أثر متغير الخبرة على تطبيق متطلبات خصخصة لعبة كرة السلة في الجمهورية العربية السورية

إبراهيم حلبي* أ.م.د. خلود علي ديب ** أ.م. د. سومر ناصر ***

(الإيداع: 26 آذار 2025، القبول: 16 حزيران 2025)

الملخص:

يهدف البحث إلى التعرّف على أثر متغير سنوات الخبرة في مدى تطبيق متطلبات الخصخصة.

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 أنه لا يوجد فروق في تطبيق متطلبات الخصخصة للعبة كرة السلة في سورية تبعاً لمتغير الخبرة، كما أن هنالك 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 ، كما أنه لا يوجد فروق ذات دلالات إحصائية في تطبيق متطلبات الخصخصة تبعاً لمتغير سنوات الخبرة.

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

*طالب دراسات عليا (دكتوراه)، قسم التخطيط والإدارة الرياضية، كلية التربية الرياضية، جامعة اللاذقية، اللاذقية، سوريا.

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

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

The impact of the experience variable on the implementation of basketball privatization requirements in the Syrian Arab Republic

Ibrahim Halabi* Asst. Prof. Dr. Kholoud Ali Deeb** Asst. Prof. Dr. Sumer Nasser***

(Received: 26 March 2025, Accepted: 16 June 2026)

Abstract:

The research aims to identify the extent of the application of privatization requirements for the game of basketball in the Syrian Arab republic, and to identify the variable impact of years of experience in the extent of the application of privatization requirements, The researcher used the descriptive analytical method for its suitability to the nature of the study, the questionnaire was used as a research tool, the most prominent conclusions of the study were that the application of the privatization requirements for the game of basketball in the Syrian Arab republic came at the average level, there is also a need to work on developing all fields related to the requirements to suit the privatization process and the most prominent of which is the administrative field k and the administrative system and structure inforce Syrian basketball is also weakness and inefficiency, lack of freedom to invest sports venues and facilities for basketball and there are no statistically significant differences in the application of privatization requirement depending on the variable years of experience.

Keywords: privatization, basketball, Syrian basketball federation.

*Graduate student (PhD), Department of Sports Planning and Management, Faculty of Physical Education, University of Latakia, Latakia, Syria.

**Assistant Professor, Department of Sports Planning and Management, Faculty of Physical Education, University of Latakia, Latakia, Syria.

***Assistant Professor, Department of Marketing, Faculty of Economics, University of Latakia, Latakia, Syria.

المقدّمة وأهمية البحث:

دخل العالم 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 أو الخوصصة أو التحول إلى القطاع الخاص وهذه الألفاظ تشير إلى حقائق رئيسية من أهمها تقلص الاقتصاد الاشتراكي وانحسار ملكية الدولة وازدياد دور القطاع الخاص في الاقتصاد والتحول من أشكال القطاع العام إلى أشكال القطاع الخاص.

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 بالمجلات 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 استفاد منها كثير من الأفراد ورجال الأعمال والمؤسسات والشركات والحكومات والدول.

وإن القطاع الخاص في مجال الرياضة الذي اتجهت إليه الكثير من دول العالم التي قامت بخصخصة الأندية الرياضية خفف الكثير من الأعباء المالية التي تنفقها الدولة على الرياضة والتي كانت تشكل عبئاً مالياً عليها في الوقت نفسه أتاح إدارة اقتصادية متطورة لهذه الأندية مما رفع من كفاءة أدائها دون إغفال لمعطيات الربحية التي يسعى رجال الأعمال لتحقيقها، إذ تضمن برامج الخصخصة تطوير إدارة وعمل المؤسسات الرياضية كونها ستستند في إدارتها على مؤسسات ذات فكر تجاري تتوخى المنافسة نحو الأفضل.

