

## آليات تطوير فرص الاستثمار في الأندية الرياضية

## بإقليم كردستان العراق

ا.م.د. كريم محمود الحكيم  
أستاذ مساعد بقسم الإدارة الرياضية في  
كلية التربية الرياضية - جامعة المنصورة

ا.د. اشرف صبحي محمد  
أستاذ بقسم الإدارة الرياضية في  
كلية التربية الرياضية للبنين بالهرم - جامعة حلوان

توانا محمد علي  
باحث بكلية التربية الرياضية  
جامعة المنصورة

## الملخص

ويهدف البحث إلى التعرف على آليات تطوير فرص الاستثمار بالأندية الرياضية بإقليم كردستان العراق، واستخدام الباحث المنهج الوصفي، واشتملت العينة على (133) فرد من (هيئة أعضاء مجلس الإدارة، والعاملين بالأندية الرياضية، والمستثمرين)، واستخدم الباحث في جمع البيانات استمارة الاستبيان من تصميم الباحث. وكانت أهم النتائج التي توصل إليها الباحث:

أن هناك قصور في تشريعات ولوائح قانونية على تشجيع وتحفيز المستثمرين الرياضي بالأندية الرياضية، ولا توجد قوانين ولوائح خاصة تنظم كيفية الاستثمار داخل الأندية الرياضية، ضرورة أن تدرك الأندية الرياضية أهمية الاستثمار كمصدر تمويل.

مقدمة وأهمية الدراسة:

(أو أية جهة) من قيم استعماله في لحظة زمنية معينة سواء اتخذت شكل موجودات ثابتة أو متداولة أو حقوق عينية. (9: 13)

ويشير زياد رمضان (2007 م) ان الرياضة إحدى أهم المجالات الاستثمارية المثمرة، وهو ما أثبتته السنوات الأخيرة، فإلى جانب كونها هواية، فإنها ذات صلة وثيقة بالقطاع الاقتصادي، لكونها تشارك في الدورة الاقتصادية سواء كمنتج، أو شريك في الإنتاج أو قيمة مضافة، ويمكنها أن تكون مصدر دخل هائل في العالم كله، وهذا ما أدركته الدول الصناعية الكبرى، فأصبحت تتعامل مع الرياضة كصناعة حقيقية تستثمر فيها رؤوس أموال ضخمة، بل إنها ترى أن الرياضة إذا لم ترتبط بالاستثمار فإن ذلك سيؤدي إلى زوالها، وهذا الأمر إنعكس بصورة إيجابية على أوضاع الرياضة في هذه البلدان وسمح بتطور مؤسساتها الرياضية وأداء أنديةها وتفوقها، فأصبحت الرياضة فيها من أنجح المشاريع الاستثمارية. (6: 13)

وتأتي أهمية الاستثمار في المؤسسات الرياضية بتحقيق العوائد الفنية والاقتصادية على مكونات المؤسسة الرياضية من العائد على المؤسسة الرياضية نفسها والعائد على الأجهزة الإدارية والفنية واللاعبين والمستثمرين والجمهور ومستوى الرياضة القائمة بداخل المؤسسة.

يمر العالم اليوم بمرحلة مليئة بالتطورات والتحديات الاقتصادية الهامة نتيجة لتغيرات كبرى في مختلف المجالات الاقتصادية والاجتماعية والسياسية، فمعظم دول العالم تبنت اقتصاديات السوق وأخذت تعمل على تحرير اقتصادها من كافة المعوقات الاقتصادية في مجال التجارة والاستثمار والإنتاج والخدمات، يعد الاستثمار من أهم العوامل الاقتصادية التي تؤدي إلى تحقيق التقدم الاقتصادي في مختلف الدول، ولقد أصبح موضوع الاستثمار من الموضوعات التي تحتل مكانة مهمة وأساسية في أولويات الدراسات الاقتصادية والمالية والإدارية وغيرها من التخصصات التي تهتم بالتطور والتقدم، هذا التطور صاحبه تطور مماثل في دراسة الاستثمار والتعرف على أنواعه ومجالاته والمختلفة.

ويرى طلال كداوى (2008 م) ان مصطلح الاستثمار كثيرا ما يتردد على الألسن، ويستخدم من قبل المختصين في الاقتصاد والمحاسبة والإدارة والمالية، وأيا كان المجال الذي يستخدم فيه كمفهوم لا يخرج عن كونه "الإضافة إلى الطاقة الإنتاجية أو الإضافة إلى رأس المال"، وهذا المفهوم يعد جامعا ومانعا في الوقت ذاته وخاصة عندما وظف رأس المال في التعريف، وتحديد مفهوم رأس المال يعطي صورة واضحة للاستثمار، ويراد برأس المال أن يملكه الشخص

والدولية المتوقعة، ويمكن التأثير في بيئة الاستثمار من خلال الانفتاح الإقليمي والدولي وفق الاحتياجات، وتهيئة المناخ الاستثماري بتحديث قوانين الاستثمار والاتفاقات الدولية، ومنهج علمي سليم لتعزيز الجهود الرامية إلى تحقيق التنمية الاقتصادية الشاملة.

وتتمثل إشكالية البحث في أن الاستثمار في الأندية الرياضية بإقليم كردستان العراق لم يتوسع بالشكل الكافي رغم زيادة الاستثمار المحلي وجذب ما أمكن من الاستثمارات الخارجية في مجالات أخرى.

وعلى حد علم الباحث هنا ندرة الدراسات التي تناولت فرص الاستثمار في الأندية الرياضية بإقليم كردستان العراق، ومن هنا تطرق الباحث إلى مسألة الاستثمار لإيجاد بعض الحلول الممكنة لتطوير فرص الاستثمار بالأندية الرياضية، ولاسيما إن الاستثمار بأشكاله المتعددة يساعد على تعزيز القطاع الاقتصادي الحقيقي كما انه يؤدي دورا مهما في توفير رأس مال والتمويل للأندية الرياضية.

هدف الدراسة:

يهدف الدراسة إلى وضع آليات تطوير فرص الاستثمار في الأندية الرياضية بإقليم كردستان العراق.

ويشير حسن احمد الشافعي (2002 م) إن الاقتصاد القائم على الاستثمار الفردي يكون اقدر على تحقيق الفاعلية والكفاءة الاقتصادية وزيادة دور الملكية الخاصة للأفراد وإتاحة الفرص الاستثمارية لهم بحرية والعمل على إزالة حالة الجمود والاحتكار باعتبار إن الاستثمار هو انسب الحلول لمواجهة تلك المشاكل. (5: 14)

كما يشير محمد كنفوش (2005 م) إلى أن أهمية الاستثمار هي كالتالي:

● أهمية الاستثمار اقتصاديا:

- الزيادة في رأس المال الحقيقي ورأس مال المجتمع.

