدخل وترشيد الإنفاق الجاري على الأنشطة والخدمات المختلفة ومن بينها مؤسسات النشاط الرياضي لما لها من مردود اقتصادي واجتماعي وسياسي وإعلامي، فإنه لابد من تقديم نموذج أفضل للعمل الوطني لتحقيق آمال وأهداف الوطن في الاستفادة من الرياضة في التنمية والاستفادة من برامج الاستثمار والخبرة الاقتصادية والإدارة العلمية في أن تعتمد الرياضة على التمويل الذاتي وتحويل هذه الموارد إلى الرياضة المدرسية والجامعية وإعداد الفرق القومية باعتبارها القاعدة العريضة لكل المؤسسات العاملة في الدولة، وبالتالي تخفيف العبء على الموازنة العامة للدولة من دون الإخلال بما نص عليه الدستور والقانون من واجبات ومسئوليات مطلوبة من مؤسسات النشاط الرياضي (٨ : ٣).

وتتعدد أنواع الاستثمار في التربية البدنية والرياضية ومنها الاستثمار الحقيقي وهو استثمار بالأصول الحقيقية كاستثمار الأصول والمباني، والاستثمار المالي وهو استثمار الأوراق المالية كالأسهم والسندات، والاستثمار طويل وقصير الأجل، والاستثمار المحفز وهو كاستثمار جزء من الادخار، والاستثمار المادي والاستثمار البشرى كالتعليم والصحة والتدريب والتأهيل (٥: ٢٤).

وتعددت مجالات الاستثمار المختلفة في جمهورية مصر العربية وهذه المجالات تكون لها محددات خاصة تعمل على تنظيمها بصورة سليمة وقانونية وهذه المحددات هي التي تعطيها القوة الدافعة للاستمرار في هذه المجالات من أجل استقرار عملية التنمية، ولما كان هدف الدولة من فتح مجال الاستثمار أمام المستثمرين هو تحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية في إطار السياسة العامة للدولة وفى حدود خطتها القومية لهذا كان على الدولة وضع تشريع يحدد هذه المجالات ولهذا لم يترك القانون المصري المجال مفتوحا أمام المستثمرين في أي نشاط كان وإنما قصد أن يقتصر النشاط على المشروعات التي تخدم التنمية والتي تتطلب خبرات عالي فى مجالات تتصف بالتطور الحديث السريع (٧: ١٥).

وتعتمد الهيئات الرياضية في نظام اقتصاد السوق بصفة أساسية على التمويل الذاتي، وتعتبر كل هيئة رياضية مؤسسة اقتصادية قائمة بذاتها وعليها توفير احتياجاتها المالية من إيراداتها الذاتية أو على الأقل المفاضلة بين احتياجاتها وترتيبها بما يتوازن مع الإيرادات الذاتية المتوفرة لها (١١ : ٦٥).

وتعتبر الاتحادات الرياضية من الهيئات التي لها دورا كبيرا في تحقيق الأهداف العامة للدولة حيث أنها تهدف إلى وضع السياسة العامة التي تحقق نشر الألعاب المختلفة والارتقاء بمستواها، وكذلك إدارة شئون الألعاب المختلفة من جميع النواحي (الفنية، المالية، التنظيمية) وتنفيذها والإشراف عليها، والمحافظة على القواعد والمبادئ الدولية وتنظيم وتطبيق الاحتراف في حدود قواعد الاتحادات الدولية، وتنظيم البطولات والمسابقات ووضع القواعد والمبادئ الخاصة بها، وكذلك إعداد الفرق والمنتخبات التي تمثل جمهورية مصر العربية في البطولات الاوليمبية والعالمية والدولية والقارية والإقليمية، وتنسيق الجهود بين مختلف الهيئات الأعضاء في الاتحاد والعمل على تسوية ما قد ينشأ من خلاف وذلك في ضوء اللوائح المعمول بها في إطار السياسة العامة للمجلس الأعلى للشباب والرياضة، وكذلك دعم التمثيل المصري في الاتحادات الدولية والقارية بما يكفل التواجد المصري (١٦: ٥).

وتعتبر الاتحادات الرياضية أحد أكبر الهيئات الرياضية تأثراً بالمتغيرات العالمية والإقليمية والمحلية وذلك لما للرياضة من تأثير كبير وكمظهر من مظاهر تقدم الأمم والشعوب ويكون الاتحاد هو القاعدة المثالية لإعداد الأبطال والموهوبين رياضياً لقطاع البطولة والمنتخبات القومية التي توجد بالمجتمع وترتبط ارتباط وثيق بميدان التربية الرياضية مما يستدعي الاهتمام بكل ما يخص هذه الهيئات للوصول إلى أفضل مستوي من الخدمات وتحقيق المستويات والإنجازات في البطولات العالمية والدولية. (١٢: ٦).

ومن خلال ما سبق تتضح أهمية الشراكة مع القطاع الخاص في كونها تعمل على التخلص من الوضع المالي الحالي والذي تعتمد عليه أغلب الاتحادات الرياضية في جمهورية مصر العربية حيث أنها تعتمد على الدعم المالي الذي تقدمه الدولة والمتمثلة في وزارة الشباب والرياضة، كما يتم الاعتماد علي مصادر أخري للدخل كحقوق البث والرعاية وغيرها، الا أن هذه المصادر مهما بلغت قيمتها لا يفي بالالتزامات المالية الملقاة على عاتق الاتحادات الرياضية نظرا لتشعب دورها وكثر حجم الأندية المشاركة في أنشطتها وكذلك كثرة المسابقات التى ينظمها الاتحاد مما يؤدي الى الاحتياج إلى الدعم المادي الكبير لكي يستطيع أن يلبي احتياجاتها تجاه الأندية الرياضية الأعضاء، لذا كان لابد للاتحادات أن تتحرر وأن تتوجه إلى طرق اقتصادية مختلفة حتى تجعل لنفسها موارد يمكن من خلالها أن تفي بالتزاماتها.

ولا يقتصر أمر ضمان نجاح الشراكة على التشريعات والأنظمة فحسب وإنما لابد من خلق روابط ناجحة بين أطراف عقود الشراكة فكلاهما له أبعاد متعددة ذات جوانب إدارية وقانونية واقتصادية واجتماعية تلتقي فى نقاط مشتركة مستندة إلى مبادئ الشفافية والإفصاح والمساءلة والحقوق المتساوية لأصحاب المصلحة وتحديد المسؤوليات من أجل رفع كفاءة استخدام الموارد وتعزيز القدرة التنافسية وجذب مصادر التمويل والتوسع فى المشاريع لخلق فرص عمل جديدة ودعم الاستقرار الأقتصادى.

فالشراكة مع القطاع الخاص من الأمور الواجب الاهتمام بها عند طرح المشروعات لضمان حقوق الاتحاد، وحتى يومنا هذا لم يعي أي اتحاد رياضي بأهمية وجود الشراكة مع القطاع الخاص، ويتم تعاقده مع القطاع الخاص بما يضمن للاتحادات حقوقها وتخلصها من المشكلات التي تقع بها والتي يترتب عليها صراعات مع الجهة الإدارية المختصة وتؤدي إلى تكوين صورة ذهنية غير لائقة عن الاتحادات الرياضية.

فلابد ألا تدار الاتحادات بشكل عشوائي ويقوم كل اتحاد باستخدام الشراكة مما يعمل علي عدم الوقوع مع الجهات الإدارية المختصة في العديد من المشاكل المالية والتي قد تصل إلى إلغاء تلك المشروعات وإلى الإيذاء القانوني.

ومن خلال اطلاع الباحث علي الدراسات والبحوث السابقة وجد ندرة الدراسات السابقة التي قامت بتقييم مشروعات الشراكة مع القطاع الخاص في المجال الرياضي وكذلك ندرة وضع استراتيجيات من شأنها تعمل علي وضع تصور لشراكة المؤسسات الرياضية وخاصة الاتحادات الرياضية مع القطاع الخاص، مما استثارة دافعية الباحث للقيام بهذا البحث كمحاولة منه لوضع تصور مقترح لتطبيق نظم شراكة الاتحادات الرياضية مع القطاع الخاص في

مجال الاستثمار الرياضي والذي بدوره سوف يعمل علي زيادة الدعم الاقتصادي للاتحـــادات وزيادة قدرتها علي تحقيق أهدافها.

**هدف البحث :**

يهدف البحث الحالي إلى وضع تصور مقترح لتطبيق نظم شراكة الاتحادات الرياضية مع القطاع الخاص في مجال الاستثمار الرياضي، وذلك من خلال التعرف علي :

١- طبيعة الشراكة بين الاتحادات الرياضية والقطاع الخاص في مجال الاستثمار الرياضي.

٢- إمكانات الاتحادات الرياضية تجاه الإستثمار مع القطاع الخاص.

٣- النظم والأساليب المتبعة لشراكة الاتحاد مع القطاع الخاص.

٤- آليات تحفيز المستثمرين وتقديم التسهيلات لهم للشراكة مع الاتحادات الرياضية.

٥- الوسائل الإعلامية المستخدمة لتفعيل عملية الشراكة مع القطاع الخاص.

٦- معوقات عملية الاستثمار في الاتحادات الرياضية.

**تساؤلات البحث :**

١- ما طبيعة الشراكة بين الاتحادات الرياضية والقطاع الخـــاص فـــي مجـــال الاســـتثمار الرياضي؟

٢- ما إمكانات الاتحادات الرياضية تجاه الإستثمار مع القطاع الخاص؟

٣- ما النظم والأساليب المتبعة لشراكة الاتحاد مع القطاع الخاص ؟

٤- ما آليات تحفيز المستثمرين وتقديم التسهيلات لهم للشراكة مع الاتحادات الرياضية ؟

٥- ما الوسائل الإعلامية المستخدمة لتفعيل عملية الشراكة مع القطاع الخاص ؟

٦- ما معوقات عملية الاستثمار في الاتحادات الرياضية ؟

٧- ما التصور المقترح لتطبيق نظم شراكة الاتحادات الرياضية مع القطاع الخاص في مجال الاستثمار الرياضي ؟

**المصطلحات المستخدمة في البحث :**

**الشراكة :**

هي أحد أشكال التعاون بين القطاعين العام والخاص يتم من خلالها وضع ترتيبـــات يستطيع بمقتضاها القطاع العام توفير السلع والخدمات العامة والاجتماعية من خلال الســـماح للقطاع الخاص بتقديمها بدلا من أن يقدمها القطاع العام بنفسه أي بصوره مباشرة (١٣: ٤).

**الاتحاد الرياضي :**

هي هيئة أهلية ذات نفع عام لها شخصيتها الاعتبارية، وهي مسئولة عن إدارة لعبة معينة من جميع النواحي الفنية والمالية والإدارية والعمل على نشرها ورفع مستواها الفني (١٧: ١٢٨).

**القطاع الخاص :**

ظهرت تعاريف متباينة تعكس الاختلافات الفكرية للاقتصاديين والسياسيين وغيرهم من المعنيين بالموضوع، فيعرفه البعض بأنه :

- قطاع في الاقتصاد الوطني يقوم على أساس الملكية الخاصة لوسائل الإنتاج وفيه يتم تخصيص الموارد الإنتاجية بواسطة قوى السوق أكثر مما هو بواسطة السلطات العامة.
- كما يعرفه البعض الآخر بأنه جزء من الاقتصاد الوطني الغير خاضع للسيطرة الحكومية المباشرة.

كما ركزت بعض التعاريف على الملكية الخاصة بالأفراد أي تلك النشاطات الاقتصادية التى تقوم بها مجموعة من الأفراد (٦ : ٢٠٣، ٢٠٤).

**الاستثمار الرياضي :**

هو زيادة رأس المال للمؤسسات الرياضية عن طريق الأنشطة الرياضية المختلفة مما يتيح تبادل المنفعة بين المستثمرين لاستثمار أموالهم وبين المؤسسات الرياضية لاستثمار امكاناتهم المادية والبشرية اللازمة للأنشطة الرياضية (اللاعب- الإداري- الجمهور) (٥: ١٩).

**الدراسات السابقة :**

١- دراسة "**هادي جمال يوسف**" (٢٠٢١) (١٤) بعنوان "استراتيجية مقترحة لإدارة الأزمات التسويقية بالشركات الراعية للهيئات الأهلية الرياضية بجمهورية مصر العربية" واستهدفت الدراسة وضع استراتيجية مقترحة لإدارة الأزمات التسويقية بالشركات الراعية للهيئات الأهلية بجمهورية مصر العربية، واتبعت الدراسة المنهج الوصفي، يتمثل مجتمع البحث في الشركات الراعية للهيئات الرياضية وعددهم (٢) شركة رعاية والمتمثلين في أعضاء مجالس الادارة والعاملين، الهيئات الرياضية المقدم لهم رعاية (الاتحادات الرياضية، الاندية الرياضية) وعددهم (٣٨) هيئة رياضية والمتمثلين في أعضاء مجالس الادارة والعاملين بإدارات التسويق والاستثمار الرياضي، وقد قام الباحث باختيار عينة البحث بالطريقة الطبقية العشوائية، وقد بلغ عدد أفراد العينة (٢١٢) فرداً،

استخدم الباحث المنهج الوصفي (أسلوب الدراسات المسحية)، وكانت اهم النتائج ادارات التسويق بالشركات الراعية والهيئات الأهلية الرياضية لا تعتمد علي التخطيط الاستراتيجي في مواجهة الأزمات التسويقية ولا يقوموا بالاستفادة من الموارد المتاحة في مواجهة الأزمات التسويقية.

٢- دراسة "**إسلام عرفة علي**" (٢٠٢١) (١) بعنوان "نموذج مقترح للاستثمار الرياضي لدعم الدخل القومي المصري" واستهدفت الدراسة وضع نموذج مقترح للاستثمار الرياضي لدعم الدخل القومي المصري، وذلك من خلال دراسة الوضع الراهن للاستثمار الرياضي داخل جمهورية مصر العربية، تحديد طرق وأساليب الاستثمار الرياضي بجمهورية مصر العربية، تحديد معوقات تطبيق الاستثمار الرياضي في مصر، واتبعت الدراسة المنهج الوصفي، تم اختيار عينة البحث بالطريقة العشوائية من مجتمع البحث، وقد بلغ عدد العينة (١٢٠) فرد منهم (٣٠) فرد للتجربة الاستطلاعية، (٩٠) فرد للتجربة الأساسية، واستخدم الباحث تحليل الوثائق والسجلات، المقابلة الشخصية،استمارة استبيان كأدوات جمع البينات، وكانت اهم النتائج وجود خطة واضحة للاستثمار في المجال الرياضي، وجود معايير رقابية لتنفيذ خطط الدولة في الاستثمار الرياضي، وضوح الآليات والخطوات اللازمة للاستثمار في المجال الرياضي، وتوجد بعض المعوقات الإدارية والتشريعية والاقتصادية والفنية التي تحول أمام تفعيل دور الاستثمار الرياضي في دعم الاقتصاد القومي المصري بشكل فعال.

