

**دور التخطيط الاستراتيجي في
إنجاح عملية التطوير الإداري في
المؤسسات الرياضية**

**دراسة ميدانية بمديرية الشباب والرياضية
بولاية برج بوعريريج**

The role of strategic planning in the
success of the administrative
development process in sports
institutions

د. تباني علي

د. شريف حمزة

جامعة المسيلة

جامعة سوق اهراس

د. لعياضي عبدالحكيم

الملخص:

هدفت الدراسة إلى إبراز دور التخطيط الاستراتيجي في إنجاح عملية التطوير الإداري بالمؤسسات الرياضية مستخدما المنهج الوصفي على عينة الحصر الشامل قوامها 30 فردا واستعنا بالاستبيان كأداة للدراسة وقد توصلت النتائج إلى أن لكل من الرؤية الإستراتيجية و الرسالة الإستراتيجية دور إيجابي في إنجاح عملية التطوير الإداري في المؤسسة الرياضية وقد أوصى الباحث بالاهتمام بعقد الدورات التدريبية المتخصصة بالمهارات الإدارية عامة وبالتخطيط الاستراتيجي على وجه الخصوص.

الكلمات المفتاحية:التخطيط الاستراتيجي، التطوير الإداري، المؤسسات الرياضية.

Abstract:

The study aimed to highlight the role of strategic planning in the success of the administrative development process in sports institutions, using the descriptive approach on the comprehensive inventory sample of 30 individuals, and we used the questionnaire as a tool for the study. The researcher recommended giving special attention to holding specialized training courses in administrative skills in general and in strategic planning in particular

Key words: strategic planning, administrative development, sports institutions .

I - مقدمة:

تعيش المؤسسات هذه الأيام في بيئة متغيرة، تتسم بدرجة عالية من التعقيد، وقد شملت هذه التغيرات المجالات السياسية، الاقتصادية، الاجتماعية، الثقافية، التكنولوجية والتنظيمية والادارية جميعها، حيث تأثرت هذه المؤسسات بالتطور الهائل والمتسارع في العالم، وبسبب تأثيرات العولمة، وتأتي تلك التغيرات مما يجعل مهمة الإدارة أصعب حاليا في تحقيق أهداف المؤسسة، ويستوجب من المؤسسات القدرة على التكيف والتأقلم من بيئتها الداخلية والخارجية حتى تستطيع الاستمرار (عرفة:2012، ص88).

فالمنظمات الرياضية تشهد العديد من التحديات في البيئة التي تعمل فيها نتيجة ما يشهده العالم من تطور سريع وعميق في مجالات عديدة سواء بما تعلق ببيئتها الداخلية والخارجية بكل ما تحمل في صراع في طياتها، حيث أصبحت المؤسسات الرياضية في صراع دائم مع محيطها بما يتميز بمنافسة شديدة سواء تعلق الأمر بتحقيق نتائج رياضية أو تقديم خدمات رياضية للجماهير أو ضمان إيرادات يمكنها من الاستمرار والبقاء.

لذا تبني التخطيط الاستراتيجي أصبح ضرورة أساسية وحيوية بالرغم من أن كلمة الاستراتيجية هي في الأصل مصطلح عسكري، فقد شاع استخدامها في الأدبيات الأكاديمية كأساس للتخطيط وكدعامة للنشاط التنظيمي والإداري بصفة عامة، وفهم الاستراتيجية طور كثيرا من أداء هذه المنظمات، فغدت الاستراتيجية تعني النظرة الشاملة والأفق الواسع والاحترافية والمنهجية العلمية، ومن هنا فإن التخطيط الاستراتيجي يعد من المسلمات الأساسية في المنظمات الناجحة، فهو يتيح لفريق العمل القدرة على إجراء رد فعل منظم وفعال لمواجهة التغيير والتطور بكفاءة عالية، والاستعداد لمواجهة المواقف الطارئة غير المخطط لها (هلال:2008، ص37).

وقد أضحت قضية تحديث المنظمات وتطويرها من أهم قضايا تحديث الإدارة، ولا سيما ما يسمى بالتطوير الإداري، إذا يرتبط بالعديد من العمليات

الإدارية و التنظيمية والمفاهيم مثل إعادة الهيكلة والتغيير الشامل والتغيير الإداري، وغير ذلك من المفاهيم والعمليات إذ يتطلب أي تغيير في المنظمة تكيفا وتوازنا جديدا يكفل للمنظمة بقاءها، وزيادة فعاليتها في ظل بيئة ديناميكية كثيرة التغيير، ويشمل هذا التغيير عددا كبيرا من الجوانب التي تبنى عليها المنظمات، في الأهداف والاستراتيجيات، وفي الهيكل الإداري و التنظيمي، وإما في آليات اتخاذ القرار، والأدوات التكنولوجية والأساليب المستخدمة، القوى العاملة، في القيادة وأساليبها وأنواعها ووسائل الاتصال، لذلك حتى يستطيع تحديد مواطن الخلل التي تحتاج إلى التغيير والتطوير .

وهذا ما لاحظناه في إدارة المؤسسات الرياضية في الجزائر التي لازالت تتخبط في عدة مشاكل إدارية وتنظيمية تعيقها للوصول إلى تحقيق أهدافها وترقية الحركة الرياضية، بالإضافة إلى غياب التجديد لمواكبة التغيرات الحاصلة.

ومن بين الدراسات التي تناولت موضوع التخطيط الاستراتيجي نجد دراسة محمود علي الحاج إبراهيم جمعة 2019 التخطيط الاستراتيجي وفاعلية الأداء المؤسسي في الاتحادات الرياضية الوطنية في السودان التي كان الهدف منها التعرف على التخطيط الاستراتيجي وفاعليته في الأداء المؤسسي في الاتحادات الرياضية الوطنية في جمهورية السودان، واستخدم الباحث المنهج الوصفي، واعتمد على الاستبيان كأداة لجمع البيانات والمعلومات، وتكون مجتمع البحث من الإداريين التنفيذيين في الاتحادات الرياضية الوطنية في جمهورية السودان وبلغ عدد العينة (45) فردا، وبينت الدراسة انه توجد أهداف وغايات استراتيجية لكنها غير معلومة ومعروفة لدى الإداريين في الاتحادات الرياضية أن الاتحادات الرياضية تمارس التخطيط الاستراتيجي بصورة متوسطة، وهذا يتطلب تفعيل ممارسة وتطبيق التخطيط الاستراتيجي في الاتحادات الرياضية. كما جاءت دراسة تباري علي 2019 " أسلوب تطوير ادارة النوادي الرياضية لإنجاح منظومة الاحتراف الرياضي بالجزائر ، معهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية -جامعة مسيلة- وكان الهدف من الدراسة هو الوصول الى معرفة

دور أسلوب تطوير ادارة النوادي الرياضية في إنجاز منظومة الاحتراف الرياضي بالجزائر. استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي باعتباره الأنسب للتعامل مع مشكلة دراسته. على عينة من 144 عضو وهم أعضاء مجلس إدارة النوادي المحترفة بالرابطة الأولى لكرة القدم وأهم نتائجها كانت توجد فروق ذات دلالة إحصائية في نتائج أسلوب تطوير إدارة النوادي الرياضية في إنجاز منظومة الاحتراف الرياضي بالجزائر تعزى لمتغير السن ولمتغير المؤهل العلمي لمتغير نوع وعدد الدورات التكوينية و تساهم الاستراتيجيات المعتمدة لإدارة النوادي بإنجاح منظومة الاحتراف الرياضي بالجزائر، وقد أوصت الدراسة بضرورة أن يكون الكادر الإداري بالنادي مؤهل، فهو عصب العمل الإداري وتتاط به الكثير من المسؤوليات والمهام من اجل إنجاز الاحتراف الرياضي.

وبناء على ما سبق يمكن صياغة إشكالية دراستنا على النحو التالي:

• هل للتخطيط الاستراتيجي دور في إنجاز عملية التطوير الاداري في

المؤسسات الرياضية ؟

II - الطريقة وأدوات:

1- العينة وطرق اختيارها:

تم اختيار عينة بطريقة الحصر الشامل من مجتمع الدراسة قدرت بـ 30 فردا.

