

The Availability of Requirements for Privatizing Basketball in the Syrian Arab Republic

Dr. Kholoud Ali Deeb^{*}

Dr. Somar Nasser^{**}

Ibrahim Halabi^{***} 

(Received 12 / 4 / 2025. Accepted 30 / 6 / 2025)

□ ABSTRACT □

The research aims to identify the availability of privatization requirements for basketball in the Syrian Arab Republic, to identify the effect of the variable of years of experience on the extent to which privatization requirements are implemented, and to develop a proposed mechanism for implementing the privatization process in basketball in the Syrian Arab Republic. The researcher used the descriptive and analytical approach, given its suitability for the nature of the study. A comprehensive survey method was used to select the sample, which consisted of (78) administrators from the Syrian Arab Basketball Federation, in addition to its affiliated committees, subcommittees, and basketball supervisors in clubs. A questionnaire was used as a research tool. The study's most prominent conclusions were that the implementation of privatization requirements for basketball in Syria is at an average level. There is also a need to develop all areas related to the requirements to accommodate the privatization process, most notably the administrative field. Furthermore, the administrative system and structure in place in Syrian basketball are characterized by weakness and inefficiency, and a lack of freedom to invest in sports venues and facilities for basketball.

Keywords: Privatization, Basketball, Syrian Basketball Federation.



Copyright : Latakia University journal-Syria. The authors retain the copyright under a CC BY-NC-SA 04

^{*} Associate Professor - Department of Sports Planning and Management, Faculty of Physical Education, Latakia University, Syria.

^{**} Associate Professor - Department of Marketing, Faculty of Economics, Latakia University, Syria.

^{***} PhD Student - Department of Sports Planning and Management, Faculty of Physical Education, Latakia University, Syria. ibrahimhalabi238@gmail.com

مدى توفر متطلبات خصخصة لعبة كرة السلة في الجمهورية العربية السورية

د. خلود علي ديب*

د. سومر ناصر**

إبراهيم حليبي*** 

(تاريخ الإيداع 12 / 4 / 2025. قبل للنشر في 30 / 6 / 2025)

□ ملخص □

يهدف البحث إلى التعرف على مدى توفر متطلبات الخصخصة للعبة كرة السلة في الجمهورية العربية السورية، والتعرف على أثر متغير سنوات الخبرة في مدى تطبيق متطلبات الخصخصة، وبناء آلية مقترحة لتطبيق عملية الخصخصة على لعبة كرة السلة في الجمهورية العربية السورية.

استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي لملائمته لطبيعة الدراسة، تم استخدام أسلوب الحصر الشامل في اختيار العينة، وتكونت من (78) من الإداريين في الاتحاد العربي السوري لكرة السلة، بالإضافة إلى اللجان التابعة له، واللجان الفرعية المنبثقة عنه، ومشرفي لعبة كرة السلة في الأندية، تم استخدام الاستبيان كأداة للبحث وكانت أبرز استنتاجات الدراسة أن تطبيق متطلبات الخصخصة للعبة كرة السلة في سورية تقع بالمستوى المتوسط، كما أن هناك ضرورة للعمل على تطوير كافة المجالات المتعلقة بالمتطلبات لتناسب عملية الخصخصة وأبرزها المجال الإداري، كما يتسم النظام والهيكل الإداري المعمول به في كرة السلة السورية بالضعف وعدم الكفاءة، عدم وجود حرية لاستثمار الأماكن والمنشآت الرياضية الخاصة بلعبة كرة السلة.

الكلمات المفتاحية: الخصخصة، كرة السلة، الاتحاد السوري لكرة السلة.

حقوق النشر  مجلة جامعة اللاذقية - سورية، يحتفظ المؤلفون بحقوق النشر بموجب الترخيص CC BY-NC-SA 04

* أستاذ مساعد - قسم التخطيط والإدارة الرياضية، كلية التربية الرياضية، جامعة اللاذقية، سوريا.

** أستاذ مساعد - قسم التسويق، كلية الاقتصاد، جامعة اللاذقية، سوريا.

*** طالب دكتوراه - قسم التخطيط والإدارة الرياضية، كلية التربية الرياضية، جامعة اللاذقية، سوريا. ibrahimhalabi238@gmail.com

مقدمة:

دخل العالم في تطورات عديدة في شتى المجالات السياسية والاقتصادية والاجتماعية والثقافية وحتى الرياضية، كما عرفت الدول الرأسمالية تطبيق التكنولوجيا المتطورة في اقتصاداتها ورفع إنتاجيتها وقدرتها على تقديم أفضل الخدمات إلى مجتمعاتها وهذا باعتمادها على الشراكة مع القطاع الخاص وتقليص دور القطاع العام. لقد أصبح من الشائع على أسماعنا كلمات مثل الخصخصة، وخصخصة كرة السلة تحديداً تشير إلى نقل ملكية الأندية أو الاتحادات من الحكومة إلى مستثمرين أو شركات خاصة، وتحقيق الاكتفاء المالي عبر رعايات واستثمارات خاصة بدلاً من الاعتماد على الدعم الحكومي، بالإضافة إلى تحسين الجودة التنافسية عبر إدخال آليات السوق (مثل نقل اللاعبين، تطوير البنية التحتية، التسويق الاحتراف [1]).

الخصخصة (Privatization) في المجال الرياضي تعني تحويل إدارة الأندية أو المنظمات الرياضية من القطاع العام (الحكومي) إلى القطاع الخاص، مما يتضمن نقل الملكية أو الإدارة أو التمويل إلى جهات خاصة أو مستثمرين [2]. يعد التوجه العالمي نحو الخصخصة أمراً غير مألوف بعد مضي عقود من السيطرة الحكومية على كافة القطاعات، إن هذا التوجه يهدف إلى انتقال المسؤوليات من الحكومة إلى القطاعات الأخرى وإن هذا التغيير في المسؤوليات الذي تنتهجه برامج الخصخصة سوف يعمل بدوره إلى تغيير إطار المؤسسات والهيئات الذي من خلاله يتمكن المواطنون عادةً من التعبير عن مصالحهم الفردية والجماعية ويعملون من أجل تعزيزها. وإن برامج الخصخصة قد انتهجت المجال الاقتصادي باعتباره مؤشراً هاماً لسياسة الدولة والتعبير عن مشاكلها واقتراح أنسب الحلول لمواجهة تلك المشاكل والمجال الرياضي ليس ببعيد عن المجال الاقتصادي وغيره من المجالات الأخرى فالمجال الرياضي يتفاعل ويتأثر بالمجالات الأخرى.

إن الرياضة أصبحت تؤدي دوراً محورياً في كل المجتمعات على الصعيد الاجتماعي والثقافي والصحي، لكنها في الآونة الأخيرة وفي الدول المتقدمة أصبحت أيضاً تجارة كبيرة استقادت منها كثير من الأفراد ورجال الأعمال والمؤسسات والشركات والحكومات والدول.

اتجه القطاع الخاص في مجال الرياضة في كثير من دول العالم إلى خصخصة الأندية الرياضية وخاصة لعبة كرة السلة، لتخفيف الأعباء المالية التي تنفقها الدولة على الرياضة، ولتطوير هذه الأندية إدارياً وفنياً مع المحافظة على المنافسة نحو الأفضل.

ولتطبيق خصخصة كرة السلة في الجمهورية العربية السورية متطلبات عديدة، أهمها المتطلبات القانونية مثل (تعديل القوانين الرياضية لتسهيل انتقال الأندية إلى القطاع الخاص، ووضع ضوابط تحمي الرياضة من الاحتكار وسوء الإدارة). والمتطلبات الاقتصادية مثل (توفير حوافز ضريبية وجمركية لجذب المستثمرين، بالإضافة لتطوير آليات التمويل والشراكة بين القطاعين العام والخاص). والمتطلبات الإدارية مثل (تأهيل الكوادر الإدارية في الأندية للتعامل مع أنظمة السوق الحر وفصل الإدارة الرياضية عن التدخلات السياسية). والمتطلبات المجتمعية مثل (تغيير الثقافة الرياضية نحو الاحتراف والقبول بفكرة الملكية الخاصة وتعزيز دور الإعلام في تسويق الدوري وجذب الرعاية) [3].

أهمية البحث وأهدافه:**الأهمية العملية:**

1. تطوير لعبة كرة السلة في الجمهورية العربية السورية.

2. يقدم البحث تصوراً حول كيفية وآلية تطبيق نظام الخصخصة وكافة الإجراءات والمتطلبات العملية لذلك.
3. مواكبة التطور الرياضي الحاصل في معظم الدول والتي توجهت معظمها نحو نظام الخصخصة.
4. الارتقاء بمستوى العمل الإداري والفني للعبة كرة السلة في الجمهورية العربية السورية.

الأهمية العلمية المعرفية:

1. إظهار مدى أهمية مساهمة القطاع الخاص في رفع سوية العمل الإداري والاقتصادي وما يعكسه من تطور العمل الفني.
2. يتناول البحث عنصر جديد من توجهات الإدارة وهو إدخال القطاع الخاص إلى العمل الرياضي.
3. استجابة للعديد من توصيات الدراسات بأهمية القطاع الخاص وفاعليته بتطوير العمل الرياضي.
4. تقديم المعلومات والطرق المناسبة لتطبيق الخصخصة بأسلوب علمي ومعرفي.