وتكمن أهمية البحث العلمية في كونه يعد بوابة علمية مستندة على المعرفة تقدم للعبة كرة السلة المتطلبات الضرورية لتطبيق عملية الخصخصة بشكل علمي وبحثي، بينما يمكننا أن نشير لأهميته التطبيقية من خلال تطوير لعبة كرة السلة في الجمهورية العربية السورية، الارتقاء بمستوى العمل الإداري والفني للعبة كرة السلة في الجمهورية العربية السورية، تطوير الاستثمار الخاص في لعبة كرة السلة ورفع مستوى الموارد الاقتصادية الخاصة بها، تطوير العمل الإداري وتجاوز العقبات الإدارية التي تواجه العمل الرياضي نتيجة المشاكل الاقتصادية في الأندية، بالإضافة إلى إظهار مدى أهمية مساهمة القطاع الخاص في رفع سوية العمل الإداري والاقتصادي وما يعكسه من تطور العمل الفني.

مشكلة البحث:

تشهد الرياضة العالمية تطورات كبيرة ومتسارعة على جميع الأصعدة السياسية والاقتصادية والاجتماعية والصحية، فقد أصبح من الجلي دخول الرياضة في السوق الاقتصادي والاستثماري في جميع أنحاء العالم وحتى في أقرب الدول لنا.

تعاني الأندية السورية من الأعباء الاقتصادية خلال السنوات الماضية وحتى اليوم، استطاع الباحث من خلال عمله كمدرب محترف لكرة السلة إضافة إلى أعماله الإدارية داخل الأندية والاتحادات والمعرفة الدقيقة للواقع الاستثماري لأغلب الأندية، ومعاناة لعبة كرة السلة وصعوبة تطورها بشكل منافس للدول المجاورة، إضافة إلى إجرائه مقابلات مع عينة استطلاعية تمثل الإداريين العاملين في أندية كرة السلة والاتحاد السوري لكرة السلة والقيادات القائمة على لعبة كرة السلة إلى وجود صعوبات كبيرة في العمل الإداري والفني والابتعاد عن إمكانية الوصول بالعمل الرياضي إلى المستوى الاحترافي وذلك نتيجة الأوضاع الاقتصادية التي تلم بالأندية جميعها على حد سواء وانعكاسها على لعبة كرة السلة وصعوبة تطوير الاستثمار التابع لها وابتعاد رؤوس الأموال عن الدعم وفي حال تواجد الدعم فهو بشكل غير مستقر وغير منظم، لقد كان هنالك تجارب عديدة من دخول شركات اقتصادية وفعاليات تجارية خاصة إلى سوق العمل الرياضي لكن جميعها انتهت بالفشل وذلك لعدم وجود قواعد ونظام عمل وآليات ناظمة لإشراك القطاع الخاص في هذا المجال.

إن التطور الرياضي الكبير الحاصل من الصعب مواكبته في ظل الوضع الاقتصادي الصعب الذي تعيشه الأندية، فلا بد من إيجاد آليات عمل لإشراك القطاع الخاص وجذب الاستثمار لتطوير الوضع الاقتصادي والإداري للعبة كرة السلة إضافة لوضع الأسس الملائمة لتطوير هذا العمل وتحويل لعبة كرة السلة إلى قطاع خاص وفق آليات مقترحة مستندة إلى العلم والمعرفة.

أهداف البحث:

1. إبراز الفروق في مستويات تطبيق متطلبات الخصخصة تبعاً لسنوات الخبرة لدى الأفراد

فرضيات البحث:

1. عدم وجود فروق في مستويات تطبيق متطلبات الخصخصة في كل المجالات مجتمعة في لعبة كرة السلة في الجمهورية العربية السورية تبعاً لمتغير سنوات الخبرة لدى الأفراد.

مصطلحات البحث

الخصخصة: هي مجموعة من السياسات المتكاملة التي تستهدف الاعتماد الأكبر على آليات السوق ومبادرات القطاع الخاص والمنافسة من أجل تحقيق أهداف التنمية الاقتصادية والاجتماعية وإيجاد الحلول للمشاكل الاقتصادية والإدارية والتي تعاني منها العديد من الدول ضمن الشركات التابعة للقطاع العام بإعطاء القطاع الخاص الفرصة للقيام بدوره بدلا من الدولة.

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 استحواذ الكرة ورميها في سلة الفريق الخصم (Robert, 2018).

