

الاستثمار والتسويق باستخدام الأساليب الإدارية المستحدثة في مؤسسة  
التربية البدنية والرياضية

الأستاذ: عبد القادر ناصري

معهد التربية البدنية والرياضية، جامعة الجزائر3

الملخص:

الطبيعة الخاصة للمنتوج الرياضي من الاستعراض والمنافسة الرياضية يعطي صبغة أساسية بين الشركات والمؤسسات المسيرة والمستخدمه من أجل كسب مداخيل وأرباح المرتبطة بتسويق هذه المنتوجات، والمنافسة من طرف الأندية للبحث عن مصادر التمويل السبونسورينغ لبعض الشركات الرياضية.

وفي نفس الوقت تحرص على الموازنة بين هدف المسوق والمستثمر في المجال الرياضي للحصول على العائدات وتحقيق الربح والأهداف التي تسعى إليها مبادئ وأخلاقيات الرياضة، بما أنها يجب أن تغذي الثقافة المؤسساتية، فالمؤسسة يمكن أن تسعى من خلالها استثمار وتسويق في المجال الرياضي كما أن الاستثمار في المجال الرياضي هو الحل الأمثل للتمويل الذاتي وتحويل هذه الموارد إلى القاعدة العريضة للرياضة بالدولة لتخفيف العبء على الموازنات العامة للدولة.

Résumé :

La nature exclusive du produit sportif de l'exhibition et de la compétition sportive donne un timbre essentielle aux entreprises et aux sociétés gérantes, fonctionnelles, afin d'acquérir des revues et des gains relatifs aux marketings de ces produits et à la concurrence des clubs, et ce afin de trouver des ressources de financement et de sponsoring pour les entreprises sportives. Aussi, elle veille à garantir un équilibre entre le sponsor et l'investisseur dans le domaine sportif afin d'obtenir les recettes et les gains recherches par l'Ethic sportif.

Comme elle doit se nourrir de l'entreprise culturelle, car cette dernière doit s'investir dans le domaine sportif. C'est pour cela, qu'il ya des pays qui cherche à privatiser le sport dans le but d'attirer des investisseurs.

هل يمكن أن نطلق على هذا العصر عصر الإدارة".... نعتقد أن ذلك صحيح ويتفق معنا في ذلك الكثير من العلماء والخبراء والمختصين لقد أصبح للإدارة فنونها وعلومها وأسرارها ودروبها التي لا يعرفها إلا المهويين من المتخصصين، لذلك أصبح من الأهمية بإمكان الإمام بعلوم الرياضة حتى يمكن التعامل مع متغيرات القرن الجديد والتطور التكنولوجي الذي نعيشه الآن لقد أصبحت الرياضة تدار من منظور صناعي، وأصبح مصطلح صناعة الرياضة من المصطلحات المتداولة، ودخلت الشركات العملاقة عالم الرياضة لفتح أسواق جديدة لم تكن متاحة من قبل. وأصبحت الرياضة مادة شيقة للتسويق والاستثمار الرياضي. وأصبح أبطال الرياضة في مقدمة الإعلانات الرياضية التجارية. وظهر ما يسمى بالرعاية الرياضية التجارية. وظهر ما يسمى بالرعاية الرياضية والتسويق الرياضي والاستثمار والتمويل الرياضي.....الخ.

تغيرت أساليب الإدارة الرياضية وتطورات بشكل لافت للنظر في الحقبة الخيرة من القرن الماضي. وأصبح الأمر يشير بوضوح إلى أن هناك وأساليب إدارية مستحدثة سوف تسود في الحقبات القادمة وأن التطور التكنولوجي سوف يجعل من إدارة الرياضة أمر من الأمور شديدة التعقيد. ولعل ذلك ما دفع بكليات ومعاهد التربية البدنية والرياضية إلى تعديل لوائحها لتخريج نوعية جديدة من الخريجين متخصصة في علوم الإدارة الرياضية وفنونها.

وركزت الإدارة الحديثة على الأساليب في إدارة أعمال الرياضة وإدارة المؤسسات الرياضية. لأن الرياضة في القرن الجديد تفوق مدخلاتها ومخرجاتها صناعات عديدة مثل السيارات، السينما، الملابس... الخ، وإدارة الموارد البشرية والتسويق الإعلام وأساليب فتح الأسواق لمضاعفة

دخل الصناعة من أسواق رياضية وتحقيق دخل لرياضة مع ترويج منتجات المصانع والشركات العملاقة. لقد ارتبطت المؤسسات والشركات العملاقة بالرياضة. لكون بعض هذه الشركات تفوق ميزانياتها بعض الدول فأصبحت صناعة الرياضة تدار من خلال وكالات عالمية للتسويق والترويج وأصبح المنتج الرياضي سواء كان اللاعب أو الحدث الرياضي "أو المنشأة الرياضية" مجالاً للاستثمار الربح في هذا المجال والبحث عن أسواق رياضية.

وتمثلت إشكالية البحث في: ظل الأساليب والإدارة المستحدثة كيف يكون دور وأهمية التسويق الرياضي والترويج في المؤسسات الرياضية مع ضرورة توافر المنشآت والأدوات والأجهزة اللازمة والمناسبة لتشجيع الاستثمار الرياضي والترويج في المؤسسات الرياضية مع ضرورة توافر المنشآت والأدوات والأجهزة اللازمة والمناسبة لتشجيع الاستثمار الرياضي بالمؤسسة الرياضية المختلفة للارتقاء بالمستوى الرياضي في ظل اقتصاد السوق الحر حيث اقترحنا ثلاثة فرضيات كانت كالتالي:

- للاستثمار أهمية كبيرة وأهداف متعددة في المؤسسات الرياضية في ظل الاقتصاديات الرياضية الحديثة.
- أهمية التسويق والترويج لجلب الاستثمار الرياضي كما أنهما عنصران (التسويق - الاستثمار) لجلب الموارد التمويلية للمؤسسات الرياضية.
- للإدارة الحديثة (المستحدثة) دور مهم في اتخاذ القرارات الإدارية الرشيدة في التسويق والاستثمار في المؤسسات الرياضية، لتحفيز وتشجيع المستثمر الخاص في هذا المجال.

