تصور مقترح لشراكة الأندية الرياضية مع القطاع الخاص لتطوير الأنشطة والمشروعات الرياضية

د/ محمود صلاح محمود إسماعيل فرج الله*

الملخص :

يهدف البحث إلي وضع تصور مقترح لشراكة الأندية الرياضية مع القطاع الخاص لتطوير الأنشطة والمشروعات الرياضية المختلفة ويوصي الباحث بتطبيق التصور المقترح لشراكة الأندية الرياضية مع القطاع الخاص في الأنشطة والمشروعات الرياضية وصولًا إلي العالمية والسعي إلي الاهتمام بتعديل اللوائح والقوانين الخاصة بالمؤسسات الرياضية والتي منها الأندية الرياضية حيث تسمح بُحرية الاستثمار وتطبيق أساليب الشراكة مع القطاع الخاص دون الإجراءات الروتينية مع الاحتفاظ بحقوق المؤسسة سواء في الأنشطة أو المشروعات الرياضية و يجب ضرورة إجراء عملية التقويم المستمر لمشروعات الشراكة للأندية الرياضية مع القطاع الخاص للتعرف علي مدي جدواها والوقوف علي السلبيات التي تحوُل دون تطويرها وتلاشيها.

Abstract

The research aims to develop a proposed vision for the partnership of sports clubs with the private sector to develop various sports activities and projects. The researcher recommends applying the proposed vision for the partnership of sports clubs with the private sector in sports activities and projects to reach global level and paying attention to amending the regulations and laws of sports institutions, including sports clubs, as they allow freedom Investing and applying partnership methods with the private sector without routine procedures while preserving the organization's rights, whether in sports activities or projects. There must be a continuous evaluation process for partnership projects for sports clubs with the private sector to identify their feasibility and identify the negatives that prevent their development and disappearance.

* مدرس بقسم الإدارة الرياضية والترويح بكلية التربية الرياضية جامعة بني سويف

mohmoudsalahesmail@phed.bsu.edu.eg

مقدمة ومشكلة البحث :

يجب ان تخضع الأندية الرياضية في مصر للشراكه مع القطاع الخاص كما يراها بعض خبراء الاقتصاد لان هناك ضرورة ملحة في هذه الفترة، بإعتبار أن الرياضة باتت سلعة مهمة في العديد من دول العالم و يجب ان نطالب بالعديد من أنواع الاستثمار المختلفة فقط دون اللجوء إلى خصخصة الأندية والتشجيع على إنشاء أندية جديدة.

وتعتبر الناحية الاقتصادية من أهم العوامل التي تعمل عليها شراكه القطاع الخاص مع الاندية حتي تُسهم في بناء الاقتصاد، وذلك من خلال رفع كفاءة تلك النوادي من نتائج وأرباح و يتم تخفيف العبئ على خزانة الدولة، موضحا أن أوروبا بدأت منذ وقت طويل في تطبيق فكرة الاستثمار من خلال امتلاك الأندية الرياضية ويري الباحث أيضًا يجب أن يكون هناك تنويع في مصادر الدخل لدعم ميزانيات الأندية، من تذاكر المباريات، والبث التليفزيوني، وزيادة مستوى الحضور الجماهيري، وغيرها من المجالات ومصادر الدخل التي يمكن استغلالها لتوفير العائد المالي المناسب الذي يمكن أن يجذب الاستثمارات و ان يكون هناك سياسة جديدة لدور الدولة في الرياضة وذلك وفق خطه الدولة الموضوعه للتنمية المستدامة٢٠٣٠م.

وبدأت محاولات الحكومة المصرية لخصخصة الأندية الرياضية بعد صدور قانون الرياضة في ٢٠١٧، والذي يسمح للأندية الحكومية أن تصنع شركاتها الخاصة الاستثمارية للرياضة، وأعلنت بعدها الحكومة في عام ٢٠١٩م نيتها لطرح الاندية التالية مثل إنبي وبتروجيت وغزل المحلة والمصرية للاتصالات للشراكة مع القطاع الخاص، لتفتح الباب أمام الاستثمار في الأندية الرياضية ويجب على القائمين على الرياضة في مصر منح الفرصة للمستثمرين من أجل إنشاء أندية جديدة في مصر وتقديم كافة التسهيلات أمامهم من أجل ظهور أندية جديدة تسهم في خلق فرص عمل جديدة وتعمل على زيادة حدة المنافسة.

ومن ثم أخذ موضوع الشراكة بين القطاعين العام والخاص إهتمام كبير من قبل الحكومات فى مختلف أنحاء العالم بعد أن اتضح بأن عملية النمو الأقتصادى والأجتماعى تعتمد على حشد وجمع كافة إمكانات المجتمع بما فيها من طاقات وموارد وخبرات في كل من القطاع العام والخاص لتشارك فى تنظيمات مؤسسية تتولى إنشاء وتشغيل المشاريع بمختلف أنواعها بعد أن واجهت التنظيمات المؤسسية المنفصلة والمستقلة لمواجهه العديد من التحديات والصعوبات فى تحقيق الأهداف التنموية بالمستويات الطموحة المستهدفة وتتعدد أساليب الشراكة مع القطاع الخاص فى تقديم المشروعات الخدمية بصفة عامة ودرجة مساهمته فيها

على النحو التالي عقود الخدمة وعقود الإدارة وعقود الإيجار وعقود الامتياز وعقود البناء والتشغيل ونقل الملكية والبناء والتملك والتشغيل ونقل الملكية وعقود البناء والتملك والتشغيل وذلك وفقًا للعديد من الاهداف الموضوعه لتنمية الرياضه بالدولة والتي هي هدف أساسي من أهداف التنمية المستدامة ومواكبة التقدم التكنولوجي السائد. (١٠ : ١٠)

والمؤسسات الرياضية مثلها مثل أي مؤسسة داخل المجتمع، وذلك من حيث الهيكلة والبناء والتعمير والتطوير والتحديث والاهتمام فالمؤسسة الرياضية عامه والاندية الرياضية خاصة لا تختلف عن اي من المؤسسات الأخرى فيمكن دراستها وتصنيفها في أكثر من مستوى وبكثير من الطرق وذلك وفقاً لطبيعة الأنشطة وحجم الأعمال التي تقوم بها المؤسسة سواء أهلية أو حكومية والتحديات التي تقوم بها. (٩ : ٢٠)

وذلك وحرصًا من الحكومة على مواكبة التطورات الاقتصادية العالمية الراهنة أولت الحكومة عناية فائقة لإصلاح بيئة الأعمال في مصر ورفع جدارة النظام الاقتصادي ككل وفق أهداف التنمية المستدامة ٢٠٣٠م، وهذه تمثل شروطاً جوهرية لاستقطاب الاستثمارات الخاصة لان الاستثمارات لن تأتى من تلقاء نفسها خاصة في ظل الاضطراب الاقتصادي في مصر والمنطقة والعالم ككل، فكان من الضروري البحث عن المعوقات التي تواجه بيئة الأعمال في مصر وتقييمها من أجل تحسين بيئة الأعمال في مصر، خاصة أن بيئة العمل ترتبط بقدرة الدولة على جذب الاستثمارات في العديد من المجالات المختلفة عامة والمجال الرياضي خاصة. (٧: ٨٦)

ويأتي الاستثمار في مصر لغرض توسيع المجال أمام الدور التنموي للقطاع الخاص وتوسيع ملكية القطاع الخاص ورفع العديد من العوامل الهامه لدي الفرد والمجتمع حتي يكون الناتج المحلي الإجمالي وجذب الاستثمارات الخاصة لتخفيف الأعباء المالية على الدولة، وفي هذا الإطار ظهر الاستثمار كإحد الوسائل الجديدة التي أعطت دفعة للجهاز الإنتاجي وأتاحت الفرصة لتفضيل آليات السوق وتطبيق الوسائل التي تكفل للقطاع الخاص الديناميكية والفاعلية، وبالتالي أصبح الاستثمار أحد أدوات السياسة الاقتصادية في معظم دول العالم وإن اختلفت في دراجات تطبيقها من دولة إلى أخرى. (١: ٢١)

وعند التحدث عن أهمية الرياضة ودورها الحيوي في حياة المجتمعات والشعوب، يبذل المسئولون عن الرياضة المصرية جهوداً متميزة وقوية لتطويرها ورفع شأنها، إلا أن قلة عمل ومجهود الكوادر الإدارية المحترفة للعمل الرياضي في مصر قد لا يضمن تحقيق العائد الموازي للجهود المبذولة والأموال المنفقة مما يبرز الحاجة لمنح القطاع الخاص مهمة إدارة

الأنشطة الرياضية المختلفه بجميع المؤسسات عامة والأندية الرياضية خاصة ولاستغلال قدرته على استثمار العمل الرياضي لتحقيق أقصى درجات الجودة والإتقان في الأداء من خلال مؤسسات رياضية متخصصة تمتلك الوعي الكافي لإدارة العمل الرياضي واستثماره ليصبح عملاً يجلب دخلاً في ظل التحول من عالم الممارسة والهواية إلى عالم الاحتراف من خلال تفعيل المنظور الاقتصادي باستغلال الموارد الطبيعية والبشرية بكفاءة وفاعلية عالية لاستغلال الاستثمار الرياضي لدي هذة الأنشطة المختلفه بالعديد من المؤسسات الرياضية (٢: ٢٨، ٢٩)

والشراكة بين القطاع العام والخاص تهدف إلى تحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية والخلقية والفكرية خاصة في الدول النامية، حيث يبرز دور الدولة في اتخاذ القرار ورسم السياسات ووضع الاهداف طويلة المدي، أما دور القطاع الخاص فيبرز في تنفيذ المشاريع والمشاركة في أدائها بناء على فكرة عدم كفاءة تنفيذ خطط التنمية الاقتصادية والفكرية الحديثة المتقدمه والرياضية إذا ما اقتصرت على أي من الدولة وأجهزتها المختلفه في عملية الاستثمار والتطوير. (٢٥:١٠)