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 والجماهير في مختلف المحافظات ومن مختلف الفئات العمرية والشرائح الاجتماعية للمجتمع، وهو مسؤول عن كافة النشاطات والبطولات التي تخص رياضة كرة السلة (النظام الداخلي للاتحاد الرياضي العام، قانون/8/

الإداريين: هم مجموعة من الأشخاص تسند إليهم مسؤوليات الإدارة وعملياتها اليومية، وتوجيه الموارد البشرية والمادية لتحقيق الأهداف في المؤسسات أو الشركات، أو داخل أي منظمة أخرى، كما يتضمن دور الإداريين التنظيم والتخطيط والتوجيه والرقابة، فضلاً عن دعم وتوجيه العاملين لضمان تحقيق النتائج المرجوة (عبد الحميد،1999).

اللجان الفرعية: هي وحدات تنظيمية داخل الاتحادات الرياضية تعنى بمهام محددة مثل (اللجنة الفنية، لجنة الحكام، لجنة المدربين، لجنة الإعلام..... الخ)، وتلعب هذه اللجان دوراً حيوياً في تنظيم وإدارة المسابقات، تطوير البرامج التدريبية والتأهيلية، تعزيز التواصل مع الجمهور، الدعم اللازم للأنشطة (إبراهيم،2010).

مشرف اللعبة: هو الشخص الذي يمتلك سلطة الإشراف والرقابة على مجموعة من الموظفين أو العمليات داخل المؤسسة، وتوكل إليه مهام تخطيط وتنظيم العمل، الإشراف اليومي، تحفيز الفريق، التواصل وحل المشكلات (إبراهيم،2010).

الدراسات السابقة

❖ **دراسة جرير (2023) بعنوان:**

نموذج مقترح لإدارة المنشآت الرياضية والشبابية بنظام الخصخصة الجزئية بمحافظة شمال سيناء.

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:

1. العمل على وضع استراتيجية طويلة الأجل تمثل الإطار الذي يتولى رسم معالم الحركة الرياضية في الدولة.
2. ترسيخ المؤسسات الرياضية للفكر الاقتصادي المطروح والتشجيع على الاستثمار بالرياضة وتطويرها وتنميتها.
3. التأكيد على أن خصخصة المنشآت الرياضية لا تعني تحويلها إلى مؤسسات استثمارية تعنى بالربحية فقط بل يجب مراعاة الجوانب الاجتماعية.
4. إعادة هيكلة المنظومة الرياضية على أساس مفهوم التحديث والتطوير.

❖ **دراسة الكواز (2018) بعنوان:**

متطلبات تطبيق الخصخصة في الأندية الرياضية العراقية من وجهة نظر أعضاء هيئاتها الإدارية.

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:

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

❖ **دراسة Al-Tamimi and others (2024) بعنوان:**

استقلالية الأندية في الإمارات العربية المتحدة (شركات كرة القدم كمثال)

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، وأيضا 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:

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

❖ **دراسة Wyszynski (2023) بعنوان:**

النتائج المالية والرياضية بين الأندية المدارة من الدولة والخاصة في تشغيل الأندية الرياضية الاحترافية.

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).

تم استخدام اختبار واليس لتقييم الاختلافات بين نسب مجموعات الشركات وكانت نتائج الدراسة كما يلي:

1. الشركات المملوكة للدولة والوحدات الحكومية المحلية هم المساهمين الرئيسيين في أندية كرة القدم المحترفة البولندية.
2. الشركات التي تديرها الحكومة المحلية حققت أسوأ النتائج المالية المقاسة بالربحية.

3. النتائج الرياضية بالنسبة للشركات التي يديرها القطاع الخاص كانت قد قدمت أفضل نتائج.

❖ **دراسة yang (2021) بعنوان:**

(دراسة حول وظيفة الحكومة في خصخصة الملاعب العامة استنادا إلى فعالية النظام المزدوج)

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.

وأشارت نتائج الدراسة إلى ما يلي:

1. يعود تغيير وإنشاء نظام توريد الوظائف الحكومية هو المفتاح لكفاءة توريد المنتجات المخصصة.
2. تعديل نظام الإداري للعمل الحكومي هام لنجاح الخصخصة بالنسبة للمنتجات.
3. على الحكومة تعديل الوظائف وتسميتها لأنها ستدرك ذلك أثناء عملية الخصخصة بالنسبة للملاعب والصالات الرياضية.
4. ستتغير الوظائف التنظيمية المقابلة في عملية الخصخصة وبشكل كامل قبل وأثناء وبعد التنفيذ.

