"نموذج مقترح لخصخصة مشروعات الرياضة للجميع بوزارة الشباب والأندية الرياضية ومراكز الشباب"

م.د/ يحيي محمد الجيوشي عبد الخالق

المقدمة :

يعيش العالم في السنوات الأخيرة عصرا جديدا يحفل بالعديد من المتغيرات والتحديات الإدارية التي فرضتها الثورة التكنولوجية الحديثة وأصبح التميز في الأداء هو العنصر الموثر في تطوير أداء المؤسسات وتحقيق التقدم في جميع نواحي الحياة . وتواجه العديد من الدول صعوبات اقتصادية نتيجة للركود الاقتصادي العالمي خلال الثمانينات وأوائل هذا العقد ونتيجة لاستمرار نمو مصروفات القطاع العام بمعدلاته العالية .وقد أدي هذا الأمر إلى ظهور العجز في الموازنات المالية وتدنى حجم الفائض في الموازنات العامة في العديد من الدول ، وتراكم الديون الخارجية لمجموعة كبيرة من الدول النامية ، مما دفع العديد من دول العالم إلى خصخصة أنشطتها الاقتصادية كوسيلة لتقليل حجم الإنفاق العام للحد من هذه الظاهرة .

ويشير تقرير البنك الدولي الخاص بالتنمية في العالم لعام ١٩٩٧ الذي ناقش دور الدولة في عالم متغير إلى التطور في هذا الدور الاقتصادي (١٧ : ١٤) (٥٥ : ٢)

ويعتبر التحول إلى القطاع الخاص أو ما نسميه بالخصخصة PRIVATIZATION أحد ابرز التغيرات التي أدخلت على اقتصاديات العالم المتقدم والعالم النامي خلال العقدين الأخيرين . ورغم أن مصطلح الخصخصة ظهر أول ما ظهر في كتابات عالم الإدارة بيتر دراكر PETER DRUCKER عام ١٩٦٨ . إلا انه اكتسب أهميته بعد ما قامت حكومة المحافظين في بريطانيا بقيادة /مارجريت تاتشر رئيس الوزراء ببرنامجها الشامل لتحويل مشروعات وأنشطة القطاع العام إلى القطاع الخاص منذ ١٩٧٩. وبنجاح تجربة التحول الشاملة توالت برامج تحويل المشروعات والأنشطة العامة إلى القطاع الخاص في مختلف الدول (٥ : ٩٥) (٩ : ٥٣)

ويسود العالم حاليا أتجاة يؤكد أن المشروعات الخاصة وليست المشروعات الحكومية هي افضل طريقة لتحسين الحالة الاقتصادية للأفراد والمجتمع . وهذا يعنى أن الخصخصة قد أصبحت سياسة عامة Public Policy في اقتصاديات معظم الدول .

وقد بدأت الحكومة المصرية ١٩٩١ بإعلان جمهوري من رئاسة الجمهورية بأن الحكومة سوف تتبنى الخصخصة كسياسة رسمية بهدف بناء اقتصاد اكثر حرية (الأهرام، ١ مايو/١٩٩٠) . وفى ذلك الوقت اعتبر معظم المسئولين الخصخصة خطوة أساسية مكملة لبرنامج الإصلاح الاقتصادي الذي تبنته الحكومة منذ عام ١٩٨٧ وصدر القانون الجديد رقم ٢٠٣ لسنة ١٩٩١ ليسمح بالبيع الجزئي أو الكلى لشركات القطاع العام لاول مرة .وكان الهدف منه الفصل بين الملكية والإدارة واضعا الإدارة التي تهدف للربح مكان الإدارة التي تحركها العوامل الاجتماعية . فدور مجالس إدارات الشركات القابضة والشركات التابعة التي تمثل ملكية الحكومة يقتصر على التخطيط ووضع السياسات والاستراتيجيات والإشراف على الأداء . أما التنفيذ الفعلي للسياسات فيترك للمديرين المحترفين تحت أشراف مجالس الإدارة(٣ :١١٢)

كما أصدرت الحكومة القانون رقم ٩٥ لسنة ١٩٩٢ الخاص بسوق رأس المال لتنظيم وتوجيه سوق الأسهم STOCK MARKET الناشئة ليعكس آليات السوق . وينظم التسجيل في سوق الأسهم

---

* مدرس بقسم الترويح الرياضي

ويحدد الخطوات الواجب اتباعها ومتطلبات عملية البيع مع التركيز على الطرح العام للجمهور وتملك لجنة سوق الأسهم السلطة في تحديد سعر الأقفال وذلك لاستقرار السوق (٣٠ : ١١٢) (٢٩ :٦٥)

وكان لزاما على الحكومة إنشاء مكتب قطاع الأعمال العام بموجب اتفاقية بين برنامج التنمية للأمم المتحدة UNDP والحكومة المصرية للإشراف على برنامج الخصخصة ومتابعة تنفيذه ، وكان الهدف الرئيسي لإنشائه التنسيق لضمان توفير بيئة تنظيمية ملائمة بعيدا عن مشكلات البيروقراطية والروتين وتسهيل عمليات المتابعة والرقابة ورفع التقارير للجهات العليا والتنسيق بين الجهود التي تبذلها الأطراف المتعددة من جانب الحكومة (٢١ :١١٤) (٤ :٨١)

وخلال الربـــع الأول من عام ١٩٩٦ شكل رئيـــس مجلس الوزراء لجنـــة وزارية للخصخصة (IBTCI) برئاسته وتضم وزراء النقل / قطاع الأعمال العام / الدولة لمتابعة الانشطة الاقتصادية / الدولة للتخطيط / الصحة والسكان / الكهرباء / القوى العاملة / الصناعة ويكون مهمتها الموافقة على خطط الخصخصة والأشراف على تنفيذها وتقديم التقارير لرئاسة مجلس الوزارة (٥ :١١٠)

وأعلنت لجنة الخصخصة خطتها الأولى في عام ١٩٩١ وتضمن البرنامج الأول للخصخصة ثلاث مراحل تمت في السنة المالية ١٩٩٣/١٩٩٤ و تتضمن عددا من الشركات على الدفعات الآتية :-

- الدفعة الأولى من الشركات المرشحة للخصخصة عددها (٢٠)شركة .
- الدفعة الثانية من الشركات المرشحة للخصخصة عددها (٢٥)شركة .
- الدفعة الثالثة من الشركات المرشحة للخصخصة عددها (٤٠)شركة (٣٠ :١٢٧) (١٨ :٧٥)

كما أكد مؤتمر "قضايا الإصلاح العربي ..... الرؤية والتنفيذ" في ختام أعماله بمكتبة الإسكندرية (مارس -٢٠٠٤م) على وضع وثيقة للإصلاح الاقتصادي الشامل تتضمن على تشجيع برامج الخصخصة وفقا للضوابط القانونية التي تحقق المصلحة العامة وجذب المزيد من الاستثمارات ورفع معدلات النمو الاقتصادي بما لا يقل عن (٦% - ٧ %) سنويا .

وتؤكد الشواهد العلمية والعملية أن قرار خصخصة الرياضة يعد أحد الأفكار التي تعطى للرياضة بعدا اقتصاديا يضعها في إطارها الرسمي . ولكن يجب أن نضع الآليات التي تراعى كيفية جذب رأس المال . وكيفية تحفيز المستثمرين على دخول مجال الاستثمار في المجال الرياضي مما يشجع رجال الأعمال . أو أية شركة مساهمة لتنفيذ مشروعاتها في هذا المجال .

وترتبط خصخصة مشروعات الرياضة للجميع بصورة مباشرة بسياسات النهوض بالرياضة في المجتمع وتوسيع قاعدة الممارسة الرياضية . فتبنى الخصخصة يعنى تغيير سياسات الرعاية الرياضية لتحقيق أهداف الخصخصة . ويعكس ذلك ارتباط السياسة العامة للنهوض بالرياضة بوجه عام والرياضة للجميع بوجه خاص باعتبارها القاعدة الرئيسية لرعاية النشء والشباب بالسياسة الاقتصادية في المجتمع . وأي تغيير في أحدهما يؤدى بالضرورة إلى تغيير الأخر .

ولكي تحقق الخصخصة في مجال الرياضة للجميع أهدافها يجب أن يستتبعها العدالة الاجتماعية وتوفير البرامج والأنشطة بالكم والكيف التي تحقق أهداف الخصخصة في هذا المجال . وتيسر تلك البرامج لكل الفئات الاجتماعية خاصة محدودي الدخل وإيجاد التشريعات والقوانين لحماية تلك الفئات لضمان استفادتها من تلك البرامج والمشروعات ، بالجودة والسعر ، وفى الوقت المناسب وحمايتها من الاحتكار .

ومما سبق يتضح أن الخصخصة أصبحت منهجا وأسلوبا للعمل الاقتصادي للحكومات الحديثة في مطلع الثمانينات وليست مجرد محاولة لعلاج مشكلات الدين العام للدولة وعجز الموازنة العامة وتدهور أوضاع القطاع العام ، كما إنها لم تعد غاية في ذاتها بقدر ماهى إلا أداة من أدوات برنامج شامل لتحقيق

إصلاح اقتصادي في دولة ما . وان الحكومة المصرية منذ اتخاذ قرار البدء في الخصخصة عام ١٩٩١ قد تبنت برامج متعددة لتحويل عدد من الوحدات إلى القطاع الخاص واختلف معدل التنفيذ من سنة إلى أخرى .

مشكلة البحث

في ظل توجه الحكومة المصرية نحو اقتصاد السوق كنظام اقتصادي بدلا من الاقتصاد المركزي ، وتبنى الدولة مفهوم الخصخصة للكثير من المشروعات العامة والمملوكة للدولة ، تولد اتجاه لمحاولة تطبيق مفهوم الخصخصة في النشاط الرياضي لمالها من مردود اقتصادي واجتماعي وسياسي وإعلامي ، وكذلك تخفيض الدعم المالي المقدم للأندية الرياضية لكي تسعى هذه الأندية إلى البحث عن مصادر تمويلية جديدة دون الاعتماد على الدعم الحكومي لتغطية تكاليف الانشطة المقدمة .

ومن خلال هذا الإطار يسعى الباحث لتقديم نموذج لخصخصة مشروعات الرياضة للجميع بوزارة الشباب والأندية الرياضية ومراكز الشباب من خلال التعرف على كيفية اعتماد قطاع الرياضة للجميع على التمويل الذاتي وتخفيض الأنفاق الحكومي على مشروعات الرياضة للجميع وعدم الاعتماد على الدعم الحكومي في محاولة تحويل هذه القطاع إلى قطاع نفع عام لتحقيق الربح وأمال وطموحات القاعدة العريضة من ممارسي الرياضة للجميع .

أهمية البحث والحاجة إليه

تهدف الخصخصة في مجال الرياضة للجميع إلى تخفيض الإنفاق الحكومي على برامج الرياضة للجميع عن طريق تخلى الدولة عن مسئوليتها في توفير تلك البرامج والمشروعات . ورفع الدعم عنها مما يترتب عليه تحمل الممارسين لنفقات ممارسة تلك البرامج .

كما أن خصخصة برامج الرياضة للجميع تعد نموذجاً مستقبليا للمجتمعات الاخذه في النمو والتقدم. مما يتطلب ذلك وضع استراتيجيات واقعية وموضوعية ترتبط بواقع كل مجتمع وظروفه السياسية والاقتصادية الاجتماعية والثقافية .

