



جامعة أكلي محند أولحاج البويرية



معهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية

مذكرة تخرج ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في ميدان علوم وتقنيات

النشاطات البدنية والرياضية

التخصص: تفسير المنشآت الرياضية و الموارد البشرية

الموضوع:

التمويل ودوره في تحقيق الأهداف المسطرة من طرف النوادي الرياضية

"دراسة ميدانية على مستوى بعض اندية ولاية البويرية "

- إشراف الدكتور :

خيري جمال

- إعداد الطالبان :

- بن سالم مصطفى

- الشيخ بن صالح

اللقب والاسم	المؤسسة	الصفة
أرزقي اسماعيل	جامعة البويرية	رئيسا
خيري جمال	جامعة البويرية	مشرفا ومقررا
أوصيف نور الهدى	جامعة البويرية	عضوا مناقشا
قرصان عبد الحق	جامعة البويرية	عضوا مناقشا

السنة الجامعية: 2024/2023

شكر و تقدير

بسم الله الرحمن الرحيم، الحمد لله رب العالمين، القائل في محكم تنزيهه: "وقل ربي زدني علماً"، والصلاة والسلام على أشرف المرسلين، سيدنا محمد، الذي أرسله الله تعالى رحمة للعالمين، وعلى آله وصحبه أجمعين

لا يسعنا إلا أن نرفع أكف الضراعة إلى الله عز وجل أن يتقبل هذا العمل وأن يجعله خالصاً لوجهه الكريم وأن ينفع به كل من يطلع عليه، وأن يجعله مفتاحاً لمزيد من العلم والمعرفة.

كما نخص بالشكر مشرفنا الفاضل، الأستاذ الدكتور/ خيري جمال، الذي كان له الفضل بعد الله في توجيهنا وإرشادنا، والذي أفنى وقتاً طويلاً في مراجعة هذا العمل وتقديم الملاحظات القيمة والنصائح البناءة، مما كان له بالغ الأثر في تطوير هذه المذكرة وإخراجها بهذه الصورة.

ولا يفوتنا أن نتقدم بالشكر الجزيل إلى كل من ساهم من قريب أو بعيد في انجاز هذا العمل المتواضع، وبالخصوص الأستاذة طيلىب ص والأستاذ عثمانى محمد.

والشكر الموصول لرؤساء النوادي الرياضية لولاية البويرة على مساعدتنا وتسهيل مهمتنا في انجاز هذا البحث.

والحمد لله رب العالمين

الطالبان:

بن سالم مصطفى/الشيخ بن صالح

الإهداء

أهدي هذا الجهد المتواضع

إلى والديّ العزيزين، اللذين غمراني بحنانهما ودعمهما غير المحدود، واللذين زرعا

فيّ حب العلم والمعرفة، ووفقا إلى جانبي في كل خطواتي، مقدمين التضحيات

الجمّة دون انتظار المقابل، فلهما مني كل الحب والامتنان.

إلى الزوجة الكريمة التي صبرت وساندتني طيلة مشواري الدراسي

إلى أبنائي: عبد الكريم، أمال، محمد، وسيم، و ياسمين

وإلى أساتذتي في قسم الإدارة والتسيير الرياضي الذين لم يبخلوا عليّ بالمعرفة

والخبرة، والذين أعطوا من وقتهم وجهدهم ليرشدوني إلى طريق النجاح، فكانوا لي

القدوة والمثل في الإخلاص والتفاني.

إلى زميلي وصديقي عثمان محمد الذي لم يدخر جهدا لمساعدتي وتوجيهي في

إنجاز هذا العمل، بارك الله فيه.

وإلى جميع أصدقائي وزملائي، الذين شاركوني هذه الرحلة العلمية،

الطالب

بن سالم مصطفى

الإهداء

أهدي هذا الجهد المتواضع:

إلى والدي العزيز، إلى روح أُمي الغالية، اللذين غمراني بحنانهما ودعمهما غير المحدود، واللذين زرعاً فيّ حب العلم والمعرفة، ووفقاً إلى جانبي في كل خطواتي، مقدمين التضحيات الجمة دون انتظار المقابل، فلهما مني كل الحب والامتنان.

إلى الزوجة الفاضلة التي ساندتني طيلة مشواري الدراسي في مسار الماستر

إلى أبنائي: ريهام، عبد الرحيم، عفاف أنار الله لهم دربهم

وإلى إخوتي وأخواتي، الذين كانوا السند والعون لي في رحلتي الطويلة، مشاركين إياي أفراحي وأتراحي، ملهمين إياي القوة والعزيمة.

وإلى أساتذتي بقسم الإدارة والتسيير الرياضي الذين لم ييخلوا عليّ بالمعرفة والخبرة، والذين أعطوا من وقتهم وجهدهم ليرشدوني إلى طريق النجاح، فكانوا لي القدوة والمثل في الإخلاص والتفاني.

إلى زميلي وصديقي عثمان محمد الذي لم يدخر جهداً لمساعدتي وتوجيهي في إنجاز هذا العمل، بارك الله فيه.

وإلى أصدقائي وزملائي، الذين شاركوني هذه الرحلة العلمية،

وأخيراً، أهدي هذا العمل إلى كل من يسعى للمعرفة والتعلم، وإلى كل من يؤمن بأن التعليم هو مفتاح التقدم والتطور، راجياً من الله عز وجل أن يجعل هذا العمل نافعاً وأن يبارك فيه.

والحمد لله رب العالمين

الطالب

الشيخ بن صالح

محتوى البحث

الورقة	الموضوع
أ	- شكر وتقدير
ب	- إهداء
د	- محتوى البحث
ز	- قائمة الجداول
ح	- قائمة الأشكال
ط	- ملخص البحث
ى	- مقدمة
	مدخل عام: التعريف بالبحث
02	1- الإشكالية
03	2- الفرضيات
03	3- أسباب اختيار الموضوع
03	4- أهمية البحث
04	5- أهداف البحث
04	6- تحديد المصطلحات والمفاهيم
	الجانب النظري: الخلفية النظرية للدراسة والدراسات المرتبطة بالبحث
	الفصل الأول: الخلفية النظرية للدراسة
09	- تمهيد
	المحور الأول: التمويل والتمويل الرياضي
08	1.1- مفهوم التمويل
08	1.1.1- مفهوم التمويل الرياضي
09	2.1.1- أنواع التمويل الرياضي
10	3.1.1- أهداف التمويل الرياضي
10	4.1.1- احتياجات التمويل في المجال الرياضي
11	5.1.1- مجالات التمويل العمومي للرياضة والمعايير المعتمدة في الجزائر
13	6.1.1- مصادر التمويل في المؤسسات الرياضية
16	7.1.1- الأنشطة الفاعلة في دور التمويل الرياضي
17	8.1.1- التمويل الرياضي ومصادره في الجزائر
21	9.1.1- استراتيجيات و بدائل التمويل الرياضي
	المحور الثاني: الإدارة المالية الرياضية
21	2.1- مفهوم الإدارة المالية عامة والإدارة المالية خاصة

23	2.1-1. مجال الإدارة الرياضية المالية
24	2.1-2. دور الإدارة المالية
25	2.1-3. أهمية وأهداف الإدارة المالية الرياضية
25	4.2.1- نظريات إدارة التمويل الرياضي
27	5.2.1- طرق وأشكال التمويل الرياضي
29	6.2.1- وظيفة التمويل الرياضي
31	7.2.1- التنظيم والتسجيل القانوني للمصادر التمويلية للمؤسسة الرياضية
32	8.1.1- دور التمويل الرياضي في النوادي الرياضية الجزائرية
	المحور الثالث: الأندية الرياضية
34	3.1- تاريخ النوادي الرياضية
35	1.3.1- تعريف النادي الرياضي
35	2.3.1- تكوين النوادي الرياضية
36	3.3.1- المبادئ العامة لتخطيط النوادي الرياضية
39	4.3.1- أنواع النوادي الرياضية
41	5.3.1- أهداف النادي الرياضي
42	6.3.1- عائدات النادي الرياضي
43	- خلاصة
	الفصل الثاني: الدراسات المرتبطة بالبحث
45	- تمهيد
46	1.2- الدراسات السابقة والمثابرة
46	1.1.2- دراسة هراجي 2017
46	2.1.2- دراسة الطالبة بن عكي نادية 2018
46	3.1.2- دراسة الطالبة نسرين سلمى 2018
47	4.1.2- دراسة إبراهيم محمد 2019
47	5.1.2- دراسة بورزامة رايح 2004
47	6.1.2- أوجه الاستفادة من الدراسات المرتبطة بالبحث
48	- خلاصة
	الجانب التطبيقي: الدراسة الميدانية للبحث
	الفصل الثالث: منهجية البحث وإجراءاته الميدانية
51	- تمهيد
52	1.3- الدراسة الإستطلاعية
52	2.3- الدراسة الأساسية

52	1.2.3- المنهج المتبع في الدراسة
53	2.2.3- متغيرات البحث
53	3.2.3- مجتمع البحث
53	4.2.3- العينة وكيفية اختيارها
54	5.2.3- مجالات البحث
54	6.2.3- أدوات البحث
55	7.2.3- الوسائل الإحصائية
56	خلاصة
	الفصل الرابع: عرض وتحليل ومناقشة النتائج
58	- تمهيد
59	1.4- عرض وتحليل نتائج الاستبيان
59	1.1.4- عرض وتحليل نتائج المحور الأول
63	2.1.4- عرض وتحليل نتائج المحور الثاني
68	3.1.4- عرض وتحليل نتائج المحور الثالث
74	4.1.4- عرض وتحليل نتائج المحور الرابع
79	2.4- تحليل ومقارنة نتائج الفرضيات الفرعية
79	1.2.4- تحليل ومقارنة النتائج في ضوء الفرضية الجزئية الأولى
79	2.2.4- تحليل ومقارنة النتائج في ضوء الفرضية الجزئية الثانية
79	3.2.4- تحليل ومقارنة النتائج في ضوء الفرضية الجزئية الثالثة
79	4.2.4- تحليل ومقارنة النتائج في ضوء الفرضية الجزئية الرابعة
80	- خلاصة
82	- الإستنتاج العام
84	الخاتمة
85	- اقتراحات وفروض مستقبلية
86	- البibliوغرافيا
/	- الملاحق

قائمة الجداول:

الرقم	العنوان	الصفحة
01	الدور الذي يلعبه توفير التمويل في تحقيق النجاح الرياضي للأندية.	59
02	يبين نسبة التأييد لترويج من أجل فرض سياسات أو إجراءات لتحسين تمويل الأندية بهدف تعزيز النجاح الرياضي	60
03	دور التمويل كعامل محفزاً لتحسين الأداء الرياضي في البلدان الناشئة.	61
04	إمكانية تحسين توجيه التمويل لتعزيز التنافسية في الرياضة	62
05	يبين الدور الذي يلعبه توفير التمويل في تحسين جودة اللاعبين.	63
06	دور التمويل المستدام في تطوير المهارات الفردية للاعبين.	64
07	دور الاستثمار في برامج الشباب في ضمان جودة وجدية اللاعبين المستقبليين	65
08	حاجة الزيادة في التمويل لدعم المشاريع التي تعزز تطوير الرياضة.	66
09	دور التمويل الفعال في تحسين مستوى التدريب والتأهيل للرياضيين	67
10	دور التمويل في تعزيز البرامج التدريبية.	68
11	مساعدة تروج لزيادة التمويل لتحسين وتوسيع البرامج التدريبية في الأندية.	69
12	دور التمويل في دعم تطوير برامج التدريب لضمان الارتقاء بالمستوى الفني للفرق.	70
13	دور التمويل كعامل محفز للابتكار في البرامج التدريبية.	71
14	توجيه التمويل لتطوير الكوادر التدريبية وتحسين التقنيات التدريبية.	72
15	دور الاستثمار في تدريب المدربين كاستراتيجية أساسية لتحسين البرامج التدريبية.	73
16	دور التمويل في دعم النوادي للاستعانة بالتكنولوجيات الحديثة.	74
17	مدى تأييد توجيه التمويل نحو تنفيذ التكنولوجيا في أنشطة التدريب والأداء الرياضي	75
18	دور التمويل أن يساعد في تبني التكنولوجيا الحديثة لتحليل البيانات وتحسين الأداء.	76
19	دور التمويل في تقديم تجهيزات وأجهزة تكنولوجية لتحسين بيئة التدريب	77
20	اعتبار الاستثمار في التكنولوجيا جزءاً من استراتيجيات الأندية للتأقلم مع التطورات.	78

قائمة الاشكال :

الرقم	العنوان	الصفحة
01	مصادر التمويل الرياضي	14
02	دورة التمويل العمومي لقطاع الرياضة في المؤسسة الرياضية	16
03	دورة التمويل الرياضي	17
04	تدفق الاموال داخل المؤسسة الرياضية	33

ملخص البحث

التمويل ودوره في تحقيق الاهداف المسطرة من طرف النوادي الرياضية "دراسة ميدانية على مستوى بعض اندية ولاية البويرة"

تتناول هذه الدراسة دور التمويل في تحقيق الأهداف المسطرة من قبل الأندية الرياضية في ولاية البويرة، الجزائر. إذ تشكل الأندية الرياضية نقاط تلاقٍ للشغف والمواهب، وتسعى لتحقيق النجاح والتميز عبر توازن متوازن بين الكفاءة الرياضية والإدارية. تعتمد هذه الدراسة على منهج وصفي يستخدم عينة عشوائية مقصودة لفحص التأثير المباشر للتمويل على الأندية الرياضية. تم جمع البيانات عبر استبيانات ومقابلات مع مديري الأندية، بالإضافة إلى مراجعة للأدبيات والدراسات السابقة ذات الصلة. أظهرت النتائج أن التمويل يلعب دورًا حيويًا في كافة جوانب تطوير الأندية، من تحسين المنشآت والتجهيزات إلى البرامج التدريبية واستخدام التكنولوجيا. كم تم الرابط بين التمويل الفعال والنجاح الرياضي، مشيرةً إلى أهمية تنويع مصادر التمويل وإدارة الأموال بحكمة لتعزيز الاستقرار والنمو المستدام. كما تبرز الدراسة الحاجة إلى استراتيجيات مالية مبتكرة تسمح للأندية بتحسين استثماراتها والاستفادة القصوى من الموارد المتاحة.

✓ الكلمات الدالة: التمويل، النادي الرياضي.

تعتبر وظيفة التمويل وتزويد المؤسسات الرياضية بمختلف أنواعها بما فيها النوادي الرياضية لكرة القدم بالموارد المالية من أهم الوظائف المالية، حيث يتعين على هذه النوادي الرياضية البحث في أنجع وأفضل البدائل التمويلية المتاحة لتمويل أنشطتها، والوفاء بالتزاماتها المختلفة، وبحكم أن لوظيفة التمويل الرياضي الخاص بالنوادي الرياضية قوانين وشروط خاصة تختلف في بعض الأحيان عن التمويل في المؤسسات الاقتصادية الأخرى من حيث المصادر سواء الداخلية منها أو الخارجية.

فالتمويل الرياضي أصبح عنصراً أساسياً وفعالاً في جميع الرياضات خاصة كرة القدم، وتبرز أهميته من خلال العوائد المالية المعتبرة للنوادي الرياضية، ويعتبر النادي الرياضي عبارة عن مكان مجهز بالوسائل والإمكانات الرياضية والمخصص لممارسة الأنشطة الرياضية وتقديم الخدمات اللازمة لتحقيق الأهداف الرياضية حاضر ومستقبلاً. (أحمد الناضل، 2017، ص 12)

والجزائر كغيرها من الدول ومن خلال النوادي الرياضية لكرة القدم عملت على البحث عن أنجع الطرق والوسائل التمويلية المتاحة من أجل تنويع مصادر التمويل المتاحة لها واستغلالها عمى أكمل وجه.

وفي ظل التطورات المتسارعة التي يشهدها مجال الرياضة عالمياً ومحلياً، والتي تعزز من مكانة الأندية الرياضية كمؤسسات فاعلة في تحقيق النجاحات والتميز، برزت الحاجة الماسة لدراسة وفهم دور التمويل في تعزيز قدرات هذه الأندية وتحقيق أهدافها المسطرة. لا سيما في ولاية البويرة، حيث تعيش الأندية الرياضية في بيئة تنافسية شديدة، تحتم عليها التكيف مع مجموعة من التحديات لضمان استمراريته وتحقيق أهدافها المنشودة. يشكل التمويل في هذا الإطار، العنصر الحاسم الذي يمكن الأندية من تنفيذ خططها وبرامجها بكفاءة، فهو يوفر الأساس اللازم لتحقيق التوازن بين متطلبات الاستمرارية المالية والاستثمار في التطوير والتحديث.

بناءً على ما سبق، قمنا بدراسة هذا الموضوع من خلال خطة البحث التي شملت على مقدمة كانت عبارة عن تقديم وإثارة للموضوع وشملت على خطة سير البحث على النحو التالي:

1-مدخل عام: يتضمن الإشكالية، الفرضيات، أهداف وأهمية البحث، اسباب اختيار الموضوع، المصطلحات وتحديد المفاهيم.

2-الجانب النظري: وينقسم إلى فصلين كما يلي:

- **الفصل الأول:** ويتضمن الخلفية النظرية للبحث وضم ثلاث محاور:

المحور الأول: التمويل والتمويل الرياضي

المحور الثاني: الإدارة المالية الرياضية

المحور الثالث: الأندية الرياضية

- الفصل الثاني: يتضمن الدراسات المرتبطة بالبحث والتي لها علاقة ببحثنا أو التي تناولت أحد متغيراته، بهدف الاستفادة منها وتحديد معالم دراستنا.

3- الجانب التطبيقي: ويضم فصلين:

- الفصل الثالث: تطرق فيه الباحثان إلى منهجية البحث وإجراءاته الميدانية، من خلال عرض المراحل المتبعة في الدراسة الميدانية، مع تحديد منهج البحث المتبع وكذا مجتمع وعينة البحث، وأدوات جمع البيانات والمعلومات (الاستبيان).

- الفصل الرابع: تطرق فيه الباحثان إلى عرض وتحليل ومناقشة النتائج المتوصل إليها وصولاً إلى الاستنتاج العام، الاقتراحات والفروض المستقبلية، المراجع المعتمدة في الدراسة، الملاحق.

مدخل عام التعريف بالبحث

1- الإشكالية :

تعتبر الأندية الرياضية نقطة تلاقٍ للشغف والمواهب، حيث يتلاقى عشاق الرياضة واللاعبين المحترفين ليشكلوا جوهرًا حيويًا في عالم الرياضة. تسعى هذه الأندية إلى تحقيق النجاح والتميز، وتضع أمامها أهدافًا تحركها نحو التفوق في الميدان الرياضي. إن تحقيق هذه الأهداف يتوقف على مزيج متوازن من الكفاءة الرياضية والإدارية. ويجدر بالذكر، أن الأندية الرياضية في الجزائر عامة وبولاية البويرة خاصة تعيش في عالم يتسم بالتنافسية الشديدة، حيث يتعين عليها التكيف مع مجموعة من التحديات لضمان استمراريته وتحقيق الأهداف المسطرة. من بين هذه التحديات، يبرز دور التمويل كلاعب حيوي يلعب دورًا محوريًا في تحديد مصير واستدامة الأندية الرياضية. إن خلق بيئة مالية مستدامة يمثل تحدٍ رئيسيًا للأندية الرياضية، ولكن من خلال التفكير الاستراتيجي والابتكار في إدارة التمويل، يمكن للأندية أن تتجاوز هذه التحديات وتحقق الاستدامة المالية. إن فهم عميق لأهمية التمويل وكيفية استثماره بشكل فعال يمكن أن يشكل الفارق في مسار الأندية نحو تحقيق أهدافها والتألق في عالم الرياضة.

ومما سبق وبناء على اختلاف التحديات والمتطلبات على مستوى النوادي الرياضية لولاية البويرة ارتأينا لطرح التساؤل الرئيسي التالي:

- هل يؤثر التمويل في تحقيق الاهداف المسطرة من طرف النوادي الرياضية على مستوى ولايتنا؟

وتفرع على هذا السؤال التساؤلات الفرعية التالية:

- هل للتمويل دور في تحقيق النجاح الرياضي؟
- هل للتمويل دور في جودة وجدية اللاعبين؟
- هل للتمويل دور في تعزيز البرامج التدريبية؟
- هل للتمويل دور في دعم وحث النوادي للاستعانة بالتكنولوجيات الحديثة؟

2- الفرضيات:

- الفرضية العامة:

- للتمويل دور هام في تحقيق الاهداف المسطرة من طرف النوادي الرياضية على مستوى ولاية البويرة.

الفرضيات الفرعية:

- للتمويل دور في تحقيق النجاح الرياضي
- للتمويل دور في جودة وجدية اللاعبين
- للتمويل دور في تعزيز البرامج التدريبية
- للتمويل دور في دعم وحث النوادي للاستعانة بالتكنولوجيات الحديثة

3- أسباب اختيار الموضوع:

- جاذبية موضوع الدراسة وملاءمته للباحثان وللجمهور المستهدف من أكاديميين وطلاب اختصاص تسيير الموارد البشرية والمنشآت الرياضية .
- ملاءمة الموضوع للموارد المتاحة من حيث الوقت والجهد في الوصول للبيانات باعتبار قرب مكان اجراء الدراسة الميدانية على مستوى النوادي الرياضية لولاية البويرة.
- التوجه العام للدولة الجزائرية في السنوات الأخيرة نحو تطوير تسيير النوادي الرياضية خدمة للممارسة الرياضية.
- توفر المصادر والمراجع العلمية الكافية لموضوع البحث لدى الباحثان.
- رغبة الباحثان في اكتشاف حقائق وإيجاد تفسيرات للعلاقة بين تمويل النوادي الرياضية وتحقيق الأهداف المسطرة

4- أهمية البحث:

تأتي هذه الدراسة بأهميتها الكبيرة في تسليط الضوء على الدور الحيوي الذي يلعبه التمويل في ساحة النوادي الرياضية. يعكس التركيز على أهداف التمويل المتنوعة، مثل دعم النجاح الرياضي وتعزيز جودة اللاعبين، أهمية فهم التأثير المباشر للموارد المالية على أداء النوادي. من خلال تقديم رؤى متعمقة حول كيفية استغلال التمويل لتحسين البنية التحتية وتعزيز البرامج التدريبية، تتيح الدراسة فرصاً للتحسين المستدام للنوادي الرياضية.

يعزز الفهم العلمي لدور التمويل الاستراتيجي في الرياضة من قدرة النوادي على تحقيق التميز والنجاح المستدام. بالإضافة إلى ذلك، تسلط الدراسة الضوء على أهمية استخدام التمويل لدعم استناد النوادي إلى التكنولوجيا الحديثة، مما يعزز تفوقها في مجالات مثل التحليل الرياضي وتطوير الأداء.

باختصار، تعد هذه الدراسة أداة أساسية للفهم العلمي لكيفية تحقيق التمويل للأهداف الرياضية، مما يساهم في تحسين إدارة الموارد المالية للنوادي وتحقيق تطور مستدام وفعال في عالم الرياضة.

5- أهداف البحث:

تهدف الدراسة إلى فهم الدور البارز الذي يلعبه التمويل في تحقيق الأهداف المتعلقة بالنوادي الرياضية. يسعى التمويل إلى دعم وتمويل جوانب متعددة تؤثر بشكل كبير على الأداء والتطور في الميدان الرياضي. أحد أهداف الدراسة هو استكشاف كيف يمكن للتمويل أن يلعب دوراً محورياً في تحقيق النجاح الرياضي من خلال توفير الموارد الضرورية للفرق. بالإضافة إلى ذلك، تتناول الدراسة السعي لتعزيز جودة وجدية اللاعبين من خلال التمويل الذي يُمكن من تحسين التجهيزات والتدريب المتقدم. كما تركز الدراسة على دور التمويل في دعم وتعزيز البرامج التدريبية، مما يؤدي إلى تطوير المهارات وتحسين أداء الفرق. وفي سياق آخر، تُشدد الدراسة على الدعم المالي لتنظيم النوادي لاستفادتها من التكنولوجيات الحديثة، مما يساهم في تقدمها وتحقيق التقدم في مجال الرياضة. تجمع الدراسة هذه الجوانب لفهم الأثر الشامل الذي يمكن أن يحققه التمويل في تطوير وتعزيز النوادي الرياضية.

6 - تحديد المصطلحات والمفاهيم:

● التمويل:

لغويًا: يشير مصطلح "التمويل" إلى عملية توفير الأموال أو الموارد المالية لتمويل نشاط أو مشروع معين. يتم تحقيق ذلك عادةً عبر جمع الأموال من مصادر مالية متنوعة. (Brigham, 2012, p. 12)

إصطلاحًا: يمثل التمويل سلسلة من العمليات والإجراءات التي تتضمن جمع وإدارة واستخدام الأموال بشكل فعال وفقًا لأهداف محددة. يشمل ذلك تقييم المخاطر المالية وتحديد مصادر التمويل المناسبة. (الصياد، 2010)

إجرائيًا: يعتبر التمويل من أهم العمليات الإدارية المالية التي يجب على كل النوادي الرياضية الاهتمام بها وإعطائها الأهمية التي تستحقها.

● النوادي الرياضية:

لغويًا: تشير "النوادي الرياضية" إلى هياكل أو منظمات تجمع بين الأفراد المهتمين بممارسة نشاط رياضي محدد. تكون النوادي تحت إشراف إداري وتقوم بتنظيم فعاليات رياضية وتطوير المهارات الرياضية. (الشامس، 2008، صفحة 8)

اصطلاحًا: النادي الرياضي هو الهيكل القاعدي للحركة الرياضية الذي يضمن تربية وتحسين مستوى الرياضي من أجل تحقيق الأداءات الرياضية. (القانون رقم 05/13 يتعلق بتنظيم الأنشطة البدنية والرياضية وتطويرها المادة 72)

إجرائيًا: من الناحية الإجرائية، تدير النوادي الرياضية أنشطتها بما في ذلك تجهيز المرافق الرياضية، وتنظيم البطولات والفعاليات، وتوظيف المدربين. يتم ذلك بوجود هياكل إدارية تعمل على تحقيق أهداف النادي الرياضي.

الجانب النظري
الخلفية النظرية للدراسة
والدراسات المرتبطة
بالبحث

الفصل الأول

الخلفية النظرية للدراسة

- تمهيد:

ونظرا لطبيعة الموضوع فقد تطلب من الباحثين تقديم المفاهيم المرتبطة بموضوع البحث في شكل محاور، والتي ارتأينا أنها تشكل دعائم لبناء هذه الدراسة من أجل توضيحها ومناقشتها، خاصة إذا أخذنا بعين الاعتبار تداخل معاني هذه المفاهيم في العديد من المواضيع الأخرى.

وعليه واستنادا لما سبق ذكره سوف نحاول في هذا الفصل توضيح وإزالة الغموض على المفاهيم الرئيسية لمحاور بحثنا وهي:

المحور الأول: التمويل والتمويل الرياضي

المحور الثاني: الإدارة المالية الرياضية

المحور الثالث: الأندية الرياضية

1. المحور الاول: التمويل والتمويل الرياضي

1.1- مفهوم التمويل:

التمويل هو مفهوم يشير إلى عملية توفير الأموال أو الموارد المالية لتمكين الأفراد أو الكيانات من تحقيق أهدافها وتنفيذ مشاريعها. يشمل التمويل العديد من الأنشطة والعمليات التي تتضمن جمع الأموال وتوجيهها بشكل فعال لتحقيق الأهداف المحددة. يمكن أن تكون مصادر التمويل متنوعة، تتراوح من الرعاية والتبرعات إلى القروض المصرفية والاستثمارات. (العبدلله، 2012)

تعتبر التمويل جزءاً أساسياً من إدارة الموارد المالية، حيث يساهم في تحقيق التوازن بين الإيرادات والنفقات. يشمل التمويل أيضاً عمليات التخطيط المالي والتحليل المالي لضمان استخدام الموارد بكفاءة وفعالية. إن فهم مفهوم التمويل يساعد الأفراد والمؤسسات على اتخاذ قرارات مالية صائبة وتحقيق الاستدامة المالية. (حجازي، 2015)

1.1.1- مفهوم التمويل الرياضي:

يعرف الشامس على أن التمويل الرياضي هو مجال مختص يرتبط بتوفير وإدارة الموارد المالية للأندية الرياضية والفعاليات الرياضية. يهدف هذا التمويل إلى تحقيق استدامة مالية للأندية وتعزيز قدرتها على تنظيم الأحداث الرياضية وتطوير برامجها. يشمل التمويل الرياضي جملة من العمليات المالية التي تشمل جمع الأموال من مصادر متنوعة وتوجيهها بشكل فعال لتحقيق الأهداف المحددة، سواء كانت ذلك في تطوير المرافق الرياضية، دعم البرامج التدريبية، أو تنظيم البطولات والفعاليات الرياضية. (الشامس، 2008)

كما أن التمويل الرياضي عبارة عن اتفاق بين طرفين، الطرف الأول يدعى الممول يقدم المال أو القروض المعتبرة إلى الطرف الثاني.

كما يعرف إسماعيل التمويل على أنه مجموعة من الاسس والحقائق التي تعمل في تدبير الاموال وكيفية استخدامها سواء كانت هذه الاموال الافراد او منشآت الاعمال او الاجهزة الحكومية.

والتمويل هو تلك الوظيفة الادارية في أي شركة، التي تختص بعمليات التخطيط للأموال والحصول عليها من مصدر التمويل المناسب، لتوفير الاحتياجات اللازمة لأداء أنشطة الشركة المختلفة مما يساعد على تحقيق الأهداف وتحقيق التوازن بين الرغبات المتعارضة للفئات المؤثرة في نجاح واستمرار الشركة. (إسماعيل، 1995)

ويعرف التمويل أيضا على أنه أحد مجالات المعرفة، الذي تختص به الإدارة المالية وهو نابع من رغبة الافراد والمؤسسات ومنظمات الاعمال لتحقيق اقصى حد ممكن من الرفاهية، ومن خلال هذه التعاريف يمكن استخلاص ان التمويل هو توفير الأموال اللازمة للقيام بالمشاريع الاقتصادية وتطويرها وذلك في أوقات الحاجة اليها، اذ انه يخض المبالغ النقدية وليس السلع والخدمات وان يكون بالقيمة المطلوبة في الوقت المطلوب. (بابكر، 2011)

يعرفه أحمد خاطر وآخرون (2009) بأنه " أحد وظائف المنظمة التي تختص بجميع الأعمال المرتبطة بتزويد المنظمة بالأموال اللازمة، لتحقيق أغراضها التي قامت من أجلها. " (خاطر، 2009)

ويعرفه حسن الشافعي (2011) بأنه " هو توفير المال اللازم للاستثمار في المنظمات الرياضية لتحقيق أهداف المنظمة الرياضية وتحديدًا للنظام المالي الذي يحقق أفضل النتائج. " (الشافعي ا، 2009، صفحة 09)

وعرفه يوسف الشبيلي (2011) بأنه " مجموعة الأسس والحقائق التي تتعامل مع تدبير الأموال وكيفية استخدامها سواء كانت هذه الأخيرة تخص الأفراد أو منشأة الأعمال أو الأجهزة الحكومية «كنظام مؤثر في المجال الرياضي. (خذايرية، 2022، صفحة 92)

2.1.1 - أنواع التمويل الرياضي

يتم توفير التمويل للأندية الرياضية لتلبية احتياجاتها المالية المختلفة، مثل تكاليف اللاعبين والمدربين، وصيانة المرافق الرياضية. يتم جمع الأموال عبر عدة مصادر مثل عائدات المباريات وبيع المنتجات التذكارية.