2- إجراءات البحث / الدراسة:

1-2 - المنهج: استخدمنا المنهج الوصفي

2-2 - تحديد المتغيرات:

المتغير المستقل: التخطيط الاستراتيجي

المتغير التابع: التطوير الإداري

2-3- الأداة / الأدوات. (الأسس العلمية للأداة / الأدوات):

- استخدم الباحث الاستبيان كأداة للدراسة.

-الخصائص السيكومترية:

الثبات: استخدمنا معامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات الأداة

الجدول رقم -01- اختبار ثبات أدوات القياس باستخدام معامل ألفا كرونباخ

الاحتياجات المعنوية	الاحتياجات التدريبية	تقييم الأداء	التدريب والتطوير	التكوين المستمر	الأداء والإنجاز	معامل الثبات
,829	,794	,863	,901	,827	,868	

المصدر: مخرجات برنامج SPSS (بالاعتماد على بيانات الملحق

رقم -02-)

يتضح من الجدول رقم -01- بأن جميع معاملات الثبات جيدة، حيث تجاوزت قيمة "ألفا كرونباخ" 70%، وهو معدل جيد. أي أن جميع المقاييس تتمتع بمستوى ثبات جيد.

-الصدق: تم تحديده من خلال حساب معامل ارتباط بيرسون بين المؤشرات (العبارات) والمتوسط الحسابي للمحور.

الجدول رقم -02- اختبار صدق أدوات القياس باستخدام ارتباط بيرسون

المحور	الرقم	معامل الارتباط	مستوى الدلالة	المحور	الرقم	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
الأداء والإنتاج	1	,855**	,000	تقييم الأداء	12	,790**	,000
	2	,670**	,001		14	,762**	,000
	3	,907**	,000		15	,945**	,000
	4	,934**	,000		16	,879**	,000
التكوين المستمر	5	,028**	,000	الاحتياجات التدريبية	19	,908**	,000
	6	,837**	,000		23	,764**	,000
	7	,797**	,000		25	,774**	,000
	8	,883**	,000		27	,695**	,001
	9	,781**	,000				
التدريب والتطوير	10	,791**	,000	الاحتياجات المعنوية	20	,601**	,005
	11	,899**	,000		21	,871**	,000
	13	,849**	,000		22	,847**	,000
	17	,808**	,000		24	,816**	,000
	18	,886**	,000		26	,724**	,000

المصدر: مخرجات برنامج SPSS (بالاعتماد على بيانات الملحق رقم -03-)

يتضح من الجدول رقم -02- بأن جميع معاملات ارتباط بيرسون دالة معنويا. حيث أن أغلب الارتباطات قوية تفوق 70%. وعليه يمكن الحكم على صدق أدوات قياس المفاهيم محل الدراسة

4-2 - الأدوات الإحصائية :

1. معامل الثبات ألفا كرونباخ: لتحديد معامل ثبات أداة الدراسة.
2. معامل الارتباط بيرسون: لتحديد مدى الصدق البنائي بين درجة العبارة والدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه.
3. التكرارات والنسب المئوية: لوصف خصائص أفراد مجتمع الدراسة، ولتحديد الاستجابة تجاه محاور الدراسة التي تضمنتها أداة الدراسة.

4. حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري: لتحديد استجابات أفراد مجتمع الدراسة نحو محاور الدراسة المختلفة.
5. اختبار كا² لتحسن المطابقة لاختبار ما إذا كان أفراد المجتمع يتوزع بالتساوي على الاستجابات الثلاثة المختلفة.

III - النتائج :

-مناقشة نتائج الفرضية الأولى:

الجدول رقم (3): يوضح النتائج المحسوبة لاختبار كا² للمحور الأول:

الرؤية الاستراتيجية

القرار	الدلالة	درجة الحرية	كا ² المجدولة	كا ² المحسوبة	العبارات
دال	0,000	2	9.210	21,800 ^a	01
دال	0,000	2	9.210	33,800 ^a	02
دال	0,000	2	9.210	18,200 ^a	03
دال	0,001	2	9.210	15,200 ^a	04
دال	0,000	2	9.210	18,600 ^a	05
دال	0,002	2	9.210	12,800 ^a	06
دال	0,000	2	9.210	33,800 ^a	07
دال	0,000	1	6.635	22,533 ^b	08

نصت الفرضية الأولى لهاته الدراسة على : " للرؤية الإستراتيجي دور إيجابي في إنجاح عملية التطوير الاداري في المؤسسة الرياضية. " وللتحقق من صحة الفرضية تم اللجوء إلى اختبار الدلالة الإحصائية (كا²) ، وبعد المعالجة الإحصائية تم التوصل إلى كل أسئلة المحور الأول دالة إحصائيا لصالح الإجابة الأكثر تكرر موافق عند مستوى (0.01) حيث كانت كا² المحسوبة أكبر من كا² المجدولة كما هو موضح في الجدول رقم (31) وأيضا قيمة مستوى احتمال الخطأ SIG أقل من مستوى الدلالة 0.05 وذلك ما يثبت أن

هناك فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات أفراد عينة الدراس حول تأكيدهم على أن للرؤية الاستراتيجية دور إيجابي في إنجاح عملية التطوير الإداري في المؤسسة الرياضية، وهذا حسب آراء اتجاهات الموظفين المستجيبين بمديرية الشباب والرياضة ببرج بوعريريج، وذلك من خلال تكوين المؤسسة الرياضية لرؤية استراتيجية واضحة ومحددة تمكن من أحداث تغيير في وظائفها واجراءات العمل فيها، كما أن لتطوير الأداء وتطوير البنية التنظيمية بمديرية الشباب والرياضة يتم بإعداد الموظفين وتكوينهم على أسس علمية وعملية .

كما أن التنبؤ بالمستجدات والتغيرات التي تحدث بالبيئة الخارجية من صميم اهتمامات المؤسسة الرياضي لمواكبة التطور وكذا الاستناد برؤية المؤسسة الرياضية تقود الى اجراء عملية التغيير الادري وتطوير أداء الموظفين نحو الوضع المأمول به.

ومنه فإن الفرضية الأولى " للرؤية الاستراتيجية دور إيجابي في إنجاح عملية التطوير الإداري في المؤسسة الرياضية. " محققة.

وهذا ما يتوافق مع دراسة نتائج الدراسات السابقة ل : رحمة زعيبي (2014) و الحاج إبراهيم جمعة (2019)، و تباري علي(2019).

- مناقشة نتائج الفرضية الثانية.

الجدول رقم (04): يوضح النتائج المحسوبة لاختبار كا² للمحور الثاني:
الرسالة الاستراتيجية

العبارات	كا ² المحسوبة	كا ² الجدولة	درجة الحرية	الدلالة	القرار
01	16,133 ^b	6.635	1	0,000	دال
02	15,000 ^a	9.210	2	0,001	دال
03	22,533 ^b	6.635	1	0,000	دال
04	38,600 ^a	9.210	2	0,000	دال
05	25,400 ^a	9.210	2	0,000	دال
06	29,600 ^a	9.210	2	0,000	دال
07	8,533 ^b	6.635	1	0,003	دال
08	15,800 ^a	6.635	2	0,000	دال

نصت الفرضية الثانية لهاته الدراسة على : " للرسالة الاستراتيجية دور إيجابي في إنجاح عملية التطوير الإداري في المؤسسة الرياضية. " وللتحقق من صحة الفرضية تم اللجوء إلى اختبار الدلالة الإحصائية (كا²) ، وبعد المعالجة الإحصائية تم التوصل إلى كل أسئلة المحور الأول دالة إحصائيا لصالح الإجابة الأكثر تكرار موافق عند مستوى (0.01) حيث كانت كا² المحسوبة أكبر من كا² الجدولة كما هو موضح في الجدول رقم (32) وأيضا قيمة مستوى احتمال الخطأ SIG أقل من مستوى الدلالة 0.05 وذلك ما يثبت أن هناك فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات أفراد عينة الدراسة حول تأكيدهم على أن للرسالة الاستراتيجية دور إيجابي في إنجاح عملية التطوير الإداري في المؤسسة الرياضية، وهذا حسب آراء اتجاهات الموظفين المستجيبين بمديرية الشباب والرياضة ببرج بوعريريج، وذلك أن رسالة المؤسسة الرياضية يتم إعدادها وفقا لمعايير أكاديمية وعلمية لإحداث تغيير فعال في الوظائف والأداء، كما أن الرسالة واسعة بحيث تسمح للمؤسسة الرياضية استثمار الفرص الجديدة

لتطوير مجال العمل، كما أكد معظم أفراد العينة على أن رسالة لمؤسسة تتصف بأنها محددة بالأطر والحدود التي تتماشى والابداع والتميز الذي يتصف به بعض الأفراد العاملين بها.