وتعتمد الهيئات الرياضية ومنها الأندية الرياضية فى نظام اقتصاد السوق بصفة أساسية على التمويل الذاتي، وتعتبر كل هيئة رياضية مؤسسة اقتصادية قائمة بذاتها وعليها توفير احتياجاتها المالية من إيراداتها الذاتية أو المتوفرة لها والموجوده بها. (١٢: ٦٥)

ويري الباحث مما سبق أهمية الشراكة مع القطاع الخاص في كونها تعمل على التخلص من الوضع المالي الحالي والذي تعتمد عليه أغلب المؤسسات الرياضية في جمهورية مصر العربية حيث أنها تعتمد اعتماداً كلياً وكبيرًا على الدعم المالي الذي تقدمه الدولة والمتمثلة في وزارة الشباب والرياضة، وحيث أن هذا الدعم مهما بلغت قيمته لا يفي بالالتزامات المالية الملقاة على عاتق هذه المؤسسات لذا كان لابد لهذه المؤسسات أن تتحرر وأن تتوجه إلى طرق اقتصادية مختلفة حتى تجعل لنفسها موارد يمكن من خلالها أن تفي بالتزاماتها المختلفه تجاه الانشطة و المشروعات الرياضية المتعدده وتطويرها للهروب من الممارسة إلي الاحتراف.

وعملية تطوير الرياضة يمكن أن تنعكس إيجابياً وبشكل ملحوظ على مجالات التنمية الأخرى لأن الدول المتطورة رياضياً تصبح محطه أنتظار الاتحادات الدولية لإقامة المسابقات الكبرى بها، ومن ثم يستلزم ذلك إعداد البنية التحتية اللازمة لاستيعاب المحافل الدولية والعالمية، وكذلك الفنادق والمطاعم والملاعب والمنشآت الرياضية وغيرها من المنشآت

صاحبة مساعده النشاط الرياضي مثل الصالات و الملاعب وحمامات السباحة وغيرها، كما هو الحال في معظم الدول التي تكون محطه انتظار واستقبال البطولات العالمية و الدولية. (٩٥:٤)

فيجب أن تدار المؤسسات الرياضية المختلفة و منها الأندية الرياضية بالطرق والأساليب التي كانت تتناسب مع المعطيات السياسية والاقتصادية في فترات سابقة تزيد علي العديد و العديد من الأعوام السابقة وتقوم كل مؤسسة باستخدام أسلوب طرح المشروعات على نحو خاص مما يعمل علي عدم الوقوع مع الجهات الإدارية المختصة (القطاع العام) في العديد من المشاكل المالية والتي قد تصل إلى إلغاء تلك المشروعات وإلى الإيذاء القانوني ومن هنا تظهر أهمية أسلوب طرح المشروعات مكتملة الأركان تعمل على ضمان حقوق المؤسسات الرياضية. (٤٥:١٢)

ومن خلال إطلاع الباحث على الدراسات المرجعية المختلفة منها العربية والاجنبية والابحاث العلمية المحلية والدولية في العديد من المجلات العلمية، وجدت قلة الدراسات التي تناولت شراكة الأندية الرياضية مع القطاع الخاص كوسيلة هامة لتنمية الأنشطة والمشروعات الرياضية المختلفه والمتعددة باستخدام أسلوب استثماري حديث ومجهز يمكن استخدامه داخل المؤسسات الرياضية المختلفه سواء الأهلية أو الحكومية والتي منها الأندية الرياضية على اختلاف أشكالها المتعددة، مما دفع الباحث للقيام بعمل هذا البحث كنوع من أنواع الابحاث التي تسعي لتسليط الضوء علي الشراكه مع القطاع الخاص ومن حيث تقديم تصور مقترح لتلك الهيئات الرياضية التي منها الاندية الرياضية لإيجاد الدعم المادي الذي يوفر للمؤسسة القدرة علي الوفاء باحتياجاتها وقدرتها علي إجراء عمليات التطوير داخلها وتحقيق كافة الأهداف التى تسعي إليها والتي منها تطوير الأنشطة والمشروعات الرياضية المختلفة للانتقال من الممارسة إلي الاحتراف.

أهمية البحث والحاجه الية:

تنبع أهمية البحث إلى أنه يسعي إلي تسليط الضوء علي عمليات الشراكة بين القطاعين العام والخاص في الهيئات الرياضية والتي منها الأندية الرياضية لتنمية الأنشطة والمشروعات الرياضية المختلفة ومدي أهميتها التي من خلالها يتم تنشيط وزياده عملية الاستثمار في العديد من الأندية الرياضية ليتم الإنتقال من الممارسة للإحتراف واستقبال المحافل الدولية والعالمية الرياضية وذلك وفق التصور المقترح لعملية الشراكة للأندية الرياضية المختلفة بجمهورية مصر العربية والتي منها شمال الصعيد.

هدف البحث :

يهدف البحث إلي وضع تصور مقترح لشراكة الأندية الرياضية مع القطاع الخـــاص لتطوير الأنشطة والمشروعات الرياضية المختلفة.

تساؤلات البحث :

فى ضوء هدف البحث يُجيب هذا البحث عن التساؤلات الاتية :

١- ما واقع شراكة الأندية الرياضية وطبيعتها مع القطاع الخـــاص فـــي تنميـــة الأنشـــطة والمشروعات الرياضية؟

٢- ما أهم الاساسيات المتبعة لشراكة الأندية الرياضية مع القطاع الخاص لتفعيل الأنشـــطة والمشروعات الرياضية؟

٣- ما أهم العواقب التي تواجه الأندية الرياضية في الشراكة مع القطـــاع الخـــاص لتفعيـــل الأنشطة والمشروعات الرياضية؟

٤- ما الوسائل المختلفة لتنشيط رجال الاعمال والوسائل الإعلامية المختلفة المستخدمة لتقديم التسهيلات لهم للشراكة مع القطاع العام لتفعيل دور الأنشطة والمشـــروعات الرياضـــية داخل الاندية الرياضية؟

٥- ما أساليب تقويم الأنشطة الاستثمارية الخاصة بشراكة الأندية الرياضـــية مـــع القطـــاع الخاص لتفعيل دور الأنشطة والمشروعات الرياضية داخل الاندية الرياضية؟

٦- ما التصور المقترح لشراكة الأندية الرياضية مع القطـــاع الخـــاص لتطـــوير الأنشـــطة والمشروعات الرياضية المختلفة؟

مصطلحات المستخدمة في البحث :

القطاع العام :

هو كل ماله علاقة بعمليات الإنتاج المادية للسلع أو الخدمات الضرورية التـــى تقـــوم بإنتاجها من المشاريع عامة. (٧: ٣٧٤، ٣٧٥).

القطاع الخاص :

هو قطاع فى الاقتصاد الوطني يقوم على أساس الملكية الخاصة لوسائل الإنتاج وفيه يتم تخصيص الموارد الإنتاجية بواسطة قوى السوق أكثر مما هو بواسطة السلطات العامـــة. (٥ :٢٠٤)

إجراءات البحث:

منهج البحث:

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

مجتمع وعينة البحث :

يتمثل مجتمع البحث فى الاندية الرياضية بالمحافظات الثلاثه (الفيوم، بنـــي ســـويف، المنيا) محافظات شمال الصعيد من الساده المديرين التنفيذيين وأعضاء مجلس الإدارة والساده أعضاء الأندية وتم اختيار عينة البحث بالطريقة العشوائية من مجتمع البحث والبالغ قـــوامهم (٣٠١) فرد مقسمين إلي ٤٠ فرد للعينة الاستطلاعية و ٢٦١ فرد للعينة الأساسية.

أدوات جمع البيانات:

استخدم الباحث لجمع بيانات البحث تحليل المراجع والدراسات المرجعية والدوريات العلمية العربية والإجنبية التي تناولت شراكة الهيئات الرياضية مع القطاع الخاص وفقًا لمـــا يلي: التعرف علي أهمية الشراكه مع الهيئات الحكومية والقطاع الخاص ومدي أهميتهـــا فـــي تطوير الأنشطة والمشروعات الرياضية المختلفه وكما أن هناك نشاط محدود فـــي الأدبيـــات المتعلقة بتحديد نماذج وأطر الأساليب التي يتم تطبيقها ولكنها ليست بالكثيرة كمـــا لا يوجـــد آليات بعينها يتم من خلالها إجراء عملية الشراكة وكذلك تحليل أنماط وطرق الشـــراكة مـــع القطاع الخاص في كافة المجالات وذلك للتعرف على أساليب الشراكة مع القطـــاع الخـــاص: واستخدم الباحث التالي:

١- تحليل المراجع والدراسات المرجعية:

عن طريق الاطلاع علي المراجع والدراسات المرجعية وهي (٢) (٦) (١٥) (٧) (٨) توصل الباحث إلى التعرف علي أهمية عمل تصور مقترح وهو شراكة الأندية الرياضية مع القطاع الخاص لتنمية الأنشطة والمشروعات الرياضية المختلفة و أتضـــح أن هنـــاك نشـــاط محدود في الأدبيات المتعلقة بهم.