يشمل حصول الأندية على دعم مالي من شركات الرعاية والإعلان مقابل عرض شعاراتها وتسويق منتجاتها في مرافق النوادي وخلال الفعاليات الرياضية.

يتضمن بيع حقوق بث الفعاليات الرياضية للشبكات التلفزيونية ومنصات البث عبر الإنترنت مما يتيح للأندية تحقيق إيرادات من عقود البث.

يعتمد على جمع الأموال من الجماهير والمشجعين من خلال بيع التذاكر، وتنظيم الفعاليات التواصلية، وتسويق المنتجات التذكارية.

كبيرة، مثل إنشاء مرافق رياضية جديدة أو استضافة فعاليات رياضية دولية، ويشمل ذلك الاستثمار في التطوير البنوي. (Leeds، 2019)

3.1.1 - أهداف التمويل الرياضي:

*تحقيق الاستدامة المالية:

التمويل الرياضي يهدف إلى خلق بيئة مالية مستدامة للأندية الرياضية، مما يساعدها على تلبية احتياجاتها المالية على المدى الطويل.

*تطوير البنية التحتية الرياضية:

يسعى التمويل الرياضي إلى دعم بناء وتحسين المرافق الرياضية، وهذا يساهم في تحفيز التطور وجذب المزيد من الفعاليات والبطولات الرياضية.

*تطوير المواهب والبرامج التدريبية:

يهدف التمويل إلى دعم برامج التدريب وتطوير المواهب لضمان استمرار التفوق الرياضي وتحقيق الأهداف المسطرة.

*تعزيز التسويق وجذب الجماهير:

من خلال التمويل، يمكن للأندية تعزيز استراتيجيات التسويق وتحسين وجودها الرقمي والاجتماعي، مما يساهم في جذب المزيد من الجماهير والمشجعين.

*تعزيز الفعاليات والبطولات:

يستخدم التمويل لتحسين جودة وكفاءة البطولات والفعاليات الرياضية، مما يعزز التنافسية ويجذب انتباه الجماهير والشركات الراعية. (جربان،، 2009)

*دعم الأندية الشبانية:

يسعى التمويل الرياضي لدعم الأندية الشبانية والفئات العمرية المختلفة، مما يعزز التطوير المستمر للمواهب والكشف عن المواهب المستقبلية. (محمد، 2000، صفحة 87)

4.1.1 - احتياجات التمويل في المجال الرياضي:

في سياق الرياضة، تتجلى أهمية التمويل كعامل حيوي يؤثر بشكل جذري على نجاح الأندية وتحقيقها للأهداف المسطرة. لنتناول بعمق بعض الاحتياجات الرئيسية للتمويل في المجال الرياضي.

- **تمويل البنية التحتية** : يشكل تطوير المرافق الرياضية والبنية التحتية أساساً أساسياً للأندية. تحتاج الأندية إلى استثمارات كبيرة في بناء وتحسين الملاعب والمرافق التدريبية. هذا التمويل ليس فقط يساهم في إيجاد بيئة مناسبة للتدريب والمنافسة ولكن أيضاً يعزز جاذبية الأندية للاعبين والمشجعين. على سبيل المثال، يُشير الباحث د. أحمد عبد الكريم الشامس في كتابه "تمويل الأندية الرياضية وتحقيق الاستدامة المالية" إلى أهمية توفير تمويل كبير لتطوير البنية التحتية.

- تمويل البرامج التدريبية : الأندية بحاجة إلى تمويل مستمر لتطوير وتعزيز برامج التدريب للشبان والشابات. يشمل ذلك توفير تجهيزات تدريبية حديثة، وتوظيف مدربين متخصصين وتنظيم ورش عمل ومعسكرات تدريبية. يعزز هذا التمويل من إمكانية اكتشاف وتطوير المواهب الرياضية المستقبلية. يسلط الضوء على هذا الجانب الدكتور محمد سعيد الراوي في كتابه "إدارة التمويل في الرياضة".

- تمويل الرواتب والعقود : لضمان استمرارية الأداء الرياضي المتميز، يحتاج الأندية إلى توفير تمويل لدعم رواتب اللاعبين والمدربين. تكاليف العقود الرياضية تشكل جزءاً هاماً من هذا التمويل، وتأثيرها ينعكس مباشرة على جودة الفريق واستقراره. يتحدث الدكتور عبدالعزيز الغشام في كتابه "إدارة الرياضة: المفاهيم والتطبيقات" عن أهمية تمويل الرواتب للحفاظ على جودة الفرق الرياضية.

- تمويل الأنشطة التسويقية : تعتبر الأنشطة التسويقية جزءاً حيوياً من استراتيجية الأندية لجذب المشجعين والشركات الراعية. يحتاج هذا الجانب إلى تمويل لتنفيذ حملات تسويقية فعّالة، وتطوير هويات الأندية، وتحسين الاتصال بال جماهير. يسلط الضوء على هذا الجانب الدكتور خليل جربان في كتابه "تسويق الرياضة".

- تمويل الأنشطة الاجتماعية والتطوعية : الأندية كجزء من المجتمع تحتاج إلى تمويل لتنظيم الأنشطة الاجتماعية والتطوعية. يمكن أن يشمل ذلك مشاريع توعية، وفعاليات خيرية، وبرامج تطوير المجتمع. يركز الدكتور محمد عيد في كتابه "إدارة الرياضة والترفيه" على أهمية تمويل هذه الأنشطة لبناء علاقات إيجابية مع المجتمع. (Ross, 2017)

5.1.1 - مجالات التمويل العمومي للرياضة والمعايير المعتمدة في الجزائر:

مجالات التمويل العمومي للرياضة: (القانون 13-05 مؤرخ في 14 رمضان 1434 الموافق لـ 23 يوليو سنة 2013، ج ر رقم 39، الصادرة بتاريخ 31 يوليو 2013، المتعلق بتنظيم الأنشطة البدنية والرياضية وتطويرها، المادة 162. (صلاح، 2022، صفحة 79)

أولاً: مجالات التمويل العمومي للرياضة

تتولى الدولة والجماعات المحلية والمؤسسات والهيئات العمومية والخاصة طبقاً للتشريع والتنظيم المعمول بهما، تمويل أو المساهمة في تمويل الأنشطة الآتية:

✓ تعليم التربية البدنية والرياضية.

✓ الرياضة المدرسية.

✓ الرياضة الجامعية.

✓ رياضة النخبة والمستوى العالي.

- ✓ رياضة المنافسة.
- ✓ تربية وتكوين المواهب الرياضية الشابة.
- ✓ تكوين الرياضيين ومستخدمي التأطير.
- ✓ عمليات الوقاية والحماية الطبية الرياضية.
- ✓ إنجاز الهياكل ومؤسسات التكوين والمنشآت الرياضية وهياكل الدعم التابعة للدولة
- ✓ والجماعات المحلية وسيرها وتجهيزها وكذا تميمها وظيفيا.
- ✓ تطبيق مخططات وبرامج البحث في ميدان علوم الرياضة وتكنولوجيتها.
- ✓ الرياضة الهاوية.
- ✓ الرياضة الاحترافية.
- ✓ رياضة الأشخاص المعوقين.
- ✓ الرياضة للجميع.
- ✓ الرياضة في عالم الشغل.
- ✓ ترقية الرياضة النسوية وتطويرها.
- ✓ الألعاب والرياضات التقليدية.
- ✓ كشف تعاطي المنشطات.
- ✓ مكافحة تعاطي المنشطات ومراقبته.
- ✓ التمثيل الدولي.
- ✓ الوقاية من العنف في المنشآت الرياضية ومكافحته.

ثانيا: المعايير المعتمدة في التمويل العمومي للرياضة:

لقد وضع المشرع الجزائري المصاريف التمويلية الموجهة لقطاع الرياضة والآليات المعتمدة حيث يتم تمويل الأنشطة الرياضية مع الأخذ في الحسبان المعايير الآتية: (القانون 13-05 مؤرخ في 14 رمضان 1434 الموافق ل 23 يوليو سنة 2013)

- وضع آليات ترمي للتخفيف من الفوارق الجهوية، لا سيما عن طريق الصندوق الوطني والصناديق الولائية لترقية مبادرات الشباب والممارسات الرياضية.
- معايير تصنيف الاختصاصات الرياضية بالاستناد إلى السياسة الوطنية للرياضة واستراتيجية تنفيذها.
- أولويات القطاع والأهداف المسطرة وديمومة الأداء بالاستناد إلى السياسة الوطنية للرياضة واستراتيجية تنفيذها.
- التوزيع العادل للموارد ببيتين مختلف التخصصات الرياضية لكل هيكل ولكل صندوق مؤسس بموجب هذا القانون.

- معايير التمويل حسب مؤشرات التطوير الرياضي الوطني.
- آليات المراقبة والتقييم.

6.1.1 - مصادر التمويل في النوادي الرياضية:

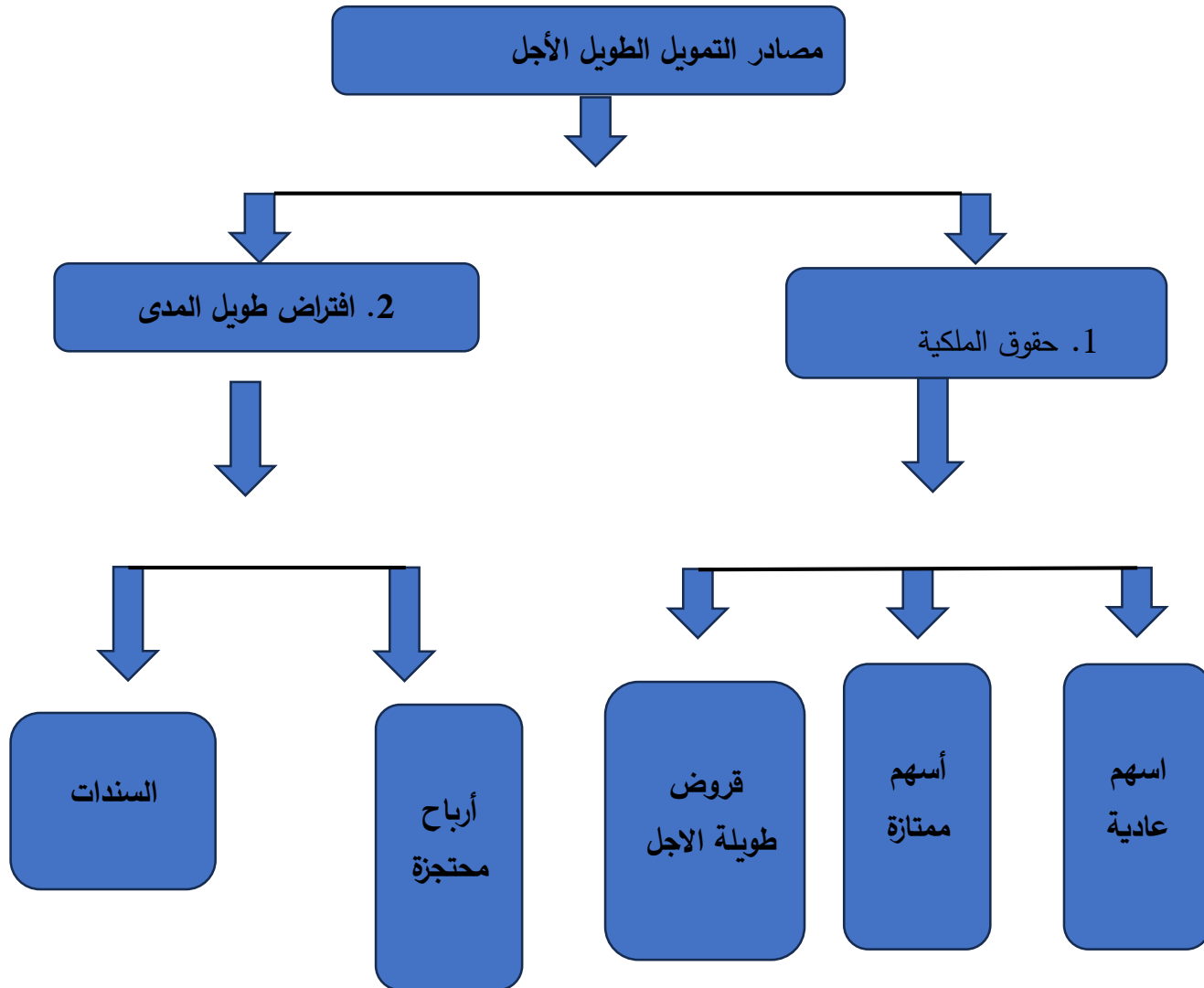
يشير كمال درويش وآخرون (2013) أنه يعتبر التمويل الرياضي هو عملية البحث عن موارد مادية للإنفاق على الأنشطة المرتبطة بالمال الرياضي حيث أصبحت مشكلة رئيسية لمواجهة متطلبات الاحتراف كنظام مؤثر فرض نفسه في المجال الرياضي وللتمول في المجال الرياضي دور مهم لح المشاكل الموجودة على مستوى الهيئات الرياضية بمختلف أنواعها سواء تعلق الأمر بالبيع أو الشراء أو الانتقالات والتبادل، وهو ما قد يؤثر سلبا على تحقيق وتنفيذ برامج الهيئة الرياضية، ومن هنا أصبحت مشكلة البحث عن مورد مالي قضية رئيسية تواجه غالبية الهيئات والمنظمات الرياضية. (درويش، 2013، صفحة 59)

❖ مصادر التمويل طويلة الأجل:

يذكر محمد صالح الحناوي وآخرون (2007) أن هناك عدة أشكال من مصادر التمويل طويلة الأجل التي تتعدى السنة الواحدة أهمها:

- **الأسهم العادية:** هي صكوك تعطى مالکها الحق في جزء من ملكية الشركة حسب نسبة الأسهم التي يمتلكها ويتحمل السهم العادي (المستثمر) ببعض الحقوق من أهمها الحق في التصويت في الجمعية العمومية والحق في نقل ملكية الأسهم بالبيع أو بأي طريق آخر، والحق في الحصول على الأرباح إذا ما قررت الإدارة توزيعها.
- **الأسهم الممتازة:** هي نوع من الأسهم التي تمنح مالکها حقوق إضافية لا يتمتع بها صاحب الأسهم العادية. يتمتع مالک الأسهم الممتازة بأسبقية الحصول على نسبة من أرباح الشركة قبل حملة الأسهم العادية ويتمتع أيضا بأولوية في الحصول على حقوقه عند تصفية الشركة قبل حملة الأسهم العادية وبعد السندات.
- **السندات:** يشير علي شريف وآخرون (2013) أن السندات هي صكوك دين على المنظمة، فعندما المنظمة السندات إلى من يشتريها فهي بذلك تقترض منه هذا المبلغ على أن تسدد له فوائد سنوية ثابتة لمدة محددة غالبا عشرة سنوات وبالتالي لا يحق لحملة السندات حق التصويت في الجمعية العمومية، فهمة دائنين للشركة وليسوا ملاك لها.
- **الأرباح المحتجزة:** يوضح عاطف جابر (2008) أنه تحدد سياسة توزيع الأرباح ذلك الجزء من الأرباح الذي يوزع على الملاك ذلك الجزء الذي يحتجز. والأرباح المحتجزة تعتبر مصدرا رئيسا لتمويل التوسع في المنشآت، وبالرغم من أن التوسع مرغوب فإن توزيع الأرباح مرغوب أيضا ومن الضروري دراسة إلى أي مدى تقوم الشركة بتوزيع الأرباح بدلا من احتجازه، وهو ما يمكن التوصل إليه لتحليل العوامل المؤثرة في سياسة توزيع الأرباح. (خدايرية، 2022) ، حيث يؤكد الكثير من الباحثين انه يمكن تقسيمها الى قسمين

اساسيين تبعا لمصادر الحصول عليها أمثال الدكتور حسن أحمد الشافعي، في كتابه التمويل والتأجير التمويلي في التربية البدنية والرياضية، وفي الصفحات 44. 45.46 كما توضحه في الشكل الآتي:



❖ مصادر التمويل قصيرة الأجل

يتفق كل من على شريف وآخرون (2013) مع حسن أحمد الشافعي (2006) على أن مصادر التمويل قصيرة الأجل تستخدم غالبا لتمويل العمليات والأنشطة التجارية الخاصة بالمشروعات والمؤسسات الصغيرة وينقسم إلى الائتمان المصرفي والائتمان المصرفي قصير الأجل في الميزانية العمومية للشركة باسم القروض وهو أهم مصادر التمويل بعد الائتمان التجاري وتنقسم هذه المصادر إلى الأنواع الآتية:

● القروض البنكية:

وتعد من أكثر مصادر التمويل استخداما للقروض البنكية، وتقسم إلى أنواع كثيرة أهمها تلك القروض الممنوحة بضمانات وتلك القروض بدون ضمانات، حيث تتوقف هذه الضمانات على قوة المركز المالي للمنظمة وعلى سياسة البنك ومدة التعامل معه، وقد تأخذ القروض ذات الضمانات شكل ضمانات شخصية أو ضمانات من خلال رهن أصول وأوراق مالية أو الضمانات من خلال البضائع المتداولة.

● الإئتمان التجاري:

وهو عبارة عن تسهيلات التي يقدمها المورد للمشتري في المجال التجاري بأن تشتري المنظمة من الموردين وأن تدفع مستقبلا سواء دفعة واحدة أو على أقساط أو دفعات وتختلف هذه المصادر عن القروض البنكية في أنها بدون فوائد، وتعكس هذه التعاملات درجة من الثقة وتسهيل العمليات التجارية بين البائع والمشتري، وإن كانت تعتمد على معرفة قوة المركز المالي للمشتري ودرجة المخاطر في مركزة وسمعته وطبيعة شروط السداد وحالة السوق بصورة عامة. (الشافعي ح.، 2006)

❖ أصناف مصادر التمويل

أولا: مصادر تمويل الداخلية

في البداية نذكر الطلبة الأعزاء بأهم مصادر الإيرادات المالية للمنشأة الرياضية والتي تشمل ما يلي:

- ✓ اللوحات الاشهارية في المنشآت الرياضية.
- ✓ الإعانات والتبرعات والهبات.
- ✓ عائدات التذاكر لحضور المباريات والمناسبات الرياضية.
- ✓ الإعلان على ملابس وأدوات الرياضيين والمنتجات التسويقية كالصور والألبسة والتذاكر.
- ✓ عائدات انتقال اللاعبين.
- ✓ اشتراكات ومساهمات الأعضاء.
- ✓ حقوق البث الإذاعي والتلفزي للتظاهرات والمنافسات الرياضية.
- ✓ الإعلان في المطبوعات والنشرات والبرامج الخاصة بالأنشطة الرياضية.
- ✓ الرعاية الرياضية.
- ✓ عائدات التراخيص لاستعمال شعار المنظمة الرياضية او التظاهرة الرياضية.

ثانيا: مصادر التمويل الخارجية

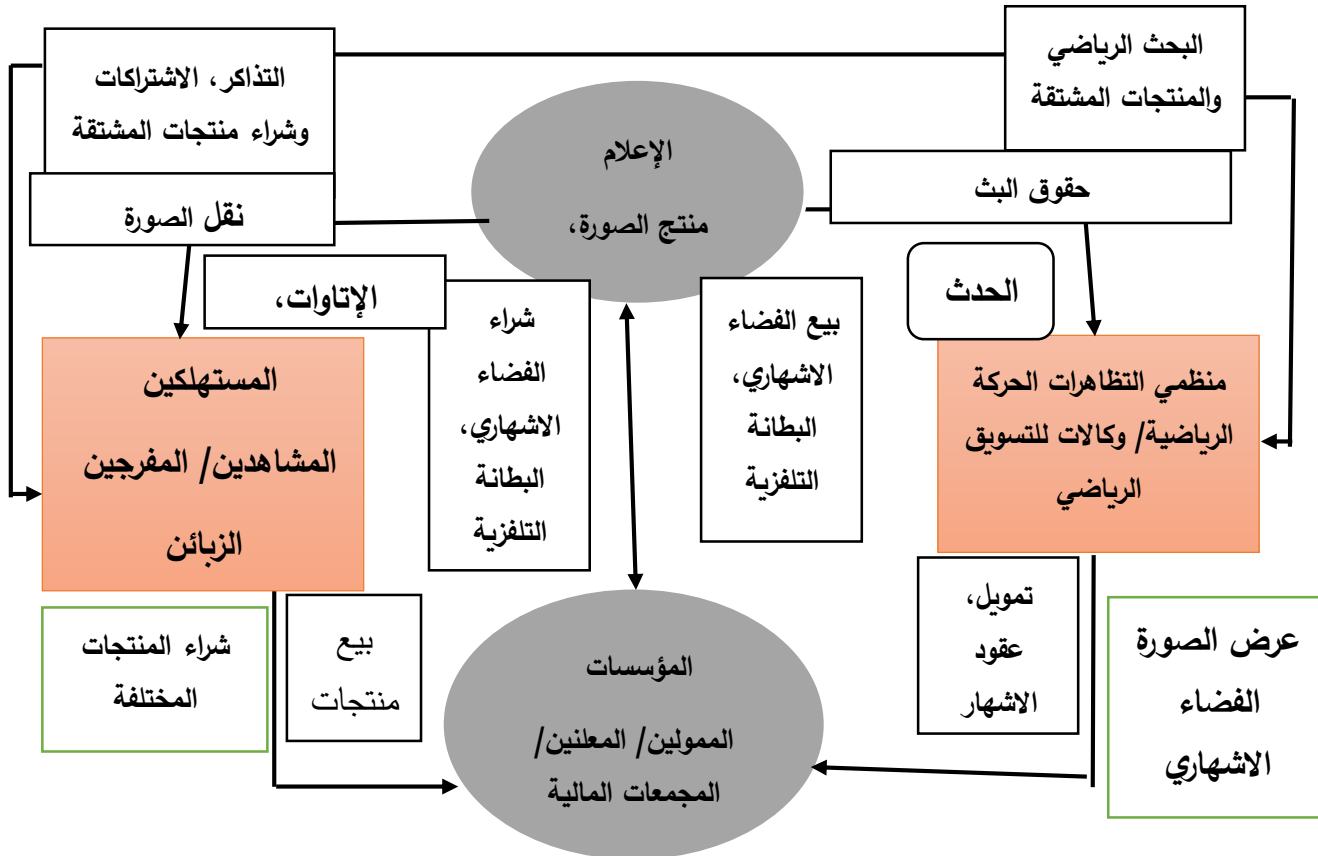
يتضمن كافة الأموال التي يتم الحصول عليها من المصادر الخارجية وينقسم الى:

- التمويل بالمصادر قصيرة الآجال: التمويل قصير الآجال هو مجموعة القروض التي تستخدمها المؤسسة من أجل تمويل احتياجات المؤقتة في أصول متداولة وهو أنواع:
 - الائتمان التجاري: هو نوع من تمويل قصير الآجال تحصل عليه المؤسسة من الموردين ويتمثل في قيمة المشتريات الآجلة للسلع التي تتاجر فيها أو تستخدمها في العمليات الصناعية.
 - الائتمان المصرفي: هو القروض قصيرة الآجال التي تحصل عليها المؤسسة من البنوك.
- التمويل بالمصادر المتوسطة الآجال: هو تلك الأموال التي تحصل عليها المؤسسة من باقي المتعاملين الاقتصاديين سواء في صورة أموال نقدية أو أصول والتي عادة ما تكون مدة استحقاقها سنتين أو 07 سنوات.

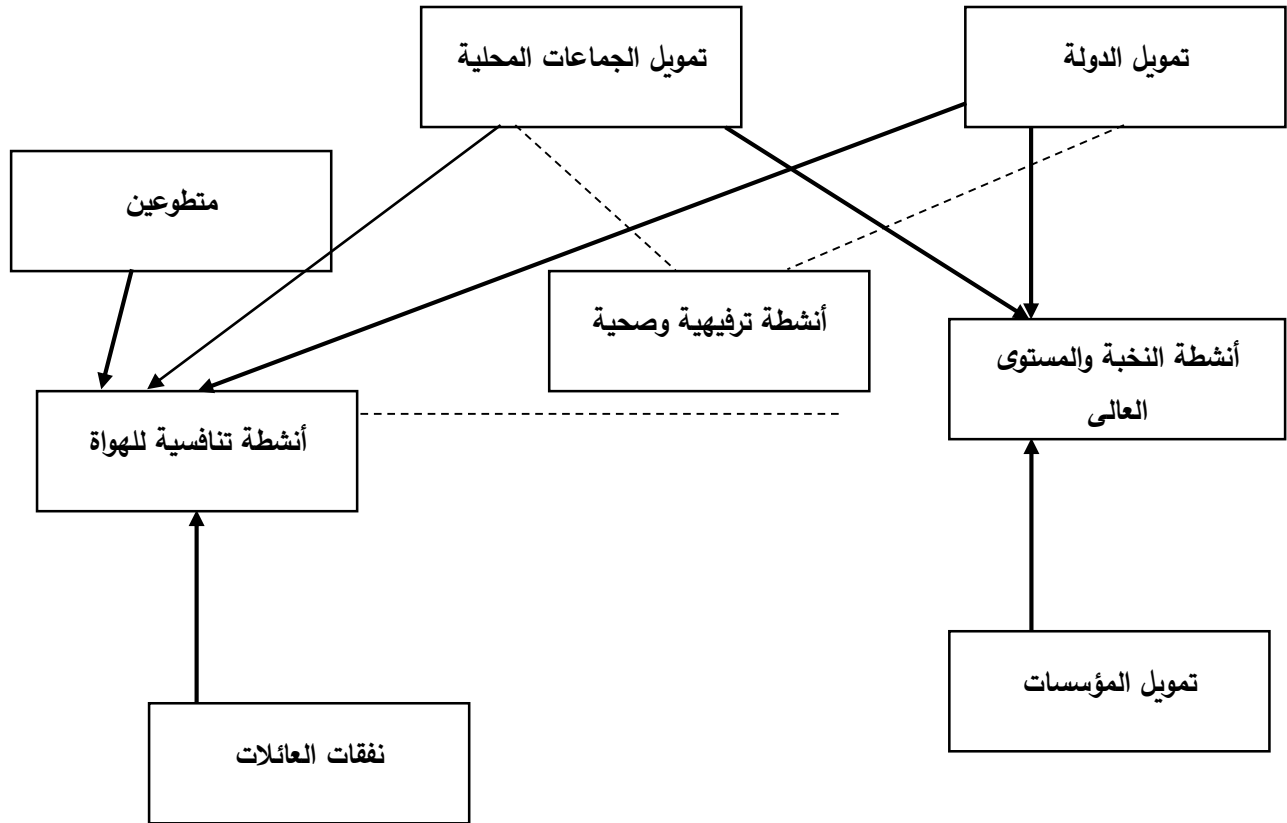
- التمويل بالمصادر الطويلة الآجال: إن التمويل الذاتي عادة ما يكون غير كافٍ لتلبية متطلبات الاستثمارية، وهذا ما يدفعها إلى اللجوء إلى المصادر الخارجية ومن ثمة مصادر طويلة الآجال. (هرباجي، 2017، صفحة 32)

7.1.1 - الأنشطة الفاعلة في دور التمويل الرياضي:

أولاً: الباحث بوب ستيوارت يوضح لنا الشكل الآتي دورة التمويل العمومي لقطاع الرياضة في أي مؤسسة رياضية، من خلال العلاقات المتداخلة بين المدخلات ومخرجات الحدث الرياضي والموارد المختلفة للأنشطة التسويقية من الإعلام والتسويق والمستهلك الرياضي والمنتجات والخدمات في قطاع الرياضة...



ثانيا : تطرق الباحث فلاديمير أوندراف إلى دورة التمويل الرياضي من خلال علاقة المؤسسات والمستهلكين والدولة بالأنشطة الرياضية التي يمولونها، وطبعا تأثر الأزمات الاقتصادية المالية في التمويل الرياضي عن طريق التأثير المباشر في مصادر التمويل والمخطط المولي يوضح دورة تمويل الرياضة بشكل أكثر. (صلاح، 2022)



8.1.1 - التمويل الرياضي ومصادره في الجزائر:

بقيت الدولة تضمن أو تساهم في تمويل النشاطات البدنية والرياضية عن طريق الجماعات المحلية، المؤسسات، المنشآت، الهيئات العمومية وهذا حسب القانون 05-13 المؤرخ في 14 رمضان عام 1434 هـ الموافق ل 23 يوليو 2013 المتعلق بتنظيم الأنشطة البدنية والرياضية وتنظيمها، وقد تطرق القانون 05-13 في الباب الثامن إلى التمويل من خلال المواد التالية:

المادة 162: "تتولى الدولة والجماعات المحلية والمؤسسات والهيئات العمومية والخاصة طبقا للتشريع والتنظيم المعمول بهما، تمويل أو المساهمة في تمويل الأنشطة التالية:

- تعليم التربية البدنية والرياضية.
- الرياضة المدرسية.

- الرياضة الجامعية.
- رياضة النخبة والمستوى العالي.
- رياضة المنافسة.
- تربية وتكوين المواهب الرياضية الشابة.
- تكوين الرياضيين ومستخدمي التآطير.
- عمليات الوقاية والحماية الطبية الرياضية.
- انجاز الهياكل ومؤسسات التكوين والمنشآت الرياضية وهياكل الدعم التابعة للدولة والجماعات المحلية وسيرها وتجهيزها وكذا تثمينها ووظيفيا.
- تطبيق مخططات وبرامج البحث في ميدان تطور الرياضة وتكنولوجياها.
- الرياضة الهاوية.
- الرياضة الاحترافية.
- رياضة الأشخاص المعوقين.
- الرياضة للجميع.
- الرياضة في عالم الشغل.
- ترقية الرياضة النسوية وتطويرها.
- الألعاب والرياضات التقليدية.
- كشف تعاطي المنشطات.
- مكافحة تعاطي المنشطات ومراقبته.
- التمثيل الدولي.
- الوقاية من العنف في المنشآت الرياضية ومكافحته.