مشكلة البحث:

تشهد الرياضة العالمية في الوقت الراهن تطورات متسارعة وشاملة على مختلف الأصعدة: السياسية، والاقتصادية، والاجتماعية، والصحية، حتى بات من الواضح أن الرياضة أصبحت جزءاً لا يتجزأ من السوق الاقتصادي والاستثماري في معظم دول العالم، بما في ذلك الدول المجاورة. في المقابل، تعاني الأندية الرياضية في الجمهورية العربية السورية، ومن ضمنها أندية كرة السلة، من أعباء اقتصادية متزايدة خلال السنوات الماضية وحتى الوقت الحاضر. ومن خلال خبرة الباحث العملية كمدرّب محترف لكرة السلة، إضافة إلى أعماله الإدارية ضمن الأندية والاتحادات، وإطلاعه الواسع والدقيق على الواقع الاستثماري في معظم الأندية السورية، تبين له أن لعبة كرة السلة تواجه صعوبات حقيقية تعيق تطورها ومنافستها على المستوى الإقليمي. وقد عزز الباحث هذا الاستنتاج من خلال مقابلات أجراها مع عينة استطلاعية من الإداريين في أندية كرة السلة، وأعضاء من الاتحاد السوري لكرة السلة، وعدد من القيادات الرياضية المعنية باللعبة، حيث تبين وجود تحديات كبيرة في العمل الإداري والفني، إلى جانب عدم القدرة على الوصول إلى مستوى احترافي في الأداء الرياضي. ويُعزى ذلك بشكل أساسي إلى الأوضاع الاقتصادية المتردية التي تعاني منها الأندية كافة، والتي انعكست سلباً على تطوير اللعبة وعلى فرص الاستثمار فيها. كما أظهرت الدراسة وجود إجماع واضح من رؤوس الأموال عن دعم الأندية، وإن وُجد هذا الدعم، فهو غالباً غير منتظم وغير مستقر. وقد شهدت الساحة الرياضية السورية محاولات عدة من قبل شركات اقتصادية وفعاليات تجارية خاصة للدخول في الاستثمار الرياضي، إلا أن معظمها انتهى بالفشل نتيجة غياب الأنظمة والقوانين وآليات العمل التي تنظم مشاركة القطاع الخاص في هذا المجال. وانطلاقاً من هذه المعطيات، وفي ظل التسارع الكبير في وتيرة التطور الرياضي عالمياً، والذي يصعب مواكبته في ظل الظروف الاقتصادية الراهنة، تبرز الحاجة الماسة إلى وضع آليات فعّالة تتيح إشراك القطاع الخاص وجذب الاستثمارات، بهدف تحسين الوضع الاقتصادي والإداري لكرة السلة السورية، ووضع الأسس العلمية والتنظيمية المناسبة لتحويل اللعبة إلى قطاع خاص يعمل وفق رؤية حديثة وآليات واضحة مستندة إلى المعرفة والتخطيط الاستراتيجي.

وبناءً على ما سبق، يمكن تحديد مشكلة البحث من خلال التساؤل الرئيس الآتي:

ما المتطلبات الأساسية لتطبيق نظام الخصخصة في لعبة كرة السلة في الجمهورية العربية السورية؟

أهداف البحث:

1. تحديد مستويات مدى توفر متطلبات الخصخصة للعبة كرة السلة في الجمهورية العربية السورية.

2. تحديد الفروقات بين مستويات توفر متطلبات الخصخصة تبعاً لنوع مجال الاستبانة (المحاور): مثل (الإدارية، المالية، القانونية، الفنية، ... إلخ). ومجال عمل المستجيب: مثل (إداري، لاعب، مدرب، حكومي، قطاع خاص، ... إلخ).

فرضيات البحث:

1. وجود مستوى متوسط لمدى توفر متطلبات الخصخصة للعبة كرة السلة في الجمهورية العربية السورية.
2. عدم وجود فروق في مستويات توفر متطلبات الخصخصة في كل المجالات مجتمعة في لعبة كرة السلة في الجمهورية العربية السورية تبعاً لنوع المجال: الإداري، المالية، القانونية، الفنية، ... إلخ. ومجال عمل المستجيب: إداري، لاعب، مدرب، حكومي، قطاع خاص، ... إلخ.

مصطلحات البحث:

الخصخصة (Privatization): في المجال الرياضي تعني تحويل إدارة الأندية أو المنظمات الرياضية من القطاع العام (الحكومي) إلى القطاع الخاص، مما يتضمن نقل الملكية أو الإدارة أو التمويل إلى جهات خاصة أو مستثمرين. والخصخصة في كرة السلة تحديداً تعني نقل ملكية الأندية أو الاتحادات من الحكومة إلى مستثمرين أو شركات خاصة، وتحقيق الاكتفاء المالي عبر رعايات واستثمارات خاصة بدلاً من الاعتماد على الدعم الحكومي، وتحسين الجودة التنافسية عبر إدخال آليات السوق (مثل نقل اللاعبين، تطوير البنية التحتية، التسويق الاحترافي) [2].

كرة السلة: عبارة عن رياضة أمريكية الأصل، تم اختراعها ما بين عامي (1961 - 1939) من قبل معلم التربية البدنية في مدرسة تدريب الشبان المسيحية الدولية "YMCA" جيمس نايسميث وهي عبارة عن لعبة تلعب على ملعب مستطيل الشكل عادةً، وتلعب بين فريقين يتكون كل منهما من خمسة لاعبين يحاول كل منهما تسجيل الأهداف من خلال استحواد الكرة ورميها في سلة الفريق الخصم [4].

الاتحاد العربي السوري لكرة السلة: منظمة حكومية في الجمهورية العربية السورية تتمتع بالشخصية الاعتبارية والاستقلال المالي والإداري، وتعتبر أعلى هرم إداري يقوم على إدارة لعبة كرة السلة في سورية، ويضم في عضويته عدد من الأندية وال جماهير في مختلف المحافظات ومن مختلف الفئات العمرية والشرائح الاجتماعية للمجتمع، وهو مسؤول عن كافة النشاطات والبطولات التي تخص رياضة كرة السلة [5].

الدراسات السابقة:

دراسة الكواز (2019) بعنوان:

Requirements for implementing privatization in Iraqi sports clubs from the point of view of members of their administrative bodies

متطلبات الخصخصة في الأندية الرياضية العراقية من وجهة نظر أعضاء هيئاتها الإدارية [3].

هدف البحث إلى بناء مقياس متطلبات الخصخصة في الأندية الرياضية العراقية والتعرف على متطلبات تطبيق الخصخصة في الأندية العراقية من وجهة نظر أعضاء هيئاتها الإدارية، وتم استخدام المنهج الوصفي، وتكونت عينة البحث من (222) عضواً من أعضاء الهيئات الإدارية في الأندية الرياضية، وفي جمع البيانات تم إعداد استبيان للتعرف على متطلبات الخصخصة، وفي التحليل الإحصائي للبيانات تم استخدام المتوسط الحسابي المرجح والنسبة المئوية وكانت أهم الاستنتاجات:

- ضرورة توفير الأراضي لإقامة المنشآت الرياضية للأندية ومنح إدارات الأندية الحرية في استثمار منشآتها
- توفير الدعم الحكومي والأطر التشريعية والقانونية التي تضمن حقوق جميع الأطراف من عاملين ومستثمرين والإدارات في الأندية الرياضية.
- توفير البيئة الملائمة للاستثمار وتهيئة الرأي العام لتقبل الخصخصة وهيكله الأنظمة الإدارية المعمول بها.
- توفير مصادر الدخل المختلفة لدعم النشاطات الرياضية.

دراسة yang (2021) بعنوان:

study on government function in privatization of public stadiums-based on Effective supply of double - level system

- دراسة حول وظيفة الحكومة في خصخصة الملاعب العامة استنادا إلى فعالية النظام المزدوج [6].
- تهدف الدراسة إلى التعرف على نظام مستوى القطر للإمداد الفعال للملاعب العامة، إن الغرض المؤسسي هو قيد توريد المنتجات، وتوريد المنتجات يعود إلى تشكيل العرض المؤسسي.
- كانت عينة البحث تضم الملاعب العامة في الصين وقد عمل الباحث على تحليلها والتعرف عليها بنظام المستوى الثنائي قبل وبعد الخصخصة. استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي واستخدم الاستبيان كوسيلة لجمع البيانات. وأشارت نتائج الدراسة إلى ما يلي:
- يعود تغيير وإنشاء نظام توريد الوظائف الحكومية هو المفتاح لكفاءة توريد المنتجات المخصصة.
 - تعديل نظام الإداري للعمل الحكومي هام لنجاح الخصخصة بالنسبة للمنتجات.
 - على الحكومة تعديل الوظائف وتسميتها لأنها ستدرك ذلك أثناء عملية الخصخصة بالنسبة للملاعب والصالات الرياضية.
 - ستتغير الوظائف التنظيمية المقابلة في عملية الخصخصة وبشكل كامل قبل وأثناء وبعد التنفيذ.