٣- دراسة "**إيمان حسين نور الدين**" (٢٠١٦) (٢) بعنوان "نموذج مقترح لشراكة المؤسسات مع القطاع الخاص في المشروعات الرياضية" واستهدفت الدراسة التعرف على واقع الشراكة مع القطاع الخاص المتبعة بالمؤسسات العاملة في المجال الرياضي، واتبعت الدراسة المنهج الوصفي، وتكونت عينة الدراسة من السادة وكلاء الوزارة ومديري العموم ومديري الإدارات بوزارة الشباب والرياضة وبعض العاملين باللجنة الأولمبية والاتحادات الرياضية ومديريات الشباب والرياضة والأندية الرياضية بجمهورية مصر العربية والبالغ قوامهم (٢٦١) فرداً، واستخدمت الباحثة تحليل الوثائق والسجلات، المقابلة الشخصية،استمارة استبيان كأدوات جمع البينات، وكانت اهم النتائج لا توجد إدارة محترفة خاصة بطرح مشروعات الشراكة داخل وزارة الشباب والرياضة، يتم وضع العلامة التجارية للمستثمر على الملابس واللافتات والموقع الإلكتروني الخاص بالمؤسسات الرياضية والمشروعات الرياضية، التباطؤ في إصدار التشريعات والقوانين

الخاصة بقانون الهيئات الخاصة بالشباب والرياضة وتعديلاته فيما يحقق حرية الاستثمار في المجال الرياضي.

٤- دراسة "**بهاء حيدر فليح**" (٢٠١٤) (٣) بعنوان "معوقات الاستثمار الرياضي في جمهورية العراق"، واستهدفت الدراسة التعرف على معوقات الاستثمار الرياضي بجمهورية العراق من خلال التعرف على المعوقات الإدارية والفنية والتشريعية والمالية للاستثمار الرياضي بجمهورية العراق، واتبعت الدراسة المنهج الوصفي، وتكونت عينة الدراسة من أعضاء مجلس إدارة اللجنة الأولمبية العراقية وأعضاء مجالس إدارات الأندية الرياضية العراقية وأعضاء مجالس إدارات الاتحادات الرياضية العراقية ورؤساء القطاعات بوزارة الشباب والرياضة العراقية وتم اختيارهم بالطريقة العشوائية وبلغ عددهم ٧٥ عضو كما تم اختيار عينة عشوائية بلغ قوامها ٣٠ فرد، وتم استخدم المقابلة الشخصية والاستبيان كأدوات لجمع البيانات، وكانت من أهم النتائج يحتاج تطبيق الاستثمار الرياضي إلى تدريب عالي الجودة لضمان تنمية القوى العاملة في المجال الرياضي، عدم وجود مناخ آمن يتم فيه تطبيق الاستثمار الرياضي يمكن أن تجرى فيه العمليات بشكل طبيعي أو شبه مستقر في أسوأ الأحوال، عدم ربط الاحتراف الرياضي بالمؤسسات الرياضية كأحد محددات الاستثمار بالمؤسسات الرياضية في جمهورية العراق، عدم وجود آليات ومعايير تطبيق الجودة في المجال الرياضي لإنتاج منتجات ذات مواصفات نوعية تواكب الحداثة.

٥- دراسة "**هاني جمال يوسف**" (٢٠١٢) (١٥) بعنوان "إدارة الاستثمار بالأندية الأهلية والأندية الخاصة كمؤشر لتحقيق التمويل الذاتي (دراسة مقارنة)"، واستهدفت الدراسة القيام بدراسة مقارنة بين إدارة الاستثمار بالأندية الأهلية والأندية الخاصة بما يحقق مؤشر ملموس لتحقيق التمويل الذاتي، وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي (الدراسات المسحية) ، وتمثل مجتمع البحث في الأندية الرياضية الأهلية والخاصة بجمهورية مصر العربية والبالغ عددهم (١٠٧٥) نادياً وقد قام الباحث باختيار عينة البحث بالطريقة الطبقية العشوائية وقد بلغ عدد الأندية المختارة (١٠٨) نادياً، واستخدم الباحث تحليل الوثائق والسجلات والمقابلة الشخصية واستمارة الاستبيان كأدوات جمع البيانات، وكانت من أهم النتائج عدم اقتناع رجال الأعمال بالعائد الذي يمكن أن يتحقق من المجال الرياضي والإجراءات الإدارية للخطط الاستثمارية بالنادي غير قابلة للتطبيق ولا تساعد الدولة على إقامة المشروعات الرياضية الاستثمارية والخبرات الإدارية غير متوفرة

للعمل في مجال الاستثمار الرياضي وعدم وجود دراسة جدوى للمشروعات الاستثمارية بالنادي ولا يوجد بالنادي رجال أعمال قادرين على إنجاح المشروعات الاستثمارية الرياضية ولا يمتلك النادي العمالة الماهرة القادرة على العمل الاستثماري الرياضي ولا توفر قوانين ولوائح الاستثمار الرياضي مناخاً استثمارياً مواتياً لجذب رؤوس الأموال للاستثمار الرياضي بالأندية والمستثمرين ليس لديهم ثقة كاملة في تحقيق مكاسب مادية من خلال الاستثمار بالأندية الرياضية ولا توجد إدارة للاستثمار وبالتالي لا يتم تقييم شامل للاستثمارات داخل النادي لعرضها على الجمعية العمومية بالنادي.

٦- دراسة "**ستاسي هال لوي Stacey hall lou**" (٢٠٠٧) (٢٢) بعنوان "نموذج تقييم المخاطرة للمنشآت الرياضية"، واستهدفت التعرف على المخاطرة التي تتعرض لها أماكن الممارسة الرياضية، واستخدم الباحث المنهج الوصفي (الدراسة المسحية)، واستخدم الباحث لجمع البيانات المقابلة الشخصية، الاستبيان، وتوصلت الدراسة لحصر أهم المخاطر سواء (السوقية) نتيجة تغيير السلوك الاستثماري وتقلب المستثمرين بين الاستثمارات الرياضية لانخفاض القوة الشرائية للمدخلات أو نتيجة المتغيرات السياسية والقانونية المنظمة للاستثمار الرياضي، مخاطر (الأعمال) الرياضية نتيجة تذبذب العرض والطلب أو حدة المنافسة الأمر الذى يؤثر على المبيعات المستقبلية للمنشئات الرياضية، مخاطر (الإدارة) من سوء التصرف أو فجوات التخطيط والتنفيذ والعجز عن إدارة الأزمات بالمنشئات الرياضية، وأوصي الباحث في نموذجه المقترح للمخاطرة بتقييم نمط التوزيع الاحتمالي للتدفقات النقدية بصورة كمية وتحديد متغيرات عدم التأكد ومخاطرها وفقاً لمعامل بيتا للمخاطرة وانحرافات العوائد الفعلية عما هو متوقع.

٧- دراسة "**تامر شعبان عمارة**" (٢٠٠٦) (٤) بعنوان "أساليب الخصخصة الجزئية بنظامي البو والبوت بالأندية الرياضية في جمهورية مصر العربية"، واستهدفت الدراسة مدي إمكانية تطبيق بعض أساليب الخصخصة الجزئية بالأندية الرياضية الكبرى بجمهورية مصر العربية، واستخدم الباحث المنهج الوصفي المسحي، واشتملت العينة على مجموعة من الأندية الكبرى وصل عددها إلى ١٠ أندية وبعض علماء الأزهر ورجال الدين وبلغ عددهم ٢٩ فرد واختار الباحث عينة الأندية بالطريقة العمدية، واستخدم الباحث استمارة الاستبيان والمقابلة الشخصية كأدوات لجمع البيانات، وكان من أهم النتائج أن هناك بعض الأهداف الموضوعة غير قابلة للتحقيق وذلك بسبب قلة الإمكانيات سواء كانت مادية أو بشرية، هناك عدم وعي بالأهداف الاقتصادية للأندية الرياضية.

٨- دراسة "**دانيال شيلدز Daniel Shields** " (٢٠٠٤) (١٩) بعنوان "أثر الملكية الخاصة على الاستثمار في أندية كرة القدم للمحترفين"، واستهدفت التعرف على أثر الملكية الخاصة على الاستثمار في أندية كرة القدم للمحترفين، واستخدم الباحث المنهج الوصفي، واشتملت عينة الدراسة على نادي ليفربول (دراسة الحالة)، وكان من أهم النتائج وجود علاقة طردية بين الملكية الخاصة وحجم الاستثمار بأندية كرة القدم للمحترفين، حيث أن تنقل حاملي الأسهم بين الأندية أو انسحابهم وتجاهل تكلفة الفرصة الاستثمارية البديلة أدي لعدم الاستقرار النسبي للاستثمار ومخرجاته المتوقعة وتعرض بعض الأندية لازمات مالية ترتب عليها انتشار حالة التخوف من تصفية أصول الأندية وتغلب الجانب الاقتصادي على الأهداف الرياضية والاجتماعية للأندية، مما وجه مسئولي إدارة الأندية للاعتماد على اتساع شعبية كرة القدم واستخدم وسائل الإعلام لجذب المستثمرين المحليين والأجانب، ويوصي الباحث بضرورة الموازنة بين دوافع الاستثمار من ربحية (تجارية، قومية) بما يساعد على نجاح قرارات الاستثمار (طويلة الآجل) وزيادة أصول الأندية شرطية بتقنيين انتقال حملة الأسهم بين الأندية أو انسحابهم من الشركات المساهمة الرياضية بتفعيل دور الرقابة في إطار السياسة العامة للدولة كأهم محددات الاستثمار بأندية كرة القدم للمحترفين.

٩- دراسة " **Lehman, g.,& treganing, I**" (٢٠٠٤) (٢١) حيث تناولت هذه الدراسة مساهمة نظام الشراكة بين القطاع العام والخاص في تطوير البنية الأساسية لصالح القطاع العام، وأكدت الدراسة على أهمية الخصم الضريبي في خفض التكاليف وفير أفضل قيمة مقابل المال، كما أكدت على أن التشريعات تلعب دورا حاسما في تحديد شكل الاتفاقيات بين الشريكين وتساءلت عن ما إذا كانت تلك التشريعات بمثابة عائق أمام السلع العامة الهامة.

**إجراءات البحث :**

**منهج البحث :**

استخدم الباحث المنهج الوصفى (أسلوب الدراسات المسحية) بخطواته وإجراءاته وذلك لمناسبته لتحقيق أهداف البحث.

**مجتمع وعينة البحث :**

يتمثل مجتمع البحث في العاملين بالاتحادات الرياضية المصرية بجمهورية مصر العربية ومجالس إدارات تلك الاتحادات، قام الباحث باختيار عينة البحث بالطريقة الطبقية

العشوائية، وقد بلغت قوامها (١١٢) فرداً موزعة علي الاتحادات بحيث تم تقسيم الاتحـــادات إلي اتحادات رياضات فردية وأخري جماعية، والجدول التالي (١) يوضح توزيع عينة البحث.

**جدول (١)**

**توزيع عينة البحث**

| م | الاتحاد | | العدد الكلي | عدد المفحوصين |
|---|---|---|---|---|
| ١ | الفردية | المصارعة | ١٩ | ١١ |
| ٢ | | الملاكمة | ١٧ | ٩ |
| ٣ | | التايكوندو | ١٦ | ٩ |
| ٤ | | الاسكواش | ١٥ | ٨ |
| ٥ | | تنس الطاولة | ١٦ | ٩ |
| ٦ | الجماعية | الكرة الطائرة | ٢٠ | ١٣ |
| ٧ | | كرة اليد | ٢١ | ١٤ |
| ٨ | | كرة القدم | ٢٦ | ١٧ |
| ٩ | | الهوكى | ١٧ | ١١ |
| ١٠ | | كرة السلة | ١٩ | ١١ |
| الإجمالي | | | ١٨٦ | ١١٢ |

**أدوات جمع البيانات :**

**أولاً : تحليل الوثائق والسجلات :**

قام الباحث بتحليل الوثائق والسجلات الخاصـــة بالعـــاملين بالاتحـــادات الرياضـــية بجمهورية مصر العربية وذلك من خلال الإدارة المركزية للأداء الرياضي بـــوزارة الشـــباب والرياضة وكذلك من خلال الاطلاع علي السجلات الخاصة بالاتحادات عينة البحـــث وذلـــك للتعرف على الأعداد الفعلية لهم حتي يتمكن من تطبيـــق البحـــث وكـــذلك التعـــرف علـــى الاختصاصات والواجبات ودور إدارة الاستثمار داخل الاتحادات وكذلك القـــوانين واللـــوائح المالية والإدارية والفنية التى تحكم عملية الاستثمار والشراكة مع القطـــاع الخـــاص والتـــي ساعدت الباحث في إعداد استمارة الاستبيان.

**ثانياً : استبيان واقع تطبيق نظم شراكة الاتحادات الرياضية مع القطاع الخاص فـــي مجـــال الاستثمار الرياضي :**

وهي استمارة من إعداد الباحث واتبع فى إعدادها الأتي :

**١- تحديد هدف الاستبيان :**

تم تحديد هدف الاستبيان وقد تمثل فى التعرف علي واقع تطبيق نظم شراكة الاتحادات الرياضية مع القطاع الخاص في مجال الاستثمار الرياضي.

**٢- تحديد محاور الاستبيان :**

من خلال إطلاع الباحث على الدراسات والبحوث السابقة، قام الباحث بتحديد مجموعة من المحاور، وقد تمثلت محاور الاستبيان فى الأتي :

- المحور الأول (طبيعة الشراكة بين الاتحادات الرياضية والقطاع الخاص في مجال الاستثمار الرياضي).
- المحور الثاني (اقتناع الإدارة العليا بعوائد الاستثمار).
- المحور الثالث (النظم والأساليب المتبعة لشراكة الاتحاد مع القطاع الخاص.).
- المحور الرابع (آليات تحفيز المستثمرين وتقديم التسهيلات لهم للشراكة مع الاتحادات الرياضية).
- المحور الخامس (الوسائل الإعلامية المستخدمة لتفعيل عملية الشراكة مع القطاع الخاص).
- المحور السادس (تخطيط إدارة الاستثمار في الاتحادات الرياضية).
- المحور السابع (إمكانات الاتحادات الرياضية تجاه الإستثمار مع القطاع الخاص).
- المحور الثامن (معوقات عملية الاستثمار في الاتحادات الرياضية).

وقام الباحث بعرضها على مجموعة من الخبراء فى مجال الإدارة الرياضية قوامها (١٠) خبراء وذلك لإبداء الرأى فى مدي مناسبتها، وقد تم اختيار المحاور التى حصلت على نسبة ٧٠% فأكثر من مجموعة أراء الخبراء، والجدول التالي (٢) يوضح ذلك.

**جدول (٢)**

**أراء السادة الخبراء حول مدي مناسبة محاور الاستبيان (ن= ١٠)**

| المحور | التكرار | النسبة المئوية |
|---|---|---|
| طبيعة الشراكة بين الاتحادات الرياضية والقطاع الخاص في مجال الاستثمار الرياضي | ١٠ | %١٠٠ |
| اقتناع الإدارة العليا بعوائد الاستثمار | ٤ | %٤٠ |
| النظم والأساليب المتبعة لشراكة الاتحاد مع القطاع الخاص | ٩ | %٩٠ |
| آليات تحفيز المستثمرين وتقديم التسهيلات لهم للشراكة مع الاتحادات الرياضية | ٨ | %٨٠ |
| الوسائل الإعلامية المستخدمة لتفعيل عملية الشراكة مع القطاع الخاص | ٧ | %٧٠ |
| تخطيط إدارة الاستثمار فى الاتحادات الرياضية | ٣ | %٣٠ |
| إمكانات الاتحادات الرياضية تجاه الإستثمار مع القطاع الخاص | ٨ | %٨٠ |
| معوقات عملية الاستثمار في الاتحادات الرياضية | ٨ | %٨٠ |

يتضح من جدول (٢) تراوحت النسبة المئوية لأراء الخبراء حول مدي مناسبة محاور الاستبيان ما بين (٣٠% : ١٠٠%)، وبناءاً على أراء السادة الخبراء تم الموافقة على جميع محاور الاستبيان وذلك لحصولها على نسبة أعلي من ٧٠% من آراء السادة الخبراء ما عدا

محوري (اقتناع الإدارة العليا بعوائد الاستثمار، تخطيط إدارة الاستثمار في الاتحادات الرياضية) لحصوله علي نسبة أقل من ٧٠%.