- تضخم رأس المال السلعي وتعظيم عائدات المؤسسة.

- ضمان تحقيق استهلاك مستقبلي أكثر.

● أهمية الاستثمارات محاسبيا وماليا:

- الحصول على أملاك وقيم ملموسة وغير ملموسة منقولة وغير منقولة.

- الحصول على عوائد أحسن في المستقبل، والرفع من القيمة السوقية للمؤسسة. (7: 13)

مشكلة الدراسة:

إن توفير فرص الاستثمار في الأندية الرياضية يستدعي توفير المناخ الاستثماري المناسب وفق التطورات الاقتصادية المحلية

تساؤلات الدراسة:

الدراسات السابقة:

1. ما الوضع الحالي للاستثمار بالأندية الرياضية بإقليم كردستان العراق؟

2. ما محددات وعوامل الاستثمار بالأندية الرياضية بإقليم كردستان العراق؟

3. ما آليات وطرق تطوير فرص الاستثمار بالأندية الرياضية بإقليم كردستان العراق؟

مصطلحات الدراسة:

**الاستثمار:** يعرف محمد احمد عبده (2012) بأنه عمل هدفه زيادة رأس مال الفردية أو زيادة موارده عن طريق تشغيل ماله أو استغلاله بهدف زيادته أي وظيفة الاستثمار تشغيل الأصول. (12): (18)

**الاستثمار الرياضي:** يعرف اشرف محمد العجيلي (1997 م) هو "الاستفادة من كافة الإمكانيات المادية والبشرية في زيادة العائد الاقتصادي للمؤسسة الرياضية عن طريق استخدامه في نوعية نشاط يدر دخلا في مجال الرياضي". (1: 8)

**الأندية الرياضية:** يعرف المجلس القومي للرياضة (2008 م) بأنه هيئة رياضية لها شخصية اعتبارية مستقلة، ويعتبر من الهيئات الخاصة ذات النفع العام (2)

أولا/ الدراسات العربية:

1- دراسة شريهان يحيى محمد (2011 م)

**بغنوان:** تفعيل آليات جذب رجال الأعمال للاستثمار في مجال الرياضي، وهدفت الدراسة إلى نشر ثقافة الاستثمار في المجال الرياضي عند رجال الأعمال، تحديد العوامل المشجعة على الاستثمار في المجال الرياضي، استخدم الباحث المنهج الوصفي، واشتملت العينة على (85) من رجال أعمال والمستثمرين، واستخدم الدراسات السابقة – المقابلة الشخصية – الاستبيان كأدوات لجمع البيانات، وكانت أهم النتائج هي تضح أهمية الاستثمار في المجال الرياضة في رفع الكفاءة الاقتصادية للمؤسسة صلاحية البنية الأساسية داخل المؤسسة. (8)

2- دراسة يحيى بدر مبارك (2010 م) **بغنوان:**

إستراتيجية مقترحة لجذب رؤوس الأموال للاستثمار في الأندية الرياضية الكويتية، وهدفت الدراسة إلى التعرف على الوضع الراهن للاستثمار في الأندية بدولة الكويت ووضع إستراتيجية مقترحة لجذب رؤوس الأموال للاستثمار في الأندية، واستخدم الباحث المنهج الوصفي، واشتملت العينة على (180) فرد من الادارة العليا، واستخدم الاستبيان كأداة جمع البيانات، وكانت أهم

واستخدم المقابلة الشخصية والاستبيان كأدوات جمع البيانات، وكانت أهم النتائج هي عدم توافر المناخ الاستثماري (السياسة الاقتصادية) بالمجال الرياضي. (3)

5- دراسة سعد احمد شلبي (2006 م) بعنوان: مجالات التسويق والاستثمار بالأندية الرياضية المصرية والأوروبية "دراسة تحليلية مقارنة"، وهدفت الدراسة إلى التعرف على أوجه التسويق والاستثمار بالأندية الرياضية المصرية متمثلة في النادي الأهلي ومقارنة بالأندية الأوروبية، واستخدم الباحث المنهج الوصفي، واشتملت عينة البحث على الأندية المصرية والأندية الأوروبية، واستخدم تحليل الوثائق والتقارير كأداة جمع البيانات، وكانت أهم النتائج هي اختلاف كبير بين نسب مساهمة المجالات التسويقية السابقة عن مثيلتها، وتدخل الدولة في جانبي التسويق يؤثر بشكل سلبي على الإيرادات التسويقية للأندية المصرية، التطورات التكنولوجية ووسائل الرفاهية في الاستادات تؤثر بشكل ايجابي في الإيرادات تسويق تذاكر دخول المباريات. (7)

ثانيا/ دراسات الأجنبية:

6- دراسة ليزا دوكس اوفس Lisa Dukes Office (2006 م) بعنوان: التمويل والأعمال الرياضية، وهدفت الدراسة إلى إعداد الطلاب بتغطية شاملة للعديد من

النتائج هي أن المنشآت الرياضية بالأندية الرياضية الكويتية لا تستثمر الجانب المالي والبشري لدى البيئة المحيطة وتفعيل مؤسسة النادي ماليا. (14)

3- دراسة عليا عبد المنعم حجازي، حسن احمد شافعي (2009 م) بعنوان: إستراتيجية للتسويق الرياضي والاستثمار بالمؤسسات الرياضية المختلفة، وهدفت الدراسة إلى وضع إستراتيجية للتسويق الرياضي والاستثمار بالمؤسسات الرياضية في ضوء التحولات الاقتصادية العالمية المعاصرة، واستخدم الباحثان المنهج الوصفي، واشتملت العينة على (398) فردا من الإدارة العليا، و(50) مستثمر ورجال اعمال، واستخدم تحليل اللوائح والقوانين المنظمة للمؤسسات الرياضية المختلفة والمقابلة الشخصية واستمارة الاستبيان كأدوات جمع البيانات، وكانت أهم النتائج اقتراح مشروع متكامل لعملية التسويق الرياضي والاستثمار بالمؤسسات الرياضية المختلفة. (11)

4- دراسة حسام حسن شحاتة (2008 م) بعنوان: نظام مقترح للاستثمار في بعض الأندية الرياضية المصرية، وهدفت الدراسة إلى وضع نظام مقترح للاستثمار في بعض الأندية الرياضية المصرية، واستخدم الباحث المنهج الوصفي، واشتملت العينة على (150) فردا من الإدارة العليا بالأندية الرياضية،