دراسة جريز (2023) بعنوان:

A proposed model for managing sports and youth facilities under the partial privatization system in North Sinai Governorate

- نموذج مقترح لإدارة المنشآت الرياضية والشبابية بنظام الخصخصة الجزئية بمحافظة شمال سيناء [7].
- هدفت الدراسة إلى معرفة الوضع الاقتصادي الحالي في محافظة شمال سيناء، وضع مشروع مقترح لإدارة المنشآت الرياضية بنظام الخصخصة الجزئية. استخدم الباحث في هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وكانت الاستبانة كأداة لجمع المعلومات من عينة البحث، تمثلت عينة البحث لمديري المنشآت الرياضية والعاملين بها وأعضاء مجالس وإدارات الهيئات الرياضية وفروع الاتحادات وخبراء الاستثمار. وقد بلغ عدد عينة البحث (113) فرداً بالطريقة العمدية العشوائية. وأشارت نتائج الدراسة إلى ما يلي:
- العمل على وضع استراتيجية طويلة الأجل تمثل الإطار الذي يتولى رسم معالم الحركة الرياضية في الدولة.
 - ترسيخ المؤسسات الرياضية للفكر الاقتصادي المطروح والتشجيع على الاستثمار بالرياضة وتطويرها وتنميتها.
 - التأكيد على أن خصخصة المنشآت الرياضية لا تعني تحويلها إلى مؤسسات استثمارية تعنى بالربحية فقط بل يجب مراعاة الجوانب الاجتماعية.

- إعادة هيكلة المنظومة الرياضية على أساس مفهوم التحديث والتطوير.

دراسة Wyszynski (2023) بعنوان:

Financial and sports results of public sector. Enterprises operating professional sports clubs

النتائج المالية والرياضية بين الأندية المدارة من الدولة والخاصة في تشغيل الأندية الرياضية الاحترافية [8].
تحلل هذه الدراسة مدى ملكية الدولة وتدرس ما إذا كانت هناك اختلافات في نتائج الرياضة والنشاط التجاري بين الكيانات المملوكة للدولة والخاصة التي تدير أندية كرة القدم في بولندا. استهدفت عينة الدراسة لجنة مكونة من 100 كيان وضمت 26 مؤسسة وإدارة أندية كرة القدم التي شاركت فرقها في مباريات خلال خمس مواسم من (2016) حتى (2021). استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وتم استخدام اختبار واليس لتقييم الاختلافات بين نسب مجموعات الشركات وكانت نتائج الدراسة كما يلي:

- الشركات المملوكة للدولة والوحدات الحكومية المحلية هم المساهمين الرئيسيين في أندية كرة القدم المحترفة البولندية.
- الشركات التي تديرها الحكومة المحلية حققت أسوأ النتائج المالية المقاسة بالربحية.
- النتائج الرياضية بالنسبة للشركات التي يديرها القطاع الخاص كانت قد قدمت أفضل نتائج.

دراسة Al-Tamimi and others (2024) بعنوان:

Independence of sports club in the United Arab Emirates (football companies as an example)

استقلالية الأندية في الإمارات العربية المتحدة (شركات كرة القدم كمثال) [9].
هدفت الدراسة إلى توضيح طبيعة الأندية الرياضية وخاصة أندية كرة القدم وتحديد التحديات الإدارية التي قد تعيق التنفيذ، الحوكمة داخل المؤسسات الرياضية وخاصة أندية كرة القدم ودراسة المفاهيم العملية للخصخصة والاستثمار في أندية كرة القدم، وأيضاً دراسة هياكل الأندية وفهم متطلبات الاستثمار في أندية كرة القدم الإماراتية، استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي واستخدم الاستبيان كوسيلة لجمع البيانات. وشملت عينة الدراسة أعضاء نادي العين الإماراتي وهي تمثل المجتمع الكلي. وأشارت النتائج إلى ما يلي:

- استقلال أندية كرة القدم حسن من الرياضة في الإمارات العربية المتحدة بشكل كبير.
- تحقيق الاستقلالية للأندية هو عملية سلسلة ومباشرة.
- يساعد هذا الاستقلال على زيادة عدد أندية كرة القدم مما يتيح أكثر للاستثمار الرياضي.
- الاستثمار في الأندية الرياضية فعال واستثنائي.
- ضرورة تدريب القادة الرياضيين للتمكن من تحقيق الأهداف في الاستثمار والخصخصة.
- تطوير الأطر التشريعية لضمان جودة الأساليب المعتمدة.
- تطوير الهياكل داخل الأندية لتكون مواءمة لعملية استقلال الأندية.
- سن التشريعات بحيث تتماشى مع أهداف المستثمرين.

نلاحظ مما سبق أن جميع الدراسات السابقة تركز على أهمية خصخصة كرة السلة ونقل العمل والملكية من القطاع العام إلى الخاص، وأهمية الاستثمار مع المحافظة على تفوق الأندية فنياً وتحسين العمل الإداري.. وغيرها. وهذا يتوافق إلى حد كبير مع الهدف من بحثنا.

الإطار النظري:

مفهوم الخصخصة:

تعرف الخصخصة بشكل عام، بأنها انتقال عمل ما كلياً أو جزئياً من القطاع العام إلى القطاع الخاص. فالتخصيص بمفهومه المباشر يعني نقل ملكية أو إدارة المؤسسات العامة إلى القطاع الخاص، سواء استخدم ذلك شكل البيع المباشر أم التمليك أو المبادلة بالديون أو من خلال عقود الإدارة أو التأجير. وهي عملية انتقال الملكية أو الإدارة التشغيلية للمؤسسات المملوكة للدولة إلى القطاع الخاص إما جزئياً أو كلياً، ويمكن للقطاع الخاص أن يكون إما مؤسسات أو رجال أعمال أو شركات أجنبية [2].

من جهة أخرى إن تعدد التصورات حول مفهوم الخصخصة يشير إلى حداثة الفكرة وطبيعة أصولها، إذ ظهر مصطلح الخصخصة لأول مرة عام 1968م تحت هذا المفهوم في كتاب (Pertr Druker) واكتسب أهمية بعد ما قامت حكومتي (Major & Thatcher) عام 1979م بوضع برنامجاً واسعاً للخصخصة تمثل بإعادة أغلب المؤسسات إلى القطاع الخاص في المملكة المتحدة.

ويشير [2] بأن الخصخصة هي قرار سياسي يتخذ بوصفه جزءاً من برنامج للتكيف الهيكلي والتحويل الاقتصادي كإشارة لمناخ إداري جديد. كما أن الخصخصة هي عملية تحويل الملكية العامة إلى القطاع الخاص، إدارةً أو إجباراً أو مشاركةً أو بيعاً وشراء فيما يتبع الدولة أو تهض به أو تهيمن عليه، في قطاعات النشاط الاقتصادي المختلفة أو مجال الخدمات العامة. أيضاً تعرف بأنها عملية تحويل ملكية المنشآت العامة إلى أطراف أخرى تقوم بإدارتها وفقاً لمبادئ قطاع الأعمال الخاص.

وتعرف أيضاً بأنها عملية تحويل الأصول المملوكة للدولة إلى أصول يديرها القطاع الخاص، أو بيعها بالكامل لتصبح ضمن الملكيات الخاصة. كما تعرف بأنها عملية تحويل ملكية المؤسسات العامة إلى القطاع الخاص وتشجيعه على القيام بالاستثمارات وخلق بيئة مناخية حرة [2].

والمعنى الواسع للخصخصة، هو تحديد المؤسسات العامة الخاسرة من جميع مزايا وأشكال الحماية وإخضاعها لقوانين السوق التنافسية وإزالة القيود أمام حرية القطاع الخاص [2].

أهداف الخصخصة:

يمكن تصور أهداف الخصخصة في تنوع المفاهيم التي تتناول هذا المفهوم وبالتالي قد نجد أهدافها تختلف من دولة إلى أخرى وفق الإطار الذي يفهم فيه أو يحدد له حدود ومجال تنشيط القطاع الخاص ضمن فعاليات الدولة أو الحكومة، سواء في مجال الإنتاج أم الخدمات، جزئي أو كلي [3].

وأهم تلك الأهداف ما يأتي:

1. رفع الكفاءة والقدرة التنافسية للمؤسسات.
2. تحسين الوضع المالي للدولة.
3. تقليل حجم القطاع العام، ومن ثم تخفيف الأعباء الإدارية الواقعة على عاتق الدولة.
4. تعزيز وتقوية قوى السوق، وزيادة المنافسة في الأنشطة الاقتصادية.

