جامعة محمد خيضر بسكرة

معهد علوم و تقنيات النشاطات البدنية و الرياضية

قسم الإدارة والتسيير

النشاط البدني والرياضي المدرسي

مذكرة تخرج ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر

في العلوم و تقنيات النشاطات البدنية و الرياضية

تحت عنوان:

عراقيل مصادر التمويل في تطوير النوادي الرياضية

دراسة ميدانية لبعض المسيرين الماليين لندي إتحاد بسكرة

اعداد الطالبة:

- لعمامرة نعيمة

تحت اشراف:

- رواب عمار

السنة الجامعية: 2018/2017

شـــــــــــكر

نحمد الله ونشكره على نعمه التي لا تعد ولا تحصى

ونصلي على الحبيب المصطفى عليه الصلاة والسلام

أما بعد:

نرفع أسما آيات شكرنا وامتناننا لأستاذنا المشرف

الأستاذ

"روابح عمار" اعترافا بفضله في توجيه مسيرة هذا البحث حتى أصبح على ما هو عليه، والذي لم يبخل علينا بتوجيهاته وإرشاداته التي ساهمت بكثير في انجاز هذا العمل المتواضع.

و إلى الذين علمونا التفاؤل والمضي قدما، ووقفوا إلى جانبنا ولم يبخلوا علينا و كذا الذين كانوا عونا لنا في بحثنا هذا من قريب أو من بعيد.

نسأل الله تعالى أن يجزي خير الجزاء كل من ساعدنا في إتمام هذا العمل

والله ولي التوفيق

إهداء

إلى أطيب قلب في الدنيا قلب أمي الحنونة أطال في عمرها.

إليك يا شبيه البدر وليس لي على بعدك صبر أبي الغالي

إلى من كان لي عون في حياتي الدراسية وحثني على الدراسة والمثابرة.

إلى إخوتي وأخواتي أطال الله في أعمارهم

إلى من تعلمت معهم معنى الحياة والصداقة صديقات العمر

زين الله دربكما

إلى صديقاتي (هبة , هاجر,روفيدة,أشواق, ابتسام , لمياء , صبرين)

إلى أصدقاء و صديقات العمل , إلى كل عمال أكوا بالم

إلى من ساعدني و كان سند لي في هذا العمل لطفي .

إلى جميع طلبة معهد علوم وتقنيات النشطات البدنية و الرياضية

إلى الأساتذة دون استثناء لكم كمني جزيل الشكر و العرفان على مجهوداتكم

إلى كل من يعرفي من قريب أو بعيد .

قائمة المحتويات :

الرقم	العنوان	الصفحة
❖	شكر و تقدير	
❖	الإهداء	
❖	قائمة المحتويات	
❖	قائمة الجداول	
❖	قائمة الأشكال	
❖	المقدمة	
الجانب التمهيدي :		
01	الإشكالية	**05**
02	الفرضيات	08
03	أهداف البحث	09
04	أهمية البحث	09
05	أسباب اختيار الموضوع	09
06	تحديد المفاهيم و مصطلحات	09
07	حدود البحث	12
08	الدراسات السابقة	13
الجانب النظري :		
الفصل الأول : التمويل و مصادره		
	تمهيد	19
01	التمويل	20
1-1	مفهوم التمويل	20
2-1	تعريف التمويل	20
3-1	تعريف التمويل الرياضي	21
02	نظرية التمويل .	21

1-2	الأهداف الرئيسية لأهداف التمويل .	21
2-2	احتياجات التمويل.	22
3-2	موارد التمويل .	23
4-2	أهمية التمويل .	23
5-2	أهداف التمويل .	23
6.2.	سياسات التمويل	24
1-6-2	التمويل الذاتي.	25
2-6-2	التمويل الخارجي .	25
3-6-2	التمويل في المنافسات الرياضية .	26
03	التمويل واستخداماته في المجال الرياضي	26
1-3	مفهوم التمويل الرياضي	26
2-3	أنواع التمويل الرياضي	28
3-3	شروط نجاح عملية التمويل الرياضي	28
4-3	العقبات التي تواجه التمويل الرياضي	29
5-3	نظام تمويل الأندية الرياضية في بعض الدول العربية والأجنبية	30
04	مصادر التمويل	31
1-1-4	من حيث الملكية	31
2-1-4	من حيث النوع	32
3-1-4	من حيث المدة	32
2-4	مصادر التمويل في المنافسات الرياضية	34
3-4	السياحة الرياضية كمصدر للتمويل في الرياضة	35
4-4	التأجير التمويلي كمصدر للتمويل في الرياضة	35
5-4	المراهنات في التمويل الرياضي والشريعة الإسلامية	35
6-4	موارد البيئات الرياضية	38
05	التمويل الرياضي في الجزائر	39
1-5	التمويل الرياضي ومصادره في الجزائر	39
2-5	الدولة كأحد المصادر في تمويل الأندية الرياضية	41
06	المؤسسة الرياضية	45
1-6	تعريف المؤسسة الرياضية	45

2-6	تحقيق الأهداف والأغراض في المؤسسة الرياضية	46
3-6	المصادر الخارجية لتغذية المؤسسة الرياضية بالأموال	46
4-6	أنواع الموارد المالية في المؤسسة الرياضية	48
5-6	أسباب اختيار المؤسسات الرياضية للتمويل الرياضي	48
6-6	علاقة الرياضة بالاقتصاد	50
07	السبونسورينغ الرياضي	52
1-7	أشكال السبونسورينغ الرياضي	52
08	التسويق الرياضي	54
1-8	تعريف التسويق الرياضي	55
2-8	أهمية التسويق الرياضي	55
3-8	العوامل المؤثرة على التسويق الرياضي	56
4-8	مجالات التسويق الرياضي	56
❖	خلاصة	57

الفصل الثاني : النوادي الرياضية

❖	تمهيد	59
01	الأندية الرياضية	60
1.1	مفهومها	60
2	تعريفها	60
3	أنواعها	61
1-3	النوادي الرياضية الهاوية	61
2-3	النوادي الرياضية المحترفة	61
4	مجلس إدارة النادي	64
5	أهداف النادي الرياضي	64
6	اختصاص مجلس إدارة النوادي	64
7	الهياكل المسيرة و المنظمة للنادي	65
8	الموارد المالية للنادي	65
9	متطلبات النادي الرياضي	66
❖	خلاصة	67

الجانب التطبيقي **الفصل الثالث : الاجراءات المنهجية للبحث**		
01	الدراسة الاستطلاعية	69
02	المنهج المتبع في الدراسة	70
03	تحديد مجتمع وعينة الدراسة	70
04	عينة البحث وكيفية اختيارها	70
05	أدوات جمع البيانات والمعلومات	70
06	إجراءات التطبيق الميداني للدراسة	72
07	الأساليب الإحصائية	73
❖	الخلاصة	74
الفصل الرابع : عرض و تحليل و مناقشة النتائج		
❖	تمهيد	77
01	عرض و تحليل النتائج	78
02	عرض و تحليل نتائج الفرضية الأولى	78
03	عرض و تحليل نتائج الفرضية الثانية	86
04	عرض و تحليل نتائج الفرضية الثالثة	93
الفصل الخامس : تفسير ومناقشة النتائج		
01	مناقشة نتائج في ضوء الفرضيات	101
02	مناقشة نتائج الفرضية الأولى	101
03	مناقشة نتائج الفرضية الثانية	103
04	مناقشة نتائج الفرضية الثالثة	105
❖	استنتاجات	108
❖	الاقتراحات	109
❖	خاتمة	110
❖	قائمة المصادر و المراجع	111
❖	الملاحق	116

قائمة الجداول :

الرقم	عنوان الجدول	الصفحة
01	يوضح هل هناك قوانين خاصة تتبع في عملية التمويل	77
02	يوضح ما إن كانت تطبق هذه القوانين	78
03	هل قوانين التشريع المالي تخدم اقتصاد ناديكم	19
04	يوضح هل توزع أموال النادي على الفرق حسب قانون التشريع الرياضي	80
05	يوضح نسبة معرفة ما إن واجهتكم مشاكل في توزيع الأموال المتوفرة على مختلف الفرق المنتمية لناديكم .	81
06	ما إن كان يوجد مسير مالي يسهر على تسيير الشؤون المالية الخاصة بناديكم	82
07	إن كانت الأموال المتواجدة لدى النادي تغطي احتياجات الموسم	83
08	إن كان غياب توظيف القوانين التشريعية الخاصة يعرقل عملية التمويل	84
09	يوضح نسبت ما إذا كان للمؤسسات الاقتصادية الممولة تأثير على مردودية النادي و اللاعبين .	85
10	يوضح ان كان هناك مؤسسات اقتصادية تدعم ناديكم	86
11	نسبة ما مدى اعتبار ناديكم جاذبا للتمويل و الاستثمار في مؤسسات الاقتصادية.	87
12	يوضح نسبة ما مدى إهتمام ناديكم بآيات التمويل الدائمة و غير دائمة	88
13	يوضح ما مدى نقص التشجيع من طرف المؤسسات الاقتصادية له تأثير على اللاعبين .	89
14	يوضح هل لنقص الدعم المالي سبب في انعدام تطوير النوادي الرياضية	90
15	يوضح تحقق ناديكم سنويا نتائج مالية معتبرة و كافية لزيادة طاقة التمويل الذاتي	91
16	يوضح تحقق ناديكم سنويا نتائج مالية معتبرة و كافية لزيادة طاقة التمويل الذاتي	92
17	يوضح نسبة ما قد يكون موقع ناديكم من حيث النتائج يسمح بعملية التمويل	93
18	يوضح مدى اعتبار ناديكم جاذبا للمستثمرين	94
19	يوضح هل مستوى ناديكم يسمح بعملية التمويل	95
20	يوضح هل ضعف المتابعة المالية يؤدي إلى سوء تسيير المورد المالي في النوادي الرياضية .	96
21	يوضح نسب ما إن كانت التبعية للقطاع العام له دور في ضعف الأندية الرياضية .	97
22	يوضح هل مستوى ناديكم يسمح بعملية التمويل	98

قائمة الأشكال :

الرقم	عنوان الشكل	الصفحة
01	يوضح مصادر التمويل طويل الأجل.	32
02	يوضح مصادر التمويل قصير الأجل	33
03	يوضح مصادر التمويل في الشريعة الإسلامية	38
04	يوضح مصادر التمويل للمؤسسات الرياضية	47
05	دائرة نسبية توضح ما إذا كان هناك قوانين خاصة تتبع في عملية التمويل للأندية الرياضية .	77
06	دائرة نسبية توضح يوضح ما إن كانت تطبق هذه القوانين	78
07	دائرة نسبية توضح يوضح إذا كانت قوانين التشريع المالي تخدم اقتصاد ناديكم	79
08	دائرة نسبية يوضح هل توزع أموال النادي على الفرق حسب قانون التشريع الرياضي .	80
09	دائرة نسبية توضح نسبة معرفة ما إن واجهتكم مشاكل في توزيع الأموال المتوفرة على مختلف الفرق المنتمية لناديكم	81
10	دائرة نسبية توضح ما إن كان يوجد مسير مالي يسهر على تسيير الشؤون المالية الخاصة بناديكم .	82
11	دائرة نسبية توضح ما إن كان الأموال المتواجدة لدى النادي تغطي احتياجات الموسم .	83
12	دائرة نسبية توضح غياب توظيف القوانين التشريعية الخاصة يعرقل عملية التمويل	84
13	دائرة نسبية توضح نسبت ما إذا كان للمؤسسات الاقتصادية الممولة تأثير على مردودية النادي و اللاعبين .	85
14	دائرة نسبية توضح ما ان كان هناك مؤسسات اقتصادية تدعم ناديكم	86
15	دائرة نسبية توضح ما مدى اعتبار ناديكم جاذبا للتمويل و الاستثمار في مؤسسات الاقتصادية	87
16	دائرة نسبية توضح نسبة ما مدى إهتمام ناديكم بآيات التمويل الدائمة و غير دائمة .	88
17	دائرة النسبية توضح ما مدى نقص التشجيع من طرف المؤسسات الاقتصادية له تأثير على اللاعبين .	89
18	دائرة نسبية توضح لنقص الدعم المالي سبب في انعدام تطوير النوادي الرياضية	90
19	دائرة نسبية توضح يوضح تحقق ناديكم سنويا نتائج مالية معتبرة و كافية لزيادة طاقة التمويل الذاتي .	91
20	دائرة نسبية توضح تحقق ناديكم سنويا نتائج مالية معتبرة و كافية لزيادة طاقة التمويل الذاتي .	92

21	دائرة نسبية توضح نسبة ما قد يكون موقع ناديكم من حيث النتائج يسمح بعملية التمويل .	93
22	دائرة نسبية توضح هل مستوى ناديكم يسمح بعملية التمويل	94
23	دائرة نسبية توضح يوضح نسب ما إن كانت التبعية للقطاع العام له دور في ضعف الأندية الرياضية .	95
24	دائرة نسبية توضح يوضح نسبة ما قد يجعل ضعف المتابعة المالية يؤدي إلى سوء تسيير المورد المالي في النوادي الرياضية	96

مقدمة

مقدمـــة:

الرياضة ظاهرة اجتماعية حضارية كانت ولازلت تعكس التطور والرقي والقيم في المجتمعات وتعد ابرز دعائم التنمية الشاملة لأنها تعنى بأهم عناصرها وهو الإنسان فكرا وجسدا وتغير مفهوم الرياضة فلم تعد تلك الممارسة البدنية التي لها أبعاد صحية ونفسية واجتماعية فحسب بل أصبحت احد المجالات الأكثر جاذبيـة لرؤوس الأموال واهتمام القوى الاقتصادية بالإضافة إلى اهتمام الدول بها وشكلت بذلك أولوية هامـة وذات قيمة عند السياسيين ل لأي مجتمع من المجتمعات (حجيج مولود:2007)

لهذا فقد تحولت الرياضة من مجرد نشاط يمارس كهواية وتستمتع به الجماهير المتفرجين إلى صناعة تقدم على أسس علمية متخصصة في تطوير الرياضة .