كما أنه يتم إعداد رسالة المؤسسة الرياضية وفق الامكانيات والموارد المتاحة وبالتالي يضمن سلاسة فينجاح التطوير والتعبير داخلها وتوضيح رسالة المؤسسة الرياضية للموظفين لغرض بث الروح المعنوية ورفع كفاءة أدائهم.

ومن خلال النتائج السابقة فإن الفرضية الثانية " للرسالة الاستراتيجية دور إيجابي في إنجاح عملية التطوير الإداري في المؤسسة الرياضية " محققة.

وهذا ما يتوافق مع دراسة نتائج الدراسات السابقة ل : آدم أوييه إبراهيم (2017)، ندى أحمد محمد آدم (2017)، و محمود علي الحاج إبراهيم جمعة (2019).

خاتمة :

على ضوء ما قمنا به من دراسة ميدانية في مديرية الشباب والرياضة لولاية برج بوعرييج، وكذا التحليل ومناقشة النتائج المتحصل عليها ومن خلال دراستنا استخلصنا الاستنتاجات التالية:

◀ للرؤية الاستراتيجية دور إيجابي في إنجاح عملية التطوير الإداري في المؤسسة الرياضية.

◀ للرسالة الاستراتيجية دور إيجابي في إنجاح عملية التطوير الإداري في المؤسسة الرياضية.

◀ لإحداث تغيير في وظائف المؤسسة الرياضية وإجراءات العمل بها يجب تكوين رؤية استراتيجية واضحة.

◀ يجب إعداد الموظفين وتكوينهم على أسس علمية وعملية لتطوير الأداء وتطوير البنية التنظيمية.

◀ لمواكبة التطور يجب التنبؤ بالمستجدات والتغيرات التي تحدث بالبيئة الخارجية.

◀ تحقيق الفعالية الناجعة في المؤسسة الرياضية يتأتى بسعي الإدارة نحو ترسيخ العلم والمعرفة.

و بناء على النتائج السابقة فإن الدراسة توصي بالتالي:

◀ الاهتمام بعقد الدورات التدريبية المتخصصة بالمهارات الإدارية عامة وبالتخطيط الاستراتيجي على وجه الخصوص .

◀ على المديرين أن يعملوا على تكريس وترسيخ ثقافة التخطيط الاستراتيجي في مؤسساتهم وجعلها جزء لا يتجزأ من الثقافة العامة لهذه المؤسسات.

◀ العمل على تطوير استراتيجياته تتعلق بنظام الحوافز والتعويضات في المؤسسات، وذلك على أسس موضوعية، بما يضمن تحقيق العدالة ورضا الموظفين لأنه يؤثر بشكل مباشر على أداء الموظف الفعلي ومدى انتمائه للمؤسسة التي يعمل بها.

الإحالات والمراجع:

- 1- عرفة، س. س (2012) . اتجاهات حديثة في إدارة التغيير . عمان ، الأردن : دار
 الراية لنشر والتوزيع .
- 2- هلال، محمد عبد الغني حسن (2008) " مهارات التفكير والتخطيط الاستراتيجي .
 3-
- دى أحمد محمد آدم(2017): دور التخطيط الاستراتيجي في رفع كفاءة الأداء بالمنظمات
 شركة ماثيو الزراعية بالخرطوم، ماجستير، السودان.
- 4- محمود علي الحاج إبراهيم جمعة، (2019): التخطيط الاستراتيجي وفاعلية الأداء
 المؤسسي في الاتحادات الرياضية الوطنية في السودان، اطروحة دكتوراه، السودان.
- 5- تبناني علي، (2019): أسلوب تطوير النوادي الرياضية لإنتاج منظومة الاحتراف
 الرياضي بالجزائر، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه علوم في نظرية ومنهجية التربية البدنية
 والرياضية، تخصص إدارة وتسيير رياضي، معهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية،
 جامعة محمد بوضياف بالمسيلة.
- 6- مشهور ثروت، (2010): استراتيجيات التطوير الإداري، ط1، دار اسامة للنشر
 والتوزيع، عمان.
- 7- الصيرفي محمد، (2008): الفساد بين الاصلاح والتطوير الاداري، ط1، مؤسسة
 حورس الدولية، الاسكندرية، مصر .
- 8- ميلود شولي: التخطيط الرياضي ودوره في رفع مستوى اداء لاعبي
 كرة القدم، مجلة المسار الرياضي، المجلد 01 ، العدد02، الجلفة، 2018.

الملاحق:

الرقم	العبارات	دائما	أحيانا	نادرا
رؤية الاستراتيجية دورا إيجابيا في إنجاز عملية التطوير الإداري في المؤسسة الرياضية				
01	تكوين المؤسسة الرياضية لرؤية استراتيجية واضحة ومحددة تمكن من أحداث تغيير في وظائفها وإجراءات العمل بها.			
02	تطوير الاداء وتطوير البنية التنظيمية بالمؤسسة الرياضية يتم بإعداد الموظفين وتكوينهم على اسس علمية وعملية.			
03	الافكار المستقبلية للمؤسسة الرياضية يتم اعلانها للمجتمع الداخلي والخارجي على حد سواء حتى يكون تغيير سلس لبنيتها التنظيمية.			
04	التنبؤ بالمستجدات والتغيرات التي تحدث بالبيئة الخارجية من صميم اهتمامات المؤسسة الرياضية لمواكبة التطور.			
05	سعي الادارة نحو ترسيخ العلم والمعرفة وتوظيف التقنية، لتحقيق الفعالية الناجعة في المؤسسة الرياضية.			
06	التقدم والتطور في الاداء الذي تحرزه المؤسسة الرياضية تجعل من الرؤية المستقبلية قابلة للتنبؤ والوضوح.			
07	رؤية المؤسسة الرياضية المستقبلية يجب ان تحدد بتاريخ مناسب لتحقيقها وهذا باجراء تطوير لبنيتها.			
08	الاستناد برؤية المؤسسة الرياضية تقود الى اجراء عملية التغيير الإداري وتطوير اداء العاملين نحو الوضع المأمول.			

الرقم	العبارات	دائما	أحيانا	نادرا
للرسالة الاستراتيجية دور إيجابي في إنجاح عملية التطوير الإداري في المؤسسة الرياضية				
01	رسالة المؤسسة الرياضية يتم اعدادها وفقا للمعايير اكااديمية وعلمية لا تحدث تغيير فعال في الوظائف والاداء.			
02	الرسالة واسعة بحيث تسمح للمؤسسة الرياضية استثمار الفرص الجديدة لتطوير مجال العمل			
03	تتصف رسالة المؤسسة بانها محددة بالأطر والحدود التي تتماشى والابناع والتميز الذي يتصف به بعض الافراد العاملين بها.			
04	يتم اعداد رسالة المؤسسة الرياضية وفق الامكانيات والموارد المتاحة.			
05	توضيح رسالة المؤسسة الرياضية للموظفين لغرض بث الروح المعنوية ورفع كفاءة ادائهم.			
06	رسالة المؤسسة هي الاطار المميز لها فقط وتختلف عن باقي المؤسسات الاخرى لإحداث تغيير خاص بها.			
07	تتضمن رسالة المؤسسة قيمها ومعتقداتها وماهية عملها التي تسمح بتطوير البنية الادارية وتنظيم العاملين بها.			
08	الغايات المتضمنة في رسالة المؤسسة الرياضية قابلة للتحقيق، الامر الذي يسمح بتطوير فعال داخلها.			