للرياضة في كوريا، وهدفت الدراسة إلى اختيار عوامل الاستثمار المالي في رفع مستوى الرياضة في كوريا وتوضيح أولويات الاستثمار، استخدم الباحث المنهج الوصفي، واشتملت العينة على (30) متخصص في الإدارة الرياضية، واستخدم التحليل الهيكلي كأداة جمع البيانات، وكانت أهم النتائج ان الاستثمار في الرياضات الترفيهية والبرامج الرياضية والتدريبية، كما ان الاستثمار في مجال الرياضي اصبح سمة اساسية في كل دول العالم باعتبار ان تطبيق نظم الاحتراف حولت الرياضة الى صناعة ربحية لها تأثيرها على الدخل القومي وارتباطها بالحياة الاجتماعية والسياسية. (15)

ثالثا/ التعليق على الدراسات السابقة:

من خلال استعراضنا للدراسات السابقة العربية والأجنبية ذات علاقات المباشرة أو غير المباشرة بموضوع الدراسة، حيث توصلت الدراسات السابقة إلى مجموعة من الإنتاج التي ساعد الباحث في إثراء دراستها، بالإضافة إلى ما ورد بها من المعلومات أعان الباحث في إعداد الإطار النظري للدراسة.

- 1- استخدم الباحث (8) دراسة سابقة تضمنت (5) دراسة عربية، و(3) دراسة أجنبية.
- 2- وأجريت الدراسات خلال الفترة الزمنية ما بين (2004 م – 2011 م).

3- استهدفت معظم الدراسات التعرف على الوضع وإمكانيات الاقتصاد الرياضي

مصادر الدخل التقليدية والمبتكرة المتاحة للمنظمات الرياضية، استخدم الباحث المنهج الوصفي، واشتملت العينة على طلاب، واستخدم الاستبيان والمقابلة الشخصية كأدوات جمع البيانات، أهم النتائج هي مصادر دخل البرامج الرياضية والفروق بين مصادر الدخل العامة ومنهم اتجاهات المتخصص وكيفية الاستثمارات للملاعب والمدرّب وكافة المنشآت الرياضية. (16)

7- دراسة ساندرية بوبوكس وولاديمير

اندريف Sandrine Poupaux and Andreff Wladimir (2004 م)

بعنوان: البعد المؤسسي للاقتصاد الرياضة في البلدان الانتقالية، وهدفت الدراسة إلى دعم النمو الاقتصادي، تحسين الإنتاجية في مكان العمل، والحفاظ على صحة العمال والرفاهية، ممارسة الرياضة ونشر الثقافة الاقتصادية الرياضية، استخدم الباحث المنهج الوصفي، واشتملت العينة على بلدان الأوروبية، واستخدم الاستبيان كأداة جمع البيانات، وكانت أهم النتائج ان التغيير المؤسسي في تناغم بين الرياضة والاقتصاد الكلي، باستثناء عدد قليل من تلك البلدان، أداء جيدا في كل المجالات المؤسسية عندما يتعلق الأمر إلى المؤسسات غير الرسمية وتأثيرها على الحكم. (17)

8- دراسة ليم واخرون (Lim and etc)

(1996 م)، بعنوان: اوليات الاستثمار المالي

(استثمار، تسويق، تمويل، خصخصة) في المؤسسات الرياضية.

مجتمع وعينة الدراسة:

1- مجتمع الدراسة:

تم اختيار مجتمع الدراسة من هيئة أعضاء مجلس الإدارة، والعاملين بالأندية الرياضية بإقليم كردستان العراق والمستثمرين.

2- عينة الدراسة:

اعتمد الباحث طريقة العينة العشوائية في اختيار عينة الدراسة والذي بلغ عددهم (133) فرد من (20) نادي رياضي مقسمين إلى (هيئة أعضاء مجلس الإدارة، والعاملين بالأندية الرياضية، والمستثمرين) كما يوضح في جدول رقم (1)

4- استخدمت كل الأبحاث المنهج الوصفي بمختلف أساليبه، واستخدم أدوات (الاستبيان، والمقابلة الشخصية، والمقابلة الشخصية، وتحليل الوثائق واللوائح القانونية)

وشملت العينة الخاصة بالدراسات المرتبطة تقريبا كل الشرائح المجتمع المتصلة بعملية الاستثمار مثل (القيادات الرياضية، والإدارات الأندية الرياضية، والعاملين).

إجراءات الدراسة:

منهج الدراسة:

استخدم الباحث المنهج الوصفي باستخدام الأسلوب المسحي.

جدول (1)

توصيف عينة الدراسة

المجموع	المستثمرين	العاملين	هيئة الأعضاء مجلس الإدارة	الأندية الرياضية	عينة الدراسة المحافظة
53	8	12	33	اربيل، بروسك، نالا، اكاد، اسو، جيهان، كوية، شقلاوة، برايتي	اربيل
44	4	8	32	السليمانية، بيشمةركة، سيرواني نوى، ناشتي، هةلجة، نوروز	السليمانية
36	3	7	26	دهوك، زاخو، زيرةفاني، كارة، ناكري	دهوك
133	15	27	91	20	الإجمالي

## آليات تطوير فرص الاستثمار في الأندية

أدوات جمع البيانات:

- الاستثمار الاستبيان من اعداد الباحث وتبعت الخطوات التالية لتصميمها:-
- تم تحديد عدد (4) محاور حسب الأهداف الموضوعية.
- اجراء مسح للدراسات النظرية والبحوث العلمية والمراجع العلمية المتعلقة المتخصصة في الإدارة الرياضية والاستثمار الرياضي. وكذلك بالاعتماد على نتائج الدراسات والبحوث المرتبطة.
- المقابلة الشخصية مع بعض هيئات اعضاء مجلس الادارة في الاندية الرياضية، وذلك للاستفادة منها في تصميم الاستبيان.
- عرض المحاور على مجموعة من الخبراء في مجال الإدارة الرياضية والبالغ عددهم (7) خبراء مرفق رقم (1) وذلك للتعرف على مناسبة المحاور لموضوع الدراسة مرفق رقم (2).

جدول رقم (2)

ن = 7

رأى الخبراء حول مناسبة محاور الاستبيان

م	المحاور	مناسب		غير مناسب		الاهمية النسبية	الوزن النسبي
		ك	%	ك	%		
1-	واقع الاستثمار في الأندية الرياضية بإقليم كردستان.	6	85.7%	1	14.3%	85.7%	6
2-	أهداف الاستثمار في المجال الرياضي بالإقليم.	5	71.4%	2	28.6%	71.4%	5
3-	العوامل المشجعة لتطوير فرص الاستثمار.	7	100%	0	0%	100%	7
4-	طرق ووسائل تطوير فرص الاستثمار الرياضي.	7	100%	0	0%	100%	7

100% وقد ارتضى الباحث التي حصلت على أهمية نسبة قدرها (75%) فالأكثر، وبذلك تم استبعاد المحور الثاني.