٢- الاستبيان:

قام الباحث بإعداد استمارة استبيان للتعرف على " **فاعلية شراكة الأندية الرياضية مع القطاع الخاص لتطوير الأنشطة والمشروعات الرياضية**" حيث اتبع الباحث الخطوات التالية:

١- الاطلاع على الدراسات المرجعية ذات الصلة بموضوع الدراسة، والاستفادة منها في بناء الاستبيان وصياغة المحاور والعبارات ومن ثم قام الباحث بعرض اســـتمارة الاســـتبيان

علي مجموعة من الخبراء الأكاديميين في مجال الإدارة الرياضية قوامها (١٠) عشرة خبراء (مرفق ٢) وذلك لإبداء الرأي في مدي مناسبة العبارات، وقد تم اختيار المحاور التي حصلت علي نسبة ٨٠% فأكثر من مجموعة آراء السادة الخبراء، طبقا للجداول التالية:

جدول رقم (١)
أراء السادة الخبراء حول مدى مناسبة محاور الاستمارة (ن=١٠)

م	المحور	موافق		غير موافق	
		التكرار	النسبة المئوية	التكرار	النسبة المئوية
١	أساسيات الشراكة بين الأندية الرياضية والقطاع الخاص في تنمية الأنشطة والمشروعات الرياضية.	١٠	١٠٠%	صفر	صفر
٢	النقاط المتبعه لشراكة الاندية الرياضية مع القطاع الخاص	٨	٨٠%	٢	٢٠%
٣	الصعوبات التي تواجه شراكة الأندية الرياضية مع القطاع الخاص.	١٠	١٠٠%	صفر	صفر
٤	آليات تحفيز وتنشيط المستثمرين وإزالة الصعوبات للشراكة مع القطاع العام.	١٠	١٠٠%	صفر	صفر
٥	الوسائل الإعلامية ودورها في شراكه الأندية الرياضية مع القطاع الخاص.	٩	٩٠%	١	١٠%
٦	تقويم الأنشطة والمشروعات الرياضية الاستثمارية الخاصة بشراكة الأندية الرياضية مع القطاع الخاص.	٩	٩٠%	١	١٠%

يتضح من جدول رقم (١) تراوحت النسبة المئوية لأراء الخبراء حول مدي مناسبة محاور الاستبيان ما بين (٨٠%: ١٠٠%)، وقد ارتضي الباحث بنسبة وقدرها ٨٠% فأكثر لقبول المحور وبناء عليه لم يتم استبعاد اي محور.

صياغة عبارات الاستبيان:

قام الباحث بوضع مجموعة من العبارات لكل محور من محاور استمارة الاستبيان في صورتها المبدئية وعددهم (٦) محاور بعدد (٦٠ عبارة) وهي كالتالي:

جدول رقم (٢)
محاور إستمارة الاستبيان

م	المحور	عدد العبارات
١	أساسيات الشراكة بين الأندية الرياضية والقطاع الخاص في تنمية الأنشطة والمشروعات الرياضية	(٩) عبارات
٢	النقاط المتبعه لشراكة الاندية الرياضية مع القطاع الخاص	(١٠) عبارات
٣	الصعوبات التي تواجه شراكة الأندية الرياضية مع القطاع الخاص	(١٢) عبارة
٤	آليات تحفيز وتنشيط المستثمرين و إزالة الصعوبات للشراكة مع القطاع العام	(١٠) عبارات
٥	الوسائل الإعلامية ودورها في شراكه الأندية الرياضية مع القطاع الخاص	(١٠) عبارات
٦	تقويم الأنشطة و المشروعات الرياضية الاستثمارية الخاصة بشراكة الأندية الرياضية مع القطاع الخاص	(٩) عبارات

وقد روعى عند صياغة العبارات، أن يكون للعبارة معنى واحد محدد وأن تكون لغة كل عبارة صحيحة، والابتعاد عن العبارات الصعبة، وتجنب استعمال الكلمات التى تحمل أكثر من معنى.

الصورة المبدئية للاستبيان:

ذقام الباحث بعرض تلك العبارات علي مجموعة من الخبراء الاكاديمين في كلية التربية الرياضية (١٠) عشرة خبراء (مرفق٢) و ذلك لإبداء الرأي في مدى مناسبة العبارات لمحاور استمارة الاستبيان ويوضح جدول رقم (٣) عدد وأرقام العبارات المستبعدة من الاستبيان.

جدول رقم (٣)
عدد العبارات التي تم حذفها من الصورة المبدئية للاستبيان

المحاور	عدد العبارات فى الصورة المبدئية	عدد العبارات المحذوفة	أرقام العبارات المحذوفة	عدد العبارات المتفق عليها
أساسيات الشراكة بين الأندية الرياضية والقطاع الخاص في تنمية الأنشطه والمشروعات الرياضية	٩	٣	٦، ٨، ٩	٦
النقاط المتبعه لشراكة الاندية الرياضية مع القطاع الخاص	١٠	٣	١٥، ١٧	٧
الصعوبات التي تواجه شراكة الأندية الرياضية مع القطاع الخاص	١٢	٢	٢٠، ٢٤	١٠
آليات تحفيز وتنشيط المستثمرين و إزالة الصعوبات للشراكة مع القطاع العام	١٠	٥	٣١، ٣٥، ٣٨	٥
الوسائل الإعلامية ودورها في شراكه الأندية الرياضية مع القطاع الخاص	١٠	٥	٣٩، ٤٠، ٤٣	٥
تقويم الأنشطة والمشروعات الرياضية الاستثمارية الخاصة بشراكة الأندية الرياضية مع القطاع الخاص	٩	٣	٤٩، ٥٤	٦
المجموع الكلي	٦٠	٢١	١٥	٣٩

يتضح من الجدول رقم (٣) تم حذف العبارات التي حصلت علي أقل نسبة من ٨٠% من اتفاق الخبراء و قد بلغت عدد العبارات المخذوفة (٢١) عبارات، ولتصبح الصورة الأولية مكونة من (٣٩) عبارة.

الصورة الأولية للاستبيان:

قام الباحث بإعداد استمارة الاستبيان في صورته الأولية وذلك بترتيب العبارات تبعًا للمحاور المنتمية إليها.

تصحيح الإستبيان:

لتصحيح الاستبيان قام الباحث بوضع ميزان تقديري ثلاثي، وقد تم تصحيح العبارات كالتالي : *موافق (٣) درجات *موافق الي حد (٢) درجة *غير موافق (١) درجة.

المعاملات العلمية للاستبيان:

قام الباحث بحساب المعاملات العلمية للاستبيان علي النحو التالي:

الصدق : لحساب صدق الاستبيان استخدم الباحث الطرق التالية :

صدق المحتوي:

قام الباحث بعرض الاستبيان علي مجموعة من الخبراء الأكاديمين في كلية التربيـــة الرياضية قوامها (١٠) عشرة خبراء (مرفق٢) وذلك لإبداء الرأي في ملاءمة الاستبيان في ما وضع من أجله وقد أسفرت ملاحظات وآراء الخبراء عما يلى:

- إعادة صياغة بعض العبارات وحذف بعض العبارات.

جدول رقم (٤)

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

المحاور	العبـــارات									
١	رقم العبارة	١	٢	٣	٤	٥	٦	٧	٨	٩
	تكرارها	٩	٨	١٠	٨	٩	٥	١٠	٣	٤
	النسبة المئوية	%٩٠	%٨٠	%١٠٠	%٨٠	%٩٠	%٥٠	%١٠٠	%٣٠	%٤٠
٢	رقم العبارة	١	٢	٣	٤	٥	٦	٧	٨	٩
	تكرارها	٩	٩	١٠	٩	٨	٤	٨	٤	١٠
	النسبة المئوية	%٩٠	%٩٠	%١٠٠	%٩٠	%٨٠	%٤٠	%٨٠	%٤٠	%١٠٠
٣	رقم العبارة	١	٢	٣	٤	٥	٦	٧	٨	٩
	تكرارها	٩	١	١٠	٨	٩	٣	٩	١٠	٩
	النسبة المئوية	%٩٠	%١٠	%١٠٠	%٨٠	%٩٠	%٣٠	%٩٠	%١٠٠	%٩٠
	رقم العبارة	١٠	١١	١٢						
	تكرارها	٩	٨	١٠						
	النسبة المئوية	%٩٠	٨٠	%١٠٠						
٤	رقم العبارة	١	٢	٣	٤	٥	٦	٧	٨	
	تكرارها	٣	١٠	٩	١٠	٢	٨	٩	٣	
	النسبة المئوية	%٣٠	%١٠٠	%٩٠	%١٠٠	%٢٠	%٨٠	%٩٠	%٣٠	

تابع جدول رقم (٤)
النسبة المئوية لأراء الخبراء على عبارات الاستبيان (ن= ١٠)

المحاور	العبـــارات								
٥	رقـــم العبارة	١	٢	٣	٤	٥	٦	٧	٨
	تكرارها	٣	٥	٨	١٠	٥	٨	٩	١٠
	النســبة المئوية	%٣٠	%٥٠	%٨٠	%١٠٠	%٥٠	%٨٠	%٩٠	%١٠٠
٦	رقـــم العبارة	١	٢	٣	٤	٥	٦	٧	٨
	تكرارها	٩	٨	٣	١٠	٨	٩	٨	١
	النســبة المئوية	%٩٠	%٨٠	%٣٠	%١٠٠	%٨٠	%٩٠	%٨٠	%١٠

يتضح من جدول رقم (٤) أن تراوحت النسبة المئوية لأراء الخبراء حـــول عبـــارات الاستبيان ما بين (٣٠%: ١٠٠%)، وبذلك تم حذف العبارات التى حصلت على نسبة أقل من ٧٠% من اتفاق الخبراء وقد بلغت عدد العبارات المحذوفة (١٥) عبارة فأصبحت بذلك عـــدد عبارات الاستبيان (٣٩) عبارة.