**٤- صياغة عبارات الاستبيان :**

قام الباحث بوضع مجموعة من العبارات لكل محور من محاور الاستبيان النهائية، وقد بلغ عدد العبارات (٥٦) عبارة، وقد قام الباحث بعرض تلك العبارات على مجموعة من الخبراء فى مجال الإدارة الرياضية قوامها (١٠) خبراء وذلك لإبداء الرأي فى مدي مناسبة العبارات لمحاور البحث، ويوضح جدول (٣) ذلك.

**جدول (٣)**

**عدد العبارات التى تم حذفها من الصورة المبدئية للاستبيان**

| المحاور | عدد العبارات فى الصورة المبدئية | عدد العبارات المحذوفة | أرقام العبارات المحذوفة | عدد العبارات النهائية |
|---|---|---|---|---|
| طبيعة الشراكة بين الاتحادات الرياضية والقطاع الخاص في مجال الاستثمار الرياضي | ١٠ | ٢ | ٢، ١٠ | ٨ |
| النظم والأساليب المتبعة لشراكة الاتحاد مع القطاع الخاص | ١٠ | ٢ | ١٧، ١٨ | ٨ |
| آليات تحفيز المستثمرين وتقديم التسهيلات لهم للشراكة مع الاتحادات الرياضية | ٨ | ٢ | ٢١، ٢٨ | ٦ |
| الوسائل الإعلامية المستخدمة لتفعيل عملية الشراكة مع القطاع الخاص | ٧ | ـــ | ـــ | ٧ |
| إمكانات الاتحادات الرياضية تجاه الإستثمار مع القطاع الخاص | ٩ | ـــ | ـــ | ٩ |
| معوقات عملية الاستثمار في الاتحادات الرياضية | ١٢ | ١ | ٤٧ | ١١ |
| الإجمالى | ٥٦ | ٧ | | ٤٩ |

يتضح من جدول (٣) تم حذف العبارات التى حصلت على نسبة أقل من ٧٠% من اتفاق الخبراء وقد بلغت عدد العبارات المحذوفة (٧) عبارات لتصبح الصورة النهائية مكونة من (٤٩) عبارة.

**٥- الصورة النهائية للاستبيان :**

قام الباحث بكتابة شكل الاستبيان فى صورته النهائية وذلك بترتيب العبارات تبعاً للمحور المنتمية إليه بحيث تجمع العبارات الخاصة بكل محور من محاور الاستبيان مع بعضها.

**٦- تصحيح الاستبيان :**

لتصحيح الاستبيان قام الباحث بوضع ميزان تقديري ثلاثي، وقد تم تصحيح العبارات كالتالي:

- موافق (٣) ثلاثة درجات.
- إلى حد ما (٢) درجتان.
- غير موافق (١) درجة واحدة.

**المعاملات العلمية للاستبيان :**

قام الباحث بحساب المعاملات العلمية للاستبيان على النحو التالي :

**أ- الصدق :**

لحساب صدق الاستبيان استخدم الباحث الطرق التالية :

**(١) صدق المحتوى :**

قام الباحث بعرض الاستبيان فى صورته المبدئية على مجموعة من الخبراء فى مجال الإدارة الرياضية قوامها (١٠) خبراء وذلك لإبداء الرأي فى ملاءمة الاستبيان فيما وضع من أجله سواء من حيث المحاور والعبارات الخاصة بكل محور ومدى مناسبة تلك العبارات للمحور الذى تمثله، والجدول التالي ( ٤ ) يوضح النسبة المئوية لأراء الخبراء على عبارات الاستبيان.

**جدول (٤)**

**النسبة المئوية لأراء الخبراء على عبارات الاستبيان (ن= ١٠)**

| المحاور | العبارات | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| طبيعة الشراكة بين الاتحادات الرياضية والقطاع الخاص في مجال الاستثمار الرياضي | رقم العبارة | ١ | ٢ | ٣ | ٤ | ٥ | ٦ | ٧ | ٨ |
| | تكرارها | ٩ | ٤ | ٨ | ١٠ | ١٠ | ١٠ | ١٠ | ٨ |
| | النسبة المئوية | %٩٠ | %٤٠ | %٨٠ | %١٠٠ | %١٠٠ | %١٠٠ | %١٠٠ | %٨٠ |
| | رقم العبارة | ٨ | ٩ | ١٠ | | | | | |
| | تكرارها | ١٠ | ٨ | ٦ | | | | | |
| | النسبة المئوية | %١٠٠ | %٨٠ | %٦٠ | | | | | |
| الـــنظم والأساليب المتبعة لشراكة الاتحاد مع القطاع الخاص | رقم العبارة | ١١ | ١٢ | ١٣ | ١٤ | ١٥ | ١٦ | ١٧ | ١٨ |
| | تكرارها | ٨ | ٩ | ١٠ | ١٠ | ١٠ | ٩ | ٦ | ٥ |
| | النسبة المئوية | %٨٠ | %٩٠ | %١٠٠ | %١٠٠ | %١٠٠ | %٩٠ | %٦٠ | %٥٠ |
| | رقم العبارة | ١٩ | ٢٠ | | | | | | |
| | تكرارها | ٩ | ٩ | | | | | | |

**تابع جدول (٤)**

**النسبة المئوية لأراء الخبراء على عبارات الاستبيان (ن= ١٠)**

| المحاور | العبـــارات | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | النسبة المئوية | %٩٠ | %٩٠ | | | | | | |
| آليات تحفيز المستثمرين وتقديم التسهيلات لهم للشراكة مع الاتحادات الرياضية | رقم العبارة | ٢١ | ٢٢ | ٢٣ | ٢٤ | ٢٥ | ٢٦ | ٢٧ | ٢٨ |
| | تكرارها | ٣ | ٩ | ٩ | ٨ | ١٠ | ٨ | ٩ | ٦ |
| | النسبة المئوية | %٣٠ | %٩٠ | %٩٠ | %٨٠ | %١٠٠ | %٨٠ | %٩٠ | %٦٠ |
| الوسائل الإعلامية المستخدمة لتفعيل عملية الشراكة مع القطاع الخاص | رقم العبارة | ٢٩ | ٣٠ | ٣١ | ٣٢ | ٣٣ | ٣٤ | ٣٥ | |
| | تكرارها | ١٠ | ١٠ | ١٠ | ٩ | ١٠ | ١٠ | ١٠ | |
| | النسبة المئوية | %١٠٠ | %١٠٠ | %١٠٠ | %٩٠ | %١٠٠ | %١٠٠ | %١٠٠ | |
| إمكانات الاتحادات الرياضية تجاه الإستثمار مع القطاع الخاص | رقم العبارة | ٣٦ | ٣٧ | ٣٨ | ٣٩ | ٤٠ | ٤١ | ٤٢ | ٤٣ |
| | تكرارها | ١٠ | ٨ | ٩ | ١٠ | ٩ | ١٠ | ١٠ | ١٠ |
| | النسبة المئوية | %١٠٠ | %٨٠ | %٩٠ | %١٠٠ | %٩٠ | %١٠٠ | %١٠٠ | %١٠٠ |
| | رقم العبارة | ٤٤ | | | | | | | |
| | تكرارها | ٨ | | | | | | | |
| | النسبة المئوية | %٨٠ | | | | | | | |
| معوقات عملية الاستثمار في الاتحادات الرياضية | رقم العبارة | ٤٥ | ٤٦ | ٤٧ | ٤٨ | ٤٩ | ٥٠ | ٥١ | ٥٢ |
| | تكرارها | ١٠ | ٨ | ٤ | ١٠ | ٩ | ١٠ | ١٠ | ١٠ |
| | النسبة المئوية | %١٠٠ | %٨٠ | %٤٠ | %١٠٠ | %٩٠ | %١٠٠ | %١٠٠ | %١٠٠ |
| | رقم العبارة | ٥٣ | ٥٤ | ٥٥ | ٥٦ | | | | |
| | تكرارها | ١٠ | ٨ | ٩ | ١٠ | | | | |
| | النسبة المئوية | %١٠٠ | %٨٠ | %٩٠ | %١٠٠ | | | | |

يتضح من جدول (٤) تراوحت النسبة المئوية لأراء الخبراء حول عبارات الاستبيان ما بين (٣٠% : ١٠٠%)، وبذلك تم حذف عدد (٧) عبارات لحصولها على نسبة أقل من ٧٠% من اتفاق الخبراء لتصبح الصورة النهائية مكونة من (٤٩) عبارة.

**(٢) صدق الاتساق الداخلي :**

لحساب صدق الاتساق الداخلي للاستبيان قام الباحث بتطبيقه على عينة قوامها (٢٠) فرداً من مجتمع البحث ومن غير العينة الأصلية للبحث، حيث قام الباحث بحساب معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية للمحور الذى تنتمى إليه، وكذلك معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية للاستبيان، كما تم حساب معاملات الارتباط بين درجة كل محور والدرجة الكلية للاستبيان، والجداول (٥)، (٦)، (٧) توضح النتيجة على التوالي.

**جدول (٥)**

**معامل الارتباط بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية للمحور الذى تنتمى إليه (ن= ٢٠)**

| المحاور | العبارات | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| طبيعة الشراكة بين الاتحادات الرياضية والقطاع الخاص في مجال الاستثمار الرياضي | رقم العبارة | ١ | ٢ | ٣ | ٤ | ٥ | ٦ | ٧ | ٨ |
| | معامل الارتباط | ٠,٨٠ | ٠,٦٧ | ٠,٨١ | ٠,٧٢ | ٠,٦٩ | ٠,٧٧ | ٠,٥٠ | ٠,٦١ |
| النظم والأساليب المتبعة لشراكة الاتحاد مع القطاع الخاص | رقم العبارة | ٩ | ١٠ | ١١ | ١٢ | ١٣ | ١٤ | ١٥ | ١٦ |
| | معامل الارتباط | ٠,٥٤ | ٠,٨٦ | ٠,٦٥ | ٠,٨٣ | ٠,٧٩ | ٠,٧٨ | ٠,٤٧ | ٠,٧٥ |
| آليات تحفيز المستثمرين وتقديم التسهيلات لهم للشراكة مع الاتحادات الرياضية | رقم العبارة | ١٧ | ١٨ | ١٩ | ٢٠ | ٢١ | ٢٢ | | |
| | معامل الارتباط | ٠,٧٢ | ٠٨٢ | ٠,٦٦ | ٠,٩١ | ٠,٥٣ | ٠,٦١ | | |
| الوسائل الإعلامية المستخدمة لتفعيل عملية الشراكة مع القطاع الخاص | رقم العبارة | ٢٣ | ٢٤ | ٢٥ | ٢٦ | ٢٧ | ٢٨ | ٢٩ | |
| | معامل الارتباط | ٠,٦٨ | ٠,٨٠ | ٠,٦١ | ٠,٨٨ | ٠,٧٤ | ٠,٦٦ | ٠,٨٨ | |
| إمكانات الاتحادات الرياضية تجاه الإستثمار مع القطاع الخاص | رقم العبارة | ٣٠ | ٣١ | ٣٢ | ٣٣ | ٣٤ | ٣٥ | ٣٦ | ٣٧ | ٣٨ |
| | معامل الارتباط | ٠,٨٨ | ٠,٨٤ | ٠,٦٧ | ٠,٥٦ | ٠,٧٥ | ٠,٨١ | ٠,٨٧ | ٠,٥٦ | ٠,٦٦ |
| معوقات عملية الاستثمار في الاتحادات الرياضية | رقم العبارة | ٣٩ | ٤٠ | ٤١ | ٤٢ | ٤٣ | ٤٤ | ٤٥ | ٤٦ | ٤٧ |
| | معامل الارتباط | ٠,٥١ | ٠,٨٧ | ٠,٥٠ | ٠,٧٢ | ٠,٥٦ | ٠,٧٦ | ٠,٦١ | ٠,٦٥ | ٠,٧٨ |
| | رقم العبارة | ٤٨ | ٤٩ | | | | | | | |
| | معامل الارتباط | ٠,٧١ | ٠,٧١ | | | | | | | |

قيمة (ر) الجدولية عند مستوي دلالة (٠,٠٥)= ٠,٤٤٤

يتضح من جدول (٥) ما يلي تراوحت معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية للمحور المنتمية إلية ما بين (٠,٤٧ : ٠,٩١) وهى معاملات ارتباط دالة إحصائياً مما يشير إلى صدق الاتساق الداخلي للاستبيان.

**جدول (٦)**

**معامل الارتباط بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية للمحور الذى تنتمي إليه (ن= ٢٠)**

| رقم العبارة | معامل الارتباط | رقم العبارة | معامل الارتباط | رقم العبارة | معامل الارتباط | رقم العبارة | معامل الارتباط | رقم العبارة | معامل الارتباط |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| ١ | ٠,٦٦ | ١١ | ٠,٥٦ | ٢١ | ٠,٦٠ | ٣١ | ٠,٧٩ | ٤١ | ٠,٥٨ |
| ٢ | ٠,٦٣ | ١٢ | ٠,٦٩ | ٢٢ | ٠,٥٣ | ٣٢ | ٠,٥٢ | ٤٢ | ٠,٦٠ |
| ٣ | ٠,٦٥ | ١٣ | ٠,٧٠ | ٢٣ | ٠,٦٧ | ٣٣ | ٠,٥٩ | ٤٣ | ٠,٦٤ |
| ٤ | ٠,٥٩ | ١٤ | ٠,٦٣ | ٢٤ | ٠,٧٥ | ٣٤ | ٠,٥٢ | ٤٤ | ٠,٧٨ |
| ٥ | ٠,٦٩ | ١٥ | ٠,٦٦ | ٢٥ | ٠,٥٧ | ٣٥ | ٠,٦٥ | ٤٥ | ٠,٦٨ |
| ٦ | ٠,٧٧ | ١٦ | ٠,٦١ | ٢٦ | ٠,٨٥ | ٣٦ | ٠,٧١ | ٤٦ | ٠,٦١ |
| ٧ | ٠,٥١ | ١٧ | ٠,٦٠ | ٢٧ | ٠,٧٩ | ٣٧ | ٠,٦٩ | ٤٧ | ٠,٧٥ |
| ٨ | ٠,٦٤ | ١٨ | ٠,٦٦ | ٢٨ | ٠,٦١ | ٣٨ | ٠,٧٠ | ٤٨ | ٠,٦١ |
| ٩ | ٠,٦٦ | ١٩ | ٠,٧٠ | ٢٩ | ٠,٨٦ | ٣٩ | ٠,٥٥ | ٤٩ | ٠,٥٦ |
| ١٠ | ٠,٦٣ | ٢٠ | ٠,٨٢ | ٣٠ | ٠,٧٧ | ٤٠ | ٠,٨١ | | |

قيمة (ر) الجدولية عند مستوي دلالة (٠,٠٥) = ٠,٤٤٤

يتضح من جدول (٦) ما يلي تراوحت معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية للاستبيان ما بين (٠,٥١: ٠,٨٦) وهى معاملات ارتباط دالة إحصائياً مما يشير إلى صدق الاتساق الداخلي للاستبيان.

