

متخصصة بالبحوث

العلمية المحكمة

مجلة فصلية مؤقتاً،

متخصصة بالأدب والعلوم

الإنسانية والاجتماعية

ISSN 2959-9423

ترخيص رقم 2022/244



العلوم صدي

العدد

13

20
26

السنة الثالثة
تموز

دار بيروت الدولية



للطباعة والنشر والتوزيع

بيروت - لبنان



009613973983



المحتويات

- 11 الافتتاحية: حماية الإنسان والوطن مسؤولية كبرى يتحملها الجميع د. حسن محمد إبراهيم
- 16 الرياضة والاقتصاد من ساحات اللعب إلى ساحات المال أ.م.د. فاطمة عز الدين
- 60 الواقع السوسيو-ديموغرافي والقانوني للنازحين جرّاء العدوان الإسرائيلي على لبنان في العام 2026 راكميل سمير حسن
- 103 أطر معالجة مقالات الصحافة الخليجية لأزمة كورونا السيد طاهر قاسم فضل
- 143 الخطاب الرقمي حول الحرب الإسرائيلية على لبنان (2023 - 2024) فادي الحاج حسن

الرياضة والاقتصاد من ساحات اللعب إلى ساحات المال

أ.م.د. فاطمة عز الدين⁽¹⁾

الملخص

تتناول هذه الدراسة العلاقة المتنامية بين الرياضة والاقتصاد، وكيف تحوّلت الرياضة من نشاط ترفيهي بحت إلى صناعة عالمية تُقدَّر قيمتها بمئات مليارات الدولارات سنوياً. وتهدف إلى تحليل الآليات التي حكمت هذا التحول، من خلال دراسة أدوار التسويق الرياضي والرعاية والإعلان ونجوم الرياضة كأدوات ترويجية، إضافة إلى تحليل الأثر الاقتصادي لاستضافة البطولات الكبرى، وتتبع تحول الأندية الرياضية إلى مؤسسات اقتصادية عابرة للحدود. وقد اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، مستندة إلى بيانات وتقارير صادرة عن مؤسسات دولية متخصصة مثل «الفيفا» و«KPMG» و«ديلويت»، إلى جانب دراسات أكاديمية عربية وأجنبية، ووظّفت في التحليل مقاربات نظرية من الاقتصاد السياسي واقتصاد الخدمات ونظرية التنمية الاقتصادية.

لقد توصلت الدراسة إلى وجود علاقة تكاملية وثيقة بين النظامين الرياضي والاقتصادي، حيث أصبح التسويق والرعاية الركيزة الأساسية لتمويل المنظومة الرياضية الحديثة، كما تحوّل الرياضيون أنفسهم إلى أدوات إعلامية وعلامات تجارية

(1) دكتورة محاضرة في التنمية الاقتصادية والاجتماعية، معهد العلوم الاجتماعية - الجامعة اللبنانية.



قائمة بذاتها، في ظاهرة وصفتها الدراسة بـ«تسليع الجسد الرياضي». كما بينت الدراسة أن استضافة البطولات الكبرى، كـ«موندリアル قطر 2022» و«موندリアル أميركا 2026»، تحقق مكاسب اقتصادية ضخمة على مستوى السياحة والتوظيف والنتائج المحلي، لكنها كشفت في المقابل عن فجوة بين الأرقام الرسمية المعلنة والأثر الاقتصادي الفعلي، ما يستدعي قراءة نقدية متوازنة تتجاوز الانبهار بالإحصاءات الضخمة نحو تقييم أكثر واقعية لجدوى الاستثمار الرياضي.

الكلمات المفتاحية: اقتصادات الرياضة، الاستثمار الرياضي، التسويق الرياضي، الصناعة الرياضية، استضافة البطولات الكبرى.

Abstract

This research paper examines the growing relationship between sport and economics, and how sport has evolved from a purely recreational activity into a global industry valued at hundreds of billions of dollars annually. The study aims to analyze the mechanisms underlying this transformation by examining the roles of sports marketing, sponsorship, advertising, and sports celebrities as promotional tools, in addition to analyzing the economic impact of hosting major tournaments and tracing the transformation of sports clubs into transnational economic institutions. The study adopts a descriptive-analytical methodology, drawing on data and reports issued by specialized international institutions (such as FIFA, KPMG, and Deloitte), alongside Arabic and international academic studies, and employs theoretical approaches from political economy, service economics, and economic development theory in its analysis.

The study finds a close, integrative relationship between the sporting and economic systems, whereby marketing and sponsorship have become the primary pillars financing the modern sports ecosystem, while athletes themselves have been transformed into advertising instruments and standalone brands—a phenomenon the study describes as the «commodification of the athletic body». The study further demonstrates that hosting major

tournaments, such as the 2022 Qatar World Cup and the 2026 World Cup, generates substantial economic gains in tourism, employment, and GDP; however, it also reveals a gap between officially announced figures and the actual economic impact, underscoring the need for a balanced critical reading that moves beyond an uncritical fascination with impressive statistics toward a more realistic assessment of the returns on sports investment.

Keywords: Sports Economics, Sports Investment, Sports Marketing, Sports Industry, Mega-Event Hosting

المقدمة

تطوّرت الرياضة على مدار العقود الأخيرة من كونها نشاطاً ترفيهياً بحثاً مقتصرًا على الملاعب والساحات، إلى قوة اقتصادية دافعة تُسهم في إنشاء فرص عديدة لتنمية الإيرادات الوطنية، وتحفيز الاستثمارات، ونمو أسواق العمل والتوظيف. وقد أدّت هذه العلاقة التكاملية بين الرياضة والاقتصاد إلى اهتمام الدول المتقدّمة والنامية على حدّ سواء، في القطاع الرياضي بوصفه قاطرة للنمو الاقتصادي والاجتماعي⁽¹⁾.

لم تعد الرياضة اليوم مجرد مباريات تُجرى في الملاعب، بل أصبحت صناعة ضخمة تشابك فيها خيوط المال والإعلام والتسويق والسياسة. فالأندية الرياضية تحوّلت إلى مؤسسات اقتصادية عملاقة تُدرج أسهمها في البورصات العالمية، واللاعبون أصبحوا نجومًا إعلانية تتهاوت عليهم الشركات الكبرى لترويج منتجاتها، والدول تتسابق لاستضافة البطولات الرياضية الكبرى سعيًا لتحقيق مكاسب اقتصادية وسياسية واجتماعية هائلة.

تُشير الإحصائيات إلى أن السوق الرياضية العالمية تُقدّر قيمتها بما بين 600 و700

(1) علي محمد الخوري: القوة الاقتصادية للرياضة، الفرص والاستراتيجيات، جريدة الاتحاد، أبوظبي، 29 نوفمبر 2023، ص 6.



مليار دولار سنوياً، ويتجاوز نموها نمو الناتج المحلي الإجمالي لمعظم البلدان⁽¹⁾. وتشمل هذه الأرقام تكاليف وعوائد إنتاج الأنشطة الرياضية وتنظيمها، والإيرادات المباشرة من مصادر متعددة كحقوق البث التلفزيوني والرعاية وبطاقات الحضور والمنتجات الرياضية ومراكز التدريب. وهذا ما يدفع الباحثين للبحث في طبيعة هذه العلاقة المعقدة والمتشعبة بين الرياضة والاقتصاد.

تهدف هذه الدراسة إلى تحليل العلاقة العضوية بين الرياضة والاقتصاد، وتسلط الضوء على كيفية تحوّل الرياضة من نشاط ترفيهي إلى صناعة تدور فيها مليارات الدولارات، مع دراسة أدوار التسويق والإعلان والرعاية والاستثمار في تشكيل المشهد الرياضي المعاصر، وكيف أن الأندية والأبطال الرياضيين تجاوزوا حدودهم المحلية ليصبحوا علامات تجارية عالمية.

أولاً. أهمية الدراسة

تستمدّ هذه الدراسة أهميتها من التحوّلات العميقة التي شهدتها القطاع الرياضي في العقود الأخيرة، وما رافقها من تنامي حضوره في الدورة الاقتصادية العالمية، الأمر الذي يجعل دراسته العلمية المعمّقة ضرورة معرفية وعملية في آن. وتتجلى هذه الأهمية في ما يأتي:

- الإسهام في سدّ فجوة معرفية في المكتبة العربية التي تقلّ فيها الدراسات المتخصصة في اقتصادات الرياضة.
- تقديم مقارنة تكاملية تجمع بين علم الاقتصاد وعلم الاجتماع الرياضي في إطار تحليلي واحد.

(1) Hervé Collignon and Nikhil Sultan: **Winning in the Business of Sports**, at A.T. Kearney web, published in 2014, p 2, 5. retrieved on 3/3/2026, from: <https://www.kearney.com/industry/communications/article/-/insights/winning-in-the-business-of-sports>



- تقديم قراءة نقدية متوازنة تسعى لتجاوز الانبهار بالأرقام الضخمة نحو مناقشة بعض التناقضات والمخاطر في نموذج الرياضة المُسلّعة.
- طرح عناصر قد تُفيد صانعي القرار في التفكير بسياسات رياضية توازن بين البُعدين الاقتصادي والاجتماعي.
- إلقاء الضوء على الفرص والمخاطر الاستثمارية وعلى أهميّة تنوع مصادر التمويل أمام المستثمرين والمنظمات الرياضية.

ثانيًا. الإشكالية

في ظلّ التحوّلات الجذريّة التي تشهدها الرياضة العالميّة من حيث ضخامة الاستثمارات والإنفاق على التسويق والإعلانات وشراء اللاعبين، تتمظهر الإشكاليّة الأساس من خلال السؤال المركزي الذي تطرحه هذه الدراسة، وهو:

كيف تحوّلت الرياضة من نشاط بدني وترفيهي إلى منظومة اقتصادية ضخمة تُدار فيها مليارات الدولارات؟

وينبثق من هذه الإشكالية الرئيسة عدّة تساؤلات فرعيّة:

- ما طبيعة العلاقة التبادليّة بين النظام الرياضي والنظام الاقتصادي؟
- ما الآليات التي حوّلت الأندية إلى مؤسسات تسويقية عابرة للحدود، واللاعبين إلى أدوات إعلانيّة تروّج للسلع والخدمات؟
- كيف أصبح التسويق الرياضي والإعلان ونجوم الرياضة محرّكًا رئيسًا لاقتصادات الرياضة المعاصرة؟
- ما الأثر الاقتصادي لاستضافة البطولات الكبرى على الدول المُضيفّة؟



ثالثًا. الفرضيات

للإجابة عن الإشكالية المطروحة وتساؤلاتها الفرعية، صيغت مجموعة من الفرضيات تشكل إجابات أولية تسعى الدراسة إلى اختبار مدى صحتها، وقد برزت الفرضية الرئيسة على الشكل التالي:

– تحوّلت الرياضة من نشاط بدني وترفيهي إلى منظومة اقتصادية ضخمة نتيجة اندماجها في آليات السوق الرأسمالية، عبر الاحتراف والتسويق والإعلان وحقوق البث والاستثمار العابر للحدود؛ ما أفضى إلى تحوّل الأندية إلى مؤسسات تجارية عالمية، واللاعبين إلى علامات تجارية وأدوات ترويجية للسلع والخدمات.

أيضًا هناك عدّة فرضيات فرعية، هي:

- توجد علاقة تكاملية وتبادلية وثيقة بين الرياضة والاقتصاد، إذ تعتمد الرياضة على التمويل الاقتصادي، بينما يستفيد الاقتصاد من العوائد المالية للرياضة.
- شكّلت آليات الاحتراف والاستثمار الأجنبي وتسليع صورة اللاعب العوامل الأساس في تحويل الأندية إلى مؤسسات عابرة للحدود واللاعبين إلى أدوات إعلانية.
- أصبح التسويق الرياضي والإعلان ونجوم الرياضة الركيزة الأساس لتمويل المنظومة الرياضية الحديثة وتحريك اقتصاداتها.
- تُسهم استضافة البطولات الرياضية الكبرى في تحقيق نموّ اقتصادي ملموس للدول المضيفة من خلال تنشيط قطاعات السياحة والبنية التحتية وسوق العمل.

رابعًا. المنهج المستخدم

اعتمدت هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي لرصد مظاهر العلاقة بين الرياضة والاقتصاد وتحليلها، وذلك من خلال الاستعانة بالبيانات والإحصاءات والتقارير

الصادرة عن المؤسّسات الدوليّة المتخصّصة. كما استندت إلى مجموعة من الدراسات والأبحاث الأكاديميّة العربيّة والأجنبيّة التي تناولت مختلف أبعاد الموضوع. ويوظّف في التحليل عدّة مقاربات نظريّة تشمل الاقتصاد السياسي لتحليل علاقات القوّة في الحقل الرياضي الاقتصادي والصراع حول الموارد، واقتصاد الخدمات لفهم الرياضة كخدمة ذات خصائص فريدة، ونظريّة التنمية الاقتصاديّة لدراسة دور الرياضة كمحفّز للنمو الاقتصادي المحلي والوطني.