لحساب صدق الاتساق الداخلى للاستبيان:

قام الباحث بالتطبيق على عينة قوامها أربعين فرداً من مجتمع البحث ومن غير العينة الأساسية للبحث، وقد تم حساب معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة من عبارات الاستبيان والدرجة الكلية للمحور الذى تنتمى إليه، كما تم حساب معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة من عبارات الاستبيان والدرجة الكلية للاستبيان، وقد تم حساب معاملات الارتباط بين درجـــة كل محور والدرجة الكلية للاستبيان وجاءت كتالي:

جدول رقم (٥)
معامل الارتباط بين درجة كل عبارة من عبارات الاستبيان ودرجة المحور المنتمية إلية (ن= ٤٠)

المحاور	العبـــارات							
١	رقم العبارة	١	٢	٣	٤	٥	٦	
	معامل الارتباط	٠,٧٠	٠,٦٧	٠,٨٧	٠,٥٨	٠,٧٨	٠,٨٦	
٢	رقم العبارة	١	٢	٣	٤	٥	٦	٧
	معامل الارتباط	٠,٨٨	٠,٩٢	٠,٦٥	٠,٩٣	٠,٩١	٠,٦١	٠,٦٨
٣	رقم العبارة	١	٢	٣	٤	٥	٦	٧
	معامل الارتباط	٠,٧٠	٠,٩٢	٠,٩٢	٠,٨٨	٠,٩٠	٠,٩٢	٠,٧٣
	رقم العبارة	٨	٩	١٠				
	معامل الارتباط	٠,٨٥	٠,٩٠	٠,٩٢				

تابع جدول رقم (٥)

معامل الارتباط بين درجة كل عبارة من عبارات الاستبيان ودرجة المحور المنتمية إلية (ن= ٤٠)

المحاور	العبـــارات						
٤	رقم العبارة	١	٢	٣	٤	٥	
	معامل الارتباط	٠,٧٩	٠,٨١	٠,٨٩	٠,٦٠	٠,٧٦	
٥	رقم العبارة	١	٢	٣	٤	٥	
	معامل الارتباط	٠,٧١	٠,٦٨	٠,٦٦	٠,٩١	٠,٨٦	
٦	رقم العبارة	١	٢	٣	٤	٥	٦
	معامل الارتباط	٠,٨٦	٠,٨١	٠,٧٤	٠,٨٤	٠,٨٤	٠,٧٢

قيمة (ر) الجدولية عند مستوي دلالة (٠,٠٥)= ٠,٣٦١

يتضح من جدول رقم (٥) ما يلى :تراوحت معاملات الارتباط بين درجة كل عبـــارة من عبارات الاستبيان ودرجة المحور المنتمية إلية ما بين (٠,٥٨ : ٠,٩٣) وهى معـــاملات ارتباط دالة إحصائياً مما يشير إلى أن عبارات المحاور تتسم بدرجة مقبولة من الصدق.

جدول رقم (٦)

معامل الارتباط بين درجة كل عبارة من عبارات الاستبيان والدرجة الكلية للاستبيان (ن= ٤٠)

المحاور	العبـــارات							
١	رقم العبارة	١	٢	٣	٤	٥	٦	
	معامل الارتباط	٩٠,٧	٩٠,٦	٠,٦٣	٠,٥٦٦	٠,٧٥	٠,٨٨	
٢	رقم العبارة	١	٢	٣	٤	٥	٦	٧
	معامل الارتباط	٠,٨٥	٠,٨٠	٠,٥٧	٠,٧٠	٠,٧٦	٠,٦٩	٠,٨٠
٣	رقم العبارة	١	٢	٣	٤	٥	٦	٧
	معامل الارتباط	٠,٧٠	٠,٧٣	٠,٧٦	٠,٧٨	٠,٧٨	٠,٧٩	٢٠,٧
	رقم العبارة	٨	٩	١٠				
	معامل الارتباط	٠,٦٥	٠,٦٤	٠,٧٢				
٤	رقم العبارة	١	٢	٣	٤	٥		
	معامل الارتباط	٠,٦٧	٠,٥٨	٠,٧١	٠,٧١	٠,٦٥		
٥	رقم العبارة	١	٢	٣	٤	٥		
	معامل الارتباط	٠,٥٢	٠,٥٢	٠,٧٧	٠,٦٢	٠,٦٨		
٦	رقم العبارة	١	٢	٣	٤	٥	٦	
	معامل الارتباط	٠,٦٦	٠,٦٤	٠,٦٧	٠,٥٠	٠,٥٢	٠,٨٠	

قيمة (ر) الجدولية عند مستوي دلالة (٠,٠٥)= ٠,٣٦١

يتضح من جدول رقم (٦) ما يلي: تراوحت معاملات الارتباط بين درجة كل عبـــارة من عبارات الاستبيان والدرجة الكلية للاستبيان ما بـــين (٠,٥٠ : ٠,٨٢) وهـــى معـــاملات ارتباط دالة إحصائياً مما يشير إلى أن عبارات المحاور تتسم بدرجة مقبولة من الصدق.

جدول رقم (٧)
معامل الارتباط بين درجة كل محور والدرجة الكلية للاستبيان (ن= ٤٠)

م	الاستبيان	معامل الارتباط
١	أساسيات الشراكة بين الأندية الرياضية والقطاع الخاص في تنمية الأنشطة والمشروعات الرياضية	٠,٨٨
٢	النقاط المتبعه لشراكة الاندية الرياضية مع القطاع الخاص	٠,٩٢
٣	الصعوبات التي تواجه شراكة الأندية الرياضية مع القطاع الخاص	٠,٨٠
٤	آليات تحفيز وتنشيط المستثمرين و إزالة الصعوبات للشراكة مع القطاع العام	٠,٨٦
٥	الوسائل الإعلامية ودورها في شراكه الأندية الرياضية مع القطاع الخاص	٠,٨٢
٦	تقويم الأنشطة والمشروعات الرياضية الاستثمارية الخاصة بشراكة الأندية الرياضية مع القطاع الخاص	٠,٩١

يتضح من جدول رقم (٧) ما يلي: أن تراوحت معاملات ألفا للاستبيان ما بين (٠,٨٠: ٠,٩٢) وهى معاملات ارتباط دالة إحصائيا مما يشير إلى صدق الاستبيان.

الثبات:

لحساب ثبات الاستبيان استخدم الباحث معامل ألفا لكرونباخ وذلك بتطبيقها على عينة قوامها (٤٠) أربعون فرداً من مجتمع البحث ومن خارج العينة الأصلية، والجدول التالي (٨) يوضح ذلك

جدول رقم (٨)
معاملات الثبات باستخدام معامل ألفا لكرونباخ للاستبيان (ن= ٤٠)

م	الاستبيان	معامل الفا
١	أساسيات الشراكة بين الأندية الرياضية والقطاع الخاص في تنمية الأنشطة والمشروعات الرياضية	٠,٨٢
٢	النقاط المتبعه لشراكة الاندية الرياضية مع القطاع الخاص	٠,٧٩
٣	الصعوبات التي تواجه شراكة الأندية الرياضية مع القطاع الخاص	٠,٨٤
٤	آليات تحفيز وتنشيط المستثمرين و إزالة الصعوبات للشراكة مع القطاع العام	٠,٩١
٥	الوسائل الإعلامية ودورها في شراكه الأندية الرياضية مع القطاع الخاص	٠,٨٦
٦	تقويم الأنشطة والمشروعات الرياضية الاستثمارية الخاصة بشراكة الأندية الرياضية مع القطاع الخاص	٠,٩٢
الدرجة الكلية		٠,٩٣

يتضح من جدول رقم (٨) ما يلي: أن تراوحت معاملات ألفا للاستبيان ما بين (٠,٧٩: ٠,٩٣) وهى معاملات ارتباط دالة إحصائيا مما يشير إلى ثبات الاستبيان.

خطوات البحث:

أ- تطبيق الاستبيان علي العينة الاستطلاعية:

قام الباحث بإجراء دراسة استطلاعية لأدوات جمع البيانات حيث قام الباحث بتطبيقها علي عينة من مجتمع البحث ومن خارج العينة الأساسية في الفترة من ٢٠٢٣/٤/٢م إلي ٢٠٢٣/٤/١٥م وذلك بغرض التعرف علي مدي مناسبتها

ب- تطبيق الاستبيان علي العينة الأساسية:

بعد تحديد العينة واختبار أدوات جمع البيانات والتأكد من صدقها وثباتها قام الباحث بتطبيقها علي جميع أفراد العينة قيد البحث وكانت فترة التطبيق من ٢٠٢٣/٥/٢م إلي ٢٠٢٣/٥/١٥م، مع مراعاة بعض النقاط الهامة أثناء التطبيق وذلك من خلال ما تم استخلاصه من التطبيق علي العينة الاستطلاعية وهي:العبارات واضحة ومفهومة والهدف من الاستمارة واضح وصريح وتصحيح بعض من العبارات والكلمات المستخدمة في الاستمارات وتوفير عدد مناسب من وضرورة مراعاة الوقت المناسب عند التطبيق.

ج- تصحيح استمارة الاستبيان:

بعد الانتهاء من التطبيق قام الباحث بتصحيح الاستماره طبقًا للتعليمات الموجودة والموضحة سابقًا وقام الباحث برصد الدرجات وذلك تمهيدًا لمعالجتها إحصائيًا.

الأسلوب الإحصائي المستخدم:

بعد جمع البيانات وجدولتها تم معالجتها إحصائيًا، ولحساب نتائج البحث استخدم الباحث الأساليب الإحصائية الآتية: الدرجه المقدرة/ معامل الالتواء/ النسبة المئوية/كا٢/ معامل الارتباط/ التكرارات/ معامل الفاكرونباخ قام الباحث بتطبيق استمارة الاستبيان علي عينة البحث الأساسية وقام بتفريغ البيانات في كشوف معده ومجهزة لأجراء المعاملات الإحصائية وقد ارتضى الباحث العبارات الدالة عند مستوي معنوي (٠,٠٥)، والمعاملات الإحصائية كما استخدم الباحث برنامج Spss لحساب بعض المعاملات الإحصائية.