وتكمن أهمية البحث في انه أحد البحوث العلمية التي تهدف إلى تحقيق إصلاحات هيكلية لتحقيق أقصى فائدة من المؤسسات الرياضية عن طريق خصخصتها بإتاحة الفرصة للقطاع الخاص لممارسة دور اكثر فعالية في عملية التنمية وتحسين الكفاءة الإدارية لتلك المؤسسات بالإضافة إلى تخفيف العبء على الموازنة العامة للدولة . وبالتالي فان هذا البحث يساعد على تحديد مدى إمكانية تطبيق الخصخصة في المؤسسات الرياضية من عدمه وماهى الطريقة المثلى لخصخصة قطاع الرياضة للجميع كما يقدم لاصحاب القرار والمستثمرين معلومات تساعدهم في اتخاذ القرار حول الاستثمار في قطاع الرياضة للجميع .

كما إن الاستجابة المجتمعية لخصخصة برامج الرياضة للجميع غالبا ما تكون تواجه مقاومة التغيير في بدايتها الأولي . مما يتطلب تحديد طرق وأساليب الخصخصة وسياستها وارتباطها بالسياسة العامة وتوجهات الدولة للنهوض بالرياضة ورعاية النشء والشباب ودرجة اهتمامات القادة بالعاملين في مجال الرياضة والمهنيون واستجابتهم لسياسة الخصخصة في مجال الرياضة للجميع .

هدف البحث

يهدف هذا البحث إلى وضع نموذج لخصخصة مشروعات الرياضة للجميع بوزارة الشباب والأندية الرياضية ومراكز الشباب من خلال تحديد :

- أهداف خصخصة مشروعات الرياضة للجميع .
- طرق وأساليب الخصخصة مشروعات الرياضة للجميع .
- المشكلات التي تواجه تطبيق الخصخصة في قطاع الرياضة للجميع .

- الوصول للنموذج المقترح لخصخصة قطاع الرياضة للجميع .

أهم المصطلحات المستخدمة في البحث

الخصخصة : سياسة ومرحلة من مراحل الإصلاح الاقتصادي لتحويل المشروعات العامة إلى مشروعات خاصة سواء في الملكية أو الإدارة باستخدام العديد من الأساليب الملائمة لظروف وطبيعة كل مشروع أو مؤسسة وفي ضوء الظروف الاجتماعية والاقتصادية التي يمر بها المجتمع المصرى * (تعريف إجرائي)

خصخصة مشروعات الرياضة للجميع .

" مجموعة متكاملة من السياسات الإدارية التي تستهدف إدارة مشروعات الرياضة للجميع بكفاءة أعلى وفعالية من خلال آليات السوق ، وتحسين كفاءة استخدام الموارد المادية والبشرية وتوسيع نطاق المنافسة لرفع مستوى الأداء للعاملين " * (تعريف إجرائي)

ثانيا : الدراسات المرتبطة :

أولا : في المجال غير التربوي .

١) قام أنور الغاتيت (١٩٨٨) (٦) بدراسة بعنوان " توقعات المديرين والعاملين بالفنادق نحو تحول الإدارة للقطاع الخاص " وذلك بهدف محاولة التعرف كيف تعاملت المستويات التنظيمية المختلفة مع التحول إلى القطاع الخاص وبالأخص فيما يخص التعيينات ، والسلطة ، وتفويض المسئوليات ، وتوقعات الموظفين . وقد توصل الباحث إلى النتائج التالية : وجود العديد من المشكلات منها عدم المتابعة وتحديد المشكلات عند حدوثها ، وانخفاض معدل التجديد ومقاومة القوى العاملة للتغيير .

٢) قامت داليا الدملاوى (١٩٩٣) (١٣) بدراسة بعنوان " اتجاهات أراء المديرين في قطاع الصناعات الكيماوية والسيراميك " وذلك بهدف التعرف على أراء المديرين بقطاع الصناعات الكيماوية والسيراميك نحو التحول إلى القطاع الخاص وقد توصلت الباحثة إلى النتائج : أن هذه الشركات تحتاج إلى مزيد من الإصلاح الإداري عن طريق إزالة القواعد والقيود الخاصة بتحديد عمليات تسويق المنتج .

٣) قام أيهاب إبراهيم الدسوقى (١٩٩٤)(٨) بدراسة بعنوان " إمكانية تطبيق التخصصية فى الدول النامية . مع التطبيق على جمهورية مصر العربية " وذلك بهدف التعرف على مفهوم التخصصية بكافة أساليبها والمشكلات التي تقابلها بالدولة النامية ، ومتطلبات تطبيق التخصصية ، ومدى ملائمة التخصصية للتطبيق في الاقتصادي المصرى ، ومبررات تطبيق التخصصية . وتوصل الباحث إلى وضع تصور عام لتطبيق التخصصية في مصر .

٤) قامت نجوى عبد الله عبد العزيز (١٩٩٤) (٣٢)بدراسة بعنوان " إمكانية التحول إلى القطاع الخاص في الصناعات التحويلية في جمهورية مصر العربية " وذلك بهدف التعرف على مدى إمكانية التحول إلى القطاع الخاص وتطبيقه على قطاع الصناعات التحويلية . وقد توصلت الباحثة إلى النتائج التالية : ضرورة تطبيق برنامج شامل للإصلاح الاقتصادي بطريقة متكاملة قبل البدء في تنفيذ برنامج التحول الاقتصادي . إن من أهم أسباب التحول للقطاع الخاص ضعف مستوى الأداء ، تخفيف العبء على ميزانية الدولة . تحسين كفاءة إدارة المنشآت العامة ، إيجاد مصادر دخل جديدة للدولة .

٥) قام ايمن دحروج (١٩٩٥) (٧) بدراسة بعنوان " المشاكل الإدارية لتطبيق الخصخصة في مصر " وذلك بهدف التعرف على مشاكل التنفيذ والمعوقات الإدارية التي تواجه عملية تطبيق الخصخصة وقضايا العمال واتحادات العمال . وقد توصل الباحث إلى إن بطء التطبيق يرجع إلى إن سياسة الخصخصة سياسة جديدة نسبيا لم تتيح للمديرين فرصة لفهم متطلباتها والتعود عليها ، كما أن القوى العاملة غير متحمسة للنظام الجديد .

٦) قام صدقي حسنى سليمان (١٩٩٦) (١٦) بدراسة بعنوان (الجانب القانوني للخصخصة) وذلك بهدف التعرف على الجوانب القانونية للخصخصة والقوانين والتشريعات في هذا النوع في الإصلاح الاقتصادي ، وحيث توصل الباحث إلى إنشاء هيئة عليا للخصخصة تابعة لمجلس الوزراء وتكون محايدة تدرس موضوع الخصخصة بصورة موضوعية بعيداً عن تأثير الوزارات المعنية، وعلى أن تكون قادرة على تحديد هدف الدولة من إسناد دور أكبر للقطاع الخاص ، وذلك من خلال الأهداف التالية ، الرغبة في تقليل الإنفاق الحكومي وتحصيل دخل إضافي للخزينة العامة ، وزيادة في الطاقات الإنتاجية المبنية على المنافسة ، وزيادة الصادرات .

٧) قام مجيد هادى مسعود (١٩٩٦) (٢٣) بدراسة بعنوان (الخصخصة من منظور تنموي) وذلك بهدف التعرف على الجوانب التنموية للخصخصة وما هي الآثار الإيجابية لبرامج الخصخصة ، وتطرق الباحث إلى المفاهيم الأساسية للتنمية والمخرجات المطلوبة من خلال برامج التنمية وارتباطها بالخصخصة حيث توصل الباحث إلى النتائج التالية : التلازم بين الحرية الاقتصادية والحرية السياسية ، والصراحة والعقلانية في القوانين والسياسات ، والرقابة ومنع الاحتكار .

٨) قام محمد حسونه (١٩٩٨) (٢٥) بدراسة بعنوان " الإطار القانوني والإصلاحات في برامج الخصخصة " وذلك التعرف على الإطار القانوني وعوامل النجاح التي لابد من توافرها عند التخطيط لبرامج الخصخصة . وقد توصل الباحث إلى أهمية توافر الإطار القانوني وصدور التشريعات اللازمة لتفعيل برامج الخصخصة وأعادة النظر في إجراءات التقييم قبل عمليات البيع .

٩) قام مختار خطاب * (١٩٩٨) (٢٧) بدراسة بعنوان " بدراسة بعنوان " معوقات الخصخصة في التجربة المصرية " وذلك بهدف دراسة المعوقات السياسية والقانونية التي تواجه تنفيذ الخصخصة ، والحلول التي تبنتها الحكومة لمواجهة هذه المشكلات . وقد توصل الباحث إلى تحديد الأساليب التي اتخذها الحكومة منها تحييد المعارضة السياسية من الأحزاب والنقابات ، كيفية التعامل مع وسائل الإعلام المعارضة ومواجهة المعارضة داخل الهيئة التشريعية (مجلس الشعب) وإصدار القوانين الخاصة بالخصخصة ، وتنظيم صناديق الاستثمار وأسواق رأس المال ، إقامة شركات السمسرة والمفاوضات مع نقابات العمال ، ومنح برامج التقاعد المبكر الاختيارية تنهى الدراسة بان التجربة المصرية نجحت تماما في مواجهة معوقات الخصخصة .

١٠) قام عبد الهادي تريحيب الشهواني (١٩٩٨) (٢٠) بدراسة بعنوان " رؤية القطاع الخاص في الخصخصة) وذلك بهدف معرفة وجهة نظر القطاع الخاص نحو تخصيص بعض المنشآت التابعة للقطاع العام في دولة قطر ، حيث توصل الباحث إلى ، تكوين لجنة لتحديد وتقييم المشاريع التي يمكن أن تخصص ، بالإضافة إلى تشغيل سوق الأوراق المالية واهتمام الدولة بالجانب التشريعي والقانوني في تهيئة المناخ الاستثماري لعمل القطاع الخاص .

ثانيا : في مجال التعليم .

١١) قام حازم الببلاوى (٢٠٠٠) (١١) بدراسة بعنوان (خصخصة التعليم العالي العربي في القرن الحادي والعشرين : التحديات والاستجابات) وذلك بهدف تحديد المعنى الذي تقدمه من خصخصة التعليم العالي بالإضافة إلى المتغيرات الأساسية التي أدت إلى هذه الظاهرة وكيف تحددت ملامحها عالميا حيث توصل الباحث إلى النتائج التالية : أن الخصخصة عملية متكاملة تعنى التكامل في إطار الاقتصاد الحر والاندماج بين المؤسسات الخدمية وقوى السوق وإدخال آلياته في الأهداف والأساليب الإدارية الحديثة

* تم تعيين الدكتور / مختار خطاب فيما بعد وزيراً لقطاع الأعمال العام في مصر .

للحصول على المخرجات أو الخدمة المطلوبة في ظل المتغيرات العالمية التي أدت إلى الخصخصة مثل العولمة ، وثورة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات .

١٢) قام عارف عكارى (٢٠٠٠) (١٩) بدراسة بعنوان (خصخصة التعليم العالي .دراسة حالة للتجربة الماليزية) وذلك بهدف إلقاء الضوء على التجربة الماليزية في مجال خصخصة التعليم العالي والعوامل التي مهدت لذلك حيث توصل الباحث إلى النتائج التالية : الخصخصة وسيلة لاعادة هندسة المجتمع لاعداد القوى البشرية ، كما جاء التوجه نحو خصخصة التعليم العالي متمشياً مع التوجه العام نحو خصخصة كثير من المرافق العامة مثل الكهرباء والاتصالات .

١٣) قام محمد سيف الدين فهمى (٢٠٠٠)(٢٦) بدراسة بعنوان (خصخصة التعليم الجامعي المبررات والمحاذير) وذلك بهدف التعرف على مبررات صيغة التعليم الجامعي الخاص والمحاذير المرتبطة بها ، وحيث توصل الباحث إلى المبررات التالية ، أن الجامعات الخاصة توفر فرصاً جديدة للتعليم الجامعي ، بالإضافة إلى تخفيف الأعباء المالية الثقيلة التي تتحملها الدولة للإنفاق على قطاع التعليم الحكومي ، وكذلك الاستفادة من التعليم الخاص في التنمية الاقتصادية باعتبارها مشروعات تستثمر فيها أموال كبيرة في إنشاء مباني وتزويدها بالتجهيزات المختلفة وجذب استثمارات وتوفير فرص عمل .