خامسًا. الإطار المفاهيمي للعلاقة بين الرياضة والاقتصاد

يقتضي البحث في التحوّلات التي طرأت على الظاهرة الرياضيّة وانتقالها من حيّز النشاط البدني والترفيهي إلى فضاء الصناعة والاستثمار، تحديد الإطار المفاهيمي الذي تنتظم فيه العلاقة بين الرياضة والاقتصاد، بوصفه المدخل النظري الذي تُبنى عليه أقسام هذه الدراسة وتحليلاتها اللاحقة. ومن هذا المنطلق، يتناول هذا القسم أربعة عناوين مترابطة يفضي كلّ منها إلى الآخر.

أ. مفهوم اقتصادات الرياضة

يُعرّف اقتصاد الرياضة بأنه ذلك الفرع من العلوم الاقتصاديّة الذي يدرس العلاقات المتبادلة بين الظاهرة الرياضيّة والمتغيّرات الاقتصادية⁽¹⁾. وتطوّر هذا المفهوم تاريخيًا من مرحلة الانفصال الكامل بين الرياضة والاقتصاد ما قبل القرن العشرين، حين كانت الرياضة مجرد نشاط ترفيهي أو عسكري، مرورًا بمرحلة بدايات التقاطع في النصف الأول من القرن العشرين مع ظهور الأندية الرياضيّة الأولى والإعلانات المرتبطة بالرياضة، وصولًا إلى مرحلة الاندماج الكامل التي نعيشها اليوم حيث أصبحت الرياضة صناعة عملاقة بمليارات الدولارات.

(1) أحمد فلاح: اقتصاديات الرياضة، تحديد أوجه الارتباط بين الاقتصاد والرياضة، مجلة السياسات، العدد 57، 2022، ص 332.



إن مصطلح «الرياضة» في أصله اللغوي مشتق من الكلمة اللاتينية «Desport» التي تعني «التحويل والتغيير»⁽¹⁾؛ أي تحويل مشاغل الناس واهتماماتهم بالعمل إلى التسلية والترفيه من خلال الرياضة. وللرياضة أشكال عديدة تشمل رياضة الهواة غير مدفوعة الأجر، ورياضة الاحتراف التي تُمارس كمهنة مقابل أجر، والرياضة المدرسية، والرياضة النخبوية المقتصرة على الطبقات الثرية كالغولف والفروسية، والرياضة الشعبية المتاحة للجميع ك«كرة القدم».

ب. طبيعة العلاقة بين الرياضة والاقتصاد

هناك تكامل واضح بين الأنشطة الرياضية والمصالح الاقتصادية للدولة والمؤسسات الرياضية، ما أدى إلى احتلال الرياضة بكافة أشكالها التنافسية والترفيهية مكانة رفيعة في الحياة الاجتماعية بالمجتمعات المختلفة⁽²⁾. فنظام الرياضة يقوم على دعائم اقتصادية، حيث يتمثل الغرض الأول لهذه العلاقة في اعتماد الرياضة على الاقتصاد لتمويل مختلف أوجه النشاط التنافسي والترفيحي، بينما يتمثل الغرض الثاني في رعاية المصالح التجارية والاستهلاكية للرياضة كمصدر للربح وتنمية الموارد والاستثمار⁽³⁾.

ويمكن رصد هذه العلاقة من خلال الدورة الاقتصادية الرياضية التي تبدأ بالإنتاج (السلع والخدمات الرياضية)، مروراً بالتوزيع عبر قنوات مختلفة، ثم الاستهلاك من قبل الجمهور الرياضي، فالادّخار، ثم إعادة الاستثمار في مشاريع رياضية جديدة لتبدأ

(1) أمين أنور الخولي: أصول التربية البدنية والرياضة، المدخل، التاريخ، الفلسفة، دار الفكر العربي، القاهرة، ط 1، 1996، ص 73.

(2) يحيى الجيوشي: العلاقات المتبادلة بين الاقتصاد والرياضة، موقع صحيفة مآل الإلكتروني، نشر في 31 يناير 2022، شوهد في 24/4/2026، على الرابط: <https://maaal.com/articles> / العلاقات-المتبادلة-بين-الاقتصاد-والر-230-

(3) عمر عبد الله: الصناعة الرياضية، دورة اقتصادية متكاملة: موقع إسلام أون لاين الإلكتروني، نشر في 29 أبريل 2021، شوهد في 3/5/2026، على الرابط: <https://islamonline.net> / الصناعة-الرياضية-دورة-اقتصادية

الدورة من جديد. وهذه الدورة تُشبه في آلياتها الدورة الاقتصادية التقليدية لأي قطاع إنتاجي آخر.

ج. التمويل الرياضي ومصادره

يُعدّ التمويل الرياضي أنه عملية البحث عن موارد مادية للإنفاق على الأنشطة المرتبطة بالمجال الرياضي، وقد أصبح يمثل مشكلة رئيسة لمواجهة متطلبات الاحتراف كنظام فرض نفسه في المجال الرياضي. ولتمويل الرياضي ثلاثة مصادر أساسية:

- التمويل الحكومي: الذي يشمل كل الإعانات المالية والمادية من المؤسسات الحكومية (مثلاً في فرنسا يمثل 20-25% من احتياجات المؤسسات، وفي بريطانيا 30% للجان المحلية و40-45% للجنة الأولمبية).
 - التمويل الأهلي: من التبرعات المالية أو العينية من الأفراد والشركات.
 - التمويل الذاتي: من إيرادات الهيئة الرياضية عن طريق استثمار مرافقها ومنشأتها.
- وتتنوع طرق الاستثمار الرياضي لتشمل استثمار المنشآت الرياضية وتأجير صالات النادي والمحلات التجارية وغيرها من المشاريع التي تُدرّ عائداً مادياً يدخل ضمن إيرادات الأندية⁽¹⁾. كما يُعدّ الاستثمار في رأس المال البشري الرياضي من أهم الاستثمارات الحديثة، حيث تُنشئ الأندية أكاديميات لتدريب اللاعبين واكتشاف المواهب في سنّ مبكرة، ثم بيعهم لاحقاً بأسعار مرتفعة تفوق أضعاف ما أنفق على تدريبهم.

د. حجم صناعة الرياضة عالمياً بالأرقام

تُشير الإحصاءات الحديثة الصادرة عن شركة «البحوث والأسواق» (Research and Markets)، إلى أن سوق الرياضة العالمية كان من المتوقع أن ينمو إلى أكثر من

(1) كمال جميل الربضي: الاستثمار الرياضي في التنمية الاقتصادية، دار وائل للنشر، عمّان، ط 1، 2015، ص 64.



نصف تريليون دولار في العام 2023، ويصل إلى 624 مليار دولار في العام 2027⁽¹⁾.
ويبلغ حجم صناعة الرياضة نحو 3% من التجارة العالمية، ونموّ هذه الصناعة أسرع
وتيرة من نموّ الناتج المحليّ القائم للدول المعنيّة بها بما يزيد على 3 أضعاف⁽²⁾.

ويمكن أخذ «كرة القدم» مثلاً على ذلك، فهي اللعبة التي يُشجّعها أكثر من 3.5
مليار شخص في جميع أنحاء العالم، وبقاعدة لاعبين تصل إلى 250 مليون لاعب
مُسجّل في 200 دولة. وتشير تقديرات «Statista»⁽³⁾، إلى أن إيرادات سوق «كرة
القدم» العالمية (بما يشمل حقوق البثّ وبطاقات الحضور والمنتجات المرخصة)
من المتوقع أن تبلغ نحو 30.8 مليار دولار في العام 2026⁽⁴⁾. وفي الولايات المتحدة
الأميركية وحدها، كان للعبة «الغولف» تأثير اقتصادي مباشر بقيمة نحو 102 مليار
دولار في الاقتصاد الوطني في العام 2022⁽⁵⁾.

ولا يمكن تحقيق هذا الحجم من الإيرادات فعلاً لولا دعم الحكومات للرياضة

(1) The Business Research Company: **Sports Global Market Report 2026**, at **Research and Markets** web, published in 2026, retrieved on 3/4/2026, from:

<https://www.researchandmarkets.com/reports/5939106/sports-market-report>

(2) نعمان عبد الغني: السياحة الرياضية ودورها في الإدماج في الاقتصاد العالمي موقع المكتبة الرياضية الشاملة الإلكتروني، نشر في 19 فبراير 2017، شوهد في 10/4/2026، على الرابط:

<https://www.sport.ta4a.us/human-sciences/management-leisure/1427-sport-tourism.html>

(3) ستاتيسا (Statista): منصّة ألمانية عالمية متخصصة في جمع البيانات والإحصاءات ودراسات السوق، تأسست في مدينة هامبورغ في العام 2007، وتعدّ من أبرز المنصّات المرجعيّة في هذا المجال عالمياً، إذ توفرّ بيانات إحصائيّة وتوقعات سوقية تغطّي آلاف القطاعات في أكثر من 150 دولة، تستقيها من مصادر متعدّدة تشمل التقارير الرسميّة ودراسات معاهد الأبحاث واستطلاعاتها الخاصّة، وتعتمد عليها المؤسسات الأكاديميّة والإعلاميّة والتجاريّة الكبرى مصدرًا للبيانات الكميّة.

(4) Statista Market Insights: «Soccer - Worldwide», at Statista web, retrieved on 4/5/2026, from:

<https://www.statista.com/outlook/amo/sports/soccer/worldwide/>.

(5) Erik Matuszewski: **Golf's Economic Impact In U.S. Topped \$100 Billion In 2022**, at **Forbes** web, published on May 09, 2023, retrieved on 23/4/2026, from:

<https://www.forbes.com/sites/erikmatuszewski/2023/05/09/golfs-economic-impact-in-us-topped-100-billion-in-2022>.

وإنفاقها الأموال الطائلة هي والقطاع الخاص الذي يجد فيها صناعة مزدهرة وتجارة رابحة وفرص استثمار واعدة. كما أن حجم الأموال المتداولة في صناعة الرياضة على مستوى العالم يُقدَّر بمئات مليارات اليورو سنوياً، معظمها من القطاع الخاص المتمثل بالشركات الراعية والمشاركة ووسائل الإعلام بالإضافة إلى الأندية بكل مكوناتها.

سادساً. صناعة الرياضة والتسويق الرياضي

بعد أن حدّد القسم السابق الإطار المفاهيمي الناظم للعلاقة بين الرياضة والاقتصاد، ينتقل هذا القسم إلى تحليل التجليات العمليّة لهذه العلاقة، متمثلةً في صناعة الرياضة بوصفها قطاعاً اقتصادياً قائماً بذاته، وفي التسويق الرياضي بوصفه الآلية المحوريّة التي تُدار بها هذه الصناعة وتُستثمر مواردها. وتتنظم المعالجة في ثلاثة عناوين ترتبط وفق منطق تدرّجي ينتقل من الكلّ إلى أدواته.

أ. نمو صناعة الرياضة العالميّة

تطوّرت صناعة الرياضة اليوم إلى عمل واسع النطاق يؤثّر على الفروع الاقتصاديّة المتعدّدة مع العديد من أصحاب المصلحة، بما في ذلك المنظمات الرياضيّة والمؤسّسات الإعلاميّة ووكالات التسويق والمنظّمات الصحيّة ومصنّعي الملابس ووكالات السفر، إذ تتنافس جميعها على حصّة من هذا السوق المربح⁽¹⁾. وقد وُصفت هذه الصناعة بأنها صناعة غير نمطيّة مع وجود مشجّعين ملتزمين يحافظون على مستويات عالية من الاستهلاك بصرف النظر عن النجاح الرياضي.

(1) مازن وهيبه: الرياضة والاقتصاد توأمان يتلازمان، مجلة أوراق ثقافية، السنة الثانية، العدد 9، صيف 2020، شوهد

في 7/5/2026، على الرابط: <https://www.awraqthaqafya.com/1010>



وتُشير شركة «KPMG»⁽¹⁾ إلى أن السوق الرياضية العالمية بما في ذلك البنية التحتية والأحداث والتدريب والسلع الرياضية تُقدَّر قيمتها بما بين 600 و700 مليار دولار سنوياً⁽²⁾. كما شهدت سوق السلع الرياضية العالمية التي تُقدَّر قيمتها بنحو 318 مليار دولار في العام 2014 زيادة مبيعات سنوية تبلغ حوالي 4.3% بين العامين 2005 و2014، بمعدل 1.5 مرة أكبر من قطاع المستهلك الأوسع. وفي مجال العلامات التجارية، أظهر قطاع الرياضة تقدماً ملحوظاً؛ إذ سجّلت قيم العلامات التجارية الرياضية، وفقاً لتقرير «Interbrand» لأفضل العلامات التجارية العالمية للعام 2017، نمواً تجاوز 10% مقارنة بالعام 2016⁽³⁾.