الإطار النظري:

مفهوم الخصخصة:

تعرف الخصخصة بشكل عام، بأنها انتقال عمل ما كليا أو جزئيا 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 جزئيا أو كليا، ويمكن للقطاع الخاص أن يكون إما مؤسسات أو رجال أعمال أو شركات أجنبية (قلعاوي، 1995).

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 برنامجا واسعا للخصخصة تمثل بإعادة اغلب المؤسسات إلى القطاع الخاص في المملكة المتحدة.

ويشير (عبد الحميد، 1999) بان الخصخصة هي قرار سياسي يتخذ بوصفه جزءا من برنامج للتكيف الهيكلي والتحويل الاقتصادي كإشارة لمناخ إداري جديد. كما أن الخصخصة هي عملية تحويل الملكية العامة إلى القطاع الخاص، إدارةً أو إيجارا أو مشاركةً أو بيعاً وشراء فيما يتبع الدولة أو تنهض به أو تهيمن عليه، في قطاعات النشاط الاقتصادي المختلفة أو مجال الخدمات العامة. أيضا تعرف بأنها عملية تحويل ملكية المنشآت العامة إلى أطراف أخرى تقوم بإدارتها وفقا لمبادئ قطاع الأعمال الخاص.

وتعرف أيضا 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. (بولس، 1996).

والمعنى الواسع للخصخصة، هو تحديد المؤسسات العامة الخاسرة من جميع مزايا وأشكال الحماية وإخضاعها لقوانين السوق التنافسية وإزالة القيود أمام حرية القطاع الخاص (خلف، 2005).

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 (هندي، 1995).

واهم 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.

استراتيجيات الخصخصة في المجال الرياضي:

وإن قيل إن الخصخصة أسلوب اقتصادي يحتاج أن نتعمق في دراسته، ولكن المجال الرياضي ليس مجالا مستقلا 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 حلولا 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.

2. الخصخصة المؤقتة:

وهي الخصخصة التي تهدف إلى تحقيق أهداف قصيرة المدى على الاتجاهات السياسية وخاضعة لأهداف سياسية مباشرة وان لم تكن معلنة بالضرورة وتهدف إلى إرضاء مجموعات معينة من الناخبين أو مكافئة أصدقاء برغم ما قد يتبع ذلك من تأثيرات طويلة الأجل ، والهيئات الرياضية بجميع مستوياتها أصبحت لعبة الانتخابات تلعب دورا كبيرا وأساسيا في إدارتها ، في كل مرحلة انتخابية تأتي عملية المكاسب الشخصية والسعي إلى الحصول على مقاعد الإدارة في المقام الأول وهذا أن كان لا يمثل الأغلبية ، ولكن يأتي البعض بتقديم كثير من المميزات للأشخاص والهيئات التي تساعده على تحقيق أهدافه.

3. الخصخصة البنائية:

وهي التي تهدف إلى إحداث تغير دائم في العلاقات بين الهيئات المختلفة أكثر من كونها سبيلا تكنوقراطيا لحل عدد كبير من المشاكل المحددة.

ومن أنماط الخصخصة البنائية ما يرتبط بإعادة هيكلية 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.

ويرى الباحث بأن 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، وان الخصخصة اختيار يمكن أن يقبل أو يرفض وذلك من خلال التركيز على الفوائد والتكاليف الفعلية (أحمد، 2004).

منهجية البحث

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 تمركز الأندية والكوادر العاملة بكرة السلة في المحافظات سالفة الذكر.

