الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
République Algérienne Démocratique et Populaire

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة أكلي محند أولحاج
-البويرة-
معهد علوم وتقنيات النشاطات الرياضية والبدنية

Ministère de l'Enseignement Supérieur
et de la Recherche Scientifique
Université Akli Mohand Oulhadj - Bouira -
Tasdawit Akli Muḥend Ulḥağ - Tubirett -
Institut des Sciences et Techniques
des Activités Physiques et Sportives

مذكرة تخرج ضمن متطلبات نيل شهادة الليسانس في ميدان علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية

التخصص: تسيير الموارد البشرية والمنشآت الرياضية

الموضوع:

التمويل المالي للاندية الرياضية وتأثيره على المردود الرياضي

- دراسة ميدانية أجريت على بعض الأندية الرياضية لولاية البويرة -

إعداد الطلبة :

- دواجي عبد الباقي.
- موقاري عبد النور.
- حواسين مراد.

إشراف الدكتور:

د. خيري جمال

السنة الجامعية : 2018/2017

بسم الله الرحمن الرحيم

كلمة شكر

الحمد لله الذي هدانا لهذا وما كنا نهتدي لولا أن هدانا الله، هدانا لنور العلم وميزنا بالعقل، الذي يسر طريقنا، الحمد لله الذي أعطانا من موجبات رحمته، نحمدك يا رب حمدا يليق بمقامك، حمدا كما ينبغي لجلال وجهك وعظيم سلطانك، راجية أن يكون هذا العمل ابتغاء مرضاتك.

والصلاة والسلام على نبيك الكريم من جاء نورا وبشرى للعالمين

يسعني أن أتقدم بخالص الشكر لكل من كان له الفضل علي وكان عونا لي،وأخص بالذكر أستاذي الدكتور خيري جمال الذي تفضل بالإشراف على هذا العمل المتواضع، على تفضلهم بقبول هذه المذكرة.

إهداء

أهدي ثمرة جهدي

إلى من تنحني هامتي له خجلا أبي

إلى من حملتني وهنا على وهن أمي

إلى من أشد بهم أزري أخوتي وأخواتي

إلى كل من كان عونا لي من قريب أو بعيد

إلى أساتذتي في جميع الأطوار

إلى جميع الأصدقاء

موقاري عبد النور

إهداء

أهدي ثمرة جهدي

إلى من تنحني هامتي له خجلا أبي

إلى من حملتني وهنا على وهن أمي

إلى من أشد بهم أزري أخوتي وأخواتي

إلى كل من كان عونا لي من قريب أو بعيد

إلى أساتذتي في جميع الأطوار

إلى جميع الأصدقاء

دواجي عبد الباقي

إهداء

أهدي ثمرة جهدي

إلى من تنحني هامتي له خجلا أبي

إلى من حملتني وهنا على وهن أمي

إلى من أشد بهم أزري أخوتي وأخواتي

إلى كل من كان عونا لي من قريب أو بعيد

إلى أساتذتي في جميع الأطوار

إلى جميع الأصدقاء

حواسين مراد

محتـــــــــــــويات البحـــــــــث

- مقدمة 01

1- الإشكالية 02

2- الفرضيات 03

3- أهداف البحث 04

4- الدراسات السابقة 05

5- شرح المصطلحات 06

الباب الأول : الجانب النظري

الفصل الأول : التمويل ومصادره

- تمهيد 09

1- مفاهيم أساسية للتمويل 10

2-1- نظرية التمويل 11

2-2- الأهداف الأساسية النظرية للتمويل 11

2-2--1 احتياجات التمويل 12

2-2--2 موارد التمويل 13

2-2-3- أهمية التمويل 13

2-2-4- أهداف التمويل 13

2-2-5- لمحة عن السيولة والربحية 14

3- اختيار طريقة التمويل 14

3-1- سياسات التمويل 14

3-2- التمويل في المنافسات الرياضية 16

3-3- تصنيف أعمال الرياضة 17
3-3-1- الإيراد المباشر 17
3-3-2- الإيراد المدعم 17
3-3-3- الإيراد الغير مباشر 18
3-3-4- الحسابات المالية 18
3-3-5- مختلف التعريفات الهامة للتسيير 18
4- التمويل الرياضي في الجزائر 19
4-1- الرياضة والاقتصاد 22
4-1-1- السبونسورينغ الرياضي 23
4-1-2- مختلف التعاريف للسبونسورينغ 24
4-1-3- أشكال السبونسورينغ الرياضي 24
5- التسويق وظيفة من وظائف الإدارة 25
5-1- مختلف تعاريف التسويق 25
5-2- مفهوم التسويق 26
5-3- التسويق في المجال الرياضي 26
5-4- عناصر التسويق 28
5-5- خطة التسويق الرياضي 29

5-6- الاتجاهات الفكرية في التسويق الرياضي 29

5-7- مجالات التسويق الرياضي 29

* خلاصة 32

- الفصل الثاني : هيكلة النوادي والمنشآت الرياضية

- تمهيد 34

1- الأندية الرياضية 35

1-1- مفهومها 35

1-2- تعريفها 35

1-2-1- الإطار القانوني لأندية 35

1-2-2- أنواع الأندية الرياضية 35

1-2-3- مجلس إدارة الأندية 35

1-2-4- أهداف الأندية 36

1-2-5- اختصاص مجلس الإدارة لأندية 37

1-3- الهياكل المنظمة والمسيرة للنادي 38

1-4-1- الموارد المالية للنادي 38

1-4-2- متطلبات النادي الرياضي 39

1-5- لمحة تاريخية عن المنشآت 39

1-5-1- المنشآت الرياضية في العصر القديم 39

1-5-2- المنشآت الرياضية في العصر الحديث 40

1-5-3- المدن الرياضية 40

1-6- أسس تخطيط المنشآت الرياضية 41

1-6-1- لوائح قانونية للمنشآت الرياضية 42

1-6-2- مفهوم الإمكانيات 45

1-6-3- رئيسة لجنة المنشآت والملاعب 47

* خلاصة 48

- الفصل الثالث : المردود الرياضي والاحتراف

- تمهيد 50

1- مفهوم الرياضة 51

2- تعريف الرياضة 52

2-1- أهداف الرياضة 52

2-2- النشاط البدني في الجزائر 55

2-3- أهداف النشاط البدني الرياضي 56

3- أنواع النشاط البدني الرياضي 58

5- منظمات الاحتراف 62

5-1- الاحتراف الرياضي 63

5-1-1- تعريف الاحتراف الرياضي 65

5-1-2- فوائد نظام الاحتراف الرياضي 65

5-1-3- مساوئ الاحتراف الرياضي 66

5-1-5- عناصر الاحتراف الرياضي 67

5-2- الإعلام والدعاية في ظل نظام الاحتراف 68

5-3- الاحتراف في الجزائر 69

* خلاصة 71

قائمة الأشكال

الرقم	العنـــــــــــــــوان	الصفحة
01	يمثل مجالات التسويق الرياضي.	23
02	يمثل طرق العمل حسب الإمكانيات في المنشآت الرياضية.	31
03	يبين التمثيل البياني بالدائرة النسبية لأجوبة السؤال(01).	59
04	يبين التمثيل البياني بالدائرة النسبية لأجوبة السؤال(02).	60
05	يبين التمثيل البياني بالدائرة النسبية لأجوبة السؤال(03).	61
06	يبين التمثيل البياني بالدائرة النسبية لأجوبة السؤال(04).	62
07	يبين التمثيل البياني بالدائرة النسبية لأجوبة السؤال(05).	63
08	يبين التمثيل البياني بالدائرة النسبية لأجوبة السؤال(06).	64
09	يبين التمثيل البياني بالدائرة النسبية لأجوبة السؤال(07).	65
10	يبين التمثيل البياني بالدائرة النسبية لأجوبة السؤال(08).	66
11	يبين التمثيل البياني بالدائرة النسبية لأجوبة السؤال(09)	67
12	يبين التمثيل البياني بالدائرة النسبية لأجوبة السؤال(10).	68
13	يبين التمثيل البياني بالدائرة النسبية لأجوبة السؤال(11).	69
14	يبين التمثيل البياني بالدائرة النسبية لأجوبة السؤال(12).	70
15	يبين التمثيل البياني بالدائرة النسبية لأجوبة السؤال(13).	71
16	يبين التمثيل البياني بالدائرة النسبية لأجوبة السؤال(14).	72
17	يبين التمثيل البياني بالدائرة النسبية لأجوبة السؤال(15).	73
18	يبين التمثيل البياني بالدائرة النسبية لأجوبة السؤال(16).	74
19	يمثل التكرارات والنسب المئوية وقيم كا^2 للسؤال (17).	75
20	يمثل التكرارات والنسب المئوية وقيم كا^2 للسؤال (18).	76
21	يمثل التكرارات والنسب المئوية وقيم كا^2 للسؤال (19).	77
22	يمثل التكرارات والنسب المئوية وقيم كا^2 للسؤال (20).	78

قائمة الجداول

الرقم	العنوان	الصفحة
01	يمثل التكرارات والنسب المئوية وقيم كا^2 للسؤال (01).	59
02	يمثل التكرارات والنسب المئوية وقيم كا^2 للسؤال (02).	60
03	يمثل التكرارات والنسب المئوية وقيم كا^2 للسؤال (03).	61
04	يمثل التكرارات والنسب المئوية وقيم كا^2 للسؤال (04).	62
05	يمثل التكرارات والنسب المئوية وقيم كا^2 للسؤال (05).	63
06	يمثل التكرارات والنسب المئوية وقيم كا^2 للسؤال (06).	64
07	يمثل التكرارات والنسب المئوية وقيم كا^2 للسؤال (07).	65
08	يمثل التكرارات والنسب المئوية وقيم كا^2 للسؤال (08).	66
09	يمثل التكرارات والنسب المئوية وقيم كا^2 للسؤال (09).	67
10	يمثل التكرارات والنسب المئوية وقيم كا^2 للسؤال (10).	68
11	يمثل التكرارات والنسب المئوية وقيم كا^2 للسؤال (11).	69
12	يمثل التكرارات والنسب المئوية وقيم كا^2 للسؤال (12).	70
13	يمثل التكرارات والنسب المئوية وقيم كا^2 للسؤال (13).	71
14	يمثل التكرارات والنسب المئوية وقيم كا^2 للسؤال (14).	72
15	يمثل التكرارات والنسب المئوية وقيم كا^2 للسؤال (15).	73
16	يمثل التكرارات والنسب المئوية وقيم كا^2 للسؤال (16).	74
17	يمثل التكرارات والنسب المئوية وقيم كا^2 للسؤال (17).	75
18	يمثل التكرارات والنسب المئوية وقيم كا^2 للسؤال (18).	76
19	يمثل التكرارات والنسب المئوية وقيم كا^2 للسؤال (19).	77
20	يمثل التكرارات والنسب المئوية وقيم كا^2 للسؤال (20).	78

ملخص البحث :

التمويل المالي للاندية الرياضية وتأثيره على المردود الرياضي.

دراسة ميدانية على مستوى بعض الأندية الرياضيوة لولاية البويرة.

إعداد الطلبة:

- دواجي عبد الباقي.
- حواسين مراد.
- موقاري عبد النور.

إشراف الدكتور:

- خيري جمال.

تهدف دراستنا إلى معرفة تأثير التمويل المالي على مردود الأندية الرياضية على مستوى بعض أندية ولاية البويرة، وللإجابة على تساؤلات البحث وللوصول إلى أهداف الدراسة، إتبعنا الخطوات المنهجية التي بدأت بإختيار عينة البحث حيث تمثلت في مسيري الأندية الرياضية والبالغ عددهم 20 مسير الذين اختيروا بطريقة قصدية و60 رياضي ناشطين على مستوى الأندية الرياضية اختيروا بطريقة الحصر الشامل، ومن أجل الوصول إلى النتائج قمنا بإتباع المنهج الوصفي، كما ضمت الدراسة متغيرين هما، المتغير المستقل (التمويل المالي)، والمتغير التابع (المردود الرياضي) واستعنا باستبيانين كأداة للدراسة الأول موجه للمسيرين والثاني موجه للرياضيين، وإستخدمنا وسائل إحصائية إبتداءا من النسبة المئوية وكاف تربيع، وبعد عرض وتحليل ومناقشة النتائج توصلنا إلى أن للتمويل المالي تأثير على مردود الأندية الرياضية، وأن التخطيطات والتوزيعات المالية المستخدمة من طرف الأندية الرياضية لا تغطي تكاليف واحتياجات رياضييه، وأن التسيير المالي المعمول به في الأندية الرياضية يؤثر على المردود الرياضي، وأن نقص تمويل الأندية بالمنشئات والتجهيزات الرياضية يؤثر على المردود الرياضي للأندية الرياضية، ومنه خرجنا بمجموعة من الإقتراحات أبرزها تنويع مصادر التمويل من طرف الأندية وعدم الإعتماد على التمويل من طرف الدولة والجهات الوصية فقط، التشجيع على الإستثمار من طرف أصحاب رؤوس الأموال في المجال الرياضي لأنه يعتبر مجال خصب للاستثمار، تمويل الأندية من مختلف الجوانب سواء بالأموال والتجهيزات والمنشآت الرياضية.

الكلمات الدالة: التمويل المالي/ الأندية الرياضية/ المردود الرياضي.

مقدمة:

للرياضة أهمية بالغة في حياة الفرد، ومنه المجتمع و الشعوب و الأمم، وتظهر هذه الأهمية في إقامة العلاقات و تقارب المجتمعات، هذا من جهة وسلامة الأجساد من جهة أخرى . فلهذا الغرض عملت الدول في شتى أنحاء العالم على توفير الوسائل والإمكانيات المساعدة على تطوير الرياضة بصفة عامة وتطوير كرة القدم بصفة خاصة نظرا لشعوبيتها ومردوديتها.

والجزائر من بين الدول التي اهتمت بالرياضة، وخاصة كرة القدم، بعدها كانت الكرة الجزائرية ليست لها مكانة، فقد عاشت تخلف ملحوظ مقارنة بفرق الدول الأخرى، وذلك لنقص الإمكانيات المادية. لكن سهرت الدولة الجزائرية على تدعيم الأندية وتوفير الإمكانيات و المنشئات اللازمة للفرق. مما لا شك فيه أن ذلك بعد أن تحققت أن تمويل الأندية وتوفيرها الإمكانيات والتجهيزات اللازمة أساس نجاحها و تطويرها.

ولهذا تناولنا في بحثنا التمويل المالي للأندية الرياضية و أهم مصادره وسلبيات نقصه فقسمنا البحث إلى جانبين : الجانب النظري، قسمناه بدوره إلى ثلاثة فصول وجانب تطبيقي الذي قسمناه الأخر إلى فصلين.

1-**الإشكالية**:

إن تقدم الأندية والفرق الرياضية واعتبار مردودياتها موضوع أو ناتج يتطلب اهتمام كبير، توفير الأندية إمكانيات مادية كبيرة ومنشئات رياضية لازمة حتى يتمكن النادي من ممارسة نشاطاته في أحسن ظروف. و ذلك بتمويله وتقديمه مساعدات مالية.

لذلك فإن تمويل الأندية يلعب دورا هاما في تحقيق إنجازات أو مردوديات معتبرة حتى أن نقص الإمكانيات يؤثر سلبا على مستويات اللاعبين وتدهور النادي.

إلا أن تدهور النادي لا يعود فقط إلى عدم تمويله بل يمكن للنادي أن لا يحقق نتائج معتبرة إذا ما لم تحسن الإدارة المالية تسيير أموالها، لذا قمنا بطرح الأسئلة التالية :

"**هل يرجع هذا التدهور إلى قلة مصادر التمويل، أو إلى سوء التسيير من طرف الإدارة المالية للنادي ؟** "

- **التساؤلات الفرعية** :

– هل التخطيطات و التوزيعات المالية المستخدمة من طرف الأندية الرياضية لكرة القدم تغطي تكاليف واحتياجات لاعبيها ؟

– هل التسيير المالي المعمول به في الأندية الرياضية للقسم الوطني الأول يؤثر على المردود الرياضي ؟

– هل نقص تمويل الأندية بالمنشئات والتجهيزات الرياضية يؤثر على المردود الرياضي؟

2- **الفرضيات** :

بعد جمع بعض المعلومات قمنا بصياغة فرضياتنا والتي تتجلى فيما يلي:

2-1. **الفرضية العامة**: إن عدم وضع مخطط مالي يعتمد عليه النادي في تسيير أمواله أو سوء تسييرها يؤدي إلى نقص في التجهيزات الرياضية وينقص المردود.

2-2. **الفرضية الجزئية الأولى**: التخطيطات والتوزيعات المالية المستخدمة من طرف الأندية الرياضية لكرة القدم لا تغطي تكاليف واحتياجات لاعبي فريقها.

2-3. **الفرضية الجزئية الثانية**:

التسيير المالي المعول به في الأندية الرياضية للقسم الأول يؤثر على المردود الرياضي.

2-4. **الفرضية الجزئية الثالثة**:

إن نقص تمويل الأندية بالمنشئات والتجهيزات الرياضية يوثر على المردود الرياضي.

3- **اسباب اختيار الموضوع** :

3-1. **أسباب ذاتية** : بحكم دراستنا في مجال تسيير الموارد البشرية و المنشات الرياضية يتحتم علينا معرفة:

- الدور الكبير الذي يلعبه التمويل على مستوى الاندية الرياضية و تأثيره على مردودها الرياضي.
- معرفة مختلف المشاكل المترتبة على نقص التمويل في الأندية الرياضية.
- ايجاد بعض الحلول و الاقتراحات التي نستفيد منها و نفيد بها.

3-2. **اسباب موضوعية** : ان اهمال دور التمويل يؤثر بشكل سلبي كبير على الاندية الرياضية و السير الحسن لها و كذا مردودها الرياضي ، ومن هنا تكونت لدينا عدة أسباب من أهمها :

- مدى تأثير التمويل على الاندية الرياضية و مردودها الرياضي.
- الحاجة الماسة لمعالجة الموضوع خاصة انه قد كثر الحديث عن نقص و وجود مشاكل في التمويل على مستوى الاندية الرياضية.

4- **أهداف البحث**:

باعتبار عامل التمويل من أكثر العوامل إثارة و أهميته في ميدان الرياضة فالأندية تسعى بشكل مستمر إلى إيجاد أموال تغطي حاجياتها.

فمن خلال بحثنا هذا نحاول تحقيق:

- إيجاد تخطيطات وسياسات مالية فعالة لتمويل الأندية الرياضية، وتحسين طرق تسيير الأموال للإدارة المالية لهذه الأندية وتطوير أساليب الإدارة الرياضية.
- إبراز أهمية الكفاءات المهنية في مجال التسيير المالي والمردود الرياضي.
- إيجاد فرص لتوظيف الأموال والإمكانيات اللازمة للرفع من مستوى الرياضة.

5- **الدراسات السابقة** :

إن موضوع بحثنا يتمحور حول، التمويل المالي للأندية وتأثيره على مردوديتها والدراسة السابقة تعني البدء من المنطقة التي انتهى فيها باحث آخر و فيها يخص هذا الموضوع فإن لم يحض بالدراسات الكثيرة في معهدنا ما عدا بعض المذكرات في الماجستير أولها اعتمدنا على مذكرة ماجستير من إعداد الطالبة بن عكي نادية تحت عنوان "سياسة التمويل والانعكاسات على المردود الرياضي " والتي كان هدفها معرفة مدى تأثير التمويل على النوادي الرياضية الجزائرية.

كما تطلعنا على دراسة أخرى كانت تتمحور حول دور وأهمية المؤسسات الاقتصادية في دعم و تمويل الأندية الرياضية سنة 2004 و التي كانت من إعداد الطالب جعفر بوعروي وقد توصل إلى أن المؤسسات الجزائرية مازالت تعاني من عدة مشاكل ومن ديون كثيرة.

كما تطلعنا أيضا على دراسة الاحتراف في الجزائر وكانت من إعداد الطالبة يعقوبي أمال 2005/2004 و كان الهدف من الدراسة هو إلقاء الضوء على وضعية الاندية الرياضية ومدى توافقها مع شروط الحد الأدنى وقد استنتجت أن التوجيه غير المضبوط للرياضة والتسيير للأندية لم يأخذ الوقت الكافي للاستعداد للدخول في عالم الرياضة الاحترافية.

6- **تحديد مصطلحات البحث** :

- التمويل
- الأندية الرياضية
- المردود الرياضي

6-1. **التمويل**:

هوتحديد احتياجات الافراد والمنظمات والشركات من الموارد النقدية وتحديد سبل جمعها واستخدامها مع الاخذ في الحسبان المخاطر المرتبطة بمشاريعهم.

6-2. **الاندية الرياضية** :

هو تنظيم خاص يؤسس في بلدة او حي معين ويتم الاعتراف بهم نقبل الجهات العامة ومن قبل الاتحاد الذي تتبع له.

6-3. **المردود الرياضي** :

هو المحصول الذي تصل اليه الجهات الرياضية (الممارس ، النادي الرياضي ، ...) ، أي النتائج التي يحققها في المجال الرياضي .

تمهيد:

نظرا للعلاقة الطردية الموجودة بين تطور الأندية الرياضية والوسائل والإمكانيات المتوفرة يمكننا اعتبار التمويل، المحرك الأساسي في متابعة الأندية لنشاطها. خاصة ولسوء الحظ أن المشكلات المادية مازالت تلعب دورها. وهي بالطـــبع من أهـــــم الصعوبات التي تتلقاها الأندية الرياضية.

فمن خلال أساليب التمويل الذاتي، وبعض مجالات صناعة الرياضة التي يمكن أن توظف من خلال الهيئات الرياضية باختلاف تنظيماتها فمنها برامج تصلح للجنة الأولمبية، الاتحاديات الرياضية، الأندية، كليات التربية والأكاديمية العلمية.

فهذه المجالات يمكن أن تحدث سوقا رياضيا الذي بدوره يساهم أولا في دعم تلك الأندية بعائد مادي يمكنها من استمرار مسيرتها بتحقيق أهدافها وكذلك المساهمة في دفع المستوى الرياضي للاعب والمستوى العام للرياضة إلى النحو الأمامي على المستوى المحلي أو الدولي .

1_ مفاهيم أساسية للتمويل :

اهتم الباحثين والمفكرين في النظرية بفروع علم الاقتصاد لكن لم يهتموا كثيرا بالتمويل رغم كونه احد فروع علم الاقتصاد فنشأ إحساس بضرورة وضع المبادئ الكلية اللازمة لنظرية التمويل .

يقصد بالتمويل الحاجة إلى الأموال أو الحاجة الاقتصادية إلى السلع والخدمات التي تؤدي إلى إشباع الحاجة .

1_1_ مفهوم التمويل : تعني كلمة التمويل مجموع وسائل الاقتراض أو العمليات التي تستطيع المؤسسة من خلالها تلبية حاجياتها من رؤوس أموال لدفع أو تطوير مشروع ما ، حيث يتضمن التمويل جميع القرارات التي تتخذها الإدارة المالية لجعل استخدام الأموال استخداما اقتصاديا بما في ذلك الاستخدامات البديلة ودراسة تكلفة المصادر المتاحة والنظر إلى القضايا المالية على أنها غير منفصلة عن الأعمال الأخرى كالإنتاج والتسويق.[1]

1_2_ تعريف التمويل : للتمويل عدة تعاريف منها :

1_2_1_ التعريف الأول : التمويل هو تلك الوظيفة الإدارية في أي شركة التي تختص بعمليات التخطيط للأموال ن والحصول عليها من مصدر التمويل المناسب ، لتوفير الاحتياطات اللازمة لأداء أنشطة الشركة المختلفة بما يساعد على تحقيق أهدافها ن وتحقيق التوازن بين الرغبات المتعارضة للفئات المؤثرة في نجاح واستمرار الشركة ، والتي تشمل المستثمرين ، العمال ، المديرين ، المجتمع والمستهلكين . [2]

1_2_1_ التعريف الثاني :

التمويل هو مجموعة الأعمال والتصرفات التي تمدنا بوسائل الدفع .

1_2_ نظرية التمويل :

على الرغم من أن التمويل احد فروع علم الاقتصاد ، فقد بقيت دراسته حتى عهد قريب خارج نطاق هذا العلم .

حيث أن دراسة الاقتصاد قد تطورت تطورا كبيرا ، وحفلت بالكثير من أساليب التحليل الاقتصادي الجزئي والكلي،Economic Analysis Micro , and Macro فإن دراسة التمويل لم تشهد تطورا مماثلا

[1] محمد الناشد، التخطيط المالي والنقدي الإدارة العلمية، حلب، مديرية الكتب والمطبوعات الجامعية، 1998، ص 34.

2 محمد عثمان إسماعيل حميد، التمويل والإدارة المالية في منظمات الأعمال، القاهرة ، دار النهضة العربية، 1995، ص 17

إلى أن أدرك الباحثون أند لا بد من وضع المبادئ اللازمة لنظرية التمويل ، لاسيما بعد أن لاحظوا ثراء النظرية الاقتصادية Economie theory وما أسفرت عنه الدراسات التحليلية في هذا العلم من نتائج تمثلت في مجموعة مبادئ أصبح من السهل تطويعها وبلورتها في نظرية التمويل ، ولهذا يمكننا القول أن التحليل الاقتصادي قد ساهم في وضع الإطار العام لنظرية التمويل وساعد على تكامل هذه النظرية .

2-2- الأهداف الأساسية لنظرية التمويل :

ترتبط الوظيفة التمويلية بأهداف المؤسسة عامة ، بالنهايات التي تسعى إلى تحقيقها من خلال استراتيجياتها العامة التي تتفرع الر استراتيجيات فرعية ، منها الإستراتيجية المالية والسياسات التي يتم تحديدها كموجهات لتلك الإستراتيجية ويمكن أن نذكر باختصار الأهداف الخاصة بهذه الوظيفة :

- دراسة الحاجة المالية المرتبطة بالنشاط طبقا للخطط الإستراتيجية والعملية ، وذلك لتحديد الوسائل المالية الضرورية لتغطية هذا النشاط .
- دراسة الإمكانيات المتوفرة للحصول على الأموال المطلوبة ، بحيث تعمل على المقارنة بين مختلف الاختيارات الممكنة ، واقتراح أحسنها مردودية ، أي اقلها تكلفة وهنا تراعي فيه مختلف طرق التمويل والعوامل المؤثرة فيها من خلال السوق النقدية والسوق المالية.[3]

إن الأهداف المالية الشاملة للمشروع يتم تحقيقها عن طريق مبدأ المردودية المالية التي تسمح لنا باختيار وانتقاء المشاريع الناجحة بهذا يصبح التمويل عاملا هادفا. وتصبح الوظيفة التمويلية من أهم الوظائف في المؤسسة، لكي تقوم بنشاطها من إنتاج وتسويق أو غيرها من الوظائف الأخرى، فالاستخدام العقلاني للأموال يعني الموازنة بين الاستخدامات المتوقعة وبين تكلفة المصادر البديلة المحتملة.

2-2-1. احتياجات التمويل:

تتمثل احتياجات التمويل بالنسبة للأعوان اقتصاديين فيما يلي:

أ- المؤسسات :

تحتاج المؤسسة في نشأتها وتطورها إلى موارد مالية وإلى رؤوس أموال لتجهيزاتها وتسييرها.

تقوم المؤسسة ببيع إنتاجها وليس من الضروري أن يكون توازن بين المداخل والمصاريف في كل عملية، فأحيانا نلاحظ مجموع المداخيل يفوق مجموع المصاريف ما يؤدي على تزويد الخزينة وقد يحدث

[3] ناصر دادي عددون، اقتصاد المؤسسة، الجزائر : دار المحمدية العامة، ط1998، ص 264.

العكس أحيانا فتتدهور الخزينة فنلاحظ أن المؤسسة تعجز عن دفع ديونها عند آجال الاستحقاق فتلجأ المؤسسة إلى طلب دعم خارجي أو الاقتراض.

ب- الأفراد:

يتلقى الفرد في بعض الأحيان صعوبات على أساس الفرق بين مستوى الدخل ومستوى النفقات التي يواجهها 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، وهذا بعد التأكد من إمكانية الادخار من الدخل ومنه التسديد.

ج- الدولة:

تحتاج الدولة إلى تمويل خارجي لتغطية عجز الميزانية العامة للدولة وتدعيم الجماعات المحلية للقيام بالتجهيز العمومي وتمويل المشاريع الاستثمارية.

2-2-2- موارد التمويل:

إن وجود نظام مالي، يرجع أساسا إلى المؤسسات على استثمار رؤوس أموال أكبر من ادخارها، في حين أن العائلات تستهلك أقل مما تملك خلال فترة معينة.

هذا التكامل في الحاجات والقدرات يشرح نشأة أسواق رؤوس الأموال التي تسمح بتلاقي المقرضين بالمقرضين الماليين والتي تعمل على تعديل الاستثمارات حسب الادخارات.[4]

2-2-3-أهمية التمويل :

للتمويل أهمية بالغة في تحديد سياسة البلاد التنموية. كونه العضو المحرك للمشاريع الاستثمارية.

تحتاج جميع المشاريع الاستثمارية إلى التمويل بصفة عامة وتحتاج إليه السياسة التنموية للبلاد بصفة خاصة حيث يترتب عليه توفير مناصب شغل جديدة وتحسين الوضعية المعيشية لأفرد المجتمع ومنه بلوغ الأهداف الاقتصادية والاجتماعية للبلاد.