١٤) قام هنداوى محمد حافظ (٢٠٠٠) (٣٤) بدراسة بعنوان (دراسة مقارنة لتمويل التعليم الجامعي الحكومي والخاص في كل من مصر وبريطانيا والولايات المتحدة الأمريكية) وذلك بهدف محاولة التعرف على مصادر تمويل التعليم الجامعي في كل من بريطانيا والولايات المتحدة الأمريكية بالإضافة إلى رصد واقع تمويل التعليم الجامعي المصرى ووضع تصور لبدائل تمويل التعليم الجامعي المصرى . فقد توصل الباحث إلى النتائج التالية : زيادة المصروفات التي يدفعها الطالب بالتدرج ، وتمويل التعليم العالي من حصائل الضرائب . بالإضافة إلى إنشاء صندوق تمويل الجامعات بحيث يحصل على إيراده من خصم نصف العلاوة السنوية التي تضاف في بداية كل سنة مالية إلى راتب خريج الجامعـــــة .

ثالثا : في مجال الرياضة :

١٥) قام دانيال كراكر Daneil Kralker (١٩٩٥)(٣٥) بدراسة بعنوان " اقتصاديات الرياضات المعاصرة " وقد هدفت الدراسة إلى تكوين ائتلاف من فرق السوق الصغيرة حتى يمكن أن تواجه فرق السوق الكبيرة. حيث وجد أن الأولي تعتمد في مصادر تمويلها على الإعانات المالية في (٤٤) مدينة أمريكية بينما تعتمد الثانية على العائد الاقتصادي الكبير من المدرجات والإعانات والمراهنات ، وامتياز الوكالات الحرة التي تشارك في العائد . وكان من أهم الاستنتاجات أن الرياضات في فرق السوق الصغيرة . هي مجرد بقعة من التراب على شاشات الاقتصاد في المدن الكبرى .

١٦) قام شانتال مالانفان Chantal Malenfant (١٩٩٧)(٣٧) بدراسة عنوانها " اقتصاديات الرياضة في فرنسا " وقد هدفت الدراسة على معرفة الدور الذي تلعبه الدولة في تمويل الرياضة ومعرفة الدور الاقتصادي للرياضة ، وقد أوضحت الدراسة أن الدولة هي المسئولة عن تعليم وممارسة الرياضة بالمدارس ويقتصر دورها على الأندية والاتحادات ذات الأهداف غير النفعية والمساهمة في اتخاذ القرار والمتابعة ، وهى المسئولة عن إعداد الفرق القومية للبطولات العالمية أو الدورات الأوليمبية .

١٧) قام جان أدمز Jan Admas(١٩٩٧) (٣٧) بدراسة بعنوان " الرعاية الرياضية في بريطانيا " وقد هدفت الدراسة إلى القيام بتحليل شامل لمعهد الرعاية الرياضية في المملكة المتحدة وأوضحت الدراسة أن الرعاية الرياضية في بريطانيا تقدر ببليون جنيه إسترليني ، وقد أظهرت الدراسة بعض الخدمات الأساسية التي يقدمها معهد الرعاية الرياضية ، وتتلخص في :

١ – إظهار عوامل الجذب للشركات الراعية والضامنة سواء للرياضات المحلية أو العالمية .

٢ – إعطاء الشركات الراعية الحق في الاتصال بصانعي القرار على المستويين الرسمي أو الأهلي .

٣ – تقديم مستوى معين من الخدمات الإعلامية للشركات الراعية .

٤ – عمل الأبحاث الخاصة بالناحية التمويلية والرعاية المالية .

٥ – إعطاء الفرص لصغار الشركات للتمتع بمميزات عضوية المعهد .

١٨) قام اسبيسر – اندرو Spicer - Andraw (١٩٩٨) (٣٨) بدراسة بعنوان" المؤسسات والبناء الاجتماعي من المنظور التنظيمي – تطوير المؤسسات الرأسمالية المشتركة الروسية ١٩٩٢ – ١٩٩٧ " حيث تهدف الدراسة إلى معرفة الدور النسبي للعمليات الاجتماعية والبناء الاجتماعي في تطور الأشكال التنظيمية الجديدة . ولقد توصلت الدراسة إلى الحاجة لتطوير المؤسسات الفعالة كحاجة أولية لتنمية رأس المال المشترك في روسيا وكذلك توفير وضمان القواعد التي تسمح للمستثمرين بالحصول على أعلى فائدة ممكنة مما يدفعهم للاستثمار في روسيا .

١٩) قام تسنج – جي – شو Tesng-Ji-Shou (١٩٩٨) (٣٩) بدراسة بعنوان " الإصلاح الاقتصادي في الصين ، نموذج لخصخصة الممتلكات العامة للدولة . وهدفت الدراسة إلى تحديد صدق مناسبة برنامج الخصخصة كبديل لامتلاك الدولة للمشاريع . وتركز أهداف هذه الدراسة على اختبار ظاهرة الخصخصة كظاهرة عالمية ، اختبار دور الحالة الراهنة للمؤسسات الاقتصادية ، تقييم البيئة الاقتصادية ، السياسية ، الاجتماعية للصين لدراسة إمكانية خصخصة المؤسسات ، تطوير نموذج الخصخصة بصورة تتناسب مع بيئة الأعمال الصينية وكان من أهم نتائج الدراسة أن تركز الصين على الدور المتزايد للقطاع الخاص مع ضرورة إنشاء عاصمة جديدة وضرورة تحديد الأوليات في بيع المؤسسات الاقتصادية .

٢٠) قام سمير عبد الحميد (١٩٩٩)(١٥) بدراسة بعنوان " أثر استخدام الخصخصة للأندية الرياضية على متطلبات العملية التدريبية " وذلك بهدف التعرف على أثر استخدام أسلوب الخصخصة للأندية الرياضية على متطلبات العملية التدريبية . وتوصل الباحث إلى النتائج الآتية : السماح ببيع الأندية الرياضية بأسهم لأعضائها مع عدم بيعها للشركات . وأعادة النظر في القوانين واللوائح في مجال الشباب والرياضة حتى تتمشى مع متطلبات الخصخصة .

٢١) قام توماس اف جستافسون (١٩٩٩) (٤٠) بدراسة بعنوان " عملية خصخصة ملاعب الخصخصة الجولف العامة " بهدف التعرف على كيفية تسليم الخدمة التقليدية إلى تسليم الخدمة إلى رجال الأعمال من قطاع الخاص واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي أشارت النتائج إلى أن عملية الخصخصة حققت نجاحا في مجال التوظيف المستمر وذلك عن طريق خصخصة خدمات معينة وتوصيل تلك الخدمات إلى ممارسي رياضة الجولف .

٢٢) قامت نسرين محمد (٢٠٠١) (٣٣) بدراسة بعنوان " خصخصة مراكز الشباب بمحافظة الإسكندرية استراتيجية مقترحة " وذلك بهدف خصخصة مراكز الشباب بمحافظة الإسكندرية . وتوصلت الباحثة إلى النتائج التالية : قصور في العمليات الإدارية بمراكز الشباب ، وضرورة إعادة النظر في تشكيل مجالس إدارة مراكز الشباب ، ويجب مشاركة رجال الأعمال والأعضاء المنتفعين والعاملين بالمراكز في إدارة وملكية مراكز الشباب .

٢٣) قام توماس اف جستافسون (٢٠٠٢) (٤٠) بدراسة بعنوان " الخصخصة وتأثيرها على مستخدمي ملاعب الجولف العامة " وذلك بهدف التعرف على تأثيرات خصخصة ملاعب الجولف العامة على مستخدمي تلك الملاعب على مدار فصول السنة الأربعة واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي أشارت

النتائج إلى أهمية توسيع دائرة مسؤوليات مديري الملاعب والتوجيه على أهمية صيانة المرافق واعطاء مديري الملاعب سلطة اتخاذ القرارات في العمليات اليومية .

وقد استفاد الباحث من دراسة وتحليل الدراسات المرتبطة التي تناولت موضوع البحث بمايلى :-

- الاستفادة من خبرات الباحثين السابقين في توليد أفكارا جديدة لمعالجة موضوع البحث .
- تحديد المحاور الرئيسية لأداة جمع البيانات .
- الاستفادة من نتائج تلك الدراسات في مناقشة نتائج هذا البحث .

إجراءات البحث :

١- منهج البحث :

استخدم الباحث المنهج الوصفي لمناسبته لتحقيق متطلبات هذا البحث .

٢- مجتمع البحث :

يتكون مجتمع البحث من رجال الأعمال العاملين في مجال الرياضة .

٣- عينة البحث بلغ حجم العينة (٤٠) من رجال الأعمال تم اختيارهم بالطريقة الطبقية العشوائية .

- أدوات جمع البيانات :

استخدم الباحث في جمع البيانات الاستبيان من تصميم الباحث للمتخصصين في مجال الرياضة للجميع واتبع الباحث الخطوات الآتية في إعداد الاستبيان مرفق رقم (١)

- القراءات النظرية للمراجع العلمية والدراسات المرتبطة بموضوع البحث
- تحديد محاور الاستبيان وكان عددها ثلاثة محاور وهى :-

- أهداف خصخصة مشروعات الرياضة للجميع (٢٢ عبارة)
- طرق وأساليب الخصخصة مشروعات الرياضة للجميع (١٩عبارة)
- المشكلات التي تواجه تطبيق الخصخصة في قطاع الرياضة للجميع (١٨ عبارة)

واشتمل الاستبيان على ميزان تقدير (موافق/غير متأكد /غير موافق) وتم تحديد الدرجات التالية وفقا لميزان التقدير وذلك على التوالي (٢- ١- صفر) ، وقام الباحث بأجراء دراسة استطلاعية في الفترة من ٢٠٠٣/١٢/١٥حتى ٢٠٠٤/١/١٠م على عشرون فردا من رجال الأعمال تم اختيارهم عشوائيا من مجتمع البحث من غير أفراد عينة البحث وذلك لحساب المعاملات العلمية للاستبيان .

٥ - المعاملات العلمية للاستبيان

للتحقق من الشروط العلمية للاستبيان قام الباحث بحساب الصدق بالأساليب الآتية :

- صدق الاتساق الداخلي :

قام الباحث بحساب قيمة معامل الارتباط بيرسون عن طريق إيجاد معامل الارتباط بين درجة كل عبارة والمجموع الكلى للمحور الذي تمثله وكذلك حساب معامل الارتباط بين الدرجة الكلية لكل محور والدرجة الكلية لمجموع المحاور ، ويوضح جدول (١) معاملات الارتباط بين كل عبارة و المحور المنتمية إلية ، كما يوضح جدول (٢) معاملات الارتباط بين درجة كل محور والمجموع الكلى لمجموع المحاور .