عرض ومناقشه النتائج:

من خلال إطلاع الباحث علي الدراسات المرجعية و تطبيق استماره الاستبيان علي العينة قيد البحث المتمثلة علي (٢٦١ فرد) في الأندية الرياضية المختلفة بشمال الصعيد بجمهورية مصر العربية وذلك تحقيقاً لهدف البحث ووصولاً للإجابة على تساؤلات البحث وفى حدود ما توصل إليه الباحث من بيانات ومن خلال التحليل الإحصائى سوف يقوم الباحث بعرض النتائج ومناقشتها على النحو التالى:

الإجابة على التساؤل الأول والذى ينص على ما هو واقع شراكة الاندية الرياضية وطبيعتها مع القطاع الخاص في تنمية الأنشطة والمشروعات الرياضية.

جدول رقم (٩)

الدرجة المقدرة والنسبة المئوية والترتيب وقيمة كا٢ لآراء العينة بالنسبة لعبارات المحور الأول (ن= ٢٦١)

م	رقم العبارة	الاستجابة			الدرجة المقدرة	النسبة المئوية	الترتيب	قيمة كا٢
		موافق	إلى حد ما	غير موافق				
١	١	٥٤	١٠٥	١٠٢	٤٧٤	%٦٠,٥٤	٣	١٨,٨٣
٢	٢	٤٣	٧٥	١٤٣	٤٢٢	%٥٣,٩٠	٦	٥٩,٩٥
٣	٣	٤٩	٩٥	١١٧	٤٥٤	%٥٧,٩٨	٤	٢٧,٦٨
٤	٤	٤٤	٨٤	١٣٣	٤٣٣	%٥٥,٣٠	٥	٤٥,٦٨
٥	٥	٨٤	٦٧	١١٠	٤٩٦	%٦٣,٣٥	٢	١٠,٧٨
٦	٦	١١٠	٧٣	٧٨	٥٥٤	%٧٠,٧٥	١	٩,٢٦
الدرجة الكلية للمحور					٢٨٣٣	%٦٠,٣٠		

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

يتضح من جدول رقم (٩) ما يلي: تراوحت النسبة المئوية لأراء عينة البحث في عبارات المحور الأول واقع شراكة الاندية الرياضية وطبيعتها مع القطاع الخاص في تنمية الأنشطة والمشروعات الرياضية المختلفة داخل الاندية الرياضية المختلفه بشمال الصعيد ما بين (٥٣,٩٠% : ٧٠,٧٥%) وجاءت العبارة رقم (٦) في الترتيب الاول والتي تنص علي ان تسعى الدولة لإصدار قوانين جديدة تتلائم مع تطوير صناعة الرياضة يراعى فيها الطبيعة القانونية لعقود الشراكة وفقآ لأسس إستثمارية بناء علي خطة تطوير الدولة وجاءت في إتجاه الموافقه بنسبه ٧٠,٧٥% وقميه كا٢ ٩,٢٦ في الاتجاه الايجابي لأهمية وجود القواعد والقوانين التي يجب أن تاخذ في عين الاعتبار والتي تتماشي مع صناعه الرياضة وفق الخطط الموضوعه للدولة اما جاءت العبارة رقم (٣) في الترتيب السادس والتي تنص علي أن هناك إدارة متخصصة بطرح مشروعات الشراكة بين القطاعين العام والخاص وهذا يؤثر علي جذب العديد من المستثمرين لتنميه المشروعات الخاصة بهم في مجال صناعة الرياضة.

ويعزو ذلك الباحث الي ان هناك قصور ملحوظ في الترتيبات الخاصة بعملية الشراكه بين القطاعيين العام والخاص عامه في المجال الرياضي والأندية الرياضية خاصة وهذا يتفق مع دراسة "رباب أحمد عبد الفتاح (٢٠١٣) (٦)، دراسة محمد خلف الله" (٢٠١١) (١٣) والتي توصلوا إلي ندرة المتخصصين المؤهلين وذوى الخبرات فى مجال التمويل والتسويق

الرياضي وعدم قدرة الأندية الرياضية على الاعتماد على مواردها الذاتية الحالية ولا تكفى ميزانية الأندية الرياضية الحالية ملاحقة متطلبات أنشطتها وأيضا التطور السريع فى تكنولوجيا الرياضة وقلة الإعتماد على وسائل التمويل الغير حكومية وضعف الدعم الحكومي المتمثل فى الميزانية الواردة من الجهات المختصة ويجب أن يكون هناك العديد من العوامل التي منها الشراكه في أحداث تغيير ايجابي في إدارة المنشآت الرياضية لتحقيق الميزة التنافسية وتحقيق أعلى مستويات الجودة من خلال تحديد الآليات والوسائل الجاذبة للاستثمار في تلك المنشآت لتوفير متطلبات المالية، الرسالة والمتمثلة في جعل المنشآت الرياضية عامل أساسي في تحقيق التنمية والانجاز الرياضي وتحويلها إلى أداة تنموية وإنتاجية ذاتية التمويل من خلال تحقيق واقع استثماري يتصف بالاستقرار.

الإجابة على التساؤل الثاني والذى ينص على : ما هي أهم الاساسيات المتبعة لشراكة الأندية الرياضية مع القطاع الخاص لتفعيل الأنشطة والمشروعات الرياضية

جدول رقم (١٠)

الدرجة المقدرة والنسبة المئوية والترتيب وقيمة كا٢ لآراء العينة بالنسبة لعبارات المحور الثاني (ن= ٢٦١)

م	العبارات	الاستجابة			الدرجة المقدرة	النسبة المئوية	الترتيب	قيمة كا٢
		موافق	إلى حد ما	غير موافق				
١	١	١١٥	٤٦	١٠٠	٥٣٧	%٦٨,٥٨	١	٣٠,٢٨
٢	٢	٧٦	٧٠	١١٥	٤٨٣	%٦١,٦٩	٤	١٣,٧٢
٣	٣	٥٨	٨٠	١٢٣	٤٥٧	%٥٨,٣٧	٥	٢٥,١٣
٤	٤	٩٤	٥٤	١١٣	٥٠٣	%٦٤,٢٤	٢	٢٠,٨٥
٥	٥	٩١	٥٥	١١٥	٤٩٨	%٦٣,٦٠	٣	٢٠,٩٧
٦	٦	٤٧	٧٩	١٣٥	٤٣٤	%٥٥,٤٣	٧	٤٥,٦١
٧	٧	٥٥	٦٨	١٣٨	٤٣٩	%٥٦,٠٧	٦	٤٥,٨٢
	الدرجة الكلية للمحور				٣٣٥١	%٦١,١٤		

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

يتضح من جدول رقم (١٠) ما يلي: تراوحت النسبة المئوية لأراء عينة البحث فى عبارات المحور الثاني ما هي أهم الاساسيات المتبعة لشراكة الأندية الرياضية مع القطاع الخاص لتفعيل الأنشطة والمشروعات الرياضية داخل الاندية الرياضية المختلفه بشمال الصعيد ما بين (٥٥,٤٣%: ٦٨,٥٨%) وجاءت العبارة رقم (١) في الترتيب الاول التي تنص علي استخدام أسلوب الـ (B.O.O) (البناء/التملك/التشغيل) والذي يعتمد علي حاجة الدولة إلى مشروعات البنية الأساسية لبتنفيذ المشروعات الكبيرة باستخدام تكنولوجيا العصر جاءت بنسبة

مئوية ٦٨,٥٨% ودرجة المقدرة ٥٣٧ درجه وقيمه كا ٣٠,٢٨ وجاءت العبارة رقم (٤) في الترتيب الثاني التي تنص علي استخدام أسلوب الـ (R.A.O) (تأجير/ الإضافة/ التملك) والذي يعتمد علي إعطاء حق المشروعات للقطاع الخاص لفترة زمنية محددة وتكون التطورات ملكاً للقطاع الخاص وفق الشروط الموضوعه جاءت بنسبة مئوية ٦٤,٢٤% ودرجة المقدرة٥٠٣ درجه وقيمه كا ٢٠,٨٥ أي أن هناك إتفاق في الجانب الايجابي للاستخدام الأساليب المتعدده والمختلفة لشراكه الأندية مع القطاع الخاص وجاءت العبارة رقم (٦) في الترتيب السابع التي تنص علي وضع شعار للمستثمر على جميع الوسائل الخاصه بالمؤسسات الرياضية والمشروعات الرياضية جاءت بنسبة مئوية ٥٥,٤٣% ودرجة المقدرة ٤٤٣٤ درجه وقيمه كا ٤٥,٦١ اي هناك وجود شعار المستثمر غير مهم بالنسبه اليهم.

ويتفق هذا مع دراسة أحمد عبد الوكيل (٢٠١٥) (٢)، دراسة يحي مبارك" (٢٠١٦) (١٦) والتي توصلو الي عدم وجود إدارة محترفة خاصة بتطبيق أساليب الخصخصة، لا يوجد فى قانون الاستثمار ما يشجع المستثمر على الاستثمار داخل النادي، يمكن تطبيق أسلوبي طريقة الـ (B.O.T) (التحول/التشغيل/ البناء) وطريقة تخصيص الإدارة داخل الأندية الرياضية، التباطؤ فى إصدار التشريعات والقوانين الخاصة بقانون الهيئات الخاصة بالشباب والرياضة وتعديلاته فيما يحقق حرية الاستثمار فى المجال الرياضي، الأراضي المقام عليها أغلب الأندية تخضع لملكية الدولة، عدم منح المستثمرين فى المجال الرياضي بعض المزايا كالإعفاءات الضريبية والجمركية والتى تعمل على تحفيزهم لاستثمار داخل النادي.