وتجدر الإشارة إلى أن دور التمويل يكون أكثر فعالية في البلدان التي لا تعاني عدم الاستقرار في جميع المجالات.

4.2.2. أهداف التمويل :

تتجلى أهدافه أساسا في بعض النقاط منها :

1. يساهم في تطوير النشاط الاقتصادي من خلال خلق مشاريع جديدة.
2. يساعد التمويل في تسويق التوازن المالي والخارجي للمؤسسة
3. تبرز أهميته في توجيه السياسة الاقتصادية للبلاد.

[4] عبد الله شوقي حسين، التمويل والإدارة المالية، القاهرة ، دار النهضة العربية، 1983 ، ص 29.

4. يساهم في تفعيل ميكانيزمات الجهاز المصرفي من خلال حركة رأس المال.

5.2.2. لمحة عن السيولة و الربحية:

إن من أهم واجبات المدير أن يوازي بين السيولة Liquidity and Profitability وأن يحافظ على هذا التوازن باستمرار والحقيقة فإن هذا الواجب ينطوي على صعوبة بالغة لأن توفير السيولة قد يناقض هدف الربحية، ولهذا فإن المدير المالي يجد نفسه أمام معادلة صعبة الحل في بعض الأحيان فإذا كان هدف الربحية يستلزم استثمار الموارد المالية استثمارا يكاد يكون كاملا، فإن مواجهة مخاطر السير المالي، وخاصة السير الفني يتطلب الاحتفاظ بمقدار من هذه الموارد في شكل سائل نقدي لمواجهة المخاطر وهنا تبرز صعوبة تتجلى في السيولة، وفي تحيد مقدار الرصيد الذي يتوجب الاحتفاظ به لمواجهة الالتزامات، ولا شك أن هذا الرصيد النقدي الذي يحتفظ به كاحتياطي، فإنه يمثل رصيدا لا يستثمر في أعمال المشروع، وبالتالي لا يحقق عائدا مما يؤثر في الربحية ولهذا فإنه على الرغم من أن السيولة والربحية هدفان توأمان فإنهما متناقضان أيضا.[5]

3. اختيار طريقة التمويل :

للمؤسسة اختيار لتمويلها: التمويل الداخلي والتمويل الخارجي وفي إطار التمويل الخارجي لها الاختيار أيضا بين الديون والأموال الخاصة، فالمؤسسة تستطيع اللجوء إلى الشبكة المصرفية، المؤسسات المالية أو الأسواق المالية.

1.3. سياسات التمويل :

إذا قارنا شقي الميزانية لأحد النوادي فنجد أن التكاليف أكثر من المداخيل حيث أن الأندية لها نفقات مالية معتبرة على الفندقة مثلا، تحويل اللاعبين وكراء الملاعب وغيرها من النفقات.

مما جعل الأندية تعاني من العجز من ممارسة أنشطتها فتجد نفسها أمام اختيارين للتمويل.

اختيار بين الداخلي (الذاتي) الذي يتمثل في عائدات تذاكير الدخول للمباراة وعائدات تحويل اللاعبين..الخ، والتمويل الخارجي الذي يتمثل في الدخول إلى السوق المالية وذلك

عن طريق الأسهم والسندات أو إلى الشبكة المصرفية أو إلى السبونسورينغ، التسويق الرياضي و الخصخصة.

1.1.3. التمويل الذاتي :

عن قدرة التمويل للمؤسسة إمكانية المؤسسة لتمويل نفسها من خلال نشاطها[6] إلا أن مصادر التمويل الذاتي للرياضة أو النادي عديدة منها:

---

[5] محمد الناشد، التخطيط المالي والنقدي والإدارة المالية ، حلب، مديرية الكتب والمطبوعات الجامعية، 1998، ص 51.

6 ناصر دادي عدون، تقنية مراقبة التسيير، الجزائر : دار المحمدية العامة، ط2000، ص 83.

1.1.3. التمويل الذاتي:

- الإعلان على ملابس وأدوات اللاعبين.
- الإعلان على المنشآت الرياضية.
- الترخيص باستخدام العلامات والشعارات على المنتجات ووسائل الخدمات.
- استخدام المرافق والخدمات في الهيئات الرياضية.
- الإعانات والتبرعات والهبات.
- عائد انتقال اللاعبين.
- استثمار حقوق الدعاية والإعلان.
- الإعلان في المطبوعات والنشرات والبرامج الخاصة بالأنشطة الرياضية.
- حقوق البث الإذاعي والتلفزيوني للأنشطة والمناسبات الرياضية.[7]

وكل ما سبق ذكره هو أسلوب من أساليب تنمية الموارد الذاتية بعيدا عن مجالات صناعة الرياضة.

2.1.3. التمويل الخارجي:

في الحين الذي يصبح فيه التمويل الداخلي غير كافي بالنسبة للمؤسسات لمواجهة حاجياتها يصبح التمويل الخارجي حتميا بالنسبة لها.[8]

وتجد المؤسسة نفسها أمام حلين:

الاستناد مصدر تمويل مدة حياته محدودة تلجأ إليه المؤسسة بحيث لا تعطي المؤسسة عادة للأطراف الممولة حق التدخل في تسيير المؤسسة أو اللجوء إلى الأموال الخاصة

-توزيع رأس المال- وهذا من شأنه زيادة التكاليف مع زيادة الكفاءات من جهة، وإعادة النظر في هيكلة اتخاذ القرارات في المؤسسة من جهة أخرى.

ونلاحظ نفس الشئ بالنسبة للأندية الرياضية الاحترافية حيث أن مواجهة حاجياتها لا تمد فقط طرق التمويل التقليدية (عائدات الدخول إلى المباريات، الإعلان ملابس وأدوات الرياضيين، حقوق البث الإذاعي والتلفزيوني....الخ) بل تعد ذلك وفي كل البلدان إلى سياسة التمويل الخارجي من أجل جذب مستثمرين خواص عن طريق الدخول إلى السوق المالية، سوق البورصة وإصدار الأسهم أو الشبكة المصرفية والتي تعتبر وسائل فعالة في تطوير النوادي خاصة ذات المردود الرياضي الجيد، كوسائل لدعمها فهي تعتبر بالنسبة لها جوهر عملية الاحتراف.

2.3. التمويل في المنافسات الرياضية:

للتمويل مصادر متعددة والتي تأخذ أشكالا مختلفة: الحكومية منها والغير حكومية.

---

7 سمير عبد الحميد علي، إدارة الهيئات الرياضية، الإسكندرية، منشأة المعارف، 1999، ص 104.

8 منير إبراهيم هندي، الفكر الحديث في مجال مصادر التمويل، الإسكندرية، منشأة المعارف،1998 ، ص 4.

سبق وأن قلنا أن التمويل الرياضي ومصادره المختلفة يعتبر جوهر عملية الاحتراف وإلى جانب تطبيقات علم الاقتصاد في المجال الرياضي لاعتباره أحد الوسائل الرئيسية للتمويل خاصة في كرة القدم، التي أصبحت يعتمد عليها في الكثير من الأندية الأوروبية والأمريكية في دعم ميزانياتها وتغطية تكاليف أنشطتها، حيث أن التطبيقات التي تدخل في تمويل المنافسات الرياضية تتمثل في التسويق، صناعة الرياضة،الإنتاج الرياضي، الخصخصة والسبونسورينغ الرياضي. حيث تستخدمها الأندية كوسائل لدعمها لاعتبارها جوهر عملية الاحتراف.

فالرياضة وبفضل الاحتراف الرياضي تتحول إلى صناعة،منه يمكن القول أن الاحتراف الرياضي يخدم الأندية القادرة فقط دون بقية الأندية.

فالقائمون على شؤون كرة القدم العالمية أمنوا بأهمية جوانب اللعبة المختلفة وقدموا كل الجهد والفكر لتدعيم ومساندة كل جانب مؤمنين بأن الارتفاع بمستوى كل جانب إنما هو إضافة وعلامة بارزة على الطريق للارتقاء بمستوى اللعبة ككل.

3.3. تصنيف أعمال الرياضة:

كيف أن العمل ينتج دخلا أو إيرادا، وهي الطريقة الأكثر اعتمادا عليها لتصنيف أعمال الرياضة.

فنجد ثلاثة أنواع في هذا الشأن:

1.3.3.الإيراد المباشر:

تعتمد بعض المنظمات والهيئات والمؤسسات الرياضية في دخلها على الأحداث الرياضية الخاصة بها، وهذا ما يسمى بالإيراد أو الدخل المباشر.

نجد العديد من المنظمات الكبيرة في أمريكا تعتمد على هذا النوع من الدخل منها : كرة القدم القومية، منظمة الكرة الرئيسية، منظمة الهوكي القومية، منظمة كرة القدم القومية، الجمعية الأطلنطية القومية...، كذلك بالنسبة لكل الفرق الرياضية التي تتبع هذه الهيئات، وأيضا في جميع المؤتمرات التي تنظمها هذه الهيئات، وأيضا في جميع المؤتمرات التي تنظمها هذه الهيئات.

والمعيار هنا هو أن الفريق أو الهيئة الرياضية، تبيع التذاكر أو تبيع حق الحدث الرياضي لأي جهة من الجهات وفي جميع الأحوال فإن الدخل الوارد من هذه الإجراءات يدخل تحت الإيرادات المباشرة، ويجب ملاحظة أن بعض الوحدات الصغيرة لا تعتبر ذات إيراد مباشر لأنها لا تستخدم هذه المعايير، ونظرا لأن بعض الهيئات الرياضية تقع تحت ضغط قلة الإيرادات فإن الإيراد الكبير الذي ينتج عن الإعلان المطلق يعتبر من أكثر طرق زيادة الدخل المباشر لهذه الهيئات.

2.3.3. الإيراد المدعم :

بعض الأعمال المرتبطة بالرياضة مثل الدخل الوارد من شركات التأمين ويكون كل ذلك مرتبط بالحدث الرياضي نفسه، ويسمى ذلك إيرادا مدعما ويربط بوجود الحدث الرياضي.

لذلك فإن نجاح الإيراد المباشر يؤثر على التدعيم التابع وهو الإيراد المدعم، ففي عام 1995م بلغ حجم مبيعات التجارة المرخصة 3.15 مليون دولار، قامت بها الشركات التي نجحت في تدعيم دورات رياضية كبيرة وأحداث رياضية شهيرة، ومن أمثلة هذه الشركات (الاس كادبوري) (لوس أنجلس دون جرز) (شيكاغو بالن) هذه الشركات قد أقامت بدعم دخل آلاف من الأعمال الأصغر بالرياضة.

3.3.3. الإيراد الغير المباشر :

هذا هو الأسلوب لإنتاج دخل، ويطلق عليه الدعم غير المباشر، وجميع الهيئات والمؤسسات التي تتواءم مع الدخل المباشر (النوع الأول) أو الدخل المدعم (النوع الثاني) تستخدم وتقع تحت طائلة هذا النوع، وهذه الأعمال لا تعتمد بشكل مباشر على العمل ولكن على شعبية الرياضة وعلى شعبية الفريق الرياضي واللاعبين، وهذه الأعمال تشتمل على مبيعات الرياضة، والأجهزة الرياضية وهؤلاء هم الذين ينتجون الإيراد لأحداث الرياضة، وبالنسبة لهذه الأعمال فإن الحضور لا يعد هاما كما في أعمال إيرادات الدعم، ولكن الأهم هو شعبية الرياضة أو شعبية الفريق.

الكثير من اللاعبين يتقاضون أجورا عالية في تعاملاتهم مع بعض الشركات التي حققت نجاحا متميزا من خلال هؤلاء اللاعبين المشهورين.

4.3.3. المحاسبات المالية :

إن من أهم الصعوبات التي تتلقاها الهيئات سوء التسيير المالي أو تغلب النفقات على المداخيل وهذا ما توضحه العديد من تقارير المنظمات، المؤسسات والهيئات الرياضية، فمثلا بعض الأندية تشير إلى أنها تواجه ضائقة مالية أو بعض الهيئات تلوح إلى أن المصروفات تفوق الإيرادات، وتشكو بعض المنظمات أن الإعانات الحكومية غير كافية، ومصادر التمويل الذاتي، ويقول الخبراء أن الأمر يتطلب إدارة جيدة تعمل على تقليل الإنفاق وترشيده وزيادة الموارد.

5.3.3. مختلف التعاريف الهامة للتسيير المالي :

- **التعريف الأول**: يعرف التسيير المالي بأنه عبارة عن عملية معالجة للبيانات المالية المتاحة عن المؤسسة لأجل الحصول منها على المعلومات تستعمل في عملية اتخاذ القرارات، وفي تقييم أداء المؤسسات التجارية والصناعية وفي الماضي والحاضر، وكذلك في تشخيص أية مشكلة موجودة (مالية أو تشغيلية) وتوقع ما سيكون عليه الوضع في المستقبل. [9]
- **التعريف الثاني** : يعتبر التسيير المالي أهم المجالات المعرفة التي تنير الطريق أمام كل طائفة من الطوائف المستخدمة للقوائم المالية المهتمة بالمنشآت الخاصة والعامة، وكل من يعنيه المال العام والخاص وترشيد استخدامه، حيث أن للتسيير المالي من الوسائل والأدوات والطاقات ما يمكنه من

[9] عبد الحليم كراجة، الإدارة والتحليل المالي (أساس مفاهيم تطبيقات)، عمان، دار الصفاء للطباعة والنشر والتوزيع، 2004، ص 141 .

الإسهام الفعال في ترشيد القرارات والسياسات والخطط إضافة إلى تقييم المنشات تقييما شاملا أو جزئيا.[10]

4. التمويل الرياضي في الجزائر:

نصت المادة رقم 69 من القانون 89-03 والمادة 95-09 من القانون الجزائري على أن الدولة هي التي تضمن تمويل النشاطات البدنية والرياضية وذلك عن طريق الجماعات المحلية، المؤسسات، المنشآت والهيئات العمومية، إلى أن جاء مشروع جديد وبعد المصادقة عليه في البرلمان وهو قانون 04-10 المؤرخ في جمادى الثانية عام 1425 الموافق ل 14 أوت سنة 2004، المتعلق بالتربية البدنية فألغي قانون 95-09 ويحمل هذا القانون الأهداف والقواعد العامة التي تسير التربية البدنية الرياضية وكذا وسائل ترقيتها وجاء بمواد جديدة يتحدث فيها عن التمويل ومصادرها حسب المواد التالية :

المادة 72 : تتولى الدولة الجماعات المحلية والمؤسسات والهيئات العمومية والخاصة في التمويل أو المساهمة في تمويل الأنشطة التالية :

- تعليم التربية البدنية الرياضية.
- المنافية الرياضية ورياضة النخبة والمستوى العالي
- تكوين الرياضيين ومستخدمي التأطير
- عمليات الوقاية والحماية الطبية الرياضية
- إنجاز منشآت رياضية وتقويمها وظيفيا.
- تطبيق مخططات وبرامج البحث في ميدان علوم الرياضة وتكنولوجياتها.
- الرياضة للجميع.
- الممارسة الرياضية الاحترافية وشبه الاحترافية.
- مكافحة تعاطي المنشطات.
- التمثيل الدولي

المادة 73 : يتم تمويل الأنشطة النصوص عليها في المادة 72، أخذ في الحسبان المعايير والمقاييس الآتية :

- وضع آليات للتخفيف من التباينات الجهوية.
- ضبط معايير التمويل حسب الخريطة الوطنية للتنمية الرياضية.
- ضبط المراقبة والتقييم.
- تحدد كيفيات تطبيق هذه المادة عن طريق التنظيم.

المادة 74: يسند حسب طبيعة المنافسات، إلى اللجنة الوطنية الأولمبية، الاتحادات الرياضية الوطنية، النوادي الرياضية، تسويق الإشهار المختوم به لباس الرياضيين، وخاصة تلك التي تبثها الإذاعة أو التلفزة

[10] صادق الحسيني التحليل المالي والمحاسبي، الأردن، دار مجدلاوي للنشر والتوزيع، عمان، 1998، ص 73.

أو السينما عن طريق الانترنت التي تجرى على التراب الوطني أو تعتبره، وكذا على كل المنافسات الدولية التي يشارك فيها الرياضيون الجزائريون.

تحدد كيفيات تطبيق هذه المادة عن طريق التنظيم.

المادة 75: يمكن للمتعاملين العموميين أو الخواص، التدخل لتمويل عمليات دعم وترقية ورعاية لفائدة الرياضيين والنوادي الرياضية والرابطات والاتحادات الرياضية الوطنية، وكذا اللجنة الوطنية الأولمبية.

يمكن أن تأخذ عمليات الدعم على الخصوص شكل مساهمات مالية أو تكوين الرياضيين أو دعم وسائل النوادي والرابطات والاتحادات الرياضية الوطنية واللجنة الأولمبية، بضبط الحد الأقصى للمبلغ المخصص للتمويل والرعاية التي يقبل خصمها لتحديد الربح الخاضع للضريبة طبقا للتشريع المعمول به.

المادة 77: يهدف الصندوق الوطني والصناديق الولائية للترقية مبادرات الشباب والممارسات الرياضية خصوصا إلى تعزيز عمل الدولة في مجال الشباب والرياضة خصوصا ودعم الهيئات الرياضية،وتحفيز النتائج.

المادة 78: يمول الصندوق الوطني لترقية مبادرات الشباب والممارسات الرياضية خاصة بالموارد الآتية:

- قسم عن حاصل أنشطة الهيئات أو المؤسسات المكلفة بتنظيم الرهان الرياضي والألعاب المماثلة والرهان المشترك.
- قسم عن حاصل الإشهار في الملاعب والقاعات الرياضية يحدد عن طريق :
  - مساهمة الدولة.
  - مساهمة الجماعات المحلية.
  - مساهمة المؤسسات والهيئات العمومية والخاصة.
  - الحاصل المحقق بمناسبة أنشطة الترقية المرتبطة بموضوعه.
  - الهبات والوصايا.
  - المداخيل المحققة من طرف الصندوق في إطار ترقية الأنشطة الرياضية والإشهار.

كل الموارد الأخرى المسموح بها قانونا والمرتبطة بموضوعه.

المادة 79: تحدد الطبيعة القانونية للصندوق الوطني لترقية مبادرات الشباب والممارسات الرياضية، وكذا طرق تنظيمية وعمله وتسييره وكذا تخصيص النفقات وموارده الأخرى عند الاقتضاء، عن طريق التنظيم.

المادة 80: يمول الصندوق الولائي للترقية مبادرات الشباب والممارسات الرياضية عن طريق مساهمة مقتطعة من ميزانيات الولايات والبلديات تحدد طبيعتها ومبلغها عن طريق التنظيم.

تسيير الصناديق الولائية لترقية مبادرات الشباب والممارسات الرياضية ميزانية ملحة للولاية.

1.4.الرياضة والاقتصاد :

للرياضة علاقة وثيقة بالاقتصاد منذ القدم نظرا للإمكانيات المتوفرة للراضيين والمدربين، فكل هذا كانت له اعتبارات اقتصادية، ففي اليونان مثلا، الساحات القديمة وما يتطلبه مصارعو الثيران من أحذية مصنوعة بعناية، أربطة وجلد لليد، وقاية عظام الفخذ

وكل ذلك دليل على المال الذي كان ينفق عندما كانت تقام استعراضات والحضارة اليونانية، إلا أن ازدياد حاجات الرياضيين والتي كان يجب الوفاء بها، أدى إلى ازدياد النفقات وهذا ما أدى إلى تطور الحضارة اليونانية فأصبحت لها صالات، ميادين سباق الخيل وبنت تركيب رياضي معقد.

ساعدت الثورة التكنولوجية في القرن التاسع عشر في زيادة الاعتبارات الاقتصادية وزاد **ماكنتوش** معلومات على الاقتصاد والرياضة في انجلترا في هذه بالفترة.

أصبحت الرياضة في النصف الأخير من القرن التاسع عشر أحد المؤسسات التي أحست بصدمة كاملة وذلك بفضل التطور التكنولوجي، وهناك من يؤكد أن الرياضة رد فعل مباشر ضد الميكنة و تقسيم العمل ولكن الرياضة في أمريكا في القرن التاسع عشر كانت نتيجة للتصنيع بقدر ما كانت دواء له.

فكل هذه التغيرات الحديثة على الرياضة وكان هناك تغيرات ظاهرية في كلا التسهيلات ومعدات الرياضة لأن الرياضة أصبحت عملا كبيرا له صناعات على مستوى عال من التخصص قد برزت لمقابلة متطلبات كرة القدم، الهوكي، السلة، ألعاب القوى، والألعاب الأخرى.

ويؤخذ في اعتبار قيمة الرياضة الاقتصادية للعمال المميزين بواسطة عدد من المدن والافتراض هو أن الناس الأحسن جسمانيا وصحيا هم أكثر العمال كفاءة ويزيد العمل المثمر للأمة.[11]

إن الوجه الأول للعلاقة بين الرياضة والاقتصاد هو أن الرياضة تعتمد على الاقتصاد لتمويل مختلف أوجه النشاط بها، غير أن عالم الاقتصاد تفطن إلى أن الرياضة تمثل وسيلة دعاية ومجال إشهار واسع الانتشار فضلا على أنه وسيلة قليلة التكلفة نوعا ما.

هذا أضف إلى ذالك تزايد عدد ممارسي النشاط البدني الذي أدى إلى رواج الصناعة الرياضية من صناعة الأجهزة أو ملابس وأدوات في مجال التسويق واستهلاك الأجهزة.[12]

ومن جهة أخرى قد يتصل برعاية المصالح التجارية والاستهلاكية للرياضة كمصدر للربح ووسيلة دعاية ناجحة.[13]

1.1.4. السونسبورينغ الرياضي :

إن ما تستقطبه البطولات الرياضية من الملايين من الجماهير أثار اهتمام مسيري المؤسسات.

---

11 حسن أحمد الشافعي، التنظيم الدولي للعلاقات الرياضية، الإسكندرية، الوفاء،ط1، 2003، ص67.

12 حسن أحمد الشافعي، التربية والعولمة ظاهرة العصر، مصر : الشعاع الفنية،ط1، 2001، ص 100.

13 امين انور الخولي، الرياضة والمجتمع، الكويت: المجلس الوطني للثقافة والآداب، 996لم، ص 132.

احتل دخل الرياضة المرتبة الخامسة عشر من المداخيل الأمريكية عام 1999/1998 وقد بلغ 75.1 مليار دولار، ويضيف الأمريكان أن هذه المرتبة سوف تتحسن بشكل ملموس في السنوات القادمة، الشيء الذي أكسب مسيري المؤسسات الاقتصادية القناعة التامة أن الرياضة يمكن أن تعطي نتيجة موجبة في زيادة الدخل القومي للأمة لاحتلالها مكانا في الاقتصاد الوطني. بعد أن كانوا يدركون ذلك.

كل هذا يعطي مسيري المؤسسات الاقتصادية فرصة للترويج التجاري والبيع وهذا يسمى بالسبونسورينغ الرياضي.

2.1.4. مختلف التعاريف للسبونسورينغ:

*** التعريف الأول :**

إن كلمة السبونسورينغ هي من أصل لاتيني « sponsor » بمعنى الكفالة والرعاية، تقوم المؤسسة بالدعاية والإعلان لمبيعاتها والإشهار لمؤسساتها مقابل دعم مالي يقدمه الموصى المالي [14] وهو ما يعرف بالسبونسورينغ.

- **التعريف الثاني :**

يشكل السبونسورينغ اتصال بين مؤسسة أو علامة تجارية عن طريق الممارسة أو الحدث الرياضي الذي يجذب جمهور معين.[15]

- **التعريف الثالث :**

ونلاحظ أن عملية السبونسورينغ تمنح للأشخاص الذين يعملون في المجال الرياضي، فهو عبارة عن عقد بيع بين نادي رياضي الذي يقوم بالإشهار باستخدام أساليب وخطط معينة عن المنتج إلى المستهلك بغرض تحفيزه لشراء المنتج والمؤسسة الممولة والجمهور.[16]

3.1.4. أشكال البونسورينغ الرياضي :

أ- سبونسورينغ الشهرة :

تنتهج المؤسسة سبونسورينغ الشهرة للتعريف بها وبمنتوجاتها حيث تضع اسمها واضحا في القاعات الرياضية وألبسة الرياضيين.[17]

ب- سبونسورينغ الصورة :

يقوم على استغلال صورة أو لاعب مقابل مبالغ مالية عن طريق عقود تبرم مع الشركة، حيث تستفيد هذه الأخيرة من تحسين صورتها عند الجمهور

---

[14] La Rousse 1977.

[15] Pierre sahnoune. Sponsoring mode et emploi. Chatard associer E. 1989. P 25

[16] Revue Francaise du marketing N 131. Janvier 1991. P 14:

[17] Sylvert Piquet sponsoring et mécénats la communication par levenement . paris Vuibert gestions 1987. P 13

ج- سبونسورينغ التجربة والمصادقية :

يعتمد هذا الشكل من السبونسورينغ على المؤسسة، المنتوج والحدث وهذا الشكل يستعمل من طرف المؤسسات التي لها علاقة بنوع الرياضة ويعتمد على الرياضي المستعمل للمنتوج وعلى المنتوج نفسه.

د- سبونسورينغ الشبكة :

في هذا الشكل من السونسورينغ تقوم المؤسسة بإجراء مسابقات لجلب عدد من الجمهور عن طريق تنشيط شبكة بيعها.

5- التسويق وظيفة من وظائف الإدارة :

حل التسويق مكانه مهمة في إدارة المؤسسات والمنظمات سواء الخاصة أو العمومية لما له من أهمية، وخاصة في النظام الرأسمالي لما جاء به من تعدد السلع والخدمات.

واعتمادا على المنافسة، وجب على المؤسسات والشركات دراسة السوق قبل، أثناء وبعد إنتاج مختلف سلعها وخدماتها.

أدت أهمية التسويق إلى إنشاء إدارة التسويق بغية تحقيق استثمارات تتلقى أكبر مدى ممكن وتلبي رغبة أكبر عدد ممكن من الزبائن، حيث هكذا أصبح للتسويق وظيفة أساسية في الإدارة.

1.5. مختلف تعاريف التسويق:

- **التعريف الأول :**

ذكر الدكتور محمد سعيد عبد الفتاح انه منذ سنة 1970 خطت الثورة التسويقية خطوة إلى الأمام فأصبح للتسويق فلسفة الرقابة على نشاط المنشأة.

أما التسويق من جهة وجهة نظر روسنبرج (Rosenberg) له بعدين أحدهما اجتماعي والثاني اقتصادي على اعتبار على أن تقديم الخدمات والسلع جانب اقتصادي، مقابل احتياجات العملاء داخل المجتمع كجانب اجتماعي.[18]

- **التعريف الثاني :**

التسويق وضع على أسس عملية كل النشاطات التي تساعد المؤسسة على خلق وتطوير وتوزيع السلع والخدمات بطريقة مريحة لإشباع الطلب الحالي أو المستقبلي للمستهلكين.[19]

- **التعريف الثالث :**

التسويق هو الغزو العلمي والمربح للأسواق وهو حالة من الاستعداد الذهني التي تحدد خصائص السلع التي سيتم تسويقها وكذا الطريقة المعتمدة في ذلك.[20]

---

[18] د/ إبراهيم عبد المقصود، حين أحمد الشافعي، الموسوعة العلمية للإدارة الرياضية، الإسكندرية، دار الوفاء، ط1، 2004، ص 85

[19] W. STANTAN fondamentales in Marketing.4eme edition New York we grow hill 1997 p 2 .

[20] Karief Le Marketing en actions. France. Fevrier 1970. P27

- **التعريف الرابع** :

التسويق سلسلة من التقنيات مسبوقة بحالة فكرية خاصة والتي تهدف للإشباع في أحسن الظروف النفسية للزبائن المالية للموزعين.[21]

وحسب La Rouch أول استخدام للتسويق كان على يد **هنري فور**.[22]

1.1.5. مفهوم التسويق :

التسويق هو أحد أهم أنشطة أي منظمة، إذ يهدف إلى دراسة وتخطيط لمتطلبات الزبائن وبالتالي يتم تلبية حاجاتهم من سلع أو خدمات من جهة ومن جهة أخرى زيادة الإنتاجية والربح لهذه الهيئات.

إذن التسويق أولى من مرحلة الإنتاج، لذا وجب إتباع أسس وقواعد علمية وفنية سليمة لتطوير التسويق.

2.1.5. التسويق في المجال الرياضي :

التسويق في المجال الرياضي حديث بطبعه، ولكنه لا يختلف كثيرا عن المجالات الأخرى، إذ أنه عبارة عن تخطيط ودراسة في الأنشطة المصممة لتلبية رغبات واحتياجات المستهلك الرياضي من خلال عمليات المشاركة.

إن التسويق الجيد أو المحكم هو الذي يساهم في حل بعض مشاكل ومعوقات الهيئات الرياضية خاصة المادية منها.

جاء حلمي إبراهيم في دراسة له بعنوان " مشاكل تمويل وتسويق الرياضة بالوليات المتحدة" بصدد توضيح طبيعة الدور الاقتصادي الذي يلعبه المجتمع الأمريكي في تقديم برامج الرياضة وكيفية تمويلها وتسويقها إلى أن هناك مشاكل تقوم على استخدام تمويل وطرق تسويق على أساس تجاري قد لا يتفق مع الفلسفة التربوية للبرامج الرياضية أو الفلسفة الاجتماعية للبرامج الترويحية.