المادة 163: "يتم تمويل الأنشطة المنصوص عليها في المادة 162 أعلاه، أخذا في الحسبان المقاييس الآتية:

- وضع آليات ترمي للتخفيف من الفوارق الجهوية، لا سيما عن طريق الصندوق الوطني والصناديق الولائية لترقية مبادرات الشباب والممارسات الرياضية.
- معايير تصنيف الاختصاصات الرياضية بالاستناد إلى السياسة الوطنية للرياضة واستراتيجية تنفيذها.
- أولويات القطاع والأهداف المسطرة وديمومة الأداءات بالاستناد إلى السياسة الوطنية للرياضة واستراتيجية تنفيذها.
- التوزيع العادل للموارد بين مختلف الاختصاصات الرياضية لكل هيكل ولكل صندوق مؤسس بموجب هذا القانون.
- معايير التمويل حسب مؤشرات التطوير الرياضي الوطني.
- آليات المراقبة والتقييم.

- كفاءات تمويل الهياكل الجموعية وتسييرها ومراقبتها.

- تحدد كفاءات تطبيق هذه المادة عن طريق التنظيم.

المادة 164: يسند حسب طبيعة المنافسات إلى اللجنة الوطنية الأولمبية، واللجنة الوطنية شبه الأولمبية والاتحادات الرياضية الوطنية والرابطات والنوادي الرياضية، تسويق الإشهار المختوم به لباس الرياضيين الجزائريين، وملكية كل الحقوق الأخرى الناجمة عن العروض والمنافسات الرياضية، لاسيما تلك التي يتم بثها عن طريق السمي البصري أو الالكتروني، وتجرى على التراب الوطني أو تعبره، وكذا على كل المنافسات الدولية التي يشارك فيها رياضيون جزائريون. تحدد كفاءات تطبيق هذه المادة عن طريق التنظيم.

المادة 165: يمكن للمتعاملين العموميين أو الخواص التدخل في مجال تمويل أعمال الدعم والترقية والتمويل والرعاية لفائدة الرياضيين والنوادي الرياضية والرابطات والاتحادات الرياضية الوطنية، وكذا اللجنة الوطنية الأولمبية، واللجنة الوطنية شبه الأولمبية.

يمكن أن تأخذ عمليات الدعم على الخصوص شكل مساهمات مالية أو تكوين للرياضيين أو تعزيز وسائل النوادي والرابطات الرياضية، والاتحادات الرياضية الوطنية، واللجنة الوطنية الأولمبية، واللجنة الوطنية شبه الأولمبية. يحدد الحد الأقصى للمبالغ المتخصصة للتمويل والرعاية التي يقبل خصمها لتحديد الضريبة على أرباح الشركات طبقا للتشريع المعمول به.

المادة 166: تكوين مبالغ أقساط الأرباح الناتجة عن عقود التمويل أو الرعاية أو تجهيز أو تسويق صورة الرياضي أو مجموعة الرياضيين العائدة إلى الاتحادية الرياضية الوطنية والنوادي الرياضي المعني، محل اتفاقات تبرم بين الرياضي أو مجموعة الرياضيين وبين الاتحادية الرياضية الوطنية والنوادي الرياضي المعنيين

المادة 167: كل دفع لمبلغ نقدي يكرس لتسديد أجرة أو منحة أو تعويض لرياضي أو مدرب أو مستخدم تأطير رياضي، من طرف ناد رياضي أو رابطة رياضية أو اتحادية رياضية ووطنية أو اللجنة الوطنية الأولمبية، واللجنة الوطنية شبه الأولمبية يجب أن يتم بواسطة وسائل الدفع عن طريق القنوات البنكية والمالية، طبقا للتشريع والتنظيم المعمول بهما.

المادة 168: "يسند تسويق فضاءات الإشهار الموجودة داخل المنشآت الرياضية إلى الاتحادات الرياضية الوطنية والرابطات الرياضية والنوادي حسب كفاءات تعاقدية بين الأطراف المعنية.

المادة 169: "توزع الأرباح الناتجة عن الإيرادات المرتبطة مباشرة بتسويق التظاهرات والعروض الرياضية بين النوادي الرياضية المعنية والرابطة الرياضية والاتحادية الرياضية الوطنية وعند الاقتضاء، الصندوق الوطني لترقية مبادرات الشباب والممارسات الرياضية والهيكل أو الهيئة المسيرة للمنشأة الرياضية التي تحتضن التظاهرة. تحدد كفاءات تطبيق هذه المادة عن طريق التنظيم.

المادة 170: "يهدف الصندوق الوطني والصناديق الولائية لترقية مبادرات الشباب والممارسات الرياضية خصوصا، إلى تعزيز عمل الدولة في مجال الشباب والرياضة ودعم التكوين الرياضي والهيئات الرياضية وتحفيز النتائج.

المادة 171: يمول الصندوق الوطني لترقية مبادرات الشباب والممارسات الرياضية، على الخصوص بالموارد الآتية:

- قسط عن حاصل الأنشطة المنظمة من الهيئة أو الهيئات أو المؤسسات المكلفة بتنظيم الرهان الرياضي والألعاب المماثلة والرهان المشترك.
- مساهمة الدولة.
- مساهمة الجماعات المحلية.
- مساهمة المؤسسات والهيئات العمومية والخاصة.
- الحاصل المحقق بمناسبة أنشطة الترقية المرتبطة بموضوعه.
- الهبات والوصايا.
- المداخل المحققة من طرف الصندوق مقابل خدماته أو كل عملية تجارية مرتبطة بموضوعه.
- المداخل المحققة من طرف الصندوق في إطار ترقية الأنشطة الرياضية والإشهار.
- المداخل المحققة والمرتبطة باستغلال المحلات والمنشآت الرياضية.
- قسط عن حاصل الإشهار المحقق في المساحات والملاعب والقاعات والمنشآت الرياضية، يحدد عن طريق التنظيم، مع إعفاء إيرادات النوادي والجمعيات الرياضية في هذا القطاع.
- قسط عن كل مبالغ عقود التمويل والرعاية والإشهار للهياكل الرياضية والرياضيين، يحدد عن طريق التنظيم، مع إعفاء إيرادات النوادي والجمعيات الرياضية من هذا الاقتطاع.
- قسط عن حاصل كل ألعاب الربح والتسلية المنظمة من طرف كل متعامل أو هيئة خاضع للقانون العام أو الخاص، يحدد عن طريق التنظيم.
- إعانة الدولة لتغطية أعباء الخدمة العمومية.
- كل الموارد الأخرى المنصوص عليها في القوانين والأنظمة المعمول بها والمرتبطة بموضوعه.

المادة 172: نحدد الطبيعة القانونية للصندوق الوطني لترقية مبادرات الشباب والممارسات الرياضية وأنماط تنظيمه وسيره تسييره وكذا نفقاته وموارده الأخرى عند الاقتضاء، عن طريق التنظيم.

المادة 173: يمول الصندوق الولائي لترقية مبادرات الشباب والممارسات الرياضية عن طريق مساهمة مقتطعة من ميزانيات الولايات والبلديات تحدد طبيعتها ومبلغها عن طريق التنظيم. يسير الصندوق الولائي لترقية مبادرات الشباب والممارسات الرياضية في شكل ميزانية ملحقة للولاية.

المادة 174: يمكن أن تستفيد الاتحاديات الرياضية الوطنية والرابطات والنوادي الرياضية من مساعدات الدولة والجماعات المحلية على أساس برنامج سنوي أو متعدد السنوات وتقديرات ميزانية توافق عليها السلطات المعنية. ويمكنها أن تستفيد أيضا من مساعدات وهبات ومساهمات مالية من كل شخص طبيعي أو معنوي.

المادة 178: تزود اللجنة الوطنية والأولمبية واللجنة الوطنية شبه الأولمبية والاتحاديات الرياضية الوطنية والرابطات والأندية الرياضية عند الحاجة، بمستخدمين أو مصالح تقنية وإدارية من طرف الوزير المكلف بالرياضة

وأو الوزراء المعنيين، ضمن شروط وحسب كفاءات تحدد عن طريق التنظيم. (الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، 2013)

9.1.1- استراتيجيات وبدائل التمويل الرياضي:

أولا: استراتيجية التحالف بين الأندية والمؤسسات المختلفة

نعني باستراتيجية التحالف بين المؤسسات الرياضية المختلفة، أن توقع مؤسستين رياضيتين أو أكثر اتفاقيات تحالف تهدف إلى العمل المشترك وتقاسم الأرباح وتحقيقا لأهداف المشتركة، في عدة ميادين تخص تبادل المعلومات الخاصة بالتسويق وتفعيل البرامج التلفزيونية أو تبادل المعلومات في مجال التدريب والصحة والإعداد والتمويل من خلال المؤسسات الراعية. ومن الأمثلة اتفاق النادي الرياضي "بانكيز" يتكفل بالاهتمام باللاعبين الشباب في أمريكا الشمالية لضمهم إلى "مانشستر"، والنتيجة ارتفاع أسهم نادي مانشستر "في بورصة لندن، حيث زاد سهمه بنسبة 4.8 % وهذا ما يحقق قدرة التمويل الذاتي الجيدة مما يسمح له بتحقيق الريادة والتفوق، كما تحدث عنها الدكتور. (حسانين، 2008)

- أهداف استراتيجية التحالف:
- تبادل المعلومات الخاصة بالتسويق الرياضي كتحويل اللاعبين وتسويق المنتجات الرياضية المختلفة.
- التخصص وتقسيم العمل الرياضي حيث المدارس الرياضية تعمل على اكتشاف المواهب ثم تدريبها وإعدادها بالشكل الجيد وصناعة البطل ثم تسويقه للنادي الرياضي المستفيد من التعاقد والتحالف.
- تفعيل البرامج الإعلانية والترويجية حيث النادي يستفيد من التمويل والمؤسسة الراعية تستفيد من عمليات الترويج لمنتجاتها وتحسين صورتها وسمعتها.
- تبادل المعلومات في مجال التدريب والتكوين والصحة.
- تحقيق قدرة التمويل الذاتي من خلال عائدات نشاط التسويق الرياضي على كافة الأصعدة، حيث استراتيجية جذب الجماهير الرياضية بشكل كبير تقتضي تعليق شعارات المؤسسة أو النادي المتحالف، مع المؤسسة الرياضية مثلا.

ومن الأمثلة على النوادي الناجحة في تطبيق استراتيجية التحالف في مجال الرياضة ما يلي:

يعد نادي "مانشستر يونايتد" من أغنى النوادي الرياضية في العالم، حيث حقق عدة نجاحات وإنجازات في المستوى بإحرازه اللقب المحلي ست مرات في المواسم الثمانية الأخيرة كما حصل على لقب البطل الأوروبي 2006م، الأمر الذي أكسبه جمهورا وافيا إذ 30 % من مداخله تأتي من بطاقات حضور المباريات والتسويق الذي يشكل 28.7 % من مجموع المبيعات، مبيعات السلع التي تحمل ألوان "الشياطين الحمر" كأغطية الأسرة وساعات

اليد والقمصان وساعات الحائط بالإضافة إلى دخل مجلة مشجعين النادي التي تستعمل 21 لغة لتصبح في متناول الملايين من المتابعين لشؤون الرياضة.

من بين أهم التحالفات الاستراتيجية التي أقامها مع عدة مؤسسات ما يلي:

- وقع عقدا مع شركة "فودافون" للهواتف النقالة في فيفري 2000م مقابل 30 مليون جنيه استرليني 45 مليون دولار أمريكي لمدة مما ساهم في تعظيم أرباحه.
- وقع عقد مع شركة "نايك" الأمريكية للأدوات الرياضية مقابل 300 مليون جنيه إسترليني أي 450 مليون دولار أمريكي لمدة 13 سنة.
- وقع عقدا مع شركة للبث التلفزيوني "بريتيش سكاي برودكا ستينغ (بي سكاي بي)" ويملكها روبرت ميردوك الحق الحصري لنقلها كما هو الحال مع كل مباريات الدرجة الممتازة، هذا ما يحقق عائداً مالية معتبرة ويرسخ سمعة وصورة حسنة محليا وعالميا.

ثانيا: استراتيجية الرعاية الرياضية أو ما يسمى بالتكفل الرياضي

خلال سنوات 1960 وفي ظل نقص الوسائل الترويجية، فقد توجه اهتمام شركات التبغ الشركة الراعية تمثيل إعلامي إيجابي في محيط واسع.. تمنحها الرعاية وخاصة في مجال الرياضة، فقد أظهرت التجارب أن رعاية سباقات السرعة Formula1، ومنافسات السيارة أو دورات كرة القدم، يمكن أن يمنح العلامة التجارية للشركة قيمة وسمعة أفضل لدى المستهلكين لذا كان الاهتمام بالرعاية أمر هام.

وخلال السبعينات من القرن 19، بدأت عدة مؤسسات من قطاعات أخرى شراكتها في مجال الرعاية، للظفر بما تقدمه من شهرة وصورة للمؤسسة الراعية وخاصة في مجال الرياضة كالمؤسسات النقدية والمالية، مؤسسات صناعة المشروبات، مؤسسات الصناعات الإلكترونية وغيرها.

لكن الانطلاقة الحقيقية لصناعة الرعاية جاءت في العشرين السنة التي تلت، فالتقدم الذي عرفه هذا المجال في نهاية السبعينات وبداية الثمانينات يتواصل حتى اليوم، فسنوات التسعينات أكدت ارتقاء الشراكة في المجال الرياضي كاستراتيجية فعلية للمؤسسات.

المحور الثاني: الإدارة المالية الرياضية

2.1- مفهوم الإدارة المالية عامة والإدارة الرياضية خاصة:

- الإدارة المالية: تعني الوظيفة الإدارية المتعلقة بالنواحي المالية للمؤسسة والمنشأة الرياضية مهما كانت طبيعة نشاطها الخدماتي والترفيهي أو رياضة النخبة «وتعني كيفية تسيير الأموال بالطرق العلمية من التخطيط والتنظيم والتنسيق والبدائل والاستراتيجيات المختلفة السعر هامش الربح والرقابة على الأموال بالتحليل المالي. (مولود، 2119، صفحة 31)

- التمويل:

توفير المبالغ النقدية اللازمة لدفع تطوير مشروع عام أو خاص بعبارة أخرى عملية تجميع لمبالغ مالية ووضعها تحت تصرف المؤسسة بصفة دائمة ومستمرة من طرف المساهمين أو المالكين لهذه المؤسسة وهذا ما يعرف برأس المال الاجتماعي ويعني كيفية تدبير الأموال اللازمة للمشروع لذا.... (بوراس، 2012)

- يعتبر التمويل جزء من الإدارة المالية...
- كما أن التمويل يعتمد على النظريات العلمية لدراسة الطرق والبدائل التمويلية.

ومنه فإن الإدارة المالية هي عملية تخطيط وتنظيم ورقابة استخدام الأموال والموارد المالية بطريقة فعالة وفي الاتجاه الذي يحقق أهداف المؤسسة. تهدف إدارة المال إلى تحقيق التوازن بين الإيرادات والنفقات وإدارة المخاطر المالية بطريقة تعزز استدامة النشاط التجاري أو الرياضي.

وفقاً لموقع Investopedia المتخصص في المالية والاستثمار، يمكن تعريف الإدارة المالية على أنها "عملية التخطيط المؤسسي والتنظيم والتحكم في التمويل واستخدام الأموال المؤسسية لتحقيق الفعال لأهداف المؤسسة" المصدر: "Financial Management Definition" - Investopedia :

لكن المفهوم العام يبقى هو الاهتمام بتحقيق الأهداف المالية والاقتصادية للمؤسسة بشكل فعال ومستدام من خلال إدارة الموارد المالية بطريقة تضمن الاستفادة القصوى منها وتقليل المخاطر المالية. (Keown، 2014)

1.2.1- مجال الإدارة المالية الرياضية:

- كيف نحصل على الأموال الخارجية كالقروض للمنشأة الرياضية؟
- كيف يتم التعامل المالي مع الأطراف للوفاء بالالتزامات؟
- كيف نستثمر رأس المال؟
- ما هي الأهداف المسطرة للدخل؟
- ما هي الأموال اللازمة للأصل؟
- كيف تتم عملية التخطيط والمراقبة والاستثمار؟
- كيف نقيم الأداء الإداري العام وتحديد نقاط القوة والضعف؟

2.2.1- دور الإدارة المالية:

أ- الدور العملي:

- تتطلع الإدارة المالية إلى تجهيز وتأمين الأموال من خلال إدارة النفقات المالية التي تربط المؤسسات والهيكل مهما كانت طبيعة نشاطها مع محيطها المالي ويمكن أن نلخص الدور العملي للإدارة المالية بما يلي:
- تحديد الحسابات المدينة ودفع مستحقات المؤسسة تجاه دائنيها.
- إدارة الخزينة والتفاوض مع البنوك للحصول على الأموال.
- التكفل بالعلاقات التي تربط المنشأة بالمؤسسات المالية ويكون دور المدير هو اتخاذ القرارات والإجراءات المالية التي تحافظ على التوازن المالي للمؤسسة.

ب- الدور الوظيفي:

يتمثل الدور الوظيفي للإدارة المالية فيما يلي:

- معالجة وتحليل البيانات المتوفرة من أجل ضمان الإدارة الحسنة للمؤسسة والأداء الجيد.
- تقديم يد المساعدة لبقية الوظائف الأخرى داخل المؤسسة وهذا نظراً لأن القرارات التي تتخذ داخل المؤسسة الإنتاجية الخدماتية. تسويقية ... لها آثار مالية على قيمة المؤسسة.

ج- رسم السياسات:

- يعد من أوسع الأدوار الأخرى التي تقوم بها الإدارة المالية ذلك أنه يمكن أن يكون دور عملي ووظيفي على عاتقها.
- [إ، م] على الأخذ بعين الاعتبار كل المعوقات الخارجية سواء كانت اجتماعية أو اقتصادية، مالية، سياسية ... كلها عوامل من شأنها التأثير على سياسة المؤسسة ودراسة البدائل الإستراتيجية لتحقيق الهدف من عملية التمويل.

❖ مهام المدير المالي: تتمثل في ثلاث مجموعات وهي:

- . مجموعة القرارات التي تخص الاستغلال (الاستثمار المالي)
- . مجموعة القرارات التي تخص التمويل (أساليب التمويل)
- . مجموعة القرارات التي تضم التحليل والتخطيط المالي.
- * **الاستثمار المالي:** تتمثل في الإجراءات المالية التي تخص طرق استغلال الأصول المالية والنقدية سواء البنكية أو النقدية والأصول المادية كالمخزون السلعي وتكون على عاتق المدير المالي البحث في:
- المعايير والمقاييس التي من خلالها يمكن المفاضلة بين الأصول المختلفة التي ترغب المنشأة الرياضية التركيز عليها.
- تحديد الحجم الأمثل من الأصول التي تنوي المنشأة الاحتفاظ بها ودراسة المخاطر المالية المتوقعة لها والعائدات المتوقعة.
- دراسة تقديرية للنتائج المتوقعة من عملية الاستثمار.

***الإجراءات التي تخص عملية التمويل:**

- عمليات تحديد مصادر التمويل الرياضي واختيار البدائل التمويلية سواء بين التمويل الطويل الأجل أو القصير الأجل ومعرفة المردود المتوقع للقروض.
- دراسة المخاطر المالية الناتجة عن القرض بسبب الزيادة في رأس مالها.
- تحليل مدى قدرة المنشأة على الوفاء بالتزاماتها مع المتعاملين الاقتصاديين كالدائنين والممولين والمؤسسات الراعية للنشاط البدني الرياضي.

***الإجراءات التي تخص عملية التحليل والتخطيط المالي:**

- تخضع إدارة المال في المنشآت الرياضية لشروط تفرضها المؤسسات المقرضة منها تعظيم نسب الفائدة على القروض أو الوقت اللازم لمدة القرض والضمانات المفروضة ففي هذه الحالة تصعب مهمة الإدارة حيث تعمل على دراسة ومقارنة التكلفة للقرض مع العائد لهذا القرض، لذا فإن عملية التخطيط المالي جد حساسة وترتكز على جمع المعلومات وتحليلها واتخاذ الاجراءات التي تساهم في نجاح الخطة المالية.

3.2.1-أهمية وأهداف الإدارة المالية الرياضية:

- تعظيم الربح:** من أهم الأهداف التي يسعى ويأمل الاقتصاديون والمديرون هو تعظيم أرباح مؤسساتهم فهو من الافتراضات التي تبدو معقولة نظرا لأن أصحاب المشروعات الخاصة لديهم الرغبة في تحقيق الأرباح وزيادتها إلى أقصى حد ممكن حتى ولو كان ذلك على حساب العنصر البشري.

- تعظيم قيمة المنشأة الرياضية:** يعد هذا الهدف من الأهداف النظرية للإدارة المالية الحديثة والمعاصرة حيث تركز على سياسات المالية للمؤسسات ودراسة التمويل الخارجي والداخلي فيما يلي:
- سياسات توزيع الأرباح التي تهدف إلى تعظم الأرباح.
- المهام والمسؤوليات والوفاء بالالتزامات في حالة القروض. (بوطالبي، 2021)

4.2.1- نظريات إدارة التمويل الرياضي

أ-النظرة القانونية لتمويل المؤسسات الرياضية: (الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية 2013)

- حسب المادة 162** فإن الدولة والجماعات المحلية والمؤسسات العمومية والخاصة طبقا للتشريع تتولى: تمويل الأنشطة البدنية والرياضية التالية:

- ترقية الرياضة النسوية والألعاب الرياضية والوقاية من العنف في المنشآت الرياضية.

حسب المادة 163 عملية التمويل في الرياضة تأخذ بالحسبان ما يلي:

- تخصيص صناديق وطنية وولائية لترقية الأنشطة البدنية والرياضية.

- وضع أولويات التمويل حسب توجهات الدولة وامكاناتها في التفوق.
- التوزيع العادل للموارد بين مختلف الفرق والاختصاصات الرياضية.
- آليات الرقابة والتقييم والمحاسبة.

حسب المادة 164: اللجنة الوطنية الأولمبية والاتحادية الرياضية والرابطات الوطنية والنوادي الرياضية حسب الحق في تسويق الإشهار المختوم به لباس الرياضيين وملكية حقوق البث السمعي والبصرية تعليم التربية ب والرياضة المدرسية والرياضة الجامعية ورياضة النخبة والمنافسة وتكوين المواهب الشابة وتكوين الرياضيين وعمليات الوقاية الطبية والرياضة الهاوية والمحترفة ورياضة المعوقين والرياضة للجميع.

حسب المادة 165: يمكن للمتعاملين العموميين والخواص تمويل أعمال الدعم والرعاية وترقية الرياضة لفائدة النوادي واللجنة الاولمبية والاتحادات الوطنية على شكل مساهمات مالية أو تكوين الرياضيين وتعزيز وسائل وتجهيزات ومتطلبات الممارسة الرياضية.

المادة 166: يمكن إبرام عقود واتفاقيات بين الرياضي أو مجموعة من الرياضيين مع الاتحادية أو النوادي الرياضية في مجال الرعاية وعقود التمويل وتسويق صور اللاعبين.

المادة 167: يتم دفع الأجور والتعويضات والمنح للمدربين واللاعبين والأندية وكل المعاملات المالية عن طريق البنك وفق التشريع ال جديد 2013

المواد 168، 170، 169: تسند مهمة تسويق الإشهار في المنشأة وتوزيع الأرباح الناتجة عن التظاهرة الرياضية بين الاتحادية والنوادي الرياضية والرابطات الرياضية بحسب كيفية التعاقد بين هذه الأطراف.

المادة 171: يتم تمويل الصندوق الوطني لترقية الممارسة الرياضية ومبادرات الشباب والرياضة عن طريق مساهمة الدولة والجماعات المحلية ومساهمة المؤسسات العمومية والخاصة والهبات والوصايا المداخل الخاصة بالأنشطة البدنية واستغلال المحال التجارية والإشهار والرعاية. (الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، 2013)

ب- النظرية الكلاسيكية: تقوم النظرية الكلاسيكية للإدارة المالية على ما يلي:

- كفاءة المشروع تزداد بتجميع كل الأنشطة والتنسيق بينها لتحديد حجم الأصول التي يوظفها المشروع ثم تمويله وهنا دور الإدارة المالية هو توفير المال اللازم لذلك.
- ضمان الأموال اللازمة لمواجهة مشكلة نقص السيولة واحتمالات الإفلاس.
- اللجوء إلى التمويل الخارجي والطويل الأجل لتحسين الاستثمار.
- ضمان حقوق الشركاء وأعضاء المؤسسة وتنمية مصادر التمويل وتحقيق الربحية.
- مهام المدير المالي تميل إلى الرقابة الصارمة على مجرى النقد وحسن إدارة الأصول.

ج- النظرة الحديثة: تقوم هذه النظرية على ما يلي: (النجار، 2020، صفحة 42)

- تهتم الإدارة المالية بدراسة اقتصادية للمشروع حيث تحاول تخفيض تكلفة الإنتاج وعوامله بالمقارنة مع سعر البيع.
- البحث عن المعلومات الدقيقة حول الموارد المالية والمادية التي من شأنها التأثير علي جودة المنتج والعمل على تطويره لتحقيق ربح وعائد على الأصل.
- التنسيق بين مختلف الوظائف والأقسام في المؤسسة الرياضية لاتخاذ القرار المالي الصحيح.
- التخطيط والرقابة المالية والإصلاح عن طريق تقويم وتقييم السياسات المالية المتبعة.
- دراسة المخاطر المالية المتوقعة مصادر التمويل أو أولويات الاستغلال.
- الجمع بين طريقة التمويل الخارجي الطويل الأجل والتمويل القصير الأجل فلكل محله.
- جنب الإفلاس والنزاعات بين المتعاملين الاقتصاديين بتقديم بدائل تمويلية.

د - نظرية المفاضلة بين طرق التمويل (نقطة الأعمال للتعاادل، المردودية، العائد. (بوراس، 2012)

تقوم هذه النظرية على المفاضلة بين التمويل الطويل الاجل والقصير الأجل حسب مبدأ المرونة والمخاطرة أي اتباع طريقة التمويل الطويل الأجل لأكثر من 5 سنوات قد تكون فيه ربحية لابد من دراسة امكانية تحقيقها على المدى القصير أو تكون فيها مخاطرة في حالة الإفلاس إذا مهمة المدير المالي تكون في غاية الدقة والصعوبة ونفس الشيء في حالة اتباع طريقة التمويل القصير الأجل من سنة الى 5 سنوات فهنا لابد من دراسة مستوى السيولة المالية حتى يتحدد نجاح أو فشل طريقة التمويل حيث المورد والممون للمؤسسة يخضع أيضا إلى عدة ضغوط وبالتالي لا نضمن تعامله بدقة وهنا يصبح مجالا للمخاطرة المالية أيضا.

اعتماد نقطة التعاادل أيضا وهي تساوي المدخلات = النفقات ونسبة المردودية المالية وعائد الأصول والديون إذ على المدير المالي تحديد ومعرفة هذه النسب لأهميتها في اتخاذ البدائل.

1.2.5- طرق وأشكال التمويل الرياضي:

هناك عدة أشكال التمويل والتي نذكر منها:

أ- **التمويل المباشر:** هذا النوع من التمويل يعبر عن العلاقة المباشرة بين المقرض والمقترض والمستثمر دون تدخل أي وسيط مالي مصرفي أو غير مصرفي، وهذا النوع من التمويل يتخذ صور متعددة كما يختلف باختلاف المفترضين (مؤسسات، أفراد، هيئات حكومية).

* **المؤسسات** تستطيع أن تحصل على قروض وتسهيلات ائتمانية من مورديها أو من عملائها أو حتى من المؤسسات الأخرى إلا أنها يمكن أن تخاطب القطاع العريض من المدخرين الذين يرغبون في توظيف أموالهم دون أن يرتبط نشاطهم مباشرة بالنشاط الاقتصادي للمؤسسة والصورة هنا تتمثل في:

- إصدار أسهم للاكتتاب العام أو الخاص.

- إصدار سندات.

- الائتمان التجاري.

- التمويل الذاتي.

* **الحكومة:** تلجأ الحكومة في بعض الأحيان إلى التمويل المباشر عن طريق الاقتراض من الأفراد والمؤسسات من خلال إصدار سندات متعددة الأشكال ذات مدد زمنية مختلفة أسعار فائدة متباينة ومن أهم هذه السندات نجد أذونات الخزينة، كما تحتاج الدولة إلى تمويل خارجي لتغطية عجز الميزانية العامة للدولة وتدعيم الجماعات المحلية للقيام بالتجهيز العمومي وتمويل المشاريع الاستثمارية.

تحتاج المؤسسة إلى نشأتها وتطورها إلى موارد مالية وإلى رؤوس أموال لتجهيزها وتسييرها. تقوم المؤسسة ببيع إنتاجها وليس من الضروري لأن يكون التوازن بين المداخل والمصاريف في كل عملية، فأحيانا نلاحظ مجموعة من المداخل يفوق مجموع المصاريف ما يؤدي إلى تزويد الخزينة وقد يحدث العكس أحيانا فتتدهور الخزينة فنلاحظ أن المؤسسة تعجز عن دفع ديونها عند أجال الاستحقاق فتلجأ إلى طلب دعم خارجي أو الاقتراض.

***الأفراد:** يتلقى الفرد في بعض الأحيان صعوبات على أساس الفرق بين مستوى الدخل مستوى النفقات التي يوجهها وذلك حين اضطراره إلى بعض النفقات الاستثنائية والطارئة التي تتطلب مدخولا استثنائيا فيلجأ الفرد إلى الاقتراض ويتم تحمل هذه النفقة بتوزيعها خلال الزمن وتغطيتها تدريجيا عن طريق الدخل، من أمكانية الادخار من الدخل ومنه التسديد. (السطري،، 2014 ، صفحة 23)

ب-**التمويل غير المباشر:** يعبر هذا النوع على كل الطرق وأساليب التمويل غير المباشرة المتمثلة في الأسواق المالية والبنوك أي كل المصادر المالية التي فيها وسطاء ماليين.

حيث يقوم الوسطاء الماليين المتمثلين في السوق المالية وبعض البنوك بتجميع المدخرات المالية من الوحدات الاقتصادية التي تحتاجها، فالمؤسسات المالية الوسيطة تحاول أن توافق بين متطلبات مصادر الادخار ومتطلبات مصادر التمويل.

هناك بعض أشكال التمويل غير المباشرة الأخرى والتي تكون في شكل ضمانات تستعمل عادة في عمليات الاستيراد والتصدير مثل الاعتماد المستندي، التحصيل المستندي... الخ.