ويعزو ذلك الباحث الي ان هناك العديد من الامور التي منها أن لا يوجد دور حقيقي للهيئة العامة للشباب والرياضة بجذب رؤوس الأموال للاستثمار بالأندية ولا تساهم مجالس إدارات الأندية في تشجيع رجال الأعمال على الاستثمار بالأندية ولا يوجد إداريين متخصصين في تسويق المنشآت الرياضية بالأندية لجذب المستثمرين وعدم الاهتمام بالدور الكبير للإعلام كوسيلة هامة من وسائل الاستثمار الرياضي وتختلف مع دراسة " ستاسي هال لوي " Stacey hall lou"(٢٠١١) (١٩)الي ان هناك 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.

ويعزو ذلك الباحث الي أن هناك العديد من الامور التي تؤثر على المنشأت الرياضية المستقبلية، والتي منها مخاطر (الإدارة) من سوء التصرف أو فجوات التخطيط والتنفيذ والعجز عن إدارة الأزمات بالمنشات الرياضية، وتقييم نمط التوزيع الاحتمالي للتدفقات النقدية بصورة كمية وتحديد متغيرات عدم التأكد ومخاطرها وفقاً لمعامل بيتا للمخاطرة وانحرافات العوائد الفعلية عما هو متوقع لدي الانديه الرياضية المختلفه.

الإجابة على التساؤل الثالث والذى ينص على ما هي أهم العواقب التي تواجه الأندية الرياضية في الشراكة مع القطاع الخاص لتفعيل الأنشطة و المشروعات الرياضية؟

جدول رقم (١١)

الدرجة المقدرة والنسبة المئوية والترتيب وقيمة كا٢ لآراء العينة بالنسبة لعبارات المحور الثالث (ن= ٢٦١)

م	العبارات	الاستجابة			الدرجة المقدرة	النسبة المئوية	الترتيب	قيمة كا^{2}
		موافق	إلى حد ما	غير موافق				
١	١	٢٠٠	٤٤	١٧	٧٠٥	%٩٠,٠٤	١	٢٢٤,٣٤
٢	٢	١٨٧	٥٠	٢٤	٦٨٥	%٨٧,٤٨	٢	١٧٦,٣٠
٣	٣	١٧٠	٤٧	٤٤	٦٤٨	%٨٢,٧٦	١٠	١١٨,٨٣
٤	٤	١٧٩	٦٤	١٨	٦٨٣	%٨٧,٢٣	٤	١٥٨,٠٩
٥	٥	١٥٥	٧٩	٢٧	٦٥٠	%٨٣,٠١	٩	٩٥,٢٦
٦	٦	١٨٨	٤٧	٢٦	٦٨٤	%٨٧,٣٦	٣	١٧٨,٤١
٧	٧	١٧٦	٥٧	٢٨	٦٧٠	%٨٥,٥٧	٥	١٤١,٤٠
٨	٨	١٧٣	٤٨	٤٠	٦٥٥	%٨٣,٦٥	٨	١٢٧,٨٩
٩	٩	١٨١	٣٢	٤٨	٦٥٥	%٨٣,٦٥	٧	١٥٣,٨٢
١٠	١٠	١٧٤	٥٣	٣٤	٦٦٢	%٨٤,٥٥	٦	١٣٢,٥٧
	الدرجة الكلية للمحور				٦٦٩٧	%٨٥,٥٣		

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

يتضح من جدول رقم (١١) ما يلي: تراوحت النسبة المئوية لأراء عينة البحث في عبارات المحور الثالث أهم العواقب التي تواجه الأندية الرياضية في الشراكة مع القطاع الخاص لتفعيل الأنشطة والمشروعات الرياضية داخل الاندية الرياضية المختلفه بشمال الصعيد (٨٣,٧٦%: ٩٠,٠٤%) وان توجد فروق دالة إحصائياً بين أراء عينة البحث في جميع العبارات وفي اتجاه الموافقة وجاءت العبارة رقم (١) في الترتيب الأول والتي تنص علي عزوف إصدار التراخيص الخاصة للمستثمرين من قبل الجهات الإدارية المختصة بالدولة جاءت بنسبة مئويه 90.04% ودرجه مقدرة 705 وكا 224.34 ان بالفعل هناك عزوف في

اصدار التراخيص والقرارات الخاصة بقطاع الشراكه مع الاندية الرياضية خاصه والمؤسسات الرياضية عامه وجاءت العبارة رقم (٢) في الترتيب الثاني التي تنص علي تصدي الجهة الإدارية المختصة لمشروعات الشراكة مع القطاع الخاص ووضع الصعوبات التي تحول دون تطبيقها جاءت بنسبة مئويه 87.48% ودرجه مقدرة 685 وكا176.30 ان هناك صعوبات تعيق المستثمرين في الشراكه بين الاندية الرياضية والقطاع الخاص لتفعيل دور الانشطة الرياضية الخاصه بهم، وجاءت العبارة رقم (٣) في الترتيب العاشر والتي تنص علي قلة الكوادر المتخصصة فى المجال الإستثمارى الرياضى لأستثمار المشروعات الرياضية وجاءت بنسبة مئوية 82.76% ودرجة مقدرة 648 وكا 118.83 وان بالفعل لايوجد هناك ادارة متخصصه ولا كوادر متخصصون في العمل الاستثماري الخاص بقطع الشراكه.

وهذا يتفق مع دراسة "عبد الله مبارك (٢٠١٢) (١٠)، دراسة تامر عمارة" (٢٠١١) (٣) وتوصلوا 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 ضرورة ترشيد الأنفاق داخل الأندية الرياضية حتي تستطيع مواجهة المشكلات المالية التي تعترضها والبحث عن مصادر للتمويل الذاتي والاهتمام بالاتفاقيات الاقتصادية مع الدول المتقدمة إقتصادياً.

ويعزو ذلك الباحث الي أن هناك بالفعل ندرة في المتخصصين المؤهلين وذوى الخبرات فى مجال التمويل والتسويق الرياضي وعدم قدرة الأندية الرياضية على الاعتماد على مواردها الذاتية الحالية ولا تكفى ميزانية الأندية الرياضية الحالية ملاحقة متطلبات أنشطتها وأيضا التطور السريع فى تكنولوجيا الرياضة وقلة الاعتماد على وسائل التمويل الغير حكومية وضعف الدعم الحكومي وتختلف الدراسة مع دراسة "ناصرسليم" (٢٠١٣) (١٥) والتي توصلت الي أن هناك تعدد في أساليب الخصخصة الجزئية (التأجير- البناء والتملك والتشغيل ونقل الملكية B.O.O.T- البناء والتملك والتشغيلB.O.T) هي انسب أساليب الخصخصة للمنشات الرياضية.

ويعزو ذلك الباحث الي أن يجب أن يكون هناك تعيين مؤسسة إستثمارية فنية من أجل القيام بدراسات الجدوى، لا تستخدم الإدارة الحالية أساليب التسويق لزيادة الإيرادات، لا يوجد تخطيط لرفع كافة المنشآت الرياضية لجذب المستمرين.

الإجابة على التساؤل الرابع والذى ينص على: ما هي الوسائل المختلفة لتنشيط رجال الاعمال والوسائل الإعلامية المختلفة المستخدمة لتقديم التسهيلات لهم للشراكة مع القطاع العام لتفعيل دور الأنشطة والمشروعات الرياضية داخل الاندية الرياضية؟

جدول رقم (١٢)

الدرجة المقدرة والنسبة المئوية والترتيب و قيمة كا٢ لآراء العينة بالنسبة لعبارات المحور الرابع (بالنسبة رجال الاعمال) (ن = ٢٦١)

م	رقم العبارة	الاستجابة			الدرجة المقدرة	النسبة المئوية	الترتيب	قيمة كا٢
		موافق	إلى حد ما	غير موافق				
١	١	٨٦	٦٣	١١٢	٤٩٦	%٦٣,٣٥	٥	١٣,٨٢
٢	٢	١٢٤	٩٨	٣٩	٦٠٧	%٧٧,٥٢	١	٤٣,٦١
3	3	٩٦	٥٤	١١١	٥٠٧	%٦٤,٧٥	٣	٢٠,٠٧
٤	٤	٧٧	١٢١	٦٣	٥٣٦	%٦٨,٤٥	٢	٢١,٠٦
٥	٥	١٠٠	٥٧	١٠٤	٥١٨	%٦٦,١٦	٤	١٥,٦١
	الدرجة الكلية للمحور				٢٦٦٤	%٦٨,٠٥		

جدول رقم (١٣)

الدرجة المقدرة والنسبة المئوية والترتيب و قيمة كا٢ لآراء العينة بالنسبة لعبارات لمحور الرابع (بالنسبة لوسائل الاعلام) (ن= ٢٦١)

م	العبارات	الاستجابة			الدرجة المقدرة	النسبة المئوية	الترتيب	قيمة كا٢
		موافق	إلى حد ما	غير موافق				
١	١	٦٤	٦٠	١٣٧	٤٤٩	%٥٧,٣٤	٢	٤٣,٢٠
٢	٢	٥٢	٦٩	١٤٠	٤٣٤	%٥٥,٤٣	٤	٥٠,٠٩
٣	٣	٦٢	٥١	١٤٨	٤٣٦	%٥٥,٦٨	٣	٦٤,٨٥
٤	٤	٤٦	٥٤	١٦١	٤٠٧	%٥١,٩٨	٥	٩٤,٧٨
٥	٥	٦٩	٨٢	١١٠	٤٨١	%٦١,٤٣	١	١٠,٠٩
	الدرجة الكلية للمحور				٢٢٠٧	%٥٦,٣٧		