وتؤكد بيانات أحدث هذا الاتجاه التصاعدي؛ إذ قُدِّر حجم صناعة الرياضة العالمية بنحو 417 مليار دولار أميركي في العام 2025⁽⁴⁾، في حين تشير تقارير أخرى إلى أن السوق نما من 495.38 مليار دولار في العام 2025 إلى 521.74 مليار دولار في العام 2026، بمعدل نموّ سنوي مركب قدره 5.3%، ومن المتوقع أن تصل إلى 654.22 مليار

(1) كي بي إم جي (KPMG) : إحدى شركات التدقيق والاستشارات الأربع الكبرى في العالم، تأسست بأكملها الحالي عام 1987 نتيجة اندماج شركات تعود جذورها إلى القرن التاسع عشر، ومقرها أمسترفين في هولندا، وتنشط في أكثر من 140 دولة، وتصدر تقارير وتحليلات قطاعية مرجعية من بينها تقاريرها عن اقتصادات الرياضة.

(2) KPMG in India: The Business of Sports: Playing to Win as the Game Unfurls, at KPMG web, published in September 2016, retrieved on 18/ 4/ 2026, from: <https://assets.kpmg.com/content/dam/kpmg/in/pdf/201609/the-business-of-sports.pdf>.

(3) World Trademark Review: As Remarkable Growth of Sports Industry Continues, Exclusive Data Analysis Reveals the Key Trademark Trends, at Lexology web, published in October 2017, retrieved on 2/ 6/ 2026, from: <https://www.lexology.com/library/detail.aspx?g=18a78c6e-4ee9444-c-8889-a039583c54a7> (citing data from KPMG, NPD Group, Macquarie Research, and Interbrand's Best Global Brands 2017).

(4) Kearney: Sports Industry Market Size Worldwide in 2020 and 2025, with a Forecast for 2030 [Graph], at Statista web, published in 2025, retrieved on 12/ 6/ 2026, from: <https://www.statista.com/statistics/370560/worldwide-sports-market-revenue/>.

دولار بحلول العام ⁽¹⁾2030. أما على صعيد سوق معدّات الرياضة تحديداً، فقد بلغ حجمها نحو 410.95 مليار دولار في العام 2025، مع توقّعات بالوصول إلى 731.02 مليار دولار بحلول العام 2033، بمعدل نموّ سنوي مركّب 7.6% ⁽²⁾.

في المقابل؛ وعلى عكس نمط النموّ المطّرد الذي شهدته قيّم العلامات التجارية الرياضية سابقاً، كشف تقرير «Interbrand» للعام 2025، عن انعكاس ملحوظ في هذا الاتجاه؛ فقد تراجعَت القيمة السوقية لعلامة «Nike» بنسبة 25.9% لتصل إلى 33.7 مليار دولار. بينما صعدت علامة «Adidas» إلى المرتبة 49، بقيمة 17.4 مليار دولار، ودخلت علامة «Uniqlo» اليابانية قائمة أفضل 100 علامة تجارية عالمية للمرة الأولى ⁽³⁾. ويعكس هذا التراجع تحديّات تنافسية متزايدة تواجهها العلامات الرياضية التقليدية، في ظلّ صعود منافسين متخصصين مثل «On» و«Hoka» و«Lululemon».

ب. التسويق الرياضي وأبعاده

يُعَدّ التسويق الرياضي مفتاح تحقيق أهداف المؤسسة الرياضية، إذ يقوم على تحديد احتياجات السوق المستهدفة ورغباتها وتحقيق الرضا المرغوب بفعالية وكفاءة أكبر من المنافسين. ويرتكز هذا المفهوم المستمدّ أصلاً من «المفهوم التسويقي» العام في علم الإدارة، والمُطبّق تحديداً على القطاع الرياضي على أربعة أبعاد أساسية ⁽⁴⁾:

- (1) The Business Research Company: **Sports Global Market Report 2026**, at **Research and Markets** web, published in 2026, retrieved on 8/ 3/ 2026, from: <https://www.researchandmarkets.com/reports/5939106/sports-market-report>.
- (2) Grand View Research: **Sports Equipment Market Size, Share & Trends Analysis Report, 2026-2033**, at **Grand View** Research web, published in 2026, retrieved on 5/ 7/ 2026, from: <https://www.grandviewresearch.com/industry-analysis/sports-equipment-market>.
- (3) Interbrand: **Best Global Brands 2025: Radical Realities**, at **Interbrand** web, published in 2025, retrieved on 12/ 1/ 2026, from: <https://interbrand.com/best-global-brands/global/>.
- (4) Matthew D. Shank and Mark R. Lyberger: **Sports Marketing: A Strategic Perspective**, Routledge, London, 6th ed., 2022, p. 78.



- التركيز على السوق المستهدفة لتحديد خصائصها بدقة تلبيةً لاحتياجاتها بشكل أفضل.
- التوجّه نحو العميل الذي يُشكّل حجر الزاوية في أي فلسفة تسويقية رياضية ناجحة.
- التسويق المتناسق الذي يستوجب انخراط كافة الدوائر المؤسسية في العملية التسويقية لا دائرة التسويق وحدها.
- الربحية المتحققة من تلبية احتياجات العملاء بكفاءة تفوق المنافسين.

ومن الأمثلة الحية والموثقة على تطبيق مبدأ التوجّه نحو العميل في القطاع الرياضي، ما قامت به «رابطة كرة القدم الأميركية» (NFL) حين حولت استراتيجيتها التسويقية عبر البريد الإلكتروني من نهج «معاملاتي» تقليدي (يدفع الجمهور لاتخاذ إجراء مباشر ك شراء بطاقة حضور) إلى نهج «تفاعلي» يقوم على فهم تفضيلات كل مشجّع وبناء علاقة تدريجية معه بحسب مرحلته في «رحلة التطور كمشجّع». وقد استخدمت الرابطة استبيانات تفاعلية لجمع بيانات دقيقة عن تفضيلات الفرق والمشجّعين، فحققت هذه الاستراتيجية ارتفاعاً في معدّل النقر بنسبة 200% مقارنة بالرسائل التقليدية، وزيادة في العائدات بنسبة 8% من المشجّعين المتفاعلين مع التجربة، إضافة إلى ارتفاع في مستوى الولاء والحماس تجاه الفريق بنسبة 25%⁽¹⁾. وهذا المثال يكشف عن المستوى الدقيق من التفكير التسويقي القائم على البيانات الذي باتت تعتمد المؤسسات الرياضية الكبرى لتحويل الجمهور العام إلى قاعدة مشجّعين مخلصين ومربحة تجارياً.

(1) Daniel Burstein: **Customer-First Marketing: 3 Case Studies about How the NFL, Dawn Foods, and TeamUp Used Social Media Badges, Quiz-Based Ads, and B2B Ecommerce**, at **MarketingSherpa** web, published on May 10, 2021, retrieved on 12/2025, from: <https://marketingsherpa.com/article/case-study/customer-first-marketing-case-studies-social-media-badges-quiz-based-ads-B2B-ecommerce>.

ج. الرعاية الرياضية كاستثمار تسويقي

تُعَدُّ الرعاية الرياضية من أبرز أشكال العلاقة بين الاقتصاد والرياضة، وهي تمثل دعماً مالياً أو عينياً للرياضة مقابل ترويج العلامة التجارية، أي أنها استثمار تسويقي لا هبة خيرية. وتتخذ الرعاية أشكالاً متعددة تشمل رعاية الأحداث الكبرى كالألعاب الأولمبية وكأس العالم، ورعاية الفرق عبر وضع أسماء الشركات على القمصان (كما تفعل طيران الإمارات)، ورعاية الرياضيين من خلال عقود شخصية مثل شراكة «Nike» مع «مايكل جوردان»، ورعاية المنشآت عبر تسمية الملاعب بأسماء الشركات مثل «أليانز أرينا».

وقد شهدت سوق الرعاية الرياضية العالمية نمواً كبيراً منذ العام 2010، حين كان يُقدَّر بنحو 45 مليار دولار بنمو سنوي يتراوح بين 5 و7%⁽¹⁾. فقد قُدِّرَت السوق بنحو 97.35 مليار دولار في العام 2022، ليواصل نموه متجاوزاً هذا المستوى في العام 2023⁽²⁾، وتشير التقديرات الحديثة للعام 2026 إلى أن قيمته تراوحت بين 70 و123 مليار دولار، بحسب اختلاف الجهات البحثية في تعريف نطاق السوق (هل يشمل التنشيط الرقمي والرعاية الإلكترونية أم يقتصر على الرعاية التقليدية)⁽³⁾. كما ارتفع

(1) PwC: **Changing the Game: Outlook for the Global Sports Market to 2015**, at PwC web, published in December 2011, retrieved on 11/ 10/ 2025, from:

<https://www.slideshare.net/slideshow/changing-the-gameoutlookfortheglobalsportsmarket-to201512267759/12267759->

(2) 360iResearch: **Size of Sports Sponsorship Market Worldwide in 2022, with a Forecast for 2023 and 2030 (in Billion U.S. Dollars) [Chart]**, at Statista web, published on November 16, 2023, retrieved on 11/ 10/ 2025, from:

<https://www.statista.com/statistics/269784/revenue-from-sports-sponsorship-worldwide-by-region/>.

(3) Technavio: **Sports Sponsorship Market Growth Analysis and Forecast 20262030-**, at Technavio web, published in 2026, retrieved on 3/ 3/ 2026, from:

<https://www.technavio.com/report/sports-sponsorship-market-industry-analysis>;

360iResearch: **Sports Sponsorship Market Size & Share 20262032-**, at 360iResearch web, published in 2026, retrieved on 3/ 3/ 2026, from:

<https://www.360iresearch.com/library/intelligence/sports-sponsorship>.



معدّل النموّ السنوي المركّب إلى نطاق يتراوح بين 6.3 و9.2%، مقارنة بـ 5-7% في 2010، مدفوعاً بالتحوّل الرقمي وتوسّع رعاية الرياضات الإلكترونية والشراكات مع الرياضيين المؤثرين⁽¹⁾. ومن المتوقع أن تصل السوق إلى ما بين 145 و195 مليار دولار بحلول 2032-2034⁽²⁾.

أما التوزيع الجغرافي، فلا يزال قريباً من نمط ما كان عليه في العام 2010 مع تحولات طفيفة: تستحوذ أميركا الشمالية على نحو 36% من الحصة العالمية، تليها أوروبا بنحو 28% مدفوعة بأندية كرة القدم الكبرى، ثم آسيا والمحيط الهادئ بنحو 24% بفضل نموّ الرياضات الإلكترونية والكريكت، فيما تستحوذ منطقة الشرق الأوسط وأفريقيا على نحو 12% مع تنامي استضافة الأحداث الكبرى في المنطقة⁽³⁾.

وتحقّق الرعاية للشركات الراعية فوائد عديدة أبرزها الوصول لملايين المشاهدين، وتحسين صورة العلامة التجارية من خلال ارتباطها بالقيم الرياضية الإيجابية، وبناء علاقة عاطفية مع الجمهور تُعزّز الولاء للعلامة، فضلاً عن الانتشار العالمي عبر منصّات الأحداث الرياضية الكبرى.

-
- (1) The Business Research Company: **Sports Sponsorship Global Market Report 2026**, at **The Business Research Company** web, published in 2026, retrieved on 2/ 7/ 2026, from: <https://www.thebusinessresearchcompany.com/report/sports-sponsorship-global-market-report>; Verified Market Research: **Sports Sponsorship Market Size, Share, Growth, Trends & Forecast**, at **Verified Market Research** web, published in 2025, retrieved on 2/ 7/ 2026, from: <https://www.verifiedmarketresearch.com/product/sports-sponsorship-market/>; Straits Research: **Sports Sponsorship Market Size, Share, Growth, Analysis**, at **Straits Research** web, published in 2026, retrieved on 22/06/2026, from: <https://straitsresearch.com/report/sports-sponsorship-market>.
- (2) 360iResearch: **Sports Sponsorship Market Size & Share 2026-2032**-, at **360iResearch** web, published in 2026, retrieved on 2/ 3/ 2026, from: <https://www.360iresearch.com/library/intelligence/sports-sponsorship>.
- (3) Global Growth Insights: **Sports Sponsorship Market Size Insights Report 2026-2035**-, at **Global Growth Insights** web, published in 2026, retrieved on 1/ 7/ 2026, from: <https://www.globalgrowthinsights.com/market-reports/sports-sponsorship-market-102746>.

سابعًا. الإعلان الرياضي ونجوم الرياضة كأدوات تسويقية

إذا كان القسم السابق قد كشف عن اتّساع صناعة الرياضة ودور التسويق والرعاية في إدارتها، فإن هذا القسم يتعمّق خطوةً أبعد في تحليل الأدوات التي تُنتج بها القيمة الاقتصادية داخل هذه الصناعة، وفي مقدّمها الإعلان الرياضي والنجم الرياضي بوصفهما الوسيطين الأكثر فاعليّة في تحويل الجمهور إلى سوق استهلاكية.