واستخدم الباحث 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 (6) أعضاء، وبالتالي أصبحت عينة البحث تتكون من (78) عضواً، والجدول رقم (1) يبين توزع أفراد العينة التي وزعت الاستبانة لهم ونسبتهم المئوية حسب متغيرات الدراسة:

الجدول رقم (1) توزع أفراد العينة حسب متغيرات الدراسة

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 للكشف عم واقع تطبيق متطلبات الخصخصة،

وتكون الاستبيان (تحديد متطلبات لعبة كرة السلة في سورية لتطبيق الخصخصة): من أربعة مجالات، تحتوي (71) عبارة، ومجال للمعوقات التي تعيق تطبيق الخصخصة يتكون من (12) عبارة، وهي موضحة وفق توزع العبارات في الجدول رقم (2):

الجدول رقم (2) :أبعاد أداة البحث

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

الأسس العلمية للمقياس:

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

الجدول رقم (3): يبين معامل الارتباط لكل عبارة مع المجموع الكلي لمحور المجال الإداري:

رقم العبارة	درجة الارتباط	مستوى الدلالة
1	0.59	p=.000
2	0.64	p=.000
3	**0.30**	**p=.08**
4	0.63	p=.000
5	0.62	p=.000
6	**-0.28**	**p=.11**
8	-0.36	p=.047
9	0.39	p=.04
10	0.76	p=.000
11	0.63	p=.000
12	0.68	p=.000
13	0.78	p=.000
14	0.51	p=.002
15	0.73	p=.000
16	0.91	p=.000
17	0.40	p=.02
18	0.52	p=.001
19	0.60	p=.000

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

الجدول رقم (4): يبين معامل الارتباط لكل عبارة مع المجموع الكلي لمحور المجال الاقتصادي:

رقم العبارة	درجة الارتباط	مستوى الدلالة
1	0.59	p=.000
2	0.24	**p=.17**
3	0.36	p=.05
4	0.52	p=.002
5	0.75	p=.000
6	-0.11	**p=.51**
8	-0.15	**p=.39**
9	-0.15	**p=.39**
10	-0.37	p=.04
11	0.44	p=.01
12	0.37	p=.05
13	0.42	p=.01
14	0.62	p=.000
15	0.64	p=.000
16	0.17	**p=.33**
17	0.41	p=.03

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

الجدول رقم (5): يبين معامل الارتباط لكل عبارة مع المجموع الكلي لمحور المجال الاجتماعي:

رقم العبارة	درجة الارتباط	مستوى الدلالة
1	0.45	p=.007
2	**0.07**	**p=.71**
3	0.37	p=.042
4	50.3	p=.056
5	0.69	p=.000
6	**0.20**	**p=.25**
8	0.72	p=.000
9	0.69	p=.000
10	0.38	p=.041
11	0.47	p=.005
12	**0.25**	**p=.14**
13	0.39	p=.019
14	-0.55	p=.001
15	**0.02**	**p=.92**
61	**0.11**	**p=.53**

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

الجدول رقم (6): يبين معامل الارتباط لكل عبارة مع المجموع الكلي لمحور المجال الثقافي:

رقم العبارة	درجة الارتباط	مستوى الدلالة
1	**-0.04**	**p=.82**
2	0.37	p=.03
3	0.45	p=.007
4	0.47	p=.004
5	0.45	p=.006
6	0.38	p=.02
8	0.46	p=.005
9	0.44	p=.008
10	**0.22**	**p=.21**
11	0.44	p=.008
12	0.55	p=.001
13	0.36	p=.050
14	0.47	p=.005
15	0.50	p=.002
16	0.44	p=.008
17	**0.26**	**p=.13**
18	0.44	p=.008
19	0.70	p=.000

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

الثبات

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.

الجدول 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 النصفي 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.

مجالات البحث:

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

2- **المجال المكاني:** الأندية الرياضية المحترفة المشاركة في لعبة كرة السلة في سورية واللجان الفنية في المحافظات التابعة لها والاتحاد العربي السوري لكرة السلة والمكتب التنفيذي للاتحاد الرياضي العام.

3- **المجال الزماني:** في الفترة الممتدة من 10-5-2023 حتى 6-1-2025.

عرض وتحليل ومناقشة النتائج:

أولاً عرض نتائج الفرضية الأولى وتحليلها:

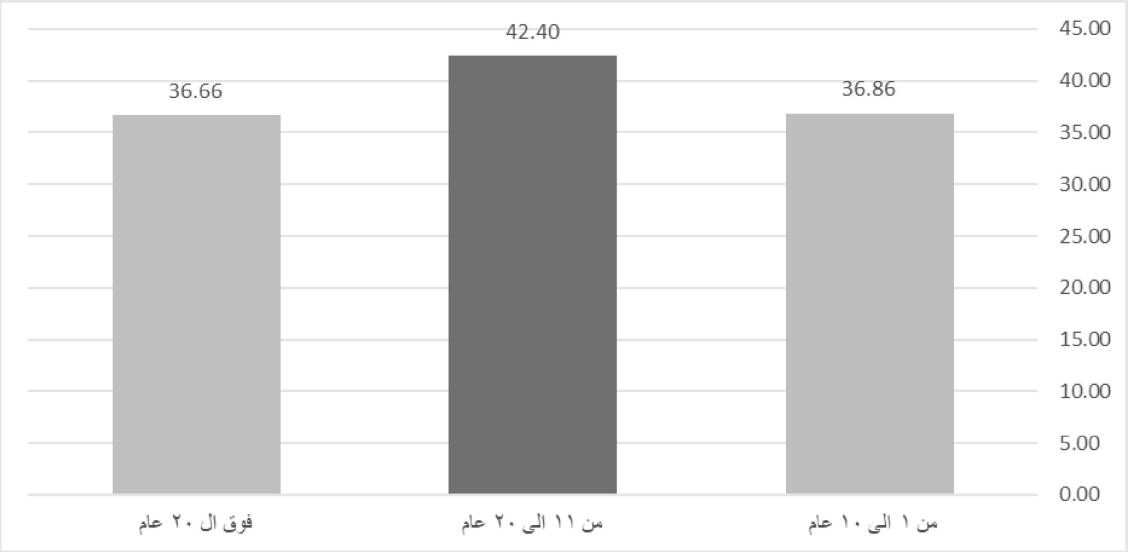
لتأكد من صحة الفرضية الأولى والتي تنص على عدم وجود فروق في مستويات تطبيق الخصخصة في كل مجالات تطبيقها وفي المجالات مجتمعة في لعبة كرة السلة في الجمهورية العربية السورية تبعاً لمتغير سنوات الخبرة لدى الأفراد، تم استخدام اختبار Kruskal-Wallis اللامعلمي، حيث بينت نتائج هذا الاختبار عدم وجود فروق في مستويات تطبيق الخصخصة في كل مجالات تطبيقها تبعاً لمتغير سنوات الخبرة، بشكل تفصيلي بينت نتائج اختبار Kruskal-Wallis المدرجة في الجدول رقم (4-5) ما يلي:

- في المجال الإداري، أن مستوى متوسط رتب تطبيق الخصخصة للأفراد الذين لديهم من 1 الى 10 سنوات خبرة (36.45) لا يختلف عن مستويات متوسطات الرتب للأفراد الذين لديهم من 11 الى 20 سنة خبرة (40.65) والأفراد الذين لديهم أكثر من 20 سنة خبرة (37.79). فقد بلغت قيمة اختبار Kruskal-Wallis (0.37) ومستوى الدلالة 0.83، وهو غير دال احصائياً لأنه أكبر من 0.05.

- في المجال الاقتصادي، أن مستوى متوسط رتب تطبيق الخصخصة للأفراد الذين لديهم من 1 الى 10 سنوات خبرة (41.73) لا يختلف عن مستويات متوسطات الرتب للأفراد الذين لديهم من 11 الى 20 سنة خبرة (38.77) والأفراد الذين لديهم أكثر من 20 سنة خبرة (37.48). فقد بلغت قيمة اختبار Kruskal–Wallis (0.35) ومستوى الدلالة 0.84، وهو غير دال احصائياً لأنه أكبر من 0.05.
- في المجال الاجتماعي، أن مستوى متوسط رتب تطبيق الخصخصة للأفراد الذين لديهم من 1 الى 10 سنوات خبرة (29) لا يختلف عن مستويات متوسطات الرتب للأفراد الذين لديهم من 11 الى 20 سنة خبرة (40.46) والأفراد الذين لديهم أكثر من 20 سنة خبرة (39.90). فقد بلغت قيمة اختبار Kruskal–Wallis (2.44) ومستوى الدلالة 0.30، وهو غير دال احصائياً لأنه أكبر من 0.05.
- في المجال الثقافي، أن مستوى متوسط رتب تطبيق الخصخصة للأفراد الذين لديهم من 1 الى 10 سنوات خبرة (34.36) لا يختلف عن مستويات متوسطات الرتب للأفراد الذين لديهم من 11 الى 20 سنة خبرة (43.15) والأفراد الذين لديهم أكثر من 20 سنة خبرة (36.89). فقد بلغت قيمة اختبار Kruskal–Wallis (1.70) ومستوى الدلالة 0.43، وهو غير دال احصائياً لأنه أكبر من 0.05.
- لجميع المجالات مجتمعة، أن مستوى متوسط رتب تطبيق الخصخصة للأفراد الذين لديهم من 1 الى 10 سنوات خبرة (36.86) لا يختلف عن مستويات متوسطات الرتب للأفراد الذين لديهم من 11 الى 20 سنة خبرة (42.40) والأفراد الذين لديهم أكثر من 20 سنة خبرة (36.66). فقد بلغت قيمة اختبار Kruskal–Wallis (1.09) ومستوى الدلالة 0.58، وهو غير دال احصائياً لأنه أكبر من 0.05. والشكل رقم (4–5) يبين هذه النتيجة الأخيرة بيانياً.