ومما سبق يتبين أهمية استخدام المفهوم التسويقي بالهيئات الرياضية لأنه يجب أن لا يكون عشوائيا، ويجب إتباع النظم والأساليب العلمية حيث لا يفقد السعي لإدخاله في هذا المجال الحيوي ولهذا يجب أن يخضع للنقاط التالية :

1. تحقيق الأهداف الحيوية السامية يجب تفهم المدخل والمفهوم التسويقي الحديث بعناصره.
2. أن يقوم بدراسة واضحة لخصائص مفردات التسويق من ناحية وحاجاتها ورغبتها من ناحية أخرى.
3. ضرورة مراعاة المتطلبات الداخلية والخارجية لأعضاء الأندية.
4. تحديد شكل وأساليب المنافسة الشريفة في تقديم الخدمات مع بقية الهيئات الأخرى.

[21] Amound dayon. Le Marketing. Paris daloz. 1976. P6
[22] La Rouch . Lexique de Marketing. Paris. Prf. 1970. P15

للمجال الرياضي أهمية اقتصادية وسياسة لا تقل أهميته عن باقي المجالات الأخرى لما له من شعبية وحيوية، هذا ما جعل الدولة توليه رعاية وأهمية ولكن ما يتاح له من إمكانيات لا يكفي المتطلبات في إطار الأهداف والطموحات المطروحة.

والتسويق الرياضي يقتضي ما يلي :

3.1.5. عناصر التسويق:

يعتمد التسويق على أربعة عناصر أساسية تعرف باللغة الفرنسية (produit. Promotion. Place. Prix) (Les Quatre p) ويطلق عليها البعض عناصر المزج التسويقي هي المنتوج، السعر، المكان، والترويج.

1. **المنتوج Le produit** : قد يكون بضاعة أو خدمة، منتوج رياضي مباشر آو غير مباشر، أو نوعية ترضي الجمهور ويحتاجها المستهلكون.

2. **السعر Le prix** : أو الثمن ويعبر عن قيمة المنتوج والتكاليف التي يلزم أن يقبلها المستهلك للحصول على المنتوج ويحدد المستهلك مناسبة السعر عن طريق موازنة المنافع المتوقعة من شراء المنتج، أو عن طريق **prix⟺Le rapport Qualite**علاقة الجودة والسعر.

وعندما تكون الفوائد المستخلصة من المنتوج أكبر من التكلفة الإنتاجية يكون المنتوج ذات قيمة.

3. **المكان La Place** : يقصد به الموقع أو القنوات المتعددة التي يستطيع من خلالها المستهلكين الحصول على المنتوج.

4. **الترويج La Promotion** : يقصد به تلك الخطط والأساليب التي توصل الصور والرسائل إلى المستهلكين بغرض تحفيزه لشراء المنتوج.

هذه العناصر الأربعة تبرز الخصائص الفريدة للمنتوج الرياضي، وتقدم استراتيجيات السعر الترويجي وتحديد قنوات الاتصال لتسهيل وتحقيق أكبر مبيعات ممكنة.

لنجاح عملية التسويق يلزم التعامل مع هذه العناصر بطرق وأساليب مختلفة اعتمادا على ظروف وطبيعة المنتوج المسوق.[23]

[23] كمال الدين بد الرحمان درويش ومحمد صبحي حسانين، موسوعة منجمات إدارة الرياضة في مطلع القرن الجديد المجلد الثالث، القاهرة، دار الفكر العربي، 2004ن ص 39

4.1.5. خطة التسويق الرياضي :

بالإضافة إلى عناصر التسويق الأربعة التي تطرقنا إليها يجب على أي هيئة تريد المباشرة في التسويق أن يكون لديها خطة واتجاهات وتوجيهات واضحة عن برنامج التسويق الرياضي الترويج والمبيعات.

يوصي خبراء التسويق على أهمية تحديد القيم والأغراض والأهداف داخل المؤسسة، يساعد القلوب والرؤوس على توحيد القلوب والرؤوس لأفراد المؤسسة كما أنها تعمل على توحيد الإشارات والمعايير التي سوف يحكمون على أنفسهم في إطارها.

5.1.5 الاتجاهات الفكرية في التسويق الرياضي :

هنالك ثلاث اتجاهات في التسويق الرياضي :

- **البراجماتي** : **Pragmatique**

تتضمن الدورات الرياضية، وأحداث مكلفة تستوجب توفير الدعم المادي.

_ **الاقتصاد السياسي** : يتضمن قيمة الدعم المادي والتي لا يمكن فصلها عن المؤسسات والنظم السياسية.

- **الإيديولوجية Idéologique**

- ربط الرياضة بآلية السوق ونظام الدولة والمجتمع المدني والقيم الديمقراطية.
- معرفة العائدات الاقتصادية والاجتماعية والسياسة.

- **الفلسفة Philosophique**

دور وسائل الإعلام في نشر الوعي والمفاهيم الرياضية والدعاية للحركة الرياضية والقيم المرتبطة بها.

2.5. مجالات التسويق الرياضي :

أ_ صناعة الرياضة :

لعل أهم أسباب نمو الأعمال في صناعة الرياضة هو الشعبية الكبيرة للألعاب الرياضية، فشعبية كرة القدم في العالم وشعبية كرة السلة في الولايات المتحدة الأمريكية، قد جعل من الصناعة في هذه الأنشطة نشاطا متميزا قد فاق الكثير من الصناعات الأخرى فمثلان مقارنة صناعة الرياضة مع صناعة السيارات نجد أن الأولى قد وضعت الثانية في

موقف لا يحسد عليه ففي عام 1995م بلغت مبيعات المنتجات الرياضة المرخصة في الولايات المتحدة الامريكية 3.15 بلون دولار بالنسبة لمنتجات منظمة كرة القدم القومية، حققت صناعة الرياضة تطورا كبيرا خلال الثلاثين عاما الماضية مقارنة بأنواع الصناعات الأخرى، وقد ارتبطت بالعديد من المفردات، مثل : الشركات، المصانع المعدات، شبكات الأعمال، وسائل الإعلام، الساحات، الاستوديوهات، المساحات التجارية للاعبين، الفرق والنوادي الرياضية.

والجدير بالذكر أن الأحداث الرياضية التي يشاهدها العالم كله احد الوسائل الناجمة لتطوير صناعة الرياضة بطولات العالم والألعاب الأولمبية والبطولات القارية والإقليمية والمحلية، تعتبر في حد ذاتها

أكبر دعاية لترويج المنتجات الرياضية وتطوير صناعة الرياضة في جميع المجالات (ملابس، أدوات، أجهزة، تقنيات..الخ).[24]

سنعرض بعض مجالات صناعة الرياضة :

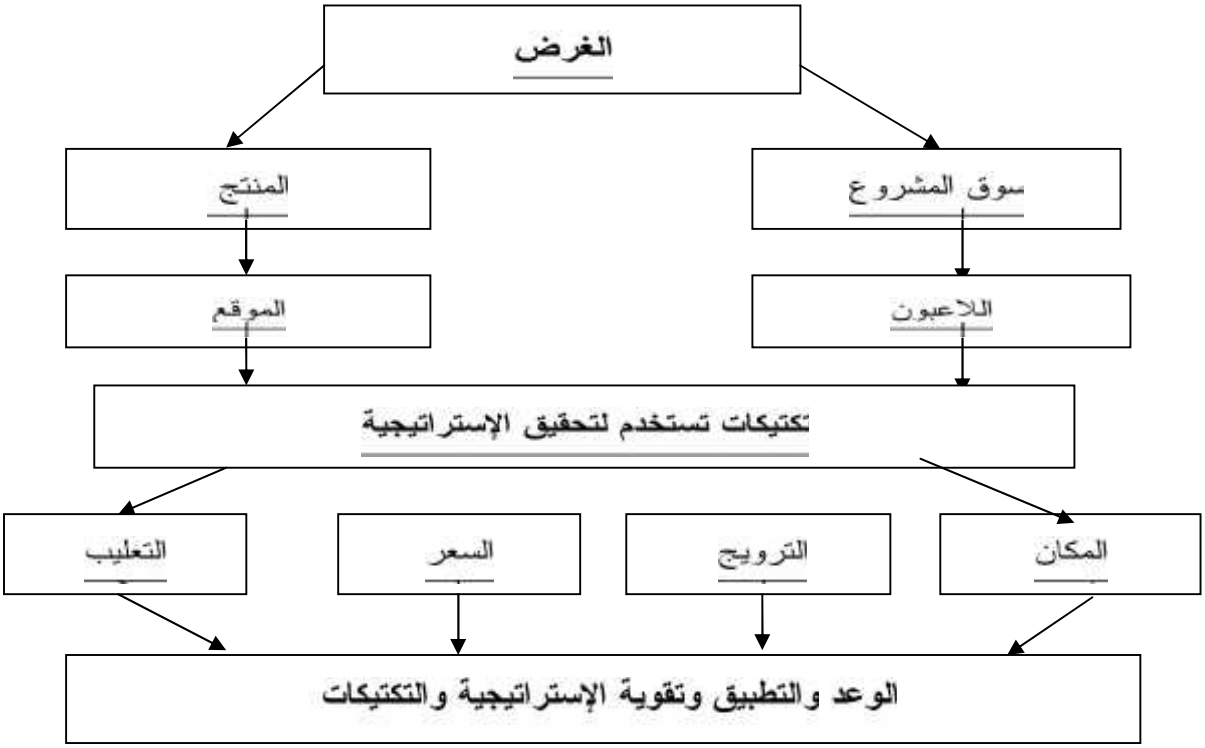
1. تسويق اللاعبين (صناعة البطل) الاحتراف أصبح أساسي لدى الأندية حيث توقع عقود الاحتراف مقابل مبالغ مالية أصبحت خيالية أصبح اللاعبين المحترفين بورصة عالية تحدد قيمة عقود اللاعبين.
2. تسويق برامج الإعداد والتدريب الرياضي، من المعروف أن التدريب الرياضي يبني على أسس علمية وقواعد تربوية ولم يصبح عشوائيا بل أصبح مجالا هاما تستطيع الرياضة العلمية أن تخوض هذا المجال لتحقيق اهدافها.[25]
3. التسويق في مجال التغذية الرياضية فيما يتعلق بطعام وشراب الرياضيين .
4. تسويق أماكن ممارسة الرياضة.
5. تسويق المعدات الرياضية.
6. تسويق مستلزمات اللياقة البدنية والصحية.
7. التخطيط للسوق استنادا على الرؤية المستقبلية والاستعداد لتقلباته.
8. تسويق الثقافة الرياضية الخاصة بسيكولوجية الرياضة والتدريبات.[1]

من خلال عرض بعض مجالات الصناعة الرياضية التي يمكن أن توظف من خلال الأندية يمكن أن توجد سوقا رياضيا يساهم أولا في دعم تلك النوادي لمواصلة مسيرها لتحقيق أهدافها ورفع مستواها الرياضي (اللاعب والمستوى العام للرياضة)، وان يكون التسويق من أجل التطوير وليس المكسب التجاري فقط حتى لا ينقلب حال الأندية على شركات يشتريها البعض لتحقيق الربح، دون استبعاد الهدف الأسمى وهو رفع مستوى الرياضة سواء على المستوى المحلي أو الدولي.

إن الإنفاق على القوم الجوهرية للمؤسسة سيؤدي إلى مضاعفة خطط التسويق الرياضي وإنجاحه ومن خلال الشكل نوضح خطط التسويق الرياضي :

[24] كمال الدين عبد الرحمان درويش ومحمد صبحي حسانين، موسوعة منجمات إدارة الرياضة في مطلع القرن الجديد، ط1، **المجلد** الثالث، القاهرة، دار الفكر العربين 2004، ص 17

[25] مفتي إبراهيم حمادن التدريب الرياضي الحديث، ط1، القاهرة، دار الفكر العربين 1998، ص 21.



الشكل رقم(1)يمثل مجالات التسويق الرياضي.

المصدر: كمال الدين عبد الرحمان درويش ومحمد صبحي حسانين، موسوعة الإدارة الرياضية في مطلع القرن الجديد، المجلد الثالث، 2004،ص 41.

خلاصة:

حسب ما تطرقنا إليه في هذا الفصل الذي تمحور في مجمله حول مصادره وأهمية التسيير المالي وأهميته، السبونسورينغ وأشكاله والتسويق بعناصره بالنسبة للمؤسسات الاقتصادية بصفة عامة وفي المجال الرياضي بصفة خاصة. ولا تخفى عنا أن للرياضة علاقة وثيقة بالاقتصاد إذ أن كلاهما يخدم الآخر وخاصة إبان بروز الاحترافية وكما سبق ذكره أن للرياضة وبفضل الاحتراف تتحول إلى صناعة، منه يمكن القول ان هذا يخدم الأندية القادرة فقط .

تمهيد:

الأندية الرياضية عملها في ممارسة الرياضة فحسب بل بلغ تأثيرها في تهيئة الشباب وإعدادهم ثقافيا واجتماعيا ، أما من ناحية الرياضة فهي تعتبر العمود الفقري للاعب الذي يشترك في البطولات الرياضية التي تقيمها مختلف الاتحادات العالمية . ولم تتسع رقعة النشاط الرياضي وممارسته على صعيد الاحتراف والهواية فحسب بل تطلب ذلك أموالا لتغطية نفقات أنشطة النادي ، إلى أن أصبح النادي الرياضي في بعض

1- هيكلة **النوادي والمنشآت الرياضية**

1-1 **متطلبات النادي الرياضي** :

أشار الدكتور عفاف عبد المنعم في كتابه الإمكانيات في التربية البدنية والرياضية أن النادي لديه ثلاثة أنواع من المتطلبات :

أ/ متطلبات مالية : وهي السيولة النقدية الأندية من الدولة والجماعات المحلية والمؤسسات الاقتصادية

ب/ متطلبات مادية : يمكن الحصول عليها من طرف الدولة والهيئات المختصة كما يمكن الحصول عليها من المؤسسات الاقتصادية

ج/ متطلبات معلوماتية : وهي معلومات داخلية وخارجية يحتاج إليها النادي الرياضي

2- **لمحة تاريخية عن المنشآت** :

2-1. **المنشآت الرياضية في العصر القديم** :

يعود تاريخ أول منشأة إلى الإغريق الذين أطلقوا على اسم الملعب لفظ الأستاذ Stadium وأثناء العصر الروماني ازداد اهتمام المسؤولين بها حيث أقيمت مجموعة من المنشآت منها :

- ملعب البنتاقون
- ملعب الهيبودروم
- البالاسترا
- الليبونيديون
- الكولوسيوم وهو من أشهر الملاعب التاريخية حيث أتقن صنعه ووفرت له جميع الوسائل والاهتمامات من طرف صانعيه، وفي عام 1890 بدأ المسؤولين يهتمون بالمنشآت الرياضية وطوروها وجهزوها مستعينين بالتكنولوجيا المتطورة مما جعل المسؤولين في تنافس بين معظم الدول في إظهار مختلف التقنيات والتطورات الحديثة التي وصلت إليها.

2-2. **المنشآت الرياضية في العصر الحديث** :

ظهر في العصر الحديث فكرة النظر في مختلف سبل الراحة والرضا الذي توفره الدول للمسؤولين على الرياضة فأصبحوا يقيمون من الرياضة التي تظهر أهميتها في مدى استيعاب أكبر عدد ممكن من الرياضيين مع توفير جميع فرص الراحة لهم.

3- **المدن الرياضية** :

إن إمكانية تنظيم دورات أو بطولات دولية، يظهر أهمية المدة الرياضية بالإضافة إلى دورها الهام في إعداد وتجهيز الفرق والمنتجات القومية، وللمدن الرياضية مواصفات ومنشآت خاصة بها منها :

- **الملعب الرئيسي** : بما فيه ملعب قانوني لكرة القدم، مضمار للعدو ذو مسافة 400 متر، والتجهيزات الخاصة لميدان ألعاب القوى، مدرجات المتفرجين المتسعة لأكثر من 6500 متفرج وأماكن الإعلاميين ...
- **حمام السباحة والغطس** : يجب توفير حوض سباحة أولمبي ذو (21x50) متر بعمق 2.10 متر وحوض غطس ذو (12x15) متر بعمق 3.5 متر مزود بسلالم للقفز، مع توفير مدرجات حول حوض السباحة الأولمبي وتستعمل المنطقة الموجودة أسفلها كغرف تبديل الملابس، دورات المياه، غرف التدليك...الخ.
- **الملاعب المفتوحة** : هي تلك الملاعب المفتوحة التي من الضروري توفيرها داخل المدينة الرياضية وهذه الملاعب تكون أرضيتها من المسطحات الخضراء لممارسة كرة القدم ، كرة الطائرة، كرة اليد، كرة السلة، التنس وكذا توفير المدرجات.
- **مراكز الشباب والساحات الخضراء** : تبرز هذه المراكز مدى الاهتمام بفئة الشباب، فتوفرها في كل حي أو منطقة أمر في غاية الأهمية، فهو بمثابة استثمار طاقات الشباب والكشف عن قدراتهم ثم تطويرها.

إن مواصفات المنشآت التي ذكرناها ليست ككل، بل هنالك منشآت أخرى مثل : مناطق الإقامة، الخدمات المركزية...الخ

4- **المنشآت الرياضية وكثافة السكان** :

تختلف مساحة المنشأة الرياضية تبعا لكثافة السكان وعى ذلك هناك ثلاثة أنواع من المنشآت الرياضية :

- ✓ **منشأة صغيرة** : هي التي تتسع لحوالي 4000 نسمة.
- ✓ **منشأة متوسطة**: هي التي تتسع لحوالي 7000 نسمة.
- ✓ **منشأة كبيرة** : هي ما يطلق عليها إستاد وتتسع لحوالي ما بين 6000 إلى 100000 نسمة.

وهناك مبدأ عام لإقامة المنشأة الرياضية بحيث تتناسب مع الكثافة السكانية، باعتبار1/2 من مساحة المنشأة الكلية يجب أن تخصص لإقامة الملاعب والصالات وحمام السباحة.[1]

5- **أسس تخطيط المنشآت الرياضية** :

من أجل تحقيق هدف تأسيس المنشآت الرياضية يجب مراعاة عدة مبادئ أساسية عند التخطيط لإقامة النوادي ومراكز التدريب من أجل الاستغلال الأمثل ومنها :

- اختيار الموقع وإمكانية الوصول.
- يفضل اختيار الموقع القريب عن المناطق السكنية خاصة للأطفال.

[1] إبراهيم عبد المقصود، حسن أحمد الشافعي، الموسوعة العلمية للإدارة الرياضية والتخطيط في المجال الرياضي، الإسكندرية، دار الوفاء للنشر والطباعة، 1999، ص 41 .

- دراسة وسائل المواصلات المختلفة للموقع.

* الأخذ بعين الاعتبار الخدمات العامة للجماهير (الأماكن الموصلة إلى ملحقات المباني والملاعب ودورات المياه للسيدات والرجال، المطاعم، الإسعافات...الخ)

6- **لوائح قانونية للمنشآت الرياضية** :

وظفت الدولة جملة من القرارات التي تسعى إلى توفير وإنشاء منشأة رياضية وبمقتضاها يسمح لمعظم ولايات الوطن بإنشاء مركبات ومنشآت رياضية تساهم في تطوير وبناء ثقافة رياضية، وقد سهرت الدولة جاهدة في تحقيق وتشييد هذه المنشأة وفقا لما نصت عليه المادة الأولى، عملا بأحكام المادة 67 من القانون رقم 03/98 المؤرخ في فبراير 1989، المتعلق بتنظيم المنظومة الوطنية للتربية والرياضة وتطويره[1] الذي حدد هذا المرسوم لشروط إحداث المنشأة الرياضية واستغلالها، طبقا للمرسوم 117/77 يتضمن إنشاء وتنظيم مكاتب المركبات المتعددة الرياضات هذا ما نصت عليه المادة الأولى تحت تسمية مكاتب المركبات المتعددة الرياضات، مؤسسات عمومية ذات طابع إداري وشخصية معنوية واستغلال مالي[2] ويتكلف المكتب الإداري أو إدارة المركب الرياضي الذي يعتبر منشأة رياضية بجملة من الوظائف:

- المساهمة في عملية التربية.
- المساعدة في نشر الروح الرياضية ونشر الممارسة الرياضية.
- تهيئة جو ملائم للعمل و التنسيق مع مختلف الوحدات المركب.
- القيام بالاتصالات مع بعض الهيئات ومع السلطات كذلك في بالتنظيم المادي.

وبالتالي فالمنشأة الرياضية تعتبر منظمات ذات طابع إداري تساهم في رفع التحدي على جميع الجهات أي أنها تهتم بالفرد كشخص وعامل مهني وتسعى لتلبية حقوقه وتهتم بالفرد كرياضي، وذلك باستغلال المنشأة الرياضية الموجهة واتصالات مع الأندية والمؤسسات الاقتصادية الأخرى ويكون هذا بتدعيم مادي ومعنوي لأقسام الرياضة من خلال التكفل ب: التأطير- الإيواء والإطعام- التجهيز والعتاد- التأمين- النقل- التمويل- الطب...الخ وهذا من خلال النصوص والمواد من المادة 14/02 من القرار الوزاري المشترك المؤرخ في 199/02/03 الذي يحدد شروط التكفل بالمواهب الرياضية المناسبة.[3]

من أجل ترقية وتنمية الممارسات البدنية والرياضية أبقت الدولة الحق على تهيئة المنشآت الرياضية المتنوعة والمكيفة مع متطلبات مختلف أشكال التربية البدنية والرياضية، طبقا للخريطة الوطنية للتنمية الرياضية وفي إطار المخطط التوجيهي للرياضة والتجهيزات الكبرى.

تطور الجماعات المحلية برامج إنجاز منشآت قاعدية رياضية تربوية جوارية وترفيهية (المادة 81 الأمر 04-10).

---

[1] الجريدة الرسمية لوزارة الشبيبة والرياضة بالجزار ك 1991/11/02.

[2] الجريدة الرسمية لوزارة الشبيبة والرياضة بالجزائر: 1997.

[3] Revue Réglementation de sport. Ministère de la jeunesse et de sport. Mars 1992. P 159

وفي نفس السياق سمحت الدولة للأشخاص الطبيعيين والاعتباريين الخاضعين للقانون العام أو الخاص في إطار التشريع المعمول به انجاز منشآت قاعدية رياضية أو ترفيهية واستغلالها بهدف تكيف مختلف أشكال الممارسات الرياضية وتطوير شبكة المنشآت الرياضية الوطنية.

- يستفيد الاستثمار الخاص في هذا المجال من تدابير تحفيزية طبقا للتشريع المعمول به.
- تحدد شروط إنشاء واستغلال المنشآت المذكورة في المادة عن طريق التنظيم.
- في المادة 83 من الأمر رقم 04-10 تسهر الدولة والجماعات المحلية على صيانة مشتملات المنشآت القاعدية الرياضية العمومية، واستثماراتها وظيفيا وجعلها مطابقة للمواصفات التقنية، عن طريق منح مساعدات على شكل خدمة عامة لفائدة المؤسسات المكلفة بتسيير هذه المشتملات.
- المادة 84 من نفس الأمر تشجع الدولة على إنشاء صناعة للتجهيزات والعتاد الرياضي.

ودائما من أجل نفس الهدف تخضع كل التجهيزات والمنتجات المتصلة بإنجاز المنشآت القاعدية الرياضية إلى مصادقة تمنحها الهيئات المؤهلة لذلك المادة 85 من الأمر رقم 04-10.

- أما في المادتين 87/86 من نفس الأمر فالدولة تحث على إنشاء منشآت قاعدية رياضية ومساحات للعب في المناطق السكنية ومؤسسات التربية والتعليم أن تحتوي العمرانية ومخططات شغل الأراضي المبرمجة على مساحات مخصصة لإقامة منشآت قاعدية رياضية.
- **المادة** 90 : يخضع الإلغاء الكلي أو الجزئي للتجهيزات والمنشآت القاعدية الرياضية العمومية، وكذا تغيير تخصيصها، لرخصة الوزير المكلف بالرياضة الذي يمكنه أن يشترط تعويضها بمنشآت قاعدية معادلة لها في نفس الناحية.
- **المادة** 92 : توزع الأرباح الناتجة عن الإيرادات المرتبطة مباشرة بتسويق العروض الرياضية بين النوادي الرياضية المعينة والرابطة والاتحادية الرياضية الوطنية وعند الاقتضاء، والصندوق الوطني للترقية ومبادرات الشباب والممارسات الرياضية والهيئة المسيرة للمنشأة القاعدية التي تحتضن التظاهرات، تحديد كيفيات تطبيق هذه المادة عن طريق التنظيم.
- **المادة** 93 : من نفس الأمر جاءت بالجديد فهي تعتبر كتبعة خدمة عمومية تسجل في ميزانية الهيئة المسيرة للمنشأة القاعدية الرياضية، الخدمات الناجمة عن وضع المنشآت الرياضية العمومية تحت التصرف لفائدة :

✓ الرياضيين المعوقين وذوي العاهات.
✓ الرياضيين المدرسين والجامعيين.
✓ التأطير الرياضي وتكوينه.

7- **مفهوم الإمكانيات** :

يتطلب التخطيط نوعين من الإمكانيات لتحقيق المستهدف فيه من حيث الكم والنوع وهي مادية وبشرية.

أ_ الإمكانية المادية :

- وتشمل جميع المواد والأجهزة والمعدات المستخدمة في التعليم والتدريب وتحويل الفرد العادي لأي لاعب وتكوينه جيدا.
- الأموال اللازمة للتمويل والشراء وعمل الموازنات التقديرية في التخطيط وكما أنه يتوجب وضع الخطط في الموازنة التقديرية للاعتبارات الآتية :

- تحديد المواد الأولية.
- تحديد الأجور والمرتبات.
- تحديد مقدار الاستهلاكيات.
- تحديد مصروفات الصيانة.

وعلى ضوء ذلك نرى أهمية أن توفر الهيئة الميزانيات اللازمة لتوفير الإمكانات مثل :

1) الأجهزة الرياضية
2) الملاعب
3) المنشات الرياضية
4) أجور المدربين العمال
5) الصيانة لأدوات الملاعب والأجهزة 6) الملابس الرياضية للفرق الرياضية.[1]

يعملون لتحقيق الأهداف المخطط لها، فهم يمثلون المستويات الإدارية بدءا بالمخططين وحتى الإداريين والحكام فمستويات الغدارة العليا هي المسؤولة عن الفلسفة العامة للمجال الرياضي.

ب_ الإمكانيات البشرية :

فالعنصر البشري هو المحرك لأي عمل أو مشروع وهو ضرورة النجاح والتقدم ويتمثل في العاملون، المنفذون والفنيون.

العاملون :

إما مستويات الإدارة الوسطى هي المسؤولة عن الإشراف والتنفيذ ثم الإدارة الدنيا التي تقوم بالتنفيذ حسب الخطط الموضوعية، وهذه الأخيرة تتضمن الفئات الإدارية المتنوعة التي يحتاج لها المجال.

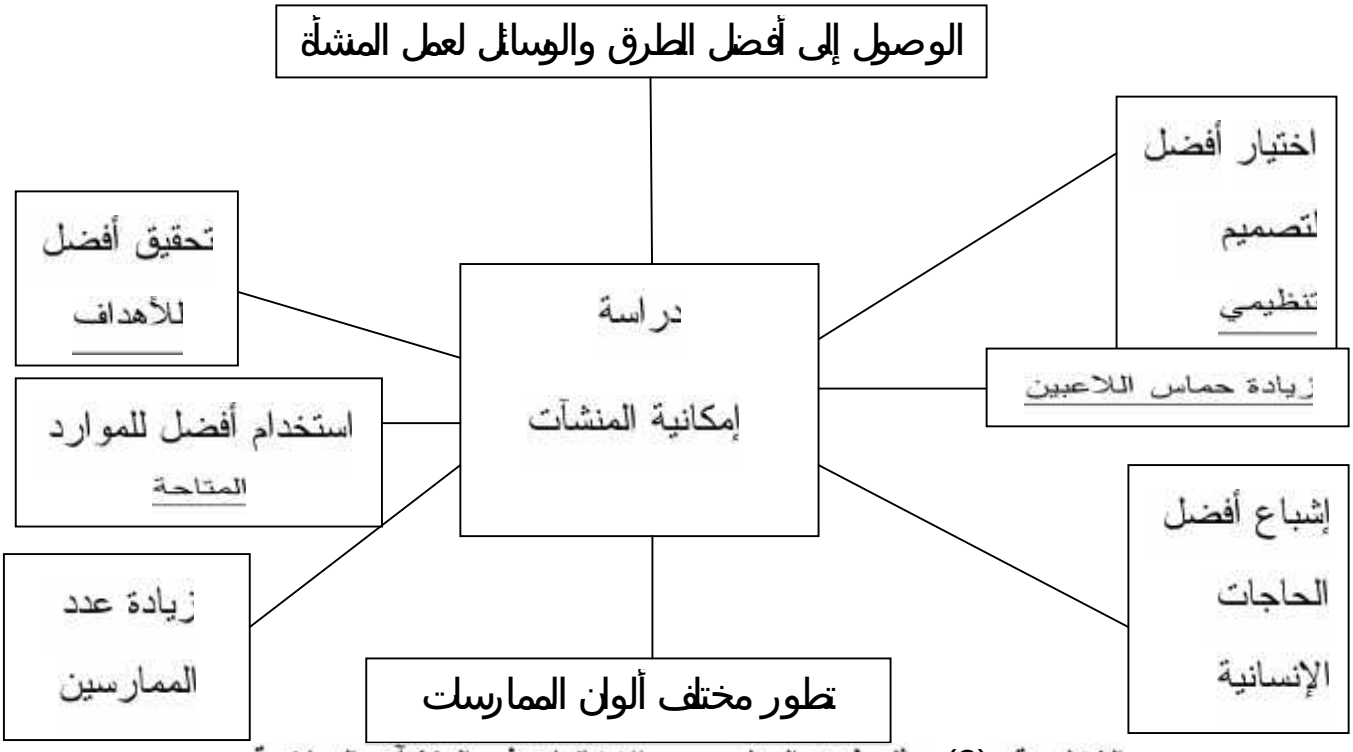
المنفذون :

وهم المدبرون الذين يقومون بإعداد الفرق المختلفة.