أ. حقوق البثّ التلفزيوني وصناعة الإعلان

يمكن أن تُعزى الزيادات الضخمة في إيرادات الصناعة الرياضية إلى زيادة البثّ التلفزيوني للأحداث الرياضية على مدى العقد الماضي، إذ تضاعف الإنفاق على حقوق البثّ الرياضي في الولايات المتّحدة وحدها بنسبة 12% بين العامي 2015 و2025 (من 13.8 إلى 30.5 مليار دولار)، متجاوزًا بكثير معدل نمو إيرادات البثّ التلفزيوني ذاتها (24% فقط خلال المدّة نفسها)، الأمر الذي أدّى بدوره إلى زيادة المبيعات والإعلانات والترويج وصفقات رعاية العلامة التجارية⁽¹⁾.

فقد وقّعت «الفيفا» عقودًا تلفزيونية بقيمة 1.85 مليار دولار لنقل بطولة كأس العالم في كرة القدم لدورتَي 2018 و2022. بلغت القيمة الإجمالية لحقوق بثّ الدوري الإنكليزي الممتاز (المحلية والدولية مجتمعة) نحو 9.5 إلى 10 مليارات جنيه إسترليني للمدّة بين 2019 و2022⁽²⁾.

وتُعدّ الإعلانات التجارية في أثناء الأحداث الرياضية الكبرى من أغلى الإعلانات

(1) 30- NCS Staff: **Sports Rights Growth in US Outpaces TV Market Fivefold Over Decade**, at **NewscastStudio** web, published on August 28, 2025, retrieved on 21/ 1/ 2026, from: <https://www.newscaststudio.com/202528/08//sports-rights-growth-in-us-outpaces-tv-market-fivefold-over-decade/> (citing data from Ampere Analysis).

(2) In Focus: **English Premier League**, at **SportBusiness Media** web, published in August 2022, retrieved on 22/ 6/ 2026, from: <https://media.sportbusiness.com/202208//in-focus-english-premier-league/>.



في العالم. فعلى سبيل المثال، بلغ متوسط سعر إعلان مدته 30 ثانية خلال نهائي بطولة «السوبر بول» الأميركية نحو 8 ملايين دولار في نسخة العام 2026، بعد أن كان نحو 5 ملايين دولار في العام 2017، ما يكشف عن القيمة الإعلان الهائلة والمتصاعدة التي يمنحها المشهد الرياضي للعلامات التجارية⁽¹⁾. وتتعدد أشكال الإعلان الرياضي لتشمل اللوحات الإعلان حول الملاعب، وشعارات الشركات على الأزياء الرياضية، والخلفيات الإعلان في المقابلات، والجوائز المقدمة من الرعاة.

ب. تحوّل النجوم الرياضيين إلى أدوات إعلانية

لعل من أبرز مظاهر التشابك بين الرياضة والاقتصاد تحوّل الأبطال الرياضيين إلى علامات تجارية بحد ذاتها. فالرياضي لم يعد مجرد لاعب يُمارس لعبته في الملعب، بل أصبح أداة إعلانية فعّالة تنهفت عليها الشركات الكبرى لترويج منتجاتها. ويتحوّل الرياضي نفسه إلى أداة إعلانية، والملعب إلى ساحة دعائية، والتجهيز الرياضي كذلك. وهذا يمثل تحدياً للمسوّقين الذين يسعون إلى إشراك المستهلك من خلال الرعاية الرياضية في بيئة تنافسية كلفتها المادية كبيرة للغاية وعائدها الاقتصادي كبير كذلك.

وتعدّ ظاهرة العلامة التجارية الشخصية للرياضيين من أبرز الظواهر في الاقتصاد الرياضي المعاصر. فلاعب مثل «كريستيانو رونالدو» تحوّل إلى علامة تجارية عالمية تتجاوز قيمتها التسويقية دخله من «كرة القدم» بمراحل. وقبله مثل «مايكل جوردان» النموذج الأبرز لهذا التحوّل، حين أسست شراكته مع شركة «Nike» خطأً كاملاً من المنتجات يحمل اسمه، وأصبح رمزاً تجارياً يتخطى حدود الرياضة إلى عالم الأزياء والثقافة الشعبية.

(1) USA Today: Average Cost of a 30-Second Super Bowl TV Commercial in the United States from 2002 to 2026 [Graph], at Statista web, published on January 15, 2026, retrieved on 4/ 7/ 2026, from:

<https://www.statista.com/statistics/217134/total-advertisement-revenue-of-super-bowls/>.

ويلاحظ أن الشركات تستثمر مبالغ طائلة في عقود الرعاية مع النجوم الرياضيين لأن ارتباط المنتج بالنجم الرياضي يمنحه قيمة رمزية وعاطفية لدى المستهلكين. فالمشجع الذي يُعجب بلاعب معيّن يميل إلى شراء المنتجات التي يُروّج لها هذا اللاعب، ما يخلق سلسلة استهلاكية مدفوعة بالعاطفة والولاء الرياضي وليس بالحاجة المباشرة فحسب. وهذا ما يفسر لماذا تدفع الشركات ملايين الدولارات سنوياً لنجوم الرياضة مقابل ظهورهم في الحملات الإعلانية.

ج. الإعلام الرياضي وتأثيره على اقتصادات الرياضة

أحدث الإعلام ثورة حقيقية في عالم الرياضة، إذ أصبح المحرك الرئيس لتدفّق الأموال إلى القطاع الرياضي. فحقوق النقل التلفزيوني باتت تُشكّل المصدر الأكبر لإيرادات الأندية والاتحادات الرياضية. وقد بلغت حقوق بثّ الألعاب الأولمبية نحو ملياري دولار بين العامي 2000 و2004، و2.5 مليار بين العامي 2006 و2008⁽¹⁾. وكانت توقّعات لندن أن تفوق إيرادات أولمبياد صيف 2012 ما يزيد عن 13 مليار جنيه إسترليني، منها 6 مليارات استثمارات أجنبية و4 مليارات من العقود و2.3 مليار من عائدات السياحة.

ولم يقتصر تأثير الإعلام على الجانب المالي فحسب، بل امتدّ ليغيّر طبيعة الرياضة نفسها. فمواعيد المباريات أصبحت تتغيّر لتناسب الجمهور التلفزيوني في مختلف المناطق الزمنية، والقوانين الرياضية تُعدّل لجعل اللعب أكثر إثارة وجاذبية للمشاهدين، والرياضات التي تحظى بتغطية إعلامية واسعة هي التي تنتشر وتزدهر⁽²⁾. وبذلك أصبح الإعلام لا مجرد ناقل للحدث الرياضي بل شريكاً فاعلاً في تشكيله وتوجيهه.

(1) International Olympic Committee (IOC): **Olympic Marketing Fact File**, at **Olympics** web, published in 2025, retrieved on 5/ 11/ 2025, p. 8. from: <https://stillmed.olympics.com/media/Documents/International-Olympic-Committee/IOC-Marketing-And-Broadcasting/IOC-Marketing-Fact-File.pdf>.

(2) Jay Coakley: **Sport in Society: Issues and Controversies**, McGraw-Hill, New York, 12th ed., 2017, p. 241.



وتُعدّ الثورة الرقمية من أحدث التحوّلات في العلاقة بين الإعلام والرياضة، حيث فتحت منصّات التواصل الاجتماعي آفاقاً جديدة للتسويق الرياضي. فاللاعبون أصبحوا يمتلكون ملايين المتابعين على منصّات مثل «إنستغرام» و«تويتر»، ما جعلهم قنوات إعلانية مباشرة تتواصل مع الجمهور دون وسيط. وقد أتاح ذلك للشركات الوصول إلى ملايين المستهلكين من خلال منشور واحد لنجم رياضي على حساباته الشخصية، وبتكلفة أقل بكثير من الإعلانات التلفزيونية التقليدية.

د. تسليع الجسد الرياضي

أدّى التحوّل الاقتصادي العميق في الرياضة إلى ظاهرة يمكن وصفها بـ«تسليع الجسد الرياضي»، حيث أصبحت صور الرياضيين تُباع وتُشتري، وأصبح جسد اللاعب نفسه وسيلة إعلانية تُعرض على أعلى سعر. وقد أثار هذا التحوّل نقاشات أخلاقية جدية حول «تشيؤ الإنسان» في السوق الرياضي، حيث يتحوّل اللاعب من كائن إنساني إلى سلعة قابلة للبيع والشراء والتداول.

ويجد هذا التحوّل جذوره المؤسسية في نظام الاحتراف الرياضي ذاته، الذي أرسى الإطار القانوني والتعاقد الذي بدّره جعل تسليع الرياضي أمراً ممكنًا من الأساس. فالاحتراف في أبسط صورته يعني أن يقوم الشخص بعمله لاعباً أو مدرباً يتقاضى دخلاً مالياً من هذا العمل وفق عقود يُتفق عليها مسبقاً⁽¹⁾، وهو ما يحوّل ممارسة الرياضة من نشاط تطوعي أو ترفيهي إلى علاقة عمل تعاقدية يخضع فيها الرياضي لمعادلة العرض والطلب. ويتطلّب الاحتراف التفرّغ التام للممارسة الرياضية فقط، أي أن الرياضي يكتسب صفة المهنة المعترف بها كمصدر للكسب المالي، كما يساعد على الانتقال بين الأندية على المستوى الداخلي والخارجي تحت ضوابط تحدّدتها الاتّحادات

(1) - نعمان عبد الغني: الرياضة والاقتصاد، موقع المكتبة الرياضية الشاملة الإلكتروني، نشر في تشرين الثاني/نوفمبر 2016، شوهد في 5/5/2026، على الرابط:

<https://www.sport.ta4a.us/human-sciences/management-leisure/1366-sports-and-the-economy.html>

الرياضية الدولية والوطنية. وبهذا المعنى، فإن العقد الاحترافي الذي يُفترض أن يحمي حقوق اللاعب المادية هو نفسه الآلية التي تفتح الباب أمام معاملة الرياضي كأصل اقتصادي قابل للتقييم والتداول، تمامًا كما يُقِيم أي منتج تسويقي آخر.

ثامنًا. استضافة البطولات الكبرى وأثرها الاقتصادي

بعد أن تناولت الأقسام السابقة البنية المفاهيمية للعلاقة بين الرياضة والاقتصاد وآليات اشتغالها عبر التسويق والإعلان والنجوم، ينتقل هذا القسم إلى أوسع تجليات هذه العلاقة نطاقًا وأضحها استثمارًا، وهو استضافة البطولات الرياضية الكبرى، حيث لا يعود الفاعل الاقتصادي شركة أو ناديًا أو لاعبًا، بل الدولة ذاتها بكامل مقدراتها وبنائها التحتية.

أ. تسابق الدول على الاستضافة

تتسابق الدول على استضافة الألعاب الرياضية الدولية على أراضيها، ومن أجل الفوز بها، يضع كلٌّ منها مخططًا شاملاً ومتكاملاً لإنجاز البنى التحتية والبنى الرياضية المطلوبة وفق المعايير الدولية⁽¹⁾. وتُعَدُّ هذه الاستضافة فرصة استراتيجية لتحقيق مكاسب اقتصادية وسياسية واجتماعية متعددة الأبعاد. فاستضافة بطولة رياضية كبرى تعني تدفق ملايين السياح والمشجعين، وتنشيط حركة الاقتصاد بمختلف قطاعاته.

ومن أبرز الأمثلة على حجم الإنفاق لتنظيم البطولات الدولية، فقد أنفقت الصين 43 مليار دولار لاستضافة «أولمبياد بكين» في العام 2008، وقُدِّرَ إنفاق بريطانيا لتنظيم الألعاب الأولمبية الصيفية في 2012 بنحو 11.7 مليار يورو لتشييد الملاعب وتوفير

(1) Edward Burgo and Fred J. Cromartie: **The Benefits of Bidding and Hosting the Olympic Games Are Difficult to Justify Due to the Overall Costs**, at *The Sport Journal* web, published on February 8, 2018, retrieved on 12/ 10/ 2025, from: <https://thesportjournal.org/article/the-benefits-of-bidding-and-hosting-the-olympic-games-are-difficult-to-justify-due-to-the-overall-costs/>.



البنى التحتية والخدمات الضرورية⁽¹⁾.

وفي البحرين، تُنفق المملكة نحو 40 مليون دولار سنوياً مقابل حق استضافة سباق «الفورمولا 1» ضمن التقييم العالمي للبطولة، في حين يُقدَّر الأثر الاقتصادي المباشر لهذا السباق على الاقتصاد البحريني بنحو 100 مليون دولار سنوياً، تتوزع أساساً على قطاعي الفنادق والضيافة، إضافة إلى ما يوفره الحدث من زخم إعلامي وسياحي يعزّز مكانة المملكة كوجهة رياضية إقليمية⁽²⁾.