وهناك نوعين من التمويل، تمويل مصدره السوق والمؤسسات المالية الداخلية وتمويل مصدره السوق المالية والهيئات المالية الدولية. (السطري،، 2014 ، صفحة 25)

- **التمويل المحلي:** يعتمد مثل هذا النوع من التمويل على المؤسسات المالية والأسواق المالية والمحلية وهو يضم المصادر المباشرة وغير المباشرة المحلية (قروض بمختلف أنواعها، أوراق مالية تجارية بمختلف أنواعها... الخ) وهذا النوع من التمويل يخدم قطاع المؤسسات الاقتصادية أكثر من الهيئات والحكومية.

- **التمويل الدولي:** هذا النوع من التمويل يعتمد بالدرجة الأولى على الأسواق المالية الدولية مثل البورصات والهيئات المالية الدولية أو الإقليمية مثل صندوق النقد الدولي أو البنك العالمي للإنشاء التعمير وبعض المؤسسات الإقليمية بالإضافة إلى البرامج التمويلية الدولية التي في شكل إعانات استثمارات مثل ما هو الحال بالنسبة لبرنامج "Meda" الذي أطلقه الاتحاد الأوروبي في إطار الشراكة مع بعض الدول المجاورة. (الحاج، 2010، صفحة 54)
- **التمويل الخارجي:** في حين الذي يصبح فيه التمويل الداخلي غير كاف بالنسبة للمؤسسات لمواجهة حاجياتها يصبح التمويل الخارجي حتمياً بالنسبة لها. وتجد المؤسسة نفسها أمام حلين:
 - الاستناد مصدر التمويل مدة حياته محدودة تلجأ إليه المؤسسة بحيث لا تعطي المؤسسة عادة للأطراف الممولة حق التدخل في تسيير المؤسسة واللجوء إلى الأموال الخاصة توزيع رأس المال، وهذا من شأنه زيادة التكاليف مع زيادة الكفاءات من جهة وإعادة النظر في هيكلية اتخاذ القرارات في المؤسسة من جهة أخرى.
 - ونلاحظ نفس الشيء بالنسبة للأندية الرياضية الاحترافية حيث أن مواجهة حاجياتها لا تمس فقط طرق التمويل التقليدية (عائدات الدخول إلى المباريات، الإعلان على الملابس وأدوات الرياضيين، حقوق البث الإذاعي والتلفزيوني...) بل تتعدى ذلك وفي كل البلدان إلى سياسة التمويل الخارجي من أجل جذب والمستثمرين الخواص عن طريق الدخول إلى الأسواق المالية، سوق البورصة، إصدار الأسهم، الشبكة المصرفية والتي تعتبر وسائل فعالة في تطوير النوادي خاصة ذات المردود الرياضي، كوسائل لدعمها فهي تعتبر بالنسبة لها جوهر عملية الاحتراف. (الحاج، 2010)

6.2.1- وظيفة التمويل الرياضي:

يشير محمد عبد العزيز (2012) التمويل يعتبر من أهم عناصر الأنشطة الرئيسية في المنظمة إذ لا يمكن أن تقوم بنشاطاتها، من أجل إنتاج أو تسويق أو أي عمل آخر دون توافر الأموال اللازمة للصرف على أوجه الإنفاق المختلفة.

حيث يتركز النشاط التمويلي في أي منظمة في الحصول على أموال اللازمة لها، ثم استعمال هذه الأموال استعمالاً اقتصادياً فعالاً. وهو ما يتوقف بدوره على مدى كفاءة القائمين على سياسة التمويل في تفهم هذه العلاقة من حيث الحصول على الأموال من المصادر المناسبة من ناحية تكلفة وشروط كل مصدر واستخدام هذه الأموال في عمليات تتناسب طبيعتها ووقتها مع وشروط هذا المصدر واختيار مصادر التمويل يتحدد من خلال طبيعة وظروف استخدامات المنظمة، كما أنها ترتبط بطبيعة المجتمع الذي يقوم فيه النشاط في مصادر الحصول على التمويل تختلف من مجتمع لآخر، حسب النظام الاقتصادي والمنشآت المالية لهذا المجتمع، بل أنها قد تتغير في نفس المجتمع الواحد على حساب التطورات والتغيرات التي تطرأ على نظامه الاقتصادي. (العزيز، 2012، صفحة 129)

ويذكر عاطف جابر طه عبد الرحيم (2008) أنه مهما تعددت مفاهيم وتعريفات التمويل، فإن أي مفهوم شامل للتمويل يجب أن يتضمن العناصر الآتية:

-الحصول على النقدية- البعد الزمني للاستثمار -العائد المتوقع ومخاطر الاستثمار - اتجاهات -السوق المالي - واجبات ومسؤوليات المدير المالي - تحقيق التكامل بين العمليات المالية والإدارية - تحقيق التوازن لأهداف المشروع وأهداف الفئات المؤثرة في نجاح واستمرار المشروع.

ونورد فيما يلي شرح كل عنصر من هذه العناصر:

- الحصول على النقدية واستثمارها: تتضمن النقدية أنواعا عدة يمكن تركيزها في ثلاث أنواع رئيسية:
 - النقود الورقية والمعدنية بأشكالها وقيمتها النقدية المختلفة.
 - الشيكات المصرفية.
 - وسائط الدفع: مثل الكمبيالات، والتي تستخدم في إتمام عمليات الشراء والبيع للسلع والخدمات وفي الدفع المؤجل للديون والالتزامات للغير. ويترتب على إنفاق النقدية في المشروع، امتلاك أنواع مختلفة ومتباينة من أصول المشروع سواء كانت أصول ثابتة أو شبه ثابتة أو متداولة، كما تتمثل في حسابات ادخارية كودائع لأجل لدى البنوك أو السندات حكومية وغيرها من الأوعية الادخارية.
 - البعد الزمني للاستثمار: إن قيمة أي أصل من أصول المشروع، تتحدد بمقدار قيمة المبلغ النقدي الناتج عن التصرف فيه بالبيع ولكن الأهم من ذلك أن نتذكر دائما أن القيمة النقدية للأصل لا تتحدد إلا في وقت اتخاذ التصرف في الأصل بالبيع، وهنا تظهر أهمية البعد الزمني لاستثمار النقدية في أي فرصة استثمارية متاحة: لأنه يعبر عن الفترة الزمنية للاستثمار، أي عدد سنوات امتلاك الأصل الاستثماري منذ شراؤه حتى يتم التصرف فيه بالبيع والحصول على نقدية وفي ضوء ما سبق يمكن القول أن عنصر الزمن TIME، عامل مشترك لكل العمليات الاستثمارية التي بمقتضاها تتحول النقدية لأصول استثمارية في نقطة زمنية محددة.
 - العائد المتوقع ومخاطر الاستثمار: يرتبط بأي فرصة استثمارية، نوعين من التدفقات النقدية:
 - تدفقات نقدية خارجية Cash out flows، وتعتبر عن مجموع المبالغ النقدية كنفقات رأسمالية يتم إنفاقها لامتلاك الفرصة الاستثمارية أو شراء الأصل الاستثماري.
 - تدفقات نقدية داخلية Cash in flows، وتعتبر عن قيمة العوائد التي تحصل عليها الشركة، نتيجة حيازة وامتلاك الأصل الاستثماري.
- ويجب أن نضع في اعتبارنا حقيقة هامة وهي: أن معظم الاستثمارات يتحقق منها عائد يرتبط بالمستقبل وما يحوطه من عوامل عدم التأكد، ولذلك فإن المستثمر يكون غير متأكد تماما بمقدار العائد المتوقع تحقيقه، وبقيمة هذا العائد في ظل تناقص القيمة الشرائية للنقود.
- اتجاهات السوق المالي: يشير تعبير السوق Market، إلى المكان الذي يلتقي فيه البائع والمشتري الفرصة الاستثمارية، والذي بداخله تتحول النقدية لأصول استثمارية، ثم إلى نقدية إذا تم بيع الأصل الاستثماري في أي فترة زمنية من فترات البعد الزمني للاستثمار ويتحكم في هذا النظام عوامل عدة أهمها:

- العرف السائد في السوق.
- نمط علاقة بين العرض والطلب على الأموال، وأثر هذه العلاقة على اتجاهات أسعار الفائدة.
- القوانين والإجراءات المنظمة للتعامل في السوق، من قبل الحكومة والبنوك المركزية والمؤسسات المالية الأخرى.
- سلوك البائعين والمشتريين للفرصة الاستثمارية.
- توفير الخبراء الذين يقومون بتوجيه وإرشاد البائع والمشتري، نحو توظيف الأموال في الفرصة الاستثمارية الأفضل.
- واجبات ومسؤوليات المدير المالي: تتضمن الوظيفة المالية مجموعة من الأنشطة التي يقوم بها المدير المالي في المشروع من أجل إدارة التدفق النقدي الداخل والخارج لتنظيم وضبط حركة التدفق النقدي والمحافظة على المخزون النقدي المناسب للمشروع بما يساعد على تحقيق أهداف المشروع بتعظيم القوة الإرادية للأموال المستثمرة، والعمل على تحقيق التوازن بين السيولة والربحية.
- تحقيق التكامل بين العمليات المالية والإدارية: تختص الإدارة المالية بأداء الوظيفة المالية التي تتعدد أهدافها، والتي تعتبر أهداف مشتقة من الأهداف المشتقة للمشروع، ولذلك يتوقف تحقيق أهداف الإدارة المالية تحقيق التكامل بينهما من حيث الاتجاه والأداء مع باقي أهداف ووظائف المشروع الأخرى، وبذلك يتكامل عمل الإدارة المالية مع باقي إدارات المشروع. (دريد، 2012)
- تحقيق التوازن أهداف المشروع وأهداف الفئات المؤثرة في المشروع: تتباين وتتعدد أهداف وأنماط سلوك الفئات المؤثرة في نجاح واستمرار المشروع سواء كانت هذه الفئات تعمل أو تتعامل مع المشروع، وهذا يبرز المسؤولية الاقتصادية والاجتماعية والإنسانية للوظيفة المالية يتطلب تحقيق التوازن بين أهداف الفئات المؤثرة في نجاح واستمرار لمشروع أن تهدف الوظيفة المالية إلى زيادة الرفاهية المالية للمستثمرين أصحاب رأس المال بالعمل على تعظيم الربح وتحقيق النمو الاقتصادي المتوازن للمشروع، وزيادة الفائض الموزع على المساهمين، مع الوفاء بالمسؤوليات الاجتماعية للمشروع اتجاه المجتمع والعمال، والعمل على تخفيض التكاليف بما يؤدي إلى توفير السلع للمستهلكين بأسعار معقولة. (عاطف جابر، 2008)

7.2.1- التنظيم والتسجيل القانوني للمصادر التمويلية للمؤسسة الرياضية:

فيما يخص الإيرادات المالية لدواوين المركبات المتعددة الرياضيات، فقد حددت في المرسوم التنفيذي رقم 05-492 مؤرخ في 20 ذي القعدة عام 1426 الموافق 22 ديسمبر 2005، والمتضمن تعديل القانون الأساسي لدواوين المركبات المتعددة الرياضيات وفي المادة 19 التي تشمل ميزانية الديوان على بالإيرادات وباب للنفقات حيث:

❖ باب الإيرادات:

- إعانات التسيير والتجهيز التي تخصصها الدولة والجماعات المحلية والمؤسسات والهيئات العمومية أو الخاصة.

- حصة من الموارد الخاصة بالتظاهرات الرياضية التي تجري في منشآت الديوان والتي يحدد مبلغها بقرار مشترك بين الوزير المكلف بالرياضة والوزير المكلف بالمالية والوزير المكلف بالداخلية والجماعات المحلية.

• الحاصل الناتج عن أداء الخدمات والإشهار.

• الهبات والوصايا.

• كل الإيرادات الأخرى ذات الصلة بهدف الديوان.

❖ باب النفقات: نفقات الصيانة والإصلاحات الكبيرة للعتاد المخصصة لإطالة الحياة الاقتصادية للتجهيزات الموجودة بمعنى المدة العادية للاستغلال.

مما تقدم يتضح أن هناك خاصيتين أساسيتين تميزان تمويل الاستثمار هما:

- إن عائد الأموال المنفقة على الاستثمار يتحقق بعد فترة زمنية طويلة نسبيا بعد حدوث الإنفاق، كما أن العائد لا يتحقق دفعة واحدة وإنما يتوزع على فترات (دورات إنتاجية).
- زيادة عنصر عدم التأكد المرتبط بتقديرات إيرادات وتكاليف الاستثمار الناتج عن طول الفترة التي يستغرقها النشاط الاستثماري وما تفتحه من احتمالات تغير المعطيات في نهاية الفترة عن بدايتها. (خضار، 2012، صفحة 43)

8.2.1- دور التمويل الرياضي في النوادي الرياضية الجزائرية:

❖ دور التمويل الرياضي

التمويل الرياضي هو عملية البحث عن الأموال اللازمة لتحقيق أهداف المؤسسة الرياضية، وتخصيص هذه الأموال لتحقيق هذه الأهداف من خلال تطبيق نظام مالي يحقق أفضل النتائج حيث يركز على:

- التمويل الحكومي: ويشمل كل الإعانات المالية والمادية التي تدعم بها الهيئات الرياضية عن طريق المؤسسات الحكومية.
- التمويل الأهلي: ويشمل كل التبرعات المالية أو العينية التي تأتي للهيئة الرياضية عن طريق الأفراد أو الشركات أو المؤسسات من داخل أو خارج البلاد.
- التمويل الذاتي: هو كل الإيرادات التي تحققها الهيئة الرياضية عن طريق استثمار مرافقها أو منشآتها أو نشاطاتها، وأهم صور التمويل الذاتي هي التسويق الرياضي والاستثمار الرياضي.

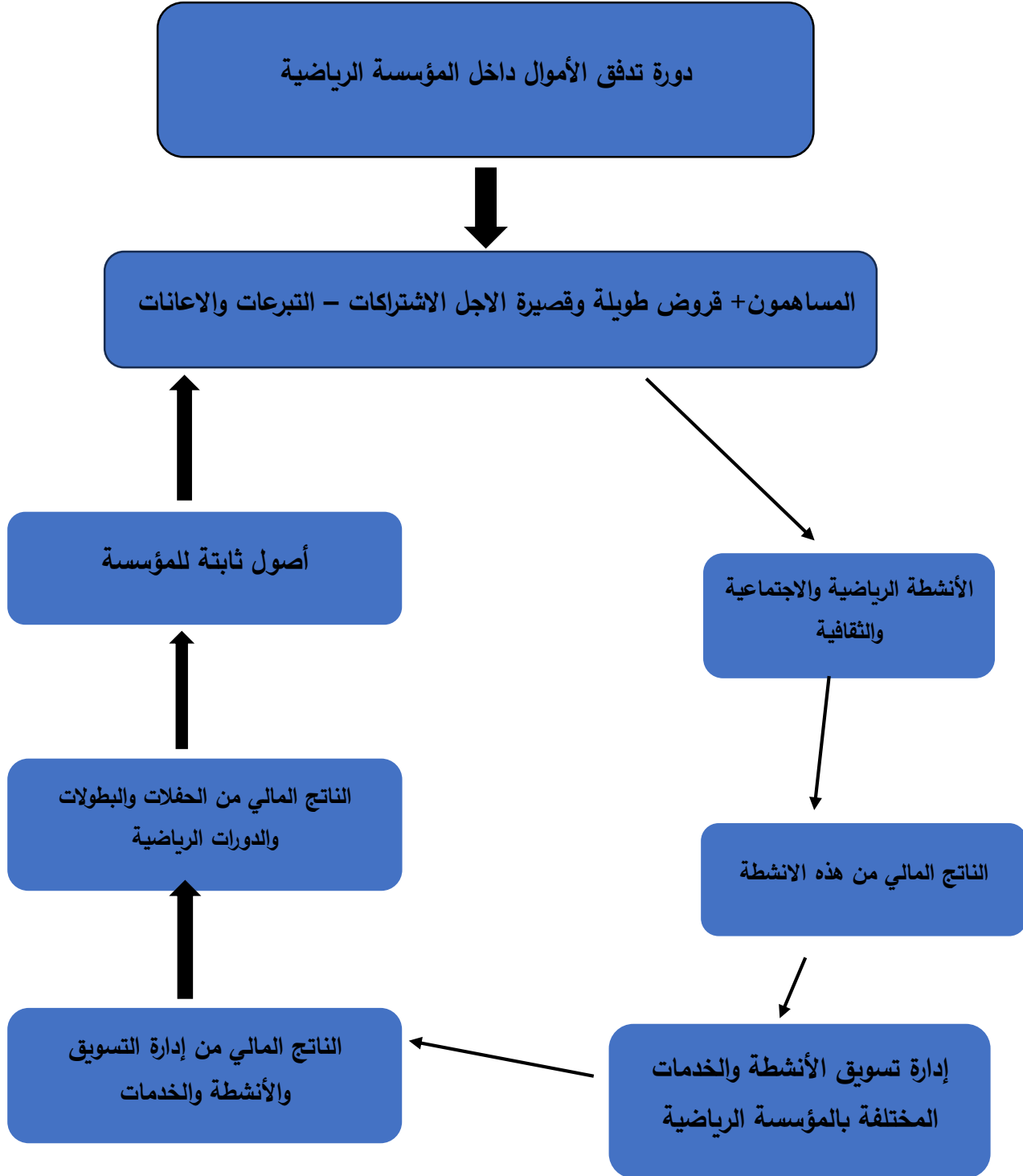
❖ أهمية التمويل في النوادي الرياضية الجزائرية

يمكن إيجاز أهمية التمويل الرياضي فيما يلي:

- تحقيق أهداف المؤسسات الرياضية.
- هو أداة من أدوات التخطيط.

- أهمية التمويل تظهر بوضوح بسبب ضعف التمويل الحكومي للمؤسسات الرياضية.
- التحول الاقتصادي إلى الاقتصاد الحر.

نوضح خلال الشكل الاتي تدفق الاموال داخل المؤسسة الرياضية (الشافعي د، 2006، صفحة 21)



المحور الثالث: الأندية الرياضية

النوادي الرياضية تمثل مراكز مهمة لتعزيز النشاط البدني واللياقة البدنية بين الأفراد. تتنوع الأنشطة التي تقدمها هذه النوادي، حيث تشمل التمارين الرياضية المتنوعة مثل رفع الأثقال وتمارين القلب والأوعية الدموية، إلى جانب الرياضات الجماعية مثل كرة القدم وكرة السلة، والرياضات الفردية مثل السباحة والجري. بالإضافة إلى ذلك، تقدم النوادي الرياضية أنشطة ترفيهية مثل الرحلات الجبلية وركوب الخيل. يوفر الانضمام إلى هذه النوادي فرصة للتواصل الاجتماعي، والحصول على توجيه من مدربين مؤهلين، بالإضافة إلى الوصول إلى مرافق ومعدات رياضية متخصصة. تُعد النوادي الرياضية بيئة آمنة ومحفزة تشجع الأفراد على ممارسة الرياضة.

3.1. تاريخ النوادي الرياضية:

تعود فكرة النوادي الرياضية إلى الإغريق حيث كانوا أول من اهتم بإقامة دورات رياضية تمثلت في الألعاب الأولمبية القديمة التي أقيمت في عام (468 قبل الميلاد)، فنظرا لكثرة أعداد المشاركين من مختلف المقاطعات الإغريقية تمخضت فكرة إنشاء ملاعب رياضية كبيرة تتسع لأكثر عدد ممكن من المشاهدين للاستمتاع بالمنافسات الرياضية وتشجيع الأبطال. فقد استمرت منافسات الألعاب الأولمبية قديم المدة خمسة أيام نظراً لكثرة عدد اللاعبين المشاركين (من كافة المقاطعات الإغريقية). ومنذ تلك الفترة استمر تعمير وإنشاء الملاعب الرياضية وتحديدًا في عصر الحضارة الرومانية، والتي تميزت بالإبداع في المنشآت الرياضية. وقد كانت كلمة استاد رياضي تطلق في بادئ الأمر على مضمار الجري، ثم على الملعب الكبير وبعد ذلك وتحديدًا في العصر الروماني أطلقت على مجموعة المنشآت الرياضية التي تحتوي على ملاعب متعددة.

ويعتبر عام 1890م (تاريخ إعادة تنظيم الألعاب الأولمبية) هو البداية الحقيقية للتقدم العلمي في المنشآت الرياضية، التي أخذت كثير من الدول الأوروبية على تطويرها، حيث انتشرت المنشآت وبفنون معمارية متقدمة ومتطورة تدريجياً في بعض الدول الأوروبية (فنلندا، ألمانيا، إيطاليا)، ثم انتقلت تلك التقنية (تكنولوجيا) والتجهيزات الرياضية إلى الدول الغربية الأخرى (انجلترا، أمريكا، فرنسا، ودول أخرى).

ومازال التطور والتقدم في فن وتقنية العمارة الرياضية مستمر حتى وقتنا الحاضر، ويتضح هذا التطور المتميز في عمارة المنشآت الرياضية من خلال تتبع دورات الألعاب الأولمبية منذ بدايتها الحديثة 1896م بأثينا ومروراً بالدورة التي أقيمت في ميونخ 1972م وحتى آخر دورة أولمبية. حيث يلاحظ مدى التطور الذي نجم من خلال التنافس بين الدول لاستضافة الألعاب الأولمبية وإظهار ما لديها من تقنيات حديثة في فن عمارة وتجهيز المنشآت الرياضية.

وحالياً أصبح اسم نادي رياضي يطلق على أي مكان معد ومجهز لممارسة الأنشطة البدنية والرياضية بكل أشكالها، سواء كانت تلك الأماكن مكشوفة أو مغطاة. والمنشآت الرياضية تشتمل في الغالب على العديد من الأدوات والأماكن اللوجستية / المساندة بالإضافة إلى الملاعب، مثل: الأدوات الرياضية، والمخازن والمستودعات، الغرف والقاعات، والمباني الملحقة الخ. وتختلف المنشآت الرياضية من حيث الحجم وذلك تبعاً للهدف من انشائها،

فهناك المنشآت التعليمية والتدريبية والتنافسية... الخ، وهناك ملاعب الأطفال الأرضية والمسطحات الخضراء والساحات الشعبية والأندية الرياضية والمدن الرياضية... الخ. (الفاضل، 2011)

1.3.1-تعريف النادي الرياضي:

هو ذلك المكان المجهز بالوسائل والإمكانات الرياضية والمخصص لممارسة الأنشطة الرياضية وتقديم الخدمات اللازمة لتحقيق الأهداف الرياضية حاضرا ومستقبلا. (الفاضل، 2011، صفحة 1)

- لغة: "ندو" جمع اندية ونوادي وأندية، أي مجلس القوم ما دامو مجتمعين فيه، مكان الاجتماع. (البقاعي، 2006)

- اصطلاحا: هو هيئة تكونها مجموعة من الافراد بهدف تكوين شخصية الشباب بصورة متكاملة من الناحية الاجتماعية والنفسية والفكرية والروحية عن طريق نشر التربية الرياضية والاجتماعية وبث روح القومية بين الأعضاء من الشباب، وإتاحة الظروف المناسبة لتنمية مهاراتهم وتهيئة الوسائل وتسيير السبل لشغل أوقات الفراغ. (بدوي، 2004، صفحة 56)

كما نجد تعريفه في الفصل الأول من الباب الرابع من القانون 05. 13 المؤرخ في 14 رمضان عام 1434 الموافق ل 23 جويلية سنة 2013، والذي يتعلق بتنظيم الأنشطة البدنية والرياضية وتطويرها، في المادة 72، والتي تشير الى ان النادي الرياضي هو الهيكل القاعدي للحركة الرياضية الذي يضمن تربية وتحسين مستوى الرياضي من اجل تحقيق الاداءات الرياضية. (الجريدة الرسمية،، صفحة 12)

ومن كل ما سبق فان النادي الرياضي هو جمعية يكونها مجموعة من الافراد الطبيعيين يسعون الى استغلال وقت فراغهم وتعميم النشاط الرياضي، ونشر الروح الرياضية، وهدفهم ليس الربح المادي.

2.3.1-تكوين النوادي الرياضية:

تختلف النوادي الرياضية عن بعضها بناءا على ما تحتويه من أماكن تتعلق بممارسة النشاطات الرياضية ولهذا من الممكن تصنيفها إلى عدة أنواع وذلك من حيث الآتي: (الفاضل، 2011، صفحة 3)

- الأهداف: منشآت تنافسية، منشآت تدريبية، منشآت ترويحية، تعليمية، علاجية... الخ.
- الشكل العام: منشآت خارجية (مكشوفة)، منشآت داخلية (مغطاة).
- الرياضة (اللعبة):

- رياضات جماعية (قدم، سلة، طائرة).
- رياضات زوجية (تنس، السكواش).
- رياضات فردية (العاب القوى).

- رياضات المنزلقات (دفاع عن النفس، مصارعة).
- رياضات مائية (سباحة، غطس).
- رياضات استعراضية وإيقاعية (جمباز).
- رياضات الأطفال (ملاعب الحي).
- **القانونية:** منشآت ذات ملاعب قانونية (للمنافسات الرسمية)، ومنشآت ذات ملاعب غير قانونية (للتعليم والتدريب والترويح).
- **التبعية:** منشآت حكومية (مدارس، جامعات، ساحات شعبية...).
- **نوعية الأرضية:** تعتمد على نوعية وطبيعة النشاط الرياضي (زراعة طبيعية، صناعية، اسفلت أو بلاط خشبية، جليدية، رملية، فلينية ... الخ).

1.3.3-المبادئ العامة لتخطيط النوادي الرياضية:

لتجنب الوقوع في أخطاء قد تحد أو تقلل من فاعلية المنشأة (النادي) في أداء رسالتها وتحقيق هدفها الذي أنشئت من أجله، فإن هناك العديد من الأسس والمبادئ التي يجب مراعاتها والاهتمام بها أثناء مراحل التصميم والتخطيط لإنشاء المنشأة الرياضية، والتي من أهمها ما يلي:

- اختيار الموقع: يعتمد اختيار الموقع على العديد من العوامل والتي يأتي في مقدمتها نوع المنشأة الرياضية المراد إنشائها (ملاعب صغيرة أو مراكز تدريب... الخ)، والمساحة المتاحة المتوفرة لتلك المنشأة ومسافة بعدها عن المناطق السكنية وسهولة المواصلات، وكذلك يجب مراعاة بعض من العوامل الأخرى مثل: النمو السكاني مستقبلاً، وسائل المواصلات وجاهزية الطرق المؤدية إلى الموقع، توفر الخدمات العامة.
- التجانس الوظيفي للملاعب والوحدات: يجب أن تكون الملاعب المتجانسة قريبة من بعضها البعض (الملاعب المفتوحة ذات الأرضيات الصلبة، الملاعب الداخلية حسب نوع الأرضية) وذلك لكي تسهل عملية التحكم في إدارتها وأعمال صيانتها. كما يجب أن تكون وحدات تبديل الملابس ودورات المياه وأماكن الاستحمام قريبة ما أمكن من الملاعب، وكذلك يفضل أن تكون مباني الإدارة متقاربة لتسهيل عمليات الاتصال وإنجاز المهام بكفاءة.

- العزل: هناك بعض العوامل غير المرغوب فيها والتي تحتاج إلى العزل، ومنها ما يلي:
 - ✓ عزل المنشأة عن أماكن الخطورة والإزعاج (مصانع، مطارات).
 - ✓ عزل ملاعب الرياضات التي تحتاج إلى هدوء عن الملاعب الأخرى (مثل: ميادين الرماية).
 - ✓ عزل ملاعب الكبار عن الصغار الأطفال.
 - ✓ عزل جماهير المشاهدين عن أرضيات الملاعب بحواجز لا تعيق ولا تشوه الملاعب.
 - ✓ مراعاة تخصيص أماكن لمنسوبي الصحافة والإعلام.

- ✓ عزل المدرجات بعضها عن بعض (تقسيم) مع الاستقلالية في المداخل والسلام.
- تخصيص أماكن مغلقة لحفظ الأجهزة الكهربائية والميكانيكية بعيداً عن العبث. (الفاضل، 2011، صفحة 4)
- الأمن والسلامة: هناك بعض من العوامل المتعلقة بالأمن والسلامة وصحة الرياضيين والتي يجب مراعاتها، ومنها على سبيل المثال:
 - ✓ يجب أن تكون المنشأة بعيدة عن أماكن التلوث والأوبئة.
 - ✓ يجب أن تكون هناك مساحات كافية وخالية من أي مواد صلبة أو حادة حول أرضيات الملاعب.
 - ✓ يجب أن يكون عدد الأبواب المؤدية للملاعب وسعتها يتناسب مع عدد المستفيدين، وأن تكون الأبواب فتح للخارج تقادياً للازدحام.
 - ✓ ينبغي أن تكون جميع أدوات الصيانة والأدوات الرياضية بعيدة تماماً عن أرضيات الملاعب.
 - ✓ يجب تخصيص غرفة للإسعافات الأولية.
 - ✓ تخصيص أماكن لأجهزة الإنذار ولطفائيات الحريق حسب قواعد الدفاع المدني.
 - الصحة العامة: يجب الاهتمام بالعوامل التالية:
 - ✓ تناسب عدد دورات المياه ومقاساتها مع عدد المترددين على المنشأة الرياضية.
 - ✓ العناية بمصادر مياه الشرب، وبالصرف الصحي، وبالنظافة اليومية والصيانة الدورية.
 - ✓ الاهتمام بالتهوية الجيدة وكذلك الإضاءة الكافية والقانونية.
 - ✓ العناية المستمرة بتسوية أرضيات الملاعب ونظافتها والتأكد من خلوها مما قد يسبب الأذى للاعبين.
 - الإشراف: هناك العديد من النواحي المتعلقة بالإشراف والتي من أهمها:
 - ✓ يجب أن تكون أماكن الإشراف تسهل عملية الاتصال بجميع أماكن النشاط بالمنشأة. يفضل أن تكون أماكن وحجرات الإشراف مطلية على ميادين المنشأة وبزوايا رؤية جيدة (واجهاتها من زجاج).
 - ✓ يجب توفير أماكن للإشراف في جميع وحدات المنشأة الرياضية.
 - ✓ يجب أن تكون أماكن الإشراف مناسبة للتحكم في إدارتها.
 - الاستغلال الأمثل: يعتبر تشغيل المنشأة الرياضية إلى أقصى حد، والاستفادة القصوى منها ما أمكن هو القاعدة الذهبية. فزيادة ساعات التشغيل لأكثر من غرض يعتبر دليل على إيجابية المنشأة، ويتم ذلك من خلال تنظيم برنامج تشغيلها لفترات مختلفة طوال اليوم بما يلائم مختلف الجماعات المستفيدة مع محاولة استمرارية الاستخدام في جميع فصول السنة بغض النظر عن عوامل الطقس، أي لا يكون عامل الطقس عائقاً لاستمرارية الاستخدام. ولذا يجب مراعاة ما يلي:
 - ✓ الاستفادة القصوى من مساحة وموقع وإمكانات المنشأة لأكثر من غرض.
 - ✓ إنشاء أكثر من ميدان رياضي للاستفادة القصوى من المساحات.
 - ✓ استخدام أجود أنواع الخامات التي تتحمل الضغط المستمر.
 - ✓ تنظيم برامج متعددة في جميع فصول السنة والمناسبات.