[1] سمير عبد الحميد علي، إدارة الهيئات الرياضية، الإسكندرية، منشأة المعارف 1999، ص 26 .

الفنيون:

مثل الأطباء وعمال الصيانة للأجهزة الرياضية المختلفة وهم متخصصون في المجالات[1]



الشكل رقم (2) يمثل طرق العمل حسب الإمكانيات في المنشآت الرياضية

المصدر (إمكانية التربية الرياضية، أهميتها، مجالاتها، أنواعها، أقسامها)

7-1. رئيس لجنة المنشآت والملاعب :

فيما يلي توظيف مجموعة الوسائل الأساسية في أحد الأندية الرياضية ويلاحظ في هذا التوظيف، اقتصاره على مجموعة المهام والمسؤوليات الرئيسية التي يعهد لها إلى شاغل هذه الوظائف دون أن يتضمن ذلك شروط التأهيل والخبرة الواجب توفيرها فيه.

- ✓ القيام بالاتصالات مع الجهات الخارجية والداخلية بناء على توجيهات مدير الداخلية.
- ✓ القيام ببعض أعمال المدير الداخلي بتفويض خطي منه.
- ✓ إعداد كشف احتياجات النادي من أدوات الصيانة والنظافة ورفعها للمدير الداخلي.
- ✓ تسليم مستلزمات الصالات والإشراف على استعمالها.
- ✓ التفتيش المستمر للصالات والملاعب للمدير الداخلي.
- ✓ الإشراف على عمال النادي والأعمال التي يقومون بها وذلك إما مباشرة أو من خلال مساعده.[1]

[1] إبراهيم عبد المقصود، حسن أحمد الشافعي، الموسوعة العلمية للإدارة الرياضية الإمكانات والمنشآت في المجال الرياضي، دار الوفاء للنشر والطباعة، 2004، ص 15 .

خلاصة:

حاولنا من خلال هذا الفصل الذي تناولنا فيه هيكلة النوادي والمنشآت الرياضية، بكل إطاراتها وفروعها لما رأينا فيه من أهمية حيث لكل فرع اختصاص خاص به.

إن للاحترافية دور هام في توزيع النشاطات على مختلف هياكل النادي لما جاء به من إستراتيجيات مثل التسويق الرياضي والتسويق المالي ... الخ .

[1] نائق حسيني أبو حليمة، الحديث في الإدارة الرياضية، عمان، دار وائل، 2003، ص 306 .

تمهيد:

يعتبر الاحتراف الرياضي حديثا مقارنة بالرياضة، فالرياضة ظهرت منذ عصور موغلة في القدم يعتقد البعض أن ظهورها يعود إلى الألف الربع قبل الميلاد ومنهم من يرجعها الر العصر البدائي (ما قبل التاريخ) وكانت الرياضة تمارس لأهداف عسكرية ولكي يواجه بها ظروف الحياة الصعبة التي عاشها آنذاك وبعد ذلك انتشرت الرياضة في أرجاء أخرى من العالم مثل : الصين ، الهند ، فارس ، مصر وبلاد الإغريق ... الخ

لم يهتم الإنسان في الحضارات السابقة بالرياضة ولم يحترفها بل مارسها لأغراض أخرى ، وما لبث هذا الوضع أن يتغير فقد أخذ الاحتراف ينتشر في العصر المعاصر فقد تطورت كرة القدم معشوقة الجماهير في جميع أنحاء العالم يوما بعد يوم ، وأصبحت تمارس على أنها حرفة يعتمد عليها كمصدر رئيسي للرزق .

I- المردود الرياضي والاحتراف:

1- مفهوم الرياضة :

يمكن وصف الرياضة بطرق عديدة: فالبعض يراها مرادفا لمفاهيم مثل: التمرينات، اللعب، الألعاب، وقت الفراغ، الترويح، المسابقات الرياضية، الرقص...الخ لكن هذه المفاهيم جميعا تعتبر في الواقع أشكال الحركة المنتظمة في المجال الأكاديمي الذي يطلق عليه اسم التربية البدنية والرياضية فالرياضة لها مفهومين:

حسب BOUT MICHEL فان الرياضة نشاط من الهويات بمشاركة الجسم وبهياكل وهيئات مخصصة بدقة ومتمرنة على الطريقة التنفسية بهدف الوصول إلى المستويات العليا .

كما أنها تعني نشاط ذات شكل خاص بجوهر المنافسة المنظمة من اجل قياس القدرات وضمان أقصى تحديد لها[1] كما يضيف أمين أنور الخولي : تعتبر شكلا أكاديميا يتمثل أساسا في الألعاب الأولمبية

ومن ما سبق يمكن أن نستخلص مفهوم الرياضة :

-هي تلك المجموعة من التمرينات والمباريات والمسابقات التي يؤديها الفرد بقصد تنمية قدراتها والبدنية والعقلية وبقصد التسلية والترقية عن جسمه وعقله.

1-2- تعريف الرياضة :

هي نشاط اجتماعي يساهم في الارتقاء بقدرات الفرد الحركية والصحية، وتتحدد في عنصرين أساسيين هما التدريب والمنافسة وما تتطلبه من جهود وقواعد تتأسس ضمنا للمقارنة العادلة بين الوحدات المتنافسة.

هي اختزال لثقافة المجتمع ومعرفته عن رؤية الأفعال والأهداف المعبرة كما هو مقبول وما هو غير مقبول لما هو حسن ولما هو سئ وفق المعايير الاجتماعية لثقافة المجتمع.[2]

1-3- أهداف الرياضة :

- ✓ الإبداع : ابتكار رياضات أو حركات.
- ✓ الانتماء : تكوين صداقات وعلاقات وولاء لجماعات معينة.
- ✓ ممارسة خبرات جديدة، الاطلاع على رياضات جديدة.
- ✓ الانجاز : تحسين مستوى الأداء.
- ✓ الارتقاء : إتقان الحركات والتقنيات.
- ✓ التمتع بالصحة الجيدة (دهون، سكري، ضغط عصبي)
- ✓ استخدام القدرات العقلية.
- ✓ التمتع بالجمال : جمال الطبيعة وجمال الحركة : تناسق وإيقاع الحركات.
- ✓ مساعدة الغير : الإطراء، المديح، تصحيح الأخطاء، التوجيه.

---

1 أمين أنور الخولي، أصول التربية البدنية و الرياضية، ط1، القاهرة، دار الفكر العربي، 1995، ص 286.

2 محمد سليمان أحمد، ودبع ياسين تركيتي، لؤي غانم الصميدي، الثقافة بين القانون والرياضة، ط1 ، العراق، دار وائل للنشر 2005، ص 86.

- ✓ الاسترخاء من التعب البدني أو الذهني أو الروحي.[1]
- ✓ الاستمتاع بالنشاط البدني والترويح وشغل أوقات الفراغ.
- ✓ التنمية النافعة للحياة.
- ✓ تنمية الصفات القيادية الصالحة والتعبئة الكريمة للمواطن.
- ✓ تطوير اللياقة البدنية التي تخلق القدرة على الدفاع عن الوطن
- ✓ تحسين الصحة، صيانتها وزيادة الانتاج.[2]

على هذا يمكننا فهم الرياضة بأنه جزء من التربية العامة التي تهدف إلى إعداد المواطن الصالح القادر على القيام بواجبه[3]

حيث يعتقد البعض أن الرياضة تختص بتكوين الفرد من الناحية البدنية فقط وحيث أكدت الاتجاهات العلمية الحديثة أن هناك وحدة بين جميع النواحي الأخرى، فالعقل يؤثر ويتأثر في سائر النواحي الأخرى، فالعقل يؤثر على مجهود الجسم، والجسم يؤثر بدوره على مجهود العقل ولا يمكن فصل أحدهما على الأخر.[4]

- ✓ تنازل الرياضي عن حقه في سبيل تحقيق هدف جماعي حتى تعود فائدته على الجميع.
- ✓ تجعل من الكفاح وسيله للوصول إلى الهدف دون إلحاق الضرر بالمنافس.
- ✓ تزيل تعاطي التبغ ولها دور وقائي خاصة بالنسبة لشرايين القلب والعضلة والجهاز التنفسي.

كما يمكن ذكر بعض أهداف الرياضة كما ورد في قانون 04-10 يتعلق بالتربية البدنية والرياضية تشكل الرياضة دورا هاما في :

- ✓ ترقية الصحة العمومية.
- ✓ إدماج الشباب اجتماعيا ومحاربة الآفات الاجتماعية لاسيما في إطار برامج تحفيزية جوارية على مستوى الأحياء والبلديات لفائدة الشباب لاسيما من خلال تنظيم منافسات رياضية بين الأحياء وما بين البلديات.

2- **النشاط البدني والرياضي** :

يعتبر النشاط البدني والرياضي من أرقى الأشكال الرياضية، وإحدى اتجاهات الثقافة الرياضية لدى الإنسان، وهو الأكثر تنظيما و الأرفع مهارة من الأنشطة الأخرى ويعرف (**أمين أنور الخولي**) بأنه نشاط من الشكل الخاص، وهو جوهر المنافسات المنظمة من أجل قياس القدرات، وضمان أقصى تحديد لها.[5]

---

1 خير الدين علي عويس، العالم الاجتماعي الرياضي، ط1، القاهرة دار الفكر العربي 1997 ، ص 18 .

2 علي عمر منصوري، الرياضة للجميع، المنشأ الشعبية للنشر، ط1، 1980، ص 80.

3 فايز، التربية الرياضية الحديثة، ط1 ، دمشق، دار الدراسات للترجمة 1983، ص .47

4 عواطف أبو العلا، التربية السياسية للشباب ودور الرياضة، دار النهضة العربية، ص 146.

5 أمين أنور الخولي، الرياضة والمجتمع، سلسلة عالم المعرفة، المجلس الوطني الثقافي في الفنون والآداب، الكويت 1996، ص 32.

أما من جهة فإن النشاط البدني الرياضي أصبح عنصرا من عناصر التضامن بين المجتمعات الرياضية وفرصة لشباب العالم أجمع ليعرفوا على بعضهم البعض خدمة للمجتمع.

بالإضافة إلى ذلك فهي تساهم في تكوين الفرد بإعطائه الفرصة لإثبات صفاته الطبيعية وتحقيق ذاته عن طريق الصراع وبذل المجهود، فهو يعد عاملا من عوامل التقدم الاجتماعي.[1]

وفي تعريف آخر فإن النشاط البدني الرياضي يتميز بحدوثه جمهور غفير من المشاهدين. الأمر الذي لا يحدث في أمور كثيرة من فروع الحياة، ويحتوي على مزايا حديثة ومفيدة تساعد الفرد على التكيف مع محيطه ومجتمعه، حيث يستطيع إخراج الكبت الداخلي والاستراحة من عدة حالات عالقة في ذهنه.[2]

2-1- **خصائص النشاط البدني الرياضي**:

يتميز النشاط البدني الرياضي بعدة خصائص أهمها:

- النشاط البدني الرياضي عبارة عن نشاط اجتماعي، وهو تعبير عن تلاقي متطلبات الفرد مع متطلبات المجتمع.
- أثناء النشاط الرياضي يلعب البدن وحركاته الدور الرئيسي في ذلك.
- التدريب والمنافسة أوضح صور النشاط البدني الرياضي.

حيث يحتاج كلامها إلى أهم أركان النشـاط البدني الرياضـي بدرجة كبيرة إلى متطلبات و الأعباء البدنية، ويؤثر المجهود الكبير على سير العمليات النفسية للفرد لأنها تتطلب درجة عالية من الانتباه والتركيز.

- لا يوجد في نوع من أنواع نشطات الإنسان من أثر واضح للفـوز والهزيمة أو النجاح والفشل، وما يربط بكل منهم من صفات سلوكية معينة بصورة واضحة ومباشرة مثلما يظهر النشاط البدني الرياضي وكما نلاحظ فإن النشاط البدني الرياضي يحتوي على مزايا عديدة و مفيدة، تساعد الفرد على التكيف مع محيطه ومجتمعه، وهذا بدافع التدرج والاندماج في وسط بيئته، والحفاظ أو تكوين العلاقات مع غيره.[3]

3- **النشاطات البدنية في الجزائر**:

3-1- قبل **الاستعمار الفرنسي** :

يرجع تاريخ النشطات البدنية في الجزائر إلى الأزمة الغابرة أي قبل التاريخ حيث وجدت رسوم وتماثيل الصيد والركض، القفز والرقص في مناطق الطاسيـ ـلي بالجنوب و "أبي زار"بالقبائل.

1 علي يحي المنصوري، الثقافة الرياضية، الجزء الأول، ط1، 1971، ص 209.

2 عصام عبد الحق، التدريب الرياضي، دار الكتب الجامعية، ط3، مصر 1986، ص 209.

3 كمال دروش وأمين أنور الخولي، أصول الترويح وأوقات الفراغ، دار الفكر العربي، القاهرة،1990،ص 44.

عاشت الجزائر حالة عدم الاستقرار بسبب الاختلافات والخروب الداخلية منها والخارجية، مما استلزم على الجزائريين الاستعداد المتواصل للمواجهة، واستعملت التمارين البدنية ومسابقة الخيول والرماية بأنواعها والمبارزة بالسيوف للدفاع.

3-2- أثناء الاستعمار الفرنسي:

تميزت فترة الاحتلال الفرنسي بالركود التام للنشطات البدنية المنظمة، وللتفرقة بين الممارسين حيث كانت بعض المنافسات تهم فقط الأوروبيين، أما الجزء القليل من الجزائريين الذين فرضوا أنفسهم ضمن المجموعة الأوروبية كان يقتصر نشاطهم على الرياضات الصعبة كالملاكمة، المصارعة...الخ.

3-3- بعد الاستعمار الفرنسي:

بعد الاستقلال الجزائري شرعت الدولة في إنشاء وزارة التربية والرياضة ووزارة السياحة، وظهرت الرياضة التكوينية والمدرسية والجامعية، وكانت عدة محاولات استهدفت تحسين وضعية الرياضة وإخراجها من التهميش الذي عاشته خلال الفترة الاستعمارية، وقد زادت اهتماماتها يوما بعد يوم لدرجة إدراجها في معظم مؤسستها سواء كانت رياضية أو غير رياضية.

4- أهداف النشاط البدني الرياضي:

4-1- هدف التنمية البدنية :

يعمل النشاط البدني الرياضي على تنمية القدرات البدنية ، وذلك عن طريق تقوية أجهزته العضوية المختلفة للجسم، ويتم هذا بفضل النشاط العضلي ويستحسن أن يكون هذا النشاط البدني من النوع الذي يتطلب مجهودا قويا يمكن تنبيه الأجهزة العضوية المختلفة لتحقيق كل من المهارات أو السرعة، الرشاقة، القوة...الخ.

وهكذا يصبح الهدف الأول للممارسة الرياضية هو العناية بالبدن أي صحة الجسم وبما أن الجسم له علاقة مع العقل فإننا ندعم بهذا المثل المعروف: "العقل السليم في الجسم السليم".[1]

4-2- هدف التنمية المعرفية :

عن طريق النشاط البدني الرياضي، وأثناء التدريب يتعلم الفرد كيفية التفكير لأنه يسمح له بوضع خطة إستراتيجية للتدريب، كما يهتم الهدف المعرفي بتنمية المعلومات والمهارات المعرفية كالفهم، وتقدير الجوانب المعرفية في جوهرها.

وفي هذه الحالة لا يستدعي مراجعة كتاب وإنما الفعل المعرفي لإيجاد الحل وتسجيل الهدف أو الأهداف.[2]

1 عادل محمد، التربية البدنية للخدمة الاجتماعي، دار النهضة العربية، طبعة2،الجزائر،1992،ص35.

2 -Vanchangen Khbolle de l'éducation physique dans le développement de la personnalité PUF. 1993.

4-3- هدف التنمية النفسية:

في هذا السن تستعمل الحاجات النفسية لإشباع الكثير من الميول، ويغلب عليه الاستقلال بالذات من ناحية والرغبة البنائية من ناجية أخرى، وأثناء إشباع هذه الحاجات يحاول أن يحقق أهداف موضوعية.

ويحقق النشاط البدني الرياضي كل من اللذة والارتياح، حين تتوفر لديه التلقائية يحقق ذاته حيث يسيطر الذات على الميدان كله ويخضع لصراع نفسي، ويتحرر من كل ما هو مكبوت حين يعمرها الفرح والسرور والحماس عند النجاح في السيطرة على حركاته و على الأدوية.[1]

4-4- هدف التنمية الحركية:

ويقصد بالنمو الاجتماعي اكتساب كل أنواع السلوكات التي تساعد على التفاعل مع الجماعة ويشمل هدف التنمية الحركية عدد من القيم والخبرات والمفاهيم حيث يعمل على تطويرها والارتقاء بكفاءتها، ومن هذه المفاهيم نجد: المهارة الحركية، الكفاية الإدراكية تنمي مفهوم الذات وتكسبه الثقة بالنفس، والمهارة الحركية وتوفر طاقة العمل وتساعد على اكتساب اللياقة البدنية، وهي تتيح أيضا فرص الاستمتاع بأوقات الفـ ـراغ والتنشيـ ـط و الترويح.[2]

5- أنواع النشاط البدني الرياضي:

5-1- النشاط البدني الترويحي:

تتصل الرياضة اتصالا وثيقا بالترويح، ولعل الترويح هو أقدم النظم الاجتماعية ارتباطا بالرياضة، ويعتقد رائد الترويح براتيبل (BRAYHTBIL) أن دور مؤسسات الترويح وأنشطة الفراغ في المجتمع المعاصر قد أصبحت كثيرة وخاصة فيما يتعلق بالأنشطة البدنية الرياضية، بحيث تتوزع مشاركة الجماعات في ضوء الاعتبارات المختلفة كالسن، الميول، ومستوى المهارات...

الأمر الذي يعمل على تخطي هوية الانفصال للأجيال وتضييق الفجوة بينهم، وبالتالي يربط المجتمع بشبكة من الاهتمامات والاتصالات من خلال الأسرة مما ينتج قدرا كبيرا من الماسك والتفاهم.[3]

إن هذا النوع من النشاط يهدف إلى إتاحة الفرصة للاسترخاء، وإزالة التوتر، وهذا بتحقيق الذات ونمو الشخصية والنضج الاجتماعي.

5-2- النشاط البدني الرياضي التنافسي :

يستخدم تعبير المنافسة استخداما موسعا وعريضا في الأوساط الرياضية، كما يستخدم تعبير المنافسة بشكل عام من خلال وصف عملياتها، وتتحقق عندما يكافح اثنان أو أكثر في سبيل شيء ما أو لتحقيق هدف معين، وعلى العلم أن الفرد إذا حقق غرضه بالتحديد فإنه يحرم المنافسين الأخرين منه، إلا أنه يحرر في بعض الأهداف إذا كافح وبذل مجهودا.

---

1 ليلي يوسف، سيكولوجية اللعب والتربية الرياضية، طبعة2، مكتبة أنجلو مصرية 1962، ص 26.

2 محمد حسن علاوي، علم النفس الرياضي، طبعة6 ،ار المعارف، مصر 1986، ص 14.

3 امين أنور الخولي، مرجع سبق ذكره.

وعموما فإن الناس عندما يمارسون النشاط البدني الرياضي، فإنهم يخوضون ضمن مفهوم التنافس الذي يحوي على مشاعر كثيرا ما يعمد الناس إلى إخفائها، وعدم إبرازها بوضوح في الحياة العامة لكن الرياضة تظهرها في إطارها الاجتماعي الصحيح، ويعتبر مفهوم المنافسة الأكثر ارتباطا بالنشاط الرياضي البدني مع غيره من سائر أشكال النشاط البدني كالترويح واللعب..وبذلك يبتعد عن الصراع ومساوئه.

5-3- النشاط البدني النفعي:

وهي الأنشطة التي تعود بالفائدة على الفرد من الناحية النفسية والبدنية، والاجتماعية والصحيحة، مع أن كل أنواع النشاط البدني تعتبر نفعية كالنشاط الترويحي والنشاط التنافسي، إلا أن هناك أنواع أخرى هي بدورها نفعية وأهمها: التمرينات الصباحية، التمرينات العلاجية، وتمرينات اللياقة من أجل الصحة ورياضة المؤسسات والشركات والذي يهدف إلى تحقيق اللياقة والصحة مع التمتع بأوقات الفراغ.

إن تعدد الأنشطة البدنية الرياضية التي يصب عملها في قالب واحد وهو خدمة الفرد نفسيا وبدنيا واجتماعيا، هو أدى أيضا إلى تعدد أنواعها فمنها من يلعب جماعيا لصنع الأحداث الاجتماعية ككرة القدم التي تعد أكثر الألعاب شعبية في العالم.

II- منظمات الاحتراف :

إن ازدياد شعبية الرياضة كمصدر لجذب انتباه المتفرج أدى إلى ظهور رياضة أو احتراف الرياضة بغية التكسب منها، ولقد ازداد هذا النوع شعبية على وجه الخصوص وانتشرت رياضة الاحتراف في كندا والمكسيك وأمريكا الجنوبية، واليابان و أوروبا ومناطق أخرى من العالم وذالك لفترة زمنية نسبيا.

إن الغرض والغاية من رياضة الاحتراف هو تحقيق أكبر عائد من الربح إن تصميم الأندية الرياضية والمسابقات والمنظمات لتحقيق عائد لدفع الرواتب للمدربين واللاعبين والإداريين مع ترك فائض من الربح والملاك لأصحاب الأسهم، أصبحت كل من الرياضة الجماعية والرياضة الفردية رياضات احتراف حيث شملت كرة القدم، البيزبول، كرة السلة، كرة الطائرة، التنس والملاكمة.

ونظرا لأن رياضات الاحتراف تصمم لتحقيق عائد، فإن المنظمات تركز وبشدة على الترويح والدعاية.[1]

1- الاحتراف الرياضي :

إن أول من مارس الرياضة على سبيل الهواية هم العراقيون القدام ويرجع ذلك إلى الفترة مابين (1900 ق م) (2355 ق م) حيث كانت تمارس لأهداف عسكرية، وكانالإنسان العراقي يمارسها لمواجهة ظروف الحياة التي عاشها أنذاك، فضلا عن أغراض أخرى وبعد ذلك انتشرت الرياضة في الأرجاء الأخرى من العالم، ولكن لم تحترف بل مارسوها لأغراض أخرى، وما لبث الوضع أن[2] تغير فقد أخذ الاحتراف ينتشر في بلاد الإغريق في القرن الرابع قبل الميلاد، وحتى سنة 338 ق م، فقد عرفت أثينا السباقات التي كانت

1 إبراهيم عبد المقصود،حسن أحمد الشافعي، الموسوعة العلمية لإدارة الرياضية، ط1، الإسكندرية، دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر، 2004، ص 92.

2 منذر هاشم الخطيب، تاريخ التربية البدنية، ج1، بغداد، مطبعة التعليم العالي، 1988، ص 17 .

تجري بين مركبات صغيرة تجرها الخيول، فقد كان سائق المركبة يمارس هذه الرياضة على أنها حرفة يعتمد عليها مصدر للرزق،وكذلك كانت روما تمارس فيها هذه الألعاب على وجه الاحتراف، وفي العصور الوسطى ظهرت صدور جديدة لاحتراف الرياضي بسبب وجود أندية تنظم الرياضات، كان الرياضيون المحترفون ينتقلون من مدينة إلى أخرى سعيا لكسب الرزق[1] إذ يجتمع الناس حول الأماكن التي تجري فيها المصارعات ويدفعون المتفرجون نقودا مكافئة وتشجيعا للمتصارعين لاستمرار في أنشطتهم الرياضية، إلا أن مكانة المحترف كانت محلا لاحتراف في السابق إلى أنها ما لبث أن تضعضعت في العصور الوسطى، وأصبحت نظرة الأفراد إلى الرياضي المحترف نظرة متدنية، وشجع على استقرار هذا الوضع مبدأ الهواية في القرن التاسع عشر في الألعاب الرياضية الإنجليزية عندما أبعدت الطبقات الاجتماعية العليا على أبعاد الطبقات الدنيا من ممارسة الألعاب الرياضية المنظمة.

وقد وفروا فرص منعهم من الاشتراك في نواديهم الرياضية من خلال وضع رسوم الاشتراك وأسسوا مبدأ الهواية على فكرة رفض المكافئة النقدية.

وقد انتشر مبدأ الهواية البريطاني الأصل. وأخذت به المنظمات الدولية التي اختصت شؤون الرياضة والشباب وعلى أشد ازدهارها تأسست اللجنة الأولمبية الدولية لمؤتمر باريس الذي عقد في 22 يوليو 1894م، إذ عهد إليها بأمور الدورات الأولمبية الحديثة وتنظيمها وهيا هيئة بعمل بمقتضى أحكام القانون الدولي ولها صفة الاستمرار ومقرها في سويسرا ، وليس القصد من تكوينها تحقيق أي ربح .[2]

لقد توسعت دائرة الاحتراف الرياضي نتيجة التغيرات التي أصابت السياسة المحافظة للمنظمات الرياضية الدولية، فقد استعانت أندية كثيرة بلاعبين محترفين في تنظيم وممارسة الألعاب الرياضية، ومن الجدير بالذكر أن هذا الأمر قد ظهر في فرنسا قبل تخلي المنظمات الرياضية الدولية رسما على مبدأ الهواية، إذ بدأت تستعين بلاعبين محترفين منذ عام 1932م في المباريات الرسمية وكانت تحدد لهم أجور جزافية، فقد أقر الاتحاد الفرنسي لكرة القدم، أحقية اللاعب المحترف، أن يستمر لاعبا محترفا في أحد أندية الهواة، وبعد ذلك أسندت مهمة تنظيم وإدارة احتراف كرة القدم إلى جهة خاصة أطلق عليها احتراف كرة القدم وذلك في سنة 1928م بناءا على الاتفاق الذي أبرم بين الأندية الرياضية والاتحاد الرياضي لكرة القدم والذي عدل في تموز 1972م.

إن الاعتراف الرسمي والفعلي لنظام الاحتراف الرياضي قد بلغ ذروته في مطلع التسعينات وعلى الأخص بعد دورة برشلونة للألعاب الأولمبية عام 1992م، ففي فرنسا مثلا ظلت الدول تطالب الاتحاد الفرنسي لكرة القدم بضرورة وضع قوانين خاصة لتنظيم إشراك اللاعبين المحترفين في المباريات الرسمية.

وكذلك وضعت لائحة لأجور هؤلاء اللاعبين،وبالفعل صدرت اللائحة الخاصة باحتراف كرة القدم التي تسمى"ميثاق احتراف كرة القدم" في الموسم الرياضي لعام 1993-1994م بموجب هذا الميثاق أنشئت أندية

1 عبد الحميد حنفي، محمد سليمان الأحمد، الوضع القانوني،العراق، دار وائل للنشر، 2005،ص 16.

2 محمد سليمان الأحمد: الوضع القانوني، مرجع سبق ذكره،ص 1.

واتحاديات رياضية خاصة باللاعبين المحترفين، كما جاءت هذه اللائحة بنصوص صحيحة تؤكد صفة اللاعب المحترف عاملا، وذلك من خلال الحماية الاجتماعية التي قررتها للاعبين المحترفين.

1-1- **تعريف الاحتراف الرياضي:**

ممارسة الرياضة بصورة مطردة بقصد الحصول على عائد مالي، بل صفة الاحتراف الرياضي أصبحت الآن تثبت النوادي التي لا تمارس الرياضة، بل تقوم بتنظيمها والإشراف على ممارستها، فهي إذن تمارس عملا متعلقا بالرياضة أو مرتبطا بها ليس إلا

وعليه فإن التعريف الذي نراه مناسبا للاحتراف الرياضي:"هو ممارسة الأعمال المتعلقة بالرياضة أو مرتبط بها بصورة مطردة بالقصد الحصول على عائد مالي ".[1]

2- **فوائد نظام الاحتراف الرياضي:**

لنظام الاحتراف الرياضي ثلاث فوائد أساسية هي:

- ✓ **الفائدة الأولى:**

وهي خاصة باللاعب الرياضي، إذ أن اللاعب الهاوي الذي لا يعتمد على الرياضة مصدرا رزق، كان يقضي معظم وقته في عمله الرئيسي الذي يكسب مورده المالي للعيش، كما كان يمارس الرياضة ويتدرب عليها في وقت قد لا يكون كافيا لتحسين أدائه الرياضي، في حين اللاعب المحترف للنشاط الرياضي أصبح متفرغا للتدريب وتحسين أدائه الرياضي، فالرياضة التي يمارسها كفلت له الرزق.