قد أصبحت الدول النامية تهتم بالاستثمار في المجال الرياضي لما رأته من أموال ضخمة تأتي من الاستثمار في المؤسسات الرياضية المختلفة سواء بالمنشآت الرياضية الضخمة لاستضافة الفرق الرياضية و المعسكرات أو باستضافة البطولات أو بتحويل الأندية الرياضية إلى شركات مساهمة .

يعتبر الاقتصاد في المجال الرياضي نشاط يحتمل الربح و الخسارة و هدفه الأساسي تحويل التعامل مع الرياضة من فكر رياضي إلى فكر صناعي حقيقة تدخل فيها استثمارات و رؤوس أموال و رجال أعمال و بناءا على هذا لم ينظر للرياضة على أنها نشاط ترفيهي , اجتماعي بل أصبح نشاط اقتصادي **.(1)**

وفي الجزائر على ضوء الحالة التي تعيشها نواديها الرياضية ، فإن الحاجة التي فرضت نفسها في ظل المشاكل التي تعانيها ،ولدت الفكرة المتمثلة في إنقاذ النوادي الرياضية من الانسحاب و بالتالي الرياضي الذي مما لا شك فيه سيسد أحد أكبر الثغرات التي أتت منها تدهور النتائج الكروية في الجزائر،فكرة التقدم في وقتنا الحالي بحاجة إلى ثورة إدارية كي تنهض من كبوتها وتنطلق نحو العالمية لتصل إلى مستوى النوادي الأوربية وذلك عن طريق الدراسة المتأنية للمشاكل التي تواجهها الأندية الرياضية بتطبيق كافة القواعد المنظمة لها مع توفر متطلبات نجاحه من جوانب قانونية وتشريعية .

بالإضافة إلى الجوانب الاقتصادية والاجتماعية واللوائح الرياضية التي تسمح للأندية بتوفير مصادر تمويل متعددة ومستمرة ولكن على الرغم من الدعم الهائل من طرف الدولة للأندية لإنجاح مشروع الاحتراف في النوادي إلا أن الأندية الجزائرية تبقى بعيدة كل البعد عن تطبيق الاحتراف المرجو بسبب المشاكل التي تتعرض لها كل موسم .

رغم وجود قوانين و نصوص تشريعية واضحة و صارمة تطبق في النوادي الرياضية و رغم المجهود الذي تقوم به وزارة الشباب و الرياضة لتحسين النوادي الرياضية و تطويرها إلا أن مشكل تطوير النوادي الرياضية يبقى مجهول فالعراقيل التي تواجهها الأندية الرياضية باتت تهدد نجاح المنظومة الرياضية في الجزائر , رغم اعتماد الأندية على مصادر تمويلية جديدة إلا أن مشكل تطويرها يبقى مجهول النسب لذا سنتناول في بحثنا هذا :

تحت عنوان **"العراقيل مصادر التمويل في تطوير النوادي الرياضية "** المقسم إلى ثلاث جوانب (جانب تمهيدي , جانب نظري , جانب تطبيقي) و ذلك وفقا لما تتطلبه دراستنا .

في **الجانب التمهيدي :** قمنا بتقسيمه إلى عدة فصول حيث اشتمل على:

وهو إشكالية ,التساؤلات, الفرضيات , أهمية الدراسة , أهداف الدراسة , ثم قمنا بشرح أهم المصطلحات : (التمويل , الترويج , الرعاية , التسويق , النادي , النوادي الرياضية ,الخلفية النظرية والدراسات السابقة التي تناولت موضوعنا) .

أما **الجانب النظري :** الذي خصص للمعالجة النظرية و ما احتوته من مصادر و مراجع تخدم موضوعنا , قسم إلى فصلين :

الفصل الأول : فيه تطرقنا إلى **التمويل و مصادره** عبر مفهوم التمويل ، نظرياته، أهدافه , وأهميته , أنواعه , بالإضافة إلى التمويل الرياضي , التمويل الرياضي في الجزائر ثم تطرقنا إلى مصادر التمويل .

الفصل الثاني : تطرقنا إلى النوادي الرياضية ، تعريفها , أنواعها , أهدافها , المشاكل التي تواجه الأندية الرياضية في الجزائر .

أما الجانب التطبيقي الذي خصص إلى الميدان المتعلق بدراسة موضوعنا فقد قسم إلى قسمين:

الفصل الأول : فقد تناول الإجراءات المنهجية للبحث من خلال توضيح منهج الدراسة , عينة البحث , أهم الأدوات الإحصائية المستخدمة في البحث .

أما الفصل الثاني : تطرقنا إلى عرض وتحليل ومناقشة نتائج البحث , التي يتم فيها تأويل النتائج المتحصل عليها و مدى ملائمتها لفرضيات الدراسة , و بعدها ابراز أهم النتائج المتحصل عليها .

وأخيرا الفصل الخامس الاستنتاجات والاقتراحات و التوصيات المتعلقة بالبحث .

الجانب التمهيدي :

الإشكالية :

يعتبر التغيير الذي طرأ على نظرة الفلسفة التقليدية للرياضة هذه الأخيرة التي تعتبر نشاط ترفيهي اجتماعي يستهدف بناء الإنسان بدنيا , نفسيا , اجتماعيا و لا يعتبر كونه خدمة ثقافية و اجتماعية أي رؤية تعتبره قطاع اقتصادي مستقبلي يمكن الاعتماد عليه في الانتعاش و الاندماج في الاقتصاد العالمي و نشاطا اقتصاديا يحتمل الربح و الخسارة و هذا ما أدركته الدول الصناعية الكبرى فأصبحت تتعامل مع الرياضة كاستثمار تدخل فيه رؤوس أموال ضخمة بهدف تنميتها و أصبح الهدف الرئيسي للرياضة هو المنافسة من أجل الاحتراف و الربح المادي , و تدخل الرياضة بهذا المفهوم في إطار الدورة الاقتصادية باعتبارها منتجا أو شريكا اقتصاديا . **(أمال محمد ابراهيم بابكر و آخرون , 2011, ص04)**

فالإدارة عملية مستمرة تهدف إلى تنفيذ الأعمال بواسطة الإنسان عموما و الاستثمار للمواد المتاحة بأعلى درجة من الكفاءة فالإدارة في مفهومها البسيط يمكن تصورها في كل المحاولات المبذولة لترشيد النشاط الإنساني , أما الإدارة الرياضية فهي المهارات المرتبطة بالتخطيط , التنظيم , التوجيه , القيادة و رقابة مجهودات الأفراد داخل مؤسسة رياضية باستخدام المواد المتاحة لتحقيق الأهداف المرجوة .

يعتمد التطور في مجال الإدارة الرياضية و إستمراريته بشكل أساسي على مدى نجاحها في تقديم الخدمات الأساسية التي ترتبط بحاجات منسوبيها إضافة خدمات جديدة , يتحقق ذلك من خلال دراسة المستفيدين أو العملاء الذين يمثلون سوق العمل , بهدف تطوير الآداء و تحقيق توقعاتهم من خلال نافذة تربط مؤسسات الرياضة الأكاديمية التي تمثلها كيات التربية البدنية و الرياضية بالبيئة الخارجية المحيطة التي تمثلها الحركة الاولمبية و اتحاديات الرياضة الدولية و رصد التغيرات التي تؤثر في أنشطتها و مراقبتها و متابعتها و المشاركة فيها عبر العلاقات الدولية التي تتيحها مؤسسات الرياضة الدولية و الإقليمية في المجال الأكاديمي حيث يوفر معلومات و التغذية الرجعية لمستوى الخدمات التي تبنى على أساسها صناعة خدمات الرياضة . **(سمير عبد اللطيف , مصطفى محمد ,2016,ص10)**

قد أصبحت الدول النامية تهتم بالاستثمار في المجال الرياضي لما رأته من أموال ضخمة تأتي من الاستثمار في المؤسسات الرياضية المختلفة سواء بالمنشآت الرياضية الضخمة لاستضافة الفرق الرياضية و المعسكرات أو باستضافة البطولات أو بتحويل الأندية الرياضية إلى شركات مساهمة. **(أمال محمد ابراهيم بابكر و آخرون , 2011, ص06)**

و لكل ما سبق إضافة إلى التطور في الإدارة الرياضية أصبح لدى كليات التربية البدنية و الرياضية بتخريج أطر متميزة من المتخصصين في مجال علوم الإدارة الرياضية , حتى يساهموا في تطوير إدارة الرياضية و التعامل بكفاءة و فعالية , مع متغيرات حديثة و موضوعات معاصرة في الإدارة الرياضية. **(محمد الناشد , 1998,ص33)**

يعتبر الاقتصاد في المجال الرياضي نشاط يحتمل الربح و الخسارة و هدفه الأساسي تحويل التعامل مع الرياضة من فكر رياضي إلى فكر صناعي حقيقة تدخل فيها استثمارات و رؤوس أموال و رجال أعمال و بناءا على هذا لم ينظر للرياضة على أنها نشاط ترفيهي , اجتماعي بل أصبح نشاط اقتصادي .**(سمير عبد اللطيف , مصطفى محمد ,2016,ص10.11.12)**

اتجهت مختلف الهيئات و المنظمات الرياضية إلى الاستفادة من ملاعبها و منشآتها الرياضية لتحقيق العائد المادي الذي يساهم في تغطية الإمكانيات الخاصة بصيانة ملاعبها و منشأتها بجانب الحصول على فائض من الربح يفيد في استثمارات أخرى و لهذا اهتمت تلك المؤسسات بموضوع الاقتصاد الرياضي لما له من أثر فعال و ايجابي في تحقيق الربح و زيادة الدخل الأفراد و المؤسسة و المجتمع ككل.

أبعاد المشكلة الاقتصادية في المجال الرياضي تتحدد متعددة الأفراد الممارسين حسب الزمان و المكان في مواجهة موارد محدودة نسبيا , بمعنى أن علم الاقتصاد في المجال الرياضي يدرس الفرد و البيئة التي تتعامل معها.**(سمير عبد اللطيف , مصطفى محمد ,2016,ص11)**

تحتاج المنشأة الرياضية كونها مؤسسة اقتصادية إلى موارد تمويل تلجأ إلى إليها لتغطية احتياجاتها المختلفة الاستثمارية منها و التسييرية أي الدورية , و قبل أن تقوم باختبار النمط التمويلي يجب على المسير المالي تشخيص المنشأة الرياضية , أنه إبداء بالرأي أو الحكم

على مؤسسة أو منشأة و الذي قد ينجز عنه الخروج بنتائج ايجابية أو استنتاج النقص **(رسالة ماجستير لطالب نايت ابراهيم ,سنة 2016 , ص 10)**

إذ أن التشخيص هو اكتشاف أو أخذ بعين الاعتبار العوامل المؤثرة على المنشأة الرياضية و منه المعرفة التامة باحتياجاتها التمويلية .

تعتمد المنشآت الرياضية على آليات التمويل المتنوعة إذ تختلف باختلاف القطاع الذي تنتمي إليه هذه المنشأة بصفة عامة , اذ أن المنشأة الرياضية الخاصة تعتمد أساسا على التمويل الذاتي الذي يتمثل في إمكانية المؤسسة لتمويل نفسها بنفسها من خلال نشاطاتها. **(رسالة ماجستير لطالب نايت ابراهيم ,سنة 2016 ,**ص 04)

فالتمويل هو تلك الوظيفة الإدارية في أي شركة تختص بعمليات التخطيط للأموال و الحصول عليها من مصدر التمويل المناسب , لتوفير الاحتياطات الأزمة لآداء أنشطة الشركة المختلفة بما يساعد على تحقيق أهدافها و تحقيق التوازن بين الرغبات المتعارضة للفئات المؤثرة في نجاح و استمرار الشركة و التي تشمل المستثمرين , العمال , المدربين . المجتمع و المستهلكين .**(محمد عثمان اسماعيل , 1995, ص 17)**

تقدم الأندية والفرق الرياضية يعود إلى توفير السيولة المالية و مدى استغلال الأندية الرياضية للتمويل المقدم لها من مصادر مختلفة هذه الأخيرة التي تعتبر هيئة تكونها جماعة من أفراد بهدف تكوين شخصية الشباب بصورة متكاملة من النواحي الاجتماعية , الصحية , النفسية , الفكرية , الروحية عن طريق نشر التربية الرياضية و الاجتماعية و بث روح القومية بين الأعضاء من الشباب و إتاحة الظروف المناسبة لتنمية ملكياتهم و كذلك تهيئة الوسائل و تسيير السبل لشغل أوقات الفراغ و ذلك كله طبقا للتخطيط الذي تضعه الجهة الإدارية المركزية . **(سمير عبد اللطيف , مصطفى محمد ,2016,ص11)**

إن الأندية الرياضية في وقتنا الحالي أصبحت عبارة عن مؤسسة تحتاج الى عملية تمويلية ذلك لتسيير شؤونها و تغطية حاجاتها .

أثبتت دراسة سابقة لموضوع دراستنا المتناولة حاليا أثبتت هذه الأخيرة تحت عنوان استقطاب مصادر تمويل جديدة لمواجهة التحديات المالية الأندية الرياضية دراسة ميدانية لبعض أندية

القسم الوطني الثاني لكرة القدم , من إعداد الطالب العابدي ياسين تحت إشراف دحية خالد, مذكرة تدخل ضمن نيل شهادة الماستر من علوم و تقنيات النشاطات البدنية و الرياضية لسنة 20.06.2015 , توصل الطالب في نتائج دراسته إلى :

- تعاني الأندية الرياضية من نقص التمويل بالمنشآت الرياضية و هو ما يؤثر عليها ماديا.

و لهذا فإن دراستنا تتمحور حول دراسة عراقيل مصادر التمويل و مدى تأثيرها على تطوير النوادي الرياضية من هذا طرحنا التساؤل الرئيسي التالي :

- هل لمصادر التمويل عراقيل تواجهها في تطوير النوادي الرياضية ؟

و من خلال التساؤل العام قمنا بطرح التساؤلات الفرعية :

1- هل توجد قوانين تشريعية خاصة بالتمويل للنوادي الرياضية ؟

2- هل توجد مؤسسات خاصة بتمويل النوادي الرياضية ؟

3- هل مستوى النوادي الرياضية يسمح بعملية التمويل ؟

2. الفرضيات :

1. الفرضية العامة :

لمصادر التمويل عراقيل تواجهها في تطوير النوادي الرياضية .