- **النواحي الاقتصادية:** يجب ألا تكون التكاليف المالية للإنشاء عائق لتحقيق المنشأة لقيمتها الحيوية، ومع هذا يجب مراعاة ما يلي:
 - ✓ إمكانية تقسيم المشروع إلى مراحل متعددة.
 - ✓ وضع خطة تنموية حسب الميزانيات المخصصة للمشروع على المدى الطويل والقصير.
 - ✓ خفض التكاليف المالية قدر الإمكان مع عدم المساس بجودة الإنشاء والتشغيل.
 - ✓ تحقيق الأهداف بأقل التكاليف (الاقتصاد في التشغيل والكهرباء دون التأثير على الأداء)
 - ✓ استغلال مساحات الموقع وتعدد المنشآت واستخداماتها.
- **القانونية:** للهندسة المعمارية قوانين يجب اتباعها، بالإضافة إلى القوانين المتعلقة بالنواحي الأمنية وكذلك القوانين المتعلقة بمواصفات ومقاييس الملاعب الرياضية، ولهذا يجب مراعاة التالي:
 - ✓ المطابقة للمواصفات والمقاييس القانونية (الدولية والمحلية) في تصميم وتنفيذ المنشأة.
 - ✓ اتباع الأسس العلمية في تصميم وتخطيط وتشغيل المنشأة.
 - ✓ مراعاة الاتجاهات الحديثة والتطورات في النوادي الرياضية.
 - ✓ تطبيق القواعد القانونية للملاعب والأدوات والأجهزة الرياضية (مع مراعاة الهدف من المنشأة).
- **إمكانية التوسع مستقبلاً:** عملية التوقع للتوسع أو التعديل في بعض جوانب المنشآت الرياضية مستقبلاً أمر محتمل الحدوث، خصوصاً في عصر التقنيات الحديثة، ولهذا يجب مراعاة ما يلي:
 - ✓ مراعاة عمليات التطوير المستمرة في تقنية التجهيزات الرياضية.
 - ✓ مراعاة إمكانية تعديل القوانين للملاعب الرياضية.
 - ✓ مراعاة إمكانية زيادة عدد المستخدمين للمنشأة الرياضية.
 - ✓ مراعاة احتمالية التوسع في المنشأة أفقياً أو رأسياً.
- **الناحية الجمالية:** الجانب الجمالي للمنشأة الرياضية يبعث السرور في النفس ويثير عواطف وأحاسيس الأفراد عامة والمستفيدين خاصة (المشتركين والمشاهدين)، فجمال المنشأة يؤثر في نظرتهم للمنشأة وحكمهم عليها، بالإضافة إلى رفع مستوى الأداء والتحفيز على زيادة الممارسة. ولهذا يجب مراعاة بعض العوامل ذات الارتباط ومنها:
 - ✓ توزيع الملاعب والمباني بشكل متناسق على مساحة الأرض مع مراعاة الناحية الجمالية في التصميم.
 - ✓ زيادة المساحات الخضراء بأشكال هندسية جمالية متنوعة مع الاهتمام بالزراعة / الحدائق.
 - ✓ الاهتمام بألوان المباني الخارجية بشكل جذاب.

4.3.1-أنواع النوادي الرياضية:(القانون رقم 05/13 المتعلق بتنظيم الأنشطة البدنية والرياضية وتطويرها المادة 72)

النوادي الرياضية مهمتها تربية وتكوين الشباب عن طريق تطوير برامج رياضية، وتشارك في ترقية الروح الرياضية والوقاية من العنف ومحاربته.

- تخضع النوادي الرياضية لمراقبة الرابطة والاتحادية المنضمة إليها.
- النوادي الرياضية تكون إما متعددة الرياضات أو أحادية الرياضة
- تصنف النوادي الرياضية الى ثلاثة (03) أصناف:
- ✧ النوادي الرياضية الهاوية
- ✧ النوادي الرياضية المحترفة
- حيث يخضع اعتماد النوادي الرياضية الهاوية وشبه المحترفة الى الرأي التقني للمسبق للاتحادية الرياضية الوطنية المعنية.
- ويتم منح الاعتماد لها طبقا لقانون الجمعيات.

❖ النادي الرياضي الهاوي:

عبارة عن جمعية رياضية ذات نشاط غير مربح تخضع لأحكام القانون وكذا لقانونه الأساسي وتسير بأحكام قانون الجمعيات 06/12، تحدد مهام النادي وتنظيمه عن طريق قانونه الأساسي النموذجي المتضمن في المرسوم التنفيذي رقم 74/15 الذي يحدد الأحكام والقانون الأساسي النموذجي المطبق على النادي الرياضي الهاوي.

❖ النادي الرياضي المحترف:

عبارة على شركة تجارية ذات هدف رياضي يمكن أن يتخذ أحد أشكال الشركات التجارية الآتية:

- مؤسسة ذات الشخص الوحيد الرياضية ذات المسؤولية المحدودة.
- الشركة الرياضية ذات المسؤولية المحدودة.
- الشركة الرياضية ذات الأسهم.

تكون هذه الشركات خاضعة لأحكام القانون التجاري وأحكام هذا القانون وكذا قوانينها الخاصة.

يمكن لكل نادي رياضي وكل شخص طبيعي أو اعتباري أن يسس نادي رياضي محترف أو يكون شريكا فيه تخصص مجمل الأرباح المحققة من المؤسسة الوحيدة الشخص الرياضية ذات المسؤولية المحدودة الى تشكيل صندوق الاحتياطات عندما يمتلك النادي الرياضي رأس مال هذه الشركة.

أما الشركة الرياضية ذات المسؤولية المحدودة فإنها تخصص كل الأرباح المحق الى تشكيل صندوق الاحتياطات عندما يستهلك النادي الرياضي أكثر من ثلث رأسمال هذه الشركة. (العزیز د.، 2005)

- التزامات النادي الاحترافي:

يلتزم مجلس إدارة النادي بالآتي:

- ✓ مباشرة أنشطته وأعماله في إطار السياسة العامة للدولة وفقا للأنظمة واللوائح والقرارات.
- ✓ تنظيم نشاط النادي الرسمي، والمشاركة في برامج ونشاطات الاتحادات والهيئات الرياضية.

- ✓ يتعين على النادي حضور الجمعيات العمومية للهيئات والاتحادات الرياضية المنضم إليها.
- ✓ عدم السعي إلى تحقيق أي غرض غير مشروع، أو التدخل في أي نزاعات دينية، أو الانضمام إلى أي نشاط سياسي، أو عرقي، أو طائفي.
- ✓ التقيد بالتعليمات والقرارات الصادرة عن الهيئة والاتحادات الرياضية والجهات التابعة لها.
- ✓ الالتزام بقوانين الوكالة العالمية لمكافحة المنشطات (وادا).

- شعار النادي الاحترافي:

- لا يجوز للنادي أن يتخذ تسمية أو شعارا يثير اللبس بينه وبين غيره من الأندية أو أي كيان آخر.
- لا يجوز استعمال شعار النادي من أي جهة كانت إلا بإذن كتابي من مجلس الإدارة.
- لا يجوز تغيير ألوان النادي أو إضافة ألوان أخرى وإجراء أي تعديل فيه إلا بعد موافقة الهيئة.
- يجب على مجلس إدارة النادي تسجيل شعار النادي كعلامة مسجلة لدى الجهات الرسمية في الدولة.

- أهداف النادي الاحترافي:

- يهدف النادي إلى ممارسة ونشر الرياضة، وتهيئة الوسائل والخدمات اللازمة لتحقيق أهدافه، بما يعود بالنفع على جميع الأعضاء في إطار السياسة العامة للدولة وللنادي اتخاذ كافة الوسائل الممكنة وفق الإمكانيات المتاحة له لتحقيق أهدافه، وعلى الأخص ما يلي:
- المساهمة في إعداد المواطن الصالح، ورعايته، واستثمار طاقته وإبداعاته بما يخدم المصلحة العامة للدولة.
- المشاركة في نشر الألعاب الرياضية التنافسية، والمشاركة في البرامج الرياضية المجتمعية بما يعود على صحة المواطن ومستواه التنافسي إيجابا.
- اكتشاف وتنمية المواهب الرياضية.
- المشاركة في المناسبات الوطنية والاجتماعية والثقافية للدولة.
- تهيئة الوسائل وتيسير السبل للاستثمار أوقات فراغ الأعضاء عن طريق إقامة الأنشطة الرياضية بما يسهم في خدمة المجتمع وتطوره ونمائه.
- تعميق روح الولاء والانتماء للوطن بين الأعضاء، وإبراز قدراتهم ومهاراتهم ومواهبهم المختلفة.
- تنظيم وتنفيذ دورات وندوات ونشاطات رياضية بما يسهم في خدمة المجتمع وتطوره ونمائه.
- تشجيع وتوثيق الصلات والعلاقات مع الأندية الأخرى من خلال تبادل الخبرات والنشرات الدورية معها والمشاركة في نشاطاتها العامة.
- تشكيل لجان دائمة معانة لتنظيم النشاطات الرياضية بهدف تنمية مواهب الأعضاء واستثمار أوقات فراغهم.
- تشكيل الفرق الرياضية طبقا للأنظمة واللوائح المعتمدة.
- التعاون مع القطاعات الحكومية والخاصة في كل ما من شأنه رفع المستوى الرياضي وتفعيل الأعمال التطوعية والشبابية.

5.3.1-أهداف النادي الرياضي:

انطلاقاً من الأهداف ومهام الاتحاد الرياضي العام التي يعمل النادي على تحقيقها، نستخلص الأهداف التالية:

- تربية وتكوين الشباب بترقية الروح الرياضية والوقاية من العنف ومحاربته.
- زيادة الإنتاج ومضاعفة الدخل القومي.
- العمل على رفع المستوى الفني للألعاب والعمل على نشر وتوسيع الألعاب الأولمبية.
- تكوين مواطن متكامل من الناحية الفكرية والبدنية والخلقية.
- العمل على تشجيع الهواية الرياضية والاهتمام بها، بالإضافة إلى ترسيخ المثل الرياضية العليا في حياة أفراد.

❖ مهام النادي الرياضي:

من مهام النادي الرياضي ما يلي:

- رفع اللياقة البدنية لمنتسبيه الارتقاء بمستواهم الصحي.
- تحقيق شعار الرياضة الجماهيرية، باستقطاب أكبر عدد من المواطنين لممارسة النشاطات الرياضية.
- خلق قدرات وكفاءات رياضية عالية للوصول إلى البطولات والمسابقات الدولية.
- الدفاع عن الوطن والإخلاص للأمة العربية واحترام العمل، ترسيخ روح الجماعة والتعاون والصدق والتواضع ونبذ الظلم والغش.
- صون سمعة البلاد وتمثيلها خير تمثيل.
- تشجيع ممارسة الديمقراطية.
- الهيكل التنظيمي للنادي. فهي التي تحدد التوجيهات الرئيسية في الجمعية حسب القوانين، وتبث في الوضع المالي للجمعية وتصوت على الميزانية، تنتخب مكتب الجمعية أو تحدد تشكيلاته.
- مكتب النادي: هو الجهاز التنفيذي للنادي.
- رئيس النادي: ويمثل النادي في كل الأعمال والنشاطات التي يقوم بها
- الموظفون التقنيين: وهم الموضوعين تحت تصرف النادي طبقاً للتنظيم الساري المفعول.
- اللجان المختصة: وتعمل على دعم هياكل النادي في ممارسة مهامه.

6.3.1-عائدات النادي الرياضي:

استناداً للقانون 15 / 74 المؤرخ في 16 فيفري 2015 فعائدات النادي الرياضي هي:

- اشتراكات أعضاء النادي.
- العائدات التي تتحصل عليها من أنشطتها.
- إعانات قد تقدمها الدولة أو الولاية أو البلدية. (بوختالة، 2021)

خلاصة

مما سبق رأينا أن التمويل الرياضي هو عملية البحث عن الأموال اللازمة لتحقيق أهداف النادي الرياضي، وتخصيص هذه الأموال لتحقيق هذه الأهداف من خلال تطبيق نظام مالي يحقق أفضل النتائج.

ووقفنا على أن التمويل الرياضي يعتبر من بين أهم الوظائف المالية في النوادي الرياضية فوجود ونجاح واستمرار النادي الرياضي على الصعيدين الرياضي والمالي مرتبط بتوفير مصادر تمويل دائمة وكافية للنادي لتغطية مختلف التزاماته ومصاريفه المختلفة والقيام بكل أنشطته الإدارية والرياضية.

اذن وبعد ما تطرقنا في هذا الفصل إلى دراسة الخلفية النظرية للدراسة كخطوة أولى في الجانب النظري لهذا البحث، سوف نتناول فيما يلي الدراسات المرتبطة بالبحث كخطوة ثانية في بحثنا هذا.

الفصل الثاني

الدراسات المرتبطة بالبحث

تمهيد:

تعتبر الدراسات السابقة المشابهة محورا هاما وجب على الباحثين التطرق إليها، باعتبارها استعراض للبحوث التي سبق وأن تناولت موضوع بحثنا أو جانبا منه، وذلك لمعرفة مختلف الأبعاد التي تحيط بالموضوع محل الدراسة، من أجل تقادي الأخطاء والهفوات التي وقعت فيها الدراسات السابقة وتبيان مواطن الخلل فيها حتى نتمكن من سد ثغراتها، كما ترمي هذه الخطوة كذلك إلى تقادي معالجة الإشكاليات التي سبق وأن تم التعرض لها، بهدف طرح اشكالية جديدة أكثر واقعية.

1.2- الدراسات السابقة والمماثلة:

1.1.2- دراسة هرباجي عبد الغني، مذكرة مجستير في تسير واقتصاد جامعة سطيف، 2017: تحت عنوان واقع وآفاق التسويق الرياضي في الهيئات الرياضية الجزائرية، وتوصلت الدراسة الى ان المعوقات فقد تكون إما لقلة التشريعات المنظمة للشركات الرياضية عموماً أو الحركة الرياضية بصفة خاصة وهذا حسب أقوال المسيرين في هذه الأندية، أو قد يرجع في غالب الأحيان لجهل المسيرين بالقوانين الضابطة والمنظمة للرياضة إلى جانب قلة الوعي والإرشاد من الوزارة الوصية، ورغم ذلك فوجد الإدارة العليا في الأندية الرياضية تصبو دائماً لما هو أحسن وأفضل لنادي بالبحث الدائم عن مصادر التمويل عن طريق محاولة فهم آليات التسويق الرياضي، فتطلعاً هو أمثل وأحسن للنادي الرياضي، ولمواجهات التحديات المستقبلية يتوجب رؤية أو استراتيجية تمكن من التفوق على الصعوبات المالية حتى وأن تظهر لنا هذه الاستراتيجيات المستقبلية فيما يخص التسويق الرياضي مجرد طموح احتمالية لا بد منها . أو مشروع نموذجي تسعى له كل الأندية أو الهيئات الرياضية.

2.1.2- دراسة الطالبة بن عكي نادية لإعداد مذكرة ماجستير 2018 تحت عنوان " سياسة التمويل المالي والانعكاسات على المردود الرياضي " تحت اشراف الأستاذ الدكتور بن عكي محمد أكلي، في معهد التربية البدنية والرياضية بالجزائر. حيث توصلت إلى النتائج التالية: الرياضة من أكبر الأعمال التجارية، إذ أصبحت موضوعاً مهماً لتسويق الأدوات والمنتجات الرياضية وغير الرياضية كما أصبحت مجالاً لمزيج المادي والدعاية لشبكات التلفزيون المحلية والعالمية وإن النوادي الرياضية الجزائرية لم تقم بدورها في استغلال هذه الاستراتيجية لتحقيق أهدافها المالية وبالتالي ترقية الفريق وتحقيق نتائج أفضل.

3.1.2- دراسة الطالبة شريفي سلمى لإعداد أطروحة دكتوراه 2018 تحت عنوان " أساسيات التمويل والإدارة المالية في المؤسسة الرياضية " تحت اشراف الأستاذ الدكتور بن عكي محمد أكلي، في معهد التربية البدنية والرياضية بالجزائر. وتوصلت فيما إلى: أن النوادي الرياضية أصبحت تعتبر مؤسسة اقتصادية هدفها ربحي أي تحصيل الربح المادي والأموال اللازمة لتحقيق الاكتفاء، إلا أنها تعرف عجزاً مستمراً ولا تسجل أرباحاً إلا في حالات جد قليلة، حيث تتركز الموارد المالية على تدعيم الحكومة والمؤسسات العمومية والخاصة، وكذا عائدات المنافسات والمبيعات، والسبب حب الباحثة هو التسيير المالي الذي لا يسعى بالاهتمام الكافي ويمارس بعشوائية وإهمال، فباستخدام طرق علمية وتقنية لوظيفة الإدارة المالية في البيئات الرياضية تتحسن مداخل هذه النوادي الرياضية.

4.1.2-دراسة الطالب نايت ابراهيم محمد لإعداد مذكرة ماجستير 2019 تحت عنوان " آليات تمويل المنشآت الرياضية والمتابعة المالية ليا " تحت اشراف الدكتور صحراوي محمد، في معهد التربية البدنية والرياضية بالجزائر، حيث توصل إلى: أن الإدارة المالية لمنشأة الرياضية لا تملك حرية كافية تخول لها البحث واختيار آلية تمويل غير دائمة فهي تابعة تبعية شبه تامة للقطاع العام، وهذا ما يعرقل حسن تسيير وإدارة المنشأة الرياضية الجزائرية مع أنها تتمتع باستقلالية مالية شكلية إلا أنها جد محدودة. أما فيما يخص المتابعة المالية فتعتبر مكملة لتمويل وأساسية، وهي مطبقة من قبل بعض المنشآت الرياضية الوطنية، وهي تساهم في رفع مستوى تسيير هذه لأخيرة بشكل فعال ودوري.

5.1.2-دراسة الطالب بورزامة رابح 2004 تحت عنوان " القيادة الإدارية لمنشآت الرياضية على نجاعة المردود الرياضي، تحت اشراف الأستاذ الدكتور بن عكي محمد آكلي، والذي توصل فيه إلى أن القيادة الإدارية للمنشأة الرياضية لها انعكاسا سلبيا وهذا رجع لنمط القيادة المعمول بها من طرف القائد، إذا كان مستبدا في إدارة المنشأة الرياضية فهذا ما ينعكس سلبا على الأداء وكذا النتائج المحققة على أرض هذه المنشأة.

6.1.2- أوجه الاستفادة من الدراسات المرتبطة بالبحث:

- التعرف على الهيكل العامة للبحث، من خلال رسم خارطة طريق صحيحة وملائمة لتطبيق اجراءات الدراسة الحالية.
- ضبط متغيرات الدراسة الحالية .
- تحديد مشكلة البحث وصياغتها بشكل دقيق.
- تحديد الأدوات المستخدمة في جمع البيانات .
- تحديد المعلومات المتعلقة بالدراسة.
- معرفة كيفية اختيار العينة المناسبة.
- تحديد المنهج المناسب لموضوع الدراسة (المنهج الوصفي).
- الاستفادة من خبرات الباحثين السابقة في مجال البحث، وتجنب الأخطاء التي وقعوا فيها،
- مقارنة نتائج الدراسة الحالية بالدراسات المشابهة من حيث الاتفاق والاختلاف.

خلاصة

تمثل الدراسات السابقة المرتبطة بالبحث أحد الأجزاء المهمة في خطة البحث العلمي، وتعتبر بمثابة الجزء الثاني المتعلق بالإطار النظري لمنهج البحث العلمي المقدم، ويرتبط به بشكل مباشر ووثيق، ويمثل أرضية معلوماتية غنية لأولئك الذين لديهم الرغبة في التعرف على جميع جوانب المشكلة أو الفرضية المعنية ، وحتى التحليل الدقيق وتفسير النتائج في الجانب التطبيقي .

وقد تمكن الباحثان من خلال هذا الفصل من توفير أساس لمزيد من البحث وهو ما ساعدهما على فهم ما يتم دراسته بالفعل، وما هي الفجوات المعرفية الموجودة، وما هي الأسئلة التي تحتاج إلى مزيد من الاستكشاف، ومن خلال فحص ما فعله الآخرون تمكن الباحثان من البناء على المعرفة الموجودة وتجنب تكرار نفس العمل، والتأكد من أن دراستهما تقدم مساهمة قيمة في هذا المجال، كما أنه ساعدهما في التحقق من صحة تصميم بحثهما وطرقه مما يجعل نتائجه أكثر مصداقية.

الجانب التطبيقي

الدراسة الميدانية للبحث

الفصل الثالث
منهجية البحث
واجراءاته الميدانية

تمهيد

تعتبر منهجية البحث واجراءاته محورا رئيسيا يتم من خلاله انجاز الجانب التطبيقي من الدراسة، وعن طريقها يتم الحصول على البيانات المطلوبة لإجراء التحليل الإحصائي للتوصل إلى النتائج التي يتم تفسيرها في ضوء أدبيات الدراسة المتعلقة بموضوع بحثنا، وبالتالي يتحقق الهدف المتوخى منها.

ويشمل هذا الفصل التعرف على ميدان الدراسة الأساسية والتدرب على خطوات البحث وتحديد أهم المشاكل والصعوبات لتفاديها، بالإضافة إلى اعداد ادوات البحث وتجريبها الوقوف على خصائصها من حيث الصدق والثبات وقدرتها على قياس متغيرات البحث.

1.3- الدراسة الاستطلاعية:

وقد قمنا بدراسة استطلاعية على عينة قوامها (10) من إداريين ومدرسين، وذلك من خارج العينة الأساسية للدراسة، ومن داخل مجتمع الدراسة، ويتعلق الأمر ب (04) أندية، من بينهم: (نادي البهجة بشلول، نادي الهاوي لاتحاد برج خريص، النادي الرياضي الهاوي -التربية- البويرة و النادي الرياضي الهاوي الهاشمية). وذلك قصد تحديد المحاور الأساسية لأداة الدراسة (الاستبيان).

والتعرف على الفقرات المكونة له وهذا ما يتوافق مع خصوصية أفراد عينة الدراسة، كما اعتمد الباحث تصميم الاستبيان على عدد من الدراسات السابقة المتعلقة بموضوع الدراسة، والتي تطرقت إلى بعض متغيرات الدراسة الحالية، وتمت الدراسة الاستطلاعية في الفترة الممتدة من 01/02/2024 إلى 18/02/2024

وقد هدفنا من خلال الدراسة الاستطلاعية إلى فهم النقاط التالية:

التعرف على مدى استجابة عينة البحث مع عبارات الاستبيان.

▪ القيام بالعمليات العلمية الخاصة التي تقنن الاستبيان.

▪ التعرف على مدى صلاحية الأداة المستعملة لجمع المعلومات حول موضوع البحث.

▪ التعرف على الأوضاع المالية وأنماط التمويل التي تعتمد عليها الأندية.

2.3- الدراسة الأساسية:

تعتبر الدراسة الأساسية خطوة ضرورية وركيزة أساسية من دعائم البحث العلمي، ولذا وجب على الباحثان التطرق إليها بهدف توضيح المنهج المتبع والتطرق لمتغيرات البحث، مع إبراز المجتمع الأصلي للدراسة وعينة هذا البحث وخصائصها وطريقة اختيارها، كما درج الباحثان كذلك إلى بيان مجالات البحث وأدواته وخطة التحليل الإحصائي المتبعة في الدراسة الحالية.

1.2.3- المنهج المتبع في الدراسة :

المنهج المتبع:

تم اختيار المنهج الوصفي حيث انه الأنسب لدراستنا كون المنهج الوصفي في البحث العلمي هو إطار بحثي يركز على توثيق ووصف الظواهر والحقائق بدقة وشمولية، دون إدراج تحليل فوري أو تفسير نظري. يقوم هذا المنهج بجمع البيانات بطريقة تسلسلية ومنظمة، مع التركيز على الوضوح والتفاصيل الدقيقة. يستخدم المنهج الوصفي لتحليل وتوثيق الظواهر المحددة في سياقها الطبيعي، سواء في دراسات الحالة أو في مراقبة السلوكيات الاجتماعية. يعكس التركيز على الوصف الواقعي للحقائق تفاصيل الظواهر بشكل موضوعي، مما يساهم في بناء قاعدة توثيقية دقيقة وشاملة.

إن الأسلوب الوصفي لا يهدف إلى وصف الواقع كما هو، بل الوصول إلى استنتاجات تساهم في فهم هذا الواقع وتطويره ويعد المنهج الوصفي من أحسن طرق البحث التي تتسم بالموضوعية ذلك أن المستجوبين يجدون كل الحرية للتطرق لآرائهم وزيادة إلى هذا طبيعة موضوعنا تطلب مثل هذا المنهج، الأمر الذي دفعنا إلى اختياره.

2.2.3- متغيرات البحث :

بناء على الفرضيات التي ذكرناها، يمكن لنا ضبط المتغيرات التي تسمح لنا بتوضيح مختلف أقسام البحث بأكثر دقة.

❖ **المتغير المستقل:** يعتبر المتغير المنتسب في تواجد ظاهرة معينة وفيها يتعلق بالمتغير المستقل لبحثنا يتمثل في التمويل الرياضي .

❖ **المتغير التابع:** يعتبر المتغير التابع ذلك الناتج المحصل عليه عن طريق دراسة المتغيرات، وملاحظتها في بحثنا يعتبر في اختيار المتغير التابع لأنه نتيجة حتمية للمردود الرياضي أي بمعنى آخر اهداف الأندية الرياضية هي متغير تابع.

3.2.3- مجتمع البحث :

نعني بمجتمع البحث دراسة جميع مفردات الظاهرة التي يقوم بدراستها الباحث وفي واقع الأمر أن دراسة مجتمع البحث الأصلي كله يتطلب وقت طويل وجهدا شاقا وتكاليفا مرتفع ويكفي أن يختار الباحث عينة ممثلة لمجتمع الدراسة بحيث تحقق أهداف البحث وتساعد على إنتاج مهمته ونحن شملنا عشر اندية وقمنا بأخذها كلها بولاية البويرة من بلديات مختلفة.

ويتمثل مجتمع دراستنا الحالية في 25 خمسة وعشرين مسؤول وعضو اداري من 10 نوادي بولاية البويرة.

4.2.3- العينة وكيفية اختيارها :

كانت كيفية اختيار العينة عشوائية مقصودة وذلك لسببين:

العينة العشوائية تعطي فرصا متكافئة لكل من مسؤولي نوادي لأنها لا تأخذ أي اعتبارات أو إعفاء أو صفات أخرى.

تعتبر من أبسط طرق العينات فقمنا بتوزيع 40 نسخة من الاستبيان لكل من مسؤولي النوادي وبعض من أعضاءها ومدربيها وتمكنا من استرجاع مشاركة جدية لـ 25 مشترك.

5.2.3- مجالات البحث: تم تحديد هذه الدراسة بجملة من المحددات أو المجالات وذلك على النحو الآتي:

- **المجال الزمني:** كانت بداية بحثنا في أواخر شهر جوان 2023 بالنسبة للجانب النظري حيث امتد إلى غاية أواخر شهر سبتمبر من نفس السنة أما فيما يخص الجانب التطبيقي فقد كانت الدراسة الميدانية في بداية شهر ديسمبر وقمنا باسترجاعها بعد أيام.

- **المجال المكاني:** أجرينا هذا البحث على خمسة وعشرين مسؤول وعضو اداري من نوادي ولاية البويرة.

- النادي الرياضي للهواة امل للفنون القتالية صور الغزلان
- النادي الرياضي الهاوي الترجي الرياضي بشلول
- النادي الرياضي الهاوي نور البهجة
- النادي الرياضي الهاوي لين البويرة
- النادي الرياضي الهاوي التربية البويرة
- النادي الرياضي الخليل البويرة
- النادي الرياضي الهاوي شباب الرياضي امشدالة
- النادي الرياضي الهاوي نجم مدينة الأخضرية
- النادي الرياضي الهاوي أولمبيك الرافور
- النادي الرياضي للهواة الهاشمية

6.2.3- أدوات البحث: اعتمد الباحثان في هذه الدراسة على المادة العلمية النظرية والميدانية ومصادرها كما يلي:

أ- **مصادر جمع المادة العلمية النظرية:** يصطلح عليها "الببليوغرافيا" تتمثل في الإستعانة: المصادر، المراجع، المذكرات والرسائل والاطروحات الجامعية، المجلات، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، البحوث... الخ، التي يدور محتواها حول الموضوع قيد الدراسة أو العناصر المشابهة التي تخدم موضوع بحثنا، سواء كانت مصادر عربية أو أجنبية أو دراسات وابحات ذات صلة بالموضوع.

ب- **مصادر جمع المادة العلمية الميدانية:** من أجل الإحاطة بالظاهرة ميدانيا، تم جمع المادة العلمية من الميدان مجال الدراسة عن طريق أداة الإستبانة، اذ يعرف الإستبيان على أنه أداة مفيدة من أدوات البحث العلمي وهي مستعملة على نطاق واسع للحصول على الحقائق والتوصل إلى الوقائع والتعرف على الظروف والأحوال ودراسة المواقف والاتجاهات والأفراد، وتعتبر استمارة البحث نموذجا يضم مجموعة من الاسئلة توجه إلى الأفراد من أجل الحصول على معلومات حول موضوع مشكلة أو موقف ما، فهي التقنية المباشرة للإستطلاعات العلمية المستعملة

للأفراد والتي تسمح لمساءلتهم بطريقة مباشرة أو غير مباشرة، والحصول على نتائج كمية من أجل ايجاد علاقات احصائية ومن أجل القيام بمقارنات عديدة. (ليندة لطاد وآخرون، 2019، ص71)

❖ خطوات بناء الإستبانة:

قام الباحثان بإعداد استمارة الإستبانة من خلال اتباع خطوات منهجية كما يلي:

- الإطلاع على الادب النظري المتمثل في الدراسات السابقة والمشابهة ذات الصلة بموضوع بحثنا والإستفادة منها في بناء الإستبانة وصياغة فقراتها.
- تحديد المجالات (المحاور) التي تشملها الإستبانة،
- تحديد الفقرات التي يتضمنها كل محور من الدراسة،
- مراجعة الإستبانة وتنقيحها من قبل الأستاذ المشرف ،
- تم تصميم الإستبانة في صورتها النهائية،

7.2.3- الوسائل الإحصائية:

المعالجة الوصفية:

استعملنا في المعالجة الاحصائية المجاميع والتكرارات والنسب المئوية وكانت المعادلة كالتالي:

$$\text{النسبة المئوية} = \frac{\text{التكرار}}{100} \times 100$$

مجموع التكرارات

خلاصة:

تضمن هذا الجزء خطوة رئيسية من خطوات البحث العلمي، ألا وهي منهجية البحث العلمي واجراءاته الميدانية، والتي لا يمكن بأي حال من الأحوال اغفالها، نظرا لأهمية الدراسة الاستطلاعية التي تم من خلالها تحديد الشروط الموضوعية لجمع البيانات والمعلومات لتحضير أداة البحث المتمثلة في الاستبيان، وابرار الظروف الملائمة لتطبيقها بعد ذلك في الدراسة الأساسية، هذه الأخيرة التي تعد ركيزة أساسية تم التطرق إليها من خلال ابراز المنهج المتبع وكذا متغيرات البحث ، ليعرج بعدها الباحثان لبيان مجتمع الدراسة ومجالات البحث المختلفة.