- تم تحديد مفردات العبارات في ضوء الأهمية النسبية لكل محور مرفق رقم (4).

يوضح جدول (2) التكرار والنسبة المئوية والوزن النسبي والأهمية النسبية لآراء السادة الخبراء حول محاور استبيان آليات تطوير فرص الاستثمار بالأندية الرياضية بإقليم كردستان العراق وقد تراوحت الآراء ما بين (71.4 ،

الاستطلاعية ( فهم عينة الدراسة للعبارات التي يتضمنها الاستبيان، وضوح التعليمات الخاصة بالاستبيان).

المعاملات العلمية لاستمارة الاستبيان:

صدق استمارة الاستبيان: قام الباحث بحساب معامل الصدق لاستمارة الاستبيان عن طريق كلا من الصدق المنطقي وصدق الاتساق الداخلي.

صدق الاستبيان (صدق الاتساق الداخلي)

قام الباحث بحساب معامل صدق الاتساق الداخلي لاستمارة الاستبيان عن طريق تطبيق الاستمارة على مجموعة من هيئة الأعضاء والعاملين والمستثمرين قوامها (30 مفحوصا) ممثلة لمجتمع الدراسة ومن خارج عينة الدراسة الأساسية، وذلك بغرض تقدير صدق عبارات الاستبيان وقد تم ذلك بحساب معاملات الارتباط بين كل عبارة والمحور وبين كل عبارة والمجموع الكلي للمحاور وبين مجموع كل المحاور والمجموع الكلي للاستبيان، وجدول (3) و (4)، يوضح معامل صدق الاتساق الداخلي لاستمارة الاستبيان.

- عرض الاستبيان بصورة الاولية على الخبراء للتعرف على ارتباط العبارات الخاصة بكل محور.

- تم الموافقة على عبارات الاستبيان وتم الاتفاق على حذف (2) عبارة وهي رقم (3، 8) في محور الاول، (1) عبارة وهي رقم (33) في محور الثالث، (1) عبارة وهي رقم (33) في محور.

- وبلغ عبارات استمارة الاستبيان (35) مفردة في الصورة النهائية مرفق رقم (5)

الدراسة الاستطلاعية:

قام الباحث بإجراء دراسة استطلاعية على عينة عشوائية من هيئة أعضاء والعاملين بالإدارات الأندية الرياضية، والمستثمرين قوامها (30 فرد) بالمحافظات اربيل والسليمانية ودهوك وذلك في فترة (2014/5/25) الى (2014/5/31)، وكان الهدف من الدراسة الاستطلاعية التعرف على (وضوح العبارات الاستبيان، مدى فهم عينة الدراسة للعبارات التي يتضمنها الاستبيان)، وقد أسفرت نتائج الدراسة

## آليات تطوير فرص الاستثمار في الأندية

### جدول (3)

صدق الاتساق الداخلي بين العبارة والمحور و بين العبارة والمجموع

الكلبي للمحاور لاستمارة استبيان آليات تطوير فرص الاستثمار بالاندية الرياضية

ن = 30

تابع المحور الثاني			تابع المحور الأول			المحور الأول		
العبارة مع الاستبيان	العبارة مع المحور	م	العبارة مع الاستبيان	العبارة مع المحور	م	العبارة مع الاستبيان	العبارة مع المحور	م
*0.635	*0.677	4-18	*0.589	*0.684	3-15	*0.628	*0.612	1
*0.605	*0.583	5-18	*0.486	*0.651	4-15	*0.554	*0.590	2
*0.512	*0.518	6-18	*0.449	*0.582	5-15	*0.731	*0.537	3
*0.528	*0.497	1-19	*0.749	*0.815	6-15	*0.791	*0.753	4
*0.782	*0.708	2-19	المحور الثاني			*0.666	*0.533	5
*0.645	*0.580	3-19	*0.658	*0.656	1-16	*0.698	*0.680	6
*0.493	*0.620	4-19	*0.498	*0.516	2-16	*0.763	*0.682	7
*0.518	*0.568	5-19	*0.510	*0.490	3-16	*0.771	*0.752	8
المحور الثالث			*0.590	*0.608	4-16	*0.539	*0.792	9
*0.639	*0.639	20	*0.566	*0.594	1-17	*0.830	*0.833	10
*0.637	*0.733	21	*0.570	*0.644	2-17	*0.647	*0.829	11
*0.633	*0.806	22	*0.707	*0.731	3-17	*0.660	*0.847	12
*0.811	*0.897	23	*0.471	*0.568	4-17	*0.552	*0.641	13
*0.631	*0.658	24	*0.723	*0.742	5-17	*0.552	*0.779	14
0.781	*0.857	25	*0.723	*0.635	1-18	*0.573	*0.649	1-15
*0.698	*0.821	26	*0.859	*0.826	2-18	*0.570	*0.794	2-15
*0.727	*0.780	27	*0.865	*0.774	3-18			

قيمة ر الجدولية عند مستوى معنوية 0.05 = 0.361

قيمة (ر) الجدولية، حيث يتضح إن معامل الارتباط تراوحت ما بين (0.486 – 0.897) مما يشير إلى صدق الاتساق الداخلي لاستمارة الاستبيان.

يوضح جدول (3) وجود ارتباط ذو دلالة معنوية بين العبارات والمحور وبين العبارات والمجموع الكلبي للمحاور وذلك عند مستوى معنوية 0.05 حيث كانت (ر) المحسوبة أكبر من

## جدول (4)

صدق الاتساق الداخلي بين المحور والمجموع الكلي  
للمحاور لاستمارة الاستبيان

م	المحاور	معامل الارتباط
1-	أهداف وواقع الاستثمار في الأندية الرياضية بإقليم كردستان	*0.714
2-	العوامل المشجعة لتطوير فرص الاستثمار:	*0.795
3-	طرق ووسائل تطوير فرص الاستثمار الرياضي.	*0.811

قيمة (ر) الجدولية عند مستوى معنوية  $0.05 = 0.361$

Retest) حيث تم تطبيق الاستمارة على مجموعة من هيئة أعضاء والعاملين في الأندية الرياضية والمستثمرين قوامها (30 فرد) ممثلة لمجتمع الدراسة ومن خارج عينة الدراسة الأساسية في الفترة من 2014/5/25م إلى 2014/5/31م، وتم إعادة تطبيق استمارة الاستبيان مرة ثانية للتأكد من ثبات الاستمارة في الفترة 2014/6/14م إلى 2014/6/20م، وكان الفاصل الزمني بين التطبيق الأول والتطبيق الثاني (14) يوم، وذلك هو موضح في جدول (5).