**جدول (٧)**

**معامل الارتباط بين مجموع درجات كل محور والدرجة الكلية للاستبيان (ن= ٢٠)**

| م | المحاور | معامل الارتباط |
|---|---|---|
| ١ | طبيعة الشراكة بين الاتحادات الرياضية والقطاع الخاص في مجال الاستثمار الرياضي | ٠,٩٢ |
| ٢ | النظم والأساليب المتبعة لشراكة الاتحاد مع القطاع الخاص | ٠,٩٠ |
| ٣ | آليات تحفيز المستثمرين وتقديم التسهيلات لهم للشراكة مع الاتحادات الرياضية | ٠,٩٣ |
| ٤ | الوسائل الإعلامية المستخدمة لتفعيل عملية الشراكة مع القطاع الخاص | ٠,٩٧ |
| ٥ | إمكانات الاتحادات الرياضية تجاه الإستثمار مع القطاع الخاص | ٠,٩٠ |
| ٦ | معوقات عملية الاستثمار في الاتحادات الرياضية | ٠,٩٧ |

قيمة (ر) الجدولية عند مستوي دلالة (٠,٠٥) = ٠,٤٤٤

يتضح من الجدول (٧) ما يلي تراوحت معاملات الارتباط بين مجموع درجات كل محور والدرجة الكلية للاستبيان ما بين (٠,٩٠ : ٠,٩٧) وهى معاملات ارتباط دالة إحصائياً مما يشير إلى الاتساق الداخلي للاستبيان.

**ب- الثبات :**

لحساب ثبات الاستبيان قام الباحث باستخدام معامل ألفا لكرونباخ وذلك بتطبيقها على عينة قوامها (٢٠) فرداً من مجتمع البحث ومن خارج العينة الأصلية، والجدول التالي (٨) يوضح ذلك.

**جدول (٨)**
**معاملات الثبات باستخدام معامل ألفا لكرونباخ للاستبيان (ن= ٢٠)**

| المحاور | معامل الفا |
|---|---|
| طبيعة الشراكة بين الاتحادات الرياضية والقطاع الخاص في مجال الاستثمار الرياضي. | ٠,٨٥ |
| النظم والأساليب المتبعة لشراكة الاتحاد مع القطاع الخاص. | ٠,٨٦ |
| آليات تحفيز المستثمرين وتقديم التسهيلات لهم للشراكة مع الاتحادات الرياضية | ٠,٧٩ |
| الوسائل الإعلامية المستخدمة لتفعيل عملية الشراكة مع القطاع الخاص | ٠,٨٧ |
| إمكانات الاتحادات الرياضية تجاه الإستثمار مع القطاع الخاص. | ٠,٨٩ |
| معوقات عملية الاستثمار في الاتحادات الرياضية. | ٠,٨٨ |
| **الدرجة الكلية** | ٠,٩٧ |

يتضح من جدول (٨) ما يلي تراوحت معاملات ألفا لمحاور الاستبيان ما بين (٠,٧٩: ٠,٨٩)، كما بلغ معامل الفا للاستبيان (٠,٩٧) وهى معاملات دالة إحصائيا مما يشير إلى ثبات الاستبيان.

**خطوات البحث :**

**أ- الدراسة الاستطلاعية :**

قام الباحث بأجراء دراسة استطلاعية لأداة جمع البيانات حيث قام بتطبيقها على عينة من مجتمع البحث ومن خارج العينة الأساسية فى الفترة من ٢٠٢١/١٠/٢٦م إلى ٢٠٢١/١١/٩م وذلك بغرض التعرف على مدى مناسبتها وعلاقتها بالتطبيق على تلك العينة.

**ب- تطبيق البحث :**

بعد تحديد العينة واختبار أداة جمع البيانات والتأكد من صدقها وثباتها قام الباحث بتطبيقها على جميع أفراد العينة قيد البحث وكانت فترة التطبيق من٢٠٢١/١١/٢١م إلى ٢٠٢١/١٢/١٤م.

**ج- تصحيح استمارات الاستبيان :**

بعد الانتهاء من التطبيق قام الباحث بتصحيح الاستمارات طبقاً للتعليمات الموجودة والموضحة سابقاً وبعد الانتهاء من عملية التصحيح قام الباحث برصد الدرجات وذلك تمهيداً لمعالجتها إحصائياً.

**المعالجات الإحصائية :**

- النسبة المئوية.
- معامل الارتباط.
- معامل الفا لكرونباخ.
- الدرجة المقدرة.
- مربع كا.

وقد ارتضي الباحث مستوى دلالة عند مستوى (٠,٠٥)، كما استخدم برنـــامج Spss لحساب بعض المعاملات الإحصائية.

**عرض النتائج ومناقشتها وتفسيرها :**

**<u>الإجابة علي التساؤل الأول الذي ينص علي :</u>**

**ما طبيعة الشراكة بين الاتحادات الرياضية والقطاع الخاص في مجال الاستثمار الرياضي ؟**

**جدول (٩)**

**الدرجة المقدرة والنسبة المئوية والترتيب ومربع كا لآراء العينة بالنسبة لعبارات المحور الأول (طبيعة الشراكة بين الاتحادات الرياضية والقطاع الخاص في مجال الاستثمار الرياضي) (ن = ١١٢)**

| م | العبارات | الاستجابة | | | الدرجة المقدرة | النسبة المئوية | قيمة كا٢ |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | موافق | إلى حد ما | غير موافق | | | |
| ١. | مصادر الاستثمار الحالية تفي باحتياجات ومتطلبات الاتحادات. | ١ | ١٨ | ٩٣ | ١٣٢ | ٣٩,٢٩ | ١٢٨,٣٨ |
| ٢. | يتم وضع خرائط استثمارية لمشروعات الشراكة توضح للمستثمرين المشروعات التي يمكن تنفيذها. | ٦ | ١٢ | ٩٤ | ١٣٦ | ٤٠,٤٨ | ١٢٩,٥٠ |
| ٣. | يتم تحديد مشروعات الشراكة وفقا للسياسة العامة للاتحادات الرياضية. | ٢ | ٢٠ | ٩٠ | ١٣٦ | ٤٠,٤٨ | ١١٥,٧٩ |
| ٤. | هناك اهتمام بالاستثمار لتنمية الموارد المالية الخاصة بالاتحادات الرياضية. | ٤ | ٥ | ١٠٣ | ١٢٥ | ٣٧,٢٠ | ١٧٣,٢٧ |
| ٥. | توضع خطط بديلة لمواجهة الظروف الطارئة التى تعرقل تنفيذ الأهداف العامة لمشروعات الشراكة. | ٤ | ٢٦ | ٨٢ | ١٤٦ | ٤٣,٤٥ | ٨٦,٦٤ |
| ٦. | تتم عملية الاستثمار داخل الاتحاد في ضوء دراسة وافية لكافة المشروعات والآليات المتاحة. | – | ٥ | ١٠٧ | ١١٧ | ٣٤,٨٢ | ١٩٥,٣٤ |
| ٧. | يتم توجية الدعوة للمستثمرين لتعريفهم بأهمية الاتحاد ودوره الاقتصادى. | ٥ | ٢ | ١٠٥ | ١٢٤ | ٣٦,٩٠ | ١٨٤,٠٩ |
| ٨. | هناك ترابط بين الخطط الاستثمارية الخاصة بمشروعات الشراكة والدراسات المسحية للسوق. | ٧ | ١٦ | ٨٩ | ١٤٢ | ٤٢,٢٦ | ١٠٨,٣٤ |
| | الدرجة الكلية للمحور | | | | ١٠٥٨ | ٣٩,٣٦ | |

قيمة (كا) الجدولية عند مستوي دلالة (٠,٠٥) = ٥,٩٩

يتضح من جدول (٩) :

- تراوحت النسبة المئوية لأراء عينة البحث فى عبارات المحور الأول (طبيعة الشراكة بين الاتحادات الرياضية والقطاع الخاص في مجال الاستثمار الرياضي) ما بين (٣٤,٨٢%: ٤٣,٤٥%).
- توجد فروق دالة إحصائياً بين آراء عينة البحث في جميع العبارات وفي اتجاه عدم الموافقة.

ويرجع الباحث تلك النتيجة إلى أن الاتحادات الرياضية علي اختلاف أشكالها ووضع الضوابط والأسس التي يجب السير عليها لا تقوم وضع خرائط استثمارية خاصة بتحديد مشروعات الشراكة مع القطاع الخاص التى يمكن تنفيذها والتي يمكن من خلالها التعرف علي المعايير والضوابط التي من شأنها لا تخلق جوء من الاضطراب، كما أن مصادر الاستثمار الحالية تفي باحتياجات ومتطلبات الاتحادات، قلة الاهتمام من قبل الاتحادات الرياضية بالاستثمار لتنمية الموارد المالية الخاصة وحيث انه لا يتم وضع خطط بديلة لمواجهة الظروف الطارئة التى تعرقل تنفيذ الأهداف العامة لمشروعات الشراكة، وأن عملية الاستثمار داخل الاتحاد تتم دراستها بطرق غير وافية لكافة المشروعات والآليات المتاحة لامكانات الاتحادات الرياضية وبذلك لا تفي مصادر الاستثمار الحالية احتياجات ومتطلبات الاتحاد، وضعف وانعدام الخطط الاستثمارية الخاصة بمشروعات الشراكة وافتقارها الترابط بين نظم الشراكة مع الدراسات المسحية للسوق وهذا ما أكدته دراسة "إيمان حسين نور الدين" (٢٠١٦) (١)، دراسة "هاني جمال يوسف" (٢٠١٢) (١٤).

**الإجابة علي التساؤل الثاني الذي ينص علي :**

**ما النظم والأساليب المتبعة لشراكة الاتحاد مع القطاع الخاص.؟**

**جدول (١٠)**

**الدرجة المقدرة والنسبة المئوية والترتيب ومربع كا لآراء العينة بالنسبة لعبارات المحور الثاني (إمكانات الاتحادات الرياضية تجاه الإستثمار مع القطاع الخاص) (ن= ١١٢)**

| م | العبارات | الاستجابة | | | الدرجة المقدرة | النسبة المئوية | قيمة كا٢ |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | موافق | إلى حد ما | غير موافق | | | |
| ٩. | استخدام أسلوب الـ) (B.O.O) البناء ـ التملك ـ التشغيل) والذي يعتمد علي حاجة الاتحاد إلى مشروعات البنية الأساسية فتعهد إلى القطاع الخاص بتنفيذ هذه المشروعات الكبيرة وبشروط منها استخدام تكنولوجيا متطورة وتدريب وتأهيل العمالة. | ٤ | ٣٣ | ٧٥ | ١٥٣ | ٤٥,٥٤ | ٦٨,٢٧ |

**تابع جدول (١٠)**

**الدرجة المقدرة والنسبة المئوية والترتيب ومربع كا لآراء العينة بالنسبة لعبارات المحور الثاني (إمكانات الاتحادات الرياضية تجاه الإستثمار مع القطاع الخاص) (ن= ١١٢)**

| م | العبارات | الاستجابة | | | الدرجة المقدرة | النسبة المئوية | قيمة كا٢ |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | موافق | إلى حد ما | غير موافق | | | |
| ١٠ | استخدام أسلوب الـ) (B.O.T التحول ـ التشغيل ـ البناء) والذي يعتمد علي تولي القطاع الخاص بناء وتشغيل المشروعات خلال فترة زمنية وتقوم بعدها بتحويل ملكية المشروع للاتحادات دون مقابل. | ٦ | ٢٩ | ٧٧ | ١٥٣ | ٤٥,٥٤ | ٧٠,٣٠ |
| ١١ | استخدام أسلوب الـ) (B.B.O التشغيل ـ الشراء ـ البناء) والذي يعتمد علي استخدام المشروعات القائمة حالياً والتي يمكن للقطاع الخاص شراء هذه المشروعات وتطويرها وتشغيلها في نفس الغرض الأصلي. | ٥ | ٤٢ | ٦٥ | ١٦٤ | ٤٨,٨١ | ٤٩,٠٩ |
| ١٢ | استخدام أسلوب الـ) (R.A.O التملك ـ الإضافة ـ التأجير) والذي يعتمد علي إعطاء حق المشروعات للقطاع الخاص لفترة زمنية محددة بشرط أن يلتزم بالتوسع فيها وتكون التوسعات الجديدة ملكاً له وبعد انتهاء الفترة ترجع الملكية للاتحاد وتكون التوسعات ملكاً للقطاع الخاص. | ٣ | ٤٧ | ٦٢ | ١٦٥ | ٤٩,١١ | ٥٠,٣٨ |
| ١٣ | استخدام أسلوب تخصيص الإدارة (M.P) والذي يعتمد علي التعاقد مع القطاع الخاص في إدارة أنشطة معينة مع استمرار ملكية المشروع لاتحاد بهدف المساعدة في تطوير الأساليب الإدارية وتحسين الخدمة بهذه المشروعات بعيداً عن الروتين الحكومي. | ٧ | ٣٩ | ٦٦ | ١٦٥ | ٤٩,١١ | ٤٦,٧٣ |
| ١٤ | وضع العلامة التجارية للمستثمر على الملابس واللافتات والأشكال الأخري المختلفة بمشروعات الاتحادات الرياضية | ٩١ | ١٢ | ٩ | ٣٠٦ | ٩١,٠٧ | ١١٥,٨٤ |
| ١٥ | يؤدى عملية التسويق الرياضي إلى مساهمة رجال الأعمال للاستثمار في الاتحاد لتمويل أنشطته. | ١٥ | ٦٣ | ٣٤ | ٢٠٥ | ٦١,٠١ | ٣١,٣٠ |
| ١٦ | يستخدم الاتحاد كافة أشكال التمويل المختلفة. | ١٠ | ١٢ | ٩٠ | ١٤٤ | ٤٢,٨٦ | ١١١,٥٠ |
| | الدرجة الكلية للمحور | | | | ١٤٥٥ | ٥٤,١٣ | |

قيمة (كا) الجدولية عند مستوي دلالة (٠,٠٥) = ٥,٩٩

يتضح من جدول (١٠) تراوحت النسبة المئوية لأراء عينة البحث فى عبارات المحور الثاني (النظم والأساليب المتبعة لشراكة الاتحاد مع القطاع الخاص) ما بين (٤٢,٨٦%:٩١,٠٧ %).

- توجد فروق دالة إحصائياً بين آراء عينة البحث في عبارة (١٤) وفي اتجاه الموافقة.
- توجد فروق دالة إحصائياً بين آراء عينة البحث في عبارات (١٥) وفي اتجاه الموافقة إلي حد ما.
- توجد فروق دالة إحصائياً بين آراء عينة البحث في عبارات (٩، ١٠، ١١، ١٢، ١٣، ١٦) وفي اتجاه عدم الموافقة.

ويرجع الباحث تلك النتيجة إلى أن الافتقار في تطبيق أساليب الشراكة مع القطاع الخاص وعدم الاعتماد علي وسائل الاستثمار والخصخصة الحديثة والتي تعتمد علي الأسلوب العملي في التعامل مع المستثمرين، وقد تكون هناك بعض الأساليب التي تطبق ولكن ليست بالقدر الكافي كوضع العلامة التجارية للمستثمر على الملابس واللافتات والموقع الألكترونى الخاص بالمؤسسات الرياضية والمشروعات الرياضية وهذا ما انتهجته العديد من المؤسسات الرياضية في الفترة الأخيرة والاعتماد علي هذا النوع من الشراكة في مجالات متعددة ويظهر هذا جليا من خلال شاشات التليفزيون ومتابعة الأحداث الرياضية ووضع العلامات التجارية المختلفة علي فانلات اللاعبين في كافة مجالات الرياضة.