الفصل الرابع

عرض وتحليل ومناقشة النتائج

تمهيد :

يتناول الباحثان في هذا الفصل تحليل النتائج المتوصل إليها والمتعلقة بالفرضيات المطروحة في هذه الدراسة، بعد تفرغ البيانات وعرض استجابات أفراد العينة على الاستبيان الموزع عليهم، من خلال عرض وتحليل نتائج الاستبيان ومعالجتها وصفا وصولا إلى الاجابة على تساؤلات الدراسة ومناقشة النتائج ومقابلتها بالفرضيات والتعليق عليها في ضوء الخلفية النظرية للدراسة، وكذا النتائج المتوصل إليها في الدراسات السابقة والمثابفة.

1.4- عرض وتحليل نتائج الاستبيان:

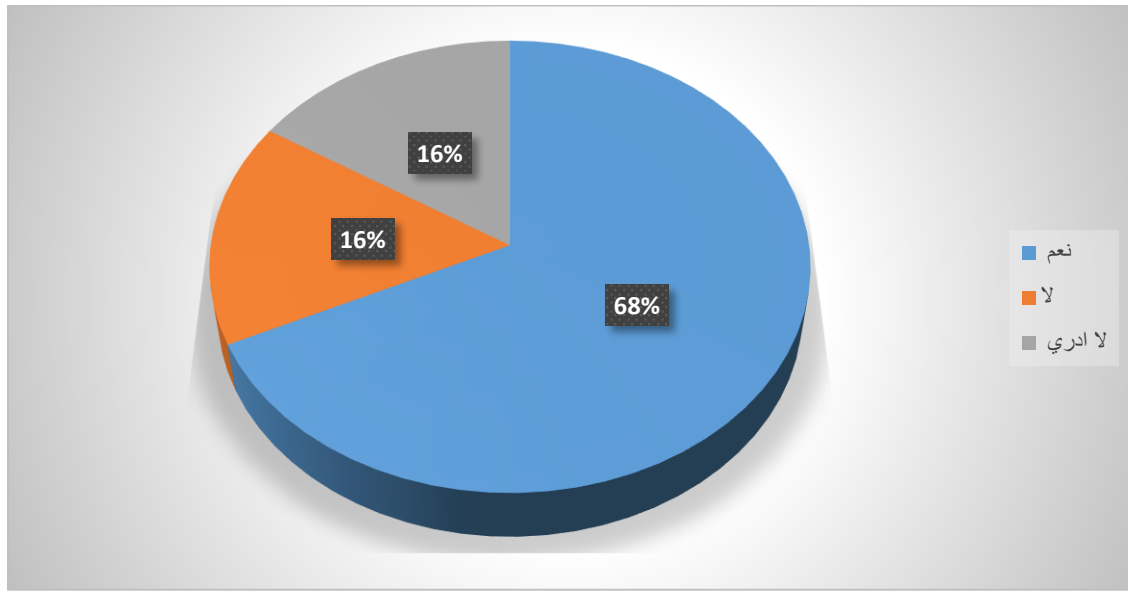
1.1.4- عرض وتحليل نتائج المحور الأول:

الفرضية الأولى 1: للتمويل دور في تحقيق النجاح الرياضي

- السؤال (1): هل تعتقد أن توفير التمويل يلعب دورًا حاسمًا في تحقيق النجاح الرياضي للأندية؟

الجدول رقم (1): يبين الدور الذي يلعبه توفير التمويل في تحقيق النجاح الرياضي للأندية.

النسبة المئوية	التكرار	الإجابات
68	17	نعم
16	04	لا
16	04	لا أدري
100	25	المجموع

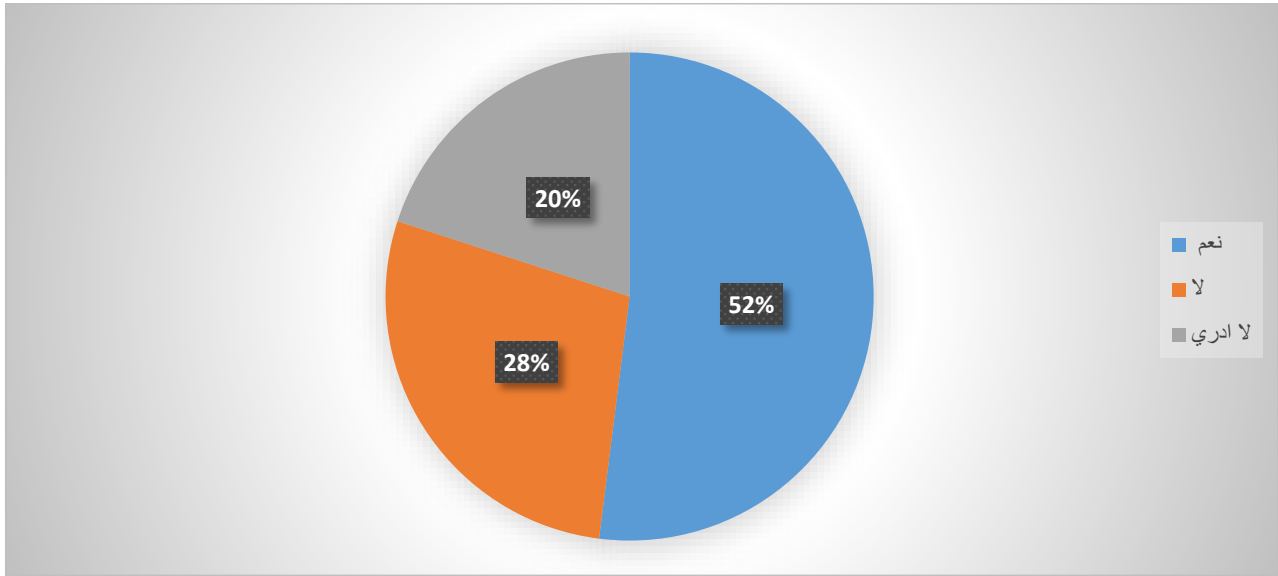


تحليل الجدول رقم 01:

يتضح لنا من التمثيل البياني لنسب الأجوبة الخاصة بالسؤال (1) ومن خلال النتائج المبينة في الجدول رقم (01) أنه توجد تكرارات وبنسبة أعلى لصالح الإجابة بالإيجاب، وهذا يدل أن للتمويل دور في تحقيق النجاح الرياضي.

- **السؤال (2):** هل تروج لفرض سياسات أو إجراءات لتحسين تمويل الأندية بهدف تعزيز النجاح الرياضي؟
- **الجدول رقم (2):** يبين نسبة التأييد لترويج من أجل فرض سياسات أو إجراءات لتحسين تمويل الأندية بهدف تعزيز النجاح الرياضي

الإجابات	التكرار	النسبة المئوية
نعم	13	52
لا	07	28
لا أدري	05	20
المجموع	25	100

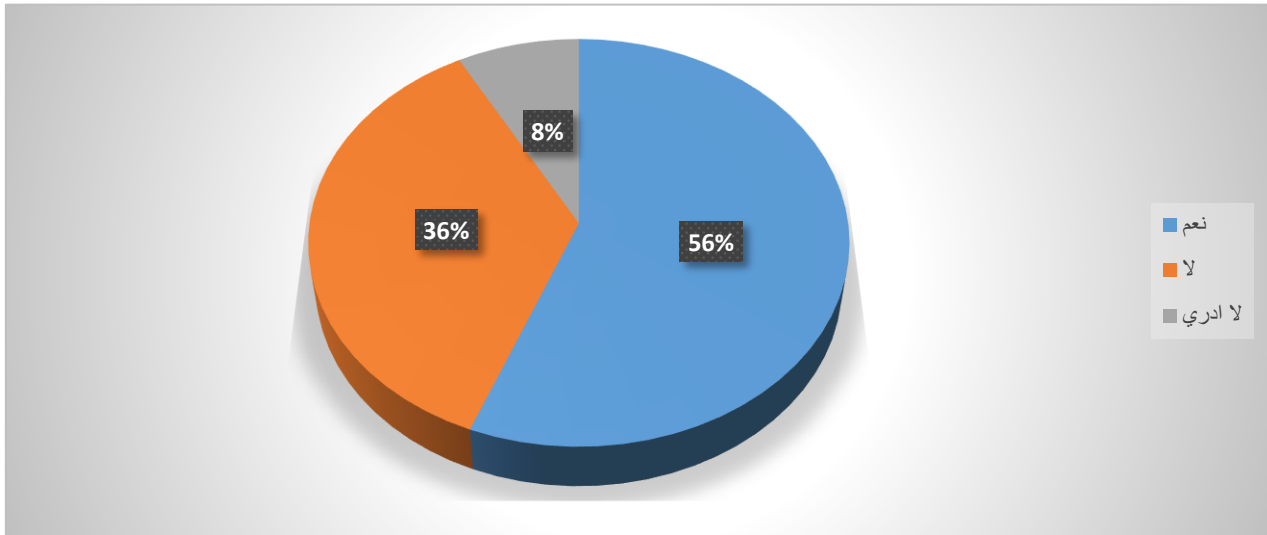


تحليل الجدول رقم 02

يتضح لنا من التمثيل البياني لنسب الأجوبة الخاصة بالسؤال (2) عن مدى الترويج لفرض سياسات أو إجراءات لتحسين تمويل الأندية بهدف تعزيز النجاح الرياضي. ومن النتائج المبينة في الجدول رقم (2) أنه توجد تكرارات وبنسبة أعلى لصالح الإجابة بالإيجاب، وهذا يدل أن هناك دعم لفكر الترويج من أجل فرض إجراءات لتحسين تمويل الأندية بهدف تعزيز النجاح الرياضي.

- السؤال (3): هل يمكن أن يكون التمويل عاملاً محفزاً لتحسين الأداء الرياضي في البلدان الناشئة؟
الجدول رقم (3): دور التمويل كعامل محفزاً لتحسين الأداء الرياضي في البلدان الناشئة.

النسبة المئوية	التكرار	الإجابات
56	14	نعم
36	09	لا
08	02	لا أدري
100	25	المجموع

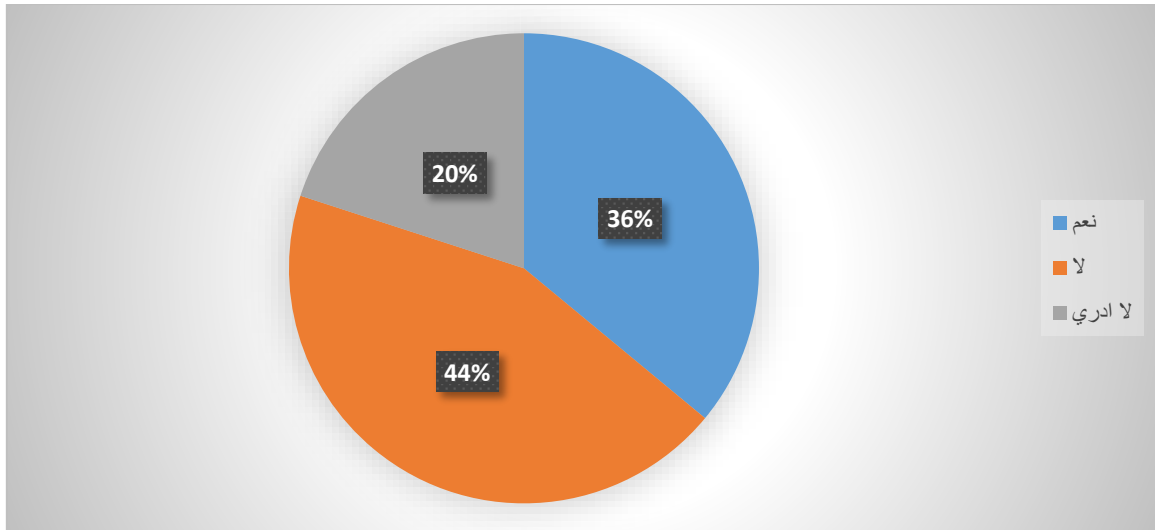


- تحليل الجدول رقم (3):

- يتضح لنا من التمثيل البياني لنسب الأجوبة الخاصة بالسؤال (3): دور التمويل كعامل محفزاً لتحسين الأداء الرياضي في البلدان الناشئة. ومن النتائج المبينة في الجدول رقم (3): أنه توجد تكرارات وبنسبة اعلى لصالح الإجابة بالإيجاب، وهذا يدل ان هناك دور لتمويل كعامل محفزاً لتحسين الأداء الرياضي في البلدان الناشئة.

- السؤال (4): هل يمكن تحسين توجيه التمويل لتعزيز التنافسية في الرياضة؟
- الجدول رقم (4): إمكانية تحسين توجيه التمويل لتعزيز التنافسية في الرياضة

النسبة المئوية	التكرار	الإجابات
36	9	نعم
44	11	لا
20	05	لا أدري
100	25	المجموع



تحليل الجدول رقم 04

يتضح لنا من التمثيل البياني لنسب الأجوبة الخاصة بالسؤال (4) عن إمكانية تحسين توجيه التمويل لتعزيز التنافسية في الرياضة. ومن النتائج المبينة في الجدول رقم (4) أنه توجد تكرارات وبنسبة اعلى لصالح الإجابة بالنفي، وهذا يدل ان تحسين توجيه التمويل لا يعزز بالضرورة التنافسية في الرياضة.

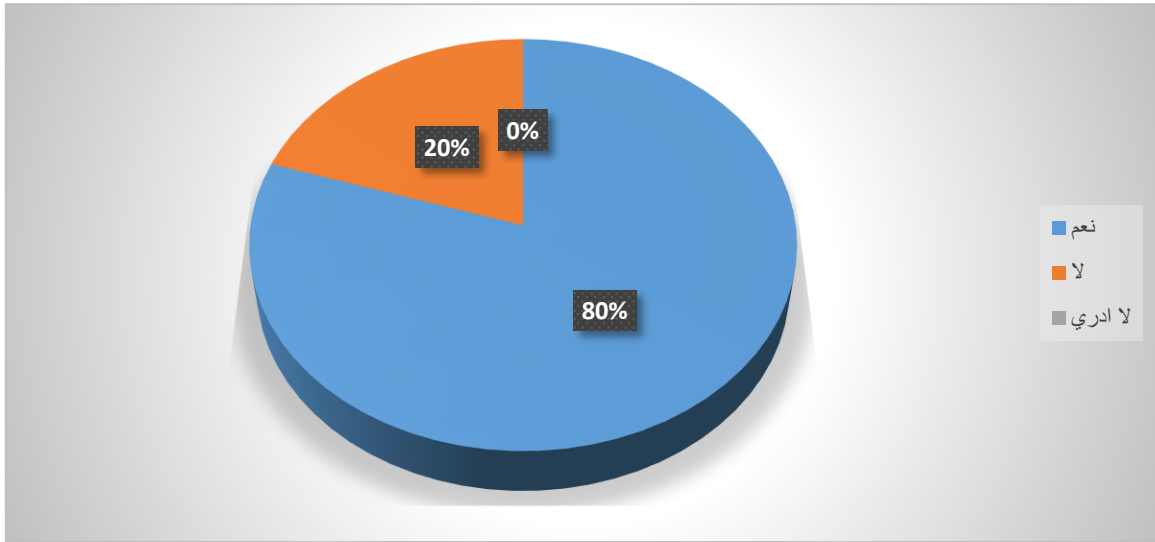
2.1.4- عرض وتحليل نتائج المحور الثاني:

الفرضية الثانية 2: للتمويل دور في جودة وجدية اللاعبين

- السؤال (5): هل يعتبر تمويل الأندية عاملاً مؤثراً في تحسين جودة اللاعبين؟

الجدول رقم (5): يبين الدور الذي يلعبه توفير التمويل في تحسين جودة اللاعبين.

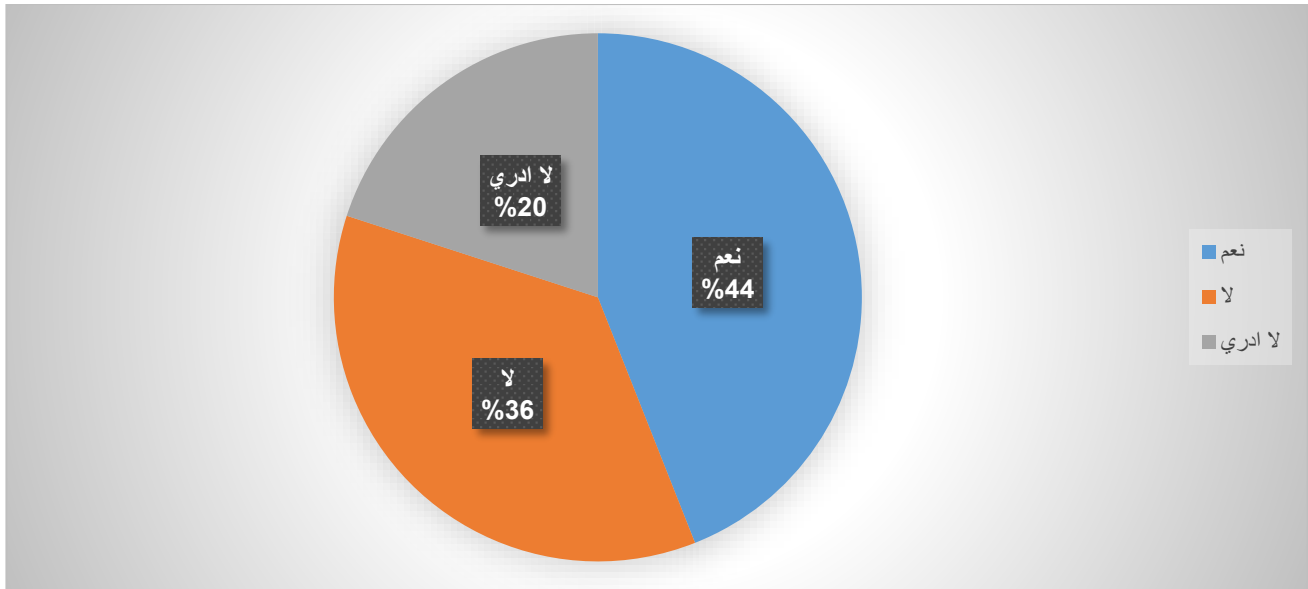
النسبة المئوية	التكرار	الإجابات
80	20	نعم
20	05	لا
00	00	لا أدري
100	25	المجموع



تحليل الجدول رقم (5): يتضح لنا من التمثيل البياني لنسبة الأجوبة الخاصة بالسؤال (5) عن اعتبار تمويل الأندية عاملاً مؤثراً في تحسين جودة اللاعبين. ومن النتائج المبينة في الجدول رقم (5) أنه توجد تكرارات وبنسبة اعلى لصالح الإجابة بالإيجاب، وهذا يدل ان التمويل عاملاً مهم في تحسين جودة اللاعبين.

السؤال 6: هل يمكن للتمويل المستدام أن يساهم في تطوير المهارات الفردية للاعبين؟
الجدول رقم (6): دور التمويل المستدام في تطوير المهارات الفردية للاعبين.

النسبة المئوية	التكرار	الإجابات
44	11	نعم
36	09	لا
20	05	لا أدري
100	25	المجموع

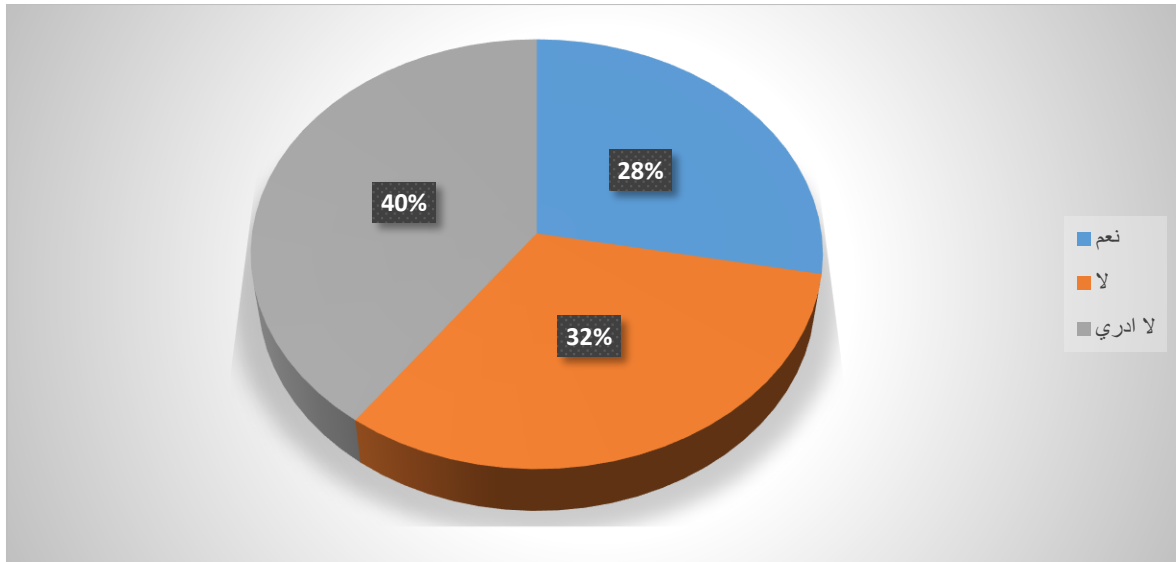


تحليل الجدول رقم 06

يتضح لنا من التمثيل البياني لنسب الأجوبة الخاصة بالسؤال (6) عن إمكانية تحسين توجيه التمويل لتعزيز التنافسية في الرياضة. ومن النتائج المبينة في الجدول رقم (6) أنه توجد تكرارات وبنسبة أعلى لصالح الإجابة بالإيجاب، وهذا يدل أن التمويل المستدام يساهم في تطوير المهارات الفردية للاعبين.

السؤال (7): هل ترى أن الاستثمار في برامج الشباب يلعب دورا في ضمان جودة وجدية اللاعبين المستقبليين؟
الجدول رقم (7): دور الاستثمار في برامج الشباب في ضمان جودة وجدية اللاعبين المستقبليين

النسبة المئوية	التكرار	الإجابات
32	08	نعم
24	06	لا
44	11	لا أدري
100	25	المجموع

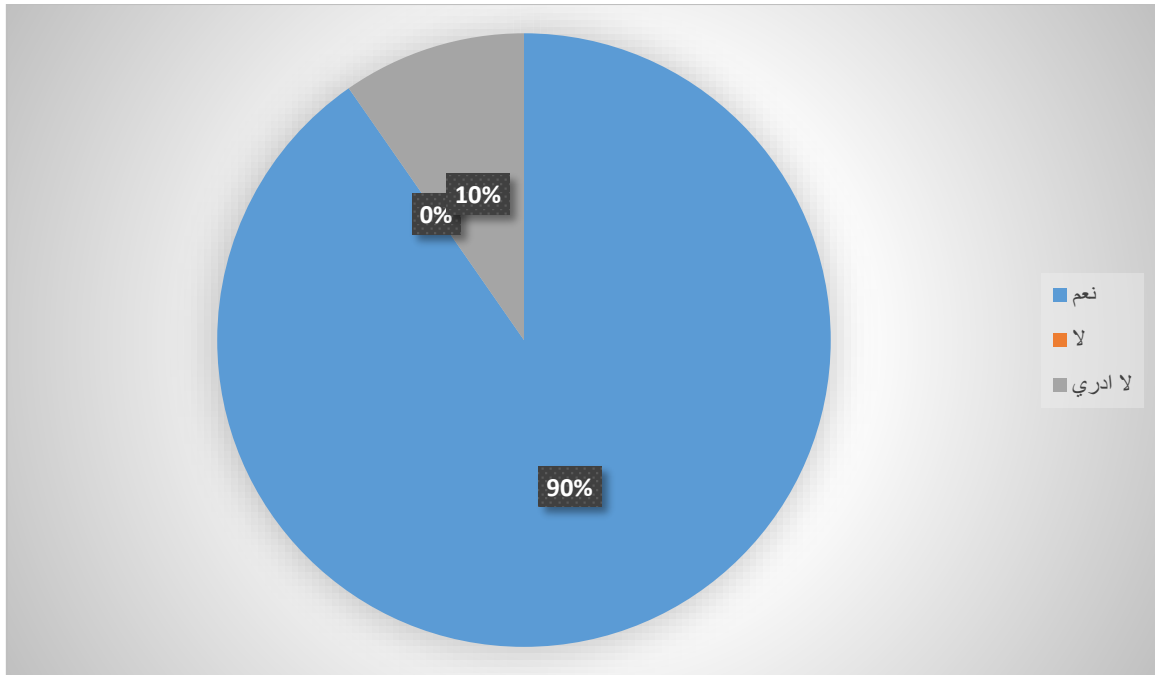


تحليل الجدول رقم (7): يتضح لنا من التمثيل البياني لنسبة الأجوبة الخاصة بالسؤال (7) عن دور الاستثمار في برامج الشباب في ضمان جودة وجدية اللاعبين المستقبليين. ومن النتائج المبينة في الجدول رقم (7) أنه توجد تكرارات وبنسبة اعلى لصالح الإجابة بالنفي، وهذا يدل ان الاستثمار في برامج الشباب ليس له دور غالب في ضمان جودة وجدية اللاعبين المستقبليين.

السؤال (8): هل هناك حاجة للمزيد من التمويل لدعم المشاريع التي تعزز تطوير الرياضية؟

الجدول رقم (8): حاجة الزيادة في التمويل لدعم المشاريع التي تعزز تطوير الرياضية.

النسبة المئوية	التكرار	الإجابات
88	22	نعم
12	03	لا
00	00	لا أدري
100	25	المجموع



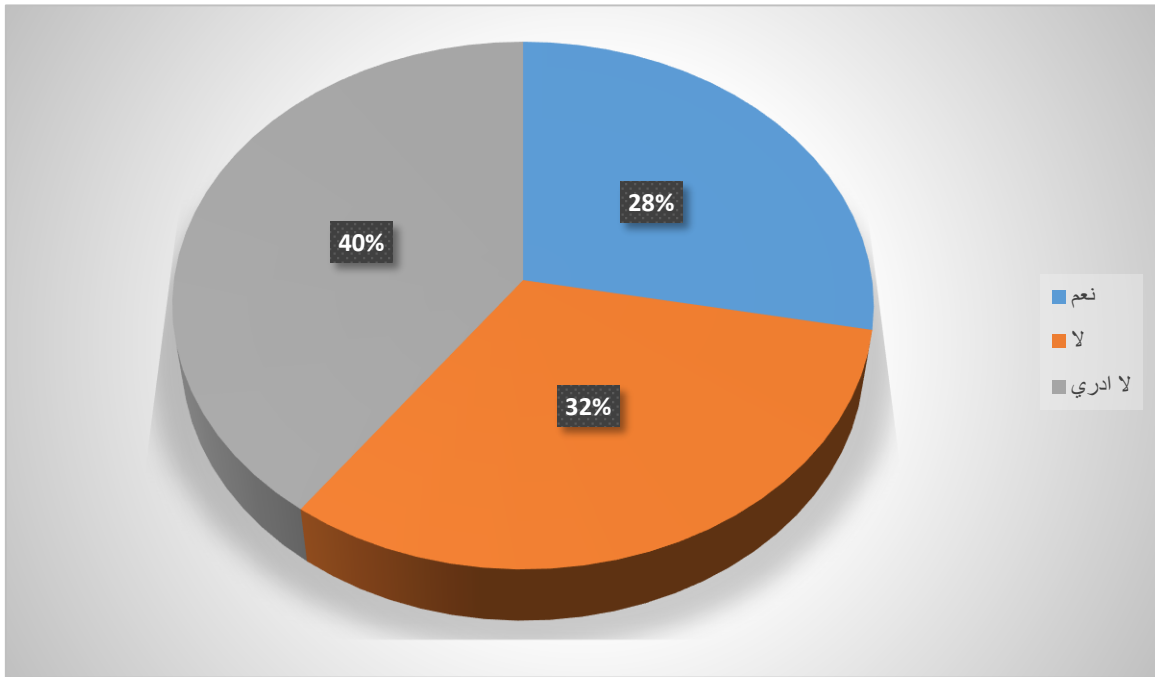
تحليل الجدول رقم 08

يتضح لنا من التمثيل البياني لنسب الأجوبة الخاصة بالسؤال (8) عن حاجة الزيادة في التمويل لدعم المشاريع التي تعزز تطوير الرياضية. ومن النتائج المبينة في الجدول رقم (8) أنه توجد تكرارات وبنسبة اعلى لصالح الإجابة بالاجاب، وهذا يدل ان هناك حاجة الزيادة في التمويل لدعم المشاريع التي تعزز تطوير الرياضية

السؤال (9): هل يمكن أن يؤدي التمويل الفعّال إلى تحسين مستوى التدريب والتأهيل للرياضيين؟

الجدول (9): دور التمويل الفعّال في تحسين مستوى التدريب والتأهيل للرياضيين.

الإجابات	التكرار	النسبة المئوية
نعم	16	64
لا	08	32
لا أدري	01	04
المجموع	25	100



تحليل الجدول رقم (9): يتضح لنا من التمثيل البياني لنسبة الأجوبة الخاصة بالسؤال (9) عن دور التمويل الفعّال في تحسين مستوى التدريب والتأهيل للرياضيين. ومن النتائج المبينة في الجدول رقم (9) أنه توجد تكرارات وبنسبة اعلى لصالح الإجابة بالاجاب، وهذا يدل ان للتمويل دور فعال في تحسين مستوى التدريب والتأهيل للرياضيين.