## 1. إشكالية البحث:

لم يتم تناول الرياضة كموضوع للدراسة والأبحاث الاقتصادية رغم كونها نشاطا اجتماعيا وثقافيا يخدم أعراض المتعة الترويج الصحة كذلك الجوانب الاستهلاكية والاقتصادية، أن المكاسب الناتجة عن المشاركة الرياضية تجعل للرياضة تأثيرا اقتصاديا يجعلها مجالاً للتحليل الاقتصادي الاجتماعي. وكواقع اجتماعي فإنه لا يمكننا فصل النشاط الرياضي عن النشاط الاقتصادي وما يرتبط بهما من قيم تنافسية فالرياضة نشاط اجتماعي تنافسي وكذلك النشاط التسويقي وكون الرياضة من أكبر الأعمال التجارية، أصبحت موضوعا وهدفا لتسويق الأدوات والمنتجات الرياضية وغير الرياضية، كما أصبحت موضوعا وهدفا للترويج المادي وللرعاية شبكات التلفزيون المحلية والعالمية.

إن النمو المتزايد للملاعب الرياضية كتجمعات جماهيرية لفئات اجتماعية مختلفة والتغيير في القيم الثقافية والاجتماعية ساهم في تغيير القيم والمعايير الرياضية أيضا، فالملاعب والألعاب الرياضية لم تعد ترتبط بنشاط تنافسي محض بل أصبحت عملا كبيرا دفع بالشركات والمؤسسات الخاصة للاستثمار فيها، كما شجع استخدام نجوم الرياضة وأبطالها كنماذج في التسويق الاقتصادي والترويج لمصالح تجارية، هذه التطورات في الساحة الرياضية ربما تتطلب تعديلا في البنية التنظيمية والفلسفية للمؤسسات الرياضية للتكيف مع هذه التغيرات ما هو عائد المؤسسات الاقتصادية من دفع مثل هذه المبالغ الضخمة للرعاية، نفسها والرعاية التجمعات والدورات الرياضية؟ فالافتراضات البديهية في العقلانية الاقتصادية تقترح أن المؤسسة تسعى إلى توسيع الاستثمار المباشر في السوق المحلي والدولي سواء لمنتجاتها أو لخدماتها وذلك من خلال رعاية وتمويل التنظيمات والدورات الرياضية الهامة، على المستوى العلمي الأمور لا تؤخذ من هذا المنظور البسيط فقط، فالدراسات التي تناولت أثر الرعاية وعلاقتها برفع مستوى التسويق أظهرت عدم وجود علاقة

مباشرة تؤثر في إيجاد أسواق جديدة إنما تمثل هذه العلاقة تعمل بشكل كبير على حماية السوق القائم من المنافسة من قبل الشركات المماثلة إضافة إلى أنها تعزز مكانة الشركة Imagepromotion والمنتج Brand-nameprestige.

أن عقلانية ودوافع سياسة التسويق والاستثمار الرياضي ربما الأفضل تناولها من خلال طرح تحليل الاتجاهات الفكرية والمفاهيم الحديثة في التسويق والاستثمار الرياضي.

الاتجاه البرجماتي PragmatiqueDiscours يرى بأن التجمعات والدورات الرياضية خاصة الدولية منها هي أحداث مكلفة يتوجب توفير الدعم المادي لها من مصدر ما، وأي نقاش يجب أن يتناول كيفية الحصول على أكبر قدر من المال التمويل الرياضية بأقل شروط والتزامات ممكنة.

أما الاتجاه الاقتصادي السياسي Polited economies Discourse: فيؤكد بأن قيمة الدعم المالي لا يمكن بأي شكل فصلها عن المؤسسات الاقتصادية والنظم السياسية التي تنمو وتوزع فيها هذه الأموال، من هنا كأن التساؤل حول مقدار الاستنزاف المؤسسي والسياسي المرتبط بهذا الدعم م نقبل شركات القطاع الخاص في الدول الرأسمالية من هنا يروا بأن الخيار الأضمن هو الدعم الحكومي الذي سوف يقترن أيضا ببعض التدخلات والإشراف.

في حين يرى أصحاب الاتجاه الأيديولوجي Ideologie discourse والذي يرتبط إليه السوق الرأسمال الخاص المجتمع المدني الكفاءة الفنية والقيم الديمقراطية في منظومة الأيديولوجية ترى الرابطة بين الرياضة والاقتصاد كقيمة إيجابية Positive Value عقلانية أصحاب هذه النزعة تقبل بأن دفع وميول أصحاب رؤوس الأموال الرياضية مقابل العائد الاقتصادي وأيضا الاجتماعي والسياسي أما الاتجاه الفلسفي

Philosophie discourse الذي يؤكد دور وسائل الإعلام المختلفة في نشر الوعي والمفاهيم الرياضية ما أمكن في المجتمعات. من هنا فالرعاية التجارية من خلال التنظيمات الرياضية سوف تعمل أيضا على الرعاية للحركة الرياضية وللمفاهيم والقيم المرتبطة بها.