إلا أن هناك أوجه قصور كثير في الاعتماد علي أساليب الشراكة مع القطاع الخاص الاخري والمتعددة والتي من أهمها أساليب الـ (B.O.O) (البناء- التملك- التشغيل) وأسلوب الـ (B.O.T) (البناء- التحول- التشغيل) وأسلوب الـ (B.B.O) (التشغيل- الشراء- البناء) وأسلوب الـ (R.A.O) (تأجير- الإضافة- التملك) وأسلوب تخصيص الإدارة (M.P) وبعض الأساليب الاخري كنشر الأخبار والإعلانات الخاصة بالمستثمر في الجريدة والنشرات والمجلات الخاصة بالمؤسسة الرياضية وخاصة في المشروعات الرياضية التي تتم فيها عملية الشراكة، وهذا ما يعوق تطبيق عناصر الشراكة بالشكل الكامل وذلك لقصور الاعتماد علي المشروعات في نطاق ضيق ودون تحرر في الانطلاق في كافة مجالات الرياضة وفروعها دراسة " تامر شعبان عمارة " (٢٠٠٦) (٤)، حيث أشارت أهم نتائجها إلي أن هناك بعض الأهداف الموضوعة غير قابلة للتحقيق وذلك بسبب قلة الإمكانيات سواء كانت مادية أو بشرية، هناك عدم وعي بالأهداف الاقتصادية للأندية الرياضية.

**الإجابة علي التساؤل الثالث الذي ينص علي :**

**ما آليات تحفيز المستثمرين وتقديم التسهيلات لهم للشراكة مع الاتحادات الرياضية؟**

**جدول (١١)**

**الدرجة المقدرة والنسبة المئوية والترتيب ومربع كا لآراء العينة بالنسبة لعبارات المحور الثالث (آليات تحفيز المستثمرين وتقديم التسهيلات لهم للشراكة مع الاتحادات الرياضية) (ن= ١١٢)**

| م | العبارات | الاستجابة | | | الدرجة المقدرة | النسبة المئوية | قيمة كا٢ |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | موافق | إلى حد ما | غير موافق | | | |
| ١٧ | تسعي الإدارة العليا إلي إقناع مؤسسات المجتمع بأهمية ودور المشروعات الرياضية الايجابي في تنمية الفرد والمجتمع. | ٢٤ | ٧٢ | ١٦ | ٢٣٢ | ٦٩,٠٥ | ٤٩,١٤ |
| ١٨ | هناك اهتمام كافي من قبل الإدارة العليا بالأنشطة الاستثمارية داخل الاتحاد. | ٣٠ | ٥١ | ٣١ | ٢٢٣ | ٦٦,٣٧ | ٧,٥٢ |
| ١٩ | تساعد المشروعات بالاتحادات الرياضية المتاحة حالياً جذب المستثمرين للإقبال علي الشراكة مع القطاع العام. | ٣١ | ٥٧ | ٢٤ | ٢٣١ | ٦٨,٧٥ | ١٦,٢٠ |
| ٢٠ | تسعى الاتحادات الرياضية لإصدار لوائح جديدة تتلائم مع تطوير صناعة الرياضة يراعى فيها الطبيعة القانونية لعقود الشراكة وفقآ لأسس استثمارية. | ١ | ٣٣ | ٧٨ | ١٤٧ | ٤٣,٧٥ | ٨٠,١٦ |
| ٢١ | يتم وضع بنود داخل التعاقد مع المستثمر تتيح له حرية العمل وتطوير المشروعات المستثمر فيها. | ٤ | ١٩ | ٨٩ | ١٣٩ | ٤١,٣٧ | ١١٠,٢٧ |
| ٢٢ | يتم الاهتمام بالبنية الأساسية الجدية لزيادة جذب المستثمر إلى الاتحاد. | ٤ | ٣٣ | ٧٥ | ١٥٣ | ٤٥,٥٤ | ٦٨,٢٧ |
| | الدرجة الكلية للمحور | | | | ١١٢٥ | ٥٥,٨١ | |

قيمة (كا) الجدولية عند مستوي دلالة (٠,٠٥) = ٥,٩٩

يتضح من جدول (١١) :

- تراوحت النسبة المئوية لأراء عينة البحث فى عبارات المحور الثالث (آليات تحفيز المستثمرين وتقديم التسهيلات لهم للشراكة مع الاتحادات الرياضية) ما بين (٤١,٣٧% : ٦٩,٠٥%).
- توجد فروق دالة إحصائياً بين آراء عينة البحث في عبارات (١٧، ١٨، ١٩) وفي اتجاه الموافقة إلي حد ما.

- توجد فروق دالة إحصائياً بين آراء عينة البحث في عبارات (٢٠، ٢١، ٢٢) وفي اتجاه عدم الموافقة.

ويرجع الباحث تلك النتيجة إلى أن الادارة العليا بالاتحادات الرياضية تسعي الي اقناع المجتمع باهمية الرياضة عامة والمشروعات الرياضية الخاصة بالاتحاد خاصة من اجل تنمية الفرد والمجتمع والارتقاء بالمستوي الرياضي باللعبة والعمل علي نشرها داخل المجتمع المصري، بالاضافة الي انها تسعي الي تحقيق عائد اقتصادي للاتحاد من خلال استثمار الامكانات المتاحة للاتحاد وتحقيق عائد مادي، وان تلك المشروعات التي تقوم بها الادارة تعمل علي جزب المستثمر مما يجعلة يقبل علي الشراكة مع الاتحاد والذي يمثل القطاع العام للدولة.

يرجع الباحث الي انه هناك قصور من قبل الاتحادات الرياضية في اصدار تشريعات وقوانين جديدة تتلائم مع تطوير صناعة الرياضة يراعى فيها الطبيعة القانونية لعقود الشراكة وفقآ لأسس استثمارية حيث يعتمد الاتحاد علي اللوائح والقوانين السابقة دون تطويرها بما يحقق الميزة التنافسية لاتحاد مع متطالبات وسوق العصر الحالي، نتيجة لعدم وضع بنود داخل التعاقد مع المستثمر تتيح له حرية العمل وتطوير المشروعات المستثمر فيها، وقلة الاهتمام بالبنية الأساسية الجدية لزيادة جذب المستثمر إلى الاتحاد وهذا ما أكدته دراسة "هادي جمال يوسف" (٢٠٢١) (١٤)، حيث أشارت اهم نتائجها أن ادارات التسويق بالشركات الراعية والهيئات الأهلية الرياضية لا تعتمد علي التخطيط الاستراتيجي في مواجهة الأزمات التسويقية ولا يقوموا بالاستفادة من الموارد المتاحة في مواجهة الأزمات التسويقية.، ودراسة "هاني جمال يوسف" (٢٠١٢) (١٥) حيث أشارت اهم نتائجها عدم اقتناع رجال الأعمال بالعائد الذي يمكن أن يتحقق من المجال الرياضي والإجراءات الإدارية للخطط الاستثمارية بالنادي غير قابلة للتطبيق ولا تساعد الدولة على إقامة المشروعات الرياضية الاستثمارية والخبرات الإدارية غير متوفرة للعمل في مجال الاستثمار الرياضي وعدم وجود دراسة جدوى للمشروعات الاستثمارية بالنادي، ودراسة " ستاسي هال لوي Stacey hall lou " (٢٠٠٧) (٢٢)، دراسة " Lehman, g.,& treganing, I " (٢٠٠٤) (٢١).

**الإجابة علي التساؤل الرابع الذي ينص علي :**

**ما الوسائل الإعلامية المستخدمة لتفعيل عملية الشراكة مع القطاع الخاص ؟**

**جدول (١٢)**

**الدرجة المقدرة والنسبة المئوية والترتيب ومربع كا لآراء العينة بالنسبة لعبارات المحور الرابع (الوسائل الإعلامية المستخدمة لتفعيل عملية الشراكة مع القطاع الخاص) (ن= ١١٢)**

| م | العبارات | الاستجابة | | | الدرجة المقدرة | النسبة المئوية | قيمة كا$^{2}$ |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | موافق | إلى حد ما | غير موافق | | | |
| ٢٣ | تستخدم وسائل مبتكرة فى جذب المستثمرين للاستثمار داخل الاتحاد. | ٤ | ٣٥ | ٧٣ | ١٥٥ | ٤٦,١٣ | ٦٣,٩٨ |
| ٢٤ | يتم دعوة المسئولين وكبار الإعلاميين واللاعبين المشهورين للاشتراك في المشروعات الرياضية مما يزيد من شعبيته. | ٦٦ | ٣١ | ١٥ | ٢٧٥ | ٨١,٨٥ | ٣٦,٤٥ |
| ٢٥ | النقل الحصري للمستثمر للمشروعات الرياضية المنفذ بها الشراكة أو إعطائه حرية البيع لها. | ١ | .٤ | ٧١ | ١٥٤ | ٤٥,٨٣ | ٦٥,٩١ |
| ٢٦ | تحديد مساحة إعلامية بوسائل الإعلام المختلفة المسموعة والمقروءة والمرئية لعرض برامج الاتحاد وأنشطته المقدمة. | ١٦ | ١٩ | ٧٧ | ١٦٣ | ٤٨,٥١ | ٦٣,٣٤ |
| ٢٧ | تقوم الاتحادات الرياضية بإعداد كتاب سنوي به كافة المشروعات الرياضية المطروحة يبين بها أعداد المستفيدين وأهميته تلك المشروعات ومزود بالصورة كدعاية له. | ١٧ | ٦١ | ٣٤ | ٢٠٧ | ٦١,٦١ | ٢٦,٣٨ |
| ٢٨ | تقوم الاتحادات الرياضية بتنشيط الدور الإعلامي من خلال إعداد برامج تحث المستثمرين بالإسهام فى دعم المشروعات الرياضية. | ٣ | ٨ | ١٠١ | ١٢٦ | ٣٧,٥٠ | ١٦٣,٢٠ |
| ٢٩ | تقوم الاتحادات الرياضية بعقد مؤتمرات صحفية عن أهم مشروعات الشراكة الإستثمارية وإنجازاتها وتعريف المستثمرين بالمشروعات الإستثمارية المطروحة لعملية الشراكة. | – | ٨ | ١٠٤ | ١٢٠ | ٣٥,٧١ | ١٧٩,٤٣ |
| | الدرجة الكلية للمحور | | | | ١٢٠٠ | ٥١,٠٢ | |

قيمة (كا) الجدولية عند مستوي دلالة (٠,٠٥) = ٥,٩٩

يتضح من جدول (١٢) :

- تراوحت النسبة المئوية لأراء عينة البحث فى عبارات المحور الرابع (الوسائل الإعلامية المستخدمة لتفعيل عملية الشراكة مع القطاع الخاص) ما بين (٣٥,٧١ % : ٨١,٨٥%).

- توجد فروق دالة إحصائياً بين آراء عينة البحث في عبارة (٢٤) وفي اتجاه الموافقة.
- توجد فروق دالة إحصائياً بين آراء عينة البحث في عبارات (٢٧) وفي اتجاه الموافقة إلي حد ما.
- توجد فروق دالة إحصائياً بين آراء عينة البحث في عبارات (٢٣، ٢٥، ٢٦، ٢٨، ٢٩) وفي اتجاه عدم الموافقة

ويرجع الباحث تلك النتيجة إلى أن الاتحادات تسعي الي تحقيق اكبر استفادة اعلامية من خلال دعوة المسئولين وكبار الإعلاميين واللاعبين المشهورين للاشتراك في المشروعات الرياضية مما يزيد من شعبيته والترويج لتلك المشاريع الرياضية من خلال شهرة اللاعبين وكبار المسئولين، تقوم الاتحادات الرياضية بإعداد كتاب سنوي به كافة المشروعات الرياضية المطروحة يبين بها أعداد المستفيدين وأهميته تلك المشروعات ومزود بالصورة كدعاية له.

إلى أن هناك قصور في الوسائل الاعلامية التي تستخدم للترويج لمشروعات الشراكة مع القطاع الخاص فهناك قصور فيعدم استخدام وسائل مبتكرة فى جذب المستثمرين للاستثمار داخل الاتحاد والاعتماد علي الوسائل التقليدية، عدم اعطاء المستثمر حرية البيع والنقل الحصري للمشروعات الرياضية المنفذه، وقلة المساحة إعلامية بوسائل الإعلام المختلفة المسموعة والمقروءة والمرئية لعرض برامج الاتحاد وأنشطته المقدمة، قصور الاتحادات الرياضية فى دعم المشروعات الرياضية وذلك من خلال اغفال الدور الإعلامي الهام والذي بدورة يحث المستثمرين بالإسهام في تلك المشروعات الرياضية، تقوم الاتحادات الرياضية بعقد مؤتمرات صحفية عن أهم مشروعات الشراكة الإستثمارية وإنجازاتها وتعريف المستثمرين بالمشروعات الإستثمارية المطروحة لعملية الشراكة.وعدم عمل حملات ترويجية للبطولات والمباريات الرياضية التابعة لأنشطتها وعدم تنشيط الدور الإعلامي من خلال إعداد برامج تحث المستثمرين بالإسهام فى شراكة المشروعات الرياضية، وقصور الاتحادات الرياضية في عقد مؤتمرات صحفية عن أهم مشروعات الشراكة الإستثمارية وإنجازاتها وتعريف المستثمرين بالمشروعات الإستثمارية المطروحة لعملية الشراكة، وهذا كله يعمل علي عدم القدرة علي جذب المستثمرين للدخول في الحقل الرياضي منيجة عدم القدرة علي تفعيل عملية الشراكة مع القطاع الخاص في المشروعات الرياضية مما يؤدي الى عدم إقبال المستثمرين علي الحقل الرياضي وهذا ما اكتة دراسة " دانيال شيلدز Daniel Shields " (٢٠٠٤) (١٩)، دراسة " ستاسي هال لوي Stacey hall lou " (٢٠٠٧) ( ٢٢ )، دراسة " بهاء حيدر فليح " (٢٠١٤) (٣).

**الإجابة علي التساؤل الخامس الذي ينص علي :**

**ما إمكانات الاتحادات الرياضية تجاه الإستثمار مع القطاع الخاص ؟**

**جدول (١٣)**

**الدرجة المقدرة والنسبة المئوية والترتيب ومربع كا لآراء العينة بالنسبة لعبارات المحور الخامس (إمكانات الاتحادات الرياضية تجاه الإستثمار مع القطاع الخاص) (ن = ١١٢)**

| م | العبارات | الاستجابة | | | الدرجة المقدرة | النسبة المئوية | قيمة كا٢ |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | موافق | إلى حد ما | غير موافق | | | |
| ٣٠ | توجد رؤية مستقبلية من قبل الاتحادات الرياضية لتشجيع عملية الاستثمار مع القطاع الخاص. | – | ٢٨ | ٨٤ | ١٤٠ | ٤١,٦٧ | ٩٨,٠٠ |
| ٣١ | تنظيم الدورات والمسابقات على المستوي المحلي والقومي من الأنشطة الاستثمارية الموجودة بالاتحادات. | – | ١٠ | ١٠٢ | ١٢٢ | ٣٦,٣١ | ١٦٩,٣٦ |
| ٣٢ | كسب ثقة المستثمر من خلال توفير كافة الإمكانيات له والتسهيلات التى تقدم له. | ٥ | ٢٢ | ٨٥ | ١٤٤ | ٤٢,٨٦ | ٩٥,١٦ |
| ٣٣ | هناك إدارة متخصصة فى دراسة عملية الاستثمار بالاتحادات الرياضية مع القطاع الخاص. | ٢ | ٣ | ١٠٧ | ١١٩ | ٣٥,٤٢ | ١٩٥,٠٢ |
| ٣٤ | تقتنع مؤسسات المجتمع بأهمية ودور الاتحاد الايجابي في تنمية الفرد والمجتمع. | ١٣ | ٥١ | ٤٨ | ١٨٩ | ٥٦,٢٥ | ٢٣,٩١ |
| ٣٥ | يتم المشاركة مع القطاع الخاص والقيادات الشعبية والتنفيذية فى تنفيذ أنشطة الاتحاد الاستثمارية. | ٣ | ٢١ | ٨٨ | ١٣٩ | ٤١,٣٧ | ١٠٧,٤٨ |
| ٣٦ | يساعد الهيكل التنظيمي للاتحاد على تحقيق الأهداف الاستثمارية الموضوعة. | ١٤ | ٦ | ٩٢ | ١٤٦ | ٤٣,٤٥ | ١٢٠,٩٣ |
| ٣٧ | خطط الاتحاد واضحة لترويج المباريات والبطولات محلياً وعالمياً. | ١٤ | ٤١ | ٥٧ | ١٨١ | ٥٣,٨٧ | ٢٥,٣٠ |
| ٣٨ | يراعي الاتحادات الآراء الاستثمارية المقترحة من قبل الخبراء فى المجال الرياضي عند التخطيط للبرامج. | – | ٢٨ | ٨٤ | ١٤٠ | ٤١,٦٧ | ٩٨,٠٠ |
| | الدرجة الكلية للمحور | | | | ١٣٢٠ | ٤٣,٦٥ | |

قيمة (كا) الجدولية عند مستوي دلالة (٠,٠٥) = ٥,٩٩

يتضح من جدول (١٣) :

- تراوحت النسبة المئوية لأراء عينة البحث فى عبارات المحور الخامس (إمكانات الاتحادات الرياضية تجاه الإستثمار مع القطاع الخاص) ما بين (٣٥,٤٢ % : ٥٦,٢٥%).