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

يتضح من الجدولين رقم (١٢،١٣) ما يلي: تراوحت النسبة المئوية لأراء عينة البحث فى عبارات المحور الرابع الوسائل المختلفة لتنشيط رجال الأعمال والوسائل الإعلامية المختلفة المستخدمة لتقديم التسهيلات لهم للشراكة مع القطاع العام لتفعيل الأنشطة والمشروعات الرياضية داخل الاندية الرياضية المختلفه بشمال الصعيد ما بين (٦٣,٣٥%: ٧٧,٥٢%) وأن توجد فروق دالة إحصائياً بين أراء عينة البحث في اتجاه الموافقة إلي حد ما وجاءت العبارة رقم (٢) في الترتيب الاول والتي تنص علي يجب ان يسعى الهيكل التنظيمي الى إقناع مؤسسات المجتمع بأهمية تنفيذ المشروعات الرياضية ودورها الإيجابى فى تنمية

الفرد والمجتمع وفق خطة الدولة الموضوعة وجاءت بنسبه مئوية 77.52% ودرجه مقدرة 607 درجه وكا تربيع 43.61 وجاءت العبارة رقم (١) في الترتيب الخامس والتي تنص علي يجب أن يتم توفير المشروعات الرياضية المتاحة لجذب المستثمرين للإقبال علي الشراكه في الاندية الرياضية وجاءت بنسبه مئوية 63.35% ودرجه مقدرة 496 درجه وكا تربيع13.82 بالنسبة لوسائل الاعلام وجاءت العبارة رقم (٥) في الترتيب الأول والتي تنص علي يكلف مجلس الإدارة الإدارة المتخصصة بعمل تسويق تفاعلي علي المشروعات التي بالنادي للشراكه وجاءت بنسبه مئوية ٦١,٤٣%ودرجه مقدرة481 درجه وكا تربيع١٠,٠٩ وجاءت العبارة رقم (٤) في الترتيب الخامس والتي تنص علي تقوم إدارة الاستثمار بتطوير الإعلام من خلال البرامج المختلفة وجاءت بنسبه مئوية ٥١,٩٨%ودرجه مقدرة ٤٠٧ درجه وكا تربيع٩٤,٧٨.

يعزو ذلك الباحث إلي يجب أن يكون هناك توفير المشروعات الرياضية المتاحة لجذب المستثمرين للإقبال علي الشراكه في الاندية الرياضية ووجود الهيكل التنظيمي الى إقناع مؤسسات المجتمع بأهمية تنفيذ المشروعات الرياضية ودورها الإيجابى فى تنمية الفرد والمجتمع وفق خطة الدولة الموضوعة وأن يتم توفير أعضاء لمتابعة البنية الأساسية الجديدة لزيادة جذب المستثمر لمشروعات الشراكة وتطويرها مع زياده عملية الترويج للعديد من المشروعات عن طريق وسائل الاعلام المختلفة.

وهذا يتفق مع _دراسة "عبد الملك سعد (٢٠١٥) (١١) ودراسة (بدوي) Badawi, i (٢٠٠٩م) (١٧) ومن أهم النتائج عدم وجود دورات تدريبية لصقل المهارات الإدارية للقادة الإداريين خاصة بما يتعلق بمجالات التسويق والاستثمار وقلة الدعم الحكومي المقدم واللازم لاستخدام الأساليب العلمية الحديثة والتكنولوجية المتقدمة لإنشاء النشاط الاستثماري وعدم وضع قوانين أو لوائح نحو الإقبال على علي التسويق الالكتروني والاستثمار.

ويعزو ذلك الباحث الي أن مشاريع الـbot تمثل قطاعا جديدا فى الاقتصاديات الوطنية للبلدان النامية ومعظمها لم تصدر قوانين خاصة بها لتنظم الجوانب المختلفة لمشروعات الـ bot أو إعداد معايير للمحاسبة والمراجعة خاصة بها بل إنها لم تضع قواعد ضريبية لمعالجة هذا القطاع الجديد وتساءلت الدراسة حول حل مشروعات الـ bot معافاه من الضرائب على الأرباح التى تجنيها شركة المشروع وعما إذا كان الاستهلاك المالي لرأس المال المستثمر غير خاضع للضريبة، كما تساءلت الدراسة عن ما إذا كانت الأرباح والاستهلاك التدريجي لرأس المال المستثمر ستبقى معافاة من الضرائب بعد إنتهاء فترة الإمتياز ويجب ان يكون هناك العديد من العوامل الهامه التي تلقي الضوء علي توفير

المشروعات الرياضية المتاحة لجذب وإقناع مؤسسات المجتمع بأهمية تنفيذ المشروعات الرياضية ودورها الإيجابى فى تنمية الفرد والمجتمع وفق خطة الدولة الموضوعة وزيادة جذب المستثمر لمشروعات الشراكة وتطويرها زيادة عملية الترويج للعديد من المشروعات عن طريق وسائل الاعلام المختلفة وتعد إدارة الاستثمار نموذج خاص لتطوير الانشطة الخاصة بها عبر وسائل الاعلام وبعقد مؤتمرات صحفية عن أهم مشروعات الشراكة الإستثمارية ويضع مجلس الادارة مواعيد محددة للإعلان عن المشروعات الرياضية القابلة للشراكة من خلال البرامج المختلفة.

الإجابة على التساؤل الخامس والذى ينص على: ما هي اساليب تقويم الأنشطة الاستثمارية الخاصة بشراكة الأندية الرياضية مع القطاع الخاص لتفعيل دور الأنشطة والمشروعات الرياضية داخل الاندية الرياضية

جدول رقم (١٤)

الدرجة المقدرة والنسبة المئوية والترتيب وقيمة كا٢ لآراء العينة بالنسبة لعبارات المحور الخامس (ن= ٢٦١)

م	العبارات	الاستجابة			الدرجة المقدرة	النسبة المئوية	الترتيب	قيمة كا٢
		موافق	إلى حد ما	غير موافق				
١	١	٥١	٥٥	١٥٥	٤١٨	%٥٣,٣٨	٤	٧٩,٨٢
٢	٢	١٥	٤٨	١٩٨	٣٣٩	%٤٣,٣٠	٦	٢١٨,٦٩
٣	٣	٤٧	٩٢	١٢٢	٤٤٧	%٥٧,٠٩	٢	٣٢,٧٦
٤	٤	٣٣	٥٢	١٧٦	٣٧٩	%٤٨,٤٠	٥	١٣٨,٦٤
٥	٥	٥٦	٦٥	١٤٠	٤٣٨	%٥٥,٩٤	٣	٤٨,٩٠
٦	٦	٥٩	٧٨	١٢٤	٤٥٧	%٥٨,٣٧	١	٢٥,٦٨
	الدرجة الكلية للمحور				٢٤٧٨	%٥٢,٧٥		

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

يتضح من جدول رقم (١٤) ما يلي: تراوحت النسبة المئوية لأراء عينة البحث فى عبارات المحور الخامس أساليب تقويم الأنشطة الاستثمارية الخاصة بشراكة الأندية الرياضية مع القطاع لتفعيل الأنشطة والمشروعات الرياضية داخل الاندية الرياضية المختلفه بشمال الصعيد ما بين (٤٣,٣٠%: ٥٨,٣٧%) وأن توجد فروق دالة إحصائياً بين أراء عينة البحث في جميع العبارات وجاءت العبارة رقم (٦) في الترتيب الأول والتي تنص علي يتم استخدام ملف التقويم السنوي عند وضع برامج الشراكه الاستثمارية الخاصة مع الانديه الرياضية وجاءت بنسبة مئوية ٥٨,٣٧% ودرجه مقدرة ٤٥٧ درجه وقيمه كا ٢٢٥,٦٨ وجاءت العبارة رقم (٢) في الترتيب السادس والتي تنص علي التعرف على السلبيات بمشروعات الشراكة

ومحاولة تلاشيها ووضع البديل وجاءت بنسبة مئوية ٤٣,٣٠% ودرجه مقدرة٣٣٩ درجه وقيمه كا٢١٨,٦٩.

ويعزو ذلك الباحث الي ان هناك عملية تقويم الدوري لجدوي مشروعات الشراكة من الناحية الإستثمارية بكل وضوح للتعرف على السلبيات بمشروعات الشراكة ومحاولة تلاشيها ووضع البديل وتحسين العمل من خلال فريق الجودة والرقابة والوقوف علي الايجابيات والسلبيات.