**الاستثمار في القطاع الرياضي كألية
للتنوع الاقتصادي**

**Investment in the sports sector as a
mechanism for economic
diversification**

عطية خمخام

محمد علي الجودي

جامعة زيان عاشور الجلفة.

المخلص:

تهدف الدراسة إلى إبراز أهمية الاستثمار في صناعة الرياضة حيث بلغت قيمتها التقديرية نحو 1,3 تريليون دولار على مستوى العالم في سنة 2017، كما أنها تعد أيضا أحد مصادر التنوع الاقتصادي للدول، بالإضافة إلى بعدها الصحي و الترفيهي للمجتمع، حيث تعتبر من القطاعات الساحبة والمغذية لعدد من القطاعات الاقتصادية. كما توصلت الدراسة إلى أن الاستثمار في القطاع الرياضة مزال يحقق أرباح خيالية في الدول الغربية سواء على مستوى المنشآت الرياضية أو الأندية أو النخب أو إنتاج المستلزمات الرياضية والإعلام والاتصال. بعكس الدول النامية التي لم تستغل الفرص المتاحة لديها.

الكلمات المفتاحية:

صناعة الرياضة، الاستثمار الرياضي، التسويق الرياضي، التنوع الاقتصادي

Abstract:

The study aims to highlight the importance of investment in the sports industry, as its estimated value reached about \$ 1.3 trillion worldwide in 2017. It is also one of the sources of economic diversification for countries, in addition to its health and entertainment dimension for society, as it is considered one of the sectors that attract and nourish many economic sectors. The study also found that investment in the sports sector is still achieving fantastic profits in Western countries, whether at the level of sports facilities, clubs, elites, or the production of sports supplies, media and communication. In contrast to developing countries that did not take advantage of the opportunities available to them.

Keywords:

Sports industry, sports investment, sports marketing, economic diversification

1. مقدمة:

لقد عرفت الصناعة الرياضية على المستوى العالمي نقلة نوعية من حيث الصدى الإعلامي والعوائد المالية الضخمة المحققة من التظاهرات الرياضية الدولية، هذا ما واكبه من تطور في مفهوم التسويق الرياضي. كما أن القطاع الرياضي يعتبر واحدا من القطاعات المغذية والساحبة لعدد من المجالات الاقتصادية، خاصة تلك المتعلقة مباشرة بالنشاط الرياضي، فتأثيره على القطاع السياحي والبنية التحتية ومختلف الأنشطة الخدمية، مثل قطاعات المواصلات والاتصالات، وقطاع الإعلام والمطاعم والقطاع التجاري وغيرها من الأنشطة المستفيدة من القطاع الرياضي.

من هنا نطرح الإشكالية التالية: إلى مدى يمكن أن يساهم الاستثمار في القطاع الرياضي إلى تنويع الاقتصادي في الدولة؟
الفرضيات:

- القطاع الرياضي تجاوز النظرة التقليدية في تعميم النشاط الرياضي في المجتمع (الترفيه، الصحة البدنية، تنمية الحس الوطني لدى الجمهور من خلال تتبع مسار النخب الوطنية المشاركة في التظاهرات الرياضية الدولية والمحلية).
- الاستثمار الرياضي أصبح من بين الروافد الاقتصادية المنتجة للثروة (الاحتراف، نمط التسير الاقتصادي للأندية، ... الخ).
- الاستثمار في قطاع الرياضة يؤثر إيجابا على نشاط القطاع السياحي (الفنادق، المركبات الفندقية الرياضية)، والقطاع الإنتاجي (مستلزمات الرياضة)، وقطاع الأشغال العمومية (المنشآت الرياضية، البنية التحتية)، والقطاع الصحي (ميدان الصحة الرياضية).

أهداف الدراسة:

تهدف الدراسة إلى إعطاء صورة أكثر وضوح لدور الاستثمار الرياضي في إنعاش الحركة الاقتصادية، وأيضا كآلية من آليات التنويع الاقتصادية ومصدر آخر لتمويل الميزانية العمومية للدولة، بالإضافة إلى التأثير الإيجابي على كفاءة ومردودية النتائج الرياضية على مستوى الأندية والنخب والرياضيين

منهجية البحث:

استعنا في هذه الدراسة بالمنهج الوصفي التحليلي للأنة الأنسب لمثل هذه الدراسات، من خلال إبراز مساهمة قطاع الرياضة في التنمية الاقتصادية للدولة وذلك انطلاقاً من المعلومات والبيانات والمعطيات المتصلة بالموضوع لمعرفة خصائصها وأبعادها، ثم الوصول إلى نتائج قابلة لتعميم.

الدراسات السابقة

- دراسة حسين علي كبنار العبودي حول " أهمية الاستثمار الرياضي في تطوير المنشآت الرياضية العراقية"، والذي هدف من هذه الدراسة إلى توضيح أهمية الاستثمار الرياضي في إعادة تأهيل المنشآت الرياضية وكيفية تطويرها وفقاً للمعايير الدولية ومدى الاستفادة من قانون الاستثمار وتوصل إلى نتائج في ضعف أداء الإدارات الرياضية في القيام بالعمل الاستثماري في المنشآت والرياضية نتيجة لقلة الخبرة في هذا المجال. وأيضاً عدم توفر المناخ الاستثماري الجاذب للاستثمارات الرياضية من حيث البيئة التشريعية الكافية والسياسية والأمنية والاجتماعية.

- دراسة منجحي مخلوف حول "استثمار المؤسسات الاقتصادية في تسويق العلامة التجارية بالنوادي الرياضية لكرة القدم"، دراسة ميدانية قياسية لولاية المسيلة وتوصل إلى نتائج أن رؤساء المؤسسات الاقتصادية غير مقتنعين بأهمية الاستثمار في الأندية الرياضية بالمسيلة، وأيضاً لا توجد هناك سياسة استثمارية في المدى القريب، أما سياسة الأندية الرياضية المحترفة غير واضحة ولا ترقى إلى المستوى المطلوب ولا تشجع على الاستثمار فيها.

- دراسة هباش فارس وآخرون حول "استثمار المؤسسات الاقتصادية في النوادي الرياضية المحترفة لكرة القدم بالجزائر - دراسة ميدانية على مستوى أندية كرة القدم للرابطين الأولى والثانية"، تهدف الدراسة إلى التعرف على مدى تأثير القوانين والتشريعات في تطوير الاستثمار الرياضي في الجزائر، والتعرف على النقائص في مجال التشريع التي تحول دون تحقيق أهداف الاحتراف الرياضي في الجزائر وقد توصل إلى نتائج أن الاستثمار الرياضي لم يكن من أولويات المؤسسات الاقتصادية

فيما مضى وحتى حاضرا، كما أكدنا على صحة معوقات قانونية تؤثر سلبا على الاستثمار الرياضي للمؤسسات الاقتصادية.

- دراسة رواء زكي يونس الطويل، نبيل محمد صالح الحديدي حول " أهمية الرياضة في الاقتصاد القومي" تهدف الدراسة إلى التعرف على إيجابيات وتشخيص المعوقات والتحديات للاستثمار الرياضي التي تواجه التطبيق العملي للموضوع، وخلصت إلى نتائج أن الدول العربية تمتلك الإمكانيات الاقتصادية التي تمكنها من الارتقاء بالرياضة، ومن بين المعوقات التي تواجه المؤسسات الاقتصادية عدم معرفة ماهية التسويق الرياضي وكيفية إدارته وتوصلا أن المشكل هو إداري بدرجة أولى، ولحل المشكلة قد يكون في الجامعات واستشارة الخبرات، كما حمل المسؤولية لوسائل الإعلام في نشر قضية الاستثمار والتسويق الرياضي. وأيضا توصلا أن الاستثمار الرياضي ينعكس إيجابا على الاقتصاد العالمي بدرجة كبيرة كاستثمار في القرى السياحية الفنادق وتسويق التغطية الإعلامية.