- توجد فروق دالة إحصائياً بين آراء عينة البحث في عبارة (٣٤) وفي اتجاه الموافقة إلي حد ما.
- توجد فروق دالة إحصائياً بين آراء عينة البحث في عبارات (٣٠، ٣١، ٣٢، ٣٣، ٣٥، ٣٦، ٣٧، ٣٨) وفي اتجاه عدم الموافقة

ويرجع الباحث تلك النتيجة إلى أن مؤسسات المجتمع تقتنع بأهمية ودور الاتحاد الايجابي فى تنمية قدرات الأفراد وخدمة المجتمع المحيط بها والعمل علي تلبية الاحتياجات، وعلي الرغم من ذلك فإنه هناك قصور من جانب العاملين والقائمين علي الاتحادات الرياضية وخاصة رؤيتهم المستقبلية الضيقة في لتشجيع عملية الاستثمار مع القطاع الخاص، وعدم قدرت الاتحادات الرياضية علي تحقيق الاستثمار الأمثل للدورات والمسابقات سواء علي المستوي المحلي والقومي الموجودة بالاتحادات، الأمر الذي أدي إلي ضعف ثقة المستثمر في قدرة الاتحادات الرياضية في توفير كافة الإمكانيات والتسهيلات التى يمكن تقدم، وقلة خبرة المتخصصين بالاتحادات الرياضية فى دراسة عملية الاستثمار مع القطاع الخاص، وهناك قصور في المشاركة مع القطاع الخاص والقيادات الشعبية والتنفيذية فى تنفيذ أنشطة الاتحاد الاستثمارية، بالإضافة إن الهيكل التنظيمي الاتحادات الرياضية لا تساعد في تحقيق الأهداف الاستثمارية، وان خطط الاتحادات غير واضحة المعالم لكي يتم ترويجها بالصورة الأمثل للمباريات و البطولات واللقاءات المحلية والدولية، كما أن الاتحادات الرياضية لا تراعي الآراء الاستثمارية المقترحة من قبل الخبراء فى المجال الرياضي عند التخطيط للبرامج وهذا ما اكدتة دراسة " تامر شعبان عمارة " (٢٠٠٦) (٤)، دراسة " هاني جمال يوسف " (٢٠١٢) (١٥).

**الإجابة علي التساؤل السادس الذي ينص علي :**

**ما معوقات عملية الاستثمار في الاتحادات الرياضية ؟**

**جدول (١٣)**

**الدرجة المقدرة والنسبة المئوية والترتيب ومربع كا لآراء العينة بالنسبة لعبارات المحور الخامس (معوقات عملية الاستثمار فى الاتحادات الرياضية) (ن = ١١٢)**

| م | العبارات | الاستجابة | | | الدرجة المقدرة | النسبة المئوية | قيمة كا٢ |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | موافق | إلى حد ما | غير موافق | | | |
| ٣٩ | توجد ندرة لوجود اقتصاديين يعرفون كيفية الاستفادة من عملية الاستثمار بالاتحادات الرياضية. | ٩٣ | ١٦ | ٣ | ٣١٤ | ٩٣,٤٥ | ١٢٦,٧٧ |
| ٤٠ | عدم الفهم الصحيح من قبل القيادات الإدارية بالاتحادات بمشروعات الشراكة مع القطاع الخاص وأهميتها للرياضة المصرية. | ٧٨ | ٢٥ | ٩ | ٢٩٣ | ٨٧,٢٠ | ٦٩,٨٨ |
| ٤١ | الإجراءات الروتينية من أهم المعوقات فى تطبيق مشروعات الشراكة. | ١٠١ | ٩ | ٢ | ٣٢٣ | ٩٦,١٣ | ١٦٣,٥٢ |
| ٤٢ | عدم وجود شفافية في معايير تقييم المشروعات الاستثمارية المنفذ بها الشراكة مع القطاع الخاص | ١١٢ | ١٠ | – | ٣٥٦ | ٩٧,٢٧ | ١٨٨,٩٢ |
| ٤٣ | عدم وجود إدارة محترفة خاصة بطرح ومتابعة مشروعات الشراكة داخل الاتحادات الرياضية. | ١٠٦ | ٤ | ٢ | ٣٢٨ | ٩٧,٦٢ | ١٨٩,٥٠ |
| ٤٤ | تصدي الجهة الإدارية المختصة لمشروعات الشراكة مع القطاع الخاص ووضع العراقيل التى تحول دون تطبيقها. | ٩٨ | ٩ | ٥ | ٣١٧ | ٩٤,٣٥ | ١٤٨,٠٩ |
| ٤٥ | عدم منح المستثمرين فى المجال الرياضي بعض المزايا كالإعفاءات الضريبية والجمركية والتى تعمل على تحفيزهم لاستثمار بمشروعات الشراكة | ١٠٦ | ٤ | ٢ | ٣٢٨ | ٩٧,٦٢ | ١٨٩,٥٠ |
| ٤٦ | هناك صعوبة إصدار التراخيص الخاصة للمستثمرين من قبل الجهات الإدارية المختصة بالدولة. | ٩٩ | ٧ | ٦ | ٣١٧ | ٩٤,٣٥ | ١٥٢,٨٠ |
| ٤٧ | المناخ الرياضي المصري فى ضوء التشريعات لا يسمح بتطبيق نظام الشراكة داخل الاتحادات الرياضية مع القطاع الخاص. | ٩٥ | ١٧ | – | ٣١٩ | ٩٤,٩٤ | ١٣٧,٤٨ |
| ٤٨ | عدم وجود بنود صريحة ومشجعة لتطبيق الفكر الاقتصادي كشراكة القطاع الخاص والاستثمار. | ٩٩ | ٧ | ٦ | ٣١٧ | ٩٤,٣٥ | ١٥٢,٨٠ |
| ٤٩ | تعتمد الاتحادات الرياضية اعتمادا كليا على التمويل الحكومي بجانب بعض وسائل التمويل الاخري دون النظر إلى تطبيق مشروعات الشراكة لتمويل مواردها مع القطاع الخاص. | ١٠١ | ٥ | ٦ | ٣١٩ | ٩٤,٩٤ | ١٦٢,٨٨ |
| | الدرجة الكلية للمحور | | | | ٣٥٣١ | ٩٤,٧٥ | |

قيمة (كا) الجدولية عند مستوي دلالة (٠,٠٥) = ٥,٩٩

يتضح من جدول (١٣) :

- تراوحت النسبة المئوية لأراء عينة البحث فى عبارات المحور الخامس (معوقات عملية الاستثمار في الاتحادات الرياضية) ما بين (٨٧,٢٠% : ٩٧,٦٢%).
- توجد فروق دالة إحصائياً بين آراء عينة البحث في جميع العبارات وفي اتجاه الموافقة.

ويرجع الباحث تلك النتيجة إلى أن هناك معوقات كبيرة تعوق تحقيق شراكة الاتحادات الرياضية مع القطاع الخاص من اجل تحقيق الاستثمار الأمثل حيث هناك قصور في منح المستثمرين فى المجال الرياضي بعض المزايا كالإعفاءات الضريبية والجمركية والتي تعمل على تحفيزهم لاستثمار بمشروعات الشراكة مع الاتحادات الرياضية، وعدم الشفافية في معايير تقييم المشروعات الاستثمارية المنفذ بها الشراكة مع القطاع الخاص، وضعف وانعدام وجود إدارة محترفة خاصة بطرح ومتابعة مشروعات الشراكة داخل الاتحادات الرياضية، حيث تعتمد الاتحادات الرياضية اعتمادا كلياً على التمويل الحكومي بجانب بعض وسائل التمويل الاخري مثل عائد البث التلفزيون والشركات الراعية دون النظر إلى تطبيق مشروعات الشراكة لتمويل مواردها مع القطاع الخاص، بالإضافة إلي الإجراءات الروتينية من أهم المعوقات فى تطبيق مشروعات الشراكة، وضعف المناخ الرياضي المصري فى ضوء التشريعات واللوائح التي لا تسمح بتطبيق نظام الشراكة داخل الاتحادات الرياضية مع القطاع الخاص، و صعوبة إصدار التراخيص الخاصة للمستثمرين من قبل الجهات الإدارية المختصة بالدولة، و ندرة اقتصاديين يعرفون كيفية الاستفادة من عملية الاستثمار بالاتحادات الرياضية، والفهم المغلوط من قبل القيادات الإدارية بالاتحادات بمشروعات الشراكة مع القطاع الخاص وأهميتها للرياضة المصرية، وهذا ما اكدتة دراسة دراسة "إيمان حسين نور الدين" (٢٠١٦) (٢)، دراسة "بهاء حيدر فليح" (٢٠١٤) (٣)، دراسة "ستاسي هال لوي Stacey hall lou" (٢٠٠٧) (٢٢).

**الإجابة على التساؤل السابع الذى ينص على :**

**ما هو التصور المقترح لتطبيق نظم شراكة الاتحادات الرياضية مع القطاع الخاص في مجال الاستثمار الرياضي ؟**

**فكرة التصور المقترح :**

تتلخص فكرة التصور المقترح فى وضع تصور لتطبيق نظم شراكة الاتحادات الرياضية مع القطاع الخاص في مجال الاستثمار الرياضي.

**فلسفة التصور :**

تتحدد ملامح فلسفة التصور المقترح من خلال :

١. اقتناع وتبني الدولة والمسئولين عن الحركة الرياضية لأهمية نظم الشراكة مع القطاع الخاص ودوره الهام في الاستثمار الرياضي والارتقاء بالرياضة المصرية.
٢. يجب أن يوافق كافة المؤسسات العاملة فى المجال الرياضي على التغير مهما كانت مناصبهم بإدارات الاتحاد، وما المطلوب انجازه مع ضرورة التأكيد على أن مفهوم الشراكة مع القطاع الخاص في مجال الاستثمار الرياضي مفهوم تنموي يهدف إلى الارتقاء بمستوي الاتحادات.
٣. يجب أن تتعاون كافة المؤسسات العاملة فى المجال الرياضي على الارتقاء بالاتحادات الرياضية من خلال زيادة وتفعيل أنشطتها.
٤. تطوير مناخ العمل داخل الاتحادات الرياضية بجمهورية مصر العربية بشكل يحقق رضا كافة المهتمين مما يحقق الأهداف بشكل عام وكذلك تهيئة مناخ العمل وثقافة المؤسسة لتقبل الفكر الاستثماري.

**هدف التصور المقترح :**

يهدف إلى وضع تصور لتطبيق نظم شراكة الاتحادات الرياضية مع القطاع الخاص في مجال الاستثمار الرياضي بما يتوافق مع طبيعة التقدم العلمي والتكنولوجي وذلك من خلال وضع خطة لتطبيق نظم شراكة الاتحادات مع القطاع الخاص، وذلك من خلال :

١- دراسة الواقع الفعلي لتطبيق نظم شراكة الاتحادات الرياضية مع القطاع الخاص في مجال الاستثمار الرياضي وذلك للتعرف على واقع إدارة نظم الشراكة بتلك الاتحادات.
٢- التعرف على أساليب نظم الشراكة مع القطاع الخاص في مجال الاستثمار الرياضي الممكن تطبيقها فى المجال الرياضي وخاصة داخل الاتحادات الرياضية.
٣- إجراء التقييم الموضوعي لنتائج تطبيق هذا المفهوم من خلال وضع نظام فعال لتقييم عائد تطبيق نظم شراكة الاتحادات الرياضية مع القطاع الخاص في مجال الاستثمار الرياضي وذلك من أجل تطوير النواحي المالية للاتحادات الرياضية.

**أغراض التصور :**

للتصور المقترح عدة أغراض من أهمها :

- تنمية وصقل مهارات العاملين فى مجال الشراكة والاستثمار الرياضي بالمهارات الواجب توافرها فى هذا المجال بما يؤدي إلى زيادة كفائتهم.

- زيادة قدرة الاتحادات علي مسايرة التقدم العلمي والتكنولوجي ومواكبة التطور الذي نـــال الرياضة فى الآونة الأخيرة.
- قدرة الاتحادات الرياضية على الوفاء باحتياجاتها فى كافة الجوانب ســـواء الرياضـــية أو المادية.

**أسس التصور :**

- مراعاة المستوى الثقافي والاقتصادي للمجتمع.
- مراعاة توفير الإمكانيات اللازمة لتنفيذ التصور.
- مراعاة الزمن المخصص لتنفيذ التصور.

**مكونات التصور :**

**الرؤية " VISION " :**

رصد وتحليل الواقع الفعلي لإعداد تصور يسهم ايجابيا في نظم شراكة الاتحادات الرياضية مع القطاع الخاص في مجال الاستثمار الرياضي.

**الرسالة " MISSION " :**

تقديم الاستشارات العلمية وإجراء الدراسات البحثية للتغلب علي الصعوبات والتحديات التي تواجه تطبيق التصور المقترح لإدارة الاستثمار.

**الغايات " GOALS " :**

- الوصول إلى أفضل مستوى خدمي بالاتحادات الرياضية المصرية.
- تطوير أنشطة وبرامج الاتحادات الرياضية المصرية.
- تنمية وتطوير الإمكانات المادية والبشرية التي تعمل في مجال الاستثمار الرياضي.

**الأهداف " OBJECTIVES " :**

يهدف إلى وضع تصور نظم شراكة الاتحادات الرياضية مع القطاع الخاص في مجـــال الاستثمار الرياضي من خلال تطبيق آليات التصور بما يتوافق مع طبيعـــة التقـــدم العلمـــي والتكنولوجي وذلك من خلال :

- دراسة الواقع الفعلي نظم شراكة الاتحادات الرياضية مع القطـــاع الخـــاص فـــي مجـــال الاستثمار الرياضي.
- التعرف على المعوقات التي تواجه الاتحادات الرياضية في تطبيق الفكر الاستثماري.
- إجراء التقييم الموضوعي لنتائج تطبيق هذه التصور من خلال وضع نظام فعال لتقييم عائد تطبيقه وذلك من أجل تطوير الاتحادات الرياضية المصرية.