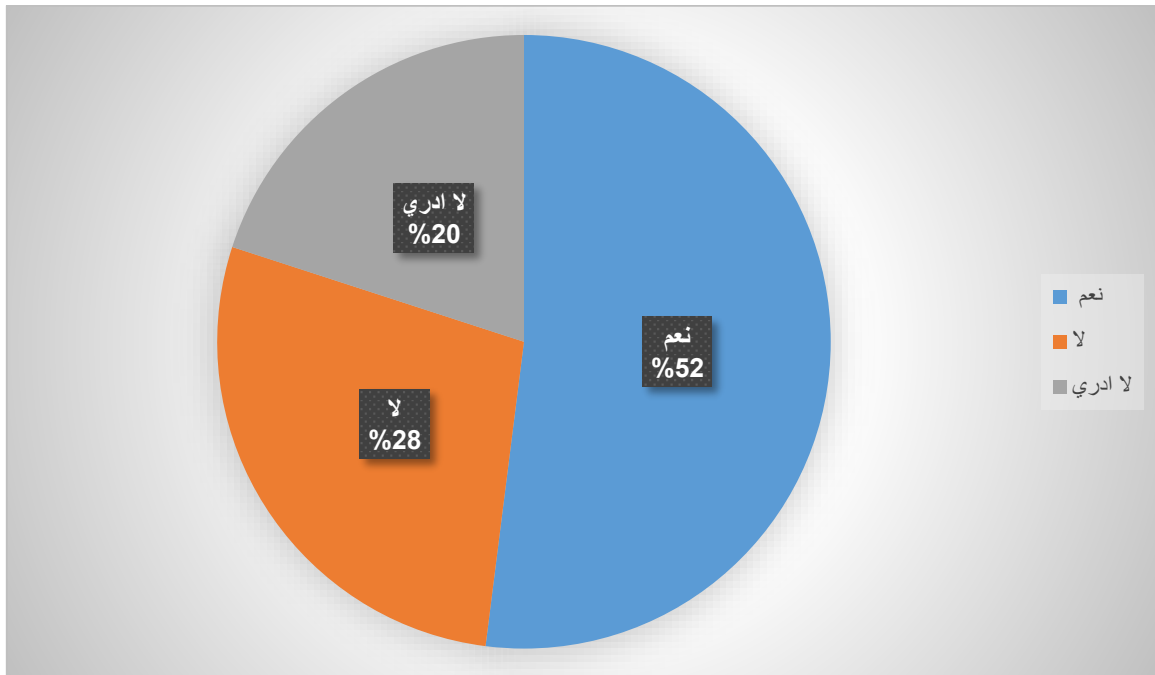
3.1.4- عرض وتحليل نتائج المحور الثالث:

الفرضية الثالثة 3: للتمويل دور في جودة وجدية اللاعبين

السؤال (10): هل للتمويل دور في تعزيز البرامج التدريبية؟

الجدول رقم (10): دور التمويل في تعزيز البرامج التدريبية.

النسبة المئوية	التكرار	الإجابات
52	13	نعم
28	07	لا
20	05	لا أدري
100	25	المجموع



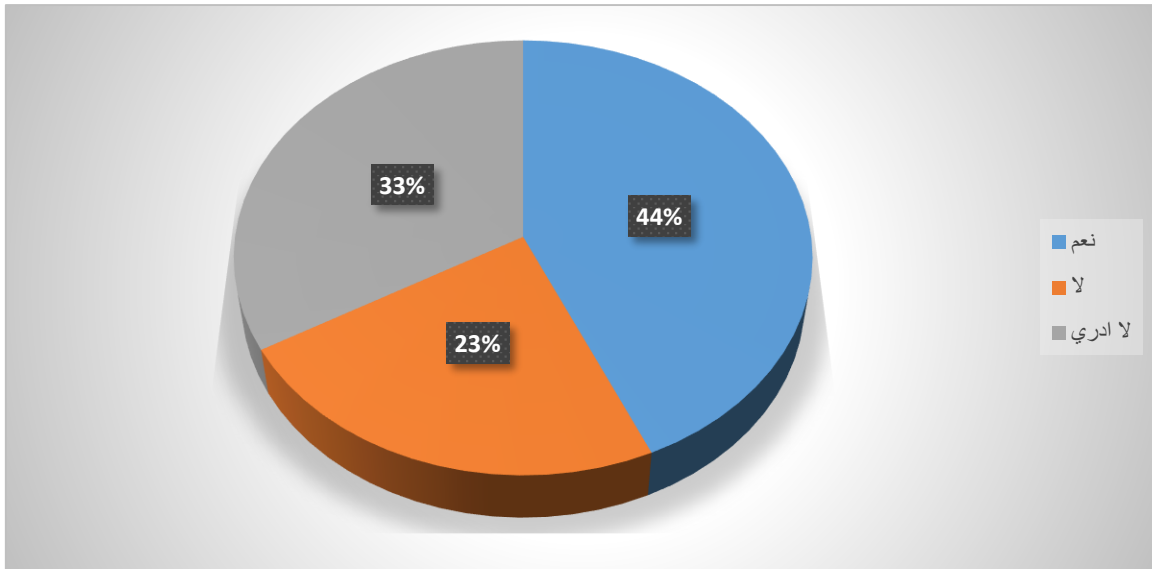
تحليل الجدول رقم 10

يتضح لنا من التمثيل البياني بالأعمدة لنسب الأجوبة الخاصة بالسؤال (10) عن دور التمويل في تعزيز البرامج التدريبية. ومن النتائج المبينة في الجدول رقم (10) أنه توجد تكرارات وبنسبة اعلى لصالح الإجابة بالاجاب، وهذا يدل ان لتمويل دور هام في تعزيز البرامج التدريبية.

السؤال (11): هل تروج لزيادة التمويل لتحسين وتوسيع البرامج التدريبية في الأندية؟

الجدول رقم (11): مساندة تروج لزيادة التمويل لتحسين وتوسيع البرامج التدريبية في الأندية.

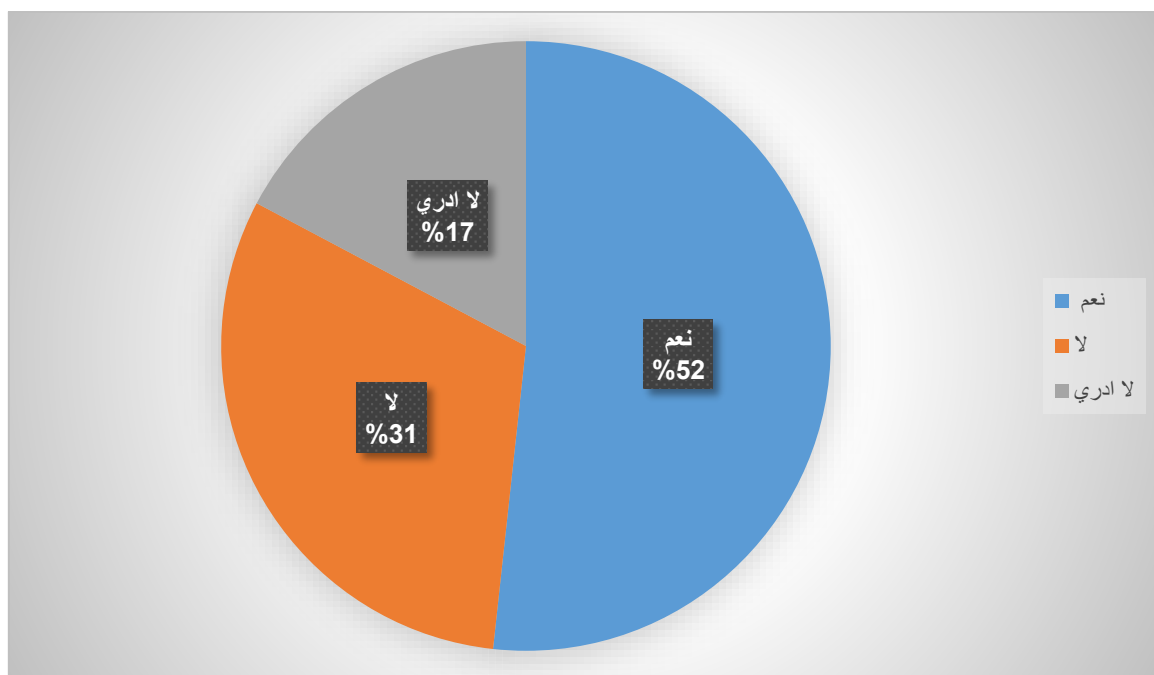
الإجابات	التكرار	النسبة المئوية
نعم	13	52
لا	07	28
لا أدري	05	20
المجموع	24	100



تحليل الجدول رقم (11): يتضح لنا من التمثيل البياني لنسبة الأجوبة الخاصة بالسؤال (11) عن الترويج لزيادة التمويل لتحسين وتوسيع البرامج التدريبية في الأندية. ومن النتائج المبينة في الجدول رقم (11) أنه توجد تكرارات وبنسبة أعلى لصالح الإجابة بالإيجاب، وهذا يدل ان هناك تأيد لمساندة الترويج لزيادة التمويل لتحسين وتوسيع البرامج التدريبية في الأندية.

السؤال (12): يمكن للتمويل أن يدعم تطوير برامج التدريب لضمان الارتقاء بالمستوى الفني للفرق؟
الجدول (12): دور التمويل في دعم تطوير برامج التدريب لضمان الارتقاء بالمستوى الفني للفرق.

الإجابات	التكرار	النسبة المئوية
نعم	15	60
لا	09	36
لا أدري	03	12
المجموع	25	100



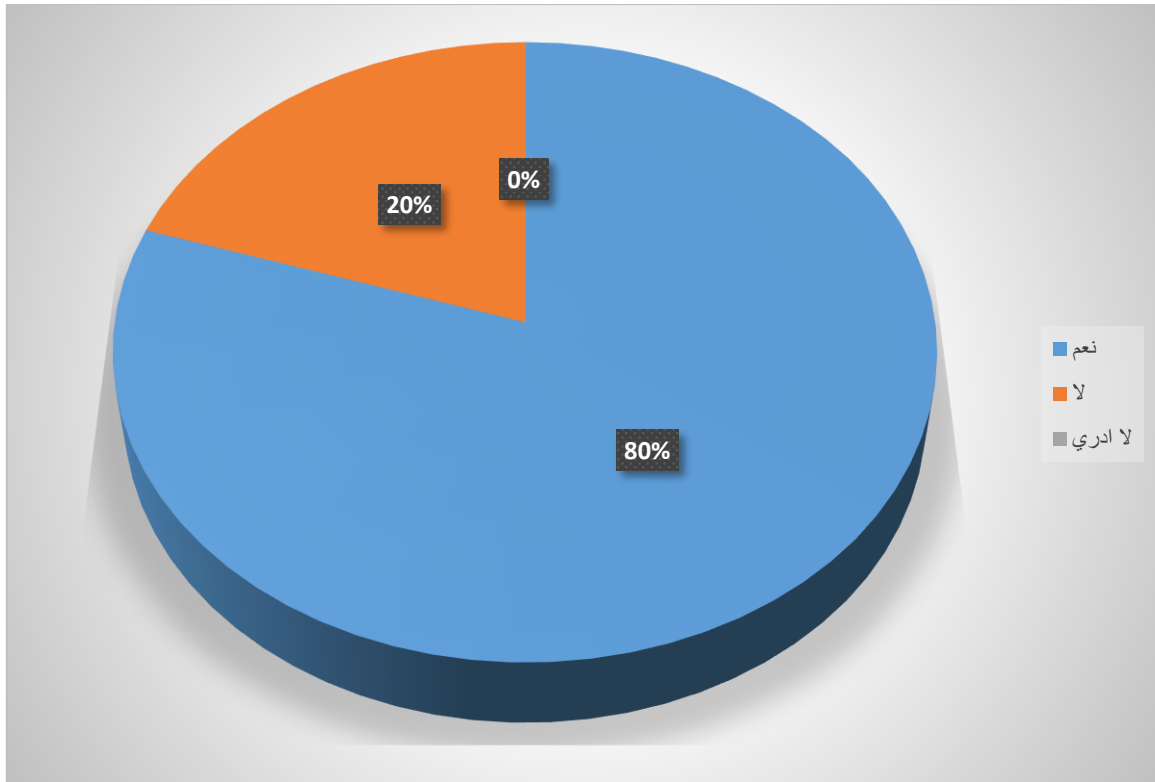
تحليل الجدول رقم 12

يتضح لنا من التمثيل البياني لنسب الأجوبة الخاصة بالسؤال (12) عن دور التمويل في دعم تطوير برامج التدريب لضمان الارتقاء بالمستوى الفني للفرق. ومن النتائج المبينة في الجدول رقم (12) أنه توجد تكرارات وبنسبة اعلى لصالح الإجابة بالاجاب، وهذا يدل ان للتمويل دور في دعم وتطوير برامج التدريب لضمان الارتقاء بالمستوى الفني للفرق.

السؤال (13): هل يمكن أن يكون التمويل عاملا محفزا للابتكار في البرامج التدريبية؟

الجدول (13): دور التمويل كعامل محفز للابتكار في البرامج التدريبية.

النسبة المئوية	التكرار	الإجابات
80	20	نعم
20	05	لا
00	00	لا أدري
100	25	المجموع



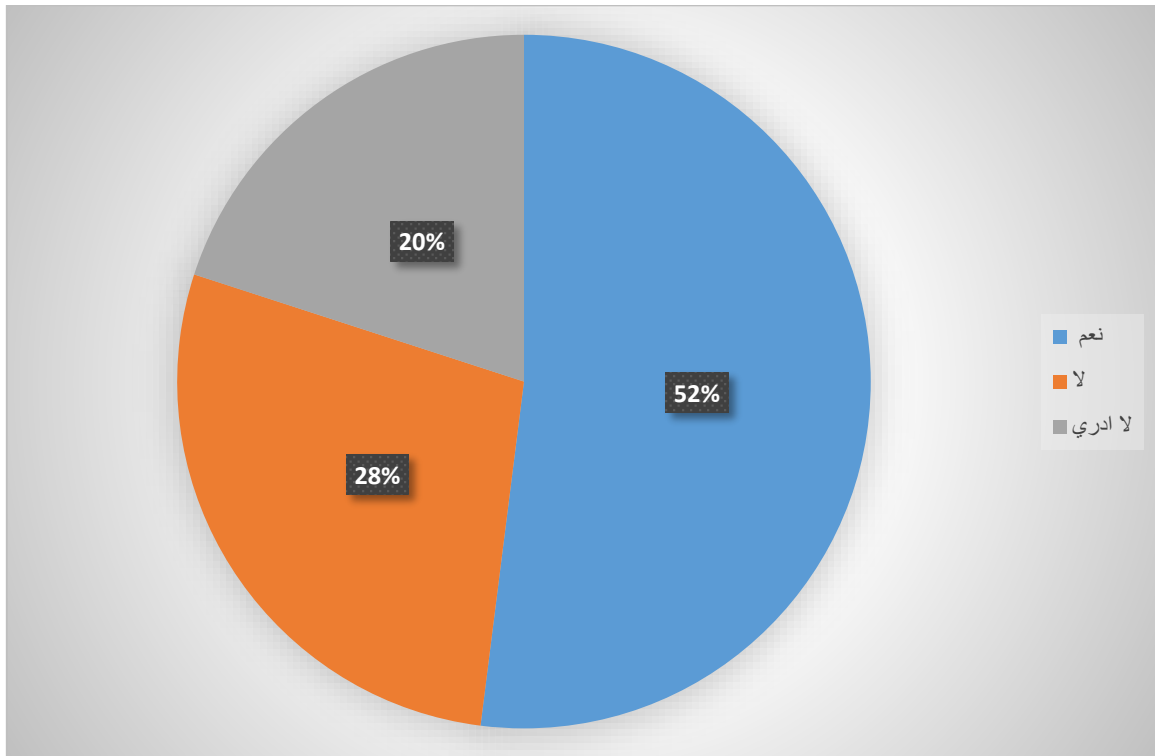
تحليل الجدول رقم 13

يتضح لنا من التمثيل البياني لنسب الأجوبة الخاصة بالسؤال (13) عن دور التمويل كعامل محفز للابتكار في البرامج التدريبية. ومن النتائج المبينة في الجدول رقم (13) أنه توجد تكرارات وبنسبة اعلى لصالح الإجابة بالاجاب، وهذا يدل ان التمويل يعتبر عامل محفز للابتكار في البرامج التدريبية.

السؤال (14): هل يمكن توجيه التمويل لتطوير الكوادر التدريبية وتحسين التقنيات التدريبية؟

الجدول (14): توجيه التمويل لتطوير الكوادر التدريبية وتحسين التقنيات التدريبية.

الإجابات	التكرار	النسبة المئوية
نعم	13	52
لا	07	28
لا أدري	05	20
المجموع	25	100

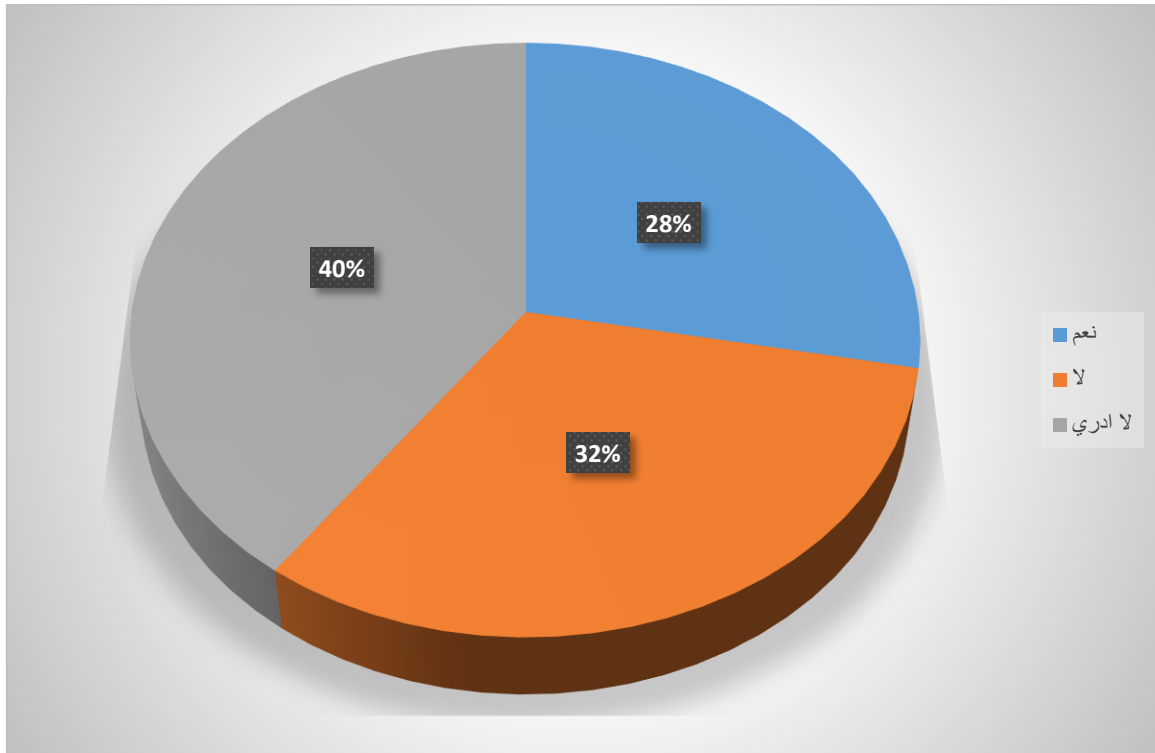


تحليل الجدول رقم 14

يتضح لنا من التمثيل البياني لنسب الأجوبة الخاصة بالسؤال (14) عن توجيه التمويل لتطوير الكوادر التدريبية وتحسين التقنيات التدريبية. ومن النتائج المبينة في الجدول رقم (14) أنه توجد تكرارات وبنسبة أعلى لصالح الإجابة بالإيجاب، وهذا يدل أن توجيه التمويل لتطوير الكوادر التدريبية وتحسين التقنيات التدريبية عامل مهم ومتفق عليه.

السؤال (15): هل يعتبر استثمار في تدريب المدربين جزءًا أساسيًا من استراتيجيات تحسين البرامج التدريبية؟
الجدول (15): دور الاستثمار في تدريب المدربين كاستراتيجية اساسية لتحسين البرامج التدريبية.

الإجابات	التكرار	النسبة المئوية
نعم	08	32
لا	06	24
لا أدري	11	44
المجموع	25	100



تحليل الجدول رقم 15

يتضح لنا من التمثيل البياني لنسب الأجوبة الخاصة بالسؤال (15) عن دور الاستثمار في تدريب المدربين كاستراتيجية اساسية لتحسين البرامج التدريبية. ومن النتائج المبينة في الجدول رقم (15) أنه توجد تكرارات وبنسبة اعلى لصالح الإجابة بالنفي، وهذا يدل ان دور الاستثمار في تدريب المدربين البرامج التدريبية لا يتفق على أهميته كعامل اساسي.

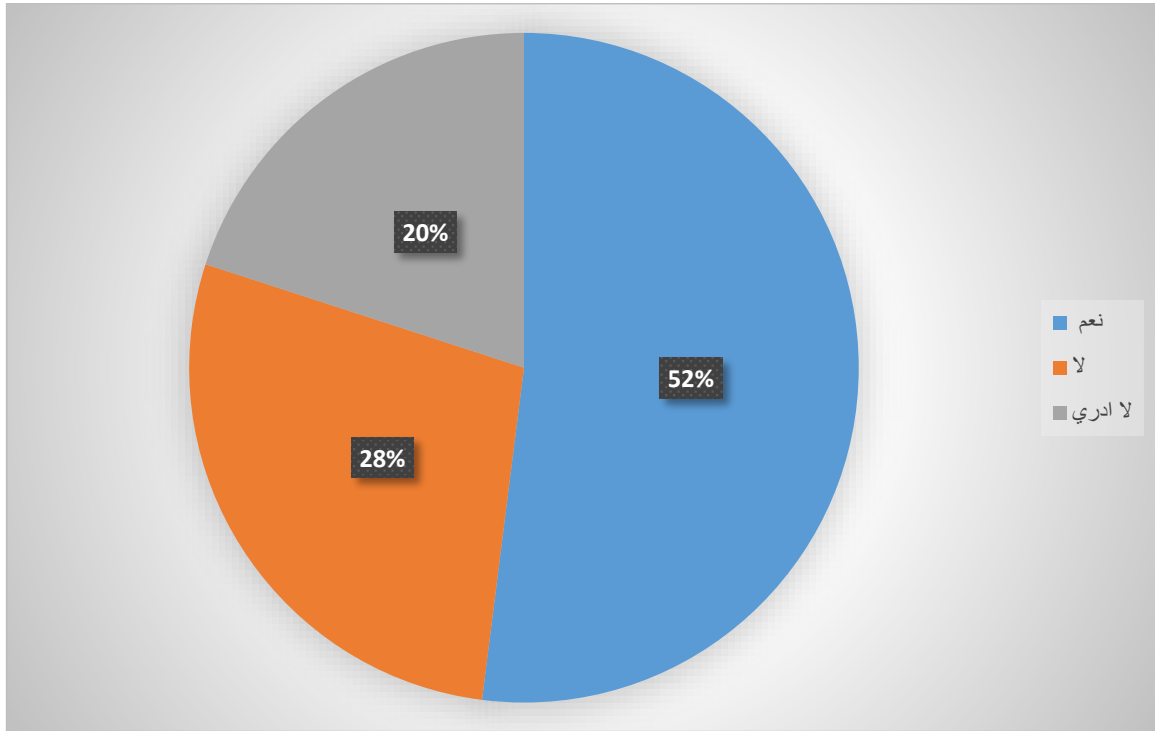
4.1.4- عرض وتحليل نتائج المحور الرابع:

الفرضية الثالثة: لتمويل دور في دعم وحث النوادي للاستعانة بالتكنولوجيات الحديثة

السؤال (16): هل لتمويل دور في دعم النوادي للاستعانة بالتكنولوجيات الحديثة؟

الجدول (16): دور التمويل في دعم النوادي للاستعانة بالتكنولوجيات الحديثة.

الإجابات	التكرار	النسبة المئوية
نعم	13	52
لا	07	28
لا أدري	05	20
المجموع	25	100

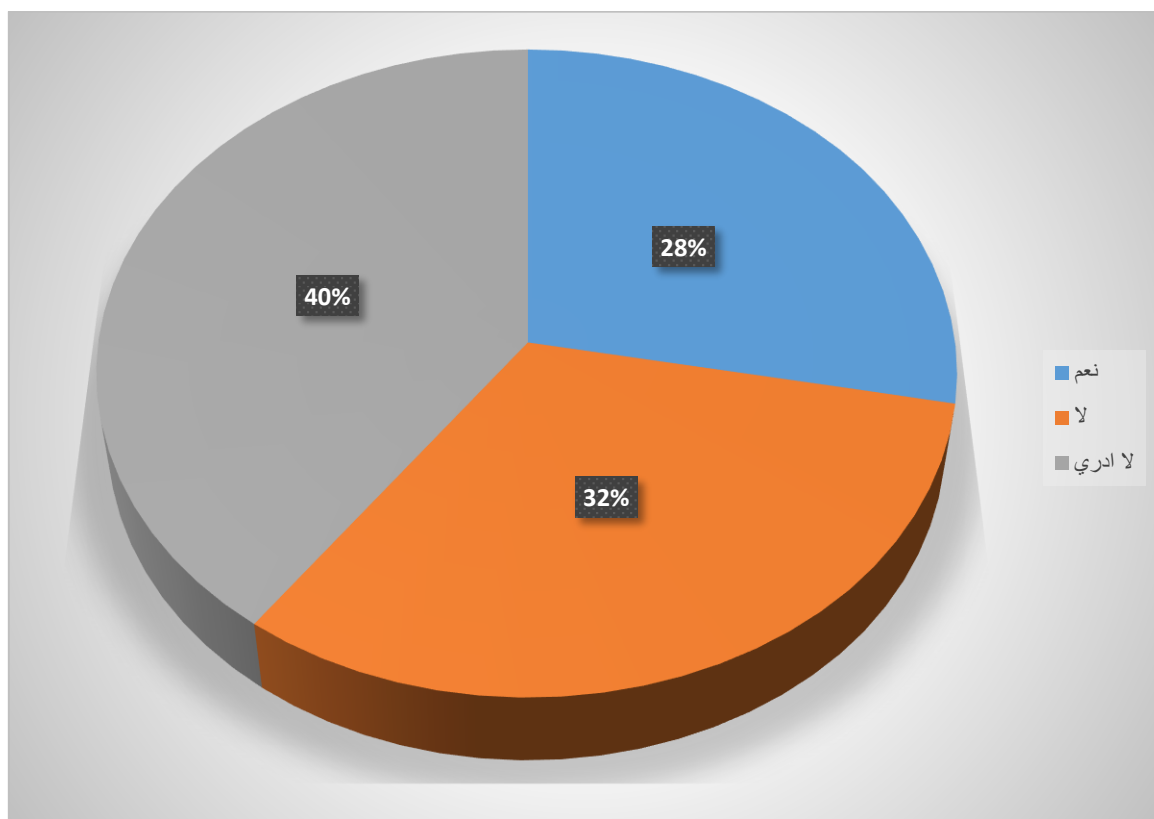


تحليل الجدول رقم (16).

يتضح لنا من التمثيل البياني لنسب الأجوبة الخاصة بالسؤال (16) عن دور التمويل في دعم وحث النوادي للاستعانة بالتكنولوجيات الحديثة. ومن النتائج المبينة في الجدول رقم (16) أنه توجد تكرارات وبنسبة أعلى لصالح الإجابة بالإيجاب، وهذا يدل أن يوجد دور هام لتمويل في دعم وحث النوادي للاستعانة بالتكنولوجيات الحديثة.

السؤال (17): هل تؤيد توجيه التمويل نحو تنفيذ التكنولوجيا في أنشطة التدريب والأداء الرياضي؟
الجدول (17): مدى تأيد توجيه التمويل نحو تنفيذ التكنولوجيا في أنشطة التدريب والأداء الرياضي

الإجابات	التكرار	النسبة المئوية
نعم	16	64
لا	08	32
لا أدري	01	04
المجموع	25	100

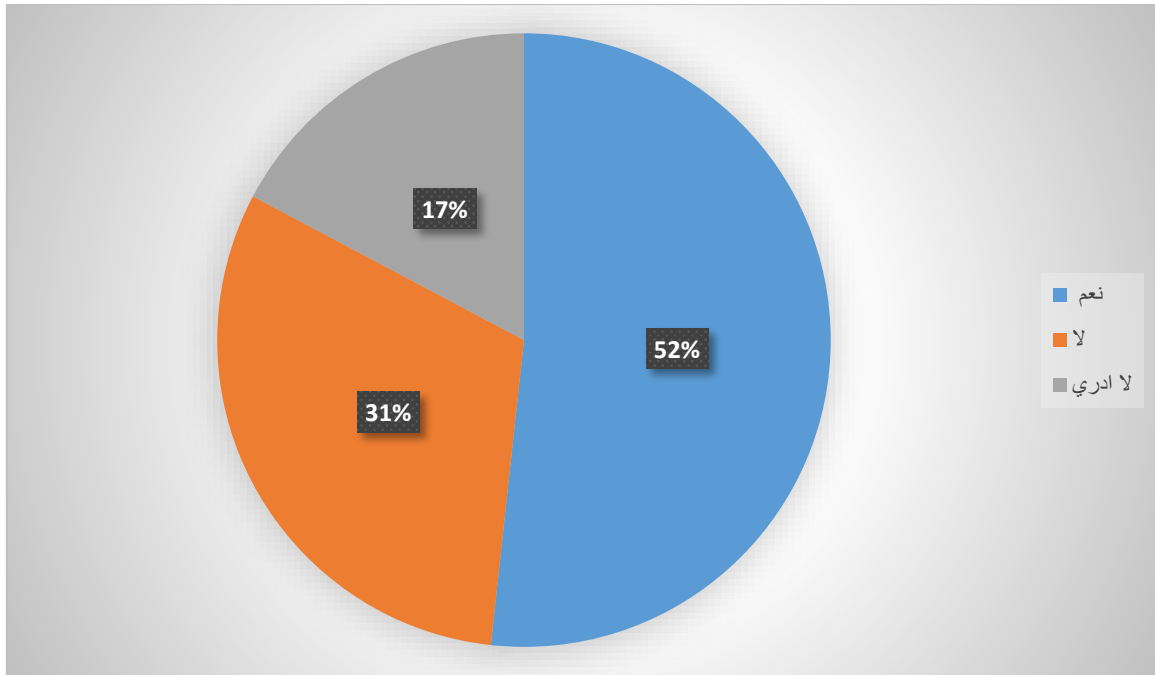


تحليل الجدول رقم (17)

يتضح لنا من التمثيل البياني لنسب الأجوبة الخاصة بالسؤال (17) عن مدى تأيد توجيه التمويل نحو تنفيذ التكنولوجيا في أنشطة التدريب والأداء الرياضي. ومن النتائج المبينة في الجدول رقم (17) أنه توجد تكرارات وبنسبة أعلى لصالح الإجابة بالإيجاب، وهذا يدل على توجيه التمويل نحو تنفيذ التكنولوجيا في أنشطة التدريب والأداء الرياضي مسعى أغلب الأندية.