2. الفرضيات الجزئية :

1.عدم توظيف قوانين تشريعية خاصة بتمويل للنوادي الرياضية ؟

2.عدم تشجيع المؤسسات الاقتصادية للنوادي الرياضية يؤثر على مردودها ؟

3.موقع النادي من حيث تحقيق النتائج يسمح بعملية التمويل ؟

3. أهداف الدراسة :

دراسة عراقيل مصادر التمويل في تطوير النوادي الرياضية يمكننا من معرفة ما يلي :

1.مدى استغلال المصادر التمويلية في تطوير النوادي الرياضية .

2.تهميش الرياضة من خلال سوء استخدام المواد المتاحة.

3.أساليب التمويل في النوادي الرياضية .

4.البحث عن مصادر تمويلية جديدة ملائمة لوضعيات النوادي الرياضية.

5.تنتهج معظم الأندية الرياضية طرق تسييرية لم تساعدها على تطوير نواديها.

6.غياب المسير المالي الخاص بالنادي أدى إلى تقسيم غير عادل في الأموال الخاصة بالنادي

4.أهمية الدراسة :

رغم تعدد الدراسات المتعلقة بالتمويل في تطوير النوادي الرياضية إلا أننا لاحظنا نقص في الدراسات الخاصة بعراقيل التي تواجهها مصادر التمويل التي باتت مشكل يواجه الأندية الرياضية المختلفة, و هو ما دفعنا بالدرجة الأولى إلى إلقاء الضوء على دراستنا الحالية , ذلك لتقديم توضيحات و إضافة اقتراحات و التوصل إلى نتائج قد تساعدنا على تحسين استغلال المصادر التمويلية في تطوير النوادي الرياضية .

5.أسباب الدراسة :

1. أسباب ذاتية :

1. ميولنا و رغبتنا في دراسة هذا الموضوع .

2.إلقاء الضوء على بعض الجوانب التي لم يتطرق إليها مسبقا.

3.استكمال ما قد توقف عنده بعض الباحثين مسبقا.

2.أسباب موضوعية :

1.حسب التخصص في الإدارة الرياضية.

2.الكشف عن المشاكل المالية التي تواجهها الأندية الرياضية .

3.إيجاد الأسباب التي عرقلت تطور الأندية الرياضية .

6.تحديد المفاهيم و المصطلحات :

1.6. التمويل: لغة : كلمة لاتينية تعني إعطاء وعد أو ضمان مع ضرورة الحصول على مقابل .

اصطلاحا :

- ✓ المؤلفات المتعلقة بالتجارة و التسويق تحدثت عن sponsoring كوسيلة اتصال مرتبطة بحدث معين بواسطتها يتم تحديد الهدف المنشود كتمويل رياضة ما أو حدث مع إحداث الإشهار على المنتج المراد ثم الاستفادة من مبلغ الإشهار . **(محمد الناشد ,1998,ص 10)**
- ✓ يعرف التمويل على أنه مجموعة من الأسس و الحقائق التي تعمل على تدبير الأموال و كيفية استخدامها سواء كانت هذه الأموال تخص الأفراد أو منشآت الأعمال أو الأجهزة الحكومية . **(محمد الناشد ,1998,ص 30)**
- ✓ التمويل يعني تحديد احتياجات الأفراد و المنظمات و الشركات من الموارد النقدية و تحديد سبل جمعها و استخدامها مع الأخذ في الحسبان المخاطر المرتبطة بمشاريعهم . عه فان مصطلح التمويل يجمع بين التالي :
  - _ دراسة النقود و غيره من الأصول .
  - _ إدارة هذه الأصول و رقابتها .
  - _ تحديد مخاطر المشاريع و إدارتها .
  - _ علم إدارة المال .
- ✓ في صيغة الفعل فإن كلمة تمويل توفير الاعتماد المالي , للاعمال أو المشتريات الفردية الضخمة (مثل : السيارات و المساكن) .
- ✓ يقول "موريس دوب" : التمويل وسيلة لتعبئة موارد الحقيقة القائمة .
- ✓ أما الكاتب" بيش" فيعرفه على أنه الإمداد بالأموال اللازمة في أوقات الحاجة اليها . و كذلك يعرفه على أنه : أنه توفير المبالغ النقدية اللازمة لدفع و تطوير مشروع خاص و عام .
- ✓ كما يعرف التمويل أيضا على أنه أحد مجالات المعرفة الذي تختص به الإدارة المالية و هو نابع من رغبة الأفراد و المؤسسات و منضمات الأعمال لتحقيق أقصى حد ممكن من الرفاهية .**(أمال محمد ابراهيم , 2011 ص 06).**

- ✓ **التعريف الإجرائي :**

التمويل هو توفير الأموال اللازمة للقيام بالمشاريع الاقتصادية و تطويرها و ذلك في أوقات الحاجة إليها إذ أنه يخص المبالغ النقدية و ليس السلع و الخدمات و أن يكون بالقيمة المطلوبة و في الوقت المطلوب .

2.6.الترويج :

لغة : من مصدر روج , تعني عملية التسويق التي تهتم بتشجيع أعمال البيع و فعالية التوزيع.

اصطلاحا :

- ✓ عرفه ستانتو (stanton) : عملية إخبار و إقناع و اتصال , كما يردف الترويج بالاتصال , و يقصد به عملية التأثير في سلوك الآخرين .
- ✓ عرفه كيرنان (kirenan) : الترويج هو الجهد المبذول من البائع لإقناع الزبون بقبول المعلومات حول المنتج و حفظهما في ذهنه بصورة أكثر تحديد (بعد اتخاذ قرار الشراء) .
- ✓ عرفه كوتر (kotler) : الترويج هو نشاط يتم ضمن إطار الجهود التسويقية و ينطوي على عملية اتصال إقناعي .**(مذكرة ماستر العابدي ياسين , 2016, ص17)**
- ✓ **التعريف الإجرائي :** الترويج نشاط يتم ضمن الجهد التسويقي و ينطوي عليه الجهد الإقناعي بين البائع و الزبون , كما أنه عملية اتصالية .

3.6.الرعاية :

- ✓ إن كلمة السبونسورنج (sponsor) هي من أصل لاتيني بمعنى الكفالة و الرعاية , تقوم المؤسسة بالدعاية و الإعلان لمبيعاتها و الإشهار لمؤسساتها مقابل دعم مالي يقدمه الموصى المالي و هو ما يعرف بالسبونسورنغ أو الرعاية .
- ✓ عبارة عن عقد بيع بين نادي رياضي الذي يقوم بالإشهار باستخدام أساليب و خطط معينة عن المنتج إلى المستهلك بغرض تحفيزه لشراء المنتج و المؤسسة الممولة و الجمهور.**(مذكرة ماستر العابدي ياسين , 2016, ص17)**
- ✓ **التعريف الإجرائي :** هي عملية إبرام عقد بين المؤسسة أو النادي ز الراعي و ذلك للتعريف بمنتجاته أو نشاطاته مقابل عائد مادي .

4.6.التسويق :

- ✓ عرفته الجمعية الأمريكية للتسويق بأنه عملية تخطيط ز تنفيذ كل ما يتعلق بوضع تصور و تسعير و ترويج و توزيع للأفكار و السلع و الخدمات لخلق تبادلات تشبع أهداف الأفراد و المنظمات.
- ✓ التسويق وضع على أسس عملية كل النشاطات التي تساعد المؤسسة على خلق و تطوير و توزيع السلع و الخدمات بطريقة مريحة لإشباع الطلب الحالي أو المستقبلي للمستهلكين .
- ✓ التسويق هو الغزو العلمي و المربح للأسواق و هو حالة من الاستعداد الذهني التي تحدد خصائص السلع التي سيتم تسويقها و كذا الطريقة المعتمدة في ذلك .(.**(مذكرة ماستر العابدي ياسين , 2016, ص18)**
- ✓ **التعريف الإجرائي :** التسويق هو عملية تحديد سعر السلع ثم توزيعها و ترويجها و إيصالها لمستهلك لإشباع حاجاته .

5.6. النادي :

- ✓ حسب تعريف كمال درويش و أشرف عبد المعز : "النادي تراث إنساني ارتبط بوجود الإنسان على الأرض و تطور بتطور المجتمع الإنساني باعتبار أنه أحد الأماكن التي تساعد الإنسان على استكمال سلوكه و حياته الاجتماعية .**(عبد المقصود معوض ,2013,ص 40)**

6.6. النادي الرياضي :

- ✓ هو هيئة خاصة لها شخصية اعتبارية مستقلة , و يعتبر من الهيئات الرياضية الخاصة ذات النفع العام , و يهدف النادي الرياضي إلى تكوين الشخصية المتكاملة للشباب من النواحي الاجتماعية و الصحية و الدينية و النفسية و الفكرية ز الترويحية عن طريق نشر التربية الرياضية و الاجتماعية ' و بث الروح الوطنية بين الاعضاء و تنمية ملكاتهم المختلفة و تهيئة الوسائل اللازمة لشغل أوقات فراغهم . .**(عبد المقصود معوض ,2013,ص 40)**
- ✓ حسب ما جاء في لائحة الأندية الرياضية رقم 836 لسنة 2000 :

النادي الرياضي هو هيئة رياضية لها شخصية اعتبارية مستقلة و يعتبر من الهيئات الخاصة ذات النفع العام و يتكون من عدد لا يقل عن خمسين عضو من الأشخاص الطبيعيين الذين لا يستهدفون الكسب المادي . .**(عبد المقصود معوض ,2013,ص 50)**

نجد في الفصل السادس من القانون 04-10 المتعلق بالتربية البدنية و الرياضية في مادته 42 , و التي تشير إلى النوادي الرياضية كونها هيئات تمارس مهنة تربوية و تكوينية للشباب عن طريق تطوير برامج رياضية و بمشاركتها في ترقية الروح الرياضية و الوقاية من العنف و محاربته , و تخضع لمراقبة الرابطة و الاتحادية الرياضية المنظمة إليها .**(أمال محمد ابراهيم ,2011 ص 20)**

- ✓ كما عرفه القانون رقم 13-05 المؤرخ في 2013\07\23 و المتعلق بتنظيم الأنشطة البدنية و الرياضية و تطويرها في المادة 72 – الباب الرابع – الفصل الأول (النوادي الرياضية) على أنه الهيكل القاعدي للحركة الرياضية و الذي يضمن تربية و تحسين مستوى الرياضي من أجل تحقيق الأداءات الرياضية . .**(أمال محمد ابراهيم ,2011 ص 21)**
- ✓ **التعريف الإجرائي :**

هي جمعية ذات طابع قانوني تمارس نشاطا أو عدة أنشطة رياضية على المستوى الوطني و المحلي , توفر فرص الانخراط لمختلف شرائح المجتمع , هدفها تنمية و تطوير الرياضة دون البحث عن ربح مادي .

7. حدود الدراسة :

أ – **المكاني :** تمت الدراسة بملعب 18 فبراير العالية بسكرة .

ب- **الزماني :** أجريت الدراسة خلال الفترة الزمنية من شهر ماي 2018 إلى شهر أوت 2018 .

ج- **البشري :** شمك بعض المسيرين الماليين لنادي اتحاد بسكرة

8. الدراسات السابقة:

- ✓ **الدراسة الأولى:**

من إعداد الطالب **"نايت إبراهيم محمد"** تحت عنوان **" آليات تمويل المنشآت الرياضية و المتابعة المالية لها "** دراسة وصفية لمجموعة من المنشآت الرياضية الجزائرية ,تحت إشراف د. صحراوي مراد ضمن نيل شهادة الماجستير في نظرية و منهجية التربية البدنية و الرياضية تخصص : إدارة و تسيير رياضي , سنة 2012\2011 جامعة الجزائر3 .

أهداف الدراسة :

1. معرفة ما إذا كان نجاح تسيير المنشأة الرياضية و بقاء استمراريتها مرهون بآليات التمويل المختلفة من جهة و نظام المتابعة المالية من جهة أخرى .
2. التعرف على آليات تمويل المنشأة الرياضية التي تساهم في تحقيق أهداف تسيير إدارتها .
3. معرفة أطر المتابعة النظامية التي تعمل على رفع مستوى تسيير إدارة المنشأة الرياضية .

✓ **الدراسة الثانية :**

دراسة الطالبة **"شنوفي خيرة"** تحت عنوان **"تقويم التمويل العمومي للرياضة الجزائرية "** لنيل شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية تخصص تسيير المالية العامة , جامعة أبو بكر بلقايد - تلمسان – كلية العلوم الإقتصادية و التجارية و علوم التسيير , أثناء الموسم الجامعي 2011\2012 .

أهداف الدراسة :

- معرفة التغيير الجذري الذي شهدته الرياضة العالمية منذ بداية الخمسينات .
- معرفة المعادلة الجديدة للرياضة " اقتصاد الرياضة " .
- الاطلاع على الواقع التمويلي للرياضة في الجزائر .
- المقارنة بين التغيرات الحاصلة في ميدان الرياضة العالمية و ما تشهده الرياضة الجزائرية .

قد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي الذي يتناسب مع طريقة استعراض البحث باعتباره يتضمن الشق النظري و التطبيقي لتحليل البيانات المتوفرة , و كانت عينة الدراسة التي استخدمها الباحث هو (دراسة حالة) فريق وداد أمال تلمسان .

و قد توصل صاحب الدراسة إلى عدة نتائج منها :

- إيجاد أن الفريق يبقى دائما يعاني من مشاكل العجز في الميزانية الذي يخلق العديد من المشاكل كمثال لحد الآن لازال النادي في نزاعات مالية لعدم سداد أجور بعض اللاعبين و يرجع دائما الى نقص التمويل الذي أصبح اسطوانة يرددها الجميع دون البحث عن الأسباب الأخرى , فتنوع النوادي الرياضية في الجزائر من الناحية الاقتصادية و القانونية له تأثير على طريقة تسييرها .

- ان الاتجاهات المختلفة عن إدارة و تسيير الإدارة الرياضية في ظل اقتصاد السوق و المشكلات الناجمة عن ممارسة الأنشطة الرياضية تفرض إعادة النظر في عدة نقاط باعتبار أن زيادة النفقات العمومية ليست المخرج الوحيد للازمة في الجزائر .