جـــدول (١)

معاملات الارتباط بين عبارات الاستبيان والمحور المنتمية إليه (ن = ٢٠)

المحور الأول	قيمة معامل	المحور الثاني	قيمة معامل	المحور الثالث	قيمة معامل
رقم العبارة	الارتباط	رقم العبارة	الارتباط	رقم العبارة	الارتباط
١	٠ر٥١٣	١	٠ر٥٥٣	١	٠ر٧٤١
٢	٠ر٥٥٨	٢	٠ر٧٥٨	٢	٠ر٦٨٤
٣	٠ر٥٣٠	٣	٠ر٧٥٤	٣	٠ر٧٥١
٤	٠ر٥٧٩	٤	٠ر٦٨٤	٤	٠ر٧٥٣
٥	٠ر٧١١	٥	٠ر٦٨٧	٥	٠ر٦٥٢
٦	٠ر٦٩٩	٦	٠ر٨٨١	٦	٠ر٥٥٩
٧	٠ر٦٨٥	٧	٠ر٥٤٦	٧	٠ر٥٧٨
٨	٠ر٦٥٣	٨	٠ر٦٥٤	٨	٠ر٦٥٨
٩	٠ر٥٥٤	٩	٠ر٤٥٩	٩	٠ر٧٥٤
١٠	٠ر٤٩٩	١٠	٠ر٥٤٦	١٠	٠ر٦١٠
١١	٠ر٥٦١	١١	٠ر٦٥٢	١١	٠ر٥٤٠
١٢	٠ر٧٥٤	١٢	٠ر٦٦٧	١٢	٠ر٥٥٧

تابع جدول (١)

معاملات الارتباط بين عبارات الاستبيان المحور المنتمية اليه (ن=٢٠)

المحور الأول	قيمة معامل	المحور الثاني	قيمة معامل	المحور الثالث	قيمة معامل
رقم العبارة	الارتباط	رقم العبارة	الارتباط	رقم العبارة	الارتباط
١٣	٠ر٨٢٤	١٣	٠ر٧٤١	١٣	٠ر٦٥٩
١٤	٠ر٦٩٩	١٤	٠ر٥٥٩	١٤	٠ر٧١٠
١٥	٠ر٨١١	١٥	٠ر٧٤٥	١٥	٠ر٦٩٦
١٦	٠ر٧٥١	١٦	٠ر٦٥٧	١٦	٠ر٦٨٦
١٧	٠ر٤٦٢	١٧	٠ر٥٢١	١٧	٠ر٦٠٩
١٨	٠ر٥٧٤	١٨	٠ر٥٤٤	١٨	٠ر٥٩٦
١٩	٠ر٥٤٨	٠ر٦٢٤	٠ر٧٢١	———	———
٢٠	٠ر٥٦٢	———	———	———	———
٢١	٠ر٥٧٤	———	———	———	———
٢٢	٠ر٦٢٤	———	———	———	———

* قيمة معامل الارتباط (٠ر٢١١) دالة إحصائيا عند مستوى(٠ر٠٥)

جدول (٢)

معاملات الارتباط بين درجة كل محور والمجموع الكلى للاستبيان (ن= ٢٠)

م	المحاور	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة معامل الارتباط
١	اهداف الخصخصة	٢٢,١	٣,٣	٠,٧٩
٢	اساليب الخصخصة	٢٤,٤	٢,٥	٠,٦٨
٣	مشكلات الخصخصة	١٨,٢	٣,٥	٠,٧١
المجموع		٢٥١,٧	٢٢,٧	٠,٧١

* قيمة معامل الارتباط (٢١١ر٠) دالة إحصائيا عند مستوى معنوي (٠,٠٥)

- ثبات الاستبيان

وللتحقق من ثبات الاستبيان قام الباحث باستخدام بطريقة التجزئة التصفية، ويوضح جدول (٣) قيم معامل الثبات الاستبيان وفقا لطريقة التجزئة التصفية .

جدول (٣)

قيم معامل الثبات بطريقة التجزئة النصفية (ن = ٢٠)

محـــــاور الاستبيان	قيمة معامل الارتباط	
	للجزئيين الأول والثاني	الأرقام الفردية والزوجية
- أهداف الخصخصة	٧٩٠ر٠	٨٧٧ر٠
- طرق وأساليب الخصخصة	٨٦١ر٠	٨٧٤ر٠
- المشكلات	٩٠٢ر٠	٨٨١ر٠
المجـــــــموع	٨٢١ر٠	٨٣٧ر٠

وقد بلغ قيمة معامل الثبات الاستبيان ما بين (٧٩٠ر٠ – ٩٠٢ر٠) وفقا لارتباط بيرسون بين الجزئيين الأول والثاني ، وكذلك بلغ قيمة معامل الثبات بين الأرقام الفردية والزوجية مابين (٨٧٤ر٠ – ٨٧٧ر٠) للاستبيان ٠

تطبيق البحث :

وقام الباحث بتطبيق الاستبيان على عينة البحث بعد التأكد من الصدق والثبات وذلك في المدة من ١/٣٠ حتى ٢٠٠٤/٢/١٥ وكما قام باستخدام المعالجات الإحصائية المناسبة لطبيعة البحث ٠

عرض وتفسير ومناقشة النتائج :

توضح الجداول (٤)،(٥) ، (٦) أهداف وطرق وأساليب خصخصة مشروعات الرياضة للجميع بالإضافة إلى المشكلات التي تواجه تطبيق الخصخصة في قطاع الرياضة للجميع .

جدول (٤)

أهداف خصخصة مشروعات الرياضة للجميع (ن = ٤٠)

م	العبارة	س	ع	موافق		غير متأكد		غير موافق		المجموع	%	الترتيب
				ك	%	ك	%	ك	%			
١	زيادة معدل استخدام الطاقات البشرية العاملة في المجال.	١ر٢٧	٨٤٦ر	٢١	٥٢ر	٩	٢٢ر	١٠	٢٥	٥١	٦٣ر٧٥	١٦
٢	الحد من إهدار الموارد المالية في المجال.	١ر٣٥	٨٠٢ر	٢٢	٥٥	١٠	٢٥	٨	٢٠	٥٤	٦٧ر	١٢
٣	زيادة فرص العمل في المجال .	١ر٥٥	٧١٤ر	٢٧	٦٧ر	٨	٢٠	٧	١٧ر٥	٦٢	٧٧ر٥	٧
٤	تبنى مبدأ الشفافية والتنافس في المجال .	١ر٣٢	٨٢٨ر	٢٢	٤٢ر	٩	٢٢ر	٩	٢٢ر	٥٣	٦٦ر٧٥	١٣م
٥	رفع كفاءة العاملين بقطاع الرياضة للجميع ومستوى الجودة في الأداء .	١ر٨٢	٤٤٦ر	٣٤	٨٥	٥	١٢ر٥	١	٢ر٥	٧٣	٩١ر٢٥	١
٦	تشجيع قطاع الأعمال الخاص عن الاستثمار في المجال .	١ر٨٠	٤٦١ر	٣٣	٨٢ر٥	٦	١٥	١	٢ر٥	٧٢	٩٠	٢
٧	إدخال الإصلاح التنظيمي للهياكل التنظيمية العاملة في المجال .	١ر٦٠	٦٧١ر	٢٨	٦٢ر٥	١٠	٢٥	٤	١٠	٦٦	٨٢ر٥	٥
٨	تشجيع الاستثمار الأجنبي على العمل في المجال .	١ر٦٠	٨٢٢ر	٢١	٥٢ر	١٠	٢٥	٩	٢٢ر٥	٥٢	٦٥	١٥
٩	تنمية إحساس العاملين بقطاع الرياضة للجميع بالمسئولية .	١ر٣٠	٨٣٩ر	٢٠	٥٠	١٠	٢٥	١٠	٢٥	٥٠	٦٢ر٥	١٧
١٠	زيادة لمكافآت وأجور العاملين في قطاع الرياضة للجميع .	١ر٢٥	٦٧٧ر	٢٦	٦٥	١٠	٢٥	٤	١٠	٦٢	٧٧ر٥	٧ م
١١	تحفيز العاملين في قطاع الرياضة للجميع على العمل .	١ر٢٠	٨٨٢ر	٢٠	٥٠	٨	٢٠	١٢	٣٠	٤٨	٦٠	١٨

تابع جدول (٤)

أهداف خصخصة مشروعات الرياضة للجميع (ن = ٤٠)

م	العبارة	س	ع	موافق		غير متأكد		غير موافق		المجموع	%	الترتيب
				ك	%	ك	%	ك	%			
١٢	التقليل من شعور العاملين بقطاع الرياضة للجميع بالتبعية .	١ر١٧	٠ر٩٠٢	٢٠	٥٠	٧	١٧ر٥	١٣	٣٢ر٥	٤٧	٥٨ر٧٥	١٩
١٣	اشتراك العاملين في مجال الرياضة للجميع كمساهمين في حقوق أصحاب رأس المال .	١ر٦٢	٠ر٦٢٧	٢٨	٧٠	٩	٢٢ر٥	٣	٧ر٥	٦٥	٨١ر٢٥	٦
١٤	التقليل من عجز الموازنة العامة للدولة ومعدل التضخم .	١ر٧٢	٠ر٠٥ر	٣٠	٧٥	٩	٢٢ر٥	١	٧ر٥	٦٩	٨٦ر٢٥	٣
١٥	اختيار المديرون وفقا لمعايير علمية للتعين في المجال مع عدم ترك مجال للمحاباة .	١ر٣٧	٠ر٧٧٤	٢٢	٥٥	١١	٢٧ر٥	٧	١٧ر٥	٥٥	٦٨ر٧٥	١١
١٦	مشاركة العاملين في عملية صنع القرار .	١ر١٧	٠ر٩٠٢	٢٠	٥٠	٧	١٧ر٥	١٣	٣٢ر٥	٤٧	٥٨ر٧٥	١٩م
١٧	جذب المزيد من رءوس الأموال من الخارج للاستثمار في مجال الرياضة للجميع .	١ر٢٧	٠ر٨١٦	٢١	٥٢ر٥	١١	٢٧ر٥	٩	٢٢ر٥	٥٣	٦٦ر٢٥	١٣
١٨	التقليل من تدخل الحكومة في مشروعات الرياضة للجميع .	١ر٤٧	٠ر٧٥٠	٢٥	٦٢ر٥	٩	٢٢ر٥	٦	١٥	٥٩	٧٣ر٧٥	٩
١٩	تخفيض الضغط المالي على الدولة نتيجة الالتزامات الواقعة عليها .	١ر٧٠	٠ر١٦ر	٢٩	٧٢ر٥	١٠	٢٥	١	٢ر٥	٦٨	٨٥	٤
٢٠	توفير الموارد الحكومية اللازمة لتنفيذ مشروعات البنية الأساسية .	١ر٤٠	٠ر٧٧٧	٢٣	٥٧ر٥	١٠	٢٥	٧	١٧ر٥	٥٦	٧٠	١٠
٢١	توسيع قاعدة المشاركة بتوسيع قاعدة الملكية الفردية .	١ر١٧	٠ر٩٠٢	٢٠	٥٠	٧	١٧ر٥	١٣	٣٢ر٥	٤٧	٥٨ر٧٥	١٩م
٢٢	رفع المستوى المادي للعاملين .	١ر١٧	٠ر٩٠٢	٢٠	٥٠	٧	١٧ر٥	١٣	٣٢ر٥	٤٧	٥٨ر٧٥	١٩م

جدول (٥)

طرق وأساليب خصخصة مشروعات الرياضة للجميع (ن = ٤٠)