II. التنوع الاقتصادي:

1. مفهوم التنوع الاقتصادي:

لقد تعددت المفاهيم والتعريفات حول التنوع الاقتصادي والتي من بينها: تعريف التنوع الاقتصادي على أنه "تقليل الاعتماد على المورد الوحيد والانتقال إلى مرحلة تمثين القاعدة الصناعية والزراعية وخلق قاعدة إنتاجية، وهو ما يعني بناء اقتصاد وطني سليم يتجه نحو الاكتفاء الذاتي في أكثر من قطاع". (بوظلاعة محمد & ديبش نعيمة (2018, p. 300),

كما يعرف التنوع الاقتصادي أيضا على أنها "عملية استغلال كافة موارد وطاقت الإنتاج المحلية، بما يكفل تحقيق تراكم في القدرات الذاتية قادرة على توليد موارد متجددة، وبلوغ مرحلة سيطرة الإنتاج المحلي على السوق الداخلي، وفي مراحل متتالية تنوع الصادرات". (نور الدين شارف، 2018، صفحة 37)

وهناك من يعرف التنوع الاقتصادي بأنه:

سياسة تنمية تهدف إلى التقليل من نسبة المخاطرة الاقتصادية ورفع القيمة المضافة وتحسين مستوى الدخل، وذلك عن طريق توجيه الاقتصاد نحو قطاعات أو أسواق متنوعة أو جديدة عوض الاعتماد على سوق أو قطاع أو منتج واحد". (خالد مصطفى، 2016، صفحة 16)

ومما سبق يمكن أن نستخلص تعريف شامل عن تنويع الاقتصاد فهو وعبرة عن سياسات اقتصادية تترجم من خلال إستراتيجيات تتبعها الدول للخروج من تبعية قطاع اقتصادي أوجد من خلال تنمية القطاعات الاقتصادية الأخرى ورفع نسبة مساهمتهم في الناتج المحلي الإجمالي.

2. آليات التنويع الاقتصادي:

هي تلك الآليات التي تركز عليها سياسة التنويع الاقتصادي وتتحكم في مدى نجاحها أيضا وتتمثل في: (اسماعيل صاري و بوضياف مختار، 2019، صفحة 399)

1.2 سياسات وخطط الإصلاح الاقتصادي:

تشكل برامج الإصلاح الاقتصادي قاعدة لتأسيس وتنمية عمليات التنويع في النشاط الاقتصادي، ذلك أن استمرار تبني وانتهاج هذه البرامج - حيث ما تكون الحاجة إليها - سواء على الصعيد المالي، النقدي، التجارة الخارجية كلها سياسات من شأنها دفع عملية التنويع الاقتصادي.

1.2 المؤسسات الصغيرة والمتوسطة:

تعتبر المؤسسات الصغيرة والمتوسطة أحد محاور نجاح النمو الاقتصادي والقدرة على جعله متنوع ومتكامل في ما بينه، وقد نجحت العديد من الدول من نقل اقتصادها من دول نامية إلى دول رائدة مثل الصين، وبلدان شرق آسيا، والبرازيل وإفريقيا الجنوبية. (بن طيرش عطاء الله، 2017، صفحة 127)

3.2 قطاع الصناعات التحويلية:

وهو المجال الذي تنشط فيه كثيرا المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، حيث تشكل حلقة وصل وترابط بين مختلف الأنشطة والقطاعات الاقتصادية في شكل نسيج صناعي تكاملي (أمامي وخلفي) في ما بينهم.

4.2 دعم القطاع الخاص:

يعتبر القطاع الخاص المكمل للقطاع العام في عملية التنويع الاقتصادي، لكونه يمتاز بترشيد النفقات والحرص الشديد على اغتنام الفرص الاستثمارية المربحة، ما يجعله يطور نفسه من خلال البحوث العلمية التي تحقق لها لطفرة التكنولوجية والتي من خلالها تقلل التكاليف وتعظم الأرباح، حتى يرقى إلى مستوى رغبات الأسواق الداخلية والخارجية على حد سواء.

5.2 مناخ الأعمال والاستثمار:

حيث يشكل الاستثمار الأجنبي المباشر أحد دعائم الأساسية في إستراتيجية التنويع الاقتصادي، للدول النامية وبالأخص الاقتصاديات الريعانية، فهو محرك لنمو الاقتصادي للدول من خلال تنشيط القطاعات الاقتصادية الضعيفة الأداء من خلال القضاء على البطالة والمساهمة في إيرادات ميزانية الدولة عن طريق الجباية، من أجل هذا يتطلب توفير شروط الشفافية والأمن وتقليص من العمل البيروقراطي، لكي يمكن من إرساء قواعد التي تسيير بيئة ومناخ الأعمال كوجهة جاذبة للاستثمارات الأجنبية المباشرة.

في الجزائر الاستثمارات الأجنبية تتمركز جلها في قطاع الطاقة، حيث أن نسبته تعد ضئيلة فهي لا تتعدى 1% من مجموع المشاريع المنجزة خلال الفترة 2002-2016، رغم ذلك فهي تساهم بـ 17% من رأس المال الإجمالي، وتوفر 10% من مناصب الشغل وهذا يدل على كفاءة الاستثمار الأجنبي مقارنة بالاستثمار المحلي. (بوطلاعة محمد & ابن ديبش نعيمة) (2018, p. 307)

6.2 قطاع اللوجستيك:

إن تطوير قطاع اللوجستيكي هدف إلى تقليص قيمة تكاليف النقل، بالإضافة إلى ربح الوقت وتشجيع التصدير ورقمنة القطاعات المرتبطة بها كالجمارك والتأمين، حيث يعد كل من النقل والشحن واللوجستيك عصب حياة لاقتصاديات الدول من خلال شبكات نقل متعددة الوسائل التي تربط بين مناطق الإنتاج ومناطق الاستهلاك عبر منافذ البرية كنقل البري وعبر السكك الحديدية وأيضاً الموانئ البحرية والمطارات، فعلى مستوى التبادل التجاري الدولي، يشكل النقل البحري ثلثي حجم تبادل السلعي عبر العالم.

7.2 قطاع الطاقة:

نظراً لأهميته وتشابكاته المتعددة مع معظم القطاعات التنموية والاقتصادية حيث يمثل عنصر الطاقة أهم المدخلات في العمليات الإنتاجية للقطاعات الصناعية والزراعية والتجارية والاستثمارية، وقد بدء التركيز على أهمية تنويع مصادر الطاقة كنموذج للتنويع الاقتصادي والنمو المستدام في جميع الدول العربية. (المعهد العربي للتخطيط، 2018، صفحة 25)

8.2 تطوير بدائل الطاقة الأحفورية:

في ظل التطور التكنولوجي لكبير في ميدان استغلال الطاقات المتجددة كمصادر بديلة للطاقة التقليدية، وتأثيرها الإيجابي في تخفيض تكاليف الإنشاء واستغلال الطاقات المتجددة كالطاقة الكهرومائية، وطاقة الرياح، والطاقة الشمسية، والطاقة الحرارية الأرضية، وطاقة الكتلة الحيوية، بالموازاة مع حتمية نزوب مصادر الطاقة الأحفورية في العقود القليلة القادمة. (عيساني عامر & معامير سفيان , 2017, p. 380)

فمصادر الطاقة الناتجة من استغلال الطاقات المتجددة تشكل أحد عناصر تنمية وتنويع النشاط الاقتصادي مما يوفره من فرص استثمارية مريحة بالإضافة إلى أنه يحقق الأمن الطاقوي للدولة، كما أنه يزيد من العمر الافتراضي للاستغلال الثروات البترولية للدول المصدرة لها.