**السياسات " POLICIES " :**

- وجود فلسفة وتوجه استراتيجي واضح من قبل العاملين بالاتحادات الرياضية المصرية ووزارة الشباب والرياضة يحكم طبيعة وحجم الأنشطة والعمليات اللازمة لتطوير الاتحادات من خلال تطبيق الفكر الاستثماري.
- وضع آليات للتقييم الشامل المستمر للبرامج الاستثمارية المقدمة بالاتحادات الرياضية.

**متطلبات نجاح التصور المقترح :**

تبدأ متطلبات النجاح للتصور بالاختيار الجيد للأنشطة والمشروعات تتناسب مع نظم شراكة الاتحادات الرياضية مع القطاع الخاص والتى يمكن أن تنجح فيها المشروعات الاستثمارية، ومن متطلبات النجاح أيضا ضرورة التحفيز الحكومي للقطاع الخاص خاصة فى ظل وجود عدد كبير من المخاطر المرتبطة بتلك المشروعات، وفيما يلي توضيح هذه المتطلبات :

*** الاختيار الجيد للمشروعات الاستثمارية :**

يعتبر الاختيار الجيد للمشروعات الاستثمارية من شروط نجاح التصور حيث يتم اختيار المشروعات علي بعض الاعتبارات من أهمها :

- الاعتبارات التكنولوجية.
- الإطار القانوني والتنظيمي.
- الإطار المؤسسي.
- الاعتبارات التجارية والمالية والاقتصادية.

ويمكن التشخيص الموضوعي للمشروعات الاستثمارية من خلال تحديد إلى أي درجة تكون البيئة مهيئة لتنفيذ تلك المشروعات، وما هي الأنشطة المطلوب تنفيذها لتعظيم الاستفادة من هذه المشروعات، وبشكل عام فأن التشخيص الموضوعي يكون مفيد للأسباب التالية :

١. التعرف على نقاط القوة والضعف للمشروعات الاستثمارية وذلك بهدف زيادة الكفاءة، وهو ما يشبه تحليل swot ويقصد بتحليل swot (تحليل نقاط القوة والضعف ومواضع الفرص والتهديدات) وهو أحد الأساليب المتبعة فى التخطيط بشكل عام، وهو يهدف فى هذه الحالة إلى التعرف على نقاط القوة والضعف فى كل مشروع والفرص والتهديدات أو المخاطر المرتبطة بالبيئة الخارجية للمشروع.
٢. التعرف على الإطار التنظيمي الملائم لتنفيذ المشروعات الاستثمارية.
٣. استنتاج خطة عمل تتضمن الخطوات التنفيذية بدءا من إجراءات التعاقد وصولا إلى بداية تنفيذ المشروع.

*** إدارة واقتسام المخاطر :**

يعتبر تخصيص الخطر أحد الموضوعات الهامة فى اقتصاديات التعاقد، وينشى الخطر التعاقدي من عدم تماثل المعلومات وأهداف التعاقد لدى جميع الأطراف الداخلة فى التعاقد، وبالنسبة لعقود نظم الشراكة مع القطاع الخاص لابد من تحديد فئات الخطر وتحديد من الذى سيتحمل كل فئة من هذه الفئات، وينبغي أن يكون اقتسام الخطر– كأحد متطلبات النجاح – معتمدا على فكرة أن القطاع الذى يكون أقدر على تحمل نوع معين من المخاطر وهو القطاع الذى يتحمل ذلك النوع من المخاطر، وبحيث لا يتحول الآمر إلى مجرد نقل الخطر إلى المستثمر.

وتضمن المشروعات الاستثمارية العديد من المخاطر المتعلقة بإنشائها وتشغيلها، ويعرف الخطر بأنه احتمال غير مؤكد بحدوث شيء ما فى المستقبل بخلاف النتائج المستهدفة، بما يؤدى إلى زيادة التكاليف أو لتأخير أو لتوقف المشروع، وتتميز المشروعات الاستثمارية بأنها تنقل المخاطر ولو جزئيا إلى المستثمر والذى يكون أكثر قدرة على إدارة هذه المخاطر ومن أهم أنواع هذه المخاطر ما يلي :

١. خطر الإتاحة : وهو الخطر المتعلق بأن تكون الكمية المتاحة من الخدمات المقدمة أقل من الكميات المطلوبة فى التعاقد.
٢. خطر الإنشاء : وهو يتمثل فى الخطر المتعلق باحتمال عدم استكمال الأصول المادية للمشروع فى الوقت المحدد بسبب الميزانية أو للأسباب أخرى.
٣. خطر الطلب : ويقصد به خطر عدم مقابلة المطابقة على الخدمات للمستويات المخططة.
٤. خطر التصميم : ويقصد به الخطر المرتبط بعدم توافق تصميم خدمات المشروع مع المستوى المطلوب أو معايير الجودة المطلوب توافرها فى الخدمة التى يقدمها المشروع.
٥. خطر التضخم : وهو الخطر المرتبط باحتمال اختلاف معدلات التضخم الفعلية عن معدلات التضخم المتوقعة.
٦. الخطر التشريعي : وهو الخطر المرتبط بالتغير فى التشريعات واثر ذلك على زيادة تكاليف المشروع، ويمكن تقسيمها إلى أخطار تشريعية عامة مثل التغير فى التشريعات الضريبية، وأخطار تشريعية مرتبطة بمشروعات الاستثمار ذاتها.
٧. خطر تكلفه الصيانة : ويقصد به تغير تكلفة صيانة أصول المشروع عن التكلفة المخططة فى موازنة المشروع.
٨. الخطر التشغيلي : وهو الخطر المرتبط بتكاليف التشغيل والتى قد تتغير بشكل كبير عن التكاليف المخططة للمشروع بما قد يؤدى إلى وقف تقديم الخدمة.

٩. خطر التخطيط : وهو الخطر المرتبط بأن تنفيذ المشروع يفشل فى تحقيق الأهداف المخططة منه بما يجعل عملية التعديل مرتفعة التكاليف بشكل كبير مقارنه بالتكاليف المخططة.

١٠. خطر القيمة المتبقية : وهو الخطر المرتبط بعدم التأكد من مصاحبة تقييم إعادة الأصول المادية فى نهاية عمر المشروع (فترة التعاقد).

ويجب أن يشمل التعاقد علي كافة تلك المخاطر وما يجب أن يتم من خلال المستثمر والاتحادات الرياضية في حالة التعرض لمثل هذا النوع من المخاطر، كما يجب أن تكون هناك مرونة في التعامل مع المستثمر وخاصة عند تعرضه للمخاطر كنوع من الجذب للمستثمر وبما لا يضر بمصلحة الاتحاد.

*** التحفيز الحكومي للمستثمر :**

يهدف القطاع الخاص أساسا إلى تحقيق الربح، وبالتالي إذا كان المشروع المقترح مريح من وجهة نظر القطاع الخاص، فأنه سوف يقبل الدخول فى مجال الاستثمار بعد أن يأخذ فى الاعتبار المخاطر المرتبطة بالمشروعات من خلال دراسة الجدوى للمشروع، ولكن الحكومات قد تضطر لتقديم حوافز للقطاع الخاص بهدف تشجيعه على الدخول فى مشروعات الاستثمار، ومن أمثلة هذه الحوافز الدعم والحوافز الضريبية والضمانات الحكومية، كما أن الحكومة قد تضمن مخاطر تقلبات الطلب، وبالتالي فكلما زادت الحوافز الحكومية للقطاع الخاص من المتوقع أن يزيد دخول القطاع الخاص فى مجال المشروعات الاستثمارية في المجال الرياضي.

**خطوات عملية التنفيذ للمشروعات الاستثمارية :**

هناك العديد من الخطوات لعملية التنفيذ، والفائدة هو اختيار مشروعات نظم الشراكة وتقييم تكلفتها الكلية والتنظيم لطرحها وكيفية اختيار المستثمر واختيار المشروعات المناسبة فلا تكون صغيرة جدا يمكن تكرارها مع رغبة واضحة من القطاع الخاص فى المشاركة والإعداد الجيد بعمل دراسة واضحة لمجال العمل وتحليل الجدوى مع توصيف واضح للمخرجات وتكوين فريق لديه القدرات والخبرات الكافية لتعاقد ناجح وصولآ إلى طريقة سليمة لتقدير (القيمة مقابل النقود) مبنية على نماذج واضحة وطرق تشغيل قياسية، ومن أهم تلك الخطوات.

**الخطوة الأولى : اختيار المشروع والبدء فى التنفيذ :**

الإجراء الأول : اختيار مشروعات لترشيحها كمشروعات استثمارية.

الإجراء الثاني : إتمام اختيار المشروع الاستثماري.

الإجراء الثالث : المراجعة والتأكد من مستندات المشروع.

الإجراء الرابع : إصدار القرار من قبل الاتحاد عن جدوى انتقال المشروع إلى المرحلة الثانية.

إن الخطوات الأربع السابقة تتعلق باختيار المشروعات التى يمكن تنفيذها تحت مظلة الشراكة ويختص الاتحاد باتخاذ الخطوات الرائدة فى المرحلة الأولى لاختيار وتحديد المشروعات.

**الخطوة الثانية : دراسة الجدوى :**

يتم من خلالها إعداد تحليل جدوى المشروع وتطوير هيكل طرح المشروع وهيكل توزيع المخاطر من قبل الاتحاد من خلال عدة نقاط :

١- دراسة جدوى التكلفة على الاتحاد.

٢- دراسة السوق والإقبال على المشروع.

٣- تحليل الجدوى الفنية.

٤- تحليل الجدوى المالية.

٥- تحليل الجدوى الاقتصادية.

٦- تحليل الجدوى القانونية.

٧- تحليل الأثر البيئي.

٨- تقييم وتحديد مخاطر المشروع.

٩- تحليل مخاطر المشروع.

١٠- اختيار السوق وتقييم مدى رغبة القطاع الخاص فى الاستثمار.

١١- مراجعة دراسة الجدوى.

١٢- تطوير الخطة للإنهاء من دراسة الجدوى.

١٣- الاستعانة بخبراء المشروعات الاستثمارية لتحضير دراسة الجدوى.

١٤- وضع النقاط النهائية للمشروع.

١٥- تحديد وتقييم الاختيار.

١٦- تطوير وتنفيذ خطة المستفيدين.

**الخطوة الثالثة : تقييم المخاطر والعائد على الاتحاد :**

١- الانتهاء من التصور المالي (العائد المادي) من قبل الاتحاد.

٢- مراجعة الدراسات المقدمة من المستثمرين.

يتم خلالها مراجعة تقييم العائد المادي للمشروع وذلك للمفاضلة بين تنفيذ المشروع تحت مظلة الاستثمار أو أفضلية تنفيذه من قبل الاتحاد، فأن المقارنة هى جزء أساسي من إجراءات الطرح حيث أنها تتيح للاتحاد المقارنة بين الاختيارات المالية والهيكلية لطرح المشروع لإثبات أن اختيار طرح المشروع تحت مظلة الاستثمار سوف يكون له عائد أعلى من تنفيذه من قبل الاتحاد.

**تصميم التصور المقترح :**

من أهم المعوقات التى تحد من فاعلية تطبيق نظم شراكة الاتحاد مع القطاع الخاص في مجال الاستثمار الراضي هي عدم وضع تصور محدد وواضح المعالم، ويعتمد هذا التصور على اقتراح أساليب مختلفة لنظم الشراكة بشكل واضح ومستمرة اعتماداً على الأسلوب العلمي لوضع النماذج، وسوف يقترح الباحث عدة خطوات لتصميم التصور المقترح:

**أولاً : المدخلات :**

وتتكون من مجموعة النظم الفرعية التى تحقق نجاح التصور وقد قام الباحث بدراسة الواقع الفعلي لنظم شراكة القطاع الخاص مع الاتحادات الرياضية في مجال الاستثمار الرياضي والتى تعتبر من أهم الخطوات الواجب مراعاتها عند وضع التصور المقترح حيث أن دراسة الواقع من الأمور الواجب وضعها فى الاعتبار للتعرف على الوضع الراهن والمعوقات التى تعترض تنفيذ الفكر نظم شراكة القطاع الخاص مع الاتحادات الرياضية، وللتعرف على ذلك قام الباحث بإعداد استمارة استبيان للتعرف على واقع تطبيق شراكة الاتحادات الرياضية مع القطاع الخاص في مجال الاستثمار الرياضي واشتملت على المحاور التالية :

- النظم والأساليب المتبعة لشراكة الاتحاد مع القطاع الخاص.
- آليات تحفيز المستثمرين وتقديم التسهيلات لهم للشراكة مع الاتحادات الرياضية
- الوسائل الإعلامية المستخدمة لتفعيل عملية الشراكة مع القطاع الخاص
- إمكانات الاتحادات الرياضية تجاه الإستثمار مع القطاع الخاص.
- معوقات عملية الاستثمار في الاتحادات الرياضية.

ومن خلال النتائج التى استخلصها الباحث وجد عدم تطبيق نظم شراكة الاتحادات الرياضية مع القطاع الخاص في مجال الاستثمار الرياضي بالشكل الأمثل وكذلك وجود العديد من المعوقات التى تحول دون تطبيق الأفكار الاستثمارية والتى من أهمها عدم وجود مواد

تسمح بحرية الاستثمار بالشكل المطلوب وكذلك عدم وجود متخصصين فى المجال الرياضي لديهم الخبرة الكافية لتطبيق فكر الاستثمار وكذلك كثرة الجهات المعنية بإصدار التصاريح الخاصة للمستثمرين وتعقيد الإجراءات أمام المستثمرين وعدم إعطائهم مميزات أو تسهيلات نظير استثمارهم داخل الاتحادات وعدم وجود خريطة أو أجندة لمشروعات الاستثمار التى يمكن تطبيقها داخل الاتحادات الرياضية.

**ثانياً : العمليات التشغيلية :**

هى العنصر الثاني من عناصر تصميم التصور، وفيها يتم تحويل مدخلات الخطة السابق عرضها إلى مخرجات، ولقد اعتمد الباحث عند إجراء العمليات التشغيلية على تحليل الواقع الفعلي لتطبيق نظم شراكة الاتحادات الرياضية مع القطاع الخاص في مجال الاستثمار الرياضي.

وسوف يقوم الباحث بوضع مقترح لإمكانية تطبيق نظم شراكة الاتحادات الرياضية مع القطاع الخاص في مجال الاستثمار الرياضي، والتى تتمثل فى:

**ـ المنتج :**

وهو الأنشطة التي يشتريها المستهلك بغرض الحصول على أنشطة محدده وتتمثل في :

- تنظيم ندوات ومؤتمرات.
- تسويق الممارسة الترويحية الرياضية من خلال إنشاء صالات مختلفة: (بلياردو– تنس طاولة– لياقة بدنية).
- إنشاء صالات مغطاة.
- إنشاء حمامات سباحة.
- إنشاء صالات لياقة بدنية.
- إنشاء صالات أنشطة (بولينج، بلياردو، تنس طاولة، رفع أثقال... الخ).
- إنشاء كافتيريات.
- إنشاء مطاعم.
- إنشاء جراجات.
- إنشاء قاعات للمناسبات الاجتماعية.
- إنشاء قاعات للمحاضرات.
- إنشاء معامل للغات.
- إنشاء معامل كمبيوتر وانترنت.
- حقوق البث.

على أن يتم انتفاع المستثمر منها خلال فترة زمنية محددة وفقاً لشروط التعاقد والقيمة الاستثمارية وبعد الانتهاء تعود ملكيتها إلى الاتحاد على أن يلتزم المستثمر بتسليمها فى حالة جيدة وذلك من خلال وضع شرط جزائي يحصل من المستثمر ولا يتم استرداده إلا بعد معاينة المبني من قبل لجنة فنية متخصصة وإقرارها بسلامته وصلاحيته الكاملة.