م	العبارة	س	ع	موافق		غير متاكد		غير موافق		المجموع	%	الترتيب
				ك	%	ك	%	ك	%			
١	الطرح العام للمشروعات للبيع لصالح مجموعة من المستثمرين أو مؤسسات خاصة	١ر٨٥	ر٣٦١	٣٤	٨٥	٦	١٥	—	—	٧٧	٩٦ر٢٥	١
٢	بيع أصول المشروعات في مزاد علني من خلال عطاءات .	١ر٤٥	ر٧٨٢	٢٥	٦٢ر٥	٨	٢٠	٧	١٧ر٥	٥٨	٧٢ر٥	١٢م
٣	إتاحة الفرصة لنمو الاستثمارات الخاصة داخل المؤسسات .	١ر٦٥	٧٩ر٠	٢٨	٧٠	١٠	٢٥	٢	٥	٦٦	٨٢ر٥	٩
٤	بيع المشروعات إلى العاملين بها مما يوفر لديهم الحافز لتحسين الأداء (توزيع الأسهم)	١ر٧٢	٠٥ر٠	٣٠	٧٥	٩	٢٢ر٥	١	٢ر٥	٦٩	٨٦ر٢٥	٧
٥	بيع أصول المشروعات بنظام الكوبونـــات.	١ر٣٢	٨٢٨ر	٢٢	٤٢ر٥	٩	٢٢ر٥	٩	٢٢ر٥	٥٣	٦٦ر٧٥	١٦
٦	تحويل المؤسسات العاملة في مجال الرياضة للجميع الى شركات قابضة أو شركات تابعة	١ر٧٠	١٦ر٠	٢٩	٧٢ر٥	١٠	٢ر٥	١	٢ر٥	٦٨	٨٥	٨
٧	الخصخصة الكاملة للمشروعات شاملة كلا من الإدارة والأصول .	١ر٦٢	٦٢٧ر	٢٨	٧٠	٩	٢٢ر٥	٣	٧ر٥	٦٥	٨١ر٢٥	١٠
٨	الخصخصة الجزئية للمشروعات شاملة الإدارة دون الأصول .	١ر٨٢	٣٨٤ر	٣٣	٨٢ر٥	٧	١٧ر٥	—	—	٧٣	٩١ر٢٥	٢
٩	ترويج الاسهم بعرض أسهم الحكومة على أسواق رأس المال .	١ر٢٥	٨٣٩ر	٢٠	٥٠	١٠	٢٥	١٠	٢٥	٥٠	٦٢ر٥	١٧م

تابع جدول (٥)

طرق وأساليب خصخصة مشروعات الرياضة للجميع (ن=٤٠)

م	العبارة	س	ع	موافق		غير متأكد		غير موافق		المجموع	%	الترتيب
				ك	%	ك	%	ك	%			
١٠	بيع المشروعات عن طريق أو بواسطة أو بأسلوب من خلال ما يلى :- عن طريقة التفاوض	١ر٥٥	٧٧٦ر	٢٦	٦٥	١٠	٢٥	٤	١٠	٦٢	٧٧ر٥	١١
١١	عن طريق التاجير .	١ر٣٥	٨٠٢ر	٢٢	٥٢ر٥	١٠	٢٥	٨	٢٠	٥٤	٦٧ر٥	١٥
١٢	عن طريق أسلوب BOOT بناء / تملك / تشغيل / نقل ملكية.	١ر٨٠	٤٦٤ر	٣٣	٨٥ر٥	٦	١٥	١	٢ر٥	٧٢	٩٠	٣
١٣	عن طريق بأسلوب BOO بناء / تملك / تشغيل .	١ر٧٧	٥٣٠ر	٣٣	٨٢ر٥	٥	١٢ر٥	٢	٥	٧١	٨٨ر٧٥	٤
١٤	عن طريق عقـود المقاولـة .	١ر٤٧	٧٥٠ر	٢٥	٦٢ر٥	٩	٢٢ر٥	٦	١٥	٥٩	٧٣ر٧٥	١٢
١٥	عن طريق عقـود الإنشاءات .	١ر٤٠	٧٧٧ر	٢٣	٥٧ر٥	١٠	٢٥	٧	١٧ر٥	٥٦	٧٠	١٤
١٦	عن طريق التشغيل والصيانة .	١ر٧٧	٤٧٩ر	٣٢	٨٠	٧	١٧ر٥	١	٢ر٥	٧١	٨٨ر٧٥	٤ م
١٧	عن طريق عقود الانتفـاع .	١ر٧٥	٤٩٣ر	٣١	٧٧ر٥	٨	٢٠	١	٢ر٥	٧٠	٨٧ر٥	٦
١٨	عن طريق عقود الامتياز (الالتزام) .	١ر٢٥	٨٣٩ر	٢٠	٥٠	١٠	٢٥	١٠	٢٥	٥٠	٦٢ر٥	١٧
١٩	عن طريق الاستغلال المختلط .	١ر٢٥	٨٣٩ر	٢٠	٥٠	١٠	٢٥	١٠	٢٥	٥٠	٦٢ر٥	١٧م

جدول (٦)

المشكلات التي تواجه تطبيق الخصخصة في مجال الرياضة للجميع (ن= ٤٠)

م	العبارة	س	ع	موافق		غير متأكد		غير موافق		المجموع	%	الترتيب
				ك	%	ك	%	ك	%			
١	فقد بعض العاملين بالقطاع لوظائفهم .	١ر٨٠	٠ر١٦	٣٤	٨٥	٤	١٠	٢	٥ئ	٧٢	٩٠	١
٢	مشكلة الاستغناء عن العمالة الزائدة في القطاع	١ر٥٧	٠ر٢١٢	٢٨	٧٠	٧	١٧ر٥	٥	١٢ر٥	٦٣	٧٨ر٧٥	٩
٣	غياب المصداقية في تطبيق الخصخصة في في بعض الاحيان.	١ر٥٧	٠ر٦٧٥	٢٧	٥٠	٩	٢٢ر٥	٤	١٠	٦٣	٧٨ر٧٥	٩ م
٤	اكتشاف ديون خاصة على الهيئة بعد إتمام عملية الشراء.	١ر٤٧	٠ر٧٥٠	٢٥	٦٢ر٥	٩	٢٢ر٥	٦	١٥	٥٩	٧٣ر٧٥	١٢
٥	اضطراب البيانات والمعلومات الخاصة بالميزانيات الخاصة .	١ر٦٠	٠ر٤٥	٢٩	٧٢ر٥	١٠	٢٥	١	٢ر٥	٦٨	٨٥	٥
٦	انخفاض مستوى الدخل لغالبية العاملين بالقطاع .س	١ر٥٧	٠ر٤٩٤	٢٩	٧٢ر٥	٩	٢٢ر٥	٢	٥	٦٧	٨٣ر٧٥	٦
٧	الإدارة المركزية للحكومة في إدارة مشروعات الرياضة للجميع .	١ر٧٧	٠ر٤٧٩	٣٢	٨٠	٧	١٧ر٥	١	٢ر٥	٧١	٨٨ر٧٥	٢
٨	زيادة فرص البطالة بسبب انتقال الملكية إلى الملاك الجدد.	١ر٧٢	٠ر٥٠٥	٣٠	٧٥	٩	٢٢ر٥	١	٢ر٥	٦٩	٨٦ر٢٥	٤
٩	تحكم واحتكار رأس المال السوق في مشروعات الرياضة للجميع .	١ر٢٥	٠ر١٣٩	٢٠	٥٠	١٠	٢٥	١٠	٢٥	٥٠	٦٢ر٥	١٦م
١٠	عدم توافر الإدارة المؤهلة على فهم احتياجات مشروعات الرياضة للجميع .	١ر٧٥	٠ر٤٩٣	٣١	٧٧ر٥	٨	٢٠	١	٢ر٥	٧٠	٨٧ر٥	٣
١١	تصدير مشاكل للحكومة بسبب ضرورة توفير الأعمال البديلة للعمالة الزائدة .	١ر٢٥	٠ر١٣٩	٢٠	٥٠	١٠	٢٥	١٠	٢٥	٥٠	٦٢ر٥	١٦

تابع جدول (٦)

المشكلات التي تواجه تطبيق الخصخصة في مجال الرياضة للجميع (ن=٤٠)

م	العبارة	س	ع	موافق		غير متأكد		غير موافق		المجموع	%	الترتيب
				ك	%	ك	%	ك	%			
١٢	ظهور مشكلة المعاش المبكـر للعاملين في القطاع .	١ر٤٥	٠ر٧٨٢	٢٥	٦٢ر٥	٨	٢٠	٧	١٧ر٥	٥٨	٧٢ر٥	١٣
١٣	غياب رقابة الحكومة على المشروعات الخاصة بالرياضة للجميع .	١ر٣٧	٠ر٧٧٤	٢٢	٥٥	١١	٢٧ر٥	٧	١٧ر٥	٥٥	٦٨ر٧٥	١٥
١٤	ارتفاع أسعار مشروعات الرياضة للجميع نتيجة إلغاء الدعم عليها .	١ر٤٠	٠ر٧٧٧	٢٣	٥٧ر٥	١٠	٢٥	٧	١٧ر٥	٥٦	٧٠	١٤
١٥	عدم وجود رأس مال مناسب لتمويل عملية الخصخصة . في القطاع.	١ر٦٠	٠ر٦٧١	٢٨	٧٠	٨	٢٠	٤	١٠	٦٤	٨٠	٨
١٦	الخوف من التدخل الأجنبي في الاقتصاد المحلى .	١ر١٧	٠ر٩٠٢ رر	٢٠	٥٠	٧	١٧ر٥	١٣	٣٢ر٥	٤٧	٥٨ر٧٥	١٨
١٧	الخوف من خسارة الحكومة نتيجة لتسعير المشروعات الخاصة بالرياضة للجميع بأقل مما ينبغي لتسهيل البيع .	١ر٥٥	٠ر٦٧٧	٢٦	٦٥	١٠	٢٥	٤	١٠	٦٢	٧٧ر٥	١١
١٨	مقاومة القطاعات المعارضة (موظفي الحكومة – الأحزاب السياسية – النقابات – الاتحادات العمالية) لخصخصة الرياضة للجميع .	١ر٦٢	٠ر٦٢٧	٢٨	٧٠	٩	٢٢ر٥	٣	٧ر٥	٦٥	٨١ر٢٥	٧

١) المحور الأول : أهداف خصخصة مشروعات الرياضة للجميع

يتضح من جدول (٤) أن النسبة المئوية لاستجابات عينة البحث تتراوح ما بين (٢٥ر٩١ %) و(٧٥ر٥٨%)وان العبارات الأعلى من(٨٠%) بلغت (٦)عبارات و تتمثل في :-

- رفع كفاءة القطاع العاملين بقطاع الرياضة للجميع ومستوى الجودة في الأداء (٢٥ر٩١ %) .
- تشجيع قطاع الأعمال الخاص في الاستثمار في المجال (٩٠%) .
- التقليل من عجز الموازنة العامة للدولة ومعدل التضخم (٢٥ر٨٦%) .
- تخفيض العبء المالي على الدولة نتيجة الالتزامات الواقعة عليها (٨٥ %) .
- إدخـــال الإصلاح التنـــظيمي للهـــياكل التنظيـــمية العـــاملة في المجال (٥ر٨٢ %) .
- اشتراك العاملين في المجال كمساهمين في حقـــوق أصحاب راس المال (٢٥ر٨١ %) .

ويرى الباحث أن ذلك يرجع إلى رغبة العاملين في مجال الرياضة للجميع فى تحسين كفاءة الأداء تحقيق الإصلاح الإداري في قطاع الرياضة للجميع ، وأيمان العاملين بدور عمليات الخصخصة في تقليل الأنفاق الحكومي على مشروعات الرياضة للجميع وإتاحة الفرصة أمام القطاع الخاص في تمويل تلك المشروعات وتشجيع الاستثمار في مجال الرياضة للجميع . كما يتضح التركيز على أهداف تطوير الأداء والأهداف الاجتماعية و ذلك يتماشى مع مبادرة الأمم المتحدة في يناير ١٩٩٩م تجاه المسئولية الاجتماعية لرجال الأعمال في مصر والتي وقع عليها (٧٠) دولة من دول العالم وذلك يلقى اهتماما حكوميا متزايدا في الأعباء الاجتماعية على الحكومة مما يؤكد أن هناك مسئولية والتزاما من قطاع الأعمال في هذا المجال

و يتفق ذلك مع ما أوضحه كلامن سعيد النجار (٢٠٠٠)(١٤) وكريســتين كسيدز (١٩٩٧)(٢١) في إن أهداف الخصخصة تتمثل في إعادة الهيكلة وتحقيق الاصلاح التنظيمي وزيادة معدلات استخدام الطاقات البشرية ، والحد من إهدار الموارد المالية للدولة رفع كفاءة المؤسسات ، وزيادة فرص العمل .