في ظل الأساليب والإدارة الحديثة كيف يكون دور وأهمية التسويق الرياضي والترويج في المؤسسات الرياضية مع ضرورة توافر المنشآت والأدوات والأجهزة الأزمة والمناسبة لتشجيع الاستثمار الرياضي بالمؤسسة الرياضية المختلفة للارتقاء بالمستوى الرياضي في ظل اقتصاد السوق؟

وعليه نطرح التساؤلات التالية:

- في ظل اقتصاديات الحديثة هل تحقق الرياضة استثمارات على مستوى مؤسساتها؟
- هل الإدارة الحديثة تعكس بإيجاب على التسويق الرياضي وخلق استثمارات جديدة داخل المؤسسة الرياضية؟
- أهمية التسويق والترويج في مجالات الاستثمار؟
- هل التغلب على معوقات الإدارة التي تواجه السوق والمستثمر في مجال التربية البدنية والرياضة للنهوض وجذب استثمارات أخرى والبحث عن أسواق أخرى (مال وأعمال)؟

### 1- الفرضيات:

تعريف الفرضية على أنها حل مسبق للإشكالية البحث بحيث بإمكانها إثباتها أو نفيها بعد القيام بالتحقيق المبدئي بالنظر إلى الحقيقة الواقعية التي بنيت عليها أهداف البحث.

من خلال التساؤلات التي طرحناها في الإشكالية السابقة ثم وضع الفرضية التالية التي من شأنها أن تكون تأكيد على موضوع البحث وارتأينا أن تكون على النحو التالي:

## 2-1- الفرضية العامة:

إن إدخال الأساليب الإدارية الحديثة (المستحدثة) يؤدي إلى اتخاذ القرارات الرشيدية في مجال التسويق والاستثمار وبالتالي تحقيق العائد والأرباح وبالتالي تشجع المستثمرين المسوقين في الاستثمار في هذه المؤسسات من خلال المنشآت الرياضية والمنتجات المسوقة وبالتالي تؤدي إلى خصوصية هذه المنشآت الرياضية.

## 2-2- الفرضيات الجزئية:

### الفرضية الجزئية الأولى:

للاستثمار أهمية كبير وأهداف متعددة في المؤسسات الرياضية في ظل التغيرات الاقتصادية الرياضية الحديثة.

### الفرضية الجزئية الثانية:

أهمية التسويق والترويج في مجالات الاستثمار داخل المؤسسات الرياضية كما أنهما (استثمار والتسويق) عنصران لجلب الموارد التمويلية للمؤسسات الرياضية.

### الفرضية الجزئية الثالثة:

لإدارة الحديثة (المستحدثة) دورا مهم في اتخاذ القرارات الرشيدة الإدارية بالتسويق والاستثمار الرياضي في المؤسسات الرياضية لتحفيز وتشجيع المستثمر الخاص العمومي في هذا المجال.

## 2- الدراسات السابقة والمتشابهة:

من خلال مختلف الأبحاث التي قمنا بها في مجال الاستثمار والتسويق وجدنا أن هناك موضوعات كثيرة في مجال التسويق (الجانب الإداري للمؤسسة) إلا أن هناك موضوعات قليلة في مجال الاستثمار الذي يمثل (الجانب الاقتصادي للمؤسسة).

مواضيع في جانب الاستثمار:

- دراسة محمود حسين 1999 "معوقات الاستثمار في المجال الرياضي على المجتمع المصري" حيث توصلت الدراسة إلى:
- عدم وجود تشريعات تخص الاستثمار الرياضي،
- مع عدم ثبات السياسة الرياضية في مصر،
- عدم تحديد مصادر التمويل الخاصة بالمؤسسات الرياضية مع عدم الاقتناع من رجال البنوك بالاستثمار في الرياضة.
- دراسة جام أدامس Jame Adams 1997 كانت الدراسة على الرعاية الرياضية في بريطانيا حيث توصلت الدراسة إلى: الخدمات الأساسية التي يقدمها معهد الرعاية الرياضية في بريطانيا كالاتي:
- 1- عوامل جذب المستثمرين للرياضات المحلية أو العالمية.
- 2- الحق في اتصال بصانعي القرار على المستوى الرسمي والأهلي.
- 3- تقديم مستوى معين من الخدمات الإعلامية لشركات الرعاية.
- 4- عمل الأبحاث العلمية الخاصة بالناحية التمويلية والرعاية المالية.
- 5- إعطاء الفرص لصغار الشركات للتمتع بميزات عضوية المعهد بأسعار يمكن أن تتحملها هذه الشركات.



6- تقديم المشورة الرياضية مع تقديم الحلول للمشكلات المثارة على الساحة الرياضية.

7- إصدار نشرة شهرية تتضمن تحليلاً للنواحي الرياضية الاقتصادية وبيان عن تطورات السوق المتصلة بهذا المجال.

8- شركات الرعاية من جنسيات مختلفة.

أما المواضيع من جانب التسويق:

- دراسة حلمي إبراهيم 1995 عنوان الدراسة: "عرض هام لمشاكل التمويل وتسويق الرياضة في الولايات المتحدة الأمريكية" تناولت هذه الدراسة أهم وسائل التمويل "الأوقاف، الأسهم، المنح، الكرنفال، القرعة، وتوصلت الدراسة إلى:

1- أن ميزانية المؤسسات الرياضية من خلال التمويل والتسويق وملاحقة التطور السريع في تكنولوجيا الرياضة.

2- تتوقف طرق التسويق على القدرة الشرائية للفرد.

3- تتوقف طرق التمويل والتسويق على مدى وعي الأفراد والمؤسسات الرياضية لأهمية الرياضة في حياة الإنسان.