وهذا يتفق مع دراسة "محمد رفعت (٢٠١٢) (١٤)، دراسة ليهمان، تريجيننج Lehman, g.,& treganing, I " (٢٠١٠) (١٨) التي توصلت الي طول الفترة الزمنية الخاصة لاستخراج تراخيص البناء والتنفيذ، تعدد جهات الحصول على الموافقات وإصدار التراخيص لمثل هذه المشروعات، عدم وجود خرائط أو دلائل استثمارية ببعض الهيئات الرياضية توضح للمستثمرين المشروعات التى تحتاج إليها الهيئة الرياضية والتى يمكن تنفيذها بنظام B.O.T، التباطؤ فى إصدار التشريعات والقوانين الخاصة بقانون الهيئات الخاصة بالشباب والرياضة وتعديلاته بما يحقق حرية الاستثمار فى المجال الرياضي، عدم وجود لوائح تنظم العمل الاستثماري فى الرياضة فلم ينص القانون رقم ٨ لسنة ١٩٩٧م الصادر من هيئة الاستثمار على إدراج الرياضة ضمن مجالات الاستثمار فى الدولة، عدم توافر بعض أساليب التحفيز والتشجيع مثل الإعانات الجمركية على الأدوات والمعدات والأجهزة الخاصة بالإنشاء وكذلك الإعفاء الضريبي على المشروعات المنفذة بأسلوب الـ B.O.T فى المجال الرياضي لكي يساعد ذلك على جذب المستثمرين واستثمار أموالهم فى هذا المجال، عدم وجود الوعي والثقافة الكافية لدي بعض المسئولين عن الرياضة فى مصر بنظام الـ B.O.T والاستثمار الرياضي بصورة عامة، إغفال ثقافة الاستثمار الرياضي بمصر فى بعض وسائل الإعلام المقرؤه والمسموعة والمرئية وأن نظام الشراكة بين القطاع العام والخاص فى تطوير البنية الأساسية لصالح القطاع العام، وأكدت الدراسة على أهمية الخصم الضريبي فى خفض التكاليف وتوفير أفضل قيمة مقابل المال، كما أكدت على أن التشريعات تلعب دورا حاسما فى تحديد شكل الاتفاقيات بين الشريكين وتساءلت عن ما إذا كانت تلك التشريعات بمثابة عائق أمام السلع العامة الهامة.

ويعزو ذلك الباحث الي أن يجب أن يتم التقويم النصف سنوي للتعرف علي السلبيات والايجابيات ووضوح معايير تقويم المشروعات الاستثمارية المنفذ بها الشراكة مع القطاع

الخاص وأن يتم استخدام ملف التقويم السنوي عند وضع برامج الشراكه الاستثمارية الخاصة مع الانديه الرياضية.

ويري الباحث أن هناك قصور شديد في آليات تحفيز المستثمرين وتقديم التسهيلات لهم للشراكة مع القطاع العام وكذلك غياب الأساليب المتبعة لشراكة المؤسسات مع القطاع الخاص وافتقار طبيعة الشراكة بين القطاعين العام والخاص في المشروعات الرياضية الي المنهجية العلمية المناسبة وكذلك غياب الوسائل الإعلامية المستخدمة التي تعمل علي تفعيل عملية الشراكة مع القطاع الخاص، وعدم وجود وسائل لتقويم الأنشطة الاستثمارية الخاصة بشراكة المؤسسات مع القطاع الخاص ومن ثم يقوم الباحثان بعرض التصور المقترح (مرفق ٤)

الأستنتاجات:

في ضوء هدف وتساؤلات ونتائج البحث استنتج الباحث التالي:-

١- تقوم الدولة بإصدار تشريعات وقوانين جديدة تتلائم مع تطوير صناعة الرياضة من جهة واحده فقط والتي يراعى فيها الطبيعة القانونية لعقود الشراكة وفقآ لأسس إستثمارية متفقةمع طبيعه العمل للأندية الرياضية خاصه والمؤسسات الرياضية خاصة.

٢- لا يفضل استخدام أسلوب الـ (R.A.O) (تأجير- الإضافة- التملك) وأسلوب الـ (B.B.O) (التشغيل- الشراء- البناء) في الشراكه للأندية الرياضية.

٣- صعوبة إصدار التراخيص الخاصة وعدم وجود إدارة متخصصة محترفة للمستثمرين سواء للأنشطة و المشروعات الرياضية من قبل الجهات الإدارية المختصة بالدولة.

٤- عدم الاهتمام بالبنية الأساسية الجديدة التي منها المشروعات الرياضية لزيادة جذب المستثمر لمشروعات الشراكة وعدم توفير كافة الإمكانيات والتسهيلات التى تقدم للمستثمرين.

٥- عدم تنشيط الدور الإعلامي وعقد المؤتمرات صحفية عن أهم مشروعات الشراكة الاستثمارية وإنجازاتها وتعريف المستثمرين بالمشروعات الاستثمارية المطروحة لعملية الشراكة في المؤسسات الرياضيه عامه وللأندية الرياضية خاصة.

٦- عدم الاستعانة بالتقارير السابقة ووجود تقويم دوري لجدوي مشروعات الشراكة من الناحية الاستثمارية في الاندية الرياضية سواء للأنشطة أو للمشروعات.

التوصيات :

فى ضوء هدف وتساؤلات ونتائج البحث يوصي الباحث بالتالي:

١- تطبيق التصور المقترح لشراكة الأندية الرياضية مع القطاع الخاص في الأنشطة والمشروعات الرياضية وصولًا إلي العالمية.
٢- الاهتمام بتعديل اللوائح والقوانين الخاصة بالمؤسسات الرياضية والتي منها الأندية الرياضية حيث تسمح بحرية الاستثمار وتطبيق أساليب الشراكة مع القطاع الخاص دون الإجراءات الروتينية.
٣- يجب ضرورة إجراء عملية التقويم المستمر لمشروعات الشراكة للأندية الرياضية مع القطاع الخاص للتعرف علي مدي جدواها والوقوف علي السلبيات التي تحول دون تطويرها وتجنبها.
٤- يجب أن يكون هناك إدارة متخصصة داخل كل مؤسسة رياضية (للأندية الرياضية) من الخبراء المتخصصين في مجال الاستثمار لدراسة المشروعات وكذلك وجود إدارة خاصة وتطبيق أساليب الشراكة مع القطاع الخاص للاندية الرياضية.
٥- تطبيق الخطط المقترحه المقدمه من قبل الباحثين التي يمكن إتباعها فى صقل وتأهيل العاملين بالمؤسسات الرياضية.
٦- وضع خرائط استثمارية توضح للمستثمرين المشروعات التى يمكن تنفيذها في الأندية الرياضية في ضوء مفاهيم الشراكة مع القطاع الخاص سواء للأنشطة الرياضية أو المشروعات الرياضية.

((المراجـــــــــــع))

أولًا : المراجع العربية:

١- **أحمد صقر عاشور**: التحول إلى القطاع الخاص (تجارب عربية فى خصخصة المشروعات العامة)، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، ١٩٩٧م.
٢- **أحمد عبد الوكيل عبد الحكم:** خطة مقترحة لزيادة العائد الاقتصادي للأندية الرياضية فى ضوء أساليب الخصخصة، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية التربية الرياضية، جامعة المنيا، ٢٠١٥م.
٣- **تامر شعبان عمارة:** أساليب الخصخصة الجزئية بنظامي البو والبوت بالأندية الرياضية فى جمهورية مصر العربية، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية الرياضية للبنات، جامعة الإسكندرية، ٢٠١١م.
٤- **حسن أحمد الشافعي:** دراسات الجدوى والمشروعات الصغيرة في التربية الرياضية، دار الوفاء للطباعة والنشر، الإسكندرية، ٢٠٠٦م.

٥- **حسن محمد عمر:** موسوعة المصطلحات الاقتصادية، مكتبة القاهرة الحديثة، القاهرة، ١٩٩٥م.

٦- **رباب أحمد عبد الفتاح:** آلية مقترحة لتفعيل الاستثمار الرياضي في المنشآت الرياضية،رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية الرياضية للبنات، جامعة حلوان، ٢٠١٣م.

٧- **رضا محمد عبد السلام :** محددات الاستثمار الاجنبى المباشر في عصر العولمة (دراسة مقارنة لتجارب كل من شرق وجنوب شرق أسيا مع التطبيق على مصر)، المكتبة العصرية، المنصورة، ٢٠٠٧م.

٨- **السيد عبد المولى علي:** أصول الاقتصاد، دار الفكر العربي، القاهرة، ١٩٧٧م.

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

١٠- **عبد الله عيد مبارك:** العوامل المؤثرة على اقتصاديات إدارة الأندية الرياضية بدولة الكويت، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية التربية الرياضية للبنين، جامعة الزقازيق، ٢٠١٢م.

١١- **عبد الملك سعد بن محمود:** إستراتيجية مقترحة للاستثمار في المجال الرياضي بالرئاسة العامة لرعاية الشباب في المملكة العربية السعودية، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية الرياضية للبنين، جامعة حلوان، ٢٠١٥م.

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

١٣- **محمد خلف الله إبراهيم :** دراسة تحليلية لواقع الأندية الرياضية بمحافظة المنيا لوضع نظام (البناء-التشغيل -التحويل)، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية الرياضية، جامعة المنيا، ٢٠١١م.

١٤- **محمد رفعت سالم:** مشكلات تطبيق نظام (البناء – التشغيل – نقل الملكية) B.O.T فى إدارة المشروعات الرياضية، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية الرياضية للبنين، جامعة حلوان، ٢٠١٢م.

١٥- **ناصر سليم عبد المجيد :** مشروع مقترح لإدارة المنشات الرياضية بنظام الخصخصة الجزئية بمحافظة أسوان، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية الرياضية، جامعة أسيوط، ٢٠١٣م.

١٦- **يحي بدر مبارك :** إستراتيجية مقترحة لجذب رؤوس الأموال للاستثمار في الأندية الرياضية الكويتية، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية الرياضية للبنين، جامعة بنها، ٢٠٠٩م.

ثانيا : المراجع الاجنبية:

17- Badawi, i.: globalization of the b.o.t system and its taxation proplems (discussion of build, operate, transfer system for producing large scale), review of business, st. johns university, college of business administration, vol. 24, issue 2, spring 2009

18- Lehman, g.,& treganing, I, : public private partnerships : taxation and civil society" , journal of corportate citizenship, vol. 15, 2010.

19- Stacey hall lou: Introducing a Risk assessment Model for sport venues, the university of southem Mississippi, usa, published by united states sports Academy, 2011.

20- Daniel Kraker: The economic of Pro. sports Program for the new roles project at the institute for local selfrelince, july, 2000.