يوضح جدول (4) وجود ارتباط ذو دلالة معنوية بين مجموع المحور وبين المجموع الكلي للمحاور لاستمارة استبيان آليات تطوير فرص الاستثمار بالأندية الرياضية بإقليم كردستان العراق وذلك عند مستوى معنوية 0.05 حيث يتضح أن معاملات الارتباط تراوحت ما بين (0.714 - 0.811) مما يشير إلى صدق الاتساق الداخلي لاستمارة الاستبيان.

ثانياً/ ثبات الاستبيان: طريقة التطبيق وإعادة التطبيق:

قام الباحث بحساب معامل الثبات لاستمارة الاستبيان عن طريق إعادة التطبيق ( - Test

## آليات تطوير فرص الاستثمار في الأندية

### جدول (5)

معامل الارتباط بين التطبيق الأول والتطبيق الثاني لمحاور استمارة الاستبيان الخاص باليات تطوير فرص الاستثمار بالأندية الرياضية بإقليم كردستان العراق

م	المحور	التطبيق الأول		التطبيق الثاني	
		المتوسط	الانحراف	المتوسط	الانحراف
5	أهداف وواقع الاستثمار في الأندية الرياضية بإقليم كردستان	25.9	5.215	26.721	5.712
6	العوامل المشجعة لتطوير فرص الاستثمار:	44.63	6.885	46.011	7.104
7	طرق ووسائل تطوير فرص الاستثمار الرياضي.	15.43	2.514	14.794	2.895

واستخدم الباحث طريقة لكارث ( ) ذات الميزان الثلاثي للاستجابة التعبير عن شدة اتجاه المضمون حيث بلغت موافق (3 درجات) والى حد ما (2 درجتين)، و غير موافق (1 درجة).  
عرض ومناقشة التساؤل الأول: ما الوضع الحالي للاستثمار بالأندية الرياضية بإقليم كردستان؟

يوضح جدول (5) وجود ارتباط ذو دلالة معنوية بين التطبيق الأول والتطبيق الثاني لاستمارة استبيان وذلك عند مستوى معنوية 0.05 حيث تراوح معامل الارتباط ما بين (0.795 - 0.864) هي معاملات ارتباط ذو دلالة عالية مما يشير إلى ثبات استمارة الاستبيان.

سابعاً/ المعالجة الإحصائية:

استخدم الباحث برنامج الحزم الإحصائية (SPSS) لمعالجة البيانات إحصائية واستعان بالأساليب الإحصائية المناسبة لاهداف الدراسة.

جدول (6)

التكرار والنسبة المئوية و كا2 لآراء عينة الدراسة في واقع الاستثمار

في الأندية الرياضية ن = 133

م	اسم العبارة	موافق		إلى حد ما		غير موافق	
		تكرار	نسبة	تكرار	نسبة	تكرار	نسبة
1	يتم الارتقاء بمستوى الأنشطة الرياضية وتطوير مستوى أداء الكوادر الإدارية.	81	60.90	42	31.58	10	7.52
2	يتم رفع الكفاءة وتحقيق أقصى عائد استثماري بالأندية الرياضية.	70	52.63	49	36.84	14	10.53
3	يتم استغلال الفرص بما يتيح التنمية الحقيقية.	63	47.37	49	36.84	21	15.79
4	يتم توفير حد مناسب من السيولة لمواكبة سير متطلبات العمل في الأندية الرياضية.	64	48.12	56	42.11	13	9.77
5	يتم توسيع قاعدة الممارسة الرياضية.	83	62.41	44	33.08	6	4.51
6	يتم إصلاح الهيكل الإداري للأندية الرياضية المرشحة للاستثمار.	74	55.64	47	35.34	12	9.02
7	هناك دورا واضحا للمستثمرين للاستثمار بالأندية الرياضية.	29	21.97	27	20.45	76	57.58
8	تقوم المؤسسات الحكومية والأهلية بابتاحة الفرص للاستثمار في الأندية الرياضية.	27	20.77	31	23.85	72	55.38
9	يوجد دور حقيقي للمديرية العامة للرياضة والشباب بجذب المستثمرين في الأندية الرياضية.	30	22.56	29	21.80	74	55.64
10	تستغل الأندية الرياضية حقوق الدعاية والإعلان للشركات الاستثمارية لزيادة العائد المادي لها.	60	45.11	39	29.32	34	25.56
11	تساهم إدارة الأندية مساهمة فعالة في تشجيع رجال الأعمال على الاستثمار بالأندية الرياضية.	60	45.11	46	34.59	27	20.30

\*قيمة كا2 الجدولية عند درجة حرية (2) ومستوى معنوية عند (0.05) = 5.99

الرياضية وهدف أي مستثمر الحصول على استمرار نجاح المشروع في المجالات المختلفة بصفة عامة ومجالات التربية البدنية بصفة خاصة، وتوفير حد مناسب من السيولة لتغطية متطلبات العمل والعملية الإنتاجية من أجل التحكم في حالات الطوارئ.

وقد يرجع ذلك إلي توضيح عدم الاستفادة من المستثمرين والشركات وقصور من المديرية العامة للرياضة والشباب بأداء دور جذب المستثمرين، وهذا قد أثر بشكل كبير على قلة تطوير الأندية الرياضية وعدم تمكين السيطرة على العوائق المالية التي تعيش فيها الأندية الرياضية بإقليم كردستان العراق. لذلك يجب تفعيل دور المستثمرين والشركات ونشر ثقافة فلسفة الاستثمار يجب أن تتبع من الفلسفة التي تتبناها الدولة نحو التقدم الاقتصادي ويجب أن توجد للمؤسسة الرياضية فلسفة تسترشد بها، وكذلك مفهوم الاستثمار لدى الأندية الرياضية هو زيادة الممارسة الرياضة، وتحقيق الربح، حيث أن الرياضة وما تملكه من إمكانيات بشرية ومادية أصبحت صناعة تهدف للربح عن طريق الاستفادة من الإمكانيات والأجهزة والملاعب والأراضي والمنشآت الرياضية.

وبذلك يكون قد تم الإجابة علي التساؤل الأول: ما الوضع الحالي للاستثمار بالأندية الرياضية بإقليم كردستان العراق؟

من الجدول السابق (6) يتبين: ان قيم كا2 المحسوبة للفروق بين استجابات العينة على عبارات المحور الأول "الوضع الحالي للاستثمار" أكبر من القيمة الجدولية لـ كا2 عند مستوى دلالة (0.05) مما يدل على موافقة جميع أفراد العينة على ما جاء بعبارات المحور

- يتضح أن العبارة رقم (5 ، 1) حصلت على أعلى فروق في الدلالة المعنوية حيث بلغت قيمة كا2 لكلاً منهما على (66.87 ، 57.03) علي الترتيب.