كما يتفق مع ما أشارا إليه مدحت حسنين (١٩٩٧) (٢٨) وصديق عفـيفى (١٩٩٩) (١٧) في أن أهداف برنامج الخصخصة في مصر يحقق كفاءة المؤسسة وإيجاد وظائف بديلة . وتشجيع قطاع الأعمال الخاص . وتحقيق الإصلاح التنظيمي وتوفير الموارد الحكومية .

وبينما يرى مصطفى السعيد (٢٠٠٣) (٢٩) أن أهداف الحكومة المصرية من برنامج الخصخصة تتمثل فى تشجيع المنافسة في القطاع الاقتصادي ، والاستفادة من خبرات القطاع الخاص في الاستثمار ، وزيادة فرص العمل وتوفير الموارد الحكومية اللازمة لتنفيذ مشروعات البنية الأساسية .

٢) المحور الثاني : طرق وأساليب خصخصة مشروعات الرياضة للجميع .

يتضح من جدول (٥) أن النسبة المئوية لاستجابات عينة البحـــث تتـــراوح مابين(٢٥ر٩٦ %) و (٥ر٦٢ %) وان العبارات الأعلى من (٨٠%)بلغت (١٠) عبارات و تتمثل في :-

- الطرح العام للمشروعات للبيع لصالح مجموعة من المستثمرين أو مؤسسات خاصة (٢٥ر٩٦%)
- الخصـــخصة الجزئـــية للمشـــروعات شاملة الإدارة دون الأصـــول (٢٥ر٩١%).
- بيع المشروعات عن طريق أسلوبBOOT بناء/تملك/تشغيل/نقل الملكية (٩٠%) .
- بـــيع المشروعات عن طريق أسلوب BOO بناء /تملك / تشغيل(٧٥ر٨٨%) .
- بيع المشـــروعات عـــن طريـــق التشغيـــل والصيانة (٧٥ر٨٨%) .
- بيع المشروعات عن طريق عقود الانتفاع (٥رر٨٧%) .
- بيع المشـــروعـــات الى العاملـــين بها مما يوفـــر لديـــهم الحافـــز لتحســـين الأداء (توزيع الاســـهم) (٢٥ر٨٦ %) .

- تحويل المؤسسات العاملة في مجال الرياضة للجميع إلى شركات قابضة أو شركات تابعة (٨٥ %) .
- إتاحة الفرصة لنمو الاستثمارات الخاصة داخل المؤسسات (٥ر٨٢ %) .
- الخصخصة الكاملة للمشروعات شاملة كلا من الإدارة والأصول (٢٥ر٨١ %) .

ويرى الباحث أن ذلك يرجع إلى أن أسلوب الطرح العام للمشروعات الخاصة بالرياضة للجميع يعمل على توسيع قاعدة الملكية عن طريق شراء الأسهم الخاصة بالمشروع وتنشيط وتطوير سوق المال وعدم احتكار أي مستثمر للمشروعات . كما أن هناك قدرا كبيرا من التنوع في انتقاء أسلوب الخصخصة وفقا لطبيعة المشروع بل انه في العديد من الأحيان يتم تطبيق اكثر من أسلوب في تنفيذ عملية الخصخصة على مشروع واحد فقط .وان خصخصة الإدارة يعد انسب الأساليب لان فيه لا تتخلى الحكومة عن ملكيتها الأصلية للمشروعات ويتم تزويد المشروعات بالكفاءات والمهارات الإدارية والتكنولوجية خلال فترة التعاقد

ويتفق ذلك مع ما أوضحه كلا من فويلستيك Vuylsleke(١٩٨٨) (٤٢) وتوماس Thomas(٢٠٠٢) (٤٠) في أهم طرق وأساليب الخصخصة الطرح العام (طرح الأسهم للجمهور) في اكتتاب عام والبيع الخاص للأسهم سواء لمشتر واحد أو مجموعة مشترين بالإضافة إلى خصخصة الإدارة أو ما يعرف بالخصخصة الجزئية والسماح للاستثمار الخاص في المشروعات العامة .

ويتفق ذلك مع ما أراء كلا من أدم مهدى(٢٠٠٢)(٣)وحسن الشافعي (٢٠٠٣) (١٢) وجيهان محمد الحفناوى (١٩٩٨) (١٠) في أن هناك العديد من صور الخصخصة مثل الطرح العام والخاص للمشروعات من خلال الأسهم وبيع الأصول أو بيع الإدارة عن طريق عقود التشغيل والصيانة والانتفاع البيع بنظام السندات والتحويل إلى مشروعات مشتركة بين القطاع الخاص و القطاع العام أو البيع للعاملين بالمشروعات لضمان إثارة دافعيه للعمل .

٣) المحور الثالث : المشكلات التي تواجه تطبيق الخصخصة في قطاع الرياضة للجميع .

يتضح من جدول (٦) أن النسبة المئوية لاستجابات عينة البحث تتراوح ما بين(٩٠) و (١٧ر٦٤) وان العبارات الأعلى من (٨٠%)بلغت (٨) عبارات و تتمثل في :

- فقد بعض العاملين بقطاع الرياضة للجميع لوظائفهم (٩٠%) .
- الإدارة المركزية للحكومة في إدارة مشروعات الرياضة للجميع (٩٠%) .
- عدم توافر الإدارة المؤهلة عل فهم احتياجات مشروعات الرياضة للجميع (٧٥ر٨٨) .
- زيادة فرص البطالة بسبب انتقال الملكية إلى الملاك الجدد (٥ر٨٧) .
- اضطراب البيانات والمعلومات الخاصة بالميزانيات الخاصة بالرياضة للجميع(٨٥ %) .
- انخفاض مستوى الدخل لغالبية العاملين بقطاع الرياضة للجميع (٧٥ر٨٣%).
- مقاومة القطاعات المعارضة (موظفي الحكومة –الأحزاب السياسية – النقابات – الاتحادات العمالية) لخصخصة القطاع (٢٥ر٨١ %) .
- عدم وجود رأس مال مناسب لتمويل عملية الخصخصة في القطاع (٨٠ %) .

ويرى الباحث أن ذلك يرجع إلى إقناع الأفراد ببعض الآثار السلبية المترتبة على الخصخصة بالخوف من فقد الوظائف مما يدفع الدولة لخلق مشروعات جديدة لامتصاص العمالة الزائدة كما تتأثر عملية تطبيق الخصخصة بمعارضة أصحاب المصالح والمتضررين نظرا لجهلهم بجدوى الخصخصة الأمر الذي يدفع بالحكومات بإجراء حوار قومي حول جدوى الخصخصة وعلاقتها

بالتنمية الاقتصادية . يجب أن تقتصر عمليات الخصخصة على أسلوب التأجير والإدارة بحيث تبقى الدولة على حصصها وأصولها بقدر الإمكان في المشروعات العامة وتتخلص من عبء إدارة ودعم هذه المشروعات وإدخال مهارات وتكنولوجية حديثة ترفع من كفاءة وفعالية هذه المشروعات .

ويتفـق ذلك مع ما أشار إليه كلا من أيهاب الدسوقى (١٩٩٤) (٨) (دونالدسون) Donaldson (١٩٩٥)(٣٦) أن أهم المشكلات التي تواجه برنامج الخصخصة مدى القدرة على إقناع الأفراد بجدوى الخصخصة وتهيئة البيئة الاقتصادية لتطبيق الخصخصة وعدم توافر الإدارة العلمية القادرة على دراسة وفهم احتياجات المشروعات المراد خصخصتها بالإضافة إلى سيطرة الحكومة على الإدارة .

الاستنتاجات والتوصيات:

أولا الاستنتاجات : في ضوء هدف البحث وعينته ونتائجه يمكن استخلاص الآتي :-

١) المحور الأول :أهداف خصخصة مشروعات الرياضة للجميع :

- رفع كفاءة القطاع ومستوى الجودة في الأداء للعاملين .
- تشجيع قطاع الأعمال الخاص في الاستثمار في مجال الرياضة للجميع .
- التقليل من عجز الموازنة العامة للدولة ومعدل التضخم .
- تخفيض الضغط المالي على الدولة نتيجة الالتزامات الواقعة عليها .
- إدخـال الإصلاح التنـظيمي للهياكل التنظيمية العاملة في الرياضة للجميع .
- اشتراك العاملين في مجال الرياضة للجميع كمساهمين بحقـوق أصحاب راس المال .
- زيادة فرص العمل في مجال الرياضة للجميع .
- زيادة مكافآت أجور العاملين في قطاع الرياضة للجميع .

٢) المحور الثاني : طرق وأساليب خصخصة مشروعات الرياضة للجميع .

- الطرح العام لمشروعات الرياضة للجميع للبيع لصالح مجموعة من المستثمرين أو مؤسسات خاصة .
- الخصخصة الجزئية لمشروعات الرياضة للجميع شاملة الإدارة دون الأصول .
- بيع مشروعات الرياضة للجميع عن طريق أسلوب BOOT بناء /تملك / تشغيل / نقل الملكية .
- بيع مشروعات الرياضة للجميع عن طريق أسلوب BOO بناء /تملك / تشغيل .
- بيع مشـروعات الرياضـة للجميـع عـن طريـق التشغيـل والصيانة .
- بيع مشروعات الرياضة للجميع عن طريق عقود الانتفاع .

٣) المحور الثالث : المشكلات التي تواجه تطبيق الخصخصة في قطاع الرياضة للجميع .

- فقد بعض العاملين بقطاع الرياضة للجميع لوظائفهم .
- البيروقراطية والإدارة المركزية للحكومة في إدارة مشروعات الرياضة للجميع .
- عدم توافر الإدارة المؤهلة عل فهم احتياجات مشروعات الرياضة للجميع .
- زيادة فرص البطالة بسبب انتقال الملكية إلى الملاك الجدد .
- اضطراب البيانات والمعلومات الخاصة بالميزانيات الخاصة بالرياضة للجميع .
- انخفـاض مستـوى الدخـل لغالبيـة العامليـن بقطاع الرياضة للجميع .

- مقاومة القطاعات المعارضة (موظفي الحكومي – الأحزاب السياسية – النقابات – الاتحادات العمالية) لخصخصة الرياضة للجميع .
- عدم وجود رأس مال مناسب لتمويل عملية الخصخصة في مجال الرياضة للجميع .

ثانيا : التوصيات : انطلاقا من نتائج هذا البحث يوصى الباحث بما يلي :-

١) العمل على تحديد الأهداف القومية للرياضة للجميع ووضع استراتيجية طويلة المدى للعمل في مجال خصخصة مشروعات الرياضة للجميع ، وان تتضمن الخريطة الاستثمارية للدولة قطاع الرياضة للجميع مع الاهتمام بوضع التشريعات والقوانين المنظمة لذلك .

٢) إطلاق حرية المؤسسات الرياضية في توفير مصادر التمويل اللازمة في ضوء عمليات الخصخصة التي تتبعها الحكومة .

٣)الاهتمام بالتجارب السابق تنفيذها على المستوى المحلى أو العربي أو الدولي في مجالات خصخصة الرياضة عامة والرياضة للجميع خاصة وكيفية الاستفادة منها .

٤)التأكيد على إن تصاحب عمليات الخصخصة الشفافية والوضوح في كل مراحلها ، حيث تعتبر الشفافية من أهم عناصر نجاح عملية الخصخصة لأنها تعطيها مصداقية اكبر وبالتالي تولد الثقة لدى كل الأطراف المعنية . لان أي شك حول عمليات البيع قد يسيب معارضة قوية وقد يودي إلى فشل البرنامج .

٥)التأكيد على أن تستخدم عوائد الخصخصة في الإنفاق الاستثماري ورفع كفاءة راس المال البشرى والارتقاء بمؤشرات التنمية البشرية في مجال التعليم والصحة والبنية الأساسية للمجتمع .