5. توسيع قاعدة ملكية الأسهم.
 6. تطوير أسواق المال.
 7. التخفيف من الأعباء المالية الملقاة على ميزانية الدولة.
 8. تحفيز العاملين على العمل والإنتاج، وتملك أسهم بعض وحدات القطاع العام المحولة إلى القطاع الخاص.
- دوافع الخصخصة:**
- الدافع الأول:** يعود إلى التضخم المستمر للقطاع العام وصعوبة مواكبة مصروفاته المتنامية.
- الدافع الثاني:** يرجع إلى بروز فئاعة دولية (خاصة بعد فشل النظام الاشتراكي) بأن إدارة الأنشطة الاقتصادية تتطلب مهارات تجارية ومالية وإدارية وفنية عالية توجه بين العملاء، وهي صفات يفتقر إليها القطاع العام [4].
- الخصخصة في المجال الرياضي:**
- إن برامج الخصخصة قد انتهجت في المجال الاقتصادي باعتباره مؤشراً هاماً لسياسة الدولة والتعبير عن مشاكلها واقترح أنسب الحلول لمواجهة تلك المشاكل، والمجال الرياضي ليس ببعيد عن المجال الاقتصادي وغيره من المجالات الأخرى، فالمجال الرياضي يتفاعل ويتأثر بالمجالات الأخرى. والخصخصة كعملية في التربية البدنية والرياضية تعرف بأنها "عملية تحويل المؤسسات الرياضية أو أنشطة القطاع العام إلى الخاص". كما إنها "عملية تحويل ممتلكات أو أنشطة القطاع العام إلى القطاع الخاص، وفي التربية الرياضية المؤسسات الرياضية تعد كمرافق عامة تهدف أولاً إلى المصلحة العامة ويمكن أن تحقق الربح في مرحلة تالية". ويصفها آخرون بأنها "تكيف واقعي" أكثر ملائمة، إذ يعترف بدرجة أكبر بأن الخصخصة اختيار يمكن أن يقبل أو يرفض من خلال التركيز على الفوائد والتكاليف الفعلية [3].
- فقد تختلف نظم إدارة التنظيمات والأنشطة الرياضية في الدول باختلاف الدول والأوضاع الاقتصادية والسياسية والاجتماعية في هذه الدول.
- ففي حين إن معظم الاتحادات والأندية الرياضية في الدول المتقدمة التي تتبع نظام اقتصاد السوق تعتمد على نفسها في تمويل أنشطتها وبرامجها ونجد أن العديد من الأندية في هذه الدول يمتلكها أفراد أو شركات أو مساهمون وتدار بأسلوب إدارة المؤسسات التجارية التي تهدف إلى تحقيق الربح المادي، بالإضافة إلى الترويج والدعم لسمعة ومكانة الجهات المالكة لها. ففي إيطاليا مثلاً نجد إن الطابع الاقتصادي التجاري بارز إلى حد كبير في ملكية وإدارة الأندية الرياضية التي يملك العديد منها أفراد أو شركات، وفي بريطانيا نجد نسبة عالية من الأندية يمتلكها مساهمون من الأعضاء أو غير الأعضاء في هذه الأندية، ولا تعتمد الاتحادات أو الأندية في مثل هذه الدول على المساعدات الحكومية.
- وعلى عكس ذلك نجد أن الدول التي كانت تخضع للنظام الشيوعي في أوربا الشرقية كانت الدولة هي المصدر الأساسي وربما الوحيد لتمويل الهيئات الرياضية، وبطبيعة الحال ومع سقوط النظام الشيوعي فيها وتحولها إلى نظام السوق بدأت الصورة تتغير تدريجياً. أما في دول العالم الثالث فيختلف الوضع من دولة إلى أخرى وفي أغلبها تُعد الدولة هي العامل الأساسي والمصدر الرئيس للمساعدات للهيئات الرياضية.
- وفي الآونة الأخيرة ظهرت بوادر جديدة نحو خصخصة الأندية الرياضية في بعض الدول العربية، فقد أظهر استطلاع أجرته قناة الجزيرة للمدة من 2007/8/20م لغاية 2007/8/27م، أن هنالك غالبية تؤيد خصخصة الأندية الرياضية في الدول العربية، فقد بلغ عدد المؤيدين (569) من مجموع (674) وهم يمثلون نسبة (84.4%)، في حين بلغ عدد الرافضين (105) وهم يمثلون نسبة (15.6%).

مما سبق يرى الباحث إن قدم اللوائح والقوانين المنظمة للعمل بالهيئات الرياضية لا يتماشى بأي حال من الأحوال مع ظروف ومتطلبات المرحلة الحالية التي أصبح نظام اقتصاد السوق المعيار الذي تنتهجه معظم الدول في سبيل تطوير المستوى الرياضي لأنديتها، كما إن تطور المستوى الرياضي للدول التي تعتمد نظام الخصخصة يمكن ملاحظته من خلال الانجازات المتحققة في البطولات الدولية، بالإضافة إلى السهولة والربحية المتحققة نتيجة اعتماد الخصخصة كوسيلة ناجحة لتحقيق أهدافها، هذا ويرى الباحث إن سيطرة القطاع العام على الهيئات الرياضية يؤدي بصورة أو بأخرى إلى استنزاف أموال الدولة نتيجة زيادة المصروفات عن الإيرادات، ومن ثم يشكل عبئاً على الدولة ويحد من تطور المستوى الرياضي لهذه الهيئات [2].

استراتيجيات الخصخصة في المجال الرياضي:

وإن قيل إن الخصخصة أسلوب اقتصادي يحتاج أن نتعمق في دراسته، ولكن المجال الرياضي ليس مجالاً مستقلاً ففيه المجال الاقتصادي والمجال السياسي والمجال الإداري والمجال الأمني والمجال التربوي وغيره من المجالات. إذ أن المجال الرياضي يتعامل مع استراتيجيات يجب أن تتماشى مع أهدافه وسياسته التي لا يجب أن تكون بعيدة أهداف وسياسة المجتمع، وهناك ثلاثة أنماط على الأقل لاستراتيجيات الخصخصة وهي:

1- الخصخصة الواقعية:

تقدم برامج الخصخصة مقيدة المدى حلولاً مؤقتة لمشكلات طارئة قد تتعرض لها الهيئات الرياضية ، وعلى سبيل المثال تتعرض أغلب الهيئات الرياضية إلى أزمات مالية تعرض أنشطتها وبرامجها إلى الانهيار أو إلى انخفاض مستوى الأداء مما يدفع بتلك الهيئات إلى محاولة البحث عن طريقة أو حل سريع وعاجل لمواجهة تلك المشكلة ، فتلجأ على سبيل المثال إلى بيع بعض الأصول أو التنازل عن بعضها للغير من أجل الكسب المادي فتقوم بعمل محلات أو ما شابه ذلك من أجل حل تلك المشكلة المؤقتة ، وهناك هيئات أخرى تقوم بخصخصة الخدمات في الهيئة بالإضافة إلى رسوم استخدام لتلك الخدمات والتي تساعد بهذه على حل المشاكل المؤقتة التي تتعرض لها الهيئة [10].

2- الخصخصة المؤقتة:

وهي الخصخصة التي تهدف إلى تحقيق أهداف قصيرة المدى على الاتجاهات السياسية وخاضعة لأهداف سياسية مباشرة وإن لم تكن معلنة بالضرورة وتهدف إلى إرضاء مجموعات معينة من الناخبين أو مكافئة أصدقاء برغم ما قد يتبع ذلك من تأثيرات طويلة الأجل [10].

3- الخصخصة البنائية:

وهي التي تهدف إلى إحداث تغير دائم في العلاقات بين الهيئات المختلفة أكثر من كونها سبيلاً تكنوقراطياً لحل عدد كبير من المشاكل المحددة [10].

ومن أنماط الخصخصة البنائية ما يرتبط بإعادة هيكلة دائمة للتنظيمات والهيئات بحيث تؤدي مجموعة الحوافز المقدمة للأفراد والجماعات إلى تشجيع المزيد من الاعتماد على القطاع الخاص والأثر المنشود لذلك هو إعادة توزيع المسؤوليات بين مؤسسات المجتمع بحيث تنتقل عملية صنع القرار من دائرة الحكومة إلى دائرة القطاع الخاص.

كما أن استراتيجية الخصخصة هي تكيف واقعي مرتبط بمتطلبات الوضع الراهن إذ يتم رسم استراتيجية الخصخصة وفق هذه المتطلبات والأهداف المراد تحقيقها مع الأخذ بالاعتبار ظروف الهيئة أو المؤسسة الرياضية، وإن الخصخصة اختيار يمكن أن يقبل أو يرفض وذلك من خلال التركيز على الفوائد والتكاليف الفعلية [6].

طرائق البحث ومواده:**منهج البحث:**

استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وذلك لملائمته لطبيعة الدراسة الحالية.

مجتمع وعينة البحث:

يتكون مجتمع الدراسة من الإداريين في الاتحاد العربي السوري لكرة السلة، بالإضافة إلى اللجان الفنية التابعة له واللجان الفرعية المنبثقة عنه ومشرفي لعبة كرة السلة في الأندية، وذلك في محافظات (دمشق، حمص، حماه، حلب، اللاذقية، طرطوس)، حيث تركز الأندية والكوادر العاملة بكرة السلة في المحافظات سالفة الذكر.

واستخدم في البحث أسلوب الحصر الشامل والذي يعتمد التطبيق على جميع أفراد مجتمع البحث، وقد بلغ عددهم (84) عضواً. وزعت عليهم الاستبانة المعدة من قبل الباحث، وبالنتيجة لم نستطع الوصول إلى (8) أعضاء، وبالتالي أصبحت عينة البحث تتكون من (76) عضواً، والجدول رقم (1) يبين توزيع أفراد العينة التي وزعت الاستبانة لهم ونسبتهم المئوية حسب متغيرات الدراسة:

جدول رقم (1). توزيع أفراد العينة حسب متغيرات الدراسة (سنوات الخبرة)

المتغير	الفئات	التكرار	النسبة المئوية للعينة من مجتمع البحث
سنوات الخبرة	دون 10 سنوات	11	% 14.102
	من 10 - 20 سنة	24	% 30.76
	أكثر من 20 سنة	41	% 52.56

تم إعداد أداة الدراسة الاستبيان من قبل الباحث للكشف عن واقع توفر متطلبات التخصص حسب سنوات الخبرة، وتكون الاستبيان (تحديد متطلبات لعبة كرة السلة في سورية للتخصص): من أربعة مجالات، تحتوي (71) عبارة، ومجال للمعوقات التي تحول دون تطبيق التخصص يتكون من (12) عبارة، وهي موضحة وفق توزيع العبارات في الجدول رقم (2):

جدول رقم (2). أبعاد أداة البحث

أبعاد الاستبيان	أرقام العبارات
المجال الإداري	من (1 - 19)
المجال الاقتصادي	من (20 - 36)
المجال الاجتماعي	من (37 - 52)
المجال الثقافي	من (53 - 71)

الأسس العلمية للمقياس:

تم تطبيق الاستبيان على عينة مكونة من (20 فرد)، ومن ثم تم استخدام صدق الاتساق الداخلي من خلال ارتباط عبارات الاستبيان بالدرجة الكلية للمحور.

جدول رقم (3). يبين معامل الارتباط لكل عبارة مع المجموع الكلي لمحور المجال الإداري

رقم العبارة	درجة الارتباط	مستوى الدلالة
1	0.73	p=.007
2	0.47	p=.029
3	0.38	p=.044
4	0.76	p=.004
5	0.32	p=.028
6	0.34	p=.047
8	0.82	p=.005
9	0.75	p=.001
10	0.81	p=.030
11	0.62	p=.000
12	0.34	p=.046
13	0.51	p=.047
14	0.89	p=.034
15	0.48	p=.011
16	0.49	p=.014
17	0.72	p=.043
18	0.50	p=.013
19	0.91	p=.028

يبين الجدول (3) معامل الارتباط لعبارات المجال الإداري بطريقة الاتساق الداخلي حيث توجد علاقة ارتباط موجبة دالة احصائياً للعبارات عند مستوى دلالة (0.05).

جدول رقم (4). يبين معامل الارتباط لكل عبارة مع المجموع الكلي لمحور المجال الاقتصادي

رقم العبارة	درجة الارتباط	مستوى الدلالة
1	0.71	p=.022
2	0.63	p=.048
3	0.37	p=.018
4	0.74	p=.039
5	0.33	p=.045
6	0.85	p=.019
8	0.49	p=.043
9	0.46	p=.015
10	0.56	p=.009
11	0.68	p=.014
12	0.51	p=.001
13	0.67	p=.001
14	0.69	p=.018
15	0.82	p=.044
16	0.78	p=.036
17	0.53	p=.021

يبين الجدول (4) معامل الارتباط لعبارات المجال الاقتصادي بطريقة الاتساق الداخلي حيث توجد علاقة ارتباط موجبة دالة احصائياً للعبارات عند مستوى دلالة (0.05).

جدول رقم (5). يبين معامل الارتباط لكل عبارة مع المجموع الكلي لمحور المجال الاجتماعي

رقم العبارة	درجة الارتباط	مستوى الدلالة
1	0.46	p=.028
2	0.65	p=.036
3	0.36	p=.018
4	0.61	p=.024
5	0.77	p=.042
6	0.35	p=.029
8	0.38	p=.012
9	0.43	p=.034
10	0.68	p=.046
11	0.43	p=.011
12	0.90	p=.045
13	0.87	p=.024
14	0.80	p=.038
15	0.53	p=.030
16	0.68	p=.016

يبين الجدول (5) معامل الارتباط لعبارات المجال الاجتماعي بطريقة الاتساق الداخلي حيث توجد علاقة ارتباط موجبة دالة احصائياً للعبارات عند مستوى دلالة (0.05).

جدول رقم (6). يبين معامل الارتباط لكل عبارة مع المجموع الكلي لمحور المجال الثقافي

رقم العبارة	درجة الارتباط	مستوى الدلالة
1	0.40	p=.038
2	0.58	p=.026
3	0.63	p=.022
4	0.60	p=.035
5	0.65	p=.027
6	0.75	p=.048

p=.012	0.35	8
p=.012	0.56	9
p=.038	0.56	10
p=.008	0.82	11
p=.008	0.65	12
p=.023	0.52	13
p=.041	0.75	14
p=.017	0.66	15
p=.045	0.82	16
p=.013	0.60	17
p=.011	0.71	18
p=.016	0.83	19

يبين الجدول (6) معامل الارتباط لعبارات المجال الثقافي بطريقة الاتساق الداخلي حيث توجد علاقة ارتباط موجبة دالة احصائياً للعبارات عند مستوى دلالة (0.05).

النتائج:

من أجل التأكد من ثبات مقياس تطبيق الخصخصة في لعبة كرة السلة، تم حساب ثبات المقياس باستخدام طريقة التجزئة النصفية وذلك بالاعتماد على معامل ارتباط بيرسون.

جدول رقم (7). يبين ثبات ألفا كورنباخ لعبارات تطبيق متطلبات الخصخصة على حده وللاستبيان ككل

رقم المحور	عنوان المحور	درجة الارتباط	معامل الثبات	معامل cronbah alpha	مستوى الدلالة
الأول	المجال الإداري	770.	870.	870.	0.000
الثاني	المجال الاقتصادي	490.	660.	630.	0.000
الثالث	المجال الاجتماعي	510.	760.	680.	0.000
الرابع	المجال الثقافي	750.	850.	730.	0.000

يبين الجدول (7) قيمة الارتباط النصفية لثبات الاستبيان وقيمة الارتباط الكلي، ويظهر علاقة ارتباط موجبة دالة إحصائياً عند مستوى (0.01). نستنتج أن أداة البحث (الاستبيان) تتمتع بدرجة عالية من الثبات.

حدود البحث (البشرية والمكانية والزمانية):

المجال البشري: رؤساء اللجان والفرعية والرئيسية وأعضاء الاتحاد في سورية ومشرفي لعبة كرة السلة والإداريين العاملين بالأندية.

المجال المكاني: الأندية الرياضية المحترفة المشاركة في لعبة كرة السلة في سورية واللجان الفنية في المحافظات التابعة لها (دمشق، حمص، حماه، حلب، اللاذقية، طرطوس) والاتحاد العربي السوري لكرة السلة والمكتب التنفيذي للاتحاد الرياضي العام.

المجال الزمني: في الفترة الممتدة من 2023-5-10 حتى 2025-1-6. وقد تعد هذه طويلة نسبياً لمثل هذا البحث، بسبب الصعوبات الأمنية والاقتصادية والفنية التي اعترضتنا خلال جمع المعلومات وتحليلها.

عرض وتحليل ومناقشة النتائج:

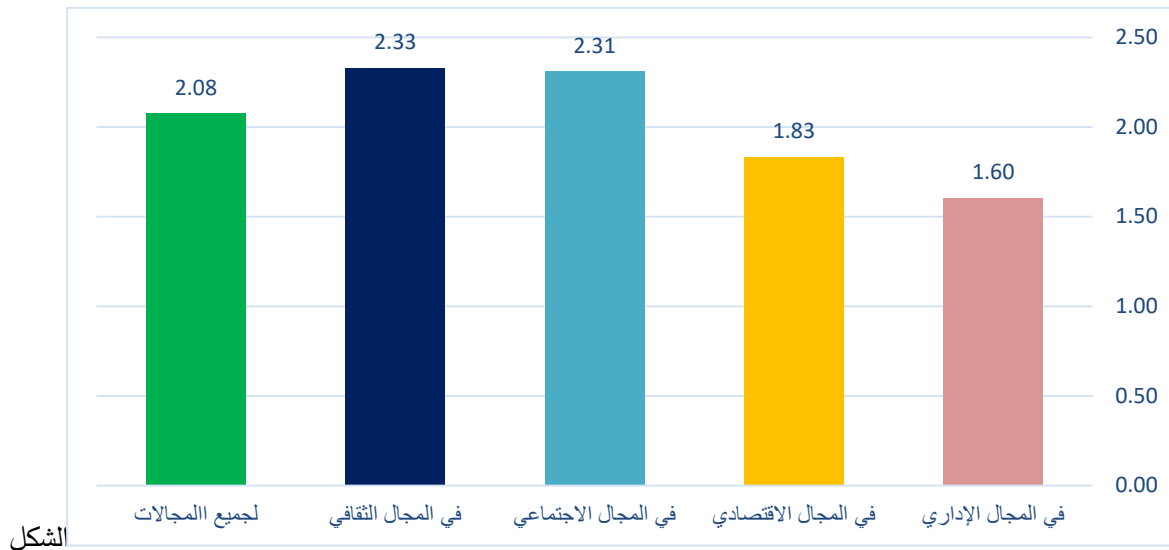
أولاً: عرض نتائج الفرضية الأولى وتحليلها:

الفرضية الأولى (وجود مستوى متوسط لمدى توفر متطلبات الخصخصة للعبة كرة السلة في الجمهورية العربية السورية).

جدول رقم (8). يبين الوسط الحسابي والانحراف المعياري لمتطلبات الخصخصة

المحاور	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى
متطلبات الخصخصة في المجال الإداري	76	60.1	90.3	منخفض
متطلبات الخصخصة في المجال الاقتصادي	76	83.1	240.	متوسط
متطلبات الخصخصة في المجال الاجتماعي	76	2.31	10.3	متوسط
متطلبات الخصخصة في المجال الثقافي	76	2.33	290.	متوسط
متطلبات الخصخصة (جميع المحاور)	76	082.	210.	متوسط

يتبين من الجدول رقم (8) أن المتوسطات الحسابية لمدى متطلبات الخصخصة بلغت في المجال الإداري 1.60 بانحراف معياري 0.39، المجال الاقتصادي 1.83 بانحراف معياري 0.24، المجال الاجتماعي 2.31 بانحراف معياري 0.31 والمجال الثقافي 2.33 بانحراف معياري 0.29. وقد بلغ المتوسط الحسابي الكلي لمدى متطلبات الخصخصة بشكل كلي في لعبة كرة السلة في الجمهورية العربية السورية 2.08 بانحراف معياري قدره 0.21 وهذا المتوسط يقع بين قيم المجال 1.77 و 2.33 مما يدل أن مدى متطلبات الخصخصة بلعبة كرة السلة في الجمهورية العربية السورية متوسط وهي موضحة في الشكل (1)



رقم (1). يبين المتوسطات الحسابية لمجالات تطبيق الخصخصة

ثانياً: عرض وتحليل النتائج المتعلقة بالفرضية الثانية:

الفرضية الثانية (وجود فروق في مستويات توفر متطلبات الخصخصة في كل المجالات مجتمعة في لعبة كرة السلة في الجمهورية العربية السورية تبعاً لنوع مجال الاستبانة (المحاور): مثل (الإدارية، المالية، القانونية، الفنية، ... إلخ). ومجال عمل المستجيب: مثل (إداري، لاعب، مدرب، حكومي، قطاع خاص، ... إلخ).

جدول رقم (9). يبين متوسطات رتب متطلبات الخصخصة

متغير متطلبات الخصخصة	مجموع الرتب	متوسط الرتب	في المجال الإداري	في المجال الاقتصادي	في المجال الاجتماعي	في المجال الثقافي
في المجال الإداري	105	1.38	0	0.000005	0.000000	0.000000
في المجال الاقتصادي	143	1.88	0		0.000000	0.000000
في المجال الاجتماعي	257.5	3.39	0			1
في المجال الثقافي	254.5	3.35	0			

يتبين من الجدول إن مدى توفر متطلبات الخصخصة في المجال الاجتماعي والثقافي أكبر منه في المجال الاقتصادي والإداري وإن توفرها في المجال الاقتصادي أكبر منها في المجال الإداري والفرضية القائلة بوجود اختلاف في مستويات توفر متطلبات الخصخصة في لعبة كرة السلة في الجمهورية العربية السورية تبعاً لنوع المجال محققة بشكل شبه كلي.

النتائج والمناقشة:

مناقشة النتائج المتعلقة بالفرضية الأولى:

من خلال إجابات العينة عن مدى توفر متطلبات الخصخصة للعبة كرة السلة في الجمهورية العربية السورية، جاء المحور الإداري بالمستوى الأول وحصل على متوسط حسابي (1.60) وانحراف معياري (0.39) ويقع ضمن المستوى

المنخفض وقد يعزى ذلك إلى الضعف في المجال الإداري وعدم تطويره في الاتحاد السوري لكرة السلة وقلة ثقافة العاملين فيها بما يتناسب مع التطور الإداري في الاتحادات الإقليمية والدولية وذلك كونه يعتمد على أشخاص محددين بصورة مباشرة دون النظر إلى الكفاءة لتكون هيكله الإدارية بعيدة عن الهيكل الإداري في الاتحاد الدولي والاتحادات الإقليمية وبالتالي يحدث فجوة في التوافق وفهم القوانين والإجراءات التي تتبع للاتحاد الدولي، لذا يتوجب على الاتحاد مواكبة التطور الإداري والعمل عليه بشكل مستمر بما يتناسب مع تحقيق الأهداف التي يرغب في تحقيقها الاتحاد الدولي للعبة، إضافة إلى تعاقد الاتحاد مع العديد من الشركات الخاصة من بنوك وشركات إعلامية واستثمارية لرعاية الدوري السوري والمنتخبات الوطنية الأمر الذي يفرض عليه تطوير أسلوب عمله الإداري ليستطيع تحقيق رغبات و شروط هذه الشركات لجذبها واستمرارها في الرعاية وتقديم الدعم اللازم دون هروبها وعدم التزامها. وهذا ما أشارت إليه دراسة [2,8] التي أكدت على أن تطوير الهيكل الإداري في المنظمات كما يتواءم مع التطور الحاصل في الشركات الخاصة والاتحادات الدولية يساهم في تسهيل عملية الشراكة وبالتالي المساعدة على تحقيق الأهداف العامة الموجودة لدى لعبة كرة السلة.

ثم جاء محور تطبيق التخصص في المجال الاقتصادي بالمستوى الثاني وحصل على متوسط (1.83) وانحراف (0.24) وهو يقع ضمن المستوى المتوسط ويعزى ذلك إلى الواقع الفعلي للعبة كرة السلة والاحتراف المطبق عليها حيث تعتبر العقود والأجور التي يتقاضاها اللاعبين والعاملين في هذه اللعبة بالجيدة والمرتفعة لدى بعض الأندية التي يوجد لديها شركات داعمة وجميعها تعتبر شركات خاصة، إضافة إلى وجود عقود عالية الأجر مع لاعبين وكوادر أجنبية خلال السنوات الأخيرة الذي رفع بدوره عملية التطوير للمجال الاقتصادي، إن العملية الاقتصادية للعبة كرة السلة و الاحتراف المطبق يعمل على نقل اللعبة إلى الاحترافية بعيداً عن الهواية مما يساهم بتطوير هذا المجال عبر الشركات التي تدخل سواء إلى الأندية أو الاتحاد السوري للعبة، ولكن يرى الباحث أن هذا المجال قد تطور في حيز صغير لا يشمل للجميع، كما لا يشمل جميع الجوانب، ولا يشمل كل الأندية و الكوادر مما لا يساعد على تطوير هذا المحور بشكل متوازن ويعزى ذلك إلى عدم الالتزام بشكل دائم بدفع الالتزامات المالية كما أن حالات الشراكة مع الشركات الخاصة والداعمة تتم بشكل عشوائي وغير منظم وفي غالب التجارب تكون آنية وغير مستقرة نظراً لعدم وجود قوانين واضحة تهدف إلى تحقيق عامل الأمن في العقود المبرمة والتي تكون غير ملزمة لأصحاب الشركات فنرى أن غالبها شراكات آنية وطفرات لا تتعدى المبادرات الشخصية فهي لا تسمح بالاستمرار لتطوير العمل على الأصعدة كافة مما يعطي عدم استقرار للأندية المشاركة وهذا المثال نراه واضح وجلي للعديد من الأندية التي لم تستطيع من تقديم نفس النتائج والمحافظة على لاعبيها لمواسم عديدة وتكون مرتبطة بعدم استقرار الحالة الاقتصادية واستمرار الشركات الداعمة. وهذا ما أشارت إليه دراسة [5,2] اللتان أكدت على أن المجال الاقتصادي في التخصص أحد أهم وأبرز العوامل لتحقيق الاستقرار وتطوير مستوى العمل وتسهيل الخطوات للوصول إلى الإنجاز، كما أن للتخصص دور كبير في تطوير الاستثمار وتحسين الموارد، كما أكدت دراسة [4] على ضرورة توفير الاستقلالية والبيئة الاستثمارية لضمان نجاح عملية التخصص.

ثم جاء في المستوى الثالث محور المجال الاجتماعي بمتوسط حسابي (2.31) وانحراف (0.31) ويقع ضمن المستوى المتوسط، وقد يعزى ذلك إلى أنه هناك تحفظ حول الدور الذي تلعبه التخصص في تطوير الجانب الاجتماعي إذ أن هناك تخوف من تطبيق التخصص في المجال الرياضي.

إذ أن الخصخصة سوف تسمح للأجانب (الأشخاص الذين لا يحملون الجنسية السورية) بشكل أكبر من التواجد والاستثمار في القطاع الرياضي ولعبة كرة السلة مما يزيد من مخاوف أفراد مجتمع لعبة كرة السلة من عملية المساس بسيادة القرار الوطني، وهذا ما يتوافق مع دراسة [3] التي أكدت أن من معوقات تطبيق الخصخصة المساس باستقلالية القرار الخاص بالاتحاد والأندية الخاصة بلعبة كرة السلة في حال السماح للشركات الأجنبية المساهمة في رؤوس الأموال للمؤسسات المخصصة. وهذا ما أشار إليه [7] فقد أكد أن الخصخصة لا يمكن أن تتجح وتستمر في بيئة تسودها قيم التحايل والمحسوبية فهي تحتاج إلى بيئة تقدر الكفاءة ومن يعمل بشكل أفضل.

كما يرى الباحث إلى أن الرياضة باتت تسودها الكثير من القيم المادية دون الاهتمام بالقيم الاجتماعية إذ أن هناك ضعف في التصور الصحيح للقيم التي تحملها الرياضة فيما أن القيم الرياضية الثابتة هي دائماً وبجميع الظروف المحيطة يجب أن تكون بناء مجتمع صحي وسليم يعكس الواجهة الثقافية للبلد وتطور المجتمع وليست فقط ترتبط بالاهتمامات المادية البحتة وهذا ما يتوافق مع دراسة [5] حيث أظهرت أن المعادلة الخاصة بتكافؤ عمليتي الكفاءة الاقتصادية والعدالة الاجتماعية تتركز في النهاية في هدف واحد والذي هو تعظيم كفاءة الأداء الاقتصادي.

ثم جاء في المستوى الرابع محور المجال الثقافي بمتوسط حسابي (2.33) وانحراف (0.29) ويقع في المستوى المتوسط ويعزى ذلك إلى أن عملية الخصخصة لها دور كبير في نشر الثقافة الرياضية وتعمل على توفير العديد من وسائل النشر للأندية الرياضية بشكل عام ولعبة كرة السلة على شكل خاص وذلك عن طريق امتلاكها للوسائل الدعائية من قنوات فضائية وصحف ومجلات.

ويرى الباحث أن هذا التفصيل مهم جداً للعمل عليه في استغلال الرياضة ولعبة كرة السلة كأحد الألعاب الجماهيرية في العالم كوسيلة للدعاية وتحويلها إلى تجارة كبيرة مما يجعلها أحد الحوافز للتطور والإنجاز الرياضي والبناء على محبة الجماهير ومتابعتها لنشاط لعبة كرة السلة في سورية عبر جميع الوسائل المتاحة المقروءة والمسموعة مما يجعل ذلك سوقاً كبيراً ومغرياً لتسويق المنتجات والدعايات التجارية وهذا يتوافق مع ما أكدته دراسة [1].

كما يؤكد الباحث وحسب نتائج الدراسة إلى أن وجود لاعبين أجانب (لا يحملون الجنسية السورية) في الأندية يساهم في نشر ثقافات بلدانهم نتيجة للاتصال المباشر الذي يحققه تواجد اللاعبين الأجانب داخل الأندية الرياضية كما أوصلت النتائج إلى أن الخصخصة تعد من أهم الأساليب للتعرف على التطور العالمي للمستوى الرياضي ومعرفة فيما توصلت إليه الدول الأخرى في مجال العلوم الرياضية ولا بد لأي مؤسسة رياضية تبحث عن استمرارها وتطورها من البحث ومواكبة التطورات العالمية المستمرة في المجال الرياضي وهذا ما أكدت عليه دراسة [8,4] بأن الرياضة أصبحت مظهر حضاري وثقافي للمجتمع وهي ظاهرة عالمية غطت جميع دول العالم.

وعليه فإن تطبيق متطلبات الخصخصة للعبة كرة السلة في الجمهورية العربية السورية في المستوى المتوسط وهذا ما يؤكد صحة الفرضية الأولى.

مناقشة النتائج المتعلقة بالفرضية الثانية:

من خلال نتائج اختبار Friedman وحسب إجابات العينة تبين أن مدى توفر متطلبات عملية الخصخصة للعبة كرة السلة في الجمهورية العربية السورية يختلف في مستوى توفره بين المجالات (الإداري، الاقتصادي، الاجتماعي، الثقافي). وقد تبين أن توفر متطلبات الخصخصة في المجالين الاجتماعي والثقافي أكبر من المجال الاقتصادي والإداري.

ويعزو الباحث ذلك إلى أن المجال الثقافي والاجتماعي تعتمد على اللاعبين والكوادر وعلاقتهم فيما بينهم والتي تتأثر فيما بينها نتيجة العلاقات الرياضية والاجتماعية داخل الفريق إضافة إلى الحالة الاحترافية الموجودة، ووجود اللاعبين الأجانب (من جنسيات مختلفة) واختلاطهم في ثقافة البلد الذي يلعبون به، إضافة إلى نشر ثقافة بلدانهم بين زملائهم اللاعبين و الكوادر التي يتعاملون معها، فضلاً عن البطولات الخارجية التي تشارك بها الأندية والتي تسمح بالتعرف على ثقافة البلدان الجديدة في جميع أنحاء العالم، كما تمكن من نقل تطورنا و حضارتنا إلى البلاد التي نستضيفها خلال المنافسات الدولية والقارية، إضافة إلى ذلك فقد عملت الشركات التي دخلت إلى المجال الاستثماري الرياضي في لعبة كرة السلة السورية على نشر ثقافة اللعبة إلى حد كبير عبر حملات الدعاية والإعلان بكافة المجالات الممكنة وبجميع الوسائل المتاحة وهذا ما أكدته دراسة كل من [4,2] اللتان برهنتا دور الخصخصة واعتمادها على تطوير المجالين الاجتماعي والثقافي، بينما يأتي انخفاض المجال الإداري حسب رأي الباحث نتيجة للاعتماد على أشخاص دون النظر إلى كفاءتهم أو إمكانياتهم الإبداعية، وهذا ما يتوافق مع [7,5] واللذان أكدتا على ضرورة مناسبة العمل الإداري والهيكل التنظيمي المدمج ليتوافق ويؤمن نجاح عملية الخصخصة. وعرف الباحث أن سبب تفوق المجال الاقتصادي على المجال الإداري يأتي نتيجة لوجود عدد من الشركات الراعية الخاصة التي في شراكة مع الأندية واتحاد كرة السلة لرعاية الفرق الرياضية ودوري المحترفين إضافة للمنتخبات وعلى الرغم من ذلك لم يتعدى مستوى المجال الاقتصادي الدرجة المتوسطة نتيجة للعشوائية في تنظيم عملية الشراكة وعدم استنادها إلى قوانين واضحة مما يؤدي إلى فشلها وعدم استمراريتها لفترات تسمح بالاستقرار وتحقيق الأهداف، وهذه الفروقات في المستويات بين المجالات تحقق صحة الفرضية الثانية.

الاستنتاجات والتوصيات:

الاستنتاجات:

بعد إجراء هذه الدراسة، وصل الباحث إلى الاستنتاجات الآتية:

1. مدى توفر متطلبات الخصخصة بلعبة كرة السلة في الجمهورية العربية السورية متوسط.
2. مدى توفر متطلبات الخصخصة في المجال الاجتماعي والثقافي أكبر منه في المجال الاقتصادي والإداري وإن توفرها في المجال الاقتصادي أكبر منها في المجال الإداري.
3. يحتاج الواقع الموجود إلى العمل بشكل كبير لتطوير المجالات كافة لتصبح مناسبة لعملية الخصخصة.
4. يتسم مستوى النظام الإداري المعمول به في كرة السلة بالضعف وعدم الكفاءة ولا يتماشى مع توفر متطلبات عملية الخصخصة.
5. لا يوجد حرية في استثمار الأماكن والمنشآت الرياضية الخاصة بلعبة كرة السلة، كما أنها لا تمتلك الكفاية والرقابة المالية على حقوق اللعبة.

التوصيات:

بناءً على ما تم عرضه من نتائج، وما تم التوصل إليه من استنتاجات يوصي الباحث بما يأتي:

1. نشر الوعي المجتمعي بمبادئ الخصخصة والضوابط والمعايير التي تقوم عليها.
2. ضرورة إيضاح سياسة وأهداف عملية الخصخصة.

3. إصدار استراتيجية للمشروع بالتعاون بين الاتحاد الرياضي العام ووزارة الاقتصاد والمالية.
4. الاستفادة من تجارب دول الجوار في خصخصة الرياضة، والاهتمام بها لمواكبة التطور الحاصل ودفع عجلة الاقتصاد.
5. تطوير الهياكل الإدارية والتنظيمية بشكل يحقق توفّر متطلبات خصخصة ناجحة.
6. خلق الفرص الاستثمارية لجذب شركات الاستثمار من خلال البنية التحتية المتاحة.

References:

- [1] J. Mahmoud economic studies on the privatization of sports club. *Journal of physical education science. Mesopotamian university*, vol 11(15), pp. 147, (2022)
- [2] International basketball federation (FIBA). (2025). Lega management and operations report. FIBA. <http://www.fiba.basketball/documents/league-management-2025>
- [3] U. Al-Kawaz, Requirements for implementing privatization in Iraqi sports clubs from the point of view of members of their administrative bodies. *Al-Rafidain Journal of Sports Sciences, University of Mosul*. College of Physical Education. [In Arabic], Vol 13(16), pp. 237, (2019).
- [4] Sh. Al-Ibrahim, *Perceptions of workers in the educational field about the privatization of education in the State of Kuwait*, Master's thesis, Kuwait University, Dar Al-Mandumah information base. [In Arabic] pp. 196, (2018).
- [5] Genral syrian sports federation. (2025). Internal regulations of the general sports federation (law no.8). general sports federation.
- [6] F. Yang, study on government function in privatization of public stadiums-based on Effective supply of double - level system. *Edpsciences article, jiangnan university of physical Education, whan, china*, Vol 17(2), pp. 19-42, (2021).
- [7] M. Jarir, A proposed model for managing sports and youth facilities under the partial privatization system in North Sinai Governorate. *Published research, Al-Rawi Al-Jadeed Journal of Sports Sciences*, Issue 8, Part 8, Faculty of Physical Education, Al-Arish University, [In Arabic] Egypt. (2023).
- [8] A. Wyszynski, Financial And sports results of public sector. Enterprises operating professional sports clubs. *olsztyn Economic Journal*. Vol 18(1), pp. 23-37, (2023).
- [9] N. AL-tamimi, Independence of sports club in the United Arab Emirates (football companies as an example). *Advances in social Research Journal*, [In Arabic] Vol 11(10), pp. 26-49, (2024).
- [10] W. Al-Agha, Administrative leadership and its role in bringing about development and positive organizational change in banks operating in the Gaza Strip, *Journal of Al-Azhar University in Gaza*. [In Arabic], vol (12), pp. 297-346, (2010).

الملاحق

ملحق (1) أداة البحث

الجمهورية العربية السورية

وزارة التعليم العالي

جامعة اللاذقية

كلية التربية الرياضية

قسم الإدارة والتخطيط الرياضي

استمارة استبيان آراء الكوادر والعاملين في كرة السلة السورية في تحديد متطلبات لعبة كرة السلة في سورية لتطبيق التخصص.

تحية طيبة:

يقوم الباحث بإجراء بحثه المرسوم (آلية مقترحة لتطبيق التخصص على لعبة كرة السلة في الجمهورية العربية السورية) كجزء من متطلبات نيل درجة الدكتوراه في التربية الرياضية، ونظراً إلى ما تتمتعون به من خبرة عملية فإن الباحث يرجو الإفادة من رأيكم السديد في تحديد متطلبات لعبة كرة السلة في سورية لتطبيق التخصص.

ملاحظة: سيعتمد الباحث المقياس الثلاثي لكل من مجالاته الخمسة وإن بدائل الإجابات هي (نعم) (لا) (إلى حد ما).

مع فائق الشكر والتقدير

المجال أو منصب العمل الرياضي.....

عدد سنوات الخبرة.....

الباحث

1-المجال الإداري:

هو مجموعة من الخيارات المتاحة أمام المسؤولين والخبرات الرياضية الذين يسعون إلى تطور كرة السلة في سورية، وتمثل التخصص حزمة من الإجراءات والأساليب التي من الممكن أن يختاروا منها الأفكار الأكثر ملائمة للواقع لإنجاز المهام المطلوبة.

ت	العبارات	نعم	لا	إلى حد ما
1	يتوفر الدعم الحكومي والأطر القانونية اللازمة لتخصص لعبة كرة السلة			
2	تمهد اللوائح القانونية المعمول بها الانتقال التدريجي للعبة كرة السلة من التبعية التامة للحكومة			
3	يوجد لدى الدولة محاكم مختصة في الشؤون الرياضية			
4	تضمن القوانين والنظام الداخلي المعمول بهم التحول للإدارة المحترفة للعبة كرة السلة			
5	التكنولوجيا الموجودة كافية لتطوير لعبة كرة السلة			
6	تتقبل الرأي العام الرياضي فكرة التخصص			

7	الأجهزة الإدارية الخاصة بلعبة كرة السلة تناسب عملية الخصخصة		
8	يوجد نظام حوافز حالياً موضوعي للعاملين بمجال كرة السلة		
9	تتوافق الهياكل التنظيمية للاتحاد واللجان مع متطلبات خصخصة لعبة كرة السلة		
10	تعمل الرقابة الحكومية حالياً بشكل فاعل في المجال الرياضي بما يضمن تنفيذ المستثمر لالتزاماته		
11	لدى الاتحاد الرياضي برامج لتأهيل الموارد البشرية للانتقال لنظام الخصخصة		
12	يوجد خدمات تسويقية مميزة بالوقت الراهن لتشجيع إقبال الجماهير على لعبة كرة السلة		
13	يوجد لدى اتحاد كرة السلة إدارة لتسويق لعبة كرة السلة		
14	تلبي العقود مع شركات النقل التلفزيونية وإحداث البرامج الخاصة بلعبة كرة السلة الاحتياجات والطموحات		
15	يوجد مرونة بالقوانين لجميع المستثمرين تساعد في بناء وتطوير لعبة كرة السلة		
16	يملك اتحاد كرة السلة الحرية في استثمار الأماكن والمنشآت الخاصة باللعبة خدمة لمصلحة كرة السلة		
17	تتيح البيئة الموجودة الاستثمار طويل الأجل		
18	يوجد الاستقرار التشريعي لتشجيع المستثمرين		
19	يتم الاعتماد على متخصصين في مجال الاستثمار الرياضي في الوقت الراهن		

2-المجال الاقتصادي:

وهو عملية تقليص الدولة للمؤسسات المعتمدة على الدعم الحكومي بما تتسم به من ضخامة وتشعب، وتخفيض العجز المالي للقطاع العام وتقليص حجم الجهاز الحكومي وتحويل عملية صنع القرار إلى القطاع الخاص الذي يفترض أن يكون أكثر انسجاماً مع مؤشرات السوق.

ت	العبارات	نعم	لا	إلى حدٍ ما
1	تغطي المنح المخصصة من الحكومة النشاطات المختلفة للعبة كرة السلة بشكل جيد			
2	تخصص اللجنة الأولمبية مساعدات مالية خاصة بلعبة كرة السلة في الأندية			
3	تواجه أندية كرة السلة معوقات مالية تؤثر سلباً على مستوى مشاركتها داخلياً وخارجياً			
4	تغطي ميزانية الأندية الرياضية احتياجات لعبة كرة السلة			
5	تغطي ميزانية الأندية الرياضية رواتب لاعبي وكوادر لعبة كرة السلة			
6	لعملية الخصخصة مردودات إيجابية على المستوى الاقتصادي للاعبين والكوادر الفنية والإدارية			
7	تسهم عملية الخصخصة في زيادة الواردات المالية لأندية كرة السلة			

8	تشجع الخصخصة أصحاب رؤوس الأموال على الاستثمار في المجال الرياضي وزيادة مدخول الأندية		
9	لا يتوفر للأندية عدد من المنشآت التي تعود لها بمردودات مالية		
10	متطلبات لعبة كرة السلة المالية في الأندية لا تسد بالشكل الكافي		
11	يوجد ميزانية خاصة للعبة كرة السلة في الأندية		
12	يوجد استقرار بشكل دائم بالنسبة لميزانية كرة السلة في الأندية		
13	يوجد خطة لحل الأزمات المالية في الأندية الخاصة بلعبة كرة السلة		
14	يوجد رقابة مالية في الأندية للحصول على حقوق لعبة كرة السلة المالية		
15	تستخدم العديد من الشركات التجارية رياضة كرة السلة كوسيلة لنشر منتجاتها وتسويقها		
16	تخفف الخصخصة من العبء المالي الواقع على الحكومة		
17	لدى كوادر اللعبة ثقة كبيرة في قدرة الخصخصة على تطوير لعبة كرة السلة		

3-المجال الاجتماعي:

يطرح المجال الاجتماعي (الخصخصة) باعتبارها ظاهرة اجتماعية تعكس مدى تقبل أفراد المجتمع لانتقال المؤسسات الرياضية من القطاع العام إلى القطاع الخاص ومدى التفاعل مع هذه المؤسسة.

ت	العبارات	نعم	لا	إلى حد ما
1	لأفراد المجتمع إسهامات مادية في دعم لعبة كرة السلة			
2	تقوم الأندية بتقديم المكافآت للمميزين من اللاعبين والكوادر بشكل دوري ومنظم			
3	تعمل الأندية على تقوية العلاقات بين أفرادها من خلال النشاطات الترفيهية			
4	تلبي الخصخصة طموحات المجتمع في المنافسة وتحقيق البطولات			
5	تقوم عملية الخصخصة على تقوية الشعور بالانتماء للنادي والأعضاء			
6	تلائم خطط وفعاليات الخصخصة مع عادات وتقاليده المجتمع			
7	تعمل الخصخصة على تنمية العلاقات الاجتماعية بين اللاعبين			
8	تحترم الخصخصة آراء وأفكار اللاعبين والكوادر			
9	تعمل الخصخصة بمبدأ الثواب والعقاب			
10	عمل الخصخصة يصب في خدمة المجتمع الذي تعيش فيه			
11	تتعامل الخصخصة مع الموظفين والكوادر باحترام ومودة			
12	لا تجامل الخصخصة في تقييم اللاعبين وأداء عمل الكوادر			
13	تتراجع مظاهر الحب والتعاون بين الرياضيين باستخدام الخصخصة			
14	أصبحت الحياة الرياضية تسودها المادية على حساب القيم الرياضية			
15	تبين الخصخصة مكانة الأبطال الرياضيين في المجتمع			

16	توضح الخصخصة دور الرياضة في التغيير الاجتماعي والرخاء			
----	---	--	--	--

4-المجال الثقافي:

يطرح المجال الثقافي الخصخصة باعتبارها ظاهرة ثقافية تعكس مدى تطور الفكر لأفراد المجتمع ومدى إلمامهم بمزايا وعيوب الخصخصة ومدى تأثيرها في تطوير المؤسسات الرياضية.

ت	العبارات	نعم	لا	إلى حدٍ ما
1	من الضروري أن يكون لكل نادي شعار خاص به			
2	ينطلق إسهامنا في عملية الخصخصة للعبة كرة السلة من رغبتنا في توسيع النشاطات الثقافية والاجتماعية والفنية لها			
3	تقوم أندية كرة السلة بتنظيم ندوات ثقافية تبين فعاليتها المختلفة			
4	توفر أنديةنا الرياضية مكتبة توفر المصادر العلمية والثقافية والرياضية			
5	تعمل أنديةنا الرياضية حالياً على الاتصال الدائم بالمؤسسات العلمية كالجامعات لأجل التطور العلمي			
6	توفر الخصخصة قنوات تليفزيونية وإذاعية ومواقع إنترنت ومجلات خاصة بلعبة كرة السلة لغرض نشر الأنشطة المختلفة الخاصة بها			
7	يساهم وجود اللاعبين الأجانب في الأندية على نشر ثقافة بلدانهم			
8	تعتبر الأندية وسيلة لنشر الثقافة العامة للبلد عبر مشاركتها في البطولات الدولية			
9	تعطي الخصخصة أهمية مميزة للعلاقات العامة والإعلام			
10	تحقق الخصخصة الشهرة للاعبين والمدربين والكوادر			
11	تساهم الخصخصة في نشر ثقافة لعبة كرة السلة بين أفراد المجتمع			
12	تساعد الخصخصة على التعرف على تطورات لعبة كرة السلة في دول العالم			
13	تسهم الخصخصة في التعرف على الشخصيات البارزة في كرة السلة حول العالم			
14	تعد الخصخصة وسيلة اتصال مهمة مع العالم الخارجي			
15	توضح الخصخصة كيفية الاستفادة من التكنولوجيا المتقدمة في تطوير لعبة كرة السلة			
16	تواكب الخصخصة كل ما هو جديد في عالم كرة السلة			
17	تعمل الخصخصة على توحيد ثقافة لعبة كرة السلة حول العالم			
18	تدعم الخصخصة الصلة بين رياضة كرة السلة والعلوم الأخرى			
19	تهتم الخصخصة في البحوث والدراسات التي تعمق العلاقة بين الجمهور ولعبة كرة السلة			