- يتضح أن العبارة رقم (10 ، 11) حصلت على أقل فروق في الدلالة المعنوية حيث بلغت قيمة كا2 لكلاً منهما على (8.58 ، 12.37) علي الترتيب.

ويرى الباحث أن الاستثمار الناجح في الأندية الرياضية يرفع من قيمة المؤسسات اقتصادياً ويعمل على تطوير منشاتها واستغلال المساحات والأماكن الفارغة فيها لإقامة أنشطة متنوعة وتحقيق عائد استثماري متزايد ومستمر وبذلك توفير السيولة المطلوبة لمواجهة أية صعوبات أو أزمات تتعرض لها الأندية

ويتفق على ذلك كل من حسام حسن شحاتة (2008) (3)، شريهان يحيى محمد (2011 م) (8)، أن الاقتصاد القائم على الاستثمار يكون اقدر على تحقيق الفاعلية والكفاءة الاقتصادية للمؤسسة

عرض ومناقشة التساؤل الثاني: ما محددات وعوامل الاستثمار بالأندية الرياضية بإقليم كردستان؟

جدول (7)

التكرار والنسبة المئوية و ك<sup>2</sup> لآراء عينة الدراسة

في محددات والعوامل الاستثمار ن = 133

م	اسم العبارة	موافق		الى حد ما		غير موافق	
		تكرار	نسبة	تكرار	نسبة	تكرار	نسبة
12	وجود متخصصين ذو كفاءات عالية بمجال الاستثمار.	86	64.66	38	28.57	9	6.77
13	قدرة المتخصصين على حل المشكلات المتعلقة بالاستثمار.	87	65.41	34	25.56	12	9.02
14	استقرار النظام الإداري داخل الأندية الرياضية.	91	68.42	34	25.56	8	6.02
15	استقرار الأوضاع السياسية الداخلية في الإقليم لفترة طويلة.	90	67.67	35	26.32	8	6.02
16	العلاقات السلمية بين إقليم كردستان و الدول الأخرى.	86	64.66	32	24.06	15	11.3
17	تدخل سيطرة الدولة في عمل الأندية الرياضية الحكومية يساعد على هروب المستثمرين من الاستثمار داخل الأندية الرياضية.	88	66.17	32	24.06	13	9.77
18	استقرار الأوضاع الاقتصادية.	88	66.17	37	27.82	8	6.02
19	وجود ملاعب رياضية ذات مواصفات قانونية.	79	59.40	39	29.32	15	11.28
20	تنوع مصادر التمويل للمؤسسة الرياضية يساعد على الاستثمار في المجال الرياضي.	72	54.14	46	34.59	15	11.28
21	توجد تشريعات ولوائح قانونية جديدة تعمل على تحفيز المستثمر الرياضي بالأندية الرياضية.	21	15.91	27	20.45	84	63.64
22	توجد قوانين خاصة بكيفية تفعيل الاستثمار داخل الأندية الرياضية.	23	17.29	23	17.29	87	65.41
23	توجد لوائح تنظم العمل الاستثماري بالأندية الرياضية.	24	18.05	33	24.81	76	57.14
24	توجد قرارات وزارية توجه المستثمر للعمل مع الأندية الرياضية.	33	24.81	73	54.89	27	20.30
25	إبراز إيجابيات إقليم كردستان في الأسواق المستهدفة.	80	60.61	48	36.36	4	3.03
26	عمل دليل استثماري لكافة مناطق الاستثمار في المجال الرياضي في الإقليم.	97	72.93	29	21.80	7	5.26
27	جذب المستثمرين لزيارة الإقليم والتعرف على أماكنها.	92	69.17	36	27.07	5	3.76
28	وجود حوافز و ضمانات لتطوير فرص الاستثمار.	93	69.92	34	25.56	6	4.51
29	توافر البنية للاستثمار في معظم الأندية الرياضية.	98	73.68	31	23.31	4	3.01

\*قيمة كا<sup>2</sup> الجدولية عند درجة حرية (2) ومستوى معنوية عند (0.05) = 5.99

من الجدول السابق (7) يتبين:

الرياضية وعمل دليل استثماري يختص بالمجال الرياضي.

- يتضح أن العبارة رقم (24، 23) حصلت على أقل فروق في الدلالة المعنوية حيث بلغت قيمة كا<sup>2</sup> لكلاً منهما على (32.82 ، 34.84) علي الترتيب.

ويتفق ذلك مع نتائج دراسة علية عبدالمعمر حجازي، حسن احمد شافعي (2009 م) (11) التي أشارت إلي أهمية وجود قرارات وزارية توجه المستثمر للعمل مع الأندية الرياضية، ووجود لوائح تنظم العمل الاستثماري بالمؤسسات الرياضية.

ويرى الباحث أن هناك قصور ملحوظ في قانون الخاص بالاستثمار رقم (4) لسنة (2006) بشأن الاستثمار في المجال الرياضي وجاء في مجالات استثمارية أخرى، هذا قد يؤثر بشكل كبير على عدم دخول المستثمرين في ذلك المجال، يأمل الباحث إضافة مجال الاستثمار الرياضي للقانون المذكور أو تشريع قانون خاص بمجال الاستثمار الرياضي بما يتلائم ظروف الاستثمار بالمنطقة ويتضمن بنود القانون على تشجيع وتحفيز المستثمرين. وكذلك أهمية العمل على إتاحة الفرصة للأندية الرياضية على استثمار منشاتها من خلال جذب المستثمرين للعمل في المجال الرياضي، إبرام عقود مدروسة قانونية خاصة

قيم كا<sup>2</sup> المحسوبة للفروق بين استجابات العينة على عبارات المحور الثاني "محددات وعوامل الاستثمار بالأندية الرياضية" أكبر من القيمة الجدولية لكا<sup>2</sup> عند مستوى دلالة (0.05) مما يدل على موافقة جميع أفراد العينة على ما جاء بعبارات المحور.

يتضح أن العبارة رقم (29، 26، 28، 27) حصلت على أعلى فروق في الدلالة المعنوية حيث بلغت قيمة كا<sup>2</sup> لكلاً منهما على (105.66، 99.31، 88.98، 87.71) علي الترتيب.

- يتضح من الجدول (7) إن توافر البيئة للاستثمار في الأندية الرياضية من أهم محددات وعوامل الاستثمار ولها تأثير بشكل كبير على إتاحة الفرص للمستثمرين، إيجاد حوافز و ضمانات من العوامل اساسية لتطوير فرص الاستثمار.

ويتضح من الجدول ان عمل دليل استثماري لكافة مناطق الاستثمار في المجال الرياضي، وجذب المستثمرين لزيارة الإقليم والتعرف على أماكنها من عوامل رئيسية لتطوير الاستثمار، ويتفق ذلك مع نتائج دراسة كل من يحيى بدر مبارك (2010 م) (14)، وشريهان يحيى محمد (2011 م) (8) التي أشارت إلي وجود ضرورة وجود البيئة للاستثمار في الأندية

عرض ومناقشة التساؤل الثالث: ما آليات وطرق تطوير فرص الاستثمار بالأندية الرياضية بإقليم كردستان العراق؟

بتأجير المنشآت والملاعب الرياضية بين المستثمرين ومجلس الإدارة، إدراج الاستثمار الرياضي ضمن المجالات الاستثمارية الأخرى.

وبذلك يكون قد تم الإجابة علي التساؤل الثاني: ما محددات وعوامل الاستثمار بالأندية الرياضية بإقليم كردستان؟

جدول (8)

التكرار والنسبة المئوية و كا<sup>2</sup> لآراء عينة الدراسة

في آليات وطرق تطوير فرص الاستثمار ن = 133

م	اسم العبارة	موافق		إلى حد ما		غير الموافق	
		تكرار	نسبة	تكرار	نسبة	تكرار	نسبة
30	الاهتمام بالتوصيف الوظيفي للعاملين بالأندية الرياضية	93	70.45	34	25.76	5	3.79
31	قوة التأهيل العلمي للعاملين بالأندية الرياضية.	87	65.41	38	28.57	8	6.02
32	صلاحية البنية الأساسية (منشآت، ملاعب، أدوات) داخل الأندية الرياضية.	100	15.17	28	21.05	5	3.76
33	إنشاء مركز معلومات وتكوين شبكة الإعلام والعلاقات العامة لخدمة الاستثمار في المجال الرياضي.	91	68.42	38	28.57	4	3.01
34	الارتقاء بالتعامل مع المسؤولين عن الرياضة والمستثمرين.	94	71.21	35	26.52	3	2.27
35	سهولة الحصول على قروض تمنح لهذا النوع من الاستثمار.	94	70.68	33	24.81	6	4.51

\*قيمة كا<sup>2</sup> الجدولية عند درجة حرية (2) ومستوى معنوية عند (0.05) = 5.99

من القيمة الجدولية لـ كا<sup>2</sup> عند مستوى دلالة (0.05) مما يدل على موافقة جميع أفراد العينة على ما جاء بعبارات المحور.

من الجدول السابق (8) يتبين:

قيم كا<sup>2</sup> المحسوبة للفروق بين استجابات العينة على عبارات المحور الثالث "آليات وطرق تطوير فرص الاستثمار بالأندية الرياضية" أكبر

وطرق رئيسية وتساعد علي تطوير فرص الاستثمار بالأندية الرياضية.

وهذا يتفق مع دراسة سعد احمد شلبي (2006 م) (7)، حيث أشارت إلى أن التطورات التكنولوجية ووسائل الرفاهية في الاستادات تؤثر بشكل ايجابي في إيرادات تسويق تذاكر دخول المباريات.

ويرى الباحث إن من أهم طرق تطوير فرص الاستثمار بالأندية الرياضية هي أن يلم الأعضاء بكافة المعلومات عن ثقافة الاستثمار والاطلاع إلى كل ما هو جديد عن الاستثمار في المجال الرياضي من خلال التعرف على المصادر والمواقع الالكترونية المهمة بالاستثمار في المجال الرياضي والاطلاع على الدليل الاستثماري للمناطق التي يمكن الاستثمار فيها، كما إن للإعلام والعلاقات دور هام ومميز، في استخدام أسلوب اقتناع المسؤولين بان الاستثمار في المجال الرياضي لا يقل أهمية عن المجالات الأخرى.

وبذلك يكون قد تم الإجابة علي التساؤل الثاني: ما آليات وطرق تطوير فرص الاستثمار بالأندية الرياضية بإقليم كردستان العراق؟ استخلاصات الدراسة:

من خلال دراسة البيئية الخارجية لمعرفة الفرص والتهديدات التي تواجه الأندية الرياضية،

- يتضح أن العبارات ارقام (32، 34) حصلت على أعلى فروق في الدلالة المعنوية حيث بلغت قيمة كا<sup>2</sup> لكلاً منهما على (110.81، 96.86) علي الترتيب.

وهذا يتفق مع وشريهان يحيى محمد (2011) (8)، (Lisa Dukes Office) (2006) م) (16) إلى أن هناك وسائل وطرق لجذب المستثمرين منها تحديد صلاحية البنية الأساسية (منشآت، ملاعب، أدوات) داخل الأندية الرياضية، والارتقاء بالتعامل مع المسؤولين عن الرياضة والمستثمرين.

- وجاءت العبارات ارقام (30، 35) في الترتيب الثاني حيث بلغت قيمة كا<sup>2</sup> لكلاً منهما على (91.40، 91.68) علي الترتيب، وتشير إلي أن الاهتمام بالتوصيف الوظيفي للعاملين بالأندية الرياضية، و سهولة الحصول على قروض تمنح لهذا النوع من الاستثمار تساعد علي تطوير فرص الاستثمار بالأندية الرياضية.

- وجاءت العبارات أرقام (31، 33) في الترتيب الثالث حيث بلغت قيمة كا<sup>2</sup> لكلاً منهما على (71.74، 86.72) علي الترتيب، وتشير إلي أن قوة التأهيل العلمي للعاملين بالأندية الرياضية، وإنشاء مركز معلومات وتكوين شبكة الإعلام والعلاقات العامة لخدمة الاستثمار في المجال الرياضي، من آليات

المعسكرات والمباريات عليها مما يعود بالنفع على المؤسسة.

• لا توجد تشريعات قوانين ولوائح خاصة بتنظيم كيفية الاستثمار داخل الأندية الرياضية.

• لا توجد قرارا بالقدر الكافي على مستوى المحافظات ووزارية توجه المستثمرين للعمل مع الأندية الرياضية.

3- آليات وطرق تطوير فرص الاستثمار بالأندية الرياضية بإقليم كردستان العراق:

1- اهتمام الأندية الرياضية بالتوصيف الوظيفي للعاملين من خلال إعداد مهني مناسب للعاملين والإداريين في مجال الاستثمار الرياضي بالأندية الرياضية.

2- صلاحية البنية الأساسية من منشآت وملاعب وأدوات وعرضها أمام المستثمرين ورجال الأعمال.

توصيات.

في ضوء هدف وتساؤلات الدراسة وبناءا على نتائج الدراسة واستنتاجاتها قدم الباحث مجموعة من التوصيات كما يلي:

1- ضرورة الإعداد المهني والتدريب المستمر المناسب للعاملين والإداريين بالأندية الرياضية من قبل الإدارات العليا للأندية الرياضية بإقليم كردستان العراق.

و دراسة البيئة الداخلية للتعرف على نقاط القوة والضعف داخل الأندية الرياضية. وفي ضوء النتائج التي تم الحصول عليها، تمكن الباحث من التوصل إلى الاستخلاصات التالية حسب المحاور.

1- الوضع الحالي للاستثمار بالأندية الرياضية بإقليم كردستان.

• زيادة توسيع قاعدة الممارسة للأنشطة الرياضية داخل اقليم كردستان العراق.

• تطوير مستوى الأنشطة الرياضية والكوادر الادارية بإقليم كردستان العراق.

• عدم استغلال الأندية الرياضية حقوق الدعاية والاعلان للشركات الاستثمارية لزيادة العائد المادي لها بصورة كبيرة.

2- محددات وعوامل الاستثمار بالأندية الرياضية بإقليم كردستان:

• عدم وجود هيكل تنظيمي لتفعيل دور الاستثمار الرياضي بالأندية الرياضية.

• لا يوجد هدف مالي واضح من قبل إدارة الأندية الرياضية.

• فرض سيطرة الحكومة على الأندية الرياضية يساعد على هروب المستثمرين.

• لا يوجد إنشاء استادات وملاعب وصلات تابعة للأندية الرياضية وفقا للمواصفات القانونية الدولية لجذب الفرق لإقامة

- قائمة المراجع
- أولا/ المراجع العربية:
1. اشرف محمد العجيلي: معوقات الاستثمار في المجال الرياضي بجمهورية مصر العربية، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية الرياضية للبنين، جامعة حلوان، القاهرة، 1997 م.
  2. المجلس القومي للرياضة: لائحة النظام الأساسي للنادي الرياضي قرار المجلس القومي للرياضة، رقم (85) لسنة (2008)
  3. حسام حسن شحاتة: نظام مقترح للاستثمار الرياضي في بعض الأندية الرياضية المصرية، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية التربية الرياضية للبنين، جامعة الاسكندرية، 2008 م.
  4. حسن احمد شافعي: الاستثمار والتسويق في التربية البدنية والرياضة، دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر، الاسكندرية، 2006م.
  5. \_\_\_\_\_: خصخصة الادارية والقانونية في التربية البدنية و الرياضية، مكتبة الاشعاع الفني، الاسكندرية، 2002 م.
  6. زياد رمضان: مبادئ الاستثمار (المالي والحقيقي)، ط4، دار وائل للنشر، عمان، الاردن، 2007 م.
- 2- الاقتناع الجهات المختصين بالاستثمار بان الاستثمار بالمؤسسات والأندية الرياضية يعد مصدرا من مصادر الدخل لكل من المؤسسة والأندية الرياضية والدولة والمستثمر.
  - 3- قيام الجهة التشريعية (مجلس البرلمان، مجلس الوزراء، هيئة الاستثمار) بتعديل قانون الاستثمار أو إقرار قانون خاص بالاستثمار الرياضي.
  - 4- وضع التشريعات التي تعمل على تشجيع المستثمرين ورجال الأعمال للدخول في الاستثمار الرياضي في المؤسسات والأندية الرياضية.
  - 5- إقرار اللوائح الوزارية التي تتيح للمؤسسات والأندية الرياضية استثمار إمكاناتها لخدمة المجتمع المحلي والدولي.
  - 6- إتاحة الفرصة للمؤسسات والأندية الرياضية بالتمويل الذاتي، وذلك من خلال برامج خاصة للتمويل الذاتي.
  - 7- تقديم المؤسسات والأندية الرياضية التسهيلات اللازمة للمستثمرين ورجال الأعمال، وتوفير البنية الأساسية الجيدة وعرضها وطرحها أمام المستثمرين ورجال الأعمال.
  - 8- زيادة الوعي لدى المستثمرين ورجال الأعمال بأهمية الاستثمار في المجال الرياضي مثل الاستثمار في المجالات الأخرى.

7. سعد احمد شلبي: مجالات التسويق و الاستثمار بالاندية المصرية والاوروبية، دراسة تحليلية مقارنة، المؤتمر العلمي الدولي التاسع لعلوم التربية البدنية والرياضية، كلية التربية الرياضية للبنين، جامعة الاسكندرية، 2006م.
8. شريهان يحيى محمد: تفعيل اليات جذب رجال الأعمال للاستثمار في مجال الرياضي، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية الرياضية، جامعة طنطا، 2011 م.
9. طلال كداوى: تقييم القرارات الاستثمارية، دار اليازوري للنشر والتوزيع، عمان، الاردن، 2008م.
10. عطية سعد الشبراخيتي: استثمار الاندية المصرية لنشاط رياضية كرة القدم اقتصاديا، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية الرياضية للبنين، جامعة الزقازيق 2008 م.
11. علية عبدالمنعم حجازي: حسن احمد شافعي : إستراتيجية للتسويق الرياضي والاستثمار بالمؤسسات الرياضية المختلفة، دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر، الإسكندرية، 2009 م.
12. محمد احمد عبده: إستراتيجية تفعيل الاستثمار الرياضي في المؤسسات الرياضية، دار الوفاء الدنيا الطباعة و النشر، الإسكندرية، 2012 م.
13. محمد كنفوش: تمويل الاستثمارات، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، 2005 م.
14. يحيى بدر مبارك فالح: إستراتيجية مقترحة لجذب رؤوس الأموال للاستثمار في الأندية الرياضية الكويتية، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية الرياضية للبنين، جامعة بنها، 2010 م.
- ثانيا/ المراجع الاجنبية:
15. Lim, and Others: (2004) priorities of financial Investment in Mass Sport in Korea, Untied States.
16. Lise dukes office: (2006), Sports business and finance, lowe state university, financing sport, toward.
17. Nicky Golding: (2004), "Strategic human resource management ", in Ian Beardwell and Others(Editors), Human Resource Management A

ثالثا / مراجع الالكترونية

Contemporary Apporach, (New York).

18. [www.ameinfo.com/ar.22069.html](http://www.ameinfo.com/ar.22069.html)

*Abstract*

The Role of Human Resources in Developing the Chances of Investment in Sports Clubs in Kurdistan Region

The research aims for activating the role of human resources for developing the chances of investment in sports clubs. The researcher used the descriptive approach and he used the basic sample in a random way. The number of the members of the sample is "133". The researcher used questionnaires and personal interviews for collecting data.

**The researcher reached to a number of conclusions and instructions:**

1. There is an absence of new laws for motivating investment in sports clubs.
2. Instituting a special administrative department for investment in the general directorate of sports and youth and in sports clubs.
3. The necessity of preparing suitable jobs for workers and administrators of sports investment in sports clubs.