3. المنهجيات الحديثة لتنويع الاقتصادي:

هي تلك الأساليب والطرق التي تسمح باكتشاف الأنشطة والمنتجات الجديدة وفق الإمكانيات والموارد المتاحة، مما يساعد في بناء قاعدة تنويع اقتصادي من خلال إتباع خطة تقوم على تطبيق منهجيات واقعية قابلة للتطبيق، ومن أهمها "منهجية تتبع المسارات التنموية للدول المتقدمة، ومنهجية التنويع من خلال دراسة مصفوفة مطابقة هيكل الإنتاج والتجارة الخارجية، ومنهجية المسافة في حيز السلع، ومنهجية قياس الدخل والتنويع في أنشطة الخدمات، ومنهجية الخرائط الاستثمارية وتحليل سلاسل القيم والعناقيد الصناعية". (المعهد العربي للتخطيط) 2018, p. 25,

III. الاستثمار في القطاع الرياضي:

1. مفهوم الاستثمار:

1.1 تعريف الاستثمار:

لقد تعددت التعاريف والمفاهيم المتعلقة بالاستثمار والتي من بينها: المفهوم الاقتصادي للاستثمار على أنه "كل تضحية آنية بالأموال على أمل الحصول في المستقبل على إيرادات أو تدفقات نقدية خلال فترة زمنية معينة، بحيث العائد الكلي أكبر من النفقات الأولية للاستثمار". (بن مسعود نصر الدين، 2010، صفحة 27)

وفي هذا التعريف يوجد ثلاثة عناصر أساسية يجب أخذها بعين الاعتبار والمتمثلة فيما يلي: (بن مسعود نصر الدين، 2010، p. 28)

- مدة استرجاع الاستثمار:

تتمثل في الوقت أو مدة استرجاع المؤسسة أموالها المستثمرة سواء في مدة طويلة أو مدة قصيرة وذلك حسب البيئة المحيطة بالاستثمار.

- مردودية الاستثمار:

في هذه الحالة لا يمكن اتخاذ قرار الاستثمار إلا إذا تلمح للمؤسسة أو صاحب الاستثمار على أساس الدراسات السابقة أن هناك إيرادات مستقبلية أكبر من التكلفة الأولية للاستثمار يعني هناك مردودية.

- المخاطر المستقبلية:

يعتبر الخطر من أهم خصائص الاستثمار حيث لا يمكن اتخاذ قرار الاستثمار من طرف المستثمر بصفة دقيقة إلا إذا قدر وتنبأ بالمخاطر الممكن التعرض لها في المستقبل.

أما تعريف الاستثمار الأجنبي المباشر حسب تقرير الاستثمار العالمي على أنه "الاستثمار الذي تكون غالبية ملكية رأسماله لشخص طبيعي، أو لشخص اعتباري يتمتع بجنسية دولة غير تلك المضيفة، ويتضمن للمستثمر دور فعال في إدارة الاستثمار". (بشيش وليد و مجلخ سليم، 2018، صفحة 03)

2.1 خصائص الاستثمار:

يتصف مناخ الاستثمار بمجموعة خصائص والمميزات نذكر منها: (يحي مصلة، 2017، صفحة 210، 209)

- **وحدة مناخ الاستثمار:** يظهر من خلال تأثير مناخ الاستثمار على المؤسسات التي تعمل فيه أن لكل مؤسسة مناخ استثمار خاص بها؛ لكن مناخ الاستثمار واحد ويخص كل المؤسسات التي تعمل في قطاع أو صناعة معينة، وإنما كل واحدة منهم تتأثر انطلاقا من الجوانب التي تهمها أو المعلومات التي تتحصل عليها حوله.

- **الترابط بين متغيراته:** إن المتغيرات المكونة لمناخ الاستثمار ليست وحدات منفصلة عن بعضها البعض، ولكن يوجد ترابط وتفاعل فيما بينها، فمثلا الممارسات الحمائية من جهة يمكن إعتباره اذات أبعاد سياسية وفي الوقت نفسه ذات تأثيرات اقتصادية.

- **التعقيد:** إن مناخ الاستثمار معقد جداً، وذلك لأن المتغيرات التي تدخل في تكوينه غير محدودة العدد ولا يمكن حصرها، وفي إطار تفاعلها مع بعضها البعض تولد أوضاعا جديدة؛ والمستثمر يهتم بالمتغيرات التي يراها ضرورية وتؤثر على قراراته، وهذا بالاعتماد على القطاع الذي يعمل فيه وحجم المنافسة وأهدافه.

- **التغير والتقلب:** يميل مناخ الاستثمار إلى التغير والتقلب، وذلك إما على مستوى السوق معين أو صناعة أو منطقة معينة، وهذا ما يصعب عملية اتخاذ القرار ويستوجب الدراسة الجيدة وتوقع التغيرات.

- **قابلية التقسيم:** يمكن تقسيم مناخ الاستثمار إلى عدة مستويات أثناء عملية الدراسة والتحليل، في مكان التركيز عند دراسته على المستوى المحلي أو الجهوي أو الوطني ثم فوق الوطني ثم الدولي، كما يمكن التحليل كذلك على مستوى الصناعة أو القطاع، ويرتبط التقسيم بنشاط المستثمر والسوق الذي يعمل على مستواه.

- **يمكن للمستثمر أن يؤثر فيه:** يؤثر مناخ الأعمال على سلوك المستثمر من خلال المتغيرات المختلفة، ولكن من الممكن أن يؤثر هو بدوره في مناخ الأعمال وهذا في حالة كونه مستثمرا كبيرا أو شركة محتكرة.

3.1 معوقات الاستثمار:

برغم من السياسات التحفيزية المقدمة للاستثمار المحلي والأجنبي إلا أنه يواجه تحديات تعرقل من نشاطه وتطوره وتتمثل في: (منصوري زيان، 2005، صفحة 142)

- المعوقات البيروقراطية: كبطء العمل الإداري، صعوبة فهم الموظف المعني في الدولة لتفاصيل طلب المنشأة، تداخل بين الصلاحيات بين الإدارة المختلفة ما ينتج عنه قرارات إدارية متضاربة لنفس الطلب الاستثماري.

- متغيرات الفساد الإداري: الرشوة، الوساطة والمحسوبية، التعصب.

- المعوقات القانونية: تعدد القوانين والأنظمة، التعديلات والتغيرات في القوانين، المشكلات القانونية مع العمال أو المتنافسين أو الشركاء رأس المال المنشأة، الفساد في تطبيق القانون.

- معوقات مهارية: وتتمثل في ندرة ومهارة العاملين، ندرة التأهيل العلمي والخبرة العلمية.

- معوقات التكلفة: وتتمثل في ارتفاع تكاليف الاستثمار والإنتاج، عدم كفاية رأس المال.

- معوقات التسويق: وتتمثل في معوقات التسويق على المستوى المحلي والخارجي.

- معوقات التمويل: وتتمثل في عدم وجود ضمانات كافية للتمويل، ارتفاع سعر الفائدة والكلف، عدم كفاية السوق المانحة، عدم وجود برامج تمويل متخصصة، عدم اعتبار الجدوى الاقتصادية للمشروع.

- معوقات الضرائب والرسوم: وتتمثل في الضرائب المرتفعة والمتعددة (عبء ضريبي مرتفع في بداية انطلاق المشروع)، الازدواج الضريبي، غموض في القوانين الضريبية.

2. مفهوم صناعة الرياضة:

1.2 تطور صناعة الرياضة:

بلغت القيمة التقديرية لصناعة الرياضة نحو 1.3 تريليون دولار على مستوى العالم خلال عام 2017.

لذلك، يؤكد الخبراء وجود العديد من الفرص والإمكانات الاستثمارية الكبيرة في هذا القطاع، حيث تتطلع مختلف الجهات إلى تحقيق الاستفادة القصوى منه. فهو مشروع متكامل يتخطى الجانب الرياضي؛ ليصبح استثمارياً، يحقق دخلاً للمشاركين والمستثمرين، وتصبح الأندية الرياضية بمثابة مشاريع استثمارية، بعد أن أصبحت الرياضة تتعدى المفهوم (مجلة رواد الاعمال، 2020) الرائج من ممارسة لعبة ما بهدف تحقيق الانتصارات فقط، إلى تحقيق أهداف اقتصادية؛ الأمر الذي أدى لتطور الإعلام الرياضي المرئي والمسموع لتغطية الأحداث الرياضية الهامة وتسويقها بالشكل الأفضل؛ ما يتطلب كوادراً مؤهلة تستخدم آخر الابتكارات في تحصيل النتائج. مجلة رواد الاعمال(2020) ,

ويعرف الاستثمار الرياضي على أنه "عمل هدفه زيادة رأسمال الفرد أو زيادة الموارد عن طريق تشغيل المال أو أستغلاله بهدف زيادته أي وظيفة الاستثمار تشغيل الأصول، وهو أحد الوسائل الأساسية لتنفيذ برامج التنمية بصفة عامة أو

البرامج الرياضية بصفة خاصة". (هباش فارس و آخرون، جوان 2018، صفحة 191)