✓ **الدراسة الثالثة :**

دراسة من إعداد الطالب **"غويل محمد العربي"** تحت عنوان **"دور الرقابة المالية على النوادي الرياضية "** دراسة ميدانية على نوادي السباحة لولاية بسكرة تحت إشراف : طيبي أحمد , مذكرة ضمن نيل شهادة الماستر في علوم و تقنيات النشطات البدنية و الرياضية تخصص إدارة و تسيير رياضي لسنة 2014\2015 .

أهداف الدراسة :

1. التعرف على مدى دور الرقابة المالية في تحسين تسيير حركة أموال النادي الرياضي .
2. توضيح مدى تأثير الرقابة المالية في تطوير مستوى النادي الرياضي .
3. الوصول إلى التعرف على مدى إسهام القوانين الجديدة الخاصة بالرقابة المالية في بلوغ الأهداف المرجوة من طرف النوادي الرياضية .

نتائج الدراسة :

1. للرقابة المالية دور في تحسين تسيير حركة أموال النادي الرياضي .
2. للرقابة المالية أثر بالغ في تطوير مستوى النادي الرياضي .
3. للقوانين الجديدة الخاصة بالرقابة المالية إسهام كبير في بلوغ الأهداف المرجوة من قبل النوادي الرياضية .

✓ **الدراسة الرابعة :**

من إعداد الطالب **"العابدي ياسين"** تحت عنوان**"استقطاب مصادر تمويل جديدة لمواجهة التحديات المالية الأندية الرياضية "** دراسة ميدانية لبعض أندية القسم الوطني الثاني لكرة القدم ضمن نيل شهادة الماستر لعلوم و تقنيات النشطات البدنية و الرياضية , جامعة محمد خيضر بسكرة , لسنة 2015\2016 .

أهداف الدراسة :

تهدف دراستنا إلى إيجاد تخطيطات و سياسات مالية فعالة لتمويل الأندية الرياضية و تحسين طرق تسيير و استغلال المنشآت و تطوير أساليب الإدارة الرياضية كذلك ابراز اهمية الكفاءات المهنية في مجال التسيير المالي و مواجهة التحديات إضافة لإيجاد فرص لتوظيف الأموال و الإمكانيات اللازمة لحل أزمات النوادي .

من أهم النتائج التي توصل إليها :

1. يمكن للأندية الرياضية أن تستقطب مصادر تمويلية جديدة و ذلك لمواجهة التحديات المالية التي تواجهها.
2. التسيير المالي الذي تنتهجه معظم الأندية الرياضية لا يساعدها على مواجهة التحديات المالية .
3. تعاني الأندية الرياضية من نقص التمويل بالمنشآت الرياضية و مما يؤثر عليها ماديا .
4. تغفل معظم الأندية الرياضية أن التسويق له دور و أهمية كبيرة في توفير الدخل المادي للأندية .

- التعليق على الدراسات :

قد تبين للباحث بعد متابعة و مراجعة الدراسات السابقة ما يلي :

- أن الدراسات السابقة معظمها ركزت على التمويل المالي للأندية الرياضية .
- معظم الدراسات تطرقت للبحث عن مصادر تمويلية جديدة و رفع اقتصاد الرياضة .
- معظم الدراسات تم التطرق فيها إلى دور التسيير المالي في الحد من الأزمات المالية للأندية الرياضية .
- معظم الدراسات ركزت على تطوير الإدارة الرياضية و السياسة المالية فعالة لتمويل الأندية الرياضية و السهر على حسن تسييرها .

أوجه التشابه :

من أوجه التشابه بين الدراسات السابقة و الدراسة الحالية نجد أن كل الدراسات اهتمت بموضوع التمويل المالي , مصادره , أشكاله , طرق التسيير المالي في الأندية الرياضية ,

الإدارة المالية , الاقتصاد الرياضي , و أخذت الأندية الرياضية كعينة أساسية للدراسة , إضافة إلى استخدام نفس الأداة الميدانية .

أوجه الاختلاف :

ركزت الدراسات السابقة على واقع التمويل المالي بصفة عامة و البحث عن مصادر تمويلية جديدة لتطوير النوادي الرياضية , إلا أن الدراسة الحالية ركزت على عراقيل هذه المصادر التمويلية في تطوير النوادي الرياضية.

الجانب النظري

تمهيد :

نظرا للعلاقة الطردية الموجودة بين تطور الأندية الرياضية والوسائل والإمكانيات المتوفرة مكننا اعتبار التمويل، كالمحرك الأساسي في متابعة الأندية لنشاطها خاصة ولسوء الحظ أن المشكلات المادية مازالت تلعب دورها . وهي بالطبع من أهم الصعوبات التي تتلقاها الأندية الرياضية .فمن خلال أساليب التمويل الذاتي ، وبعض مجالات صناعة الرياضة التي يمكن أن توظيف من خلال الهيئات الرياضية باختلاط تنظيماتها فمنها برامج تصلح للجنة الأولمبية، الاتحاديات الرياضية، الأندية، كليات التربية البدنية و الرياضية والأكاديميات العلمية.فهذه المجالات ممُكن أن تحدث سوقا رياضيا الذي بدوره يساهم أولا في دعم تلك الأندية بعائد مادي يمكنها من استمرار مسيرتها بتحقيق أهدافها ولذلك المساهمة في دفع المستوى الرياضي للاعب والمستوى العام للرياضة إلى النحو الأمام سواء على المستوى المحلي أو الدوري.

1- التمويل:

1-1- مفهوم

التمويل :

التمويل هو مجموعة الأعمال والتصرفات التي تمدنا بوسائل الدفع.

(محمد صالح الحناوي ، إبراهيم إسماعيل سلطان : ، 1999 ، ص25)

والتمويل(sponsoring)كلمة لاتينية تعني إعطاء وعد أو ضمان مع ضرورة الحصول على مقابل، في العصور الوسطى وجدت هذه الكلمة في النصوص القانونية، وبعد ذلك وتحت تأثير لاتينية الكنائس تغير مفهوم و شكل هذه الكلمة إلى (parrainage) و(marrainage).

وعلى العموم لم يعد لهذه الكلمة مفهوم رسمي متفق عليه. (محمد الناشد :1998 ، ص 33) يعرف التمويل على أنه مجموعة من الأسس والحقائق التي تعمل في تدبير الأموال وكيفية استخدامها سواء كانت هذه الأموال تخص الأفراد أو منشآت الأعمال أو الأجهزة الحكومية. (بوصلاح النذير: 2011، ص17)

فالتمويل هو تلك الوظيفة الإدارية في أي شركة، التي تختص بعمليات التخطيط للأموال والحصول عليها من مصدر التمويل المناسب، لتوفير الاحتياطات اللازمة لأداء أنشطة الشركة المختلفة مما يساعد على تحقيق أهدافها، وتحقيق التوازن بين الرغبات المتعارضة للفئات المؤثرة في نجاح واستمرار الشركة، والتي تشمل المستثمرين، العمال، المديرين، المجتمع والمستهلكين. (محمد عثمان إسماعيل حميد : ، 1995 ، ص 17)

1 ـ 2 ـ تعريف التمويل: للتمويل عدة تعاريف منها:

التمويل هو تلك الوظيفة الإدارية في أي شركة التي تختص بعمليات التخطيط الأموال، والحصول عليها من مصدر التمويل المناسب، لتوفير الاحتياطات اللازمة لأداء أنشطة الشركة المختلفة بما يساعد على حقيق أهدافها، وحقيق التوازن بين الرغبات المتعارضة للفئات المؤثرة في نجاح واستمرار الشركة، والتي تشمل المستثمرين، العمال، المدربين، المجتمع والمستهلكين. (محمد عثمان,1995,ص34)

يعرف كذلك التمويل على أنه أحد مجالات المعرفة وهو يتكون من مجموعة من الحقائق والأسس العلمية والنظريات التي تتعلق بالحصول على الأموال من مصادرها المختلفة وحسن استخدامها من جانب الأفراد ومنشآت الأعمال والحكومات. **(مبارك لسلوس , 1995 , ص17)**

ويعرف التمويل أيضا بأنه البحث عن الطرائق المناسبة للحصول على الأموال واختيار وتقييم تلك الطرائق والحصول على المزيج الأفضل بينها بشكل يناسب كمية ونوعية احتياجات والتزامات المنشأة المالية.[4]

1-3- تعريف التمويل الرياضي: التمويل هو عبارة عن اتفاق بين طرفين, الطرف الأول و يدعى الممول و هو الذي يقدم المال أو قروض معتبرة للطرف الثاني, أما الطرف الثاني فهو الممول, يقوم بخدمات تتمثل في إمكانيات الاتصال أو المقابلة الذي يطلبه الممول والناتج بطريقة مباشرة من ممارسة الرياضة. (الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية,قانون04-10 ,2004,ص32)

2 . نظرية التمويل:

على الرغم من أن التمويل أحد فروع علم الاقتصاد، فقد بقيت دراسته حتى عهد قريب خارج نطاق هذا العلم ,حيث أن دراسة الاقتصاد قد تطورت تطورا كبريا، و خلفت الكثير من أساليب التحليل الاقتصادي الجزئي و الكلي، فإن دراسة التمويل لم تشهد تطورا مماثلا إلى أن أدرك الباحثون أنه لابد من وضع المبادئ اللازمة لنظرةٌ التمويل، سيما بعد أن لاحظوا ثراء النظرية الاقتصادية وما أسفرت عنه الدراسات التحليلية في هذا العام من نتائج تمثلت في مجموعة مبادئ أصبح من السهل تطويعها وبلورتها في نظرية التمويل، وهكذا مكننا القول أن التحليل الاقتصادي قد ساهم في وضع الإطار العام لنظرية التمويل وساعد على تكامل هذه النظرية.

1.2 .الأهداف الأساسية لنظرية التمويل:

ترتبط الوظيفة التمويلية بأهداف المؤسسة عامة ، بالنهايات التي تسعى إلى تحقيقها من خلال استراتيجياتها العامة التي تتفرع إلى استراتيجيات فرعية، منها الإستراتيجية المالية و السياسات التي تم تحديدها كموجهات لتلك الإستراتيجية و يمكن 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، حيث تعمل على المقارنة بين مختلف الاختيارات الممكنة، واقتراح أحسن مردودية، أي أقلها تكلفة وهنا تراع فيه مختلف طرق التمويل

والعوامل المؤثرة فيها من خلال السوق النقدية و السوق المالية.

اختيار أحسن طرق للتمويل، حيث تكون عادة في شكل مزيج بين مختلف المصادر، وحقيق أحسن مردودية مالية. (محمد الناشد,1998,ص32)

إن الأهداف المالية الشاملة للمشروع تم 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، فاستخدام العقالين للأموال يعني الموازنة بين الاستخدامات المتوقعة وبين تكلفة المصادر البديلة المحتملة.

2-2 . احتياجات التمويل:

تتمثل احتياجات التمويل بالنسبة لأعوان الاقتصادية في ما يلي:

أ-**المؤسسات:** تحتاج المؤسسة في نشأتها وتطورها إلى موارد مالية وإلى رؤوس أموال لتجهيزاتها و تسيريها تقوم المؤسسة ببيع إنتاجها وليس من الضروري أن يكون توازن بين المداخل و المصاريف في كل عملية، فأحيانا نلاحظ جموع المداخيل فوق جموع المصاريف ما يؤدي إلى تزويد الخزينة وقد حدث 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 بني مستوى الدخل ومستوى النفقات التي يواجهها وذلك حين اضطراره إلى بعض النفقات الاستثنائية والطارئة التي تتطلب مدخولا استثنائيا فيلجأ الفرد إلى الاقتراض و يتم حمل هذه النفقة بتوزيعها

خلال الزمن و تغطيها تدرجيا عن طريق الدخل، وهذا بعد الادخار من إمكانية الادخار من الدخل ومنه التسديد.

ج-**الدولة:** تحتاج الدولة إلى تمويل خارجي لتغطية عجز الميزانية العامة للدولة و تدعيم الجماعات المحلية للقيام بالتجهيز العمومي وتمويل المشاريع الاستثمارية.

(عبد الله شوقي حسين,1993,ص29)

2-3- موارد التمويل:

إن وجود نظام مالي،يرجع أساسا إلى إمكان المؤسسات على استثمار رؤوس أموال أكبر من ادخارها، في حين أن العائلات تستهلك أقل مما تمتلك خلال فترة معينة.هذا التكامل في الحاجات والقدرات شرح نشأة أسواق رؤوس الأموال التي تسمح بتلاق المقرضين بالمقرضين الماليين و التي تعمل على تعديل الاستثمارات حسب الادخار . (عبد الله شوقي حسين,1993,ص29)

2-4- أهمية التمويل:

للتمويل أهمية بالغة في تحديد سياسة البلاد التنموية ، حيث يعتبر العضو المحرك لتنفيذ المشاريع الاستثمارية على النطاق الذي تسطره الإدارة العليا للمؤسسة.إن المؤسسة تعمل في محيط متقلب، ويزداد تعقيدا باستمرار ، وفي جو منافسة لا ترحم .

وكل مؤسسة منافسة تقوم بوضع وتنفيذ خطط واستراتيجيات من أجل البقاء والاستحواذ على مكانة أحسن بين. (ناصر داديعدون ،2007 ،ص07)

ويكمن دور التمويل في أن أي مشروع من المشاريع الاستثمارية يحتاج إليه طيلة فترة حياته ويظهر دوره بصفة خاصة في أثره على السياسة التنموية للبلاد ، بحيث يترتب عليه توفير مناصب شغل جديدة ، مما يؤدي إلى تحسين الوضعية المعيشية، وتحقيق الرفاهية للأفراد ومنه بلوغ الأهداف الاقتصادية والاجتماعية للبلاد.

2-5- أهداف التمويل :

يعتبر التمويل من المستلزمات الضرورية للتغلب على التحديات المتزايدة التي تواجه المؤسسة،كحدة المنافسة والرغبة في التوسع لمواجهة الظروف الطارئة، وهو عنصر

أساسي لاستمرار المؤسسة في نظامها ونموها، ولهذا لا يمكن لأي مؤسسة أو مشروع أن يحقق أهدافه أو يطبق خطته دون هذا العنصر الحيوي.