٦) إعادة ترتيب أوجه الأنفاق على مشروعات الرياضة للجميع واقتراح طرق جديدة لتحقيق الأنفاق الاستثماري على مشروعات الرياضة للجميع لتحقيق أعلى عائد .

النموذج المقتـــــرح

أن بناء النماذج وتصميمها من الخصائص الهامة لعملية التخطيط فهي تحتاج إلى دراسة الهدف التي ساهم النموذج في تحقيقها وتحليل كافة المتغيرات ودراسة العلاقات بين تلك المتغيرات(٢٢:٢٢) ، واتبع الباحث الخطوات الآتية لبناء النموذج المقترح لخصخصة مشروعات الرياضة للجميع:-

١- دراسة البيئة المستفيدة من بناء نموذج خصخصة مشروعات الرياضة للجميع .
٢- دراسة خصائص الممارسين لمشروعات الرياضة للجميع .
٣- تحديد عناصر الموثرة في نموذج خصخصة مشروعات الرياضة للجميع
٤- اختيار نوع النموذج المقترح .
٥- وضع تصور لموضوع النموذج وصياغة البرامج الزمنية .
٦- إخراج نموذج خصخصة الرياضة للجميع في صورته النهائي .

واستنادا إلى ما تم عرضه في الإطار المرجعي للدراسة ومن خلال الاطلاع على العديد من نماذج إصلاح المشروعات العامة صمم الباحث نموذجاً للخصخصة في المجال الرياضي ، والمقصود من النموذج أن يكون معياراً إرشادياً Guideline Criterion لتقييم سياسات الخصخصة طبقا لمستويات النموذج .

أ) على مستوى السياسة العامة للدولة ويتضمن :

١ - مدى الالتزام السياسي لتطبيق الخصخصة في الرياضة للجميع :

يتعلق هذا المستوى إلى حد كبير بالالتزام السياسي حيث تمثل الرغبة السياسية للحكومة ألتزمها الجاد في تطبيق برنامج الخصخصة ليس فقط على مستوى السياسات بل على مستوى التنفيذ فيكون الدافع للتطبيق رغبة الأفراد والقيادات وليس الأوامر والقرارات العليا ٠

لذا يجب على الدولة في ظل تضخم ميزانيات الصرف على النشاط الرياضي أن تسعى جاهدة لتوجيه غالبية الصرف إلى القطاعات الشعبية من أندية ومراكز شباب وتساعد تلك القطاعات على إيجاد فرص لتمويل وتسويق الانشطة المقدمة بها ٠

٢ - الإطار القانوني والتشريعي في الرياضة للجميع :

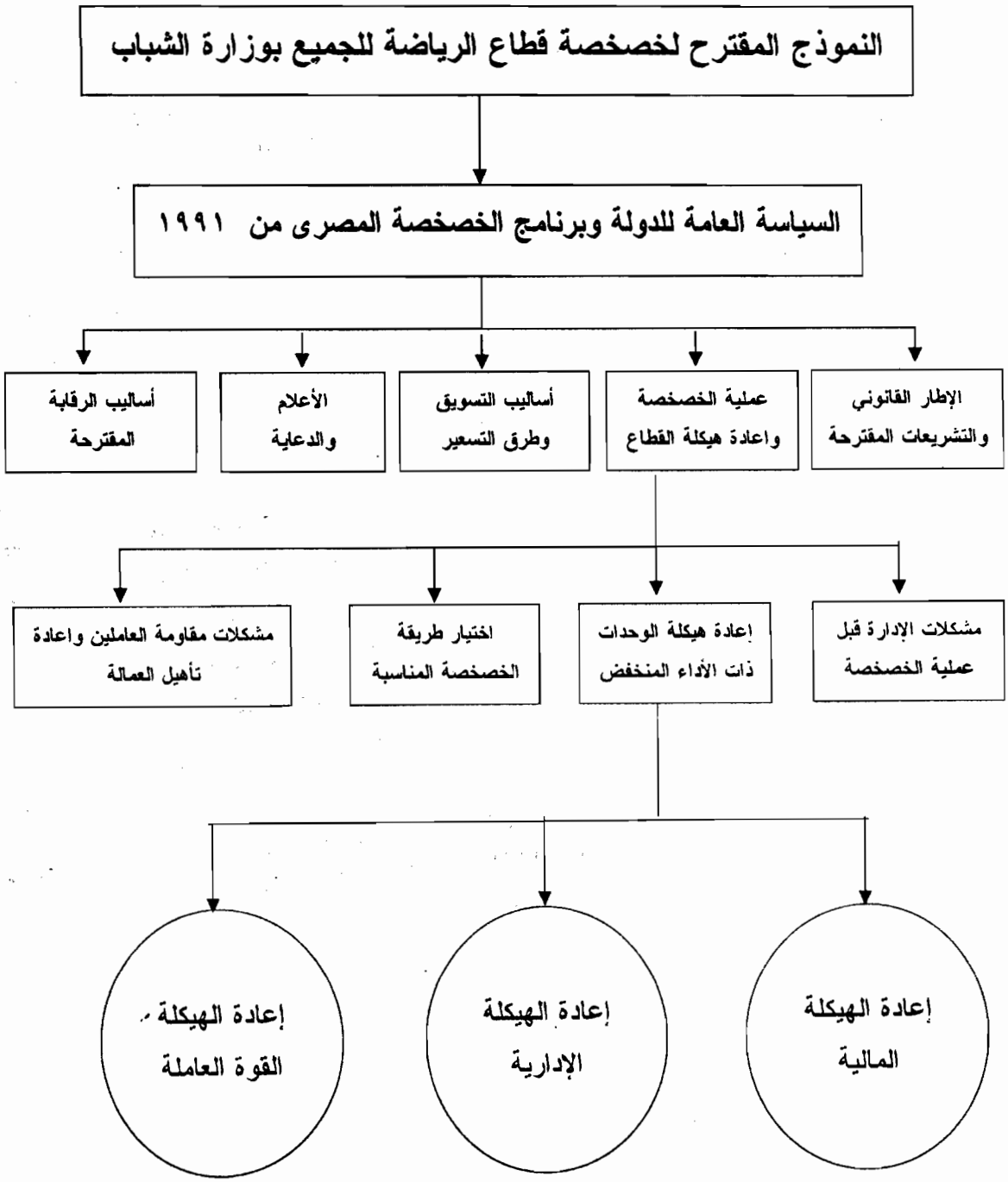
لكي تكون الخصخصة ممكنة التحقيق في المجال الرياضي فان هناك دائماً الحاجة إلى أحداث تغيير جذري في الوضع القانوني للمؤسسات الرياضية سواء الاتحادات الرياضية أو الأندية أو مراكز الشباب ويمكن أن تكون هذه التغييرات في قانون الهيئات واللوائح المالية التي تحكم أوجه الصرف في المؤسسات الرياضية والسماح بتحويل الأندية لشركات مساهمة وطرح عضوية الأندية للاكتتاب العام وتشجيع الاستثمار الخاص في الرياضة ٠

٣ - وضع خطة شاملة للخصخصة في الرياضة للجميع :

ويتم في هذه المرحلة وضع خطة شاملة للخصخصة تشمل أولويات الحكومة وكيفية تحقيقها ومن سيكون المسئول ، السلطات ، المسئوليات ، التوقيت ، المشكلات المتوقعة ، وطرق معالجتها ، طرق الرقابة على الخطط المختلفة كما يمكن تحديد أولويات الخصخصة طبقا لانشطة القطاع ٠ فكثير من الأندية الرياضية تعمل في أنشطة تناسب بطبيعتها القطاع الخاص وليس لها أهمية استراتيجية ٠ ويجب خصخصة هذه الأندية أولا ثم الانتقال التدريجي لقطاعات أخرى مثل مراكز الشباب والاتحادات الرياضية بالترتيب ٠

٤ - تحديد الهيكل التنظيمي المسئول عن التنفيذ :

يجب تشكيل هيكلاً تنظيميا مسئولا عن تنفيذ البرنامج يتبع مكتب قطاع الأعمال تكون مسئوليته الرئيسية تنفيذ الخطة والبرامج المعينة ٠ ويضم هذا الهكيل مسئولين عن التنفيذ ، ممثلين عن الأندية الرياضية ثم مراكز الشباب ثم الاتحادات الرياضية، ويوضح الشكل رقم (١) الهيكل التنظيمي المقترح .



شكل (١)

الهيكل التنظيمى المقترح

٥-وضع خطة تسويقية للمشروعات فى الرياضة للجميع

يجب إعداد خطة تسويق شاملة للإعداد والترويج Promotion لسياسة الخصخصة ، ويجب أن تصمم خطة التسويق بالتأكيد على مرحلة الترويج لسياسة الخصخصة في المجال الرياضي يليها تقدم برامج تسويقية معينة وخطط عمل تتضمن تفاصيل عن الأندية المراد خصخصتها ، وطرق البيع المختلفة والمشترين المحتملين . واخيرا يجب تصميم خطط تسويق منفردة لبعض الأندية ذات الطبيعة الخاصة التي يراد خصخصتها محددة طريقة البيع والمشترين والسعر . كما أن التسويق الفعال يمكن أن يجتذب كلا من رأس المال المحلى والدولي ، مما يساعد على زيادة فعالية سياسة الخصخصة للتنفيذ .

٦ - وضع خطة إعلامية لمساندة المشروعات الرياضة للجميع :

تعد وسائل الإعلام أحد الأدوات التي يمكن أن يعتمد عليها برنامج الخصخصة فى توجيه الجمهور إلى الآثار الإيجابية المترتبة على اتباع تلك البرنامج . إن الخطة الإعلامية الناجحة تضمن مساندة الجمهور وتقلل من قوى المعارضة التي تقاوم التغييرات المصاحبة لعمليات الخصخصة .

ب - على مستوى التنفيذ :

هناك بعض الجوانب التي تقوم عليها سياسة الخصخصة في المجال الرياضي وهى كالآتي :

١ - توضيح برنامج الخصخصة للعاملين في الرياضة للجميع :

إن إحدى المسئوليات الأساسية للمسئولين في المجال الرياضي الراغبين فى تبنى سياسة الخصخصة هي توضيح البرنامج للعاملين والموظفين على مختلف المستويات الإدارية . اذ تعد هذه الخطوة هي حلقة الصلة بين الأطراف المعنية على مستوى التنفيذ . وتتضمن توضيح خطة الحكومة للخصخصة في المجال الرياضي ويتم ذلك عن طريق الندوات وحلقات النقاش Seminars أو عن طريق المطبوعات . أن المواجهة والحوار الفعال والاتصال المباشر من شأنهم زيادة الوضوح والحد من الأسئلة الغامضة . ومن ثم فهم يقللوا من فرص المقاومة ويزيدوا من فرص الرغبة في الخصخصة على مختلف مستويات التنفيذ .

٢ - انشاء شبكة اتصالات فعاله :

أن الاتصال الفعال هو أحد مفاتيح نجاح سياسة الخصخصة . إذ أن هناك ضرورة لتوصيل كل التغييرات المتوقعة قبل وأثناء وبعد برنامج الخصخصة بوضوح إلى كل أصحاب ومتخذي القرار فالاتصال الفعال أمر مطلوب على مختلف المستويات وهناك الحاجة إلى توصيل آلاتي :-

- أولويات الحكومة وخططها نحو الخصخصة في المجال الرياضي .
- التغييرات في الأندية الرياضية المراد خصخصتها .
- التغييرات في إدارة الرياضية المراد خصخصتها .
- التغييرات التي تحدث في الأندية الرياضية نتيجة إعادة الهيكلة أو البيع.
- البدائل والاختيارات المتاحة أمام العاملين بالمجال الرياضي .