أن الاستثمار الرياضي يتطلب الحصول على أقصى العوائد الممكنة من الموارد المستخدمة، لذلك يتطلب اعتماد الجدوى الاقتصادية في اختيار وبناء المشاريع والحد من التبذير في الموارد المادية والبشرية، كذلك التنسيق بين الاستثمارات المختلفة لكي تؤدي إلى النتائج الأكثر كفاءة والاستفادة الكاملة من المدخرات الخارجية التي تسببها بعض الاستثمارات، والتوجه إلى الالعب والبطولات التي تسمح بإدخال منجزات التقدم العلمي التقني، ويتناول تخطيط الاستثمار مجموعة نقاط، هي: (رواء و نبيل، 2007، صفحة 313)

- الحد الأدنى للاستثمار ويسمح بنمو الدخل القومي بمعدل يعادل معدل نمو السكان.
- الحد الأقصى للاستثمار ويبقي الاستهلاك عند حد الكفاف.
- القدرة الاستيعابية للاقتصاد القومي، ويتوافق حجم الاستثمار مع الفرص المتاحة في المجتمع بحيث لا ينخفض عائد الاستثمار عند حد معين. كما أن تحديد الحجم الكلي للاستثمار هو قرار سياسي أكثر مما هو اقتصادي.

2.2 تعريف السوق الرياضي:

هناك العديد من الطرق لتعريف السوق الرياضي، فقد جاء الاقتصاديين في مجال الرياضة بنماذج مختلفة تشمل مختلف القطاعات الفرعية لسوق الرياضة، وقد تم تطوير نموذج شامل لها فكور Hofacre وماهوني Mahony وفيه تم تحديد الصناعة الرياضية باعتبارها كتلة من: (هرياجي عبد الغني، 2017، صفحة 13)

- الشركات والمنظمات التي تقدم المنتجات والخدمات لدعم إنتاج الأنشطة الرياضية؛
- الشركات والمنظمات التي تنتج الأنشطة الرياضية؛
- الشركات والمؤسسات التي تبيع المنتجات التجارية ذات صلة بالأنشطة الرياضية.

بناء على هذا التعريف، فقد كونوا نموذجا للصناعة الرياضية تتألف من قطاعين رئيسيين، القطاع الأول هو قطاع النشاط الرياضي المنتج، ويشمل هذا القطاع كافة الشركات والمنظمات التي تنتج ألعاب الرياضية، فعاليات وخدمات، الفرق المحترفة في هذا القطاع، ... وبالتالي فقطاع النشاط الرياضي المنتج هو جوهر صناعة الرياضة.

القطاع الثاني هو قطاع دعم الرياضة، فالشركات والمنظمات التي تشكل هذا القطاع يتمثل دورها إما في توفير المنتجات والخدمات لدعم إنتاج الأنشطة الرياضية، أو بيع والاتجار في المنتجات التي ترتبط بالأنشطة الرياضية، مع الإشارة بأن ستة قطاعات فرعية تدعم الرياضة هي:

- الجمعيات للإدارة والتنظيمات الرياضية (على سبيل المثال: UEFA)؛
- شركات سلع الرياضية؛
- تجارة الجملة والتجزئة؛
- المرافق والمنشآت الرياضية؛
- وسائل الإعلام الرياضية؛
- شركات الإدارة الرياضية؛
- السلطات الرياضية المحلية والإقليمية.

3. مفهوم التسويق الرياضي:

1.3 نشأة التسويق الرياضي:

ترجع بداية العلاقة بين الرياضة والتسويق إلى عام 1870م عندما قامت الشركة تبغ في الولايات المتحدة الأمريكية بطباعة بطاقات لأشهر لاعبي البيسبول، وأدخلتها في لعب السجائر من أجل الترويج للسجائر، وفعلا زادت مبيعات السجائر، وقد كانت هذه البطاقات بداية الترويج الرياضي لمصلحة الصناعة. (هرياجي عبد الغني،

2017, p. 03)

2.3 تعريف التسويق الرياضي:

يعتبر التسويق الرياضي حديث نسبيا وليس له تعريف مستقل عن التسويق، إلا أن محاولات تقديم تعريف له لاتخرج عن السياق العام لتعريفات التسويق، فهي عبارة عن مجموعة من الجهود والأنشطة المستمرة والمتكاملة التي تسهل وتصاحب انتقال السلع والخدمات والأفكار من مصادر إنتاجها إلى مشتريها وبما يؤدي إلى تحقيق الأهداف والمنافع الاقتصادية والاجتماعية للمستهلك والمنتج والمجتمع، والتعريف الإجرائي " نقصد بالتسويق في مجال الرياضي هو العمل الديناميكي المتكامل الذي يهدف إلى تصميم وتطبيق أنشطة عن العلامة التجارية ومكانتها وترويجها وتوزيعها لاقناع المستهلكين بها في كل عمل تجاري رياضي بما لا يتعارض مع القيم الرياضية التربوية. (منجحي مخلوف، 2013، صفحة 92)

التسويق الرياضي هو "عملية متداخلة تهدف إلى التخطيط، تسعير، ترويج وتوزيع المنتج، إضافة إلى الخدمة أو الأنشطة الرياضية التي تشبع حاجات ورغبات المستفيدين أو المستهلكين الحاليين والمرتقبين". (هراجي عبد الغني، 2017, p. 04)

3.3 خصائص التسويق الرياضي:

يتميز التسويق الرياضي بخصائص نوردتها فيما يلي: (هراجي عبد الغني، 2017، صفحة 06،05)

- سوق للمنتجات والخدمات الرياضية:
 - المنظمات الرياضية تتنافس وتتعاون في وقت واحد؛
 - التعاون والتنافس يرجع بصفة جزئية إلى عدم قدرة الرياضة على التنبؤ، ويرجع كذلك وبصفة جزئية إلى تحديد الشخصية القوية للمستهلكين الرياضيين في كثير من الأحيان الذين يعتبرون أنفسهم خبراء.
- المنتج الرياضي:
 - الرياضة دائما غير ملموسة وغير موضوعية؛
 - الرياضة غير متناسقة وغير متوقعة؛

▪ تركيز التسويق يجب أن يكون علة ملحقات المنتج بدلا من المنتج الأساسي؛

▪ عموما الاستهلاك الرياضي مباشر، ويسهل تأثر رضا المستهلك دائما بالمحيط الاجتماعي؛

▪ الرياضة والمنتجات الصناعية استهلاكية على حد سواء؛

▪ الرياضة تستحضر الهوية القوية للشخصية والتعلق العاطفي؛

▪ الرياضة هي تقريبا نداء عالميا وتتخلل كل عناصر الحياة سواء من الناحية الجغرافية، الديمغرافية، الاجتماعية والثقافية.

- السعر الرياضي:

▪ السعر الرياضي الذي يدفعه المستهلك هو دائما صغير جدا بالمقارنة مع التكلفة الإجمالية؛

▪ العائدات غير المباشرة (مثل التلفزيون) غالبا ما تكون أكبر من الإيرادات التشغيلية المباشرة (على سبيل المثال إيصالات أو إيرادات البوابة)؛

▪ البرامج الرياضية نادرا ما كانت مطلوبة لعمل (لازمة للتشغيل) كان أساسا للربح؛

▪ التسعير غالبا ما يقرر من خلال ما سيتحمله المستهلك بدلا من الاسترداد الكامل للتكاليف.

- الترويج الرياضي:

▪ الانتشار على نطاق واسع والمعروض والمتاح للرياضة من خلال وسائل الإعلام أدى إلى تركيز منخفض على التسويق الرياضي وغالبا الرضا عن النفس؛

▪ نظرا للوضوح العالي للرؤية في الرياضة فالعديد من الشركات ترغب في الشراكة مع الرياضة.

- نظام التوزيع للرياضة:

الرياضة عموما لا تقوم بالتوزيع المادي لمنتجاتها، تقريبا معظم المنتجات الرياضية يتم إنتاجها وتسليمها واستهلاكها في وقت واحد وفي مكان واحد، الاستثناءات في السلع الرياضية، التجزئة والبث الرياضي.

4. أهداف الاستثمار الرياضي:

إن من أهم أهداف الاستثمار في المؤسسات الرياضية هو زيادة رأسمال تلك المؤسسات وذلك عن طريق توظيف رأس المال عن طريق الأنشطة الرياضية المختلفة وبالاتي زيادة الممارسين للرياضات المتنوعة سواء من الهواة أو المحترفين أو من أجل الترويج والجانب الصحي وعليه: (حسين علي كنيار العبودي، 2016، صفحة 221)

- زيادة وتوسيع قاعدة ممارسي الأنشطة الرياضية وزيادة حوافز الرياضيين الهواة لتحسين أداءهم نتيجة الدعم المقدم لهم وإيصالهم إلى حالة الاحتراف.
- احتضان المحترفين بوصفهم قيمة استثمارية تعود بالفائدة للمؤسسة والرياضي المحترف.
- تحقيق العائد أو الربح المادي عن طريق المشروعات المختلفة في المجالات التدريبية المدنية والرياضية.
- المحافظة على قيمة الأصول أو المحافظة على قيمة رأس المال الأصلي للمستثمر في المشروع.
- استمرارية الحصول على الدخل العمل على زيادته وتطويره.
- الحصول على مشروعات ثانوية لدعم أهداف التربية الرياضية من خلال الاتفاقات والعقود المبرمة مع المستثمرين تغطي من صافي الأرباح.
- تشغيل أيدي عاملة بالمشاريع الرياضية خاصة المشاريع الإنشائية والمساعدة في التقليل من حالة الفقر الناجمة عن البطالة.
- توظيف موظفين لإدارة العمل الاستثماري خلال فترة التنفيذ وبعد التشغيل التجاري للمشروع الاستثماري أو استكمال تأهيله لمختلف التخصصات الرياضية المتنوعة من إداريين أو مدربين أو فنيين وبالاتي تقليل نسبة البطالة لا سيما بين الخريجين العاطلين عن العمل.

VI. الخاتمة:

لقد عرف القطاع الرياضي نهضة غير مسبوقة على الصعيد الاستثمارات والعائدات التي تحققتا التظاهرات الرياضية المحلية والدولية وعلى كل الاصناف والفئات ومساهمتها في الناتج المحلي الإجمالي للدولة.

فالنشاط الرياضي أنقل من مفهومه التقليدي من الاهتمام بالصحة البدنية للمجتمع والترفيه إلى قطاع قائم على مكانيزمات اقتصاد السوق برغم أن الاستثمار الرياضي سوق ناشئة، فالرياضة صناعة وتجارة وأرباحا أكثر من مجرد لعبة. بالرغم من ذلك فهناك عقبات أمام الصناعة الرياضية كون أن المؤسسات والشركات ذات خبرة محدودة في التسويق الرياضي بالرغم من الإمكانيات التي تتوفر لديها.

النتائج:

- يعد الاستثمار الرياضي أحد أعمدة الاقتصاد للدول ومصدر لتمويل الميزانيات؛

- يشكل التسويق الرياضي أحد الوسائل التي تساهم في حل العقبات التي تعترض الصناعة الرياضية؛

- غياب الاستراتيجيات والسياسات الواضحة من قبل الهيئات الوصية في الجزائر بالنسبة لتسويق الرياضي.

التوصيات:

- تشجيع الخوصصة في المنشآت الرياضية والأندية التي برهنة على نجاحتها من خلال النتائج التي حققتها الدول الغربية في القطاع الرياضي؛

- تشجيع النهج الاحترافي في تسيير النوادي والرياضيين والفنيين، وما يصحبها من عقود الرعاية؛

- إنشاء قنوات تلفزيونية متخصصة في المجال الرياضي؛

تحفيز النوادي الرياضية من خلال استراتيجيات وخطط مضبوطة لتحويلها من هيئة رياضية إلى شركات رياضة تجارية.

قائمة المراجع:

1. اسماعيل صاري بوضياف مختار 2019 ،سبل تنوع الاقتصادي لتنوع التنمية وللتخفيف من حدة الصدمات النفطية المتوالية في الجزائر على ضوء بعض التجارب الدولية، مجلة الاقتصاد الجديد المجلد 10 العدد 01 الصفحات 395-419
2. المعهد العربي للتخطيط 2018 تقرير التنمية العربية، التنوع الاقتصادي: مدخل لتصويب المسار وإرساء الاستدامة في الاقتصاديات العربية المعهد العربي للتخطيط الكويت 2018
3. أهمية الرياضة في الاقتصاد القومي 2007 مجلة جامعة تكريت للعلوم الإنسانية المجلد 14 العدد 03 الصفحات 304-320
4. بشيش وليد ملجخ سليم 2018 الاستثمار والاستثمار الأجنبي المباشر كألية لتحسين أداء الاقتصاد الجزائري الملتنقى الوطني الأول حول تحسين أداء الاقتصاد الجزائري المداخل والحلول 1-12 جامعة تبسة
5. بن طيرش عطاء الله 2017 : تعزيز الميزة التنافسية للصادرات خارج المحروقات في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية(أطروحة دكتوراه)كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير تلمسان جامعة أوبكر بلقايد
6. بن مسعود نصر الدين 2010 دراسة وتقييم المشاريع الاستثمارية - دراسة حالة شركة الإسمنت بنني صاف) "S.CI.BS" مذكرة ماجستير)كلية العلوم الاقتصادية والتسيير تلمسان جامعة أوبكر بلقايد
7. بوطلاعة محمد بن ديبش نعيمة 2018 ميكانيزمات تفعيل التنوع الاقتصادي في الجزائر فطل تداعيات أزمة النفط - إمكانية الاستفادة من تجارب دولية -مجلة البشائر الاقتصادية المجلد الرابع العدد 2 الصفحات 296-313
8. حسين علي كنيار العبودي 2016 أهمية الاستثمار الرياضي في تطوير المنشآت الرياضية العراقية المجلة العلمية لعلوم وتقنيات الأنشطة البدنية والرياضية العدد 16 الصفحات 216-239
9. خالد مصطفى. (2016). واقع الصادرات غير النفطية في الجزائر وسبل تطويرها - دراسة حالة المنتجات الزراعية (مذكرة ماجستير). ورقة: كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير.
10. خالد مصطفى 2016 واقع الصادرات غير النفطية في الجزائر وسبل تطويرها - دراسة حالة المنتجات الزراعية (مذكرة ماجستير)كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ورقة جامعة قاصدي مرباح
11. عيساني عامر معامير سفيان 2017 صناعة الطاقة المتجددة في الجزائر وآليات تفعيل أنظمة الطاقة الشمسية في إيجاد تنمية محلية مستدامة، مجلة الدراسات المالية والمحاسبية والإدارية العدد 07 الصفحات 377-398
12. مجلة رواد الاعمال الاستثمار الرياضي فرص واعدة لرواد الأعمال
13. منجحي مخلوف 2013 استثمار المؤسسات الاقتصادية في تسويق العلامة التجارية بالنوادي الرياضية لكرة القدم، مجلة الإبداع الرياضي العدد 10 الصفحات 90-101
14. منصور زيان 2005 واقع وآفاق سياسة الاستثمار في الجزائر ،مجلة اقتصاديات شمال افريقيا العدد 02 الصفحات 125-152
15. نور الدين شارف 2018 فرص التنوع الاقتصادي في الجزائر من خلال تبني سياسة التصنيع لإحلال الواردات، مجلة الإدارة والتنمية للبحوث والدراسات العدد 12 الصفحات 34-45

16. هباش فارسآخر ونجوان 2018 استثمر المؤسسات الاقتصادية في النوادي الرياضية المحترفة لكرة القدم بالجزائر دراسة ميدانية مجلة الإدارة والتنمية للبحوث والدراسات العدد 13 الصفحات 190-198
17. هرباجي عبد الغني 2017 واقع وآفاق التسويق الرياضي في الهيئات الرياضية الجزائرية - دراسة حالة أندية رياضية لكرة القدم، (مذكرة ماجستير) كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم سظيف 01
18. يحي مصلة 2017 تقييم مدى تحسن مناخ الاستثمار في الجزائر في الفترة 1995 التسيير الجزائرجامعة -2015مجلة العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير العدد 17 الصفحات 209-226