ب. تجربة قطر في كأس العالم 2022

تعدّ تجربة قطر في استضافة كأس العالم لكرة القدم في العام 2022، من أبرز النماذج المعاصرة على التأثير الاقتصادي الهائل لاستضافة البطولات الرياضية الكبرى. فقد قُدِّر الإنفاق القطري بسبب الألعاب بنحو 220 مليار دولار شملت كافة البنى التحتية للدولة، من إقامة ملاعب جديدة وتأهيل ملاعب قديمة وبناء مطارات وشبكات طرق ومترو أنفاق وتحديث الموانئ وبناء فنادق ومنشآت سياحية⁽³⁾.

وتشير التقديرات الرسمية إلى مساهمة بطولة كأس العالم بنحو 17 مليار دولار في الاقتصاد القطري، مع الإشارة إلى توقعات السلطات القطرية بخلق نحو 1.5 مليون فرصة عمل، معظمها في قطاعي البناء والضيافة. ووفقاً لتقديرات صندوق النقد الدولي،

(1) Aidyn Bibolov, and al.: **2022 FIFA World Cup: Economic Impact on Qatar and Regional Spillovers**, IMF Selected Issues Paper SIP/2024011/, at **International Monetary Fund (IMF)** web, published on February 21, 2024, retrieved on 18/ 11/ 2025, from: <https://www.imf.org/-/media/files/publications/selected-issues-papers/2024/english/sipea2024011.pdf>.

(2) **Fueling Fortunes: The Economics of Formula One**, at **Etonomics** web, published on February 4, 2024, retrieved on 2/ 4/ 2026, from: <https://etonomics.com/2024/02/04/fueling-fortunes-the-economics-of-formula-one/>.

(3) Andrew Zimbalist: **World Cup Economics: Qatar's Record Spending Is Unlikely to Pay Off**, at **Sportico** web, published on November 10, 2022, retrieved on 5/ 7/ 2026, from: <https://www.sportico.com/business/finance/2022/world-cup-economics-qatar-record-spending-1234694134/>.

فإن المساهمة قصيرة المدى للبطولة في الناتج المحلي الإجمالي القطري بلغت نحو 1% فقط، في حين سجّل الاقتصاد القطري نموًا فعليًا بنسبة 4.2% في العام 2022⁽¹⁾.

ج. مونديال 2026: التوسع غير المسبوق ونموذج تنظيمي جديد

إذا كانت تجربة قطر قد جسّدت ذروة الإنفاق على البنية التحتية، فإن نسخة كأس العالم 2026 التي تستضيفها الولايات المتحدة وكندا والمكسيك بصورة مشتركة للمرة الأولى في تاريخ البطولة، تُمثّل ذروة التوسع التنظيمي والتجاري. فللمرة الأولى يرتفع عدد المنتخبات المشاركة من 32 إلى 48 منتخبًا، ويقفز عدد المباريات من 64 إلى 104 مباريات تُقام في 16 مدينة مضييفة على مدى 39 يومًا بين 11 حزيران و19 تموز 2026، حتى وصف رئيس الفيفا «جيانبي إنفانتينو» البطولة بأنها تعادل «104 مباريات سوبر بول»⁽²⁾. وقد تجاوزت مبيعات بطاقات الحضور ستة ملايين بطاقة قبيل انطلاق البطولة⁽³⁾، وهو رقم يفوق بحدّ ذاته إجمالي الحضور المُسجّل في مونديال 1994 البالغ 3.5 مليون متفرّج، والذي ظلّ الرقم القياسي في تاريخ البطولة حتى هذه النسخة.

وتتمايز هذه النسخة عن سابقتها القطرية في نموذجها الاقتصادي من وجهين.

(1) Matt Cunningham: **Will the World Cup Bring Home an Economic Win for Qatar?**, at **FocusEconomics** web, published on November 17, 2025, retrieved on 11/ 2/ 2026, from: <https://www.focus-economics.com/blog/will-the-world-cup-bring-home-an-economic-win-for-qatar/>.

(2) Catherina Gioino: **How FIFA Restructured the World Cup into Its Biggest Payday Ever, as Host Cities Face a Budget Shortfall**, at **Fortune** web, published on June 19, 2026, retrieved on 22026/7/, from: <https://fortune.com/2026/06/19/fifa-biggest-payday-world-cup-history-host-cities-foot-bill/>.

(3) Maria Briceño and Alex Min (PolitiFact): **Fact-Checking Claims about 'Unprecedented' Demand for World Cup Tickets**, at **PBS News** web, published on June 13, 2026, retrieved on 2/ 7/ 2026, from: <https://www.pbs.org/newshour/world/fact-checking-claims-about-unprecedented-demand-for-world-cup-tickets>.



الأول أنها، على خلاف النموذج القطري الذي تطلّب إنفاقاً تجاوز 220 مليار دولار لتشييد بنية تحتية كاملة من الصفر ما جعلها الأعلى في تاريخ البطولة، تعتمد على ملاعب رياضية قائمة بالفعل في المدن المضيفة كملاعب دوريي «NFL» و«MLS» الأميركيين، وهو ما يقلّص بشكل جوهري المخاطر المالية المرتبطة بالبناء الجديد، ويحدّ من احتمال تحوّل المنشآت لاحقاً إلى استثمارات «معطّلة» أو ما يُسمّى بـ«الأفيال البيضاء» الباهظة الصيانة والقليلة الاستخدام، على غرار ما حدث مع بعض ملاعب النسخ السابقة⁽¹⁾. أما الوجه الثاني، وهو السمة الأبرز، فيتمثّل في تولّي «الفيفا» تنظيم البطولة بنفسها للمرة الأولى عبر نموذج أشبه بنظام الامتياز التجاري (الفرنشايز)، تحتكر بموجبه كامل الإيرادات من حقوق البثّ والرعاية والتذاكر والضيافة، بينما تتحمّل المدن المضيفة تكاليف الاستضافة، وهو نموذج أثار جدلاً واسعاً في المدن الأميركية المضيفة حول عدالة توزيع الأعباء والعوائد بين الاتحاد الدولي والسلطات المحليّة⁽²⁾.

ونظراً إلى أن البطولة كانت لا تزال جاريةً في أثناء إعداد هذه الدراسة، فقد آثرت الدراسة، التزاماً بالدقّة العلميّة، عدمَ اعتماد التقديرات والتوقعات الماليّة المسبقة المتداولة بشأن إيرادات هذه النسخة وأثرها الاقتصادي الكلي، إذ كثيراً ما تأتي الأرقام الفعلية مغايرةً للتقديرات الأوّليّة، على نحو ما أظهرته تجارب نسخ سابقة. وتبقى القراءة الماليّة الدقيقة لمونديال 2026 رهنَ صدور البيانات الرسميّة المدقّقة بعد اختتام البطولة، وهو ما يفتح المجال أمام دراسات لاحقة تتناول حصيلتها الفعلية بالأرقام النهائيّة، أسوةً بما توافر عن مونديال قطر 2022.

(1) Karl Montevirgen: **Economics of the World Cup: Ticket Prices, Revenue, Costs, & Social Impact**, at **Britannica Money** web, published on June 05, 2026, retrieved on 3/ 7/ 2026, from: <https://www.britannica.com/money/economics-of-the-FIFA-World-Cup>.

(2) Catherina Gioino: **How FIFA Restructured the World Cup into Its Biggest Payday Ever, as Host Cities Face a Budget Shortfall**, at **Fortune** web, published on June 19, 2026, retrieved on 2/7/2026, from: <https://fortune.com/202619/06/fifa-biggest-payday-world-cup-history-host-cities-foot-bill/>.

د. الأثر التنموي للرياضة والاعتراف الدولي بها كأداة للتنمية

لا يُقدَّر تأثير الرياضة على القطاع السياحي، فهي تؤثر بشكل مباشر على التدفقات السياحية أثناء اللقاءات والدورات الرياضية. فالألعاب الأولمبية تُعدّ أكبر حدث رياضي في العالم وفرضت نفسها كأكبر قوة محفزة في قيادة السياحة الرياضية⁽¹⁾. فقد لاحظت استراليا بين العامي 1998 و2002 زيادة بنسبة 16% في عدد الزوّار الدوليين بفضل «أولمبياد سيدني 2000»، حيث زار 406.500 سائحًا دوليًا استراليا في شهر أيلول 2000، وشاهد 3.7 مليار شخص البث التلفزيوني في أغلب دول العالم⁽²⁾.

كذلك تعمل الأحداث الرياضية الكبرى على تحفيز نموّ المدينة المضيفة. ومن الأمثلة المتقدمة على ذلك الحديقة الأولمبية في مدينة مونتريال الكندية، التي تحوّلت بعد ما يقارب خمسين عامًا من أولمبياد 1976 إلى مجمع للمتاحف والمناطق الترفيهية، يضم القبة الحيوية «Biodôme» والقبة الفلكية والحديقة النباتية، وبرج مراقبة يُعدّ الأطول من نوعه (المائل) في العالم، ليستقبل المجمع بأكمله أكثر من أربعة ملايين زائر سنويًا⁽³⁾. كما بلغ العائد الاقتصادي لسباق «الفورمولا 1» في مدينة «ساو باولو» البرازيلية نحو 260 مليون ريال برازيلي (ما يعادل حينها نحو 110 ملايين دولار أمريكي تقريبًا) للعام 2014، وفق مرصد السياحة والفعاليات التابع لشركة «ساو

(1) John Morse: **The Sydney 2000 Olympic Games: How the Australian Tourist Commission Leveraged the Games for Tourism**, Journal of Vacation Marketing, Vol. 7, No. 2, 2001, at Sage Journals web, retrieved on 12/ 1/ 2026, from: <https://journals.sagepub.com/doi/10.1177135676670100700201/>.

(2) International Olympic Committee: **Global TV Broadcast Sets Records for Sydney 2000 Olympic Games Broadcast**, at Olympics.com web, published on December 12, 2000, retrieved on 12/2/2026, from: <https://www.olympics.com/ioc/news/global-tv-broadcast-sets-records-for-sydney-2000-olympic-games-broadcast>.

(3) Société de développement et de mise en valeur du Parc olympique: **Rapport annuel 20242025-**, at Parc olympique (Québec) web, published on December 2025, retrieved on 24/ 11/ 2025, from: https://parcolympique.qc.ca/wp-content/uploads/202512//RapportAnnuel_20242025_-COMPLET_FINAL.pdf.



باولو توريزمو»⁽¹⁾.

وعلى الصعيد الوطني تتمتع البطولات المحلية بتأثير اقتصادي كبير أيضاً. ف«الدوري الإنكليزي الممتاز» بلغ إسهامه نحو 7.6 مليار جنيه إسترليني في الاقتصاد البريطاني في موسم 2019-2020، وأوجد نحو 100 ألف وظيفة⁽²⁾. ويُعدّ «كأس العالم» المشهد الرياضي الأول في العالم حيث يجتذب في نهائياته أكثر من 3.2 مليون متفرّج في الملاعب وجمهوراً تراكمياً من 26 مليار مشاهد.

اكتسب الاعتراف بأهميّة الرياضة في التنمية الاقتصاديّة والاجتماعيّة زخماً كبيراً على المستوى الدولي. ففي العام 1997 أولت المفوضية الأوروبيّة اهتماماً خاصّاً على الرياضة في مفاوضات «معاهدة أمستردام»⁽³⁾. وفي العام 2001، عيّن الأمين العام للأمم المتحدة «كوفي عنان» أول مستشار خاصّ لشؤون الرياضة من أجل التنمية والسلام⁽⁴⁾. كما أدرجت المفوضية الأوروبيّة الرياضة في كتابها الأبيض عن النمو والقدرة التنافسية والتشغيل في العام 1993 بوصفها مصدراً رئيساً لتوفير فرص العمل⁽⁵⁾.

(1) Observatório de Turismo e Eventos: **Relatório de Impacto Econômico do Grande Prêmio do Brasil de Fórmula 1**, São Paulo Turismo (SPTuris), São Paulo, 2014. P. 39.

(2) Ernst & Young LLP: **Premier League: Economic and Social Impact (2019/20 Season)**, Ernst & Young LLP, London, January 2022, P.72.

(3) European Communities: **Treaty of Amsterdam — Declaration No. 29 on Sport (Annexed to the Final Act)**, at EUR-Lex web, published on October 2, 1997, retrieved on 17/2/2026, from: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX:11997D/TXT>.

(4) United Nations: **Secretary-General Appoints Adolf Ogi, Former President of Switzerland, Special Adviser on Sport for Development and Peace**, Press Release SG/A/768, at **United Nations Meetings Coverage and Press Releases** web, published on February 28, 2001, retrieved on 17/2/2026, from: <https://press.un.org/en/2001/sga768.doc.htm>.