٣ - إعادة هيكلة المؤسسات الرياضية ذات الأداء المنخفض :

يعرف مكتب قطاع الأعمال العام (١٩٩٤) عملية أعاده الهيكلة بأنها " مجموعة الإجراءات بقصد استعادة قدرة الشركة على الاستمرار اقتصاديا وماليا ، واعادة الهيكلة في المؤسسات الرياضية يقصد بها عملية يتم فيها إجراء بعض الإصلاحات في الهياكل التنظيمية والفنية والمالية لأي مؤسسة رياضية لتتمكن من أداء مهامها بنجاح .

وهناك مدخلان رئيسيان لاصلاح المؤسسات الرياضية أحدهما مركزي على مستوى الحكومة والأخر لا مركزي على مستوى البنوك .

وكما يمكن المزج بين المدخلين واعادة الهيكلة الشاملة تتضمن إعادة تأهيل القوى العاملة ، الإدارة ، كما تتضمن إعادة الهيكلة المالية تخفيض قيمة الأصول الدفترية للمؤسسات الرياضية واعادة تخفيض رأسمال المؤسسات الرياضية ، ونزع بعض أصول المؤسسات الرياضية ، إعادة هيكلة الديون الخاصة بالمؤسسات الرياضية .

وعلى الحكومة أن تضع برنامجا شاملا لاعادة الهيكلة كجزء من عملية الخصخصة يشمل المؤسسات الرياضية التي ستعاد هيكلتها ، الإدارة التي تحتاج إلى الاصلاح ، والمدة الزمنية والتكاليف المتوقعة ومن سيكون مسئولا عن إعادة الهيكلة .

٤ - تحديد طرق وأساليب الخصخصة لكل مؤسسة رياضية :

ويعتمد اختيار طرق وأساليب الخصخصة لكل مؤسسة رياضية على ظروف وإمكانات الدولة الاقتصادية . وهناك الكثير من الطرق المتاحة للخصخصة من بينها طرح الأسهم لأعضاء الأندية . والبيع الخاص للأسهم ، وبيع الأصول والسماح بالاستثمار الخاص في الأندية الرياضية ، وشراء الأندية واستخدام أسلوبي Boot أو Boo بواسطة الإدارة والموظفين وعقود التأجير وعقود الإدارة .

ويصاحب هذه الخطوة استخدام طرق تقييم مختلفة لتحديد أسعار الأندية الرياضية المطروحة للبيع . كما أن الأسعار الناتجة عن طرق التقييم ما هي إلا خطوط إرشادية تستخدمها الحكومة لتساعدها للوصول للسعر النهائي ومن أهم طرق التسعير شيوعا السعر المحدد وسعر العطاء ، طريقة المزاد .

٥ - توفير المعلومات الرقابية :

يعتبر توفير المعلومات الدورية أحد أساليب الرقابة على برنامج الخصخصة فهي ضرورية للمساعدة في تحديد ما تم تنفيذه في البرنامج واكتشاف أية مشكلة في التنفيذ . ويجب إعداد نظام للمعلومات يتعلق بالتنفيذ الفعلي .

قائمة المراجع

أولا :المراجع باللغة العربية .

١) احمـــد صقر عاشور : " التحول إلى القطاع الخاص تجارب عربية في خصخصة المشروعات العامة "، ط ٢ . القاهرة . المنظمة العربية للتنمية الإدارية، ٢٠٠٢م .

٢) احمد ماهر : " دليل المدير في الخصخصة "، الجزء الأول والثاني ، القاهرة ،الدار الجامعية للطباعة والنشر ، ٢٠٠٢م .

٣) أدم مهـــدى احمد : " الخصخصة مفاهيم وتجارب " ، ط ٢ ، القاهرة ، دار عالم الكتاب، ٢٠٠٢م .

٤) أماني قنديل : " القطاع الخاص والسياسات العامة في مصر " ،القاهرة ، مركز الدراسات والبحوث السياسية ، كلية الاقتصاد والعلوم السياسية ، ١٩٩٩م .

٥) أمل صديق عفيفى : " الخصخصة في مصر توصيف وتقييم " ، القاهرة ، الهيئة المصرية العامة للكتاب، ٢٠٠٣م .

٦) أنور الغاتيت : " توقعات المديرين والعاملين بالفنادق نحو تحول الإدارة للقطاع الخاص " ، القاهرة ،مكتب قطاع الأعمال ، المكتب الفني ، ١٩٨٨م .

٧) ايمن دحروج : " المشاكل الإدارية لتطبيق الخصخصة في مصر " ، القاهرة ،مكتب قطاع الأعمال ، المكتب الفني ، ١٩٩٥م .
٨) أيهاب إبراهيم الدسوقى : " إمكانية تطبيق التخصصية في الدول النامية مع التطبيق على ج م ع ، رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية التجارة ، جامعة عين شمس ، القاهرة ، ١٩٩٤م .
٩) السيد احمد عبد الخالق : " التحول من القطاع العام إلى القطاع الخاص "القاهرة ، دار النهضة العربية ،٢٠٠٣م .
١٠) جيهان محمد الحفناوى : "تجربة مصر والدول الرائدة في مجال الخصخصة " ، ط٢ ،القاهرة ، دار النهضة العربية ، ٢٠٠٢م .
١١) حازم الببلاوى : " دور الدولة في الاقتصاد " ، القاهرة ،دار الشروق ، ١٩٩٤م .
١٢) حسن احمد الشافعي : " الخصخصة الإدارية والقانونية فى التربية البدنية والرياضة ، الإسكندرية ، مكتب الإشعاع الفني ، ٢٠٠٢م .
١٣) داليا الدملاوى : " اتجاهات وآراء المديرين في قطاع الصناعات الكيماوية والسيراميك " ، القاهرة ،مكتب قطاع الإعمال ، المكتب الفني ، ١٩٩٣م .
١٤) سعيد النجار : " نحو إستراتيجية قومية للإصلاح الاقتصادي " ط ٣ ، القاهرة ، دار الشروق للطباعة والنشر ، ٢٠٠٠ م .
١٥) سمير عبد الحميد محمد : " اثر الخصخصة للأندية الرياضية على متطلبات العملية التدريبية " . المؤتمر العلمي الثالث ، كلية التربية الرياضية للبنات ، جامعة الإسكندرية ، ١٩٩٩م .
١٦) صدقي حسن سليمان : " الجانب القانوني للخصخصة " ، قطر ، ورقة عمل مقدمة في ندوة " توجهات أفاق الخصخصة " ، الدوحة ، ١٩٩٦م .
١٧) صديق محمد عفيفى : " التخصصية والإصلاح الاقتصادي في مصر ، كتيبات إستراتيجية "،القاهرة ، مركز الأهرام للدراسات السياسية والاستراتيجية ،١٩٩٩ م .
١٨) طلعت مصطفى السروجي : "الآثار الاجتماعية لخصخصة مشروعات المجالس المحلية فى الريف " ، المؤتمر الحادي عشر للخدمة الاجتماعية ، كلية الخدمة الاجتماعية ، جامعة حلوان ، ١٩٩٨م .
١٩) عارف عطاري : " خصخصة التعليم العالي (دراسة حالة للتجربة الماليزية)" ، المؤتمر الثاني كلية التربية ، جامعة السلطان قابوس ، عمان ، ٢٠٠٠م .
٢٠) عبد الهادي تريجيب : " رؤية القطاع الخاص في الخصخصة " ، الكويت ، مركز ابن خلدون للدراسات الإنسانية ، دار سعاد الصباح ، ١٩٩٨م .
٢١) كريستين كسيدز : " خصخصة مشروعات البنية الأساسية المتطلبات والبدائل والخبرات " ترجمة منير إبراهيم هندي ، القاهرة ، المنظمة العربية للتنمية الإدارية ، ١٩٩٧م .
٢٢) لطيفة صالح السيمرى : " النماذج في بناء المناهج " ط ٢ ، القاهرة ، دار عالم الكتب للطباعة والنشر ، ٢٠٠١م .
٢٣) مجيد هادى مسعود : " الخصخصة من منظور تنموي " ، قطر ، ورقة عمل مقدمة في ندوة "توجهات أفاق الخصخصة " ، الدوحة ، ١٩٩٦م .
٢٤) محسن احمد الخضيرى : " الخصخصة " ، ط ٣ ، القاهرة ، مكتب ألا نجلو المصرية ،٢٠٠٠م .
٢٥) محمد حسونة : " الإطار القانوني والإصلاحات في برامج الخصخصة "، القاهرة ، مكتب قطاع الأعمال، المكتب الفني ، ١٩٩٨م .

٢٦) محمد سيف الدين فهمي : "خصخصة التعليم (المبررات والمحاذير) " ورقة عمل مقدمة للمؤتمر التربوي الثاني لكلية التربية ، جامعة السلطان قابوس، عمان ، ٢٠٠٠م .
٢٧) مختار خطاب : " معوقات الخصخصة في التجربة المصرية " ، القاهرة ، مكتب قطاع الأعمال ، المكتب الفني ، ١٩٩٨م .
٢٨) مدحت حسنين : " التخصصية و السياسة العربية بشأنها والأهداف المرجوة منها " ،ط ٢ ، الكويت ، دار سعاد الصباح ، ١٩٩٧م .
٢٩) مصطفى السعيد : " الاقتصاد المصرى وتحديات الأوضاع الراهنة مظاهر الضعف / الأسباب / العلاج " ،القاهرة ، دار الشروق ، ٢٠٠٣م .
٣٠) مكتب قطاع الأعمال : " دوريات مكتب قطاع الأعمال " ، القاهرة ، المكتب الفني ، ٢٠٠٠ م .
٣١) مهدى إسماعيل الخزاف : " تجارب دولية في الخصخصة " ،الكويت ، مجلة العلوم الاجتماعية ، المجلد (٢٤) العدد الثاني ، ١٩٩٦م .
٣٢) نجوى عبد الله عبد العزيز : "إمكانية التحول إلى القطاع الخاص في الصناعات التحويلية في ج م ع "، رسالة دكتوارة غير منشورة ، كلية الاقتصاد و العلوم السياسية ، جامعة القاهرة ، ١٩٩٤م .
٣٣) نسرين محمد : " خصخصة مراكز الشباب بمحافظة الإسكندرية إستراتيجية مقترحة " ، رسالة ماجستـير غير منشورة ، كلية التربية الرياضية للبنات ، جامعة الإسكندرية ، ٢٠٠١م .
٣٤) هنداوى محمد حافظ : " دراسة مقارنة لتمويل التعليم الجامعي الحكومي والخاص في كل من مصر وبريطانيا والولايات المتحدة الأمريكية ، المؤتمر الثاني لكلية التربية ، جامعة السطان قابوس ، عمان ، ٢٠٠٠م .

ثانيا المراجع باللغة الأجنبية :

35 DANIEL : the economics of pro sports program for the new rules project, at the institute for local self reliance July 1995.
36 –DONALDSON ,DAVID : privatization principles and practice the world bank and international finance corporation Washington, 1995.
37 – JANE ADAMS : sport Sponsorships in Britain the institute of sports sponsorship November 1997.
38- SPICER- ANDAW : Institutions and the social construction of organizational from : the development of Russian mutual found organizations
39 –TESNG-JI-SHOU : Economic reform in china :A privatization model for state – owned enterprises golden gate university 1998.
1992-1997 Transion Economics privatization university of Pennsylvania – 1998.

من خلال شبكة المعلومات العالمية (الإنترنت) :

40- THOMAS F GUSTAFSON : " Privatization and Its Effect on Public Golf Employee Daniel D. McLean, Ph.D October 2002.

41- RAMMANDHAM .V.V : privatization in developing countries, Rutledge, London, UK 1989.
42- VUYLSLEKE CHARLES : methods and implementation techniques of privatization of state – owned enterprises world bank technical paper number 88, Vol 1 Washington dc, USA, 1999.