- **التكاليف :**

وهي القيمة التي يدفعها المستهلك نظير الحصول على الخدمة أو السلعة المقدمة إليه وتتمثل في:

- تناسب تكلفة الخدمة مع إمكانات فئة المستهلك لها.
- تخصيص جزء من الميزانية سنويا للإنفاق على النشاط الإعلامي التسويقي للاتحاد.

- **الترويج :**

وهو عنصر المزيج التسويقي الخاص بإعلان وإقناع وتذكير المستهلكين ويتم الارتقاء به من خلال :

أ- تسويق أنشطة الاتحاد عن طريق الدعاية والإعلان عن أنشطتها من خلال :

١- المطبوعات.

٢- الإعلان في الصحف المحلية.

٣- توزيع نشرات عن أنشطة (المنتج) أثناء اللقاءات الرياضية.

٤- المعارض والمؤتمرات.

٥- المسابقات المختلفة.

ب- إيجاد راعى رسمي للاتحاد وتشجيعه على رعايتها بالوسائل التالية :

* وضع أسمة وعلامته التجارية علي :

١- جميع المكاتبات الصادرة من الاتحاد.

٢- لافتات الملاعب.

٣- وضع أسمه وعلاماته التجارية ومنتجاته داخل الملاعب.

- **التوزيع :**

وهو الأنشطة التسويقية التي من خلالها تكون خدمات الاتحاد متاحة للجمهور الحالي والمتوقع عن طريق ما يطلق علية بقنوات التوزيع ويتمثل في :

٢- الاستفادة من البطولات المقامة.

٣- استضافة شخصيات لها دور فى المجال الرياضى للتنشيط والتوزيع.

**- تحديد الأبعاد التنظيمية والتشريعية للإجراء عملية الاستثمار والشراكة :**

**الأبعاد التنظيمية :**

- اختيار الموارد البشرية اللازمة لتشغيل وإدارة الاتحادات بحيث يراعي التخصصية والكفاءة.
- تعيين هيئة استشارية من المتخصصين في مجال الاستثمار للقيام بوضع الخطط الاستثمارية.
- الاسترشاد بالدول المتقدمة في مجال الاستثمار الرياضي ومحاولة السير علي خطاها بما يتناسب مع طبيعة المجتمع المصري وعاداته وتقاليده.
- وضع نظام للمستثمرين يساعدهم علي زيادة توظيف أموالهم في المجال الرياضي.
- وضع الخطط الكفيلة بجذب رؤوس الأموال المحلية والأجنبية والترويج والإعلان عن فرص الاستثمار داخل الاتحادات.
- تدريب العاملين في الاتحادات علي الإدارة الاقتصادية الرشيدة من خلال دورات صقل في مجال الاستثمار.

**الأبعاد التشريعية :**

- إعداد قانون جديد للهيئات الرياضية يلاءم التغيرات الحالية والانتقال إلي آليات السوق الحر.
- قدرة التشريعات والقوانين الموضوعة من قبل الدولة والمعمول بها حالياً على تطبيق الفكر الاستثماري.
- تقديم آليات ووسائل قانونية واقتصادية ومالية حديثة يمكن تطبيقها بواسطة المؤسسات الرياضية فى إطار عملية الاستثمار.
- سن قانون للاستثمار يشجع المستثمر على الاستثمار داخل الاتحادات.
- وضع القواعد التى تحكم عقود الاستثمار داخل الاتحادات.

**ثالثاً : المخرجات :**

وهى بمثابة المدخلات بعد إجراء العمليات التشغيلية عليها وتقدير العائد من وراء التصور المقترح، ومن منطلق أن الاتحادات الرياضية نظام مفتوح يؤثر فى المجتمع ويتأثر به فأنه يتم التفاعل والتأثير بينه وبين البيئة المحيطة به وهى مجموعة الظروف الداخلية والخارجية وما تتضمنه من تفاعلات متبادلة وعلاقات تأثر وتتأثر به، ويمكن التعرف على تلك المخرجات تتمثل فى :

- البيئة الداخلية: والتى تتمثل فى زيادة القدرة علي الوفاء باحتياجات الاتحاد من خلال زيادة موارده المالية وزيادة الخدمات المقدمة.
- البيئة الخارجية: وهى التى تتمثل فى زيادة رغبة المستثمرين على استثمار أموالهم فى الاتحاد لإحساسهم بالأمان فى القدرة على تحقيق الربحية.

فيجب أن تحقق المخرجات الخاصة بالتصور المطلوب منها وأن تستطيع الوفاء بمتطلباتها، فيجب أن يكون العائد من وراء التصور متعدد ومتنوع، فهناك العوائد الخاصة بالعملية الإدارية وتطويرها من ناحية، وكذلك زيادة العائد المادي، وكذلك القدرة على التطوير المستمر لأنشطة الاتحاد، ولن تأتى إلا من خلال مواكبة الفكر الاقتصادي الحديث وتطبيق المفاهيم الإدارية والذي يعتبر الاستثمار من أهمها.

**رابعاً: التغذية المرتدة :**

وهى تمثل الجانب الرقابي والذى يقوم بمقارنة مخرجات التصور بالأهداف الموضوعة مسبقاً لتحديد درجة تطابق النتائج الفعلية مع النتائج المستهدفة من الخطة وكذلك تحديد الانحرافات التى تمت تمهيداً لعلاجها.

**تقييم التصور المقترح :**

عملية تقييم التصور من أهم المراحل التى يجب الاهتمام بها، فالتعرف على جدوها يجب التعرف على ما قدمته للمهتمين وهل أدي ذلك إلى زيادة قدرة الاتحادات على الوفاء بمتطلباته أما أن هذه التصور لم تؤدي الدور المنوط بها فى توفير الخدمات والقدرة على الارتقاء بتلك الاتحادات وبذلك تعتبر مضيعة للوقت ولا جدوي لها، وهناك العديد من الطرق التى يمكن استخدامها لتقييم عائد التصور ويمكن تتبعها فى النقاط التالية :

١- إيرادات الاتحاد فى الحساب الختامي للسنة المنقضية.
٢- كم المشروعات التى تمت فى السنة المنقضية من خلال التعاقد مع المستثمرين.
٣- زيادة الأصول الثابتة من خلال التعاقد مع المستثمر على تطوير وإنشاء وحدات أضافية خاصة بالاتحاد.
٤- حجم الأنشطة التى تم استحداثها فى السنة المنقضية.
٥- مدي إقبال المستثمرين علي مشروعات وبرامج الاتحاد.
٦- حجم الخدمات التى تقدم للاتحاد كماً ونوعاً.
٧- مدي ارتفاع مستوي المنتخبات الرياضية بالاتحاد نتيجة وجود الاعتمادات المالية التى تستطيع المنتخبات من خلالها الوفاء باحتياجاتها.

٨- تطور الهيكل الإداري والفني.

**الاستخلاصات :**

١. غياب الشراكة بين الاتحادات الرياضية والقطاع الخاص في مجال الاستثمار الرياضي.
٢. القصور في تطبيق النظم والأساليب المتبعة لشراكة الاتحاد مع القطاع الخاص.
٣. ضعف آليات تحفيز المستثمرين وتقديم التسهيلات لهم للشراكة مع الاتحادات الرياضية.
٤. قلة الوسائل الإعلامية المستخدمة لتفعيل عملية الشراكة مع القطاع الخاص.
٥. ضعف إمكانات الاتحادات الرياضية تجاه الإستثمار مع القطاع الخاص
٦. وجود العديد من المعوقات التي تحد من شراكة الاتحادات الرياضية مع القطاع الخاص في مجال الاستثمار الرياضي.
٧. التصور المقترح لتطبيق نظم شراكة الاتحادات الرياضية مع القطاع الخاص في مجال الاستثمار الرياضي يمكن أن يسهم الارتقاء بالموارد المالية للاتحاد وزيادة قدرته على الوفاء باحتياجاته وتحقيق أهدافه.

**التوصيات :**

فى ضوء نتائج البحث يوصي الباحث بما يلي :

١. تطبيق التصور المقترح لشراكة الاتحادات الرياضية مع القطاع الخاص في مجال الاستثمار الرياضي.
٢. دعوة القائمين والمسئولين عن إعداد وتنفيذ الخطط الاستثمارية بوزارة الشباب والرياضة والاتحادات الرياضية على استخدام التصور المقترح لشراكة الاتحادات الرياضية مع القطاع الخاص في مجال الاستثمار الرياضي لما له من دور كبير فى الارتقاء بمستوي أداء المؤسسات الاتحادات وله دور أكبر في تنمية الموارد الاقتصادية لتلك الاتحادات.
٣. تعديل اللوائح والقوانين الخاصة بالاتحادات الرياضية حيث تسمح بحرية الاستثمار وتطبيق أساليب الشراكة مع القطاع الخاص دون الإجراءات الروتينية مع الاحتفاظ بحقوق الاتحادات.
٤. الدقة فى اختيار الكفاءات العلمية والعملية لتنفيذ التصور المقترح وذلك لضمان نجاحه وتحقيق أهدافه المرجوة.
٥. الاهتمام بعملية تقويم فاعلية التصور المقترح فى مختلف مراحلها (قبل وأثناء وبعد التنفيذ) حتى يتم التأكد من نجاحه وفاعليته.

٦. إجراء عملية التقويم المستمر لمشروعات الشراكة مع القطاع الخاص للتعرف علي مـــدي جدواها والوقوف علي السلبيات التي تحول دون تطويرها.
٧. ضرورة وجود إدارة متخصصة داخل كل اتحاد رياضي لتحقيق مجالات الاستثمار يكون من ضمن اختصاصها تطبيق أساليب الشراكة مع القطاع الخاص.
٨. وضع خطة واضحة ومحددة يمكن إتباعها فى صقل وتأهيل العاملين بالاتحادات الرياضية بما يضمن إعداد الكوادر والقيادات المتخصصة فى مجالات الاستثمار والشراكة.
٩. وضع خرائط استثمارية توضح للمستثمرين المشروعات التى يمكن تنفيـــذها بالاتحـــادات الرياضية في ضوء مفاهيم الشراكة مع القطاع الخاص.
١٠. تقديم بعض التسهيلات للمستثمرين لتحفيزهم علي الشراكة مع الاتحادات الرياضية.
١١. الاستعانة بخبراء متخصصين فى مجال الاستثمار لدراسة المشروعات التى تقـــدم مـــن المستثمرين والتعرف على مدي جدولها للاتحادات الرياضية.

## (( المراجـــــــــــع ))

### أولاً : المراجع العربية :


١- **إسلام عرفة علي: نموذج مقترح لشراكة المؤسسات مع القطاع الخاص فى المشروعات الرياضية، رسالة ماجستير غير منشورة** ؛كلية التربية الرياضية، جامعـــة بني سويف، ٢٠١٦م.

٢- **إيمان حسين نور الدين عوض: نموذج مقترح لشراكة المؤسسات مع القطاع الخـــاص فى المشروعات الرياضية، رسالة ماجستير غير منشورة**، كلية التربيـــة الرياضية، جامعة بني سويف، ٢٠١٦م.

٣- **بهاء حيدر فليح: معوقات الاستثمار الرياضي فى جمهورية العراق، رســـالة ماجســـتير غير منشورة**، كلية التربية الرياضية للبنين، جامعة حلوان، ٢٠١٤م.

٤- **تامر شعبان عبد الباقي عمارة: أساليب الخصخصة الجزئية بنظامي البو والبوت بالأندية الرياضية فى جمهورية مصر العربية، رسالة ماجستير غيـــر منشـــورة**، كلية التربية الرياضية للبنات، جامعة الإسكندرية، ٢٠٠٦م.

٥- **حسن أحمد الشافعي: الاستثمار والتسويق في التربية البدنية والرياضـــية، دار الوفـــاء لدنيا الطباعة والنشر**، الإسكندرية، ٢٠٠٦م.

٦- **حسن عمر: موسوعة المصطلحات الاقتصادية، مكتبـــة القـــاهرة الحديثـــة**، القـــاهرة، ١٩٩٥م.

٧- **سعد أحمد شلبي: أسس إدارة التسويق الرياضي، المكتبة العصرية بالمنصورة،** ٢٠٠٥م.

٨- **سمير عبد الحميد على : أثر استخدام مفهوم الخصخصة للأندية الرياضية على متطلبات العملية التدريبية، المؤتمر العلمي الثالث للرياضة والمرأة بين المستقبل من التأثير والتأثر،** كلية التربية الرياضية للبنات، جامعة الإسكندرية، ١٩٩٩م.

٩- **عبد الحميد عبد الفتاح المغربي: الإدارة الإستراتيجية لمواجهة تحديات القرن الواحد والعشرين، مجموعة النيل العربية،** القاهرة، ٢٠٠٥م.

١٠- عبد الله شحاتة خطاب : **المشاركة بين القطاعين العام والخاص وتقديم الخدمات العامة، كلية الاقتصاد والعلوم السياسية، إدارة الدراسات الاقتصادية والمالية بدائرة المالية بحكومة دبي،** جامعة القاهرة ، ٢٠١٠م.

١١- عزت الكاشف : **اقتصاديات التربية البدنية والرياضية، مكتبة النهضة العربية،** القاهرة، ١٩٩٦م.

١٢- فتحي أحمد دسوقي : **نموذج مقترح لإدارة الاستثمار بالاتحادات الرياضية بجمهورية مصر العربية، رسالة دكتوراه غير منشورة،** كلية التربية الرياضية، جامعة المنيا،٢٠١٦م

١٣- محمد متولي دكرورى محمد: **دراسة عن البنية الأساسية من أجل التنمية للبنك الدولي، ترجمة مركز الأهرام للترجمة والنشر،** مطابع الأهرام التجارية، قليوب، ٢٠١٠م.

١٤- هادي جمال يوسف: **استراتيجية مقترحة لإدارة الأزمات التسويقية بالشركات الراعية للهيئات الأهلية الرياضية بجمهورية مصر العربية، رسالة دكتوراه ؛**كلية التربية الرياضية، جامعة المنيا، ٢٠٢١م.

١٥- هاني جمال يوسف: **إدارة الاستثمار بالأندية الأهلية والأندية الخاصة كمؤشر لتحقيق التمويل الذاتي (دراسة مقارنة)، رسالة دكتوراه غير منشورة،** كلية التربية الرياضية، جامعة المنيا، ٢٠١٢م.

١٦- هاني جمال يوسف: **دراسة تقويمية لإدارة العلاقات العامة بالاتحادات الرياضية بجمهورية مصر العربية، رسالة ماجستير غير منشورة،** كلية التربية الرياضية، جامعة المنيا، ٢٠٠٧م.

١٧- وزارة الشباب والرياضة: **جهاز الرياضة، لائحة النظام الأساسي لاتحادات الألعاب الرياضية الاولمبية، مركز المعلومات والتوثيق،** ٢٠٠٤م.

## ثانياً : المراجع الأجنبية :

**18- Adb (asian development bank):** facilitating public- private partnership for accelerated infrastructure development in india , regional workshops of chief secretaries. 2006.

**19- Daniel Blak Shields :** A Private poroperty Reflection on Investment in Professional Football clubs , Department of Economics , university college cork Ireland , 2004.

**20- i.m.f:** public –private partnerships , the fiscal affairs development, 2004.

**21- Lehman, g.,& treganing, I,:** public private partnerships : taxation and civil society" , journal of corportate citizenship, vol. 15 , 2004, pp.77-89.

**22- Stacey hall lou:** Introducing a Risk assessment Model for sport venues, the university of southem Mississippi, usa, published by united states sports Academy, 2007.