(5) European Commission: **White Paper on Growth, Competitiveness, Employment: The Challenges and Ways Forward into the 21st Century**, COM(93) 700 final, at EUR-Lex web, published on December 5, 1993, retrieved on 17/2/2026, from: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX:51993DC0700>.

وفي أيلول 2015، أشارت أجندة 2030 للتنمية المستدامة، إلى الرياضة بكونها أداة تمكينية للتنمية. كما صادقت الحكومات العالمية على خطة عمل «كازان» في 2017، التي تُعدّ أهم وثيقة سياسية دولية تتعلق بالرياضة وأهداف التنمية المستدامة⁽¹⁾. وهذا يؤكد أن الرياضة لم تعد مجرد ترفيه، بل أصبحت أداة فاعلة التكلفة ومرنة لتعزيز أهداف السلام والتنمية⁽²⁾.

تاسعاً. الأندية الرياضية كمؤسسات اقتصادية عابرة للحدود

وإذ تناول القسم السابق الأثر الاقتصادي للبطولات الكبرى بوصفها مجاًلاً تتصدّر فيه الدولة مشهد الاستثمار الرياضي، فإن هذا القسم يعود إلى الوحدة التأسيسية للمنظومة الرياضية، وهي النادي، ليتبع تحوّل من كيان محليّ يمثل مجتمعه الصغير إلى مؤسسة اقتصادية عابرة للحدود تُدار بمنطق الشركات العالمية، ثم يتسع بالتحليل نحو الآثار الاقتصادية والاجتماعية الممتدة لهذا التحوّل.

أ. التحوّل من أندية محلية إلى مؤسسات عالمية

شهدت الأندية الرياضية تحوّلاً جذرياً في طبيعتها ووظائفها في العقود الأخيرة، إذ انتقلت من كونها أندية محلية تمثل مجتمعاتها الصغيرة إلى مؤسسات اقتصادية عملاقة تتخطى الحدود الجغرافية والثقافية. وقد تجاوزت الإيرادات المجمعة لأفضل 20 نادياً لـ «كرة القدم» في موسم 2021/2022 نحو 9.2 مليار يورو وفقاً لتقرير «ديلويت»، بزيادة قدرها 13% مقارنة بنحو 8.2 مليار يورو في الموسم الذي سبقه،

(1) أحمد بن عبدالله العضاوي: دور استضافة الفعاليات الرياضية الكبرى في التنمية الاقتصادية، صحيفة الاقتصادية، الرياض، 16 كانون أول 2024، ص 28.

(2) فاطمة عز الدين: سوسيولوجيا الرياضة، دار البيان العربي للدراسات والنشر، بيروت، ط 1، 2024، ص 199.



متجاوزةً بذلك تقريباً مستويات ما قبل جائحة «كورونا»⁽¹⁾. وتؤكد البيانات الأحدث استمرار هذا المسار التصاعدي بوتيرة متسارعة؛ إذ قفزت الإيرادات المجمعة لهذه الأندية إلى ما يزيد على 12.4 مليار يورو في موسم 2024/2025، بزيادة نسبتها 11% عن الموسم السابق، لتتجاوز عتبة 12 مليار يورو للمرة الأولى في تاريخ التقرير أي بارتفاع يفوق 34% خلال ثلاث سنوات فقط⁽²⁾.

وأهم الاستثمارات الحديثة للنادي، تتمثل في التحوّل نحو التجارة من خلال إنشاء شركات تجارية باسم النادي، أو تحويل الأندية لشركات مساهمة ضخمة كما هو الحال بالنسبة لعدد من الأندية الأوروبية التي أُدرجت في بورصات الأسهم⁽³⁾. كما يمكن إنشاء قنوات رياضية تلفزيونية خاصة بالأندية لتوفير الموارد المالية اللازمة للارتفاع بمستوى الأندية ورعاية اللاعبين المحترفين والتعامل معهم بمفهوم استثماري وفقاً لاستراتيجيات اقتصادية⁽⁴⁾.

وقد تجاوزت هذه المؤسسات حدود مجتمعاتها المحليّة إلى الفضاء الأوسع بفضل العولمة وثورة الاتصالات. فنادٍ مثل «ريال مدريد» أو «مانشستر يونايتد» لم يعد ملكاً لمدينته فحسب، بل أصبح يمتلك قاعدة جماهيرية تمتدّ عبر القارات، مع مكاتب

(1) Deloitte Sports Business Group: **Deloitte Football Money League 2023 (26th Edition, Covering the 202122/ Season)**, at Deloitte web, published on January 19, 2023, retrieved on 2 /12/ 2025, from:

<https://www.deloitte.com/middle-east/en/Industries/tmt/analysis/deloitte-football-money-league.html>.

(2) Deloitte Sports Business Group: **Deloitte Football Money League 2026 (29th Edition, Covering the 202425/ Season)**, at Deloitte web, published on January 22, 2026, retrieved on 23/ 4/ 2026, from:

<https://www.deloitte.com/uk/en/services/consulting-financial/analysis/deloitte-football-money-league.html>.

(3) كمال جميل الرضي: الاستثمار الرياضي في التنمية الاقتصادية، مرجع سابق، ص 75.

(4) نعمان عبد الغني: الرياضة والاقتصاد، موقع المكتبة الرياضية الشاملة الإلكتروني، نشر في 6 نوفمبر 2016، شوهده في 2026 /4 /3، على الرابط:

<https://www.ta4a.us/human-sciences/management-leisure/1366-sports-and-the-economy.html>

تجارية في عواصم عالمية عدّة. وهذا التوسّع العالمي فتح أسواقاً جديدة أمام الأندية لتسويق منتجاتها وتوسيع قاعدة عملائها واستقطاب رعاة من مختلف أنحاء العالم.

ومن خلال الرياضة استطاعت دولة مثل البرازيل أن تحسّن وضعها الاقتصادي وتجذب أنظار جميع دول العالم بسبب اهتمامها بالرياضة وحرص لاعبيها على تقديم أفضل أداء في المباريات المحليّة والعالميّة. كما أن الأندية السعودية شهدت في السنوات الأخيرة موجة استقطاب للنجوم العالميين ما عزّز من مكانة الدوري السعودي على الخريطة الرياضية الدولية وفتح آفاقاً اقتصادية جديدة أمام المملكة في قطاع الرياضة والترفيه.

وتُعدّ مبيعات القمصان والمنتجات الرياضية من أبرز مصادر الدخل للأندية الكبرى. ففي تصنيف عائدات مبيعات القمصان الرياضية للأندية الأوروبيّة، يتصدر نادي «برشلونة» القائمة بعائدات بلغت نحو 179 مليون يورو، يليه «ريال مدريد» بنحو 155 مليون يورو، ثم «بايرن ميونخ» في المركز الثالث بنحو 147 مليون يورو، في حين يأتي «يوفنتوس» في مراكز متأخرة نسبياً بعائدات بلغت نحو 74 مليون يورو⁽¹⁾. وتكشف هذه الأرقام عن تحوّل الاستهلاك الرمزي للقمصان والهدايا التذكارية والمنتجات المرخصة إلى مصدر دخل ضخم يُعزّز الدورة الاقتصادية للأندية.

ب. الاستثمارات الخليجيّة في القطاع الرياضي

أفاد استطلاع نشرته شركة «PwC» الشرق الأوسط في العام 2021، بأن دول مجلس التعاون الخليجي، وفي مقدمتها المملكة العربية السعودية والإمارات العربيّة المتحدة، أنفقت أكثر من 65 مليار دولار على تطوير قطاع الرياضة، مع توقّع استمرار

(1) The Mag: **Top 20 European Clubs by Revenue from Replica Shirt Sales — New Report**, at OneFootball web, published on March 01, 2024, retrieved on 17/ 11/ 2025, from: <https://onefootball.com/en/news/top-20-european-clubs-by-revenue-from-replica-shirt-sales-new-report-39133762>.



معدّلات النموّ السريعة⁽¹⁾. ولم تتركز الاستثمارات الخليجية على بناء الملاعب الحديثة واستقطاب الرياضيين الدوليين فحسب، بل شملت دفع البطولات الرياضية في المنطقة إلى الساحة العالمية وترويجها في الإعلام الدولي بصفقتها مناطق جاذبة للسياحة والمعيشة.

وكانت دولة الإمارات العربية المتحدة رائدة في إدراك القوة التحويلية للاستثمار الرياضي، حيث أسهم قطاع الرياضة بنحو 2.4 مليار دولار في اقتصاد دبي ووفر أكثر من 110 آلاف فرصة عمل تمثل 4% من إجمالي سوق العمل في الإمارة⁽²⁾. كما تسعى المملكة العربية السعودية لتضخيم استثماراتها الرياضية في إطار رؤيتها المستقبلية، ومن أبرز ذلك استضافتها لكأس العالم 2034 الذي يُتوقع أن يحقق مكاسب اقتصادية واجتماعية هائلة⁽³⁾.

ج. تأثير الرياضة على سوق العمل

تؤثر الرياضة بشكل ملموس على سوق العمل، فالوظائف الرياضية لها تأثير مضاعف مرتفع، ما يعني أنها تخلق المزيد من الوظائف في المهن والصناعات

(1) PwC Middle East: **Middle East Sports Survey: Global Health Crisis Spurs Transformation On and Off the Field**, at PwC Middle East web, published on 2021, retrieved on 18/ 1/ 2026, from: <https://www.pwc.com/m1/en/publications/middle-east-sports-survey.html>.

(2) لا اسم: 9 مليارات درهم مساهمة الرياضة في الناتج الاقتصادي المحلي و103 بطولة وفعالية دولية، موقع المكتب الإعلامي لحكومة دبي الإلكتروني، نقلاً عن تقرير مجلس دبي الرياضي، نشر في 2 يناير 2023، شوهد في 5/ 2/ 2026، على الرابط:

<https://mediaoffice.ae/ar/news/2023/january/0201-/dubai-sport-council>

(3) FIFA: **FIFA World Cup 2034™ Bid Evaluation Report (Saudi Arabia)**, at FIFA web, published on November 30, 2024, retrieved on 14/ 2/ 2026, from: <https://digitalhub.fifa.com/m/51d8a13714827f1d/original/FIFA-World-Cup-2034-Bid-Evaluation-Report.pdf>.

الأخرى⁽¹⁾. ففي فرنسا توظّف الشركات والجمعيات حوالي 210.000 عامل في الأنشطة المرتبطة بشكل مباشر أو غير مباشر بالرياضة، بمتوسط معدّل نمو قدره 3% سنوياً. وفي بريطانيا أضافت الأنشطة الرياضية خلال العام 2010 مبلغاً يتعدّى 20 مليار جنيه إسترليني أي بما يعادل 1.9% من إجمالي اقتصاد الدولة، مع توفير حوالي 400 ألف وظيفة.

د. الأثر الاقتصادي والتربوي للرياضة على التعليم والصحة

تُظهر الأبحاث أن للنشاط البدني تأثيراً إيجابياً على النتائج التعليمية لتلاميذ المدارس وطلاب الجامعات⁽²⁾. فالمجتمع اليوم يضع قوة أكبر على العمل والاستثمار الفكري في الأنشطة البدنية، بالاعتقاد أنه تعليم شامل له آثار إيجابية على الجوانب الحركية والنفسية والتربوية. فالرياضة تحسّن التحصيل العلمي وتوفّر إمكانية لقاء أشخاص آخرين والتواصل معهم، وتُساعد على اكتساب مهارات اجتماعية مثل التسامح واحترام الآخر، وتُسهّل التكيف مع العمل الجماعي.

وعلى صعيد الفاتورة الصحية، تُسهم الرياضة في تخفيض التكاليف الصحية والنفسية والاجتماعية من خلال المساعدة على ممارسة التمارين المنتظمة والهادفة. كما بيّنت مجموعة من الدراسات والبحوث التي أُجريت في العقد الأول من القرن الحادي والعشرين، وأظهرت وجود علاقة إيجابية بين الرياضة والترويح الرياضي

(1) SportsEconAustria et al.: **Study on the Contribution of Sport to Economic Growth and Employment in the EU (Final Report)**, at European Commission web, published on August 2012, retrieved on 23/ 12/ 2025, from:

<https://ec.europa.eu/assets/eac/sport/library/studies/study-contribution-sports-economic-growth-final-rpt.pdf>.

(2) Ana Barbosa, Stephen Whiting, Philippa Simmonds, Rodrigo Scotini Moreno, Romeu Mendes, and João Breda: **Physical Activity and Academic Achievement: An Umbrella Review**, at **International Journal of Environmental Research and Public Health (MDPI)** web, Vol. 17, Issue 16, Article 5972, DOI: 10.3390/ijerph17165972, published on August 17, 2020, retrieved on 27/ 12/ 2025, from: <https://pmc.ncbi.nlm.nih.gov/articles/PMC7460146/>.



والأداء الوظيفي، أي أن المشاركة الأعلى في الرياضة ترتبط بأداء وظيفي أعلى وغياب أقل وخفض معدلات دوران العمل وتحقيق إنتاجية أفضل. وهذه العوائد غير المباشرة تمثل قيمة اقتصادية هائلة يصعب قياسها بالأرقام المباشرة.