الجدول رقم (4–5): يبين الفروق في مستويات تطبيق متطلبات الخصخصة تبعاً لمتغير سنوات الخبرة:

مجال تطبيق الخصخصة	سنوات الخبرة	مجموع الرتب	العدد	متوسط الرتب	قيمة اختبار Kruskal-Wallis	مستوى الدلالة
المجال الإداري	من 1 الى 10 عام	401	11	36.45	0.37	0.83
	من 11 الى 20 عام	975.5	24	40.65		
	فوق ال 20 عام	1549.5	41	37.79		
المجال الاقتصادي	من 1 الى 10 عام	459	11	41.73	0.35	0.84
	من 11 الى 20 عام	930.5	24	38.77		
	فوق ال 20 عام	1536.5	41	37.48		
المجال الاجتماعي	من 1 الى 10 عام	319	11	29.00	2.44	0.30
	من 11 الى 20 عام	971	24	40.46		
	فوق ال 20 عام	1636	41	39.90		
المجال الثقافي	من 1 الى 10 عام	378	11	34.36	1.70	0.43
	من 11 الى 20 عام	1035.5	24	43.15		
	فوق ال 20 عام	1512.5	41	36.89		
جميع المجالات	من 1 الى 10 عام	405.5	11	36.86	1.09	0.58
	من 11 الى 20 عام	1017.5	24	42.40		
	فوق ال 20 عام	1503	41	36.66		



الشكل رقم (4–5): متوسط رتب تطبيق متطلبات الخصخصة لجميع المجالات بحسب متغير سنوات الخبرة

بالنتيجة نجد أنه لا يوجد فروق في مستويات تطبيق الخصخصة في كل مجال من مجالات تطبيقها وفي المجالات مجتمعة في لعبة كرة السلة في الجمهورية العربية السورية تبعاً لمتغير سنوات الخبرة والفرضية محققة.

- **مناقشة النتائج المتعلقة بالفرضيةالأولى:**

أكدت إجابات العينة وبعد تطبيق اختبار Kruskal–wallis أنه لا يوجد فروق في مستويات تطبيق متطلبات الخصخصة في كل مجال وفي المجالات مجتمعة.

ويبرر الباحث ذلك بأنه نتيجة إدارة الرياضة ولعبة كرة السلة في الجمهورية العربية السورية بقالب واحد بتطورات تكاد تكون غير ملحوظة، ونستطيع التماس ذلك في المجالات جميعها مما يفسر عدم وجود فروق تبعاً لعامل الخبرة.

فالمجال الإداري المترهل يمكننا أن نرى عدم جدواه منذ عقدين من الزمن، واستمراره بنفس المنهجية دون تطويره أو تعديله، كما أن الأشخاص ذاتها في لعبة كرة السلة تشغل المناصب الإدارية لفترات طويلة، ويعاد تدويرها بين المراكز القيادية والإدارية، وإن كان هنالك أشخاص جدد فإنهم يتبعون للرؤية ذاتها التي تعمل بها المؤسسة والأشخاص.

وللمجال الاقتصادي في الرياضة ولعبة كرة السلة العملية ذاتها، فالرياضة لدينا تعاني منذ عشرات السنوات من حالة عدم الاستقرار الاقتصادي وهو ما يبعدها عن الإنجازات والمنافسات، فلفترات طويلة والعملية الاقتصادية الرياضية ذاتها والركود فيها بات عثرة أساسية متعارف عليها لدى جميع الأجيال والكوادر، فاعتمادات الاقتصاديات الرياضية على محور الأندية جميعها أو على محور المنتخبات يدار بالطريقة ذاتها والتي تعتمد على الهبات أو على التبرعات من المحبين أو على الشركات التي ليس لها أهداف حقيقية ولا تستمر سوى لوقت قصير.

بينما المجال الثقافي فهو لا يختلف باختلاف الوقت أو مع مرور الزمن وتراكم الخبرات، فالرياضة في كل مكان وزمان يبقى أحد أهدافها الكبرى نشر وتبادل الثقافات وإيصال السمات التي تميز البلدان وتطورها إلى العالم، والتعرف على عادات وتواريخ شعوب لم نعهدها أو نعرفها.

ويأتي المجال الاجتماعي الذي قد يكون تطور من ناحية العلاقات بين اللاعبين، وبين الكوادر واللاعبين والإدارات ولكنه نفس المعاناة في صعيد نشر الرياضة ولعبة كرة السلة إعلامياً فمنذ بداية العمل الرياضي ولم نستطيع امتلاك قنوات خاصة بالأنشطة الرياضية، إضافة إلى ضعف الكوادر الإعلامية لفترة طويلة من الزمن وقلة الخبرة الحقيقية التي تحاكي الواقع الحالي للرياضة واحتياجاتها.

وقد توافقت هذه النتائج مع دراسة غالي (2015) والتي أكدت على عدم وجود فروق في مستويات تطبيق الخصخصة بالنسبة لمتغير الخبرة، بينما لم تتوافق مع دراسة القحطاني (2019) والتي جاءت في نتائجها إلى وجود فروق في مستوى تطبيق الخصخصة وذلك تبعاً لمتغير الخبرة.

وتبعاً لما سبق نستنتج أن الفرضية الأولى محققة.

الاستنتاجات والتوصيات:

الاستنتاجات:

بعد إجراء هذه الدراسة، وصل الباحث إلى الاستنتاجات الأتية:

1. لا يوجد فروق في تطبيق متطلبات الخصخصة تبعاً لمتغير الخبرة
2. يحتاج الواقع الموجود إلى العمل بشكل كبير لتطوير المجالات كافة لتصبح مناسبة لعملية الخصخصة.
3. مستوى النظام الإداري المعمول به في كرة السلة ليتسم بالضعف وعدم الكفاءة ولا يتماشى مع تطبيق عملية الخصخصة.
4. عدم مناسبة الأجهزة الإدارية الخاصة بلعبة كرة السلة لعملية الخصخصة.
5. لا يوجد حرية في استثمار الأماكن والمنشآت الرياضية الخاصة بلعبة كرة السلة.
6. لا تمتلك لعبة كرة السلة الكفاية المالية، كما أنه لا يوجد رقابة مالية 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 تطبيق خصخصة ناجحة.
6. خلق الفرص الاستثمارية لجذب شركات الاستثمار من خلال البنية التحتية المتاحة.

المراجع:

- Al-Agha, w. w. (2010). *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, Human Sciences Series, (12) 2, Gaza, 297-346.
- AL-tamimi, N. M. , (2024*). Independence of sports club in the United Arab Emirates (football companies as an example)*. Advances in social Research journal,11(10)26-49. United Kingdom.
- Al-Ibrahim, SH. M. (2018). *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.
- Al-Kawaz, U. (2019). *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 13-16,13.
- Jarir, M. (2023*). 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, Egypt.

•Ibrahim, M. (2000). *Management and organization in physical education and sports*. 1st edition. Iraq: Dar Al-Fikr for Printing and Publishing.

- Wyszynski, A. (2023) .*Financial And sports results of public sector. Enterprises operating professional sports clubs.*olsztyn Economic Journal.18(1),23-37.
- Yang, F. (2021*).study on government function in privatization of public stadiums-based on Effective supply of double -level system*,Edpsciences article, jianghan university of physical Education,whan,china.