السؤال (18): هل يمكن لتمويل أن يساعد في تبني التكنولوجيا الحديثة لتحليل البيانات وتحسين الأداء؟
الجدول (18): دور التمويل أن يساعد في تبني التكنولوجيا الحديثة لتحليل البيانات وتحسين الأداء.

النسبة المئوية	التكرار	الإجابات
60	15	نعم
36	09	لا
12	03	لا أدري
100	25	المجموع



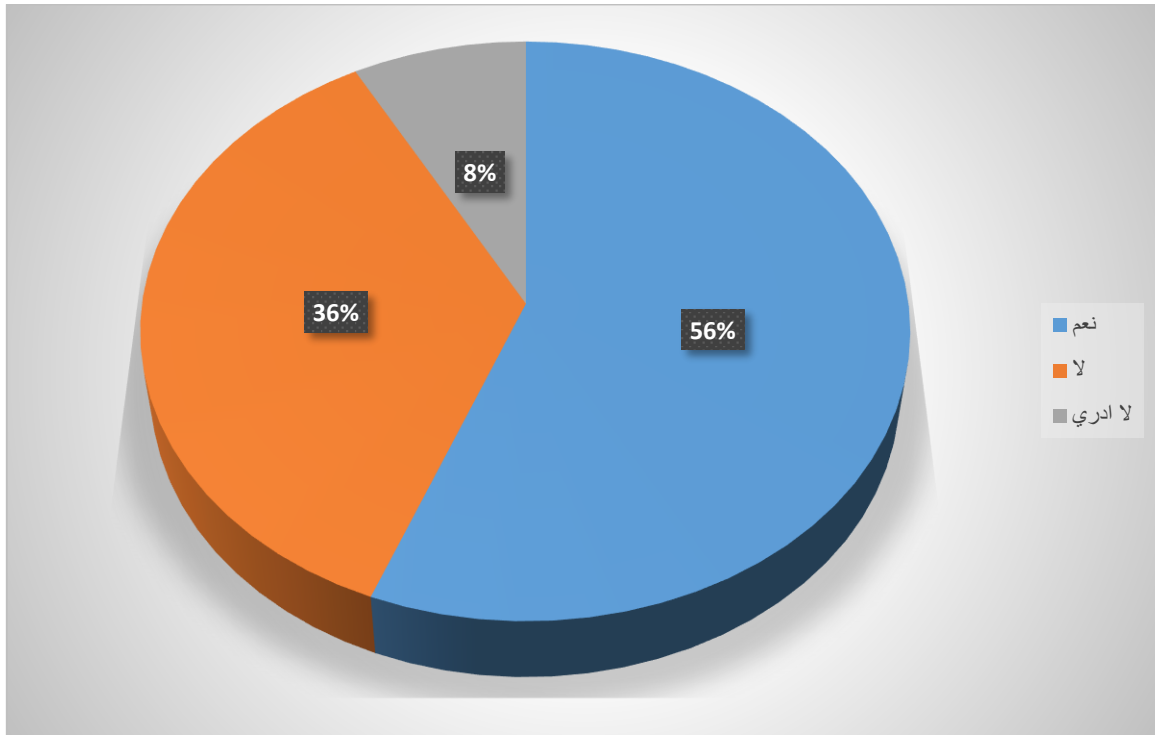
تحليل الجدول رقم (18)

يتضح لنا من التمثيل البياني لنسب الأجوبة الخاصة بالسؤال (18) عن دور التمويل في مساعدة النادي لتبني التكنولوجيا الحديثة قصد تحليل البيانات وتحسين الأداء. ومن النتائج المبينة في الجدول رقم (18) أنه توجد تكرارات وبنسبة اعلى لصالح الإجابة بالإيجاب، وهذا يدل ان للتمويل دور يساعد في تبني التكنولوجيا الحديثة لتحليل البيانات وتحسين الأداء.

السؤال (19): هل يمكن أن يلعب التمويل دوراً في تقديم تجهيزات وأجهزة تكنولوجية لتحسين بيئة التدريب؟

الجدول (19): دور التمويل في تقديم تجهيزات وأجهزة تكنولوجية لتحسين بيئة التدريب.

النسبة المئوية	التكرار	الإجابات
56	14	نعم
36	09	لا
08	02	لا أدري
100	25	المجموع

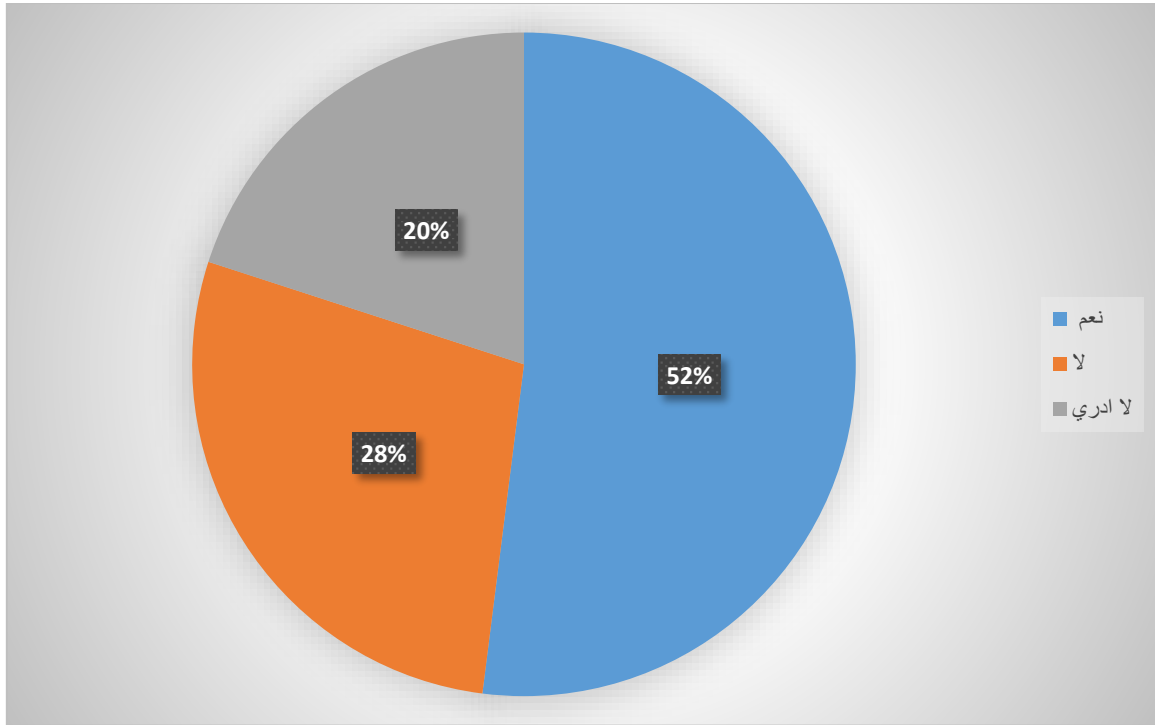


تحليل الجدول رقم (19)

يتضح لنا من التمثيل البياني لنسب الأجوبة الخاصة بالسؤال (19) عن دور التمويل دوراً في تقديم تجهيزات وأجهزة تكنولوجية لتحسين بيئة التدريب. ومن النتائج المبينة في الجدول رقم (19) أنه توجد تكرارات وبنسبة أعلى لصالح الإجابة بالإيجاب، وهذا يدل أن التمويل دور فعال في تحسين بيئة التدريب عن طريق تقديم تجهيزات وأجهزة تكنولوجية.

السؤال (20): هل يعتبر الاستثمار في التكنولوجيا جزءا من استراتيجيات الأندية للتأقلم مع التطورات؟
الجدول (20): اعتبار الاستثمار في التكنولوجيا جزءا من استراتيجيات الأندية للتأقلم مع التطورات.

الإجابات	التكرار	النسبة المئوية
نعم	13	52
لا	07	28
لا أدري	05	20
المجموع	25	100



تحليل الجدول رقم (20): يتضح لنا من التمثيل البياني لنسب الأجوبة الخاصة بالسؤال (20) عن دور الاستثمار في التكنولوجيا والذي يعتبر جزءا من استراتيجيات الأندية للتأقلم مع التطورات. ومن النتائج المبينة في الجدول رقم (19) أنه توجد تكرارات وبنسبة اعلى لصالح الإجابة بالإيجاب، وهذا يدل ان لتمويل دور فعال في تحسين بيئة التدريب عن طريق تقديم تجهيزات وأجهزة تكنولوجية.

2.4- تحليل ومقارنة نتائج الفرضيات الفرعية:

1.2.4- تحليل ومقارنة النتائج على ضوء الفرضية الجزئية الأولى:

من خلال قراءتنا وتحليل لنتائج على ضوء الفرضية الجزئية الأولى التي خصت بمجموعة من الاسئلة من سؤال رقم واحد الى سؤال رقم أربعة في الاستبيان مفادها: لتمول دور في تحقيق النجاح الرياضي. نجد النتائج تدعم الفرضية الأولى بشكل قوي، حيث أظهرت أن 68% من المشاركين أكدوا على أهمية التمويل الكافي في تحقيق النجاحات الرياضية حيث انه الأندية التي تتلقى تمويلاً كافياً تحقق نتائج أفضل مقارنة بتلك التي تعاني من نقص في التمويل

2.2.4 - تحليل ومقارنة النتائج على ضوء الفرضية الجزئية الثانية:

من خلال قراءتنا وتحليل لنتائج على ضوء الفرضية الجزئية الثانية التي خصت بمجموعة من الاسئلة من سؤال رقم خمسة الى سؤال رقم تسعة في الاستبيان مفادها: التمويل وتحسين بيئة التدريب. نجد ان 64% من المستطلعين يرون أن التمويل يُحسن بيئة التدريب بشكل ملحوظ. التمويل يسمح للأندية بشراء معدات تدريبية أفضل وتوظيف مدربين ذوي كفاءات عالية، مما يعزز جودة الإعداد الرياضي.

3.2.4- تحليل ومقارنة النتائج على ضوء الفرضية الجزئية الثالثة:

من خلال قراءتنا وتحليل لنتائج على ضوء الفرضية الجزئية الثالثة التي خصت بمجموعة من الاسئلة من سؤال رقم عشرة الى سؤال رقم خمسة عشر في الاستبيان مفادها: التمويل وتعزيز البرامج التدريبية نجد ان 64% من الإجابات أكدت أن التمويل يعزز البرامج التدريبية من خلال توفير الموارد اللازمة لتطوير الأندية وتحسين برامجها التدريبية، مما يساهم في تحسين الأداء الرياضي.

4.2.4- تحليل ومقارنة النتائج على ضوء الفرضية الجزئية الرابعة:

من خلال قراءتنا وتحليل لنتائج على ضوء الفرضية الجزئية الرابعة التي خصت بمجموعة من الاسئلة من سؤال رقم ستة عشر الى سؤال رقم عشرون في الاستبيان مفادها: التمويل ودعم استخدام التكنولوجيا نجد ان أن التمويل له دور بارز في دعم الأندية الرياضية للاستعانة بالتكنولوجيا الحديثة. 58% من المستطلعين أفادوا بأن الدعم المالي كان حاسماً في تبني التكنولوجيا الجديدة لتحسين التدريبات وتحليل الأداء.

خلاصة:

ان نتائج البحث هي خلاصة ما توصل إليه الباحثان من بيانات وما أجريا عليها من اختبارات نتيجة للفرضيات التي تم اقتراحها، حيث تم جمع البيانات وتنظيمها في جداول وتحليل البيانات الكمية من خلال تطبيق التحليل الإحصائي المناسب، ثم مقارنة النتائج مع الأهداف والأسئلة المطروحة وصولاً إلى توضيح النتائج ومناقشتها وتقديم تفسيرات لهاته النتائج.

الإستنتاج العام

- الاستنتاج العام:

في سياق التطورات الرياضية الحديثة، تبرز أهمية التمويل كعامل محوري لتحقيق الأهداف الرياضية. استنادًا إلى البيانات المجمعة والتحليل الشامل للفرضيات، تُظهر النتائج بجلاء دور التمويل الفعال في دعم وتعزيز النجاحات الرياضية، مدعومة بأدلة نظرية من الدراسات السابقة والأطر النظرية المعتمدة.

حيث أن التمويل يساهم بشكل مباشر في تطوير البنية التحتية للأندية، مما يعزز الجودة التدريبية ويوفر الظروف المثالية للتحضير الرياضي. الدراسة التي أجراها **هرياجي عبد الغني (2017)** تدعم هذه النتيجة، حيث تشير إلى أن "الاستثمارات المالية في المرافق والتجهيزات تحقق تحسناً ملحوظاً في الأداء الرياضي"، مما يؤكد العلاقة الإيجابية بين التمويل الكافي وتحسين مرافق الأندية الرياضية.

كما تظهر التحاليل أن التمويل يلعب دوراً حيوياً في دعم الاستخدام الفعال للتكنولوجيا في المجال الرياضي. بحسب **شريف سلمي (2022)**، "الاستثمار في التكنولوجيا يعزز من القدرات التحليلية والإدارية للأندية"، مما يدل على أن التمويل ليس فقط يعزز الأداء التكنولوجي ولكنه أيضاً يساهم في تطوير استراتيجيات التسويق والترويج الفعال. ومن النتائج المستخلصة من هذه الدراسة تؤكد على أن التمويل يُعد أداة أساسية لتحقيق التميز الرياضي. الاستثمارات المالية الموجهة بشكل استراتيجي تؤدي إلى تحسينات جذرية في مختلف جوانب النشاط الرياضي، من التدريب والتجهيز، مروراً بالتسويق ووصولاً إلى الأداء الرياضي. هذه الفرضية العامة مدعومة بأدلة من الدراسات النظرية والميدانية التي تُظهر أن "التمويل الرياضي يعتبر دعامة أساسية للتطور والاستدامة في النوادي الرياضية" كما يناقش **العابدي (2020)**.

✧ إن دور التمويل في تحقيق الأهداف الرياضية لا يقتصر على الجانب المالي فحسب، بل يتعداه إلى تعزيز البنية التحتية، دعم التكنولوجيا والابتكار، وتحسين الأداء الإداري والرياضي. وبناءً على هذه النتائج، يمكن القول بثقة أن الاستثمار الذكي والمدروس في التمويل يعد خطوة حاسمة نحو تحقيق النجاح والاستدامة في عالم الرياضة المعاصر.

خاتمة

خاتمة :

في ختام هذه الدراسة، تأكدت الأهمية البالغة للتمويل في تحقيق الأهداف الرياضية للأندية. من خلال تحليل شامل للبيانات المجمعة والمقارنة مع الدراسات السابقة، وُجد أن الفرضيات التي وضعت تحت الاختبار قد تم دعمها بأدلة قوية، مما يؤكد على الدور الحيوي للتمويل في تعزيز كفاءة الأندية الرياضية واستدامتها. كما أشارت النتائج إلى أن التمويل لا يؤثر فقط على البنية التحتية والتجهيزات الرياضية، بل يمتد تأثيره ليشمل تحسين البرامج التدريبية ودعم استخدام التكنولوجيا الحديثة في الأندية، مما يسهم في رفع مستوى الأداء وتحقيق نتائج أفضل في البطولات المختلفة.

الدراسة أكدت كذلك على ضرورة إدارة التمويل بشكل استراتيجي ومدرّس لتعظيم الاستفادة من الموارد المالية المتاحة. يجب على الأندية الرياضية أن تتبع نهجاً متكاملًا في التخطيط المالي وتنويع مصادر الدخل لتحقيق استقرار مالي يدعم استمراريته ونموها.

في ضوء هذه النتائج، تقترح الدراسة تطوير سياسات تمويلية تراعي الخصائص والاحتياجات الفريدة للأندية الرياضية، مع التركيز على الاستثمار في التكنولوجيا والموارد البشرية كعناصر رئيسية لتحسين الأداء الرياضي وتحقيق الأهداف المسطرة.

إن الفهم العميق لتأثير التمويل على النجاح الرياضي الذي قدمته هذه الدراسة يمثل مساهمة قيمة في الأدبيات العلمية، ويوفر أساساً متيناً للدراسات المستقبلية في هذا المجال. نأمل أن تغيد هذه النتائج الأندية الرياضية وصناع القرار في تحقيق أفضل استخدام للموارد المالية، مما يعزز من مكانتها في الساحة الرياضية الوطنية والدولية.

– اقتراحات وفروض مستقبلية:

تُسلط النتائج التي توصلت إليها هذه الدراسة الضوء على الدور المحوري الذي يلعبه التمويل في تعزيز النجاح والاستدامة للأندية الرياضية. استنادًا إلى التحليل المفصل للفرضيات العامة والجزئية، يتم تقديم مجموعة من الاقتراحات التي تهدف إلى تحسين استخدام التمويل في تحقيق الأهداف الرياضية.

❖ الاستثمار الواعي والمدرّس في التمويل:

كما يبرز من الفرضية العامة، يجب على الأندية الرياضية تبني نهج استراتيجي في التمويل، حيث أن الاستثمارات المالية المدروسة تعد خطوة أساسية لضمان الاستدامة والنجاح في عالم الرياضة المعاصر.

❖ تعزيز الاستثمار في البنية التحتية:

نظرًا لأهمية تطوير المرافق، يُقترح تخصيص جزء كبير من التمويل لتحديث وتوسعة البنية التحتية للأندية. هذا يشمل تحسين الملاعب، المرافق التدريبية، والمعدات الرياضية.

❖ تبني التكنولوجيا الحديثة:

يُنصح بزيادة الاستثمار في التكنولوجيات الجديدة لتحليل الأداء وتطوير الاستراتيجيات، مما يساعد في تعزيز القدرات التنافسية للأندية.

❖ تحسين استراتيجيات التسويق والترويج:

الاستثمار في حملات تسويقية مبتكرة لزيادة الجذب والاهتمام بالأندية، مما يعزز الدخل من خلال زيادة مبيعات التذاكر والبضائع.

❖ تطوير البرامج التدريبية:

تمويل برامج تدريبية متقدمة وتوظيف مدربين ذوي كفاءة عالية لضمان التميز والاستمرارية في الأداء الرياضي.

❖ دعم البحث والتطوير:

الاستثمار في البحث والتطوير لاكتشاف أساليب جديدة ومبتكرة في التدريب والإدارة، مما يساهم في تعزيز قدرة الأندية على التكيف والابتكار.

❖ التركيز على الاستدامة المالية:

تطبيق إدارة مالية حكيمة ومستدامة تضمن استمرارية الموارد وتحقيق أقصى استفادة من الاستثمارات.

❖ تنويع مصادر التمويل:

توسيع قاعدة التمويل بتنويع مصادر الدخل والشرارات، والبحث عن رعاة جدد ومبتكرين لتقليل الاعتماد على مصادر تمويل محدودة أو غير مستقرة.

من خلال تنفيذ هذه الاقتراحات، يمكن للأندية الرياضية تعزيز قدراتها الإدارية والفنية، مما يؤدي إلى تحسين النتائج الرياضية وتحقيق الأهداف الاستراتيجية. الاستثمار الواعي والمدرّس في التمويل يُعد خطوة أساسية نحو الاستدامة والنجاح في عالم الرياضة المعاصر.

البيليو غرافيا

البيبليوغرافيا

أ- باللغة العربية:

أولا : قائمة المصادر:

- القرآن الكريم

- الحديث النبوي الشريف

ثانيا: قائمة المراجع:

- 1- اسماعيل، م. ع. (1995). التمويل والادارة المالية في منظمات الاعمال. (ص. 17). القاهرة: دار النهضة.
- 2- البقاعي، ي. م. (2006). قاموس الطلاب. (p. 697). المغرب،: دار المعرفة.
- 3- الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية. (2013).
- 4- المرسوم التنفيذي رقم 15-74 مؤرخ في 26 ربيع الثاني عام 1436 الموافق 16 فبراير سنة 2015 يحدد الأحكام والقانون الأساسي النموذجي المطبق على النادي الرياضي الهادي.
- 5- قانون رقم 13.05 المتعلق بتنظيم الأنشطة البدنية والرياضية وتطويرها.
- 6- بن سالم صلاح الدين. (2022). دور الاستثمار الرياضي في تحقيق التوازن المالي لدى المؤسسات الرياضية الجزائرية. الجزائر.
- 7- الرياضية، ا. ا. (2017). مقرر 420 ترض (p. 1). جامعة الملك سعود.
- 8- الشافعي، ا. ح. (2009). نية في الاستثمار والتمويل في ت. (p. 09). دار الوفاء لطباعة.
- 9- الشافعي، د. أ. (2006). التمويل والتأجير في التربية البدنية والرياضية. الاسكندرية: دار الوفاء.
- 10- الشامس، أ. ع. (2008). تمويل الندية الرياضية وتحقيق الاستدامة. دمشق: دار البدر.
- 11- العابدي، ي. (2020). تنويع مصادر التمويل ودورها في مواجهة التحديات. الجزائر: جامعة بسكرة.
- 12- العبدلله، س. (2012). أساسيات التمويل والاستثمار. دار المعرفة.
- 13- العزيز، ا. م. (2012). الانظمة الاقتصادية.
- 14- الفاضل، أ. (2011). المنشآت الرياضية. (p. 1). جامعة الملك سعود.

- 15- النجار، د. (2020). نظريات التمويل. (p. 42). الجزائر.
- 16- بابكر، ا. م. (2011). والاستثمار في المجال الرياضي . موضوعات معاصرة في الادارة الرياضية، جامعة السودان، (p. 8).
- 17- بدوي، ع. (2004). موسوعة الادارة والتنظيم في التربية البدنية والرياضية. مصر: دار الفكر العربي، ط1.
- 18- حجازي، م. ع. (2015). التمويل وإدارة رأس المال. دار الكتب العلمية.
- 19- حسن أحمد الشافعي. (2006). الاستثمار والتسويق في التربية البدنية والرياضية. الاسكندرية: دار الوفاء لدنيا الطباعة والنش.
- 20- خاطر، ا. م. (2009). الادارة في المؤسسات الاجتماعية. (p. 247). الاسكندرية: الجامعية لنشر.
- 21- خالد خضار. (2012). الجانب القانوني لاستثمار المؤسسات الاقتصادية في النوادي الرياضية المحترفة لكرة القدم. تخصص الادارة والتسيير الرياضي: جامعة الجزائر 3.
- 22- خذايرية، ا. (2022). دراسة لمشروع التمويل في ظل السياسة الرياضية من وجهة نظر رؤساء مجلس إدارة الأندية المحترفة للرابطة الأولى لرابطة كرة القدم. (p. 92). شلف: جامعة شلف.
- 23- د. أحمد بوراس. (2012). تمويل المنشآت الاقتصادية، عنابة: دار العلوم لنشر والتوزيع.
- 24- د. خليل جبران،. (2009). التسويق الرياضي،. (صفحة 60).
- 25- دريد، ل. (2012). التمويل الاستثماري في المؤسسة. البويرة: جامعة البويرة.
- 26- دنيا محمد عادل عبد العزيز. (2005). دور الإدارة الإلكترونية في تحقيق الميزة التنافسية بالأندية الرياضية. جامعة الإسكندرية.
- 27- رائد محمد السطري. (2014). الادارة الرياضية. الأردن: دار جليس الزمان.
- 28- سعاد بوختالة. (2021). عقد العمل في المجال الرياضي الخاصية والخضوع للمبادئ العامة لقانون. المجلة الجزائرية للعلوم القانونية والسياسية.
- 29- طارق الحاج. (2010). مبادئ التمويل. الاردن: للنشر والتوزيع. دار صفاء.
- 30- عبد الغاني هرباجي. (2017). واقع وآفاق التسويق الرياضي في الهيئات الرياضية الجزائرية. سطيف: 34.

- 31- عبد الرحيم عاطف جابر. (2008). أساسيات التمويل والإدارة المالية. (الصفحات 27-33). الإسكندرية: الدار الجامعية.
- 32- كمال الدين عبد الرحمن درويش. (2013). النظم الرياضية والبنية التشريعية،. القاهرة.: مكتبة النجلو المصرية.
- 33- كمال الدين عبد الرحمن درويش، محمد صبحي حسانين. (2008). التسويق والاتصالات الحديثة وديناميكية الأداء التعاقد البشري في إدارة الرياضة. القاهرة: دار الفكر العربي.
- 34- محمد حسن الصياد. (2010). إدارة التمويل الشخصي. دار الفارابي.
- 35- محمد، د. ن. (2000). إدارة الرياضة: المفاهيم والتطبيقات. (p. 87). عمان: الذهبية.
- 36- مولود، د. (. 2119). استراتيجيات التمويل في المؤسسات الاقتصادية. الجزائر: دار هومة.
- 37- يحيا د. بوطالبي. (2021). محظرة مقياس تمويل المنشآت الرياضية. جامعة دالي ابراهيم الجزائر.

الملاحق

جامعة آكلي محند أولحاج

معهد علوم وتقنيات النشاطات الرياضية والبدنية البويرة

استبيان خاص بمسؤولي وأعضاء إدارة بعض الأندية الرياضية في ولاية البويرة

في إطار إنجاز مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر في تسيير الموارد البشرية والمنشآت الرياضية نقوم بهذا

البحث تحت عنوان:

" التمويل ودوره في تحقيق الاهداف المسطرة من طرف النوادي الرياضية"

دراسة ميدانية على مستوى النوادي الرياضية لولاية البويرة

وللوصول إلى نتائج تفيد الأندية الرياضية نطلب من حضرتكم الموقرة الإجابة على هذه الاستمارة بكل موضوعية

قصد مساعدتنا في إنجاز هذا البحث

ملاحظة: هذه المعلومات لا تستعمل إلا لأغراض البحث العلمي وشكرا

ملاحظة: ضع العلامة (x) امام الإجابة المختارة.

الاجابات			الأسئلة	
لا أدرى	لا	نعم		
			هل تعتقد أن توفير التمويل يلعب دوراً حاسماً في تحقيق النجاح الرياضي للأندية؟	1
			هل تروج لفرض سياسات أو إجراءات لتحسين تمويل الأندية بهدف تعزيز النجاح الرياضي؟	2
			هل يمكن أن يكون التمويل عاملاً محفزاً لتحسين الأداء الرياضي في البلدان الناشئة؟	3
			هل يمكن تحسين توجيه التمويل لتعزيز التنافسية في الرياضة؟	4
			هل تعتبر تمويل الأندية عاملاً مؤثراً في تحسين جودة اللاعبين؟	5

6	هل يمكن للتمويل المستدام أن يسهم في تطوير المهارات الفردية للاعبين؟		
7	هل ترى أن الاستثمار في برامج الشباب يلعب دورًا في ضمان جودة وجدية اللاعبين المستقبليين؟		
8	هل هناك حاجة للمزيد من التمويل لدعم المشاريع التي تعزز تطوير المواهب الرياضية؟		
9	هل يمكن أن يؤدي التمويل الفعال إلى تحسين مستوى التدريب والتأهيل للرياضيين؟		
10	هل لتمويل دور في تعزيز البرامج التدريبية؟		
11	هل تروج لزيادة التمويل لتحسين وتوسيع البرامج التدريبية في الأندية؟		
12	هل يمكن للتمويل أن يدعم تطوير برامج التدريب لضمان الارتقاء بالمستوى الفني للفرق؟		
13	هل يمكن أن يكون التمويل عاملاً محفزًا للابتكار في البرامج التدريبية؟		
14	هل يمكن توجيه التمويل لتطوير الكوادر التدريبية وتحسين التقنيات التدريبية؟		
15	هل يعتبر استثمار في تدريب المدربين جزءًا أساسيًا من استراتيجيات تحسين البرامج التدريبية؟		
16	هل لتمويل في دعم وحث النوادي للاستعانة بالتكنولوجيات الحديثة؟		
17	هل تؤيد توجيه التمويل نحو تنفيذ التكنولوجيا في أنشطة التدريب والأداء الرياضي؟		
18	هل يمكن للتمويل أن يساعد في تبني التكنولوجيا الحديثة لتحليل البيانات وتحسين الأداء؟		
19	هل يمكن أن يلعب التمويل دورًا في تقديم تجهيزات وأجهزة تكنولوجية لتحسين بيئة التدريب؟		
20	هل يعتبر الاستثمار في التكنولوجيا جزءًا من استراتيجيات الأندية للتأقلم مع التطورات		



قسم الإدارة والتسيير الرياضي

إلى السيد (ة):

الرقم: 406/ج ب م ع ت ن ب ر / 2023

الموضوع: تسهيل مهمة.

يشرفني أن أتقدم إلى سيادتكم بهذا الطلب المتمثل في تسهيل مهمة الطلبة:

الطالب (ة): بن سالم مصطفى رقم التسجيل: 2294123353 تاريخ ومكان الميلاد: 1976/04/20 ب برج بوعريج

من أجل القيام بمذكرة التخرج لنهاية التكوين خلال الموسم الجامعي 2024/2023 الذي يندرج ضمن التحضير

لنيل شهادة الماستر في علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية.

تقبلوا منا فائق التقدير والاحترام.

مدير المؤسسة المستقبلة

رئيس القسم





قسم الإدارة والتسيير الرياضي

إلى السيد (ة):

الرقم: 406/ج ب م ع ت ن ب ر / 2023

الموضوع: تسهيل مهمة.

يشرفني أن أتقدم إلى سيادتكم بهذا الطلب المتمثل في تسهيل مهمة الطلبة:

الطالب (ة): بن سالم مصطفى رقم التسجيل: 2294123353 تاريخ ومكان الميلاد: 1976/04/20 ب برج بوعريج

من أجل القيام بمذكرة التخرج لنهاية التكوين خلال الموسم الجامعي 2024/2023 الذي يندرج ضمن التحضير

لنيل شهادة الماستر في علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية.

تقبلوا منا فائق التقدير والاحترام.

مدير المؤسسة المستقبلية

رئيس القسم

رئيس الجمعية
شبنينة محمد الأمين



قسم الإدارة والتسيير الرياضي

طاراد توفيق



Research summary:

Financing and its role in achieving the goals set by sports clubs

"A field study at the level of some clubs in the wilaya of Bouira"

This study explores the role of funding in achieving the goals set by sports clubs in the Bouira province, Algeria. Sports clubs are meeting points for passion and talent, striving for success and excellence through a well-balanced mix of sporting proficiency and management. This research is based on a descriptive method using a purposive random sample to examine the direct impact of funding on sports clubs. Data were collected through questionnaires and interviews with club managers, as well as a review of relevant literature and previous studies. The findings indicate that funding plays a vital role in all aspects of club development, from improving facilities and equipment to training programs and the use of technology. The connection between effective funding and sports success was highlighted, pointing out the importance of diversifying funding sources and wisely managing funds to enhance stability and sustainable growth. The study also underscores the need for innovative financial strategies that allow clubs to enhance their investments and maximize the utilization of available resources.

Key terms: finance, sports club