تُسهّم الرياضة في غرس قيم تربوية ذات صلة مباشرة بالإنتاجية الاقتصادية، أبرزها قيمة العمل الشاق والمثابرة والانضباط والالتزام بالتدريب. كما تُعزّز قيم العمل الجماعي من تعاون وتنسيق وتكامل بين الأدوار وتضحية لمصلحة الفريق، وهي جميعها قيم تنعكس إيجاباً على بيئات العمل الإنتاجية. فضلاً عن قيم المنافسة الشريفة واحترام القواعد واللعب النظيف والروح الرياضية، وكلها قيم تُثمّي الشخصية القادرة على المساهمة الفعّالة في المنظومة الاقتصادية.

الخاتمة

تكشف هذه الدراسة عن تحوّل جوهري في طبيعة العلاقة بين الرياضة والاقتصاد، إذ انتقلت هذه العلاقة من كونها علاقة تكميلية هامشية إلى شراكة بنيوية عميقة تُعيد تشكيل ملامح الاقتصاد العالمي المعاصر. فقد أثبتت المعطيات الواردة في هذه الدراسة أن الرياضة لم تعد نشاطاً ترفيهياً يُمارَس على هامش الحياة الاجتماعية، بل تحوّلت إلى منظومة إنتاجية متكاملة تتشابك فيها آليات السوق من عرض وطلب وتسعير واستثمار مع منظومة القيم الرياضية التقليدية القائمة على التنافس الشريف والانتماء والهوية الجماعية. وربما هذا التشابك هو ما يمنح هذه الدراسة أهميتها العلمية، إذ لا تكتفي برصد الأرقام الضخمة التي تُميّز صناعة الرياضة والتي تتراوح تقديراتها بين 600 و700 مليار دولار سنوياً، بل تسعى إلى تفكيك الآليات البنيوية التي أنتجت هذا التحوّل؛ من نظام الاحتراف الذي أرسى الإطار القانوني للتسليع، إلى الرعاية والإعلان اللذين حوّلوا جسد الرياضي إلى وسيلة ترويجية، وصولاً إلى استضافة البطولات الكبرى التي تحوّلت من مشروع تنموي إلى صناعة قائمة بذاتها تُدار بمنطق تجاري صرف، على نحو ما يجسّده النموذج التنظيمي الجديد لمونديال 2026.

وعلى مستوى اختبار الفرضيات التي انطلقت منها الدراسة، فقد أثبتت المعالجة التحليلية صحة الفرضية الرئيسة القائلة بتحوّل الرياضة من نشاط بدني وترفيهي إلى منظومة اقتصادية ضخمة نتيجة اندماجها في آليات السوق الرأسمالية؛ إذ بينت الأقسام المتعاقبة كيف أرسى نظام الاحتراف الإطار القانوني لهذا الاندماج، وكيف حوّلت الرعاية والإعلان وحقوق البثّ الرياضة إلى صناعة قائمة بذاتها. كما تحقّقت الفرضيات الفرعية الثلاث الأولى تحقّقاً تامّاً؛ فقد أكّدت المعطيات وجود علاقة تكاملية وتبادلية وثيقة بين النظامين الرياضي والاقتصادي، وأثبتت أن آليات الاحتراف والاستثمار الأجنبي وتسليع صورة اللاعب شكّلت العوامل الأساس في تحويل الأندية إلى مؤسسات عابرة للحدود واللاعبين إلى علامات تجارية وأدوات إعلانية، وأن التسويق الرياضي والرعاية أصبحا فعلاً الركيزة الأساس لتمويل المنظومة الرياضية الحديثة. أما الفرضية الفرعية الرابعة المتعلقة بإسهام استضافة البطولات الكبرى في تحقيق نموّ اقتصادي ملموس للدول المضيفة، فقد تحقّقت تحقّقاً جزئياً؛ إذ أثبتت الدراسة وجود مكاسب فعلية على مستوى السياحة والتوظيف والبنية التحتية، لكنها كشفت في المقابل عن فجوة بين الأرقام الرسمية المعلنة والأثر الاقتصادي الصافي، على نحو ما تجلّى في احتمال تكبّد المدن الأميركية المضيفة لمونديال 2026 عجزاً مالياً رغم الإيرادات الإجمالية الضخمة، وهو ما يفرض تقييد هذه الفرضية بشروط تتعلّق بكفاءة التخطيط وواقعية التقديرات المسبقة.

وتكمن أهمية هذه الورقة في تبنيها مقارنة علمية واقعية متوازنة تتحرّى الفجوة بين الوعود الاقتصادية والنتائج الفعلية، على أمل أن تُشكّل إسهاماً منهجياً في مكتبة عربية لا تزال تعاني ندرة الدراسات المتخصصة في اقتصادات الرياضة، وأن تفتح باباً لإعادة النظر في الخطاب الترويجي السائد حول الأثر الاقتصادي لاستضافة الفعاليات الرياضية الكبرى.

وبناءً على ما توصلت إليه هذه الدراسة، يمكن صياغة أربع توصيات رئيسة تتوجّه



بها إلى صانعي القرار والباحثين في العالم العربي:

- أولاً: ضرورة اعتماد منهجيات تقييم اقتصادي مستقلة وشفافة لقياس الأثر الفعلي لاستضافة البطولات الرياضية، بدلاً من الاعتماد الحصري على تقديرات الجهات المنظمة ذات المصلحة المباشرة في تضخيم الأرقام.

- ثانياً: تشجيع الدول العربيّة، لا سيما دول الخليج التي استثمرت أكثر من 65 مليار دولار في القطاع الرياضي، على تنويع نماذج التمويل الرياضي بما يوازن بين الاستثمار في البنية التحتية الدائمة والاستثمار في رأس المال البشري الرياضي من خلال الأكاديميات وتكوين المواهب المحليّة، تجنباً لمخاطر «الأيال البيضاء» التي حذرت منها الدراسة.

- ثالثاً: إعادة النظر في الأطر القانونيّة والتنظيميّة لعقود الاحتراف الرياضي بما يحفظ التوازن بين حقّ الرياضي في الحماية التعاقدية وبين منع انزلاقه إلى موقع «الأصل الاقتصادي» القابل للتداول دون تقدير لبعده الإنساني.

- رابعاً: دعم وإنشاء مراكز بحثية عربية متخصصة في اقتصادات الرياضة تُواكب التحوّلات المتسارعة في هذا الحقل، وتُنتج معرفة محلية قادرة على منافسة المرجعيّات الغربيّة السائدة في هذا المجال.

وفي ضوء ما تقدّم، تخلص هذه الدراسة إلى أن الرياضة أصبحت بالفعل «صناعة المستقبل» وركيزة أساسية للنمو الاقتصادي، غير أن استدامة هذا النمو مرهونة بقدرة الفاعلين من دول ومؤسسات وأندية على تحقيق التوازن الدقيق بين المنطق الاقتصادي الربحي والبعد القيمي والإنساني الذي تأسست عليه الرياضة أصلاً. فحين يطغى التسليع على الجوهر، تفقد الرياضة أحد أهم مصادر قوتها الرمزية ألا وهي قدرتها على توليد معنى جماعي يتجاوز حسابات الربح والخسارة.

وتبقى هذه الدراسة، مساهمة أولية تفتح المجال أمام تساؤل أعمق يستحق بحثاً مستقلاً: كيف يمكن للرياضة أن تحافظ على قيمتها التربوية والاجتماعية كأداة لبناء



الإنسان في ظل منطق السوق المتصاعد الذي يحكم اقتصادها اليوم، أم أن التسليع
المتنامي للجسد الرياضي والحدث الرياضي على حدٍّ سواء يُنذر بتحوّل الرياضة إلى
مجرد سلعة استهلاكية أخرى تُفرغ من مضمونها الإنساني الأصيل؟



قائمة المصادر والمراجع

أ. المراجع باللغة العربيّة

1. الخولي، أمين أنور: أصول التربية البدنيّة والرياضة، المدخل، التاريخ، الفلسفة، دار الفكر العربي، القاهرة، ط 1، 1996.
2. الربضي، كمال جميل: الاستثمار الرياضي في التنمية الاقتصادية، دار وائل للنشر، عمّان، ط 1، 2015.
3. عز الدين، فاطمة: سوسيولوجيا الرياضة، دار البيان العربي للدراسات والنشر، بيروت، ط 1، 2024.

ب. الصحف والمجالات العربية

1. فلاح، أحمد: اقتصاديات الرياضة، تحديد أوجه الارتباط بين الاقتصاد والرياضة، مجلة السياسات، العدد 57، 2022.
2. الخوري، علي محمد: القوة الاقتصادية للرياضة، الفرص والاستراتيجيات، جريدة الاتحاد، أبوظبي، 29 نوفمبر 2023.
3. العضاضي، محمد بن عبدالله: دور استضافة الفعاليات الرياضية الكبرى في التنمية الاقتصادية، صحيفة الاقتصادية، الرياض، 16 كانون الأول 2024.

ج. المواقع الإلكترونية العربية

1. عمر، عبد الله: الصناعة الرياضية: دورة اقتصادية متكاملة، موقع إسلام أون لاين الإلكتروني، نشر في 29 أبريل 2021، شوهد في 3/ 5/ 2026، على الرابط: <https://islamonline.net/الصناعة-الرياضية-دورة-اقتصادية/>
2. وهيبه، مازن: الرياضة والاقتصاد توأمان يتلازمان، مجلة أوراق ثقافية، السنة الثانية، العدد 9، صيف 2020، شوهد في 7/ 5/ 2026، على الرابط: <https://www.awraqthaqafya.com/1010/>



3. لا اسم: 9 مليارات درهم مساهمة الرياضة في الناتج الاقتصادي المحلي و103 بطولة وفعالية دولية، موقع المكتب الإعلامي لحكومة دبي الإلكتروني، نقلاً عن تقرير مجلس دبي الرياضي، نشر في 2 يناير 2023، شوهد في 5/2/2026، على الرابط:
<https://mediaoffice.ae/ar/news/2023/january/02-01/dubai-sport-council>

4. عبد الغني، نعمان:

(1) الرياضة والاقتصاد، موقع المكتبة الرياضية الشاملة الإلكتروني، نشر في نوفمبر 2016، شوهد في 5/5/2026، على الرابط:

<https://www.sport.ta4a.us/human-sciences/management-leisure/1366-sports-and-the-economy.html>

(2) السياحة الرياضية ودورها في الاندماج في الاقتصاد العالمي، موقع المكتبة الرياضية الشاملة الإلكتروني، نشر في 19 فبراير 2017، شوهد في 10/4/2026، على الرابط:

<https://www.sport.ta4a.us/human-sciences/management-leisure/1427-sport-tourism.html>

5. الجيوشي، يحيى: العلاقات المتبادلة بين الاقتصاد والرياضة، موقع صحيفة مآل الإلكتروني، نشر في 31 يناير 2022، شوهد في 24/4/2026، على الرابط:

<https://maaal.com/articles /-العلاقات-المتبادلة-بين-الاقتصاد-والر230->

د. المراجع باللغة الأجنبية

1. Jay Coakley: **Sport in Society: Issues and Controversies**, McGraw-Hill, New York, 12th ed., 2017.
2. Matthew D. Shank and Mark R. Lyberger: **Sports Marketing: A Strategic Perspective**, Routledge, London, 6th ed., 2022.



هـ. التقارير المطبوعة

1. Ernst & Young LLP: **Premier League: Economic and Social Impact (2019/20 Season)**, Ernst & Young LLP, London, January 2022.
2. Observatório de Turismo e Eventos: **Relatório de Impacto Econômico do Grande Prêmio do Brasil de Fórmula 1**, São Paulo Turismo (SPTuris), São Paulo, 2014.

و. المواقع الإلكترونية الأجنبية

1. 360iResearch: **Size of Sports Sponsorship Market Worldwide in 2022, with a Forecast for 2023 and 2030 (in Billion U.S. Dollars) [Chart]**, at Statista web, published on November 16, 2023, retrieved on 11/10/2025, from:
<https://www.statista.com/statistics/269784/revenue-from-sports-sponsorship-worldwide-by-region/>
2. 360iResearch: **Sports Sponsorship Market Size & Share 2026-2032**, at 360iResearch web, published in 2026, retrieved on 3/3/2026, from:
<https://www.360iresearch.com/library/intelligence/sports-sponsorship>
3. Aidyn Bibolov, and al.: **2022 FIFA World Cup: Economic Impact on Qatar and Regional Spillovers**, IMF Selected Issues Paper SIP/2024/011, at International Monetary Fund (IMF) web, published on February 21, 2024, retrieved on 18/11/2025, from:
<https://www.imf.org/-/media/files/publications/selected-issues-papers/2024/english/sipea2024011.pdf>
4. Ana Barbosa, and al.: **Physical Activity and Academic Achievement: An Umbrella Review**, International Journal of Environmental Research and Public Health (MDPI), Vol. 17, Issue 16, Article 5972, DOI: 10.3390/ijerph17165972, published on August 17, 2020, retrieved on 27/12/2025, from:
<https://pmc.ncbi.nlm.nih.gov/articles/PMC7460146/>

5. Andrew Zimbalist: **World Cup Economics: Qatar's Record Spending Is Unlikely to Pay Off**, at **Sportico** web, published on November 10, 2022, retrieved on 5/7/2026, from:
<https://www.sportico.com/business/finance/2022/world-cup-economics-qatar-record-spending-1234694134/>
6. The Business Research Company:
 - 1) **Sports Global Market Report 2026**, at **Research and Markets** web, published in 2026, retrieved on 3/4/2026, from:
<https://www.researchandmarkets.com/reports/5939106/sports-market-report>
 - 2) **Sports Sponsorship Global Market Report 2026**, at **The Business Research Company** web, published in 2026, retrieved on 2/7/2026, from:
<https://www.thebusinessresearchcompany.com/report/sports-sponsorship-global-market-report>
7. Catherina Gioino: **How FIFA Restructured the World Cup into Its Biggest Payday Ever, as Host Cities Face a Budget Shortfall**, at **Fortune** web, published on June 19, 2026, retrieved on 2/7/2026, from:
<https://fortune.com/2026/06/19/fifa-biggest-payday-world-cup-history-host-cities-foot-bill/>
8. Daniel Burstein: **Customer-First Marketing: 3 Case Studies about How the NFL, Dawn Foods, and TeamUp Used Social Media Badges, Quiz-Based Ads, and B2B Ecommerce**, at **MarketingSherpa** web, published on May 10, 2021, retrieved on 12/12/2025, from:
<https://marketingsherpa.com/article/case-study/customer-first-marketing-case-studies-social-media-badges-quiz-based-ads-B2B-ecommerce>
9. Deloitte Sports Business Group:
 - 1) **Deloitte Football Money League 2023 (26th Edition, Covering the 2021/22 Season)**, at **Deloitte** web, published on January 19, 2023, retrieved on 2/12/2025, from:
<https://www.deloitte.com/middle-east/en/Industries/tmt/analysis/deloitte-football-money-league.html>



- 2) **Deloitte Football Money League 2026 (29th Edition, Covering the 2024/25 Season)**, at **Deloitte** web, published on January 22, 2026, retrieved on 23/4/2026, from :
<https://www.deloitte.com/uk/en/services/consulting-financial/analysis/deloitte-football-money-league.html>
10. Edward Burgo and Fred J. Cromartie: **The Benefits of Bidding and Hosting the Olympic Games Are Difficult to Justify Due to the Overall Costs**, at **The Sport Journal** web, published on February 8, 2018, retrieved on 12/10/2025, from:
<https://thesportjournal.org/article/the-benefits-of-bidding-and-hosting-the-olympic-games-are-difficult-to-justify-due-to-the-overall-costs/>
11. Erik Matuszewski: **Golf's Economic Impact in U.S. Topped \$100 Billion in 2022**, at **Forbes** web, published on May 09, 2023, retrieved on 23/4/2026, from:
<https://www.forbes.com/sites/erikmatuszewski/2023/05/09/golfs-economic-impact-in-us-topped-100-billion-in-2022>
12. European Commission: **White Paper on Growth, Competitiveness, Employment: The Challenges and Ways Forward into the 21st Century, COM(93) 700 final**, at **EUR-Lex** web, published on December 5, 1993, retrieved on 17/2/2026, from:
<https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX:51993DC0700>
13. European Communities: **Treaty of Amsterdam — Declaration No. 29 on Sport (Annexed to the Final Act)**, at **EUR-Lex** web, published on October 2, 1997, retrieved on 17/2/2026, from:
<https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX:11997D/TXT>
14. FIFA: **FIFA World Cup 2034™ Bid Evaluation Report (Saudi Arabia)**, at **FIFA** web, published on November 30, 2024, retrieved on 14/2/2026, from:
<https://digitalhub.fifa.com/m/51d8a13714827f1d/original/FIFA-World-Cup-2034-Bid-Evaluation-Report.pdf>

15. **Fueling Fortunes: The Economics of Formula One**, at **Etonomics** web, published on February 4, 2024, retrieved on 2/4/2026, from: <https://etonomics.com/2024/02/04/fueling-fortunes-the-economics-of-formula-one/>
16. **Global Growth Insights: Sports Sponsorship Market Size Insights Report 2026-2035**, at **Global Growth Insights** web, published in 2026, retrieved on 1/7/2026, from: <https://www.globalgrowthinsights.com/market-reports/sports-sponsorship-market-102746>
17. **Grand View Research: Sports Equipment Market Size, Share & Trends Analysis Report, 2026-2033**, at **Grand View Research** web, published in 2026, retrieved on 5/7/2026, from: <https://www.grandviewresearch.com/industry-analysis/sports-equipment-market>
18. **Hervé Collignon and Nikhil Sultan: Winning in the Business of Sports**, at **A.T. Kearney** web, published in 2014, retrieved on 3/3/2026, from: <https://www.kearney.com/industry/communications/article/-/insights/winning-in-the-business-of-sports>
19. **In Focus: English Premier League**, at **SportBusiness Media** web, published in August 2022, retrieved on 22/6/2026, from: <https://media.sportbusiness.com/2022/08/in-focus-english-premier-league/>
20. **Interbrand: Best Global Brands 2025: Radical Realities**, at **Interbrand** web, published in 2025, retrieved on 12/1/2026, from: <https://interbrand.com/best-global-brands/global/>
21. **International Olympic Committee (IOC):**
 - 1) **Global TV Broadcast Sets Records for Sydney 2000 Olympic Games Broadcast**, at **Olympics.com** web, published on December 12, 2000, retrieved on 12/2/2026, from: <https://www.olympics.com/ioc/news/global-tv-broadcast-sets-records-for-sydney-2000-olympic-games-broadcast>



- 2) **Olympic Marketing Fact File**, at **Olympics** web, published in 2025, retrieved on 5/11/2025, from:
<https://stillmed.olympics.com/media/Documents/International-Olympic-Committee/IOC-Marketing-And-Broadcasting/IOC-Marketing-Fact-File.pdf>
22. John Morse: **The Sydney 2000 Olympic Games: How the Australian Tourist Commission Leveraged the Games for Tourism**, Journal of Vacation Marketing, Vol. 7, No. 2, 2001, at **Sage Journals** web, retrieved on 12/1/2026, from:
<https://journals.sagepub.com/doi/10.1177/135676670100700201>
23. Kearney: **Sports Industry Market Size Worldwide in 2020 and 2025, with a Forecast for 2030 [Graph]**, at **Statista** web, published in 2025, retrieved on 12/6/2026, from:
<https://www.statista.com/statistics/370560/worldwide-sports-market-revenue/>
24. KPMG in India: **The Business of Sports: Playing to Win as the Game Unfurls**, at **KPMG** web, published in September 2016, retrieved on 18/4/2026, from:
<https://assets.kpmg.com/content/dam/kpmg/in/pdf/2016/09/the-business-of-sports.pdf>
25. The Mag: **Top 20 European Clubs by Revenue from Replica Shirt Sales — New Report**, at **OneFootball** web, published on March 01, 2024, retrieved on 17/11/2025, from:
<https://onefootball.com/en/news/top-20-european-clubs-by-revenue-from-replica-shirt-sales-new-report-39133762>
26. Maria Briceño and Alex Min (PolitiFact): **Fact-Checking Claims about ‘Unprecedented’ Demand for World Cup Tickets**, at **PBS News** web, published on June 13, 2026, retrieved on 2/7/2026, from:
<https://www.pbs.org/newshour/world/fact-checking-claims-about-unprecedented-demand-for-world-cup-tickets>
27. Matt Cunningham: **Will the World Cup Bring Home an Economic Win for Qatar?**, at **FocusEconomics** web, published on November

- 17, 2025, retrieved on 11/2/2026, from:
<https://www.focus-economics.com/blog/will-the-world-cup-bring-home-an-economic-win-for-qatar/>
28. NCS Staff: **Sports Rights Growth in US Outpaces TV Market Fivefold Over Decade**, at **NewscastStudio** web, published on August 28, 2025, retrieved on 21/1/2026, from:
<https://www.newscaststudio.com/2025/08/28/sports-rights-growth-in-us-outpaces-tv-market-fivefold-over-decade/>
29. PwC: **Changing the Game: Outlook for the Global Sports Market to 2015**, at **PwC** web, published in December 2011, retrieved on 11/10/2025, from:
<https://www.slideshare.net/slideshow/changing-thegameoutlookfortheglobalsportsmarketto2015-12267759/12267759>
30. PwC Middle East: **Middle East Sports Survey: Global Health Crisis Spurs Transformation On and Off the Field**, at **PwC Middle East** web, published in 2021, retrieved on 18/1/2026, from:
<https://www.pwc.com/m1/en/publications/middle-east-sports-survey.html>
31. Société de développement et de mise en valeur du Parc olympique: **Rapport annuel 2024-2025**, at **Parc olympique (Québec)** web, published in December 2025, retrieved on 24/11/2025, from:
https://parcolympique.qc.ca/wp-content/uploads/2025/12/RapportAnnuel_2024-2025_COMPLET_FINAL.pdf
32. SportsEconAustria et al.: **Study on the Contribution of Sport to Economic Growth and Employment in the EU (Final Report)**, at **European Commission** web, published in August 2012, retrieved on 23/12/2025, from:
<https://ec.europa.eu/assets/eac/sport/library/studies/study-contribution-sports-economic-growth-final-rpt.pdf>
33. Statista Market Insights: **«Soccer - Worldwide»**, at **Statista** web, retrieved on 4/5/2026, from:
<https://www.statista.com/outlook/amo/sports/soccer/worldwide/>



34. Straits Research: **Sports Sponsorship Market Size, Share, Growth, Analysis**, at **Straits Research** web, published in 2026, retrieved on 2/7/2026, from:
<https://straitsresearch.com/report/sports-sponsorship-market>
35. Technavio: **Sports Sponsorship Market Growth Analysis and Forecast 2026-2030**, at **Technavio** web, published in 2026, retrieved on 3/3/2026, from:
<https://www.technavio.com/report/sports-sponsorship-market-industry-analysis>
36. United Nations: **Secretary-General Appoints Adolf Ogi, Former President of Switzerland, Special Adviser on Sport for Development and Peace**, Press Release SG/A/768, at **United Nations Meetings Coverage and Press Releases** web, published on February 28, 2001, retrieved on 17/2/2026, from:
<https://press.un.org/en/2001/sga768.doc.htm>
37. USA Today: **Average Cost of a 30-Second Super Bowl TV Commercial in the United States from 2002 to 2026 [Graph]**, at **Statista** web, published on January 15, 2026, retrieved on 4/7/2026, from:
<https://www.statista.com/statistics/217134/total-advertisement-revenue-of-super-bowls/>
38. Verified Market Research: **Sports Sponsorship Market Size, Share, Growth, Trends & Forecast**, at **Verified Market Research** web, published in 2025, retrieved on 2/7/2026, from:
<https://www.verifiedmarketresearch.com/product/sports-sponsorship-market/>
39. World Trademark Review: **As Remarkable Growth of Sports Industry Continues, Exclusive Data Analysis Reveals the Key Trademark Trends**, at **Lexology** web, published in October 2017, retrieved on 2/6/2026, from:
<https://www.lexology.com/library/detail.aspx?g=18a78c6e-4ee9-444c-8889-a039583c54a7>

صدر عن

دار بيروت الدولية



د. فاطمة مصطفى دقماق



الذكاء العاطفي

سرُّ نجاحك في الحياة



تقديم البروفسور فوزي أيوب

الفصل الأول: مفهوم الذكاء العاطفي ونشأته

الفصل الثاني: الذكاء العاطفي على المستوى الشخصي

الفصل الثالث: كيف ننمي الذكاء العاطفي

الفصل الرابع: أهمية الذكاء العاطفي في مجالات الحياة

تجدونه لدى:

- دار بيروت الدولية، حارة حريك، 03/973983.

- الدكتورة فاطمة مصطفى دقماق 03/788626 / الجنوب.

- مكتبة السيد محمد حسين فضل الله العامة، حارة حريك، جانب مستشفى بهمن.

- مكتبة فيلوسوفيا، حارة حريك، شارع الشيخ راغب حرب، 71/548418.

- مكتبة أفكار، حارة حريك، 03/007768.



دار بيروت الدولية
للطباعة والنشر والتوزيع



موقع المجلة الإلكتروني: www.sadaloulum.com
البريد الإلكتروني: sadaloulum@gmail.com
الرقم التسلسلي المعياري الدولي لتعريف الدوريات الإلكترونية: ISSN 9431-2959