(محمد كنفوش ،حيولة إيمان ، 2005 ، ص 68)

نستطيع أن نلخص أهدافه في بعض النقاط الأساسية التالية :

- يأتي التمويل ليساعد المؤسسة على تسوية توازيها المالي والخارجي.
- تبرز أهمية التمويل في أنه يساعد على تطور النشاط الاقتصادي من خلال خلق مشاريع جديدة
- مساهمته في تفعيل ميكانيزمات الجهاز المصرفي من خلال حركة رأس المال.
- دوره في توجيه السياسة الاقتصادية للبلاد. (.طارق الحاج : 2002، ص 24)
-
- يساهم في تطوير النشاط الاقتصادي من خلال خلق مشاريع جديدة.
- يساعد التمويل في تسوية التوازن المالي والخارجي للمؤسسة.
- تبز أهميته في توجيه السياسة الاقتصادية للبلاد.

-يساهم في تفعيل ميكانيزمات الجهاز المصرف من خلال حركة رأس المال.

2-6- 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 و كراء الملاعب و غريها من النفقات.مما جعل الأندية تعاني من العجز من ممارسة أنشطتها فتجد نفسها أمام اختيارين للتمويل.اختيار بين الداخلي (الذاتي) الذي يتمثل في عائدات تذاكر الدخول للمباراة وعائدات تحويل اللاعبين...الخ. والتمويل الخارجي الذي يتمثل في الدخول إلى السوق المالية وذلك عن طريق إصدار الأسهم والسندات أو إلى الشبكة المصرفية أو إلى السبونسورينغ التسويق الرياضي والخصخصة.

2-6-1- التمويل الذاتي:

إن قدرة التمويل الذاتي للمؤسسة إمكانية المؤسسة لتمويل نفسها من خلال نشاطها.

إلا أن مصادر التمويل الذاتي للرياضة أو النادي عديدة منها :

الإعلان على ملابس وأدوات اللاعبين .

الإعلان على المنشآت الرياضية.

- الترخيص باستخدام العلامات و الشعارات على المنتجات و وسائل الخدمات.
- استثمار المرافق و الخدمات في الهيئات الرياضية.
- الإعانات و التبرعات و الهبات.
- عائدات انتقال اللاعبين.
- استثمار حقوق الدعاية والإعلان.
- الإعلان في المطبوعات والنشرات والبرامج الخاصة بالأنشطة الرياضية.
- حقوق البث الإذاعي والتلفزيوني لأنشطة والمناسبات الرياضية.[2]

ولكل ما سبق ذكره هو أسلوب من أساليب تنمية الموارد الذاتية بعيدا عن مجالات صناعة الرياضة. (سمير عبد الحميد علي,1999,ص104)

2-6-2- التمويل الخارجي:

في الحين الذي يصبح فيه التمويل الداخلي غير كاف بالنسبة للمؤسسة لمواجهة حاجياتها يصبح التمويل الخارجي حتميا بالنسبة لها. وجد المؤسسة نفسها أمام حلين :

الاستناد مصدر تمويل مدة حياته محدودة تلجأ إليه المؤسسة بحيث لا تعط المؤسسة عادة للأطراف الممولة حق التدخل في تسيري المؤسسة أو اللجوء إلى الأموال الخاص 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 الشيء بالنسبة للأندية الرياضية الاحترافية حيث أن مواجهة حاجياتها لا تمده فقط طرق التمويل التقليدية عائدات الدخول إلى المباريات، الإعلان على ملابس وأدوات الرياضيين، حقوق البث الإذاعي و التلفزيوني ...الخ) بل تتعدى ذلك وفي كل البلدان إلى سياسة التمويل الخارجي من أجل جذب مستثمرين خواص عن طريق الدخول إلى السوق المالية، سوق البورصة و إصدار الأسهم أو الشبكة المصرفية والتي تعتب وسائل فعالة في تطوير النوادي خاصة ذات المردود الرياضي الجيد، لوسائل لدعمها فهي تعتب بالنسبة لها جوهر عملية الاحتراف . (منير ابراهيم هندي,1998,ص47)

2-6-3- التمويل في المنافسات الرياضية:

للتمويل مصادر متعددة والتي تأخذ أشكال مختلفة:

الحكومية منها و الغير حكومية سبق وأن قلنا أن التمويل الرياضي ومصادره المختلفة يعتب جوهر عملية الاحتراف و إلى جانب تطبيقات علم الاقتصاد في المجال الرياضي باعتباره أحد الوسائل الرئيسية للتمويل خاصة في كرة القدم، التي أصبحت يعتمد عليها في كثير من الأندية الأوروبية و الأمريكية في دعم ميزانياتها و تغطية تكاليف أنشطتها، حيث أن التطبيقات التي تدخل في تمويل المنافسات الرياضية تتمثل في التسويق، صناعة الرياضة، الإنتاج الرياضي ،الخصخصة و السبونسورينغ الرياضي ،حيث تستخدمها الأندية كوسائل دعمها باعتبارها جوهر عملية الاحتراف في الرياضة وبفضل الاحتراف الرياضي تتحول إلى صناعة، منه يمكن القول أن الاحتراف الرياضي خدم الأندية القادرة فقط دون بقية الأندية.فالقائمون على شؤون كرة القدم العالمية أمنوا أهمية جوانب اللعبة المختلفة وقدموا كل الجهد و الفكر لتدعيم ومساندة كل جانب مؤمن يبني أهمية الارتفاع بمستوى كل جانب إنما هو إضافة وعلامة بارزة على الطريق للارتقاء بمستوى اللعبة ككل.

3 – التمويل واستخداماته في المجال الرياضي:

3 -1 - مفهوم التمويل الرياضي :

وهو عملية البحث عن موارد مادية للإنفاق على الأنشطة المرتبطة بالمجال الرياضي حيث أصبحت

مشكلة ومعوق رئيسي لمواجهة الاحتراف كظاهرة فرضت نفسها كنظام مؤثر في المجال الرياضي.

(عزت الكاشف: 1996 ، ص 88.)

وهو عملية البحث عن الأموال اللازمة لتحقيق أهداف المؤسسة الرياضية، وتخصيص هذه الأموال لتحقيق أهداف المؤسسة وفقا لإتباع نظام مالي يحقق أفضل النتائج.

(علية عبد المنعم حجازي ، حسن أحمد الشافعي: 2009،ص 26)

لقد توسع مفهوم هذا المصطلح من حين إلى آخر إلى المساعدة الفعلية للظاهرة ،كما

نسمع عنه اليوم، ولقد تعددت مفاهيم هذا المصطلح في الأدب لذا نختار مفهومي "goosens.L" و " Paul .f ".

التمويل الرياضي هو عبارة عن اتفاق بين طرفين:

-الطرف الأول و يدعى (الممول) يقدم المال أو القروض المعتبرة إلى الطرف الثاني.

-أما الطرف الثاني (الممول) يقدم خدمات تتمثل في إمكانيات الاتصال أو المقابل الذي يطلبه الممول و النتائج بطريقة مباشرة من ممارسة الرياضة .

(كمال مقاق وآخرون :2009 ،ص65)

ويتمثل التمويل الرياضي في استعمال الأحداث الرياضية بهدف التحسين من شهرة المؤسسة الممولة و تثمين صورة علامتها ومنتجاتها.فمن وراء الدعم المالي و المادي الذي يقدمه الممول لتظاهرة أو لرياضي أو لنادي يريد الحصول على فائدة مباشرة أو جني أثار إيجابية على مستوى صورة المؤسسة أو علاما.

ويلعب التمويل في المجال الرياضي دورا مهما ، كما يعتبر من أهم المشاكل الموجودة في المجال الرياضي، والتي تؤثر بالسلب على إتاحة الفرص للهيئات الرياضية بمختلف أنواعها على تحقيق أهدافها وتنفيذ برامجها، ولهذا فمشكلة التمويل في الرياضة من أكبر المشاكل التي تواجه القادة المسؤولين الرياضيين في الوقت الحالي.

فتتضح مشكلات المنظمات الرياضية في عمليات البيع والشراء والانتقالات والإنتاج والتبادل واستثمار رأس المال، وأصبحت مشكلة البحث عن موارد لمواجهة عمليات الشراء والبيع قضية رئيسية تواجه الهيئات والمنظمات الرياضية ، الأمر الذي جعل المسؤولين عن الرياضة يبحثون عن موارد وحلول لمواجهة المشكلة. (السعدني خليل السعدي ، د. كمال درويش : 2006، ص 157)

2-3 - أنواع التمويل

الرياضي:

التمويل الذاتي: التمويل الذاتي للمؤسسة هو إمكانية المؤسسة تمويل نفسها من خلال نشاطها.

(سمير عبد الحميد علي :1999 ، ص 104)

وفي الواقع مصادر التمويل الذاتي للرياضة عديدة ومجالاتها واسعة منها :

- الترخيص باستخدام العلامات والشعارات على المنتجات ووسائل الخدمات.
- الإعلان على أدوات وملابس اللاعبين.
- عائدات تذاكر الدخول للمباريات والمناسبات الرياضية.
- الإعانات والتبرعات والهبات.
- عائد انتقال اللاعبين.
- اشتراكات الأعضاء ومساهمات الأعضاء.
- استثمار حقوق الدعاية والإعلان.
- إصدار الطوابع التذكارية للمناسبات والأحداث الرياضية .
- حقوق البث الإذاعي والتلفزيوني للأنشطة والمناسبات الرياضية .
- عائدات نسبة من قيمة سلع يعلن أنها مخصصة لدعم مجال أو هدف رياضي.

(منير إبراهيم هندي: 1998، ص،4)

- **التمويل الخارجي:**

في الحين الذي يصبح فيه التمويل الداخلي غير كاف بالنسبة للمؤسسات وحاجياتها ،يصبح التمويل الخارجي حتميا بالنسبة لها. (إبراهيم عبد المقصود ،د.حسن الشافعي 2004 ، ص 128)

3 -3 - شروط نجاح عملية التمويل الرياضي:

-اختيار الحدث الرياضي أو الرياضي بفعالية وبعيدا عن العشوائية والحدس والارتجالية: يجب على الممول أن يأخذ بعين الاعتبار مراكز اهتمامات الفئات المستهدفة من التمويل

الرياضي والتي تتناسب مع طبيعة الرياضة الممولة.ويجب كذلك أن يكون قريبا من قيم المؤسسة.

إن اختيار الحدث الرياضي يرتكز أساسا على بعض النقاط،

منها:

- ضرورة التزام المؤسسة الممولة بالحدث الرياضي.
- يجب أن يكون الحدث ذو جودة و يتناسب مع متطلبات الممول، ويمكن أن يساهم في تحقيقا لأهداف التجارية والاتصالية التي يسعى لتحقيقها.
- يجب أن نختار الحدث الذي يتناسب مع رسالة ومهنة المؤسسة ورموزها أو جمهورها.

- العمل على جذب انتباه الجمهور المستهدف: وجعله قادرا على رؤية وتذكر علامة أو شعار الممول.

- السماح للجمهور بإشراك قيم الحدث و النشاط الرياضي:

إن خلق القيمة للتمويل الرياضي في الواقع العملي قد يواجه بعض المشاكل، ومنها:

- أن الجمهور يأتي إلى مشاهدة المنافسة الرياضية والحدث الرياضي عموما وليس إلى مشاهدة شعارات الممول.
- تعتبر الرسالة الإعلانية للتمويل الرياضي "صامتة"(إظهار الشعار فقط)، وبالتالي يصعب إثارة انتباه الجمهور.

3 -4- العقبات التي تواجه التمويل الرياضي:

التمويل الرياضي داخل الهيئات الرياضية الأهلية يقابله العديد من المشكلات والعقبات في تدبير احتياجات المالية ومن هذه العقبات ما يلي:

- القوانين واللوائح والقرارات المنظمة للهيئات الرياضية الأهلية والتي تعرقل عمليات التمويل الذاتي منها والأهلي داخل هذه الهيئات الأهلية.
- عدم وجود المتخصصين ذوي الخبرات في مجال التمويل لحل المشكلات المالية.

- انعدام الحوار بين الجهة الإدارية والهيئات الأهلية من خلال فرض القوانين واللوائح دون المشاركة بين الهيئات الأهلية الرياضية في وضع وصياغة هذه القوانين واللوائح.
- عقبات إعلامية تتمثل في عدم الاهتمام بالأنشطة الرياضية مثل كرة القدم باعتبارها اللعبة الشعبية الأولى، مما يترتب على ذلك قلة الوعي الجماهيري و الأنشطة وأيضا تقليل فرص التسويق الرياضي لتلك الألعاب.

(عنابي بن عيسى: ،2009,ص74)

5-3 - نظام تمويل الأندية الرياضية في بعض الدول العربية والأجنبية:

1. نظام التمويل المتبع في مصر:

حتى تستطيع الإيفاء، بمتطلبات نظام الاحتراف يجب ما يلي:

- التسويق الرياضي للمباريات والبرامج الرياضية.
- التذاكر الموسمية ومنع الدعوات النهائية للمباريات.
- احتفاظ الأندية المصرية بحقها في إذاعة المباريات تلفزيونيا.
- حصول الأندية على حقها في حصص دائمة من إعلانات الملاعب.
- بيع بطولة الدوري لإحدى الشركات التجارية فيكون لها حق الإعلان وتنظيم دخول المباريات
- والحصول على الإيرادات وتكون لهذه الشركة كل الحقوق المحفوظة.
- قيام الشركات المصرية برعاية الفرق المصرية ولاعبيها والإنفاق عليها مقابل الدعاية لها ولمنتجاتها .
- تقوم الأندية المصرية بترشيد نفقاتها بتقليل النفقات الخاصة ومن المعسكرات المغلقة قبل المباريات المحلية.

2. نظام التمويل في المملكة العربية السعودية:

- إعانة الرئاسة العامة لرعاية لشباب.
- عائدات حقوق الإعلان والدعاية التسويقية .
- ربح تذاكر المباريات وفقا للأنظمة السارية .