4- ندرة وجود المتخصصين في وسائل التمويل والتسويق في المؤسسات الرياضية.

- دراسة أستولور stolore وبيتز Bitts 1996: كان عنوان الدراسة أساسيات التسويق الرياضي "توصلت الدراسة إلى:

1- ضرورة التعرف على النظام العالمي لصناعة الرياضة ودراسة تجارب الدول المتقدمة في الرياضة كالصناعة.

- 2- أن تتم عملية التسويق الرياضي من خلال أنظمة المعلومات واختيار أساليب التسويق المناسبة للمنتج أو الخدمة.
- 3- تتميز عملية التسويق الرياضي بالشمول سواء كانت أنشطة ترويجية أو تنافسية واستغلال المناسبات الرياضية.
- 4- صناعة الرياضة والتسويق الرياضي وجهان لعملة واحدة.

من خلال الأبحاث السابقة تطرقا الباحثين خاصين بالاستثمار الرياضي إلى عوامل جذب المستثمر الرياضي والرعاية التي تقوم بها الشركات من الخدمات الإعلامية والناحية التمويلية والرعاية المالية، إلا أنهم لم يتحدثوا عن تشريعات تخص المستثمر الرياضي وعدم تحديد مصادر التمويل الخاصة بالمؤسسات الرياضية مع عدم اقتناع أرباب المال وافعمال عن طريق القروض البنكية في الاستثمار في المجال الرياضي.

حيث تطرقا الباحثين الخاصين بالتسويق الرياضي إلى طرق التمويل والتسويق عن طريق مدى وعي الأفراد والمؤسسات الرياضية وعملية التسويق المناسبة للمنتج أو الخدمة، إلا أنهم لم يتطرقوا إلى المعوقات العمل في مجال التسويق الرياضي من وجهة نظر المستثمرين والرياضيين تركز على ما يلي:

- 1- فلسفة السياسة الرياضية
- 2- القوانين واللوائح المنظمة للرياضة
- 3- درجة الوعي بأهمية التسويق الرياضي
- الوعي بالجوانب الفنية والإدارية للأنشطة الرياضية المختلفة.
- 6- تحديد مفاهيم وشرح مصطلحات مفهوم الاستثمار

**المعنى اللفظي:** مشتق من الثمر أي حمل الشجر والثمر هو المال والولد والثمر هو الذهب والفضة والمال المثمر.

ثمر ماله أي نماء. ويقال (ثمر الله مالك) أي كثره "وثمره الرجل" أي ثمر ماله والعقل المثمر عقل المسلم والعقل العقيم عقل الكافر.

استثمار مصدر الفعل استثمر الدال على الطلب الاستثمار هو استخدام المال أو تشغيله بقصد تحقيق هذا الاستخدام فيكثر المال وينمو.

المعنى الاصطلاحي: هو عمل هدفه زيارة رأس مال الفرد أو زيادة موارده عن طريق تشغيل ماله أو استغلاله بهدف زيادته أي وظيفة الاستثمار تشغيل الأصول<sup>(1)</sup>.

### الاستثمار في المؤسسة الرياضية:

استثمار عن طريق توظيف رأس المال من خلال المؤسسات الرياضية عن طريق الأنشطة الرياضية المختلفة. أو ما يتيح تبادل المنفعة بين المستثمرين للاستثمار أموالهم وبين المؤسسات الرياضية المختلفة للاستثمار إمكانياتهم المادية والبشرية اللازمة للأنشطة الرياضية (اللاعب الإدارة - الجمهور)<sup>(2)</sup>.

### التسويق:

عرفه "بيتس" و"ستوتلار" إن التسويق الرياضي على أنه عملية تصميم وتنفيذ أنشطة رباعية (المنتج، السعر والظمن، المكان، التوزيع).

للمنتج الرياضي لاستيفاء حاجات ورغبات المستهلكين وتحقيق أهداف الشركة واتفق ستانتون « stantoun » ولاري Lary على إن التسويق نظام متكامل يمكن المنشأة من تقديم "مزيج تسويقي" يهدف تخطيط وتسعير وترويج وتقديم الخدمات للعملاء<sup>(3)</sup>.

### التربية البدنية والرياضة:

هي جزء من التربية العامة بناء الإنسان بدنيا، عقليا واجتماعيا عن طريق النشاطات البدنية وهي أيضا مجموعة من الخبرات تمكن الفرد من فهم الخبرات الجديدة بطريقة أفضل، ويقصد بالتربية البدنية عبارة عن جزء من التربية العامة وتتخذ الرياضة والنشاط البدني كوسيلة لتحقيق أغراضها وأهدافها التربوية فهي ترمي لتربية السلوكات الحركية داخل المؤسسات التعليمية، كما تهدف إلى تحقيق لنتائج الرياضية داخل النوادي والجمعيات الرياضية ويتم ذلك ضمن معايير المجتمع<sup>(4)</sup>.

### الإدارة الرياضية:

النجاح في إدارة الرياضة يعتمد على تطبيق مبادئ علم النفس وعلم الاجتماع والفلسفة ونظم أخرى. واستخدام هذه المبادئ يساعد بصورة ملائمة على زيادة الأرباح وتأمين النجاح وخاصة أثناء فترات الضغوط الاقتصادية.

لأخصها جو ليك وايروبيك في المردف التالية من كل مصطلح من العناصر الرئيسية للإدارة وهي POSD COB.

1 - التخطيط - 2 - التنظيم - 3 - القيادة - 4 - التوجيه - 5 - التنسيق - 6 - الرقابة - 7 - الميزانيات

وباختلاف ممارسات نماذج الإدارة إلا أنه يوجد اتفاق عام حول طبيعة عملية الإدارة، حيث تبدأ بالتخطيط وتنتهي بالرقابة أو التقويم. ولا يوجد ترتيب منطقي للاستخدام الأنشطة الإدارية من إدارة المنشآت الرياضية أحد علوم الرياضة الحديثة فقد يكون من السهل توفير المال لبناء المنشأة ولكن إدارة هذه المنشأة هو الأمر الذي يلزم إن يشغل بالنا ويؤرقنا وإلا ضاعت الملايين التي دفعت في الإنشاء ولم تحقق الأهداف الموضوعه<sup>(5)</sup>.

## المنهج العلمي وأساليبه:

يعتبر بحثنا دراسة استطلاعية في ما مدى القرارات الإدارية التي تقوم بها المؤسسات والهيئات اتجاه التسويق والاستفسار في ظل التغيرات الاقتصادية الحديثة، قمنا بالاستعانة بالمصادر والمراجع المتعلقة بالموضوع.

اعتمدنا في هذا البحث عن المنهج الوصفي الذي هو عبارة عن استقصاء ينصب في ظاهرة من الظواهر كما هي قائمة في الحاضر بقصد تشخيصها وكشف جوانبها وتحديد العلاقات بين عناصرها كما يعتبر هذا منهج عبارة عن إعطاء أوصاف دقيقة للظاهرة الحادثة حتى يتسنى للباحث كل المشكلات لذلك فإن عملية الوصف لظاهرة من الظواهر كما هي قائمة في الحاضر لا يمثل جوهر المنهج الوصفي لأن جمع البيانات النظرية والإحصائية ووصف الممارسات الشائعة المتعلقة بالفكر المرغوب دراستها من خلال الاستبيانات والمقابلات أو الملاحظات الميدانية خطوات فردية للبحث إلا أن مدى تحقيقها للأهداف البحث يتوقف على مدى تنظيمها وتحليلها وتفسيرها للأحداث لتستخرج منها مختلف الاستنتاجات، ذات الدلالة والمغزى بالنسبة للمشكلة وأبعادها.

## أساليب المنهج الوصفي:

**1- الاستبيان:** هو عبارة عن استمارة إستبائية بها مجموعة من أسئلة وقيم استخراج هذه الأسئلة من مضمون البحث تطرقنا إليه ومن خلال التساؤلات الموجودة في الإشكالية البحث بالإضافة إلى بعض الأسئلة من طرف المختصين والمهتمين موضوع الاستثمار والتسويق في الهيئات بمؤسسات التربية البدنية والرياضية.

**2- الملاحظة:** هي أخرى من وسائل المنهج الوصفي التي من خلالها معرفة الطرق وأساليب المختلفة التي تقوم بها المؤسسات الرياضية من

الاستثمار الرياضي وتسويق منتجاتها بالإضافة إلى معرفة القوانين والتشريعات التنظيمية التي أقرتها تلك المؤسسات اتجاه ذلك.

**3- المقابلة:** وذلك خلال إجراء مقابلة مع رؤساء الهيئات والمؤسسات الرياضية التجارية وأعضاء المبيعات الرياضية.

**4- المجتمع والعينة:** أخذنا في بحثنا هذا مختلف الهيئات والمؤسسات الرياضية الجزائرية الأندية، الجمعيات، المؤسسات التجارية الرياضية، والاتحاديات الرياضية.

#### متغيرات البحث:

أ- المتغير المستقل: هو الذي يؤدي التغير في قيمته إلى التأثير في قيم المتغيرات الأخرى التي لها علاقة به، وفي بحثنا هذا المتغير المستقل هو الاستثمار والتسويق في مجال التربية البدنية فالرياضية.

ب- المتغير التابع: هو الذي تتوقف قيمته على قيمة متغيرات أخرى ومعنى ذلك إن الباحث حينما يحدث تعديلات على قيمة المتغير المستقل تظهر نتائج تلك التعديلات على قيم المتغير التابع في هذا البحث فهو يشمل مؤسسة أو هيئته التربية البدنية والرياضية.

ت- الأداة: هي وسيلة الربط بين المتغير المستقل والمتغير التابع وهي في هذا البحث الأداة المستحدثة وأساليبها التي من خلالها معرفة مختلف القوانين والتنظيمات الإدارية لكي تقوم المؤسسة الرياضية بالاستثمار بالتسويق داخل مؤسستها.

#### تقنيات البحث:

- الاستبيان: تمتاز هذه الطريقة بكونها تساعد على جمع المعلومات الجيدة والمستمرة مباشرة من المصدر والمعلومات التي يحصل عليها الباحث من خلال المقابلة التي يمكن أن نجدها في المكتبة إلا أن هذا

الأسلوب الخاص لجمع المعلومات يتطلب إجراءات دقيقة منذ البداية ومن ضمنها نجد:

✓ تحديد الهدف من الاستبيان<sup>(6)</sup>.

✓ اختار العينة التي يتم استجوابها<sup>(7)</sup>.

أما الطريقة المثالية لملاً الاستبيان تكون بحضور الباحث ويسجل بنفسه الأجوبة والملاحظات التي تجري البحث فيما بعد<sup>(8)</sup>.

والاستبيان يتضمن الأسئلة المغلقة والتي يحدد بها الباحث إجاباته مسبقاً وغالباً ما تكون بـ "نعم" و"لا" أما الأسئلة المفتوحة هي عكس المغلقة إذ يعطي الباحث الحرية التامة للمبحوث في الإجابة عن الأسئلة. والأسئلة نصف مفتوحة فشطرها الأول مغلق والثاني يتضمن الحرية للمستجوب بالأولاد برأيه الشخصي وبخصوص الأسئلة المتعددة الأجوبة فهي أسئلة مضبوطة بأجوبة متعددة ويختار الجيب الذي يراه مناسباً.

### مجالات وحدود البحث:

أ- المجال المكاني: انحصر البحث في بعض الهيئات والمؤسسات الرياضية بالجزائر العاصمة حيث تم توزيع استمارات على العينة المحددة آنفاً.

ب- المجال الزمني: إن المدة المستغرقة لانجاز هذا البحث دامت 6 أشهر من بداية أكتوبر 2006 إلى غاية مارس 2005 فاستغرق الجانب التطبيقي قرابة شهر ونصف.

### كيفية تفرغ الاستبيانات:

بعد جمع الاستمارات الخاصة بالمدراء والرؤساء تم تفرغ المعلومات وحساب عدد التكرارات الخاصة بكل سؤال ثم حساب النسبة المئوية للأجوبة.

بعد كتابة وتدوين النتائج في الجداول تمت مناقشة النتائج مع مراعاة عدة عوامل لها علاقة بموضوع البحث التي من خلالها يمكن إعطاء تفسيرات وتحليل مناسبة للأجوبة كما اعتمد البحث على طريقة إحصائية الثلاثية:

س =

### الدراسة الاستطلاعية:

لقد كانت عينة البحث في الهيئات الرياضية بالجزائر العاصمة في الاتحاديات الرياضية، فدرالية، ووزارة الشباب والرياضية، المركب الأولي الرياضي، قمنا بتوزيع 10 استثمارات لدراسة قابلية الموضوع المطروح (المتطرق إليه فكانت الإجابة بالقبول وبأدوات قابلية التعاون).

حيث كانت هذه الدراسة ذات هدف استطلاعي، حول الموضوع لفرض التعرف على أهمية الاستثمار والتسويق لجلب الموارد التمويلية للمؤسسات الرياضية، حيث قدمنا الاستجابات الاستثمارية محتوى على 20 سؤال مقسم إلى 30 فصول به اقتراحات حتى نتمكن من الوصول إلى دقة النتائج المتحصل عليها من قبل المدراء ورؤساء المؤسسات والهيئات الرياضية حتى نتمكن على أثرها تحديد هذه الأهمية في المجالات الاستثمارية فالتسويق في ظل التغيرات الاقتصادية الحديثة، خصوصية المؤسسات، واستقلاليتها، بالإضافة والبحث عن مواردها انطلاقا من الإمكانيات المتوفرة على مستواها، عن طريق الاستثمار بالتسويق والأساليب الإدارية المستحدثة.

**الجدول رقم (01): أهمية الاستثمار وأهدافه المتعددة لدى المؤسسة الرياضية في ظل التغيرات الاقتصادية الرياضية الحديثة.**



مفهوم وأهمية الاستثمار الرياضي لدى المؤسسة الرياضية

المقترحات	موافق جدا		موافق		موافق نوعا ما		غير موافق		المجموع	
	ر	%	ر	%	ر	%	ر	%	ر	%
تحويل الاقتصاد المركزي إلى آليات السوق الحر	19	38	14	28	16	32	1	2	50	100
الاتجاه بقوة نحو خصوصية الأبحاث والمشروعات	17	34	15	30	9	18	9	18	50	100
تشجيع المستثمرين في الاستثمار في المجال الرياضي	29	58	16	32	4	8	1	2	50	100
توظيف رأس مال الشركات الرياضية	28	56	15	30	4	8	3	6	50	100
توظيف هذه الأصول في الأنشطة الرياضية	23	46	21	42	5	10	1	2	50	100
استخدام المال وتشغيله قصد تحقيق زيادة المال	19	39	21	42	7	14	3	6	50	100
هو الاستخدام الأمثل للموارد البشرية والإمكانات المادية اللازمة للأنشطة الرياضية	27	54	16	32	5	10	2	4	50	100

الجدول رقم (01): طرح نتائج أجوبة رؤساء الهيئات الرياضية فيما يخص مفهوم وأهمية الاستثمار وأهدافه لدى المؤسسات الرياضية.

### التحليل الإحصائي:

لتائج أجوبة رؤساء الهيئات الرياضية على أهمية ومفهوم الاستثمار التي تتمثل على مقترحات أ، ب، ج، د، ل، و، ن، من السؤال

رقم 01

مفهوم الاستثمار وأهدافه	موافق جدا		موافق		موافق نوعا ما		غير موافق		المجموع		تأ
	ر	%	ر	%	ر	%	ر	%	ر	%	
	16 2	46.28	118	33.72	50	14.28	20	5.72	350	100	42.06

### التحليل الإحصائي:

حسب النتائج الإحصائية كما هو موضح في الجدول رقم ( ) يتضح لنا بأن هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين موافقة رؤساء الهيئات الرياضية على تحديد مفهوم الاستثمار وأهدافه المتعددة في ظل التغيرات الاقتصادية الحديثة وهذا عند مستوى الدلالة 0.05 درجة الدلالة 6 كا = 42.06 وهي أكبر من القيمة الجدولة تساوي 12.59.

### مناقشة النتائج:

من خلال التحليل الإحصائي السابق يظهر أن نسبة رؤساء الهيئات الرياضية الموافقين جدا على مفهوم تحديد أهداف الاستثمار في الرياضة أكبر 46.28% على غرار باقي الإجابات موافق 33.72% نوعا ما 14.28% غير موافق 05.72%.

ومن خلال هذه النتائج يمكننا استنتاج بأن رؤساء الرياضية يختلفون في موافقتهم على تحديد مفهوم وأهداف الاستثمار في مجال الرياضي وأنه توجد نسبة كبيرة تدرك مفهوم وأهداف الاستثمار لدى المؤسسات الرياضية في ظل التغيرات الرياضية الاقتصادية الحديثة.

الجدول رقم (02): أهمية التسويق بالترويج لجلب الاستثمار الرياضي كما أنهما عنصران لجلب الموارد التمويلية للمؤسسات الرياضية.

المقترحات	موافق جدا		موافق		موافق نوعا ما		غير موافق		المجموع	
	ر	%	ر	%	ر	%	ر	%	ر	%
تسويقا لحقوق الدعاية والإعلان	26	52	19	38	4	8	1	2	50	100
تسويق التلفزيوني	23	46	22	44	3	6	2	4	50	100
تسويق البطولات والمباراة	25	50	14	28	8	16	3	6	50	100
تسويق اللاعبين	14	28	19	38	10	20	7	14	50	100
تسويق المنشآت الرياضية والاجتماعية للمؤسسات الرياضية	17	34	15	30	72	24	6	12	50	100
تسويقا لخدمات الجمهور الداخلي والخارجي	21	42	19	38	7	14	3	6	50	100

## الجدول رقم (02): يمثل طرح نتائج أجوبة رؤساء الهيئات

الرياضية

فيما يخص أهمية التسويق والترويج لجلب الاستثمار الرياضي من خلال المواد التسويقية التي تسوقها المؤسسات الرياضية.

التحليل الإحصائي: لنتائج الأجوبة رؤساء الهيئات الرياضية على المواد التسويقية التي تسوقها المؤسسات الرياضية والتي تشمل على المقترحات 6، 5، 4، 3، 2، 1 من السؤال رقم "2" في الجدول رقم (02)

المواد	موافق جدا		موافق		موافق نوعا ما		غير موافق		المجموع		21
	ر	%	ر	%	ر	%	ر	%	ر	%	
المسوقة	162	42	108	36	44	14.66	22	7.34	300	100	27.99

التحليل الإحصائي:

حسب النتائج القليل الإحصائي كما هو مبين في الجدول رقم "2"  
يتضح لنا أن هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين موافقة رؤساء الهيئات  
الرياضية في الموارد التي تسبقها الهيئات الرياضية في ظل التغيرات المدنية  
وهذا عن مستوى الدلالة 0.05 ودرجة الحرية 5 حيث تحصلنا على  $\chi^2 = 27.99$  وهي أكبر من القيمة المجدولة 11.07.

### مناقشة النتائج:

من خلال النتائج الإحصائية السابقة تظهر أن النسبة رؤساء  
الهيئات الرياضية الموافقين جدا على تسويق المواد التسويقية وهي أكبر من  
42% على غرار باقي الإجابات موافق 36% نوعا ما وغير موافق  
7.34% ومن هذه النتائج يمكننا استنتاج بأن رؤساء الهيئات الرياضية  
اختلفوا في موافقتها على المواد التسويقية التي تسوقها المؤسسات الرياضية وأنه توجد  
نسبة كبيرة توافق على عملية التسويق في ظل التغيرات الحديثة.

**الجدول رقم (03):** للإدارة الحديثة دور مهم في اتخاذ القرارات الإدارية  
الرشيدة في التسوية والاستفسار في المؤسسات الرياضية.

المقترحات	موافق جدا		موافق		موافق نوعا ما		غير موافق		المجموع	
	ر	%	ر	%	ر	%	ر	%	ر	%
اتخاذ القرار	37	74	9	18	4	8	0	0	50	100
التبصير	21	42	23	46	5	10	1	2	50	100
التنبؤ (وضع التكهّنات)	26	52	13	26	08	16	3	6	50	100
الإرشاد	28	56	16	32	5	10	1	2	50	100
التصنيف	28	56	15	30	6	12	1	2	50	100
الانتقاء	31	62	14	28	5	10	0	0	50	100
التأهيل	32	64	16	32	2	4	0	0	50	100
التكليف	27	54	18	36	5	10	0	0	50	100
تحديد الإمكانيات	28	56	20	40	1	2	1	2	50	100

الجدول رقم (03): يمثل طرح نتائج أيجابية رؤساء الهيئات الرياضية فيما يخص الاعتماد على وظيفة اتخاذ القرارات في مجال التسويق والاستثمار الرياضي.

### التحليل الإحصائي:

لنتائج أيجابية رؤساء الهيئات الرياضية حول الاعتماد على وظيفة اتخاذ القرارات في مجال التسويق والاستثمار الرياضي على المقترحات أ، ب، ج، د، ل، ن، هـ، و، ي، من السؤال رقم 3<sup>3</sup> في الجدول رقم (03)

	موافق جدا		موافق		موافق نوعا ما		غير موافق		المجموع		كا <sup>2</sup>
	ر	%	ر	%	ر	%	ر	%	ر	%	
وظيفة اتخاذ القرارات في الاستثمار والتسويق	285	57.33	144	32	41	9.12	7	1.55	450	100	25.01

### التحليل الإحصائي:

حسب نتائج التحليل الإحصائي كما هو مبين في الجدول رقم ( ) يتضح لنا بأن هناك فروق ذات دلالة إحصائية وهذا عند مستوى الدلالة 0.05 أي أن رؤساء الهيئات الرياضية يختلفون في موافقتهم على وظيفة اتخاذ القرارات في مجال التسويق والاستثمار الرياضي حيث أن القيمة المحسوبة كا<sup>2</sup> = 25.01 هي أكبر من القيمة الجدولة 15.51.

### مناقشة النتائج:

من خلال التحليل الإحصائي السابق يظهر لنا أن نسبة رؤساء الهيئات الرياضية الموافقين جدا على الاعتماد على وظيفة اتخاذ القرارات في مجال التسويق والاستثمار الرياضي هي أكبر 57.33% على خلاف باقي الإجابات الأخرى موافق 32% موافق نوعا ما 9.12% وغير موافق 1.55%.

ومن هذه النتائج يمكننا استنتاج بأن رؤساء الهيئات الرياضية يختلفون على موافقتهم في الاعتماد على وظيفة اتخاذ القرارات في مجال التسويق والاستثمار الرياضي وأنه توجد نسبة كبيرة توافق على وظيفة اتخاذ القرار.

الاستنتاج العام:

من خلال التحليل الإحصائي لتتائج رؤساء الهيئات الرياضية على الاستبيان الذي يخص الاستثمار والتسويق باستخدام الإدارة الحديثة والمستحدثة في المؤسسة الرياضية توصلنا بعد جهد جهيد إلى ما يلي:

- بأن رؤساء الهيئات الرياضية يكون جيدا مدى أهمية مفهوم الاستثمار في المؤسسات الرياضية وأهدافه المتعددة بإضافة إلى ارتباطه المتغيرات الاقتصادية المالية عن طريق خصوصية المؤسسات الرياضية ومكاملتها مع القطاع العام (الحكومي) لكي تكون له مردودية كبيرة كجلب المواد التمويلية في ظل التغيرات الحديثة.
- هناك مشكل فيما يخص القوانين (غير كافية) التي تخول للخواص للاستثمار في المؤسسات لرياضية الجزائرية.
- وأن رؤساء الهيئات لرياضية يرون أهمية التسويق والترويج كجلب الموارد التمويلية باعتماد عملية التسويق ابتداء من التخطيط الاستراتيجي في عملية التسويق للمنتجات الرياضية معاتباع الخطة التسويقية.
- إن العلاقة بين التسويق والاستثمار تجعل من إنجاح العمليات التسويقية كجلب الموارد التمويلية لهذه المؤسسات بالإضافة إلى أنه عن طريق الاستثمار الخاص كفيل يجلب الموارد التمويلية لهذه المؤسسات.
- أن رؤساء الهيئات الرياضية يعتمدون على أساليب الإدارة الحديثة (المستحدثة) في عملية اتخاذ القرارات الرشيدة اتجاه التسويق والاستثمار الرياضي مع وجوب تعلم هذه التقنيات ومسايرة التغيرات الاقتصادية الحديثة بخصوص التسويق والاستثمار.



- كما أن إدخال هذه التقنيات الحديثة يؤدي إلى اتخاذ القرارات الرشيدة في مجال التسويق والاستثمار وبالتالي تحقيق عائدات وأرباح مما تثير انتباه المستثمرين والمسوقين في الاستثمار في هذه المؤسسات وبالتالي يؤدي إلى خوصصة المنشأة الرياضية.

### الاقتراحات والتوصيات:

- إن المؤسسة الرياضية تسعى إلى تطوير وترقية أهدافها في تحقيق الأرباح والعائدات من خلال الاستثمار والتسويق منتجات هذه المؤسسات الرياضية وأن تكون لها مداخيل من خلال هذه الأنشطة وهذا حسب المادة "39" من النظام التأسيسي للأندية الرياضية حيث جاء فيها:

- نسبة من ناتج التظاهرات والمنافسات الرياضية.
- مداخيل عمليات الإشهار والرعاية والسبونسورينغ وتحويل الرياضيين حيث للنادي إمكانية اتخاذ أي نشاط من هذه النشاطات والتي من شأنها أن تساهم في تطوير مداخيل المالية.
- تعطي للنوادي الرياضية في إمكانية التسويق مواقع إشهار الموجودة في المنشأة الرياضية بعائدات وأرباح فإنه يمكن لها أن تذهب إلى أبعد من ذلك بقيامها بتوزيع هذه الأرباح الناتجة عن إبرام عقود الدعاية والتجهيز وتلك ناتجة عن تسويق صورة الرياضيين والعروض الرياضية بين الرياضي والنادي والاتحادية لتكون مؤسسة تجارية.

❖ هوامش البحث

- (1) حسين أحمد شافعي: استثمار والتسويق في التربية البدنية والرياضية، دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر، مصر الطبعة الأولى، 2006، ص 21.
- (2) المرجع السابق، ص 21.
- (3) كمال الدين عبد درويش، محمد صبحي حسانين: التسويق والاتصالات الحديثة وديناميكية الأداء البشري دار الفكر العربي (مصر) الطبعة الأولى، 2004، ص 23.
- (4) Demeny : les bases scientifiques de l'éducation physique édition librairie féliciscipains, 1962, page 15.
- (5) كمال الدين عبد الرحمن ردين، محمد صبحي حسانين- د. الجمدة والعولة في إدارة أعمال الرياضة باستخدام أساليب إدارية مستحدثة، دار الفكر العربي، طبعة 2004، ص 23.
- (6) عماد بخوش، دليل الباحث في المنهجية كتابة الرسائل الجامعية، المؤسسة الوطنية للكتاب، الجزائر، 1985، ص 38-39.
- (7) يعقوب فهمي سعيد، طرق البحث، دار الحي للطباعة، بغداد، 1973، ص 36.
- (8) يعقوب فهمي سعيد، مرجع سبق ذكره، ص 38-39.