- ✓ **الفائدة الثانية :**

وهي خاصة بالنادي الرياضي إذ أضحى من المعروف ان النوادي الرياضية باتت تهدف إلى الحصول على اللاعبين الأكثر مهارة في أداء الألعاب الرياضية، وهذا الأمر لن يتحقق دون توفير سبل الحياة المريحة لهؤلاء اللاعبين كي يكون أدائهم لرياضة أفضل.

كما أنه أصبح من الضروري أن تجد النوادي وسيلة لسد نفقاتها الباهظة تصرفها في تنظيم البطولات الرياضية، وتقديم الحوافز للاعبين، مما جذبها لإبرام الاتفاقات والعقود مع منظمات المعنية بالدعاية التجارية والنشر والإعلان، بل أكثر من ذلك أخذت النوادي تقوم بنقل اللاعب التابع لها وبعد موافقته للأندية مقابل لقاء أموال طائلة تحصل عليها كمقابل للانتقال.

1 محمد سليمان الاحمد، وديع التكريتي، لؤي غانم الصميدعي: الثقافة بين القانون والرياضة، ط1، العراق، دار وائل للنشر، 2005، ص 87

✓ **الفائدة الثالثة :**

وهي عامة تعود بالنفع للحركة الرياضية، فالنوادي التي اتسعت مواردها المالية أصبح بإمكانها الاتفاق في تطوير مبانيها وملاعبها وتقديم المحفزات لمن تسببها وخلق جميع الوسائل المؤدية إلى دفع الحركة الرياضية نحو الأمام، وأخيرا يلاحظ أنه في الوقت الذي

كانت فيه الرياضة ترهق المهتمين بها ماديا بأن كانت مصبا لنفقاتهم المالية، أصبح الآن فضلا على ذلك منبعا لمواردهم المالية بصورة سليمة، مما أدى بالتالي إلى توسيع نطاق الاتفاق على الأنشطة الرياضية.

3- **مساوئ الاحتراف الرياضي :**

إن هذا النظام لا يخلو من مساوئ وقد أدركها القضاء الأوروبي عند تعرضه للحكم في بعض القضايا المتعلقة بانتقال اللاعبين المحترفين، أي انتقال المحترفين من نواديهم القديمة إلى نوادي أخرى قادرة على منحهم أجورا أعلى مما كانوا يتقاضوه في تلك الأندية السابقة، فالاحتراف الرياضي لا يضع مقياسا لدفع الأجور مما قد يؤثر على التوازن التنافسي للفرق الرياضية.

إلا أن بعض الفقهاء الانجليز حاول التصدي لهذا الانتقاد باقتراح اتفاق جماعي بين الأندية لجعل أجور اللاعبين ثابتة، وبعضهم اقترح أن تكون المبالغ المستلمة عند (بوابة الملعب) مقسمة إلى ثلاثة أقسام (فعلى سبيل المثال : تعطى 50% للفريق الأم، 25% للفريق الضيف، 25% تقسم بين أعضاء الاتحادات الباقية المشاركة في البطولة).

4- **عناصر الاحتراف الرياضي :**

1. القيام بالأعمال المتعلقة بالرياضة أو المرتبطة بها، التي تهدف إلى تنظيم النشاط الرياضي أو الإشراف عليه، وغير ذلك الأعمال التي تقوم بها الهيئات والأندية الرياضية، إذن جميع هذه الأشخاص تكسب صفة الاحتراف الرياضي عند قيامها بهذه الأعمال مع توافر العناصر الأخرى.
2. إن ممارسة الأعمال المتعلقة بالرياضة أو المرتبط بها، لا بد أن تكون بقصد تحقيق عائد مالي لاعبا كان أم ناديا، هاويا للرياضة وليس محترفا لها، فالرياضي الهاوي هو الذي يمارس الرياضة كنشاط غير رسمي ولا يحصل منه على أي كسب مادي.
3. الرياضي المحترف، يجب أن يمارس الأعمال المرتبطة بالرياضة أو المتعلقة بها بصورة مطردة أي على وجه الاستمرار والنظام.

إن العناصر السابقة هي ذات العناصر المكونة للاحتراف بمعناه العام إلا أن البعض يضيف إليها عنصر أخر، وهو ضرورة أن يكون هناك عقد احتراف بين اللاعب والنادي وقد استند هذا الرأي إلى اللوائح

الخاصة بالاحتراف الرياضي، وبالأخص ما قضت به لائحة احتراف لاعبي كرة القدم والتي عرفت بها اللاعب المحترف بأنه لاعب يتقاضى لقاء ممارسته كرة القدم مبالغ مالية كرواتب أو مكافآت بموجب عقد محدد المدة بينه وبين النادي النفقات الفعلية المترتبة عن المشاركة في اللعبة كنفقات السفر والإقامة والأمين والتدريب وما شابه ذلك.

وتأسيسا على ما سبق ذكره، فإن وجود عقد احتراف يعد ضروريا، لكن لا يوصفه عنصرا من عناصر الاحتراف الرياضي، بل كونه شرطا لاكتساب الشخص صفة هذا النوع من الاحتراف.

5- الإعلام والدعاية في ظل نظام الاحتراف :

إن دخول الإعلان بجانب الرياضة كان السبب المباشر في ظهور الاحتراف في كل أنحاء العالم، فوجدت الأندية الرياضية مصدرا لتمويلها وفي المقابل وجدت المؤسسات وسيلة لترويج علاماتها التجارية علاا الأخص وان وسائل الإعلام في وقتنا الحاضر، وبسبب انتشار الرأسمالية، أصبحت المؤسسات تهدف إلى تحقيق الربح المادي[1] بل أكثر من ذلك أصبحت الأموال المجناة من خلال الإعلان في وسائل الإعلام ُناء ننقل وقائع الأنشطة، أموالا خيالية تخمل أرقاما مخيفة دعت بعض الدول إلى أتباع أساليب غير مشروعة من أجل إقامة الألعاب الأولمبية على أراضيها، وقد اتسعروا واضعي المواثيق الأولمبية خطورة هذا الأمر للضغط على منتسبي الهيئات المختلفة، مما حدا بها إلى تغير حالات الإعلان والدعاية.

غير أن كل الإجراءات التي تم اتخاذها من قبل الهيئات الرياضية دولية أو وطنية، لم تحل دون قيام وسائل الإعلام باستغلال الأنشطة الرياضية ولم أصبحت هذه الحالة أمرا واقعا وارتأت بهذا الاستغلال هذا من باب أولى، ومن ناحية أخرى أن الأنشطة الرياضية تحتاج إلى مصاريف طائلة وبل وإن الناتج المالي هو أحد أسباب نموها وتطورها، أضحى لزاما على الهيئات الرياضية التي تسمح بوسائل الإعلام استثمار هذا الأمر وأن يكون للهيئات الرياضية الحاصل الأوفر وحصة الأسد من الموارد المالية الناجمة عن استغلال الأنشطة الرياضية، لكن مع ذلك يجب على الهيئات الرياضية ألا تنسى المبادئ الخلقية غير المادية التي قامت عليها الحركة الأولمبية، لذا أضحى التعامل مع الإعلام والدعاية الرياضية سلاح ذو حدين بالنسبة إلى الهيئات الرياضية، وعليه فإن من واجبها أن تستخدمه بحذر شديد.

1 جهان أحمد ريشتي:النظم الإذاعية في المجتمعات العربية، دار النهضة العربية،1994،ص 20.

6- **الاحتراف في الجزائر**:

إن الاحتراف الرياضي هو نوع أنواع الاحتراف إذ أن كل الاحتراف ينصب على عمل معين سواء في مجال الصناعة، التجارة، الزراعة، أو الرياضة، ففي الجزائر ظهرت فكرت الاحتراف سنة 1995م في المواد 20-21-22 من الأمر رقم 95-09 الخاص بالنوادي

الرياضية الاحترافية وفي نفس السياق هناك مواد أخرى وضعت لتقليص أعباء الدولة والسماح للقطاع الخاص بالاستثمار في الميدان المالي والمنشآت لإحداث تغير إيجابي والخروج من الوضعية الصعبة التي مرت بها الرياضة الجزائرية.

كذلك قانون رقم 10/04 المؤرخ في 27 جمادى الثانية عام 1425ه الموافق ل 4 أوت 2004 م يتعلق بالتربية البدنية والرياضية الذي يؤكد هذا الأمر وخاصة في الفصل المتعلق بالنوادي الرياضية حيث يعتبرها شركات تجارية ذات هدف ربحي.

إن عملية الاحتراف تعتمد على الإمكانات المالية والمادية إلى جانب الأطر العلمية والثقافية والأخلاقية فالاحترافيات

الاحتراف هو عالم صغير رياضي، ثقافي، اقتصادي واجتماعي [1] إلا أنه لا يخلو من المشاكل المالية ففي هذا الشأن تشهد مصاريف التنظيم، كراء الملاعب، الإضاءة (مقابلات ليلية) ، النقل ارتفاع مبالغ ورواتب اللاعبين وهي أحدة الأسباب الهامة التي أدت إلى عجز

النوادي الرياضية، لأن الاحتراف الرياضي لا يضع مقياسا في دفع الأجور، مما قد يؤدي إلى انتقال المحترفين من نواديهم القديمة إلى نوادي أخرى قادرة على منحهم أجورا أعلى مما كانوا يتقاضوه في تلك الأندية السابقة.

1-Jaques Greg La dynamique de l’équipe. Paris édition Chiro,. 1985. P 01.

خلاصة :

حسب ما تطرقنا إليه في هذا الفصل الذي تمحور في مجمله حول الرياضة والنشاط البدني والرياضي وتطوراته عبر العصور والذي امتد من : الدفاع عن النفس، الرياضة العسكرية، الترويجية، التنافسية، ليصل اليوم للاحترافية.

تمهيد:

تهدف البحوث العلمية عموما إلى الكشف عن الحقائق، وتكمن قيمة هذه البحوث وأهميتها في التحكم في المنهجية المتبعة فيها، وبالتالي فإن وظيفة المنهجية هي جمع المعلومات، ثم العمل على تصنيفها وترتيبها وقياسها وتحليلها من أجل استخلاص نتائجها والوقوف على ثوابت الظاهرة المراد دراستها. (فريدريك معتوق، 1998، صفحة 231)

يعتبر الإطار المنهجي للبحث أحد الجوانب الهامة، بحيث لا يمكن لأي باحث ان يتخلى عنه، وهناك علاقة وطيدة بين موضوع البحث ومنهجه، فلكي يتم تأسيس عمل منهجي منظم لا بد من توضيح جميع الجوانب والإجراءات التي تم القيام بها اثناء عملية الدراسة لكي يكون البحث موضوعي، وتيسر للمطلع فهم وتفسير النتائج على ضوء المعلومات الواردة فيه.

وبعد أن تعرضنا في الباب الأول والمتعلق بالدراسة النظرية يأتي الباب الثاني الذي اختص بالدراسة الميدانية والذي يدعمه بهدف الوصول إلى تكامل في العمل البحثي، وتسعى إلى تحقيق الأهداف المسطرة من قبل فيما تتأكد صحة الفرضيات لذلك فقد جاء هذا الفصل ليتناول الطرح المنهجي للدراسة من خلال مختلف الإجراءات والمتمثلة في التقنيات التي تساعد الطالب في جمع المعطيات والبيانات وتفريغها وتبويبها وتحليلها، ويمكن تحديدها بدءا بالدراسة الاستطلاعية والمنهج المتبع مرورا بمجتمع وعينة الدراسة ومجالاتها المتمثلة في المجال البشري والزماني والمكاني، ثم استعراض أدوات الدراسة المستخدمة وكيفية بنائها لجمع المعلومات والبيانات اللازمة التي تناسب موضوع بحثنا، وأساليب التحليل والمعالجة الإحصائية.

1- **الدراسة الاستطلاعية:**

هي عبارة عن دراسة علمية كشفية، تهدف إلى التعرف على المشكلة، وتقوم الحاجة إلى هذا النوع من البحوث، عندما تكون المشكلة محل البحث جديدة لم يسبق إليها، أو عندما تكون المعلومات أو المعارف المتحصل عليها حول المشكلة قليلة وضعيفة، والتجربة الاستطلاعية عبارة عن دراسة تجريبية أولية يقوم بها الباحث على كمية صغيرة قبل قيامه ببحثه، بهدف اختيار أساليب البحث وأدواته.

إن الإلمام بجوانب الدراسة الأساسية لا يتم إلا من خلال القيام بدراسة استطلاعية على مجتمع وعينة البحث، لذلك قمنا بخطوة استطلاعية أولى من 2018/01/15 إلى 2018/01/16 كانت عبارة عن القيام بزيارة إلى مديرية الشباب والرياضة لولاية البويرة حيث قمنا بإجراء مقالة حرة مع مدير مديرية الشباب والرياضة لولاية البويرة، حيث إنها كانت ميدانا وأرضية صلبة لإنجاح هذا البحث.

أما الخطوة الاستطلاعية **الثانية** فكانت من 2018/01/18 إلى 2018/01/22 تمثلت بدراسة استطلاعية على مستوى بعض الأندية الرياضة لدائرة برج أخريص وإجراء مقابلات مع بعض المسئولين القائمين على تسييرها، وقد كان الهدف من هذه الدراسة جمع المعلومات ومعرفة ظروف الميدان الذي سيجرى فيها البحث التي لها ارتباط وثيق ومباشر بمتغيرات الدراسة، والتي يمكن من خلالها التأكد من ملائمة مكان الدراسة للبحث (الموادي الرياضية) لموضوع دراستنا، والتعرف على إمكانياتها المادية والبشرية، وضبط العينة التي ستجرى عليها الدراسة، والقيام بتجريب الاستبيان على بعض المسيرين لتحقق من مدى صلاحية الأداة المستعلمة لجمع المعلومات، وأيضا معرفة الزمن المناسب والمتطلب لإجرائها.

وقد خلصنا لمجموعة من الاستنتاجات كانت بمثابة الموجه لعملية تحضير فرضياتنا وكذلك الاستبيان والمقابلة.

1-1- **أهداف الدراسة:**

- تقصي الحقائق التي يتطلبها البحث في الجانب التطبيقي والدراسة الميدانية للبحث.
- جمع معلومات خاصة عن الأندية الرياضية الناشطة على مستوى دائرة برج أخريص.
- معرفة توزيع الأندية الرياضية على مستوى دائرة برج أخريص.
- التعرف على الصعوبات والعراقيل المتوقعة أثناء القيام بالدراسة الاستطلاعية الثانية والدراسة الأساسية والتنبؤ بالحلول لها مسبقا.
- التعرف على الامكانيات المادية والبشرية التي تقوم عليها الأندية الرياضية.

1-2- **نتائج الدراسة:**

- تحديد مجتمع البحث تحديدا دقيقا.
- تحديدنا للطرق والأدوات المناسبة لتتبع حيثيات الدراسة الأساسية للوصول بالبحث إلى أفضل النتائج.

2- **الدراسة الأساسية:**

لقد تم إجراء الدراسة الأساسية بتطبيق استبيانين موجهين لمسيري الأندية الرياضية ولاعبيها، وفي الأخير تحليلها بالأدوات الإحصائية للوصول إلى النتائج، وكل هذه الخطوات سنقوم بعرضها بالتفصيل في الخطوات والعناوين التالية:

2-2- **منهج الدراسة:**

إن الوصول إلى النتائج النهائية للدراسة والإجابة عن تساؤلاتها يتطلب منا إتباع منهج معين الذي يمثل الطريقة التي يتبعها الباحث في دراسته للمشكلة قصد اكتشاف الحقيقة، ويعرف المنهج بأنه عبارة عن مجموعة من العمليات والخطوات التي يتبعها الباحث بغية تحقيق بحثه. (رشيد زرواتي، 2002، صفحة 119)

لذلك فاختيار منهج البحث يخضع لنوع الدراسة من جهة ولأهدافها من جهة أخرى، والاختيار الدقيق للمنهج هو الذي يعطي مصداقية وموضوعية للنتائج المتوصل إليها، وبما أن دراستنا تهتم بدراسة التمويل المالي للأندية الرياضية وتأثيرها على مردوديتها.

استجابة لطبيعة الموضوع والإشكال القائم اعتمدنا على المنهج الوصفي الذي يهتم بجمع أوصاف دقيقة وعلمية للظاهرة المقصودة، ووصف للموضع الراهن وتفسيره، كما يستخدم المنهج الوصفي في التعرف على الآراء والمعتقدات والاتجاهات عند الأفراد والجماعات، (بوداود عبد اليمين وعطاء الله، 2008، صفحة 123) وهو يهتم بتحديد الظروف والعلاقات التي توجد بين الواقع ومن ثم تحليلها وتفسيرها لاستخلاص دلالتها، حيث يستخدم هذا المنهج أسلوب القياس والتصنيف والتفسير والإحصاء للوصول إلى إدراك طبيعتها ووضع مؤشرات وبناء تنبؤات مستقبلية، ومن ثم الوصول إلى تعميمات بشأن موضوع الدراسة، كما أنه يحظى بمكانة خاصة في مجال البحوث الإدارة والتسيير الرياضي.

2-3- **متغيرات الدراسة:**

إن أي موضوع من المواضيع الخاضعة للدراسة يتوفر على الأقل على متغيرين، أولهما يسمى المتغير المستقل والأخر المتغير التابع.

أ) **المتغير المستقل**: هو الأداة التي يؤدى المتغير في قيمتها إلى إحداث التغير، وذلك عن طريق التأثير في قيم متغيرات أخرى ذات صلة به. (وار مجيد الطالب كامل لويس، صفحة 75)

- *لمتغير لمستقل* هو عبارة عن السبب في الدراسة وفي دراستنا المتغير المستقل هو التمويل المالي.

ب) **المتغير التابع**: هو الذي تتوقف قيمته على مفعول تأثير قيم متغيرات أخرى، حيث أنه كلما أحدث تعديلات على قيم المتغير المستقل ستظهر النتائج على قيم المتغير التابع. (وار مجيد الطالب كامل لويس، صفحة 75)

- هو نتيجة التغير التابع في هذه الدراسة وهو المردود

3- مجتمع البحث:

وهناك من يطلق علية مجتمع الدراسة الأصلي، ويقصد به كامل أفراد أو أحداث أو مشاهدات موضوع البحث أو الدراسة. (محمد عبيدات وآخرون، 1999، صفحة 84)

وحسب المعلومات المتحصل عليها من طرف مديرية الشباب والرياضية لولاية البويرة يتكون المجتمع الأصلي في بحثنا من جميع مسيري الأندية الرياضية لدائرة برج أخريص، والبالغ عددهم واحد وعشرون (20).

4- عينة البحث وكيفية اختيارها:

العينة هي جزء من مجتمع الدراسة الذي تجمع منه البيانات الميدانية وهي تعتبر جزء من الكل، بمعنى أنه تؤخذ مجموعة من أفراد المجتمع على أن تكون ممثلة لمجتمع البحث. (رشيد زرواتي، 2007، صفحة 334)

يعتبر اختيار العينة من أصعب مراحل البحث العلمي، وهي الطريقة أو الأداة التي يمكن من خلالها الباحث الحصول على البيانات والمعلومات عن الظاهرة موضوع الدراسة، وفي دراستنا هذه اخترنا، حرصا منا على الوصول إلى نتائج أكثر دقة وموضوعية ومطابقة للواقع قمنا باختيار عينة البحث بطريقة قصدية باعتبارها تتناسب مع طبيعة الموضوع وشملت مسيري الندية الرياضية لدائرة برج أخريص ولم نخص العينة بأية خصائص أو مميزات وكان حجم العينة (20) مسير و 60 لاعب.

وتكمن أهمية العينة في كونها الوحدة الإحصائية للمجتمع الأصلي تجمع أفراد يتشابهون في الخصائص والظروف المشتركة بينهم ويتم الحصول عليها بطرق مختلفة تبعا لطبيعة الموضوع ونوعية الدراسة.

5- مجالات الدراسة:

من أجل التحقق من صحة أو خطأ الفرضيات والتي تم تسطيرها للوصول إلى الأهداف التي نريد تحقيقها قمنا بتحديد ثلاث مجالات:

- **المجال البشري**: ينحصر المجال البشري للدراسة في العينة التي تتكون من 20 مسيرا موزعين على الأندية الناشطة في دائرة برج أخريص و 60 لاعب.
- ***المجال المكاني***: تم إجراء الدراسة الميدانية على مستوى الأندية الرياضية الناشطة على مستوى دائرة برج أخريص.
- **المجال الزماني**: شرعنا في إنجاز هذا البحث في مدة قدرها 04 أشهر من بداية جانفي 2018 حتى بداية شهر ماي 2018 وقد خصصنا المدة الأولى "جانفي، فيفري، للجانب النظري والتي تم فيها جمع المراجع والإطلاع على العديد من المكتبات الجامعية الداخلية والخارجية، بالإضافة إلى التنقل الميداني إلى الجامعات ومعاهد علوم وتقنيات الأنشطة البدنية والرياضية.

أما المدة الثانية كانت ما بين مارس إلى بداية شهر ماي وهذه المدة مقسمة إلى ثلاث مراحل وهي:

المرحلة 01: والتي تم فيها تعديل وتنظيم استمارة الاستبيان بعد تحديد حجم العينة.
المرحلة 02: قمنا بتوزيع استمارة الاستبيان على كل المسيرين للأندية الرياضية واللاعبين.
المرحلة 03: خصصناها لعرض وتحليل ومناقشة النتائج باستعمال الطرق الإحصائية وكذلك مدى تحقيقها للفروض المقترحة.

6- **أدوات البحث**:

بناء على طبيعة المشكلة، وبعد دراسة مستفيضة للأهداف الرئيسية للبحث، وبعد الاطلاع على العديد من الدراسات السابقة، والبحوث والكتب والمقالات المتعلقة بالموضوع، والمقابلات الشخصية مع أعضاء التدريس بالجامعة، حيث يؤكد مسلم محمد بخصوص الأدوات المنهجية (أدوات البحث) أن اختيار الأداة والوسيلة يتوقف على: موضوع البحث، طبيعة الموضوع، نوعية مجتمع الدراسة، الظروف والملابسات التي تحيط بالموضوع، ويمكن للباحث أن يختار وسيلة واحدة كما يمكنه أن يحدد الوسائل حسب هدف البحث.
ولإضفاء الموضوعية والدقة اللازمة لأي دراسة علمية لا بد من استعمال بعض الأدوات العلمية والوسائل التقنية التي بواسطتها يصل الباحث إلى كشف النقاب عن الظاهرة محل الاهتمام والدراسة.

وبالاعتماد على نوع المعلومات والبيانات التي نحن بصدد جمعها وعلى الدراسة الاستطلاعية التي أجريناها وعلى الوقت المسموح به والإمكانات المتاحة لنا، وجدنا أن الأدوات الأكثر ملائمة لإجراء هذه الدراسة هي الاستبيان والمقابلة.

6-1- **تعريف الاستبيان**: هو أداة من أدوات الحصول على الحقائق والبيانات والمعلومات، في جمع البيانات عن طريق الاستبيان من خلال وضع استمارة أسئلة ومن بين مزايا هذه الطريقة أنها اقتصاد في الجهد والوقت كما أنها تسهم في الحصول على بيانات من العينة في اقل وقت بتوفير شروط التقنين من الصدق الثبات والموضوعية. (حسن أحمد الشافعين سوزان أحمد على مرسي، 1995، صفحة 203)

- هو نموذج يضم مجموعة من الأسئلة توجه إلى الأفراد من أجل الحصول على معلومات حول موضوع أو مشكلة ما أو موقف ما. (الرفاعي حسين احمد، 1996، صفحة 122)

- والاستبيان بمفهومه العام هو قائمة تتضمن مجموعة من الأسئلة المعدة بدقة ترسل إلى عدد كبير من أفراد المجتمع الذين يكونون العينة الخاصة بالبحث. (مروان عبد المجيد إبراهيم، 2000، صفحة 125)

حيث قمنا باستعمال ثلاث أنواع من الأسئلة في الاستبيان الخاص بموضوعنا وهي:

- **الأسئلة المفتوحة**: نعطي كل الحرية للمستجوب للإجابة على الأسئلة كما يشاء.
- **الأسئلة المغلقة**: تكون الإجابة في معظمها محددة حيث تعتمد على النتائج التي نطمح للوصول إليها.

- **الأسئلة نصف مفتوحة**: تنقسم لنصفين فالأول منه يكون مغلق، أما النصف الثاني ففيه الحرية للمستجوب.

7- **الأسس العلمية للأداة (الخصائص السيكومترية)**:

- **الصدق الظاهري (صدق المحكمين)**:

للتحقق من ملائمة عبارات الاستبيان لبيئة العينة الحالية، فقد عرض الاستبيان على العديد من المحكمين ذوي الاختصاص بمعهد علوم وتقنيات الأنشطة البدنية والرياضية بجامعة أكلي محند أولحاج بالبويرة، للاستفادة من ملاحظاتهم من حيث:

- مدى وضوح صياغة عبارات الاستبيان.
- مدى ملائمة كل عبارة من الاستبيان للمحور الذي تنتمي إليه تلك العبارة.
- أي تعديل مقترح أو ملاحظات اخرى.

وقد اتفق معظم المحكمين على صلاحية عبارات الاستبيان، إلا بعض العبارات المقرر حذفها وتغييرها بأخرى لعدم خدمتها وتوافقها مع محاور الاستبيان، هذا وقد اتفق بعض المحكمين على إجراء بعض التعديل على صياغة بعض العبارات بعد أن ظهر فيها غموض في التعبير، أو أنها بحاجة لشيء من التوضيح، وبعد المداولة مع الأستاذ المشرف للاتفاق على صياغة مناسبة دون المساس بجوهر العبارات المراد تعديلها بحيث تكون أقرب لفهم مديري المنشآت الرياضية ولا تفقد معناها وقدرتها على خدمة محاور الاستبيان.

وبعد هذه الخطوات قام الباحث بإعداد نموذج للاستبيانين الحاليين واللذان يتكون الأول الموجه للمسيرين (20) عبارة وضع أمام كل منها إجابات مختلفة أما الاستبيان الثاني موجه للاعبين ويتكون من(60) ، كما أرفق مع الاستبيانين ورقة تعتبر الصفحة الأولى والتي تبين لمسيري الأندية الرياضية الهدف من هذا الاستبيان، وكذا التعليمات التي توضع كيفية الإجابة على الاستبيان، بالإضافة لملومات أولية أو شخصية للمستجوب تبعا لمتغيرات الدراسة، حيث أصبح الاستبيان بهذه الصورة معدا للتطبيق.

8- **الوسائل الإحصائية**:

لا يمكن لأي باحث أن يستغني عن الطرق والأساليب الإحصائية مهما كان نوع الدراسة التي يقوم بها سواء كانت اجتماعية أو نفسية أو اقتصادية أو غيرها من الدراسات، حيث أن الوسائل الاحصائية هي التي تمد بالوصف الموضوعي الدقيق فالباحث لا يمكنه الاعتماد على الملاحظة لوحدها، لكن الاعتماد على الاحصاء يقود الباحث إلى الأسلوب الصحيح والنتائج الصحيحة والصادقة، كما تهدف الوسائل الاحصائية إلى محاولة التوصل إلى مؤشرات كمية دالة تساعد الباحث على التحليل والتفسير الموضوعي للنتائج والحكم عليها، كما تمكننا من تصنيف البيانات التي تجمع و تترجم بموضوعية. (محمد السيد، 1970، صفحة 74)

في بحثنا هذا تم استخدام الوسائل الإحصائية التالية:

- **النسبة المئوية**: قمنا باستخدام قانون النسب المئوية لتحليل النتائج في جميع النقاط المتحصل عليها وذلك بعد جمع تكرارات كل منها، حيث تم حساب النسبة المئوية بالطريقة الثلاثية كالتالي:

النسب المئوية = عدد التكرارات x100 / مجموع أفراد العينة

- **اختبار كا^2 (كاف تربيع)**: يسمى باختبار التطابق النسبي وهو من أهم الطرق التي تستخدم عند مقارنة مجموعة من النتائج المشاهدة أو التي يتم الحصول عليها، كما يسمح لنا هذا الاختبار بإجراء مقارنة بين مختلف النتائج المتحصل عليها من خلال الاستبيان الموجه للاعبين، ذلك بمقارنة التكرارات الحقيقية المشاهدة والتكرارات المتوقعة، يتم حساب الاختبار من الخلال العلاقة التالية: (فريد كامل أبو زينة، عبد الحافظ الشايب، 2006، صفحة 213)

كا^2 = (مجموع التكرارات المشاهدة _ التكرارات المتوقعة)^2 / التكرارات المتوقعة

التكرارات المشاهدة: هي التكرارات الملاحظة أو الحقيقية.

التكرارات المتوقعة: تساوي مجموع العينة على الاحتمالات.

عندما تكون كا^2 المحسوبة أكبر من كا^2 المجدولة تكون هناك دالة إحصائية واذا كان العكس ليس هناك دالة إحصائية.

لحساب كا^2 المجدولة يجب توافر شرطين أساسين هما:

- مستوى الدلالة التي تساوي 0,05.
- درجة الحرية.

خلاصة:

بعد عرضنا لأهم الخطوات المنهجية المتبعة في الدراسة الميدانية لهذا البحث، والتي تعتبر الركيزة الأساسية لأي بحث علمي وذلك بإتباع أسلوب الحصر الشامل في اختيار عينة الدراسة المتمثلة في جميع مدراء المنشآت الرياضية بكل أنواعها التابعة لديوان المركب المتعدد الرياضات موزعين على تراب ولاية البويرة ثم ذلك باستخدام المنهج الوصفي واعتمدنا على أداتين في جمع البيانات يتمثلان في الاستبيان والمقابلة الأولى موجهة لمدراء المنشآت الرياضية والثانية مع مدير مديرية الشباب والرياضية ومدير ديوان المتعدد الرياضات بالبويرة.

حددنا مجموعة من الأساليب الإحصائية لمعالجة البيانات التي تم جمعها في الدراسة الحالية، وهذا لاختبار فروض الدراسة، ولأن قيمة وأهمية أي دراسة أو بحث علمي تكمن في تحكم الباحث في المنهجية المتبعة فيه زيادة عن الوصول إلى الحقيقة الكامنة وراء الموضوع المعالج.

تمهيد:

لقد وضعنا في دراستنا هذه ثلاث فرضيات والتي عن طريقها نحاول إيجاد حلول لمشكلة الدراسة، وقد حاولنا من خلال مسار الدراسة في جانبيها النظري والميداني تجميع البيانات التي يمكن استغلالها في إثبات أو نفي هذه الفرضيات حيث تم جمع هذه البيانات عن طريق نتائج الاستمارات التي تم توزيعها على مسيري الأندية الرياضية ومجموعة من اللاعبين لدائرة برج أخريص.

من خلال جمع الاستمارات الموزعة على مسيري الأندية الرياضية واللاعبين السالفة الذكر تمكنا من الحصول على المعلومات التي من خلال تحليلها ومناقشتها وصلا إلى النتائج التي ستقودنا لإثبات أو نفي فرضيات دراستنا

1- عرض وتحليل النتائج:

1-1- عرض وتحليل نتائج الاستبيان الخاص بمسيري الأندية الرياضية:

المحور الأول: التخطيطات والتوزيعات المالية المستخدمة من طرف الأندية الرياضية وتكاليف واحتياجات لاعبي فريقها.

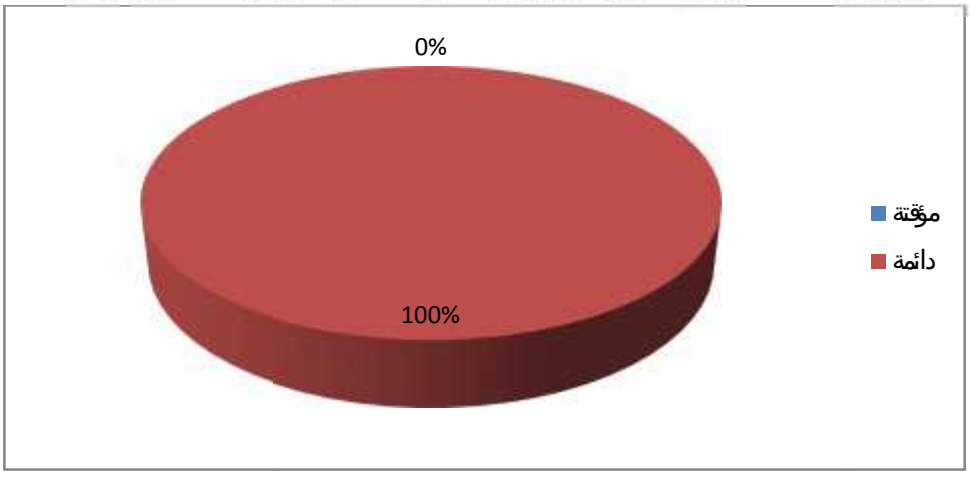
السؤال رقم (01): ما هي المصادر المالية لناديكم؟

الغرض من السؤال: معرفة إذا كان النادي يملك مصادر مالية دائمة ومستمرة يعتمد عليها بصفة دائمة.

جدول رقم (01): يمثل التكرارات والنسب المئوية وقيم كا^2 للسؤال(01).

الإجابة	التكرار	النسبة المئوية	كا^{2}المحسوبة	كا^{2}المجدولة	درجة الحرية	مستوى الدلالة	الدلالة
دائمة	20	%100	20	3.84	1	0.05	دالة
مؤقتة	00	%00					
المجموع	20	%100					

الشكل رقم (03): يبين التمثيل البياني بالدائرة النسبية لأجوبة السؤال رقم (01)



تحليل ومناقشة نتائج الجدول رقم (01):

من خلال نتائج الجدول رقم(01) والشكل البياني المرافق له رقم(03) الذي يوضح نسبة الاجابات حول السؤال رقم (01)، يتبين لنا أن نسبة 100% أجابوا بأن النادي يملك مصادر مالية دائمة ومستمرة يعتمد عليها بصفة دائمة ، وكانت نسبة الذين اجابوا بأنهم لا يملكون مصادر مالية دائمة ومستمرة يعتمد عليها بصفة دائمة معدومة، وهو ما يؤكده مقدار كا^2 عند مستو الدلالة (0.05)، ودرجة الحرية (1)، حيث

كانت قيمة كا^2 المجدولة 3.84، وهي أصغر من قيمة كا^2 المحسوبة والتي تقدر ب: 20، بما يفسر وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعبر عن أكبر نسبة.

الاستنتاج: نستنتج أن النوادي الرياضة تملك مصادر مالية دائمة ومستمرة تعتمد عليها بصفة دائمة.

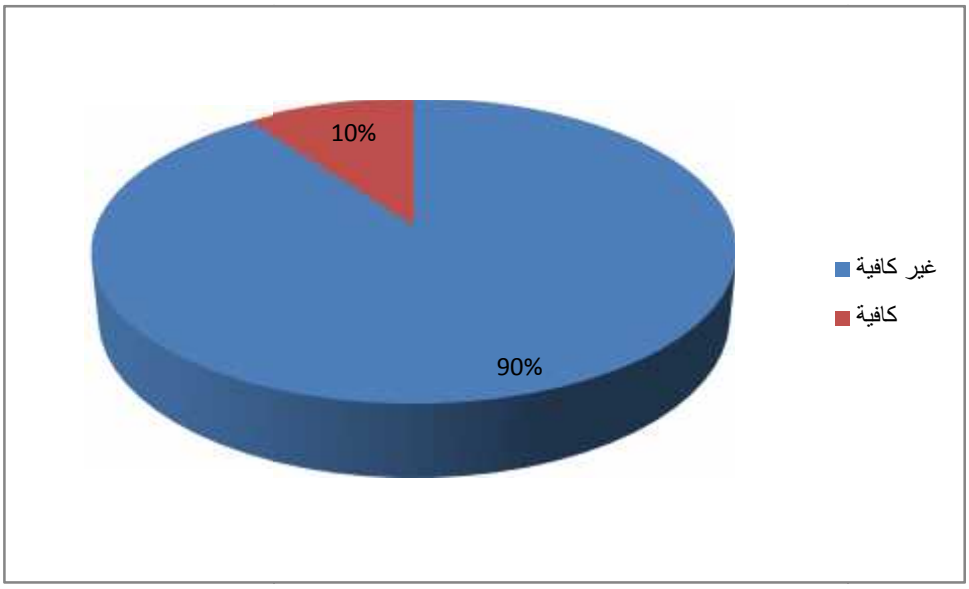
السؤال رقم (02): هل مجمل الأموال المتحصل عليها كافية لتغطية حاجيات النادي؟

الغرض من السؤال: معرفة ما إذا كانت الأموال التي يتحصل عليها النادي تمكنه من تغطية وتلبية حاجياته.

جدول رقم (02): يمثل التكرارات والنسب المئوية وقيم كا^2 للسؤال(02).

الإجابة	التكرار	النسبة المئوية	كا^{2}المحسوبة	كا^{2}المجدولة	درجة الحرية	مستوى الدلالة	الدلالة
كافية	02	%10	12.8	3.84	1	0.05	دالة
غير كافية	18	%90					
المجموع	20	%100					

شكل رقم (04): يبين التمثيل البياني بالدائرة النسبية لأجوبة السؤال (02)



تحليل ومناقشة نتائج الجدول رقم (02):

من خلال نتائج الجدول رقم(02) والشكل البياني المرافق له رقم(04) الذي يوضح نسبة الاجابات حول السؤال رقم (02)، يتبين لنا أن نسبة 100% أجابوا بأن الأموال التي يتحصل عليها النادي كافية

لتغطية وتلبية حاجياته، ونسبة 90% **أجابوا** بأن الأموال التي يتحصل عليها النادي غير كافية لتغطية وتلبية حاجياته، وهو ما يؤكده مقدار كا^2 عند مستو الدلالة (0.05)، ودرجة الحرية (1)، حيث كانت قيمة كا^2 المجدولة 3.84، وهي أصغر من قيمة كا^2 المحسوبة والتي تقدر ب: 12.8 بما يفسر وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعبر عن أكبر نسبة.

الاستنتاج: نستنتج أن بأن الأموال التي يتحصل عليها النوادي الرياضية غير كافية لتغطية وتلبية حاجياتهم.

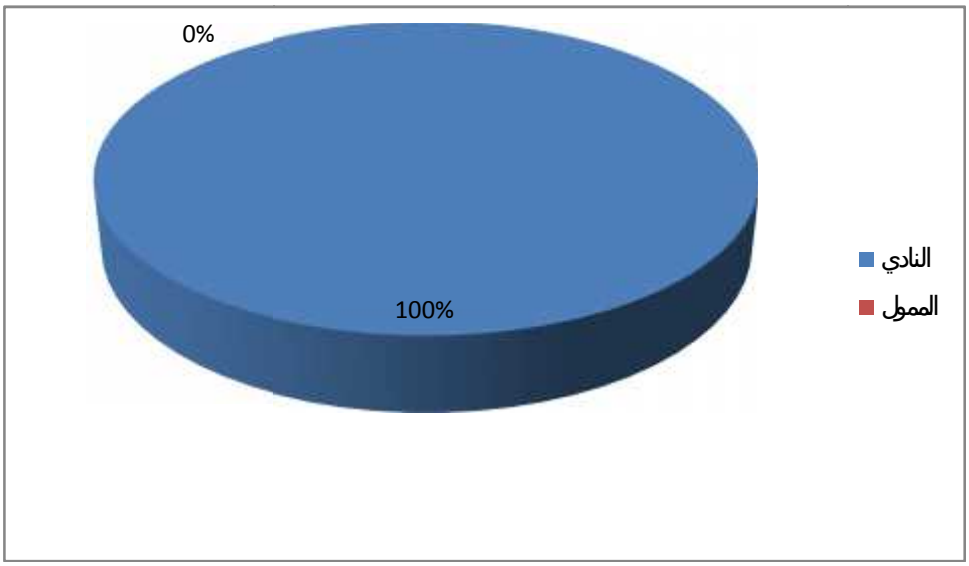
السؤال رقم (03): هل النادي يبحث عن الممول أو العكس؟

الغرض من السؤال: معرفة ما إذا كان النادي يتحصل على عروض للتمويل ام هو الذي يبحث عن الممول.

جدول رقم (03): يمثل التكرارات والنسب المئوية وقيم كا^2 للسؤال(03).

الإجابة	التكرار	النسبة المئوية	كا^{2}المحسوبة	كا^{2}المجدولة	درجة الحرية	مستوى الدلالة	الدلالة
الممول	00	%00	20	3.84	1	0.05	دالة
النادي	20	%100					
المجموع	20	%100					

شكل رقم (05): يبين التمثيل البياني بالدائرة النسبية لأجوبة السؤال (03).



تحليل ومناقشة نتائج **الجدول رقم (03)**:

من خلال نتائج الجدول رقم(03) والشكل البياني المرافق له رقم(05) الذي يوضح نسبة الاجابات حول السؤال رقم (03)، يتبين لنا أن جميع المسيرين أجابوا بأن النادي هو الذي يبحث عن الممول وليس العكس، وهو ما يؤكده مقدار كا^2 عند مستو الدلالة (0.05)، ودرجة الحرية (1)، حيث كانت قيمة كا^2 المجدولة 3.84، وهي أصغر من قيمة كا^2 المحسوبة والتي تقدر بـ: 20، بما يفسر وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعبر عن أكبر نسبة.

الاستنتاج: نستنتج أن النوادي الرياضية هي التي تبحث عن الممول وليس العكس.

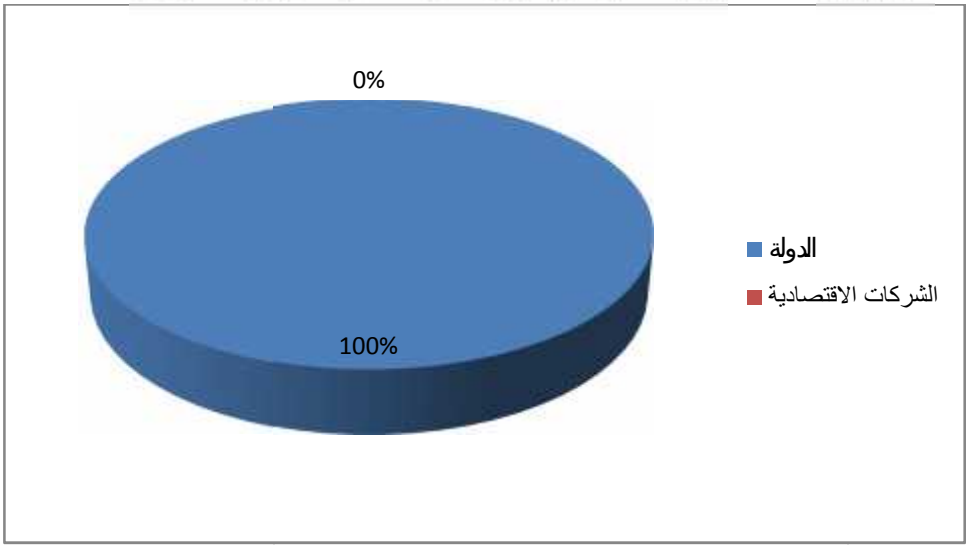
السؤال رقم (04): ما هي الجهة الأكثر تمويلا بالنسبة للأندية الرياضية؟

الغرض من السؤال: معرفة الجهة الأكثر تمويلا بالنسبة للأندية الرياضية الدولة أم الشركات الإقتصادية.

جدول رقم (04): يمثل التكرارات والنسب المئوية وقيم كا^2 للسؤال(04)

الإجابة	التكرار	النسبة المئوية	كا^{2}المحسوبة	كا^{2}المجدولة	درجة الحرية	مستوى الدلالة	الدلالة
الدولة	20	%100	20	84.3	1	0.05	دالة
الشركات الاقتصادية	00	%00					
المجموع	20	%100					

شكل رقم (06): يبين التمثيل البياني بالدائرة النسبية لأجوبة السؤال (04).



تحليل ومناقشة نتائج الجدول رقم (**04**):

من خلال نتائج الجدول رقم(04) والشكل البياني المرافق له رقم(06) الذي يوضح نسبة الاجابات حول السؤال رقم (04)، يتبين لنا أن نسبة 100% أجابوا بأن الجهة الأكثر تمويلا بالنسبة للأندية الرياضية هي الدولة، ونسبة الذين **أجابوا** بأن الشركات الاقتصادية هي الجهة الأكثر تمويلا بالنسبة للأندية الرياضية كانت معدومة، وهو ما يؤكده مقدار كا^2 عند مستو الدلالة (0.05)، ودرجة الحرية (1)، حيث كانت قيمة كا^2 المجدولة 3.84، وهي أصغر من قيمة كا^2 المحسوبة والتي تقدر ب: 20، بما يفسر وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعبر عن أكبر نسبة.

الاستنتاج: نستنتج أن الجهة الأكثر تمويلا بالنسبة للأندية الرياضية هي الدولة.

المحور الثاني : التسيير المالي المعمول به في الأندية الرياضية والمردود الرياضي.

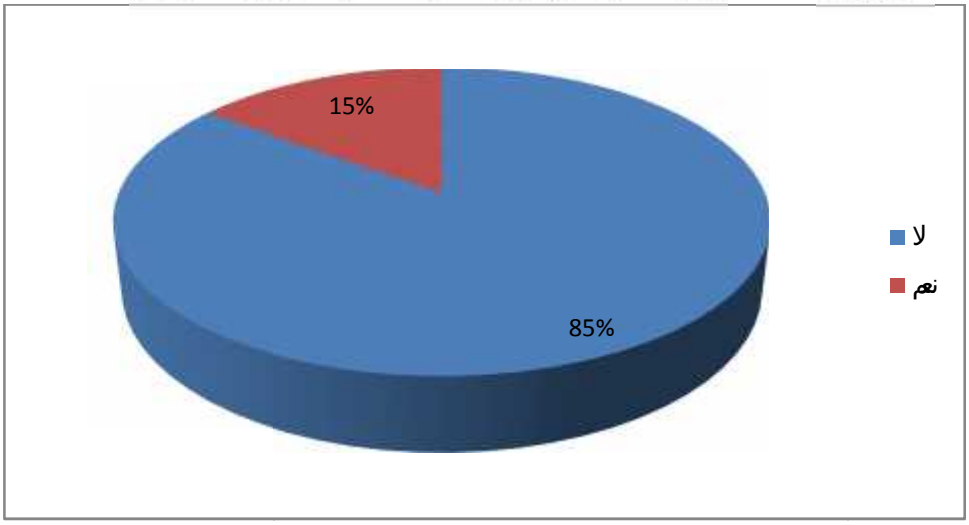
السؤال رقم (05): هل الميزانية التقديرية غطت احتياجات الموسم الرياضي؟

الغرض من السؤال: معرفة مدى كفاية الميزانية التقديرية.

جدول رقم (05): يمثل التكرارات والنسب المئوية وقيم كا^2 للسؤال(05).

الإجابة	التكرار	النسبة المئوية	كا^{2}المحسوبة	كا^{2}المجدولة	درجة الحرية	مستوى الدلالة	الدلالة
نعم	03	%15	09.8	3.84	1	0.05	دالة
لا	17	%85					
المجموع	20	%100					

شكل رقم (07): يبين التمثيل البياني بالدائرة النسبية لأجوبة السؤال (05).



تحليل ومناقشة نتائج **الجدول رقم (05)**:

من خلال نتائج الجدول رقم(05) والشكل البياني المرافق له رقم(07) الذي يوضح نسبة الاجابات حول السؤال رقم (05)، يتبين لنا أن نسبة 15% أجابوا بأن الميزانية التقديرية غطت احتياجات الموسم الرياضي، ونسبة 85% أجابوا بأن الميزانية التقديرية لم تغطي احتياجات الموسم الرياضي وهو ما يؤكده مقدار كا^2 عند مستو الدلالة (0.05)، ودرجة الحرية (1)، حيث كانت قيمة كا^2 المجدولة 3.84، وهي أصغر من قيمة كا^2 المحسوبة والتي تقدر ب: 21، بما يفسر وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعبر عن أكبر نسبة.

الاستنتاج: نستنتج أن الميزانية التقديرية لأغلب الأندية لم تغطي احتياجات الموسم الرياضي.

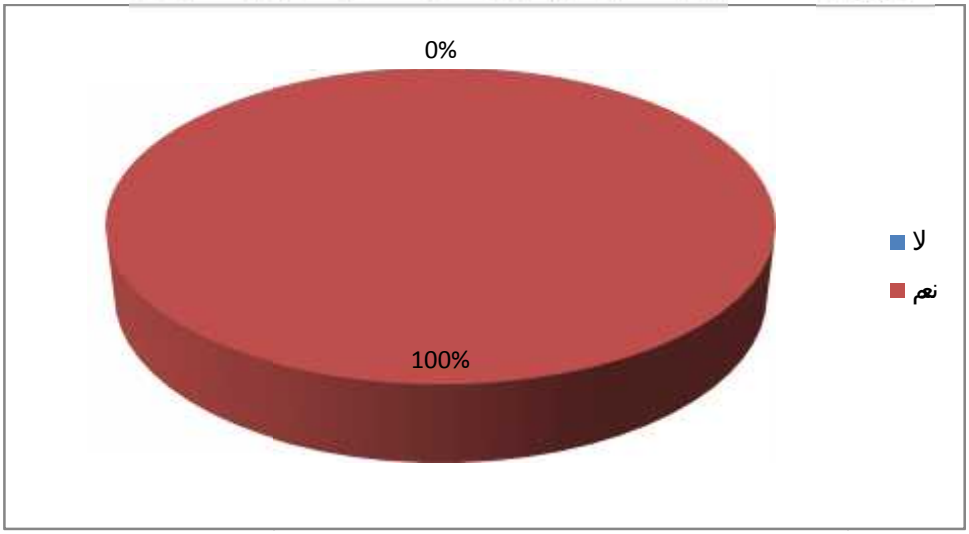
السؤال رقم (06): هل يعتمد مسؤولي التسيير المالي لناديكم على خطة مالية لتسيير احتياجات النادي؟

الغرض من السؤال: معرفة إذا ما كان للنادي خطة مالية مدروسة علميا ومنظمة بطريقة فعالة لتحقيق أهداف النادي.

جدول رقم (06): يمثل التكرارات والنسب المئوية وقيم كا^2 للسؤال(06).

الإجابة	التكرار	النسبة المئوية	كا^{2}المحسوبة	كا^{2}المجدولة	درجة الحرية	مستوى الدلالة	الدلالة
نعم	20	%100	20	3.84	1	0.05	دالة
لا	00	%00					
المجموع	20	%100					

شكل رقم (08): يبين التمثيل البياني بالدائرة النسبية لأجوبة السؤال (06).



تحليل ومناقشة نتائج الجدول رقم (**06**):

من خلال نتائج الجدول رقم(06) والشكل البياني المرافق له رقم(08) الذي يوضح نسبة الاجابات حول السؤال رقم (06)، يتبين لنا أن نسبة 100% أجابوا بأن مسئولي التسيير المالي للأندية الرياضية يعتمدون على خطة مالية لتسيير احتياجات النادي، ونسبة الذين أجابوا بأن مسئولي التسيير المالي للأندية الرياضية لا يعتمدون على خطة مالية لتسيير احتياجات النادي، وهو ما يؤكده مقدار كا^2 عند مستو الدلالة (0.05)، ودرجة الحرية (1)، حيث كانت قيمة كا^2 المجدولة 3.84، وهي أصغر من قيمة كا^2 المحسوبة والتي تقدر ب: 20، بما يفسر وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعبر عن أكبر نسبة.

الاستنتاج: نستنتج أن مسئولي التسيير المالي للأندية الرياضية يعتمدون على خطة مالية لتسيير احتياجات النادي.

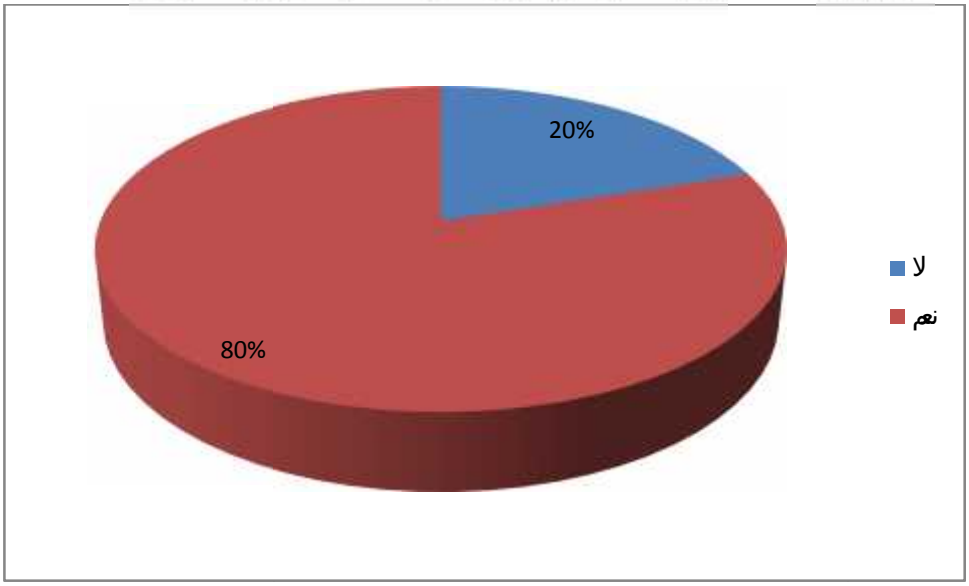
السؤال رقم (07): هل يعاني النادي من مشاكل مالية مع اللاعبين من ناحية الأجور؟

الغرض من السؤال: معرفة إذا ما كان يعاني من مشاكل مالية مع اللاعبين من ناحية الأجور.

جدول رقم (07): يمثل التكرارات والنسب المئوية وقيم كا^2 للسؤال(07).

الإجابة	التكرار	النسبة المئوية	كا^{2}المحسوبة	كا^{2}المجدولة	درجة الحرية	مستوى الدلالة	الدلالة
نعم	16	%80	07.2	3.84	1	0.05	دالة
لا	04	%20					
المجموع	20	%100					

شكل رقم (09): يبين التمثيل البياني بالدائرة النسبية لأجوبة السؤال (07).



تحليل ومناقشة نتائج الجدول رقم (**07**):

من خلال نتائج الجدول رقم(07) والشكل البياني المرافق له رقم(09) الذي يوضح نسبة الاجابات حول السؤال رقم (07)، يتبين لنا أن نسبة 80% أجابوا بأن النادي يعاني من مشاكل مالية مع اللاعبين من ناحية الأجور، ونسبة 20% أجابوا بأن النادي لا يعاني من مشاكل مالية مع اللاعبين من ناحية الأجور، وهو ما يؤكده مقدار كا^2 عند مستو الدلالة (0.05)، ودرجة الحرية (1)، حيث كانت قيمة كا^2 المجدولة 3.84، وهي أصغر من قيمة كا^2 المحسوبة والتي تقدر بـ: 07.20، بما يفسر وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعبر عن أكبر نسبة.

الاستنتاج: نستنتج أن الأندية الرياضية تعاني من مشاكل مالية مع اللاعبين من ناحية الأجور.

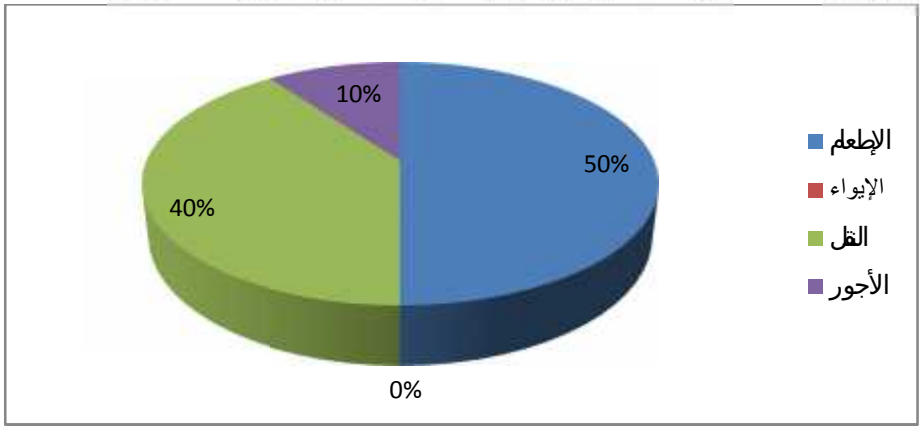
السؤال رقم (08): ما هي المجلات التي تصرف فيها أكبر نسبة من الأموال؟

الغرض من السؤال: معرفة ما هي المجلات التي تصرف فيها أكبر نسبة من الأموال.

جدول رقم (08): يمثل التكرارات والنسب المئوية وقيم كا^2 للسؤال(08).

الإجابة	التكرار	النسبة المئوية	كا^{2}المحسوبة	كا^{2}المجدولة	درجة الحرية	مستوى الدلالة	الدلالة
الأجور	02	%10	13.6	07.82	3	0.05	دالة
النقل	08	%40					
الإيواء	00	%00					
الإطعام	10	%50					
المجموع	20	%100					

شكل رقم (10): يبين التمثيل البياني بالدائرة النسبية لأجوبة السؤال (08)



تحليل ومناقشة نتائج **الجدول رقم (08)**:

من خلال نتائج الجدول رقم (08) والشكل البياني المرافق له رقم(10) الذي يوضح نسبة الاجابات حول السؤال رقم (08)، أجابوا بأن المجلات التي تصرف فيها أكبر نسبة من الأموال جاءت كالتالي: الأجور بنسبة 10% والنقل بنسبة 40% والإطعام بنسبة 50% والإيواء كانت نسبته معدومة، وهو ما يؤكده مقدار كا^2 عند مستو الدلالة (0.05)، ودرجة الحرية (3)، حيث كانت قيمة كا^2 المجدولة 07.82، وهي أصغر من قيمة كا^2 المحسوبة والتي تقدر ب: 13.60، بما يفسر وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعبر عن أكبر نسبة.

الاستنتاج: نستنتج أن المجلات التي تصرف فيها أكبر نسبة من الأموال هي الإطعام والنقل.

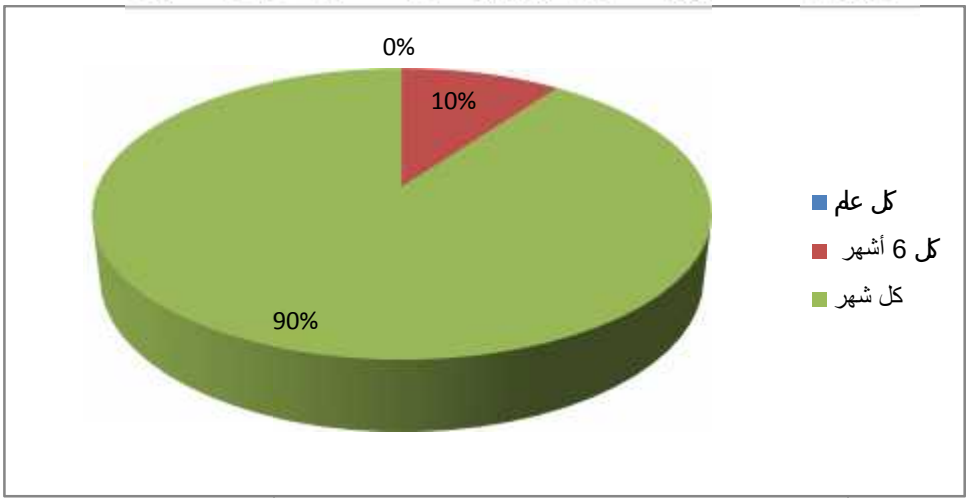
السؤال رقم (09): كيف تضبط الحسابات في ناديكم ؟

الغرض من السؤال: هو معرفة مدة إعادة ضبط الحسابات في الأندية، أو طريقة ضبط الحسابات من ناحية المدة.

جدول رقم (09): يمثل التكرارات والنسب المئوية وقيم كا^2 للسؤال(09).

الإجابة	التكرار	النسبة المئوية	كا^{2}المحسوبة	كا^{2}المجدولة	درجة الحرية	مستوى الدلالة	الدلالة
كل شهر	18	%90	09.92	5.99	2	0.05	دالة
كل 6 أشهر	02	%10					
كل عام	00	%00					
المجموع	20	%100					

شكل رقم (11): يبين التمثيل البياني بالدائرة النسبية لأجوبة السؤال (09)



تحليل ومناقشة نتائج **الجدول رقم (09)**:

من خلال نتائج الجدول رقم(09) والشكل البياني المرافق له رقم(11) الذي يوضح نسبة الاجابات حول السؤال رقم (09)، يتبين لنا أن نسبة 90% أجابوا بأن الحسابات تضبط في ناديهم كل شهر، ونسبة 10% أجابوا بأن الحسابات تضبط في ناديهم كل 06 أشهر، هو ما يؤكده مقدار كا^2 عند مستو الدلالة (0.05)، ودرجة الحرية (2)، حيث كانت قيمة كا^2 المجدولة 5.99، وهي أصغر من قيمة كا^2 المحسوبة والتي تقدر بـ: 09.92، بما يفسر وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعبر عن أكبر نسبة.

الاستنتاج: نستنتج أن مدة إعادة ضبط الحسابات في الأندية الرياضية تكون بشكل دوري كل شهر.

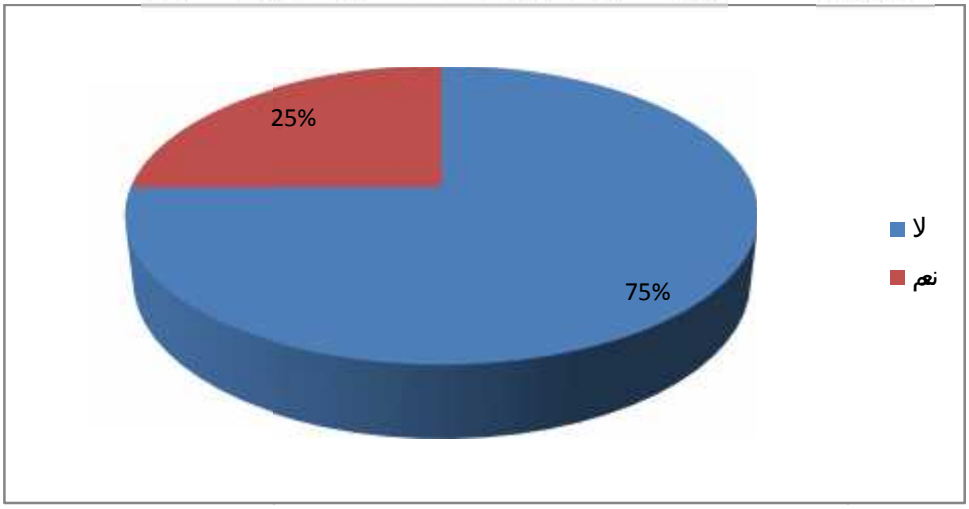
السؤال رقم (10): حسب خبرتكم المهنية، إذا تأهل فريقكم إلى نهائيات أحد البطولات، هل تتلقون عروض زائدة للتمويل؟

الغرض من السؤال: معرفة إذا ما كان تأهل الفرق الرياضية إلى النهائيات يجذب اهتمام الشركات والجماعات المحلية.

جدول رقم (10): يمثل التكرارات والنسب المئوية وقيم كا^2 للسؤال(10)

الإجابة	التكرار	النسبة المئوية	كا^{2}المحسوبة	كا^{2}المجدولة	درجة الحرية	مستوى الدلالة	الدلالة
نعم	05	%25	05	3.84	1	0.05	دالة
لا	15	%75					
المجموع	20	%100					

شكل رقم (12): يبين التمثيل البياني بالدائرة النسبية لأجوبة السؤال (10).



تحليل ومناقشة نتائج **الجدول رقم (10)**:

من خلال نتائج الجدول رقم(10) والشكل البياني المرافق له رقم(12) الذي يوضح نسبة الاجابات حول السؤال رقم (10)، يتبين لنا أن نسبة 25% أجابوا بأنهم **يتلقون عروض زائدة للتمويل** في حالة تأهل **فريقكم إلى نهائيات أحد البطولات**، نسبة 75% أجابوا بأنهم **لا يتلقون عروض زائدة للتمويل** في حالة **تأهل فريقكم إلى نهائيات أحد البطولات**، وهو ما يؤكده مقدار كا^2 عند مستو الدلالة (0.05)، ودرجة الحرية (1)، حيث كانت قيمة كا^2 المجدولة 3.84، وهي أصغر من قيمة كا^2 المحسوبة والمقدر بـ: 05، بما يفسر وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعبر عن أكبر نسبة.

الاستنتاج: نستنتج أن تأهل الأندية الرياضية إلى نهائيات أحد البطولات لا يجذب اهتمام الشركات والجماعات المحلية.

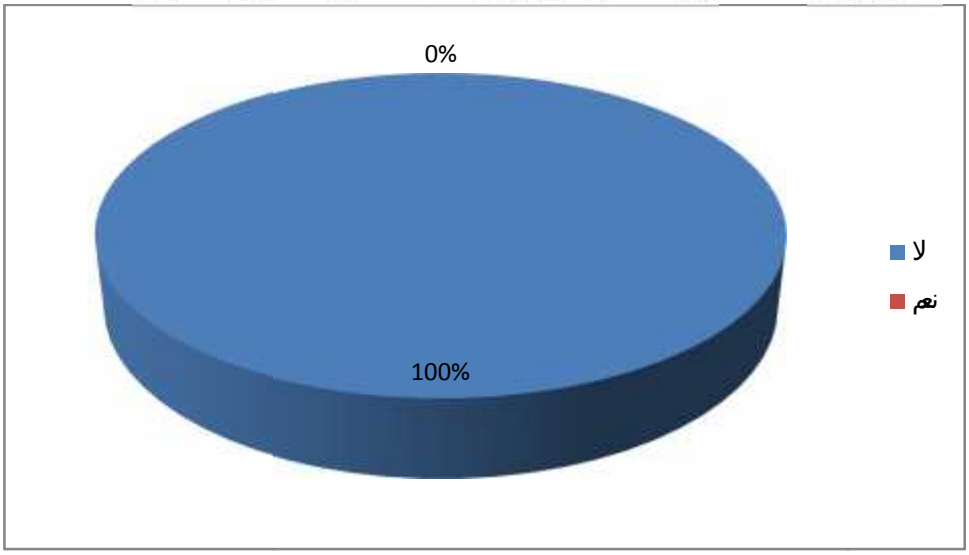
السؤال رقم (11): هل لناديكم منشأة رياضية خاصة بكم؟

الغرض من السؤال: معرفة إذا ما كان لناديكم منشأة رياضية خاصة بكم.

جدول رقم (11): يمثل التكرارات والنسب المئوية وقيم كا^2 للسؤال(11).

الإجابة	التكرار	النسبة المئوية	كا^{2}المحسوبة	كا^{2}المجدولة	درجة الحرية	مستوى الدلالة	الدلالة
نعم	00	00%	20	3.84	1	0.05	دالة
لا	20	100%					
المجموع	00	%100					

الشكل رقم (13): يبين التمثيل البياني بالدائرة النسبية لأجوبة السؤال (11).



تحليل ومناقشة نتائج **الجدول رقم (11)**:

من خلال نتائج الجدول رقم(11) والشكل البياني المرافق له رقم(13) الذي يوضح نسبة الاجابات حول السؤال رقم (11)، يتبين لنا أن نسبة 100% أجابوا بأن ليس لناديهم منشأة رياضية خاصة بهم، هو ما يؤكده مقدار كا^2 عند مستو الدلالة (0.05)، ودرجة الحرية (1)، حيث كانت قيمة كا^2 المجدولة 3.84، وهي أصغر من قيمة كا^2 المحسوبة والتي تقدر ب: 20، بما يفسر وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعبر عن أكبر نسبة.

الاستنتاج: نستنتج بأن ليس للأندية الرياضية منشأة رياضية خاصة بهم.

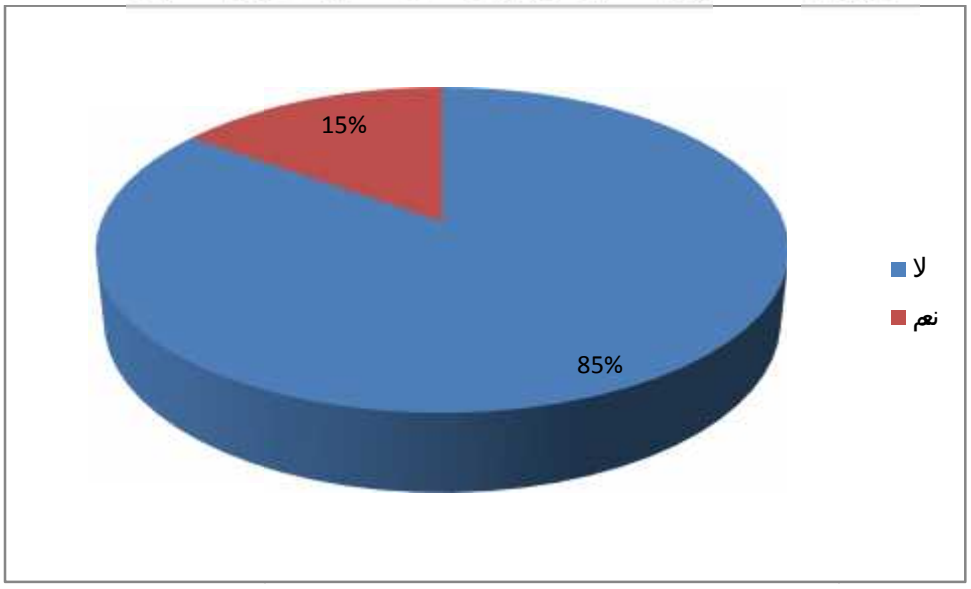
السؤال رقم (12): هل تتمكنون من برمجة حصص تدريبية حسب الاحتياجات؟

الغرض من السؤال: معرفة إذا ما كان النادي يتحكم في برمجة حصص تدريبية حسب الاحتياجات.

جدول رقم (12): يمثل التكرارات والنسب المئوية وقيم كا^2 للسؤال(12).

الإجابة	التكرار	النسبة المئوية	كا^{2}المحسوبة	كا^{2}المجدولة	درجة الحرية	مستوى الدلالة	الدلالة
نعم	03	%15	09.8	3.84	1	0.05	دالة
لا	17	%85					
المجموع	20	%100					

شكل رقم (14): يبين التمثيل البياني بالدائرة النسبية لأجوبة السؤال(12).



تحليل ومناقشة نتائج **الجدول رقم (12)**:

من خلال نتائج الجدول رقم(12) والشكل البياني المرافق له رقم(14) الذي يوضح نسبة الاجابات حول السؤال رقم (12)، يتبين لنا أن نسبة 15% أجابوا بأن النادي يتمكن من برمجة حصص تدريبية حسب الاحتياجات، ونسبة 15% أجابوا بأن النادي لا يتمكن من برمجة حصص تدريبية حسب الاحتياجات، هو ما يؤكده مقدار كا^2 عند مستو الدلالة (0.05)، ودرجة الحرية (1)، حيث كانت قيمة كا^2 المجدولة 3.84، وهي أصغر من قيمة كا^2 المحسوبة والتي تقدر ب: 09.8، بما يفسر وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعبر عن أكبر نسبة.

الاستنتاج: نستنتج أن الأندية الرياضية لا تتحكم في برمجة حصص تدريبية حسب احتياجاتها واستغلال المنشأة الرياضية.

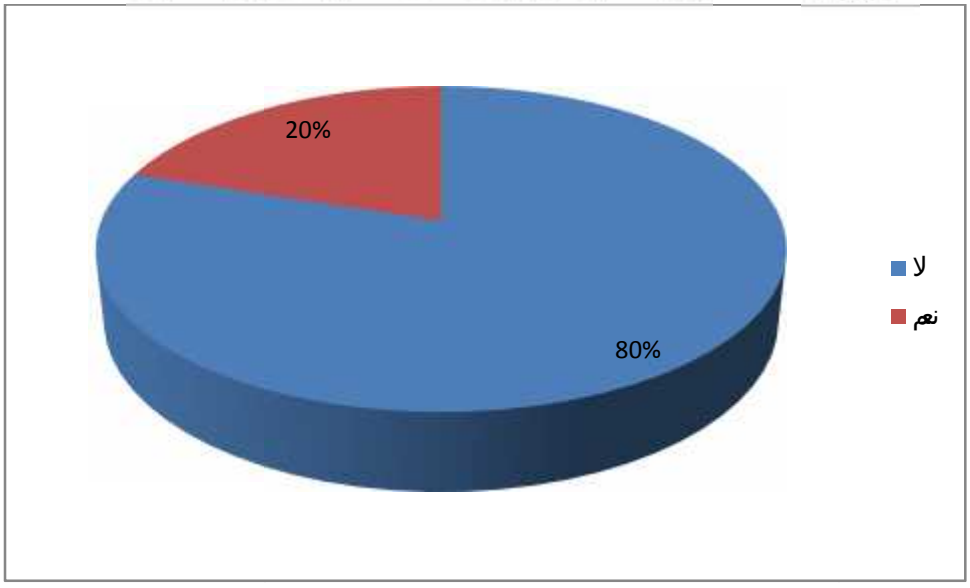
السؤال رقم (13): هل المنشأة الرياضية التي يتدرب فيها اللاعبون مجهزة بتجهيزات مناسبة لإجراء منافسات رسمية؟

الغرض من السؤال: معرفة إذا ما كانت المنشأة الرياضية التي يتدرب فيها اللاعبين مجهزة بتجهيزات مناسبة لإجراء منافسات رسمية.

جدول رقم (13): يمثل التكرارات والنسب المئوية وقيم كا^2 للسؤال(13).

الإجابة	التكرار	النسبة المئوية	كا^{2}المحسوبة	كا^{2}المجدولة	درجة الحرية	مستوى الدلالة	الدلالة
نعم	04	20%	07.2	3.84	1	0.05	دالة
لا	16	80%					
المجموع	20	%100					

شكل رقم (15): يبين التمثيل البياني بالدائرة النسبية لأجوبة السؤال(13).



تحليل ومناقشة نتائج الجدول رقم (13):

من خلال نتائج الجدول رقم(13) والشكل البياني المرافق له رقم(15) الذي يوضح نسبة الاجابات حول السؤال رقم (13)، يتبين لنا أن نسبة 20% أجابوا بأن المنشأة الرياضية التي يتدرب فيها اللاعبون مجهزة بتجهيزات مناسبة لإجراء منافسات رسمية، ونسبة 80% أجابوا بأن المنشأة الرياضية التي يتدرب فيها اللاعبون غير مجهزة بتجهيزات مناسبة لإجراء منافسات رسمية، هو ما يؤكده مقدار كا^2 عند مستوى الدلالة (0.05)، ودرجة الحرية (1)، حيث كانت قيمة كا^2 المجدولة 3.84، وهي أصغر من قيمة كا^2 المحسوبة والمقدر ب: 07.2، بما يفسر وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعبر عن أكبر نسبة.

الاستنتاج: نستنتج أن المنشأة الرياضية التي يتدرب فيها اللاعبون غير مجهزة بتجهيزات مناسبة لإجراء منافسات رسمية.

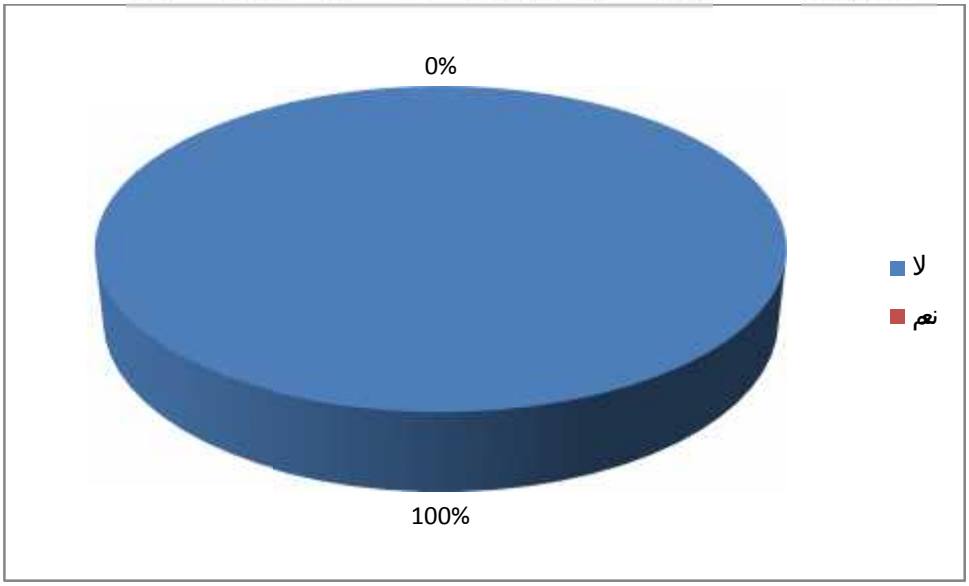
السؤال رقم (14):هل النادي يتحمل مسؤولية صيانة المنشأة الرياضية؟

الغرض من السؤال: معرفة إذا ما كان النادي يتحمل مسؤولية صيانة المنشأة الرياضية.

جدول رقم (14): يمثل التكرارات والنسب المئوية وقيم كا^2 للسؤال(14).

الإجابة	التكرار	النسبة المئوية	كا^{2}المحسوبة	كا^{2}المجدولة	درجة الحرية	مستوى الدلالة	الدلالة
نعم	00	00%	20	3.84	1	0.05	دالة
لا	20	100%					
المجموع	20	%100					

الشكل رقم (16): يبين التمثيل البياني بالدائرة النسبية لأجوبة السؤال(14).



تحليل ومناقشة نتائج **الجدول رقم (14)**:

من خلال نتائج الجدول رقم(14) والشكل البياني المرافق له رقم(16) الذي يوضح نسبة الاجابات حول السؤال رقم (14)، يتبين لنا أن نسبة 100% أجابوا بأن النادي لا يتحمل مسؤولية صيانة المنشأة الرياضية، والذين أجابوا بأن النادي يتحمل مسؤولية صيانة المنشأة الرياضية كانت معدومة، وهو ما يؤكده مقدار كا^2 عند مستو الدلالة (0.05)، ودرجة الحرية (2)، حيث كانت قيمة كا^2 المجدولة 5.99، وهي أصغر من قيمة كا^2 المحسوبة والتي تقدر ب: 31.14، بما يفسر وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعبر عن أكبر نسبة.

الاستنتاج: نستنتج أن عدم تحقيق التوازن بين العرض والطلب من الموارد البشرية يساهم في نقص الكفاءات، وهو ما يؤدي إلى عدم تحقيق أهداف المنشأة الرياضية.

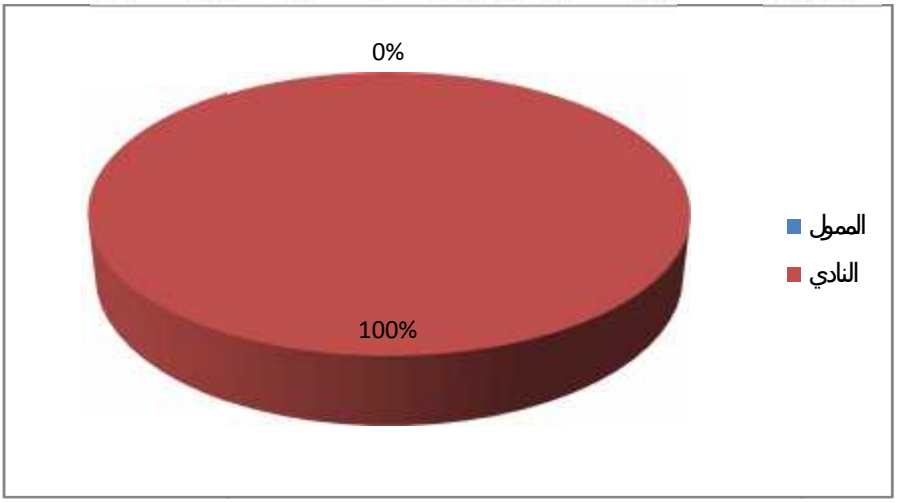
السؤال رقم (15): من يتكفل بتقديم منح المباريات للاعبين؟

الغرض من السؤال: معرفة من يتكفل بتقديم منح المباريات للاعبين.

جدول رقم (15): يمثل التكرارات والنسب المئوية وقيم كا^2 للسؤال(15).

الإجابة	التكرار	النسبة المئوية	كا^{2}المحسوبة	كا^{2}المجدولة	درجة الحرية	مستوى الدلالة	الدلالة
الممول	00	00%	20	3.84	1	0.05	دالة
النادي	20	100%					
المجموع	20	%100					

شكل رقم (17): يبين التمثيل البياني بالدائرة النسبية لأجوبة السؤال(15).



تحليل ومناقشة نتائج **الجدول رقم (15)**:

من خلال نتائج الجدول رقم(15) والشكل البياني المرافق له رقم(17) الذي يوضح نسبة الاجابات حول السؤال رقم (15)، يتبين لنا أن نسبة 100% أجابوا بأن النادي هو الجهة التي تتكفل بتقديم منح المباريات للاعبين وليس الممول، هو ما يؤكده مقدار كا^2 عند مستوى الدلالة (0.05)، ودرجة الحرية (1)، حيث كانت قيمة كا^2 المجدولة 3.84، وهي أصغر من قيمة كا^2 المحسوبة والتي تقدر ب: 60، بما يفسر وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعبر عن أكبر نسبة.

الاستنتاج: نستنتج أن الأندية الرياضية هي الجهة التي تتكفل بتقديم منح المباريات للاعبين وليس الممول.

المحور الثالث: تمويل الأندية بالمنشآت والتجهيزات الرياضية والمردود الرياضي.

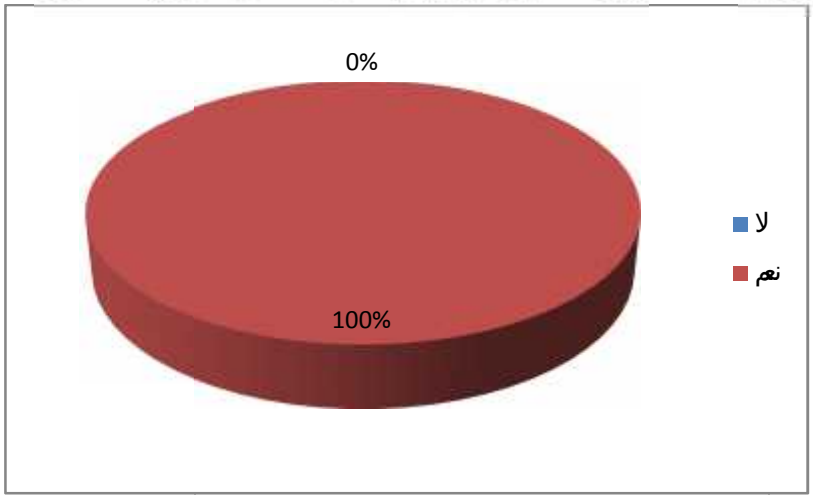
السؤال رقم(16): بصفتكم لاعبين، هل تعانون من مشاكل مالية مع النادي من ناحية الأجور؟

الغرض من السؤال: معرفة إذا ما كان اللاعبين يعانون من مشاكل مالية مع النادي من ناحية الأجور.

جدول رقم (16): يمثل التكرارات والنسب المئوية وقيم كا^2 للسؤال**(16)**:

الإجابة	التكرار	النسبة المئوية	كا^{2}المحسوبة	كا^{2}المجدولة	درجة الحرية	مستوى الدلالة	الدلالة
نعم	60	100%	60	3.84	1	0.05	دالة
لا	00	00%					

الشكل رقم (18): يبين التمثيل البياني بالدائرة النسبية لأجوبة السؤال(16).



تحليل ومناقشة نتائج **الجدول رقم (16)**:

من خلال نتائج الجدول رقم(16) والشكل البياني المرافق له رقم(18) الذي يوضح نسبة الاجابات حول السؤال رقم (16)، يتبين لنا أن نسبة 100% أجابوا بأنهم يعانون من مشاكل مالية مع النادي من ناحية الأجور وهو ما يؤكده مقدار كا^2 عند مستو الدلالة (0.05)، ودرجة الحرية (1)، حيث كانت قيمة كا^2 المجدولة 3.84، وهي أصغر من قيمة كا^2 المحسوبة والتي تقدر بـ: 60، بما يفسر وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعبر عن أكبر نسبة.

الاستنتاج: نستنتج أن جميع اللاعبين يعانون من مشاكل مالية مع أنديتهم الرياضية من ناحية الأجور.

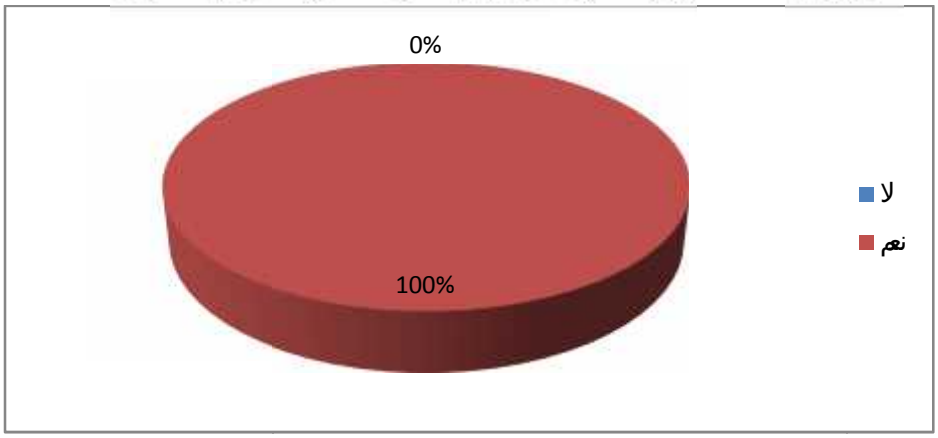
السؤال رقم(17): هل المنشأة الرياضة التي تتدربون فيها تساعد في إجراء منافسات رسمية؟

الغرض من السؤال: معرفة إذا ما كان النادي يعطي إهتمام بالنسبة لتجهيزات المنشأة الرياضية.

جدول رقم (17): يمثل التكرارات والنسب المئوية وقيم كا^2 للسؤال**(17)**.

الإجابة	التكرار	النسبة المئوية	كا^{2}المحسوبة	كا^{2}المجدولة	درجة الحرية	مستوى الدلالة	الدلالة
نعم	60	100%	20	3.84	1	0.05	دالة
لا	00	00%					
المجموع	60	%100					

شكل رقم (19): يبين التمثيل البياني بالدائرة النسبية لأجوبة السؤال(17).



تحليل ومناقشة نتائج **الجدول رقم (17)**:

من خلال نتائج الجدول رقم(17) والشكل البياني المرافق له رقم(19) الذي يوضح نسبة الاجابات حول السؤال رقم (17)، يتبين لنا أن نسبة 100% أجابوا بأن **المنشأة الرياضة التي يتدربون فيها تساعدهم في إجراء منافسات رسمية**، ونسبة الذين أجابوا بأن **المنشأة الرياضة التي يتدربون فيها لا تساعدهم في إجراء منافسات رسمية** كانت معدومة، وهو ما يؤكده مقدار كا^2 عند مستو الدلالة (0.05)، ودرجة الحرية (1)، حيث كانت قيمة كا^2 المجدولة 3.84، وهي أصغر من قيمة كا^2 المحسوبة والتي تقدر ب: 60، بما يفسر وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعبر عن أكبر نسبة.

الاستنتاج: نستنتج أن إدارات الأندية الرياضية تعطي إهتمام بالنسبة لتجهيزات المنشأة الرياضية.

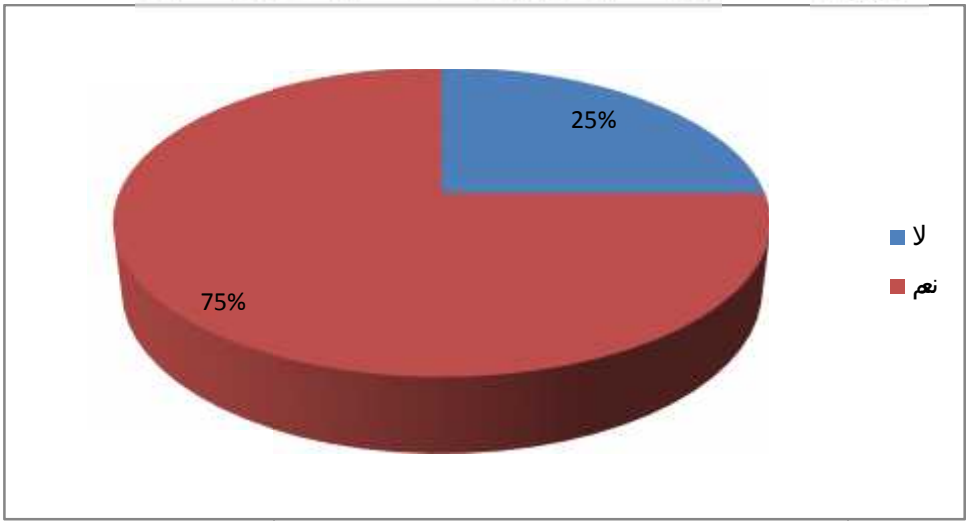
السؤال رقم(18): هل تستفيدون من منح عند إبرام ناديكم عقود مع ممولين؟

الغرض من السؤال: معرفة إن كان هناك تحفيز للاعبين عند إبرام النادي عقد مع الممول.

جدول رقم (18): يمثل التكرارات والنسب المئوية وقيم كا^2 للسؤال(18).

الإجابة	التكرار	النسبة المئوية	كا^{2}المحسوبة	كا^{2}المجدولة	درجة الحرية	مستوى الدلالة	الدلالة
نعم	45	%75	15	3.84	1	0.05	دالة
لا	15	%25					
المجموع	60	%100					

شكل رقم (20): يبين التمثيل البياني بالدائرة النسبية لأجوبة السؤال(18).



تحليل ومناقشة نتائج **الجدول رقم (18)**:

من خلال نتائج الجدول رقم(18) والشكل البياني المرافق له رقم(20) الذي يوضح نسبة الاجابات حول السؤال رقم (18)، يتبين لنا أن نسبة 75% أجابوا بأنهم يستفيدون من منح عند إبرام ناديكم عقود مع ممولين، ونسبة 2% أجابوا بأنهم لا يستفيدون من منح عند إبرام ناديكم عقود مع ممولين، هو ما يؤكده مقدار كا^2 عند مستوى الدلالة (0.05)، ودرجة الحرية (1)، حيث كانت قيمة كا^2 المجدولة 3.84، وهي أصغر من قيمة كا^2 المحسوبة والتي تقدر ب: 15، بما يفسر وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعبر عن أكبر نسبة.

الاستنتاج: نستنتج بأن النوادي الرياضية تقدم تحفيزات للاعبين عند إبرام النادي عقد مع الممول.

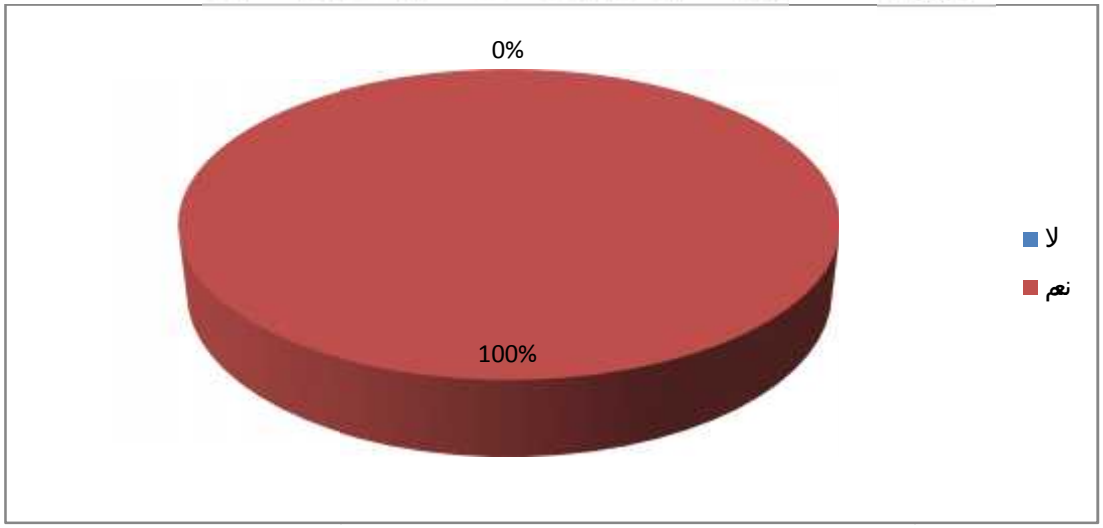
السؤال رقم(19): هل تتلقون منح زائدة عند تأهلكم لأحد البطولات؟

الغرض من السؤال: معرفة إذا ما كان هنالك تحفيز وتشجيع للاعبين عند تأهلهم للبطولات من طرف المسؤولين.

جدول رقم (19): يمثل التكرارات والنسب المئوية وقيم كا^2 للسؤال(19).

الإجابة	التكرار	النسبة المئوية	كا^{2}المحسوبة	كا^{2}المجدولة	درجة الحرية	مستوى الدلالة	الدلالة
نعم	60	%100	60	3.84	1	0.05	دالة
لا	00	%00					
المجموع	60	%100					

شكل رقم (21): يبين التمثيل البياني بالدائرة النسبية لأجوبة السؤال(19).



تحليل ومناقشة نتائج **الجدول رقم (19)**:

من خلال نتائج الجدول رقم(19) والشكل البياني المرافق له رقم(21) الذي يوضح نسبة الاجابات حول السؤال رقم (19)، يتبين لنا أن نسبة 100% أجابوا بأنهم يتلقون منح زائدة عند تأهلكم لأحد البطولات، ونسبة الذين أجابوا بأنهم لا يتلقون منح زائدة عند تأهلكم لأحد البطولات كانت معدومة، وهو ما يؤكده مقدار كا^2 عند مستو الدلالة (0.05)، ودرجة الحرية (1)، حيث كانت قيمة كا^2 المجدولة 3.84، وهي أصغر من قيمة كا^2 المحسوبة والتي تقدر بـ:60، بما يفسر وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعبر عن أكبر نسبة.

الاستنتاج: نستنتج أن هنالك تحفيز وتشجيع للاعبين عند تأهلهم للبطولات من طرف المسئولين.

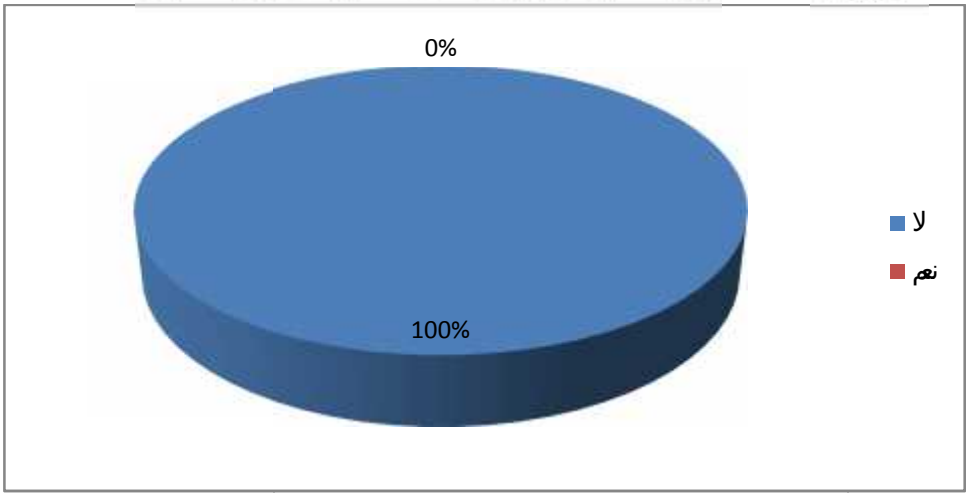
السؤال رقم(20): هل لكم الكلمة في اختيار الممول؟

الغرض من السؤال: معرفة إذا ما كان المسئولين يعتمدون على مشاركة اللاعبين في اختيار الممولين.

جدول رقم (20): يمثل التكرارات والنسب المئوية وقيم كا^2 للسؤال(20).

الإجابة	التكرار	النسبة المئوية	كا^{2}المحسوبة	كا^{2}المجدولة	درجة الحرية	مستوى الدلالة	الدلالة
نعم	00	%00	60	3.84	1	0.05	دالة
لا	60	%100					
المجموع	60	%100					

شكل رقم (22): يبين التمثيل البياني بالدائرة النسبية لأجوبة السؤال(20).



تحليل ومناقشة نتائج **الجدول رقم (20)**:

من خلال نتائج الجدول رقم(20) والشكل البياني المرافق له رقم(22) الذي يوضح نسبة الاجابات حول السؤال رقم (20)، يتبين لنا أن نسبة 100% أجابوا بأن المسئولين لا يعتمدون على مشاركة اللاعبين في اختيار الممولين، ونسبة الذين أجابوا أن المسئولين يعتمدون على مشاركة اللاعبين في اختيار الممولين كانت معدومة، وهو ما يؤكده مقدار كا^2 عند مستو الدلالة (0.05)، ودرجة الحرية (1)، حيث كانت قيمة كا^2 المجدولة 3.84، وهي أصغر من قيمة كا^2 المحسوبة والتي تقدر ب: 60، بما يفسر وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعبر عن أكبر نسبة.

الاستنتاج: **نستنتج أن** مسئولي الأندية الرياضية لا يعتمدون على مشاركة اللاعبين في اختيار الممولين.

2- عرض وتحليل النتائج بالفرضيات :

2-1- تحليل نتائج الاستبيان على ضوء الفرضية الجزئية الأولى:

من خلال قراءتنا وتحليلنا لنتائج الاستبيان على ضوء الفرضية الجزئية الأولى التي مفادها:

هو أن التخطيطات والتوزيعات المالية المستخدمة من طرف الاندية الرياضية لا تغطي تكاليف واحتياجات الأندية الرياضية

نجد من خلال السؤال الثاني أن 90% من المسيرين يرون أن الأموال التي يتحصل عليها غير كافية لتغطية وتلبية حاجياتهم، وكذلك نجد السؤال الثالث بنسبة 100% أكدوا ان النادي هو أن يبحث عن الممول ، وكذا نجد السؤال الرابع بنسبة 100% يرون أن التمويل يكون من الدولة، ونرى حسب الجانب النظري أن النوادي تحتاج إلى احتياجات التمويل والتي تكون من طرف الدولة، ولهذا يجب على المسيريين دراسة الحاجة المالية المرتبطة بالنشاط طبقا لخطط الاستراتيجية والعملية ، وذلك لتحديد الوسائل المالية الضرورية لتغطية هذا النشاط وكذلك اختيار أحسن طرق التمويل، حيث تكون عادة مزيج بين مختلف المصادر وذلك قصد تحقيق أحسن مردودية مالية

2-2- تحليل نتائج الاستبيان على ضوء الفرضية الثانية:

بعد عرضنا وتحليل النتائج المتعلقة بالاستبيان على ضوء الفرضية الجزئية الثانية التي مفادها، أن التسيير المالي المعمول به في الأندية الرياضية على مستوى دائرة برج أخريص يؤثر على المردود الرياضي: نجد السؤال السادس بنسبة 100% يؤكد أن مسيري التسيير المالي يعتمدون على خطة مالية لتسيير احتياجاتهم، كما نجد السؤال الأول في استمارة اللاعبين أن 100% يرون أن اللاعبين يعانون من مشاكل مالية، وبالتالي فهو يؤثر على المردودية.

كذلك نجد السؤال السابع بنسة 80% يرون المسيريين ان اللاعبين يعانون من مشاكل مالية من ناحية الأجور.

كما نجد السؤال التاسع بنسبة 90% يرون ان لضبط التسيير المالي لا بد من ضبط الحسابات وهذا في مدة كل شهر بالدرجة الاولى ونرى حسب الجانب النظري ان التسيير المالي يعتبر من أهم مجالات المعرفة التي تسير الطريق أمام كل طائفة من الطوائف المستخدمة للقوائم المالية المهتمة بالمنشآت الخاصة والعامة، حيث أن التسيير المالي من الوسائل والطاقات التي تمكنه من الاسهام الفعال في توجيه القرارات والسياسات والخطط، كما يعمل التسيير المالي على تشخيص المشاكل والتوقع على ما سيكون عليه الوضع مستقبلا

2-3- تحليل نتائج الاستبيان على ضوء الفرضية الثالثة:

بعد عرضنا وتحليل النتائج المتعلقة باستبيان على ضوء الفرضية الثالثة التي مفادها في أن النقص في تمويل الأندية للمنشآت والتجهيزات الرياضية يؤثر على المردود الرياضي.

نجد من خلال السؤال الخامس عشر بنسبة 100% حيث يؤكد من خلاله أن منبع المنح يعود إلى النادي، كما نجد السؤال الرابع عشر بنسبة 100% يؤكدون أن النادي هو الآخر من يتحمل مصاريف الملعب .

كما نجد السؤال الثاني في استمارة اللاعبين بنسبة 100% يثبت أن المنشأة التي يتدربون فيها مجهزة لإجراء منافسات رسمية.

ونجد أيضا السؤال الثالث من استمارة اللاعبين وبنسبة 75% يؤكدون على أنهم يتلقون منح زائدة عند تأهلهم للبطولات وحسب الجانب النظري فإن التمويل يلعب دور فعال لهذا فإن الأندية تحتاج إلى نوعين من التمويل والمتمثل في التمويل الداخلي والتمويل الخارجي

3- الاستنتاج العام:

وبعد تطرقنا إلى التمويل، والتسيير المالي وأثره على مردودية الأندية، ومن خلال دراسة مختلف الجداول التي جاءت في الجانب التطبيقي والتي تحتوي على مختلف المعلومات الإحصائية الخاصة بمتغييرات فرضيتنا والتي دارت حول الإشكالية التالية:

هل عدم وضع مخطط مالي يعتمد عليه النادي في تسيير أمواله أو سوء تسييرها يؤدي إلى نقص في التجهيزات الرياضية ونقص في المردود الرياضي.

ومن خلال الاستنتاجات التي توصلنا إليها في الأسئلة السابقة والتي تشمل الفرضيات الثلاث، يمكن استنتاج انه باعتبار الأندية الرياضية لم يتولى لها اهتمام مستحق وهذا يعود إلى نقص التمويل وضعف المردودية والتسيير المالي الذي لا يغطي حاجيات الأندية والذي يؤثر على المردودية وعلى عدم تغطية تكاليف والاحتياجات، ومن خلال ما ذكرناه فإن دراستنا زيادة إلى الفرضية العامة الجزئية محققة بعد اختباره

خلاصة:

من خلال النتائج المتحصل عليها من تطبيق الاستبيان الموجه لمسيري الأندية الرياضية لدائرة برج أخريص ولاعبي تلك الأندية الرياضية، حيث احتوى هذا الفصل على عرض وتحليل ومناقشة نتائج البحث، لكل من الفرضيات التي تناولناها على شكل محاور وذلك لمعرفة آراء ووجهات نظر المسيرين واللاعبين حول **التمويل المالي للأندية الرياضية وتأثيرها على مردوديتها**، واستخدمنا في الحصول على النتائج كل من النسبة المئوية واختبار كا^2، وذلك لمعرفة الدلالة الإحصائية لهذه النتائج.

وفي الأخير توصلنا إلى مجموعة من الحقائق جاءت في سياق الفرضيات المطروحة.

- **الاقتراحات وفروض مستقبلية**:

بعدما تطرقنا في هذا البحث المتواضع والإشارة إلى التمويل المالي للأندية الرياضية وتأثيره على مردوديتها، وبعد الدراسة الميدانية فارتأينا إلى تقديم بعض الاقتراحات التي نراها مهمة ويمكن مراجعتها والاستفادة منها مستقبلا وتتمثل هذه الاقتراحات فيما يلي :

- ✓ يجب على القائمين بالرياضة تمويل الأندية والذي يكون من مختلف الجوانب، تجهيزات، منشآت ...
- ✓ التعاون بين الممولين ومسؤولي النوادي الرياضية
- ✓ تقديم تشجيعات وعروض وذلك من أجل استمالة عناصر الأندية
- ✓ على الممول أن لا يقف كعائق أمام الأندية، وإنما عليه الوقوف بجانبهم وتشجيعهم على التطوير
- ✓ على الاندية استغلال العقلاني للتمويل لتحقيق اهدافها .

الخاتمة:

لقد كان هدفنا من خلال إجراء هذا البحث إبراز دور التمويل المالي للأندية الرياضية وما له من أهمية في تطوير الأندية ومدى تأثيره على مردوديته، والبحث في نفس الوقت عن أشكال التمويل ومصادره، وكشف هيكلة النوادي، والتعرف على طرق استخدام الأندية لأموالها بدائرتنا على مستوى القسم الولائي.

إلا أننا ارتكزنا بصفة عامة على التمويل وطرق إنفاقها على النوادي. فوضعنا فرضية عن واقع عدم وضع مخطط مالي تعتمد عليه الأندية في تسيير أموالهم وسوء التسيير المالي يعود سلبا على المردود الرياضي .

لهذا قصد التحقق من الصحة أو بطلانها قمنا بتوزيع استبيانين على عينة البحث، وكان الأول على شكل أسئلة موجهة إلى خمسة مسيرين لكل نادي واستبيان آخر للاعبي الفريق وبعد حصولنا على نتائج استعملنا أسلوب النسبة المئوية للكشف عن دلالة الأجوبة المتحصل عليها، وإثبات الفرضيات الجزئية المقترحة أو نفيها.

بعد تحليل ومناقشة النتائج وجدنا أن مستوى اختيار طرق إنفاق الأموال على الأندية الرياضية على مستوى القسم الولائي لم يرقى للمستوى المطلوب، مع ذكر السبب الذي يعود إلى نقص أو عدم تمويلها من طرف الدولة والإدارة الوصية ...

فتدني مستوى الأندية والفرق الرياضية وضعفها سببه هو نقص التدعيم المالي وسوء التسيير المالي للأندية.

قائمة المراجع:

المراجـــع باللغة العربية:

- إبراهيم عبد المقصود، حسن أحمد الشافعي، الموسوعة العلمية للإدارة الرياضية، الإسكندرية، دار الوفاء 2004م.
- أمين أنور الخولي، أصول التربية البدنية والرياضية، القاهرة، دار الفكر العربي، 1996/1995م.
- أمين أنور الخولي، الرياضة والمجتمع، الكويت، المجلس الوطني للثقافة والآداب، 1996م.
- تامي ملحم، مناهج البحث في التربية وعلم النفس، دار المسيرة للنشر، الأردن، 2000م.
- جيهان أحمد ريشتي، النظم الإذاعية في المجتمعات العربية، دار النهضة العربية، 1994م.
- حسن أحمد الشافعي، التربية الرياضية والعولمة، ظاهرة العصر، الشعاع الفنية، 2001م.
- حسن أحمد الشافعي، التنظيم الدولي للعلاقات الرياضية، الإسكندرية، دار الوفاء، 2003م.
- حسن عبد الجواد، تاريخ الرياضة، الإسكندرية، دار المعارف، 1984م.
- حسين أحمد الشافعي، الخصخصة الإدارية والقانونية في التربية البدنية والرياضية، الإسكندرية، مطبعة الإشعاع، 2002م.
- خير الدين علي عويس، العالم الاجتماعي والرياضي، القاهرة، دار الفكر العربي، 1997م.
- سليمان الأحمد، الوضع القانوني لعقود انتقال اللاعبين المحترفين، العراق، دار وائل للنشر، 2007م.
- سليمان الأحمد، تنازع القوانين في العلاقات الدولية، العراق، دار وائل للنشر، 2005م.
- سمير عبد الحميد علي، إدارة الهيئات الرياضية، الإسكندرية، منشآت المعارف، 1999م.
- صادق الحسني، التحليل المالي والمحاسبي، الأردن، دار مدجلاوي للنشر والتوزيع، عمان، 1998م.
- عادل محمد، التربية البدنية للخدمة الاجتماعية، دار النهضة العربية، الجزائر، 1992م.
- عبد الحليم كراجة، الإدارة والتحليل المالي (أسس، مفاهيم، تطبيقات)، عمان، دار الصفاء للطباعة والنشر والتوزيع، 2004م.
- عبد الحليم حنفي، محمد سليمان أحمد، الوضع القانوني، العراق، دار وائل للنشر والتوزيع، 2005م.
- عبد الله شوقي حسين، التمويل والإدارة المالية، القاهرة، دار النهضة العربية، 1983م.
- عصام عبد الحق، التدريب الرياضي، دار الكتب الجامعية، مصر، 1986م.
- علي عمر منصور، الرياضة للجميع، المنشئة الشعبية للنشر، 1980م.
- علي يحي المنصوري، الثقافة الرياضية، الجزء الأول، 1971م.
- عواطف أبو العلاء، التربية السياسية للشباب ودور الرياضة، دار النهضة العربية.
- فايز، التربية الرياضية الحديثة، دمشق، دار دراسة الترجمة، 1983م.
- فائق حسين أبو حليمة، الحديث في الإدارة الرياضية، عمان، دار وائل، 2003م.

قائمة المراجع:

- كمال الدين عبد الرحمن درويش ومحمد صبحي حساني، موسوعة مناجمنت إدارة الرياضة في مطلع القرن الجديد، القاهرة، دار الفكر العربي، المجلد الثالث، 2004م.
- كمال درويج وأمين أنور الخولي، أصول الترويح وأوقات الفراغ، دار الفكر العربي، القاهرة، 1990م.
- لوقان عبيدات، عبد الرحمان عدس، كايد عبد الحق، البحث العلمي، مفهومه وأدواته وأساليبه، دار الفكر.
- ليلى يوسف، سيكولوجية اللعب، التربية الرياضية، مكتبة أنجلو المصرية، 1982م.
- محمد الناشد، التخطيط المالي والنقدي الإدارة المالية، حلب مديرية الكتب والمطبوعات الجامعية، 1998م.
- محمد حسن علاوي، علم النفس الرياضي، دار المعارف، مصر، 1986م.
- محمد سليمان الأحمد، وديع ياسين التكريتي ولؤي غانم الصمدي، الثقافة بين القانون والرياضة، العراق، دار وائل، 2005م.
- محمد عبده، صالح الحوس، مفتي إبراهيم محمد، أساسية كرة القدم، القاهرة، دار عالم المعرفة، 1994م.
- محمد عثمان إسماعيل حميد، التمويل والإدارة المالية في منظمات الأعمال، القاهرة دار النهضة العربية، 1995م.
- مصطفى محمد، تاريخ التربية البدنية والرياضية، القاهرة، دار الفكر العربي، 1999م.
- مفتي إبراهيم محمد، الترتيب الرياضي الحديث، القاهرة، دار الفكر العربي، 1998م.
- مفتي إبراهيم محمد، الدفاع لبناء الهجوم في كرة القدم، القاهرة، دار الفكر العربي، 1994م.
- منذر هاشم الخطيب، تاريخ التربية البدنية، الجزء الأول، بغداد، 1988م.
- منير إبراهيم هندي، الفكر الحديث في مجال مصادر التمويل، الإسكندرية، منشآت المعارف، 1998م.
- ناصر دادي عدون، اقتصاد المؤسسة، الجزائر، دار المحمدية العامة، 1998م.
- ناصر دادي عدون، تقنية مراقبة التسيير، الجزائر، دار المحمدية العامة، 2000م.

الجرائد والمراسيم والقوانين:

- الجريدة الرسمية لوزارة الشبيبة والرياضة بالجزائر، 1997/1991م.
- الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، وزارة الشباب والرياضة، 1996م.

المراجع باللغة الفرنسية :

- Amond Dayon , Le Marketing , Paris , Daloz 1976.
- Jaques Gregoisif, La Dynamique de L'équipe, Paris Édition Chiron 1985.
- Karief Le Marketing En Action, France, Février 1970.
- La Rousse, Lexique De Marketing, Paris Prf 1970.
- La Rousse 1997.
- Pierre Sahnoun, Sponsoring Mode Et Emploi, Chatard Associer E, 1989.
- Revue Française Du Marketing N : 131 Janvier 1991.
- Revue Réglementation De Sport, Ministère De La Jeunesse Et Du Sport.
- Sylver Piquet, Sponsoring Et Mécénat La Communication Par L'événement, Paris, Vuibert Gestion 1987.
- Vanschangen Kholle De L'éducation Physique Dans Le Développement De La Personnalité, Puf 1993.
- W- Stanton Fondamentales En Marketing , 4eme Edition New York, we grow hill 1997.

الملحق رقم (01)

جامعة البويرة

معهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية

استمارة استبيان : موجهة لمسيري النوادي الرياضية

في إطار إنجاز مذكرة لنيل شهادة ليسانس في التربية البدنية والرياضية تحت عنوان :

التمويل المالي وتأثيره على المردود الرياضي لنوادي

نطلب منكم سادتي ملأ هذه الاستمارة بالإجابة على أسئلتها من أجل التوصل إلى نتائج تفيدنا في دراستنا

تقبلوا منا فائق الاحترام والتقدير

ملاحظة: ضع علامة (X) أمام الإجابة المختارة

1- ما هي المصادر المالية لناديكم؟

دائمة ☐ مؤقتة ☐

2- هل مجمل الأموال المتحصل عليها كافية لتغطية حاجيات النادي؟

كافية ☐ غير كافية ☐

3- هل النادي يبحث عن الممول أو العكس؟

ل ☐ ي ☐

4- ما هي الجهة الأكثر تمويلا بالنسبة للأندية الرياضية؟

الدولة ☐ المؤسسات الاقتصادية ☐

5- هل الميزانية التقديرية غطت احتياجات الموسم الرياضي؟

نعم ☐ لا ☐

6- هل يعتمد مسؤولي التسيير المالي لناديكم على خطة مالية لتسيير احتياجات النادي؟

☐ نعم ☐ لا

7- هل يعاني النادي من مشاكل مالية مع اللاعبين من ناحية الأجور؟

☐ نعم ☐ لا

8- ما هي المجلات التي تصرف فيها أكبر نسبة من الأموال؟

☐ر ☐قل ☐اء ا☐م

9- كيف تضبط الحسابات في ناديكم ؟

☐هر كل 6☐هر ☐ام

10- حسب خبرتكم المهنية، إذا تأهل فريقكم إلى نهائيات أحد البطولات، هل تتلقون عروض زائدة للتمويل؟

☐عم ☐ لا

11- هل لناديكم منشأة رياضية خاصة بكم؟

☐عم ☐ لا

12- هل تتمكنون من برمجة حصص تدريبية حسب الاحتياجات؟

☐عم ☐ لا

13- هل المنشأة الرياضية الذي تتدربون فيها مجهزة بتجهيزات مناسبة لإجراء منافسات رسمية؟

☐عم ☐ لا

14- هل النادي يتحمل مسؤولية صيانة المنشأة الرياضية؟

☐عم ☐ لا

15- من يتكفل بتقديم منح المباريات للاعبين؟

☐ل ☐دي

الملحق الثاني

جامعة البويرة

معهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية

استمارة استبيان: موجهة للاعبين

في إطار إنجاز مذكرة لنيل شهادة ليسانس في التربية البدنية والرياضية تحت عنوان :

التمويل المالي وتأثيره على المردود الرياضي للنوادي

نطلب منكم سادتي ملأ هذه الاستمارة بالإجابة على أسئلتها من أجل التوصل إلى نتائج تفيدنا في دراستنا

تقبلوا منا فائق الاحترام والتقدير

ملاحظة: ضع علامة (X) أمام الإجابة المختارة

1- **بصفتكم لاعبين، هل تعانون من مشاكل مالية مع النادي من ناحية الأجور؟**

☐ نعم ☐ لا

إذا كانت الإجابة بنعم فكيف تتصرفون:

.....

2- **هل المنشأة الرياضة التي تتدربون فيها تساعد في إجراء منافسات رسمية؟**

☐ نعم ☐ لا

3- **هل تستفيدون من منح عند إبرام ناديكم عقود مع ممولين؟**

☐ نعم ☐ لا

4- **هل تتلقون منح زائدة عند تأهلكم لأحد البطولات؟**

☐ نعم ☐ لا

5- **هل لكم الكلمة في اختيار الممول؟**

☐ نعم ☐ لا