

ملحق رقم
(1)
قائمة الاستقصاء

السيد الأستاذ/

السلام عليكم ورحمة الله
وبركاته .

يقوم الباحث بإعداد دراسة تحت عنوان: "إطار عام مقترح لخصخصة الأندية الرياضية السعودية - دراسة تحليلية مقارنة" .. وذلك بغرض الحصول على درجة الدكتوراه في الإدارة، تحت إشراف الأستاذ الدكتور / خالد البيلي أستاذ الإدارة بقسم إدارة الأعمال - كلية التجارة - جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا.

ويهدف موضوع الدراسة إلى وضع إطار عام مقترح لخصخصة الأندية الرياضية بالمملكة العربية السعودية لتخفيف العبء على الموازنة العامة دون الإخلال بما نص به الدستور والقانون من واجبات ومسؤوليات مطلوبة من هذه المؤسسات.

ونظراً لأهمية الدراسات الميدانية، فإن الباحث يقوم بدراسة تمهيدية مبدئية قبل دراسة الموضوع أعلاه للتعرف على جميع الوثائق والإمكانات المتوفرة لدى الأندية، وبذلك فالاستمارة التي بين أيديكم هي استمارة لدراسة السياسات والإجراءات الإدارية المتبعة في الأندية الرياضية. ولذلك.. نرجو من سعادتك اختيار العنصر الذي يتناسب مع فكرة هذا البحث بالإضافة إلى وضع الأهمية النسبية لكل مجال.

شاكرين لكم حسن تعاونكم ، ،
شكراً ومقدراً تعاونكم سلفاً ، ،
والله الموفق

الباحث

فهد الزامل

المحور الأول: بصفتك عضواً في إحدى الأندية الرياضية السعودية، يراد منك تحديد ما يلي:

الرجاء وضع علامة (√) في المربع المناسب

1- النوع:

☐ ذكر ☐ أنثى

2- الجنسية:

☐ سعودي ☐ عربي ☐ غير ذلك

3- المؤهل الدراسي:

☐ أقل من المؤهل الجامعي ☐ مؤهل جامعي عالي
☐ مؤهل أعلى من الجامعي (ماجستير - دكتوراه)

4- الدرجة الوظيفية:

☐ رئيس النادي ☐ نائب رئيس
☐ عضو مجلس إدارة ☐ إداري أو مالي بالنادي
☐ الرئاسة العامة لرعاية الشباب ☐ وظيفة أخرى

5- الخبرة العملية في المجال الرياضي:

☐ أقل من 5 سنوات ☐ 5 سنوات فأقل من 10 سنوات
☐ 10 سنوات فأقل من 15 سنة ☐ 15 سنة فأقل من 25 سنة
☐ 25 سنة فأكثر

المحور الثاني: المشكلات التي تواجه الأندية الرياضية السعودية:
يجب وضع علامة (√) في الخانة التي تمثل وجهة نظرك

م	العبارة	درجة الاستجابة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق إطلاقاً
1	عدم وجود سياسة رياضية ثابتة تعمل على تضارب الأفكار نحو العمل الرياضي.						
2	لا يوجد اهتمام كافٍ بالاستثمار في المجال الرياضي مثلها مثل المجالات الأخرى.						
3	موقع الرياضة في الخطط الاستثمارية للحكومة ضعيف وغير واضح.						
4	عدم وجود الوعي الكافي لدى المسؤولين عن أهمية الاستثمارات الرياضية.						
5	عدم استمرار الإقبال الجماهيري على الألعاب والأنشطة الرياضية يؤثر بصورة مستديمة.						
6	عدم وجود تشجيع رسمي للقطاع الخاص للمساهمة يؤثر بدور أساسي في التنمية الرياضية.						
7	عدم التأكد من تحقيق مكاسب عن طريق الرياضة.						
8	عدم توافر البيانات الكافية التي تساعد على إجراء دراسات الجدوى السليمة.						
9	صعوبة حساب التكلفة الفعلية السليمة التي تمكن من الاستثمار.						
10	عدم وجود نظام مالي خاص وثابت بالمجال الرياضي.						
11	عدم وجود ضمانات كافية للرياضة للدخول في الاستثمار.						
12	عدم وجود بيئة أساسية للرياضة تساعد على						

م	العبارة	درجة الاستجابة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق إطلاقاً
	الاستثمار المستمر والمستقر.						
13	عدم وجود قواعد أساسية تحدد كيفية التعامل واتخاذ القرار بين المستثمرين والقيادات الرياضية.						
14	عدم وجود خطة استثمارية توضح نوع ومكان الأنشطة التي يمكن الاستثمار فيها.						
15	عدم وجود رؤية مستقبلية تدل على انتشار هذا النوع من الاستثمار على جميع الأنشطة الرياضية بمختلف مستوياتها في معظم مناطق المملكة.						
16	التغيير المستمر لمجالس الإدارات والهيئات الرياضية طبقاً لنظام التعيين يمنع من دخول الاستثمارات في المجال.						

* * *

المحور الثالث: الأهداف المراد الوصول بها في الأندية الرياضية السعودية:
يجب وضع علامة (√) في الخانة التي تمثل وجهة نظرك

م	العبارة	درجة الاستجابة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق إطلاقاً
1	زيادة مستوى الكفاءة الاقتصادية في الأندية الرياضية.						
2	الحصول على أكبر إيراد ممكن من الأندية الرياضية.						
3	زيادة دور الأندية الرياضية في تحسين مناخ الاستثمار في المملكة.						
4	رفع مستوى الرياضة السعودية للمنافسة إقليمياً ودولياً .						
5	زيادة المنافسة بين الأندية الرياضية.						
6	العمل على نشر ملكية الأندية الرياضية على نطاق واسع.						
7	إعادة هيكلة الأندية الرياضية بما يتناسب مع أهدافها.						
8	تحقيق الربح المادي بجانب الربح الاجتماعي والمعنوي.						
9	التخلص من الأعباء المالية للأندية الرياضية.						
10	التخلص من التضاربات الإدارية للأندية الرياضية.						
11	تخفيف العبء المالي على الموازنة العامة للمملكة.						
12	تقليل حجم القطاع العام الحكومي في مجال الرياضة.						
13	تطوير سوق الأوراق المالية المحلي مع تخصيص حصص كبيرة للأندية الرياضية لمواجهة القطاع الخاص.						
14	تحسين وتطوير الإدارة الفعالة في قطاعات الخدمات، ورفع الكفاءة وتنشيط القطاع الرياضي على أسس اقتصادية.						
15	تشجيع المنافسة الشريفة بين القطاعات المختلفة والمتشابهة وتحقيق التكامل بينها.						
16	الحصول على إيرادات إضافية للحكومة من خلال عمليات الخصخصة.						
17	رفع الكفاءة والقدرة التنافسية للأندية الرياضية.						
18	تحسين الوضع المالي للحكومة، وذلك بالاستفادة بحصيلة						

م	العبارة	درجة الاستجابة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق إطلاقاً
	بيع الأندية الرياضية أو أصولها.						
19	تقليل حجم القطاع العام الرياضي، ومن ثم تخفيف الأعباء المالية والإدارية الواقعة على عاتق الحكومة.						
20	تعزيز وتقوية السوق، وزيادة المنافسة في الأنشطة الاقتصادية والرياضية.						
21	توسيع قاعدة ملكية الأسهم بين الجماهير والعاملين بالأندية الرياضية.						

* * *

المحور الرابع: المبررات السياسية والاقتصادية والاجتماعية، وكذلك المبادئ والقواعد الموضوعية لتوجيه وضبط الفكر والعمل التنظيمي في الأندية الرياضية السعودية.
يجب وضع علامة (√) في الخانة التي تمثل وجهة نظرك.

م	العبارة	درجة الاستجابة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق إطلاقاً
1	أن يكون تمويل الأندية الرياضية على مسئولية القطاع الخاص وبدون أية ضمانات حكومية.						
2	أن يتم تنفيذ وتشغيل وإدارة الأندية الرياضية وفق الأنظمة والقوانين التي تضعها الجهة الحكومية المعنية بشئون الرياضة.						
3	أن يتم اختيار الشركة المناسبة لتمويل وتنفيذ وإدارة الأندية الرياضية من خلال مناقصة مفتوحة يدعى لها أكبر عدد من الشركات الوطنية.						
4	أن تأخذ الشركات التي يتم اختيارها شكل شركة مساهمة تطرح أسهمها للاكتتاب العام.						
5	تشجيع المشاركة الأجنبية في الأندية الرياضية للاستفادة من رأس المال الأجنبي، والخبرات الفنية والإدارية وفق قانون الاستثمار.						
6	يجب العمل على إنشاء أكثر من شركة لتوفير الخدمات الرياضية، وذلك لخلق المنافسة وإتاحة المجال للحكومة لمقارنة الأداء والرقابة.						
7	منح الشركات الرياضية الحوافز مثل الإعفاءات من الضرائب والرسوم.						
8	يجب حماية مصالح المستخدمين من خلال حماية الشركات بعدم التسبب في خسارتها أو إضعافها.						
9	ضمان امتداد الخدمات الرياضية للبيئة المحيطة على أسس سليمة.						
10	حماية الأندية الرياضية من الإهمال أو ما يمكن						

م	العبارة	درجة الاستجابة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق إطلاقاً
	أن يلحق بها من التدهور في حالة تدني أداء الشركة أو انهيارها أو إفلاسها.						
11	تدعيم أداء الأفراد والجماعات في الأندية الرياضية.						
12	تقوية الأداء المنخفض وتوفير متطلبات تحسنه.						
13	توفير متطلبات دعم العلاقات الإيجابية والتواصل المتميز بين الأندية الرياضية والأطراف الخارجية ذوي العلاقة بها.						
14	تدعيم مقومات بقاء واستمرار الأندية الرياضية ونموها.						
15	توفير المناخ التنظيمي الملائم لتوليد الأفكار الابتكارية.						
16	تدعيم مرونة الإجراءات وحرية التصرف بما يوفر مقومات تحقيق الأهداف.						
17	تسهيل الاتصالات الإدارية بين أعضاء وجماعات العمل والوحدات داخل الأندية الرياضية.						
18	تحديد ملامح القواعد والسياسات والأنظمة الإدارية التي تسهل تحقيق أهداف الأندية الرياضية ورسالتها.						
19	تعليم وتدريب أعضاء الأندية الرياضية على أعمال التنبؤ والتقدير وتحديد البدائل واتخاذ القرارات على ضوء معلومات وبيانات دقيقة كافية من موضوع القرار.						
20	تدعيم قدرة الأندية الرياضية على التعامل مع المشكلات والأزمات.						

المحور الخامس: المبررات السياسية والاقتصادية والاجتماعية التي تعمل على خصخصة الأندية الرياضية السعودية:

يجب وضع علامة (√) في الخانة التي تمثل وجهة نظرك

م	العبارة	درجة الاستجابة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق إطلاقاً
1	إعادة النظر في الكم الهائل من القوانين والتشريعات وإلغاء ما ليس له داع.						
2	إعادة النظر في ازدواجية الاختصاصات بين القطاعات الرياضية المختلفة.						
3	إعادة النظر في الأندية الرياضية في عددها واختصاصاتها.						
4	تخفيض التكدس في العمالة الموجودة في الأندية الرياضية.						
5	ضرورة إصلاح اختلال الميزان المالي للأندية الرياضية.						
6	إعادة النظر في سياسة الدعم الحكومي للأندية الرياضية.						
7	التخفيف عن كاهل الدولة وترشيد الإنفاق الحكومي.						
8	تشجيع الإنتاج الرياضي وذلك بتقديم الحوافز له.						
9	الإصلاح السياسي للمسؤولين وإعادة النظر في سوء استخدامهم للسلطة.						
10	ارتفاع معدلات الربحية في الأندية الرياضية.						
11	اهتمام العالم بالأندية الرياضية باعتبارها أحد إدارات الدخل المتميزة للدولة.						

م	العبارة	درجة الاستجابة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق إطلاقاً
12	استقلالية القرارات الإدارية وتحسين أداء العمال والموظفين.						
13	زيادة الإصدارات الجديدة للأسهم وارتفاع في أسعارها.						
14	التركيز على المراحل السنوية المختلفة والمساهمة بأكثر فاعلية في عملية التنمية.						
15	نقل المدراء إلى موضع المسؤولية المباشرة أمام حملة الأسهم.						
16	فرض الانضباط وتحقيق مستوى كفاءة أعلى.						
17	تشجيع القطاع الخاص على القيام بدوره في التنمية الاقتصادية.						
18	تحسين نوعية النشاط الممارس.						
19	زيادة حصيلة المملكة من بيع وحدات القطاع العام وبالتالي زيادة الإيرادات.						

* * *

المحور السادس: الإجراءات الإدارية اللازمة لخصخصة الأندية الرياضية السعودية:

يجب وضع علامة (√) في الخانة التي تمثل وجهة نظرك.

م	العبارة	درجة الاستجابة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق إطلاقاً
1	في مجال التخطيط: دراسة الوضع القائم من حيث الأهداف والسياسات والإجراءات، وبرنامج العمل والخطط الزمنية، ولمكانية التنبؤ، وتحديد الاتجاهات المستقبلية للمنشأة لتخطيط الأندية الرياضية.						
2	في مجال التنظيم: تأثير الهياكل التنظيمية والدليل التنظيمي ودعمات التنظيم (القانونية والمالية والإدارية) ومحاولة التعرف على مستقبل التنظيم داخل المنشأة الرياضية وملائمته للبيئة التشريعية والقانونية في اتخاذ القرارات المناسبة والتحرك نحو التطوير.						
3	في مجال التوجيه: توجيه مسار جميع الأعمال داخل الأندية في اتجاه خط سير تحقيق الأهداف.						
4	في مجال الرقابة: متابعة تنفيذ الأعمال وقياس الأداء وفقاً لمعايير مجددة، وذلك لبيان مدى تحقيق الأهداف المراد إنجازها والكشف عن السلبيات لتداركها ومعالجتها للوصول إلى الكفاءة الممكنة.						

					5 <u>في مجال التقييم:</u> قياس الأداء الحالي بالأندية، ومقارنته بالأهداف الموضوعية، وقياس مدى ما تحقق منها. والتعرف على مدى ما تحقق في ضوء النظام الحالي مع تحديد وتحليل أسباب عدم تحقيق هذه الأهداف.
					6 <u>في مجال اتخاذ القرار:</u> يجب الاختيار الأمثل من بين البدائل لتحقيق الأهداف الموضوعية.
					7 <u>في مجال تحديد المشكلات:</u> تحديد المعوقات والصعوبات التي تواجه تحقيق الأهداف من النواحي السياسية والاقتصادية والاجتماعية والفنية والإدارية، وكذلك مستوى وعي المستفيدين من هذه المنشآت.
					8 <u>في مجال متغيرات البيئة:</u> مدى قدرة المنشأة الرياضية على تعديل أوضاعها طبقاً للمتغيرات البيئية المحيطة.
					9 <u>في مجال الإجراءات التمهيدية:</u> دراسة الوضع الحالي للمؤسسات الرياضية بما يشمل الوضع المالي والاقتصادي مع إعداد تقييم مفصل للأصول يشمل وصف حالة الأصول وتقييمها بأسعار السوق، وحالة المخزونات وقيمتها بأسعار السوق وتوقعات الإهلاك والاستبدال.
					10 <u>في مجال الإستراتيجية:</u> إعداد إستراتيجية لتطوير الأندية الرياضية على المدى المتوسط والطويل.

					إعداد بدائل وتصورات للخصخصة ومنهج تنفيذها.	11
					وضع إستراتيجية التمويل الرياضي.	12
					وضع برنامج متكامل للخصخصة محدد بالمدة الزمنية.	13
					وضع تصور للجانب التنظيمي للأندية الرياضية للاتنقال من القطاع العام إلى القطاع الخاص.	14
					اقتراح التعديلات المطلوبة لتنظم المحاسبية واللوائح الداخلية التي تحكم سير العمل بالأندية الرياضية.	15
					التعرف على طرق البيع وأساليبه وتقييم العروض.	16
					مناقشة الاتفاقيات التي تنظم علاقة الأندية الرياضية بالدولة المواطن بعد الخصخصة.	17
					دراسة وضع العمالة بعد الخصخصة.	18
					تقييم المناخ القانوني والسياسي والاقتصادي والمالي ووضع القطاع الحكومي الرياضي.	19
					التعرف على الرأي العام المساند لعملية الخصخصة والوصول إلى الجدول الزمني لتطبيقه.	20

* * *