- الاستثمار التجاري لمنشآت النادي و الهبات والتبرعات.
- الدخل من الحصول على البطولات ومن إقامة مباريات ودية داخل أو خارج المملكة.
- عائدات قيمة انتقال اللاعبين وعائدات حقوق البث التلفزيوني والإذاعي.
- عائدات بيع الهدايا التذكارية.

3. نظام التمويل الرياضي في إيطاليا :

الأندية الإيطالية تطبق أسلوب المراهنات كأحد أساليب التمويل الرئيسية للنشاط الرياضي، بما أن هذا الأسلوب في التمويل لا يتفق ومبادئ الشريعة الإسلامية فإننا لا نعتبرها أحد وسائل تمويل كرة القدم.

فالأندية الإيطالية لها جهاز مالي وتسويقي يساعد المدير الفني في أداء مهمته الخاصة بشراء وبيع

اللاعبين والدعاية والإعلان والتمويل لفريقه (إبراهيم عبد المقصود ، حسن الشافعي: 2004 ، ص، 128)

4. مصادر التمويل :

يمكن تقسيم مصادر التمويل إلى:

4-1 . من حيث الملكية Equity وتنقسم إلى :

- التمويل من المالكين أنفسهم وذلك من خلال عدم توزيع الأرباح، زيادة رأس المال، ويطلق عليه بأموال الملكية .
- التمويل من غير المالكين، وقد يكونوا موردين للمنشأة، أو بنوك أو مؤسسات مالية..الخ ويطلق عليه

بأموال الاقتراض Debtfinancing.

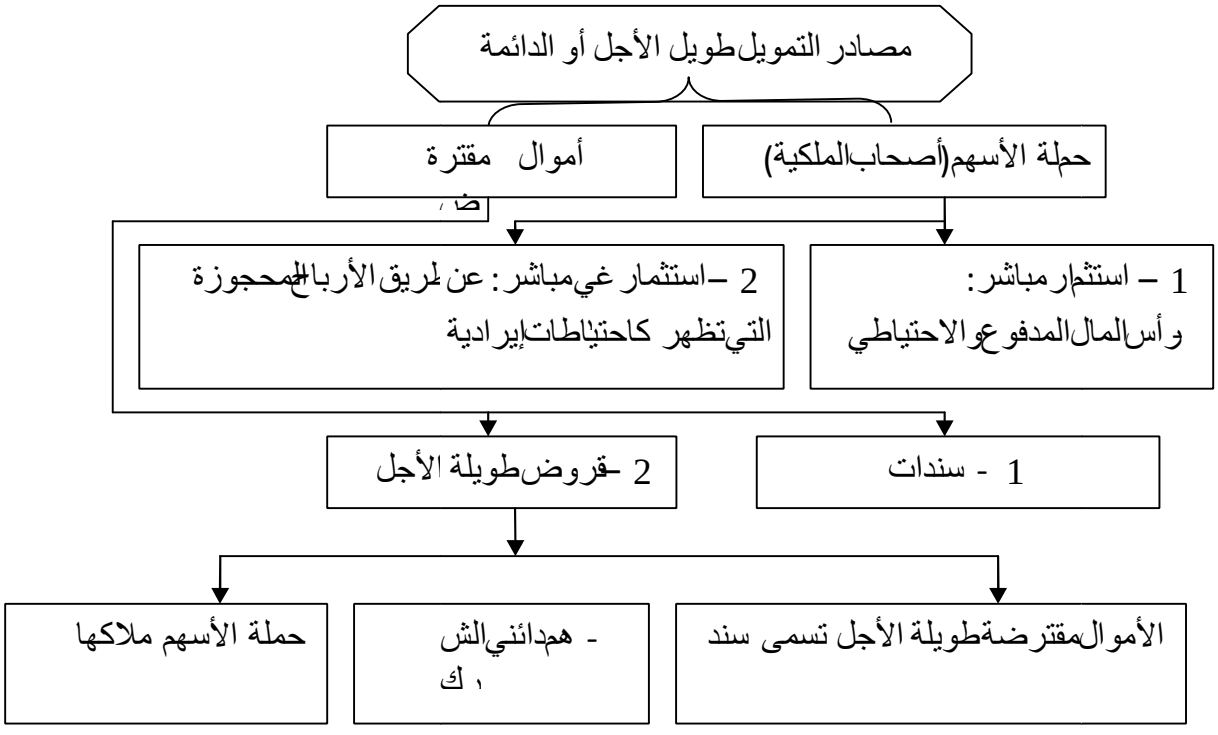
4-2 .من حيث النوع: وينقسم إلى:

- **تمويل مصرفي:** يتم الحصول عليه من البنوك والمؤسسات المالية الأخرى.
- **تمويل تجاري:** يتم الحصول عليه من التجار.

4-3- من حيث المدة (الفترة الزمنية) وينقسم إلى:

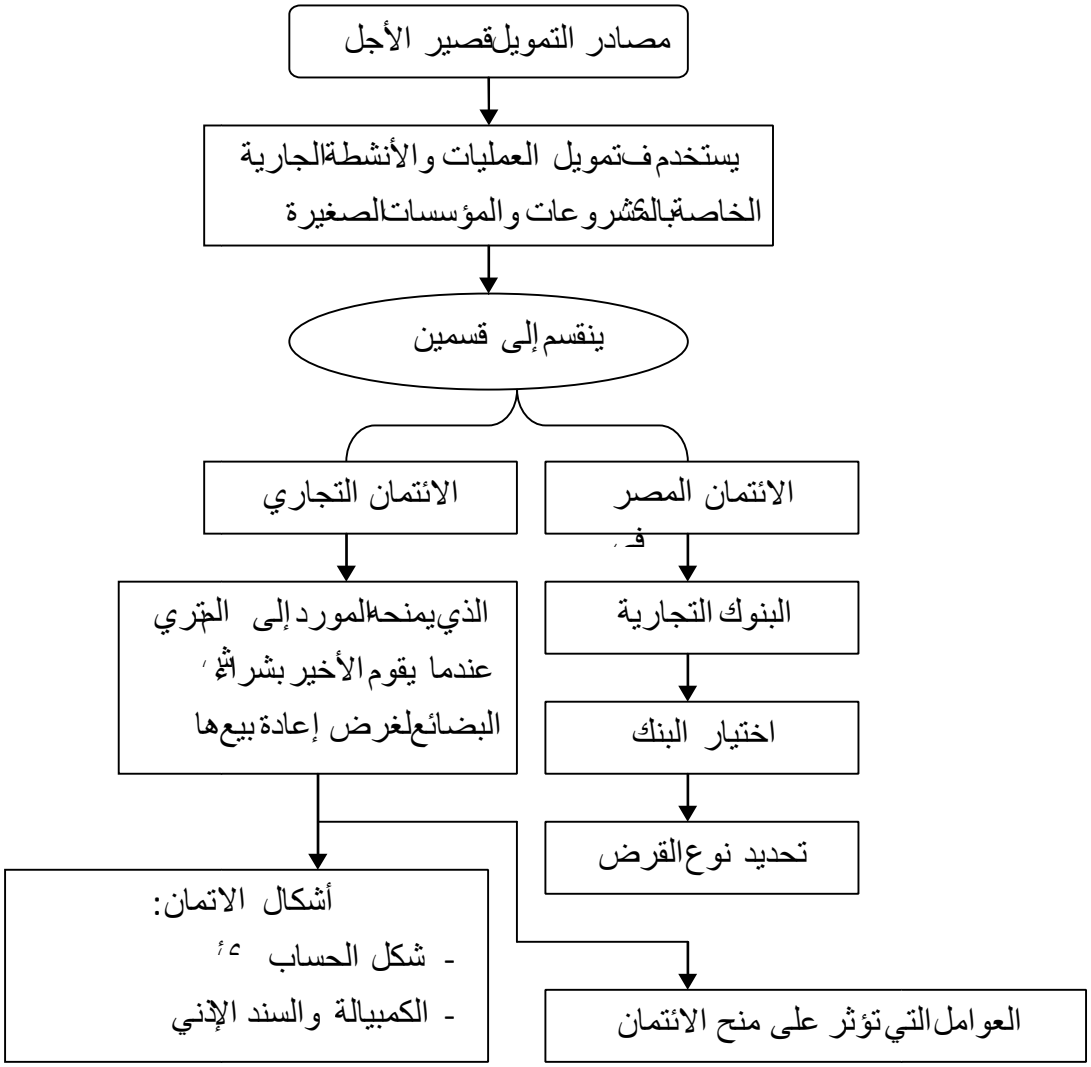
- تمويل طويل الأجل ، مثل القروض البنكية ، السندات ..الخ وتكون مدته أكثر من 10 سنوات.
- تمويل متوسط الأجل، وهو ذلك النوع من التمويل الذي يمتد ما بين السنة والعشرة سنوات مثل القروض المصرفية...الخ.
- تمويل قصير الأجل ،وهو الذي تكون مدته أقل من سنة مثل القروض البنكية، التمويل التجاري ،أذونات الخزينة..الخ. وقد نجد البعض قد دمج النوع ب مع النوع ج في تصنيف واحد.

(طارق الحاج :2002 ، ص 22،23.)



(حسن أحمد الشافعي : 2006 ص 62)

الشكل (01): يوضح مصادر التمويل طويل الأجل.



(حسن أحمد الشافعي :2006 ، ص 61)

الشكل (02): يوضح مصادر التمويل قصير الأجل.

4-2- مصادر التمويل في المنافسات الرياضية:

للتمويل الرياضي ثلاثة مصادر أساسية هي:

1.التمويل الحكومي: ويشمل كل الإعانات المالية والمادية التي تدعم □ا الهيئات الرياضية عن طريق المؤسسات الحكومية.

2.التمويل الأهلي: ويشمل كل التبرعات المالية أو العينية التي تأتي للهيئة الرياضية عن طريق الأفراد أو الشركات أو المؤسسات من داخل أو خارج البلاد.

3.التمويل الذاتي : هو كل الإيرادات التي تحققها الهيئة الرياضية عن طريق استثمار مرافقها أو منشآتها أو نشاطاتها. (قاسمي فيصل ، أ قميني حفيظ :2009 ، ص63)

وهناك مصادر أخرى نذكر منها :

1. اليانصيب العام :

يرى رجال الاقتصاد والمال أن إصدار أوراق اليانصيب يمثل أقل الأعباء على الخزانة العامة وبالتالي على أفراد المجتمع ، فبعض الأفراد يميلون إلى الاشتراك في المراهنات وألعاب اليانصيب سواء في الدول الأوربية أو العربية ومثال ذلك أعمال المراهنات على سباق الخيل وأن اللجوء إلى إصدار أوراق اليانصيب يمثل مصدرا مقننا للحصول على أموال الأثرياء وتوظيفها لخدمة المنفعة العامة مثل بناء صالة رياضية أو إنشاء ملعب.

4-3- السياحة الرياضية كمصدر للتمويل في الرياضة :

السياحة الرياضية هي سياحة العصر الحديث والقرن المقبل وتعتمد على إشباع رغبات المستهلك لكل من السياحة بكافة أنواعها والرياضة بأنشطتها المختلفة ومن تعاريفها التالي:

- الممارسة لمختلف الألعاب والهوايات الرياضية وكذلك الاشتراك في المناسبات الرياضية الكبرى.

- هي ذلك النوع من السياحة الذي يكون الغرض منه إشباع حاجة الفرد لممارسة الرياضة المفضلة إليه، أو يكون الغرض منها إشباع الحاجة إلى مشاهدة بعض المباريات أو المسابقات أو العروض أو المهرجانات...

- السياحة الرياضية هي أحد دعامات الصناعة الحديثة ولا بد أن نوليها الاهتمام الكافي حتى نستطيع أن نجني ثمارها، ويرى عادل طاهر 1984 عند تنفيذه لفوائد السياحة الرياضية للدولة أ أنها تحقق ذلك الهدف بما يلي:

- الإعلام المباشر وغير المباشر قبيل وأثناء وبعد الحدث الرياضي، وكذا توعية الشعوب رياضيا وسياحيا.
- التعبئة العامة للفنادق وأماكن الإقامة على اختلافها.
- ازدياد الحركة والقدرة الشرائية في البلاد وتشغيل مرافق الدولة من وسائل نقل وترفيه وغيرها.

(إبراهيم عبد المقصود، حسن الشافعي :2004 ، ص 157)

وآثار السياحة الرياضية على التنمية الاجتماعية كثيرة منها :

- العمل على رفع مستوى معيشة المجتمعات والشعوب وتحسين نمط حياتهم.
- العمل على خلق وإيجاد تسهيلات ترفيهية وثقافية لخدمات المواطنين إلى جانب الزائرين.
- المساعدة على تطوير الأماكن والخدمات العامة بدولة المقصد السياحي الرياضي.
- المساعدة على رفع مستوى الوعي بأهمية السياحة الرياضية لدى فئات واسعة من المجتمع.

(بوخرص رمضان ، سهام بلمقري : :2009، ص 336)

4-4- التأجير التمويلي كمصدر للتمويل في الرياضة :

التأجير هو أداة تمويلية يمكن من خلالها الانتفاع بأصل ثابت معين بدون نقل ملكيته ، وبعبارة أخرى فالتأجير هو اتفاقية تجارية بين مؤجر ومستأجر على استعمال أصل ما في التربيـة البدنيـة والرياضـية أو أي مشروع.

ظهرت فكرة التأجير التمويلي الحالي في شكله الحديث بالولايـات المتحـدة الأمريكيـة في فتـرة الخمسينات من القرن الماضي ، وهو إحدى الوسائل التمويلية الهامة التي تساعد على تحقيق انجـازات التنميـة بحيث يتم من خلاله اقتناء أصول المشروع دون الحاجة إلى إعادة رأس مال الشركة، وتتمثل تلك الأصـول في كافة أنواع الآلات والمعدات والأراضي والعقارات سواء للاستخدام الخدمي أو الإنتاجي.

المؤجر هو شركة تأجير يمتلك الأصل المؤجر ، بينما يحصل المستأجر على الحيازة والاستخدام الاقتصادي للأصل مقابل سداد القيمة الإيجارية المحددة في الاتفاقية ، وتكون الاتفاقية محددة بفترة زمنية معينة تعرف بالمدة الإيجارية ، وهي الفترة التي يكون المستأجر أثناءها متعاقدا على استئجار الأصل.

يمكن تقسيم التأجير بصفة عامة في التربية البدنية والرياضية إلى ثلاثة أنواع:

أ -**التأجير التمويلي :** يشار إليه أحيانا كتنازل كامل حيث أن الإيجارات المدفوعة من قبل المستأجر خلال الفترة الإيجارية الغير قابلة للإلغاء تمكن المؤجر من استرجاع استثماره في التأجير ودفع تكلفته التمويلية و تحقيق ربحا مناسبا ، لذلك فإن التأجير التمويلي في جوهره يغطي استخدام الأصل خلال دورة حياتها الاقتصادية ،من السمات الجوهرية للتأجير التمويلي الفصل في الملكية ، فالمؤجر يحتفظ بالاسم القانوني للأصل والمستأجر مجرد أن له الملكية الاقتصادية.

ب-**التأجير التشغيلي:** هو تأجير يقوم المستأجر بموجبه بدفع قيمة إيجارية فقط عن الفترة التي يستخدم فيها الأصل من قبله. كما أن الأصل سوف يعاد للمؤجر والذي سيكون مسؤولا عن بيعه في حالة بيع الأصل.وفي حالة عدم تحقيقه لمبلغ كاف، فإن الخسارة الرأسمالية ستقع على عبء المؤجر.

في هذا النوع من التأجير لا توجد شروطا تلزم المستأجر بشراء أو تمديد عقد التأجير.

ج-**البيع / إعادة التأجير:** في هذا النوع من التأجير يقوم يقدم مالك أصل ما ببيعه إلى شركة تأجيلا ، ثم تقوم شركة التأجير بتأجير الأصل إلى المستخدم الذي يصبح حينئذ المستأجر.

يمكن أن يكون البيع وإعادة التأجير إما لمعدة جديدة أو لمعدة مستعملة أو لعقار.

(حسن أحمد الشافعي :2006، ص، 161)

4-5- المراهنات في التمويل الرياضي والشريعة الإسلامية:

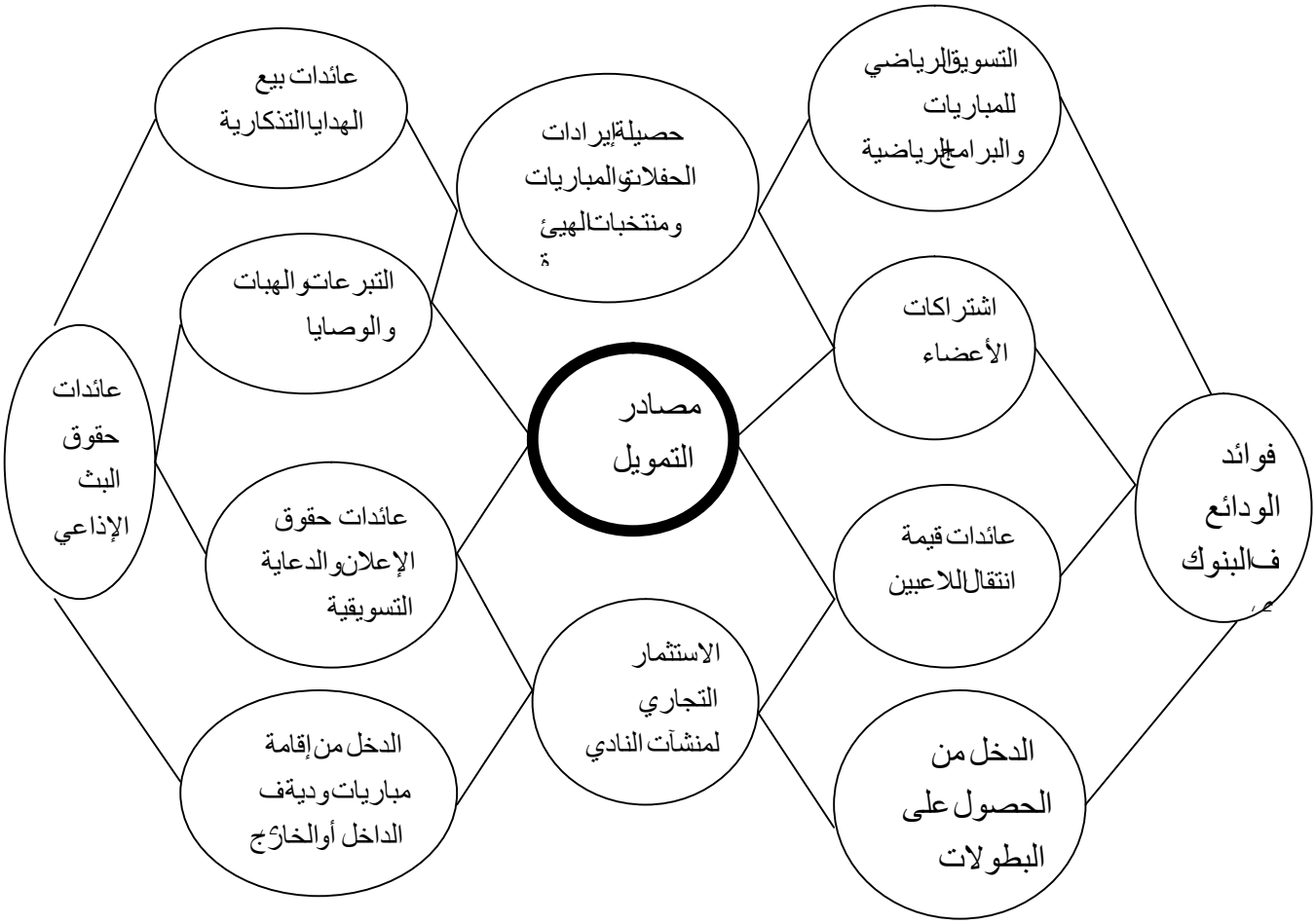
إن التمويل الرياضي بمصادره المختلفة والمتعددة يعتبر جوهر عملية الاحتراف ، لذا يجب أن يكون التمويل الرياضي بمصادره مراعيا لمبادئ الشريعة الإسلامية والقيم والتقاليد السائدة في ذلك المجتمع.

وعن تطبيقات علم الاقتصاد في المجال الرياضي وعلم الأخلاق فتطبيق نظام المراهنات في الألعاب الرياضية يعتبر كأحد وسائل التمويل الرئيسية خاصة في كرة القدم التي تعتمد عليها كثير من الأندية الأوربية والأمريكية في دعم ميزانيتها وتغطية تكاليف أنشطتها ،ونظام المراهنات في الألعاب الرياضية له تأثيرات سلبية فهو يسهم في وجود مجموعات ومجرمي المراهنات الرياضية

(مافيا المراهنات)، ولعل مقتل لاعب كرة القدم في منتخب كولومبيا خلال كأس العالم لكرة القدم والتي أقيمت في أمريكا 1994 بسبب إصابته الخاطئة لهدف في فريقه أكبر دليل على تغلغل مجموعة المراهنات في المباريات. (إبراهيم عبد المقصود ، حسن الشافعي : 2004 ، ص 119)

يشير أحمد شلبي أن المراهنات باطنها قمار وهي حرام قطعا فلا يحل الاشتراك فيها، وجاءت فتـاوى الأئمة في عصرنا تعتبرها من القمار ومن الميسر وقد أمرنا باجتنابه وقرنه

الله بالخمر والأنصاب والأزلام فقـال:" إنما الخمر والميسر والأنصاب والأزلام رجس من عمل الشيطان فاجتنبوه " (سورة المائدة ، الآية 90)



الشكل (03)يوضح مصادر التمويل والشريعة الإسلامية

(حسن أحمد الشافعي ، إبراهيم محمود عبد المقصود:2004، ص136)

6-4 موارد البيئات الرياضية:

- اشتراكات الأعضاء وكذا حصيلة إيرادات الحفلات والمباريات ومنتجات الهيئة.
- الإعانات ،التبرعات، الهبات، الوصايا و فوائد الودائع بالبنوك إن وجدت.
- رسوم امتحانات القيادة المعنية والتطوعية والكشف الطبي و انتقال البعثات للمشاركات الخارجية.
- الجزاءات ورسوم الاحتجاجات إلا إذا تعارض ذلك مع قوانين صادرة.
- أي رسوم يقرها مجلس الإدارة وتوافق عليها الجهة الإدارية شريطة أن ترتبط بنشاط الاتحاد أو فروعه.
- الإيرادات الأخرى التي توافق عليها الجهة الإدارية المختصة.

- إقامة مباريات ودية مع المنتخبات والفرق العالمية كما كان يحدث في الستينات والسبعينات.
- التسويق التجاري لاسم وشعار المنتخب القومي.

إعفاء أدوات وملابس المنتخبات القومية من الرسوم الجمركية. (إبراهيم عبد المقصود ،حسن الشافعي: 2004 ، ص124)

5- التمويل الرياضي في الجزائر :

5-1 - التمويل الرياضي ومصادره في الجزائر:

بقيت الدولة تضمن أو تساهم في تمويل النشاطات البدنية والرياضية عن طريق الجماعات المحلية ، المؤسسات، المنشآت، الهيئات العمومية وهذا حسب المادة رقم69 من القانون05 – 13والقانون 10 – 04، لكن الجديد الذي جاء به المشروع بعد المصادقة عليه في البرلمان هو قانون04 – 10 المؤرخ في 27 جمادى الثانية عام 1425هـ الموافق لـ 14 أكتوبر 2004 يتعلق بالتربية البدنية الذي يلغي قانون 95 -09ويحمل هذا القانون الأهداف والقواعد التي تسير التربية البدنية الرياضية وكذا وسائل ترقيتها وجاء بمواد جديدة يتحدث فيها عن التمويل ومصادره حسب المواد التالية :

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

- تعليم التربية البدنية .
- المنافسة الراضية ورياضة النخبة والمستوى العالي.
- تكوين الراضيين ومستخدمي التأطير .
- عمليات الوقاية والحماية الطبية الرياضية.
- انجاز منشآت رياضية وتقويمها وظيفيا .
- تطبيق مخططات وبرامج البحث في ميدان تطور الرياضة وتكنولوجيا□ا.
- الرياضة للجميع .
- الممارسة الرياضية والاحترافية وشبه الاحترافية.

- مكافحة تعاطي المنشطات.
- التمثيل الدولي.

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

- قسط 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 التنظيم .
- مساهمة الدولة والجماعات المحلية.
- مساهمة المؤسسات والهيئات العمومية والخاصة.
- الحاصل المحقق بمناسبة أنشطة الترقية المرتبطة بموضوعه.
- الهبات والوصايا.
- المداخيل المحققة من طرف الصندوق مقابل ضمانه أو كل عملية تجارية مرتبطة بموضوعه .
- المداخيل المحققة من طرف الصندوق في إطار ترقية الأنشطة الرياضية والإشهار.. الخ من الموارد الأخرى المسموح بها قانونا والمرتبطة بموضوعه .

المادة 79 : تحدد الطبيعة القانونية للصندوق الوطني لترقية مبادرات الشباب والممارسات الرياضية وكذا طرق تنظيمه وعمله وتيسيره وكذا تخصيص النفقات وموارده الأخرى عند الاقتصاد عن طريق التنظيم .

المادة 80 : يمول الصندوق الولائي لترقية مبادرات الشباب والممارسات الرياضية عن طرق مساهمة مقتطعة من ميزانيات الولايات والبلديات تحدد طبيعتها ومبلغها عن طريق التنظيم . تسيير الصناديق الولائية لترقية مبادرات الشباب والممارسات الرياضية في شكل ميزانية ملحقة للولاية .

المادة 83 : يتم تمويل الأنشطة المنصوص عليها في المادة 72، أخذا 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 84 : يسند حسب طبيعة المنافسات إلى اللجنة الأولمبية ، الاتحادات الرياضية الوطنية، النوادي الرياضية ، تسويق الإشهار المختوم به لباس الرياضيين الجزائريين وخاصة تلك التي تبثها الإذاعة والتلفزة أو السينما أو عن طريق الانترنيت، وكذا كل المنافسات الدولية التي يشارك فيها الرياضيون الجزائريون.

- تحدد كيفيات تطبيق هذه المادة عن طريق التنظيم .

المادة 85 : يمكن للمتعاملين العموميين أو الخواص التدخل لتمويل عمليات دعم وترقية ورعاية الرياضيين والنوادي الرياضية والرابطات والاتحاديات الرياضية واللجنة الأولمبية ، يمكن أن تأخذ عمليات الدعم على الخصوص شكل مساهمات مالية أو تكوين الرياضيين أو دعم وسائل النوادي والرابطات والاتحاديات الرياضية واللجنة الأولمبية ، يضبط الحد الأقصى للمبلغ المخصص للتمويل والرعاية التي يقبل خصمها لتحديد الربح الخاضع للضريبة طبقا للتشريع المعمول به .

المادة 87 : يهدف الصندوق الوطني والصناديق الولائية لترقية مبادرات الشباب والممارسات الرياضية خصوصا إلى تعزيز عمل الدولة في مجال الشباب والرياضة ودعم الهيئات الرياضية وتجهيز النتائج .

(قانون التربية البدنية والرياضية 2004.)

5-1-1-الدولة كأحد المصادر في تمويل الأندية الرياضية :

مساهمة الاتحادية الرياضية لكرة القدم :

الاتحادية الرياضية لكرة القدم هي هيئة تتكون من الأندية أو الهيئات أو الجمعيات الخاضعة لأحكام القانون، بحيث تتماثل في أغراضها أو نشاطا□ا كلها أو بعضها بقصد تنظيم وتنسيق أوجه هذا النشاط فيما بينها، وكذلك تبادل الاستفادة بمنشآت وتنظيم مصادر تمويلها. (حسن أحمد الشافعي : ، 2008 ، ص 193)

بموجب المرسوم التنفيذي رقم 11-22مؤرخ في 21صفر عام 1432 الموافق 26 ينـاير سـنة2011 يعدل ويتمم المرسوم التنفيذي رقم 05-405 المؤرخ في 14 رمضان عام 1426 الموافق 17 أكتوبر سـنة2005 الذي يحدد كيفيات تنظيم الاتحاديات الرياضية الوطنية وسيرها ، وكذا شروط الاعتراف لها بالمنفعة العموميـة والصالح العام .

فإن المادة 26 منه تنص على ما يلي :

المادة 26 : تمنح إعانات ومساعدات ومساهمات الدولة والجماعات المحلية حسب الكيفيات التعاقدية المسـجلة في إطار أحكام المادتين 4 مكرر و 4 مكرر 1 وضمن الشروط التي تضمن حسن سير ومراقبة استعمال الموارد المخصصة لمتابعة أهداف المخطط الاتحادي لتطوير الاختصـاص أو الاختصاصـات الرياضـية المستندة إلى السياسة الوطنية للرياضة. وهي تغطي تمويل العمليات والوسائل المرتبطة بالأنشطة المبينة في الكيفيات التعاقدية والتي يجب ألا تستعمل لأغراض أخرى.

غير أنه عندما تضطر الاتحادية الرياضية الوطنية إلى تغيير تخصيص الإعانة ، فإنه يتعين عليها الحصـول على الموافقة المسبقة والصريحة من السلطة أو الهيئة التي منحتها الإعانة.

(الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، 2011 ، ص 15.)

الصندوق:

يشكل الصندوق الـولائي الـذي يحكمـه المرسـوم التنفيـذي رقـم96 / 123 المـؤرخ في 06 /1996/04 جهازا لدعم تنمية وترقية النشاطات الرياضية و الشبانية ، وقد يتبين من خلال النتائج المسجلة إلى حد الآن أنه يمثل أداة مميزة بل ضرورية لتطبيق برنامج القطاع المسطر لفائدة الشباب وكل الحركة الجمعوية على المستوى المحلي.

1 . مساهمة الجماعات المحلية في الصندوق الولائي:

- مساهمة الولاية في الصندوق الولائي : أبقى قانون المالية التكميلي لسنة 2001 على نسبة 7%من الرسوم المحلية المباشرة لفائدة الصندوق الولائي، بمعنى أنه لم يحدث أي تغيير على النصوص التنظيمية المحددة للإجراءات المحاسبية والمالية.

- مساهمة البلدية في الصندوق الولائي : تبقى الإجراءات المحاسبية والمالية للمساهمة في الصندوق الولائي على ما كانت عليه في السابق إلى نسبة 7%من الرسوم المحلية المباشرة وبعد طرح نسبة الاقتطاع المقدرة بـ 2% لصندوق الضرائب وعشر $^{1}/_{10}$الدفع الجزافي ستنخفض إلى ^{4}% طبقا للأحكام الجديدة للقانون المالي التكميلي لسنة 2001وهذا حسب تعليمة وزارية مشتركة رقم 02 مؤرخة في 23 أكتوبر تتعلق بكيفيات تطبيق أحكام المادة 17 من قانون المالية التكميلي لسنة 2001.

2 . تسيير الصندوق :

يسير الصندوق الولائي لترقية مبادرات الشباب والممارسات الرياضية مجلس تسيير يرأسه الوالي ويتكون من:

- مدير الشباب والرياضة .
- مدير مركز إعلام الشباب وتنشيطه .
- ممثل مرصد الرياضة في الولاية .
- كاتب مرصد الرياضة في الولاية .
- ممثل الإدارة المحلية المكلفة بالمالية .
- رئيسي جمعيتين من جمعيات أنشطة الشباب في الولاية .
- رئيسي (02) رابطتين رياضيتين في الولاية.
- مدير المكتب المتعدد الرياضات في الولاية إذا اقتضى الأمر ذلك .
- ممثل المجلس الشعبي ألولائي. (الجماعات المحلية :1997 ، ص 118 ، 119)

3 . مجال تدخل الصندوق:

للوهلة الأولى يجب التذكير والتوضيح بأن " الجمعيات والهيئات التي توفرت فيها الشروط المنصوص عليها في المادة 101من قانون المالية لسنة 2000 وحدها من يمكنها الاستفادة من الإعانة المالية وعلى ذلك تلزم الجمعيات المستفيدة بتوقيع عقد يحدد حقوق وواجبات كلا الطرفين (الجمعيات والسلطات المحلية) (مديرية الشباب والرياضة – ولاية ...)، ولضمان

مراقبة استعمال الميزانية الممنوحة يجب أن ينص هذا العقد على أحكام تلزم الجمعيات الخضوع للرقابة الدورية لأعوان التفتيش والمصالح المؤهلة لـ:

الإدارات المحلية المعنية وكذا لمراقبة كل شخص أو جهاز تؤهله القوانين والتنظيمات المعمول □ا لذلك

. وزارة الشباب والرياضة .

. مديرية الشباب والرياضة (تعليمة وزارية مشتركة : 2001، ص 02 ، 03)

مديرية الشباب والرياضة :

المقاييس التي تعتمد عليها مديرية الشباب والرياضة لمنح الإعانات المالية للجمعيات والنوادي الرياضية :

أ – المقاييس العامة ذات الطابع القانوني :

- اعتماد النادي ومطابقة نشاطه مع القوانين المعمول بها (الوضعية القانونية) .
- الامتثال للأحكام القانونية: تقديم وإيداع الملف القانوني لدى مصالح خزينة الولاية في الآجال المحددة
- (الحصيلة الأدبية والحصيلة المالية لسنة 2005 مؤشرة عليها من طرف محافظ الحسابات برنامج عمل
- سنة 2006).

ب – المقاييس الخاصة :

- مستوى الممارسة الرياضية.
- عدد الرياضيين المؤطرين .
- وجود فرع لترقية الرياضة النسوية .
- النتائج المحصل عليها خلال الموسم الرياضي 2005 / 2006.
- تصنيف نوع الرياضة وفقا للأقطاب الأولية للتنمية وتطوير الرياضة.

حجم النشاط المنجز خلال الموسم الرياضي (خاصة الرياضة الفردية من حيث عدد المشاركة في التجمعات والمنافسات الرياضية).

- التكوين في الفئات الصغرى (المدارس الرياضية) .
- الخصوصيات الجغرافية والاقتصادية للمنطقة (المنطقة النائية + بعد المسافة).

المجلس الشعبي البلدي:

تخصيص 03% من الرسوم المحلية المباشرة في ميزانية البلدية :

تنص الفقرة الثالثة من المادة 17 من قانون المالية التكميلي لسنة 2001بأنه :" تخضع حصة قدرها 03% من الإيرادات الجبائية (الرسوم المحلية المباشرة) للبلديات إلى تخفيض خاص مباشر في ميزانيتها لنفس الغرض. (تعليمة وزارية مشتركة :2001 ، ص 02)

6- المؤسسة الرياضية :

6-1 - تعريف المؤسسة الرياضية:

المؤسسة الرياضية هي الإطار المكاني والقانوني الذي يحيط بممارسة النشاط البدني الرياضي الهادف،باعتبار أن هذا النشاط أصبح يشغل مكانة اجتماعية هامة نظرا لثقافة العولمة السائدة في أيامنا ، فأصبح يوجد ما يعرف بأقسام صناعة الرياضة المتمثلة في التجمعات الآتية:

- رياضة الفرق المحترفة.
- الرياضة الجامعية والمدرسية.
- المنشآت الرياضية.
- الأندية الرياضية.
- مضمارات السباق.
- المعسكرات الرياضية

هذه كلها تمثل قولب مؤسساتي يتوفر على أنظمة معينة لسياق العلاقات والشؤون بين مجموعة من الأفراد ، كما تضم أدوات وتجهيزات مختلفة، ذات صفة اعتبارية مستقلة ومركز معين كل هذا ينجز ضمن إطار قانوني، ويهدف إلى الاستمرارية والرقي بالمنتوج المادي والخدماتي وهذا يعطيها طابع مؤسسة رياضة اقتصادية.(شريفي سلمى :2007 ، ص 28)

6 -2 - تحقيق الأهداف والأغراض في المؤسسة الرياضية :

يجب أن يكون لكل مؤسسة خطة موحدة يمكن استخدامها في تنفيذ القرارات اليومية وتتضمن مثل هذه الخطة الفئات التالية:

- السياسـات.
- الإجراءات.
- الطـرق.
- القواعـد.

تحدد أي مساحة في العادة حدود تصرف الأفراد، كما تضمن سياسات إثبات عملية اتخاذ القرارات في جميع إدارات المؤسسة ، ويمكن إعداد السياسات للمؤسسة كلها أو قد يتم تطبيقها على إدارة واحدة فقط، وتقوم أعلى المستويات في الإدارة في العادة بوضع سياسات في جميع إدارات المؤسسة حيث يقوم بهذه العملية مشرف على الإدارة.

يجب أن تسهم جميع السياسات في تحقيق الهدف الرئيسي والأهداف المساعدة للمؤسسة، ويتعين استعراض السياسات بصفة دورية لمعرفة ما إذا كانت تساهم بالفعل في تدعيم أهدافها.

يراعى أن تكون كافة السياسات أجزاء من إحدى الكتيبات الإدارية الموجودة، ولهذا فإن كلا من المشرف والموظف يستطيع الحصول على السياسات المكتوبة بسهولة للمساعدة في القرارات.

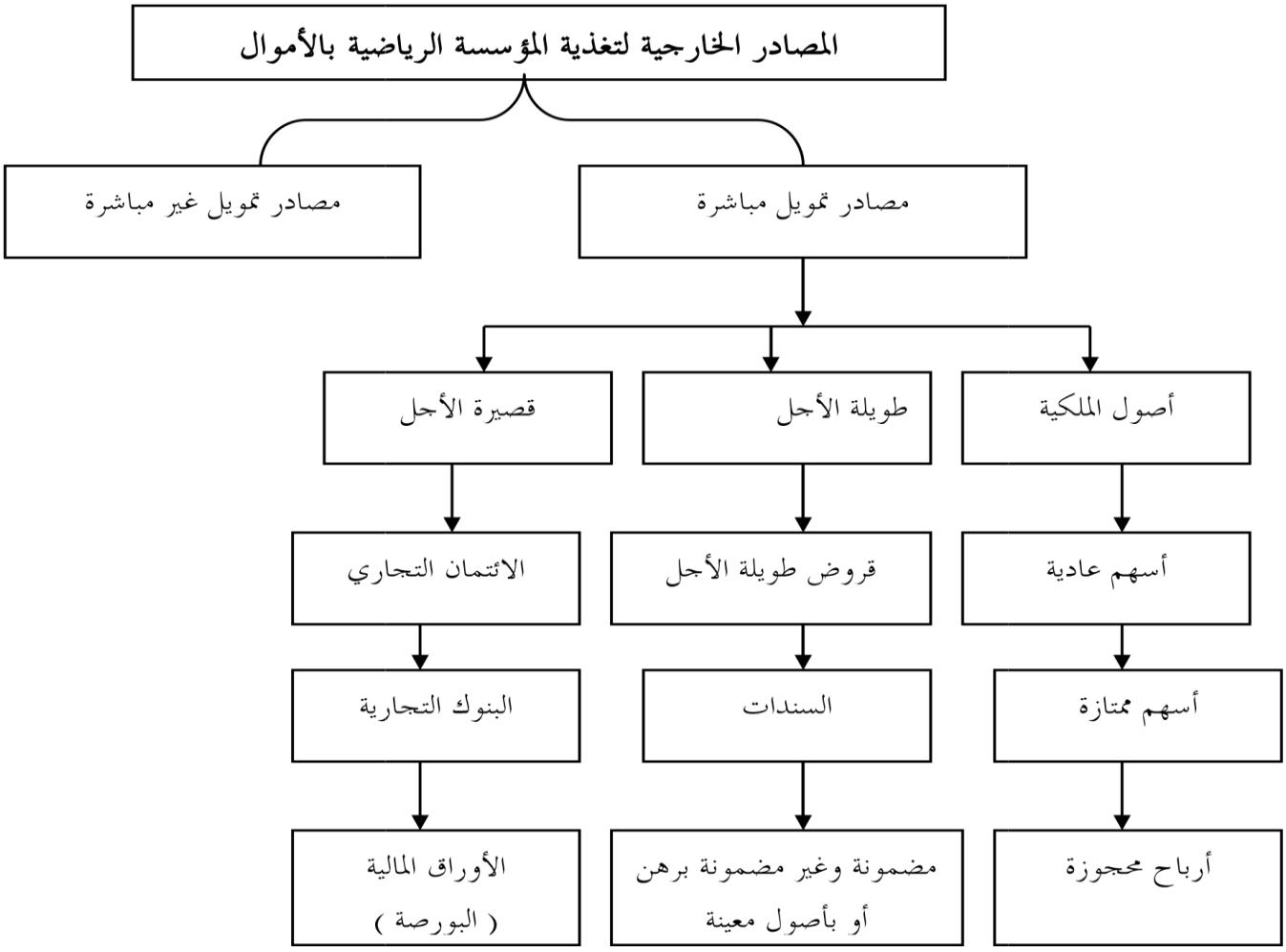
(حسن أحمد الشافعي: 2008 ، ص 176)

6 -3 - المصادر الخارجية لتغذية المؤسسة الرياضية بالأموال :

ظهرت في الآونة الأخيرة في أسواق رأس المال العديد من الوسائل المالية الحديثة التي تجمع بين خصائص الديون والملكية معا، مثل السندات القابلة للتحويل إلى أسهم عادية أو التي يرتبطها حق شراء الأسهم العادية بأسعار محددة وكذلك حقوق الشراء للأسهم العادية التي تمنح للمديرين كمكافآت تشجيعية لهم، وكذلك الأسهم الممتازة القابلة للاسترداد وغيرها من وسائل التمويل الحديثة التي ابتكرها المتعاملون في أسواق رأس المال. وقد اختلفت

نظريات التمويل في مدى أهمية وملائمة تصنيف مصادر التمويل إلى ديون وملكية ، إلا أن كل البحوث الحديثة تقريبا تجمع على أهمية وفائدة هذا التصنيف لما له من دلالات بالنسبة للعائد على الأوراق المالية وتحديد درجة المخاطرة للأسهم وكلها مؤشرات كبيرة للمستثمرين.

(كمال الدين الدهراوي: ،2006 ، ص 362)



(حسن أحمد الشافعي :2006، ص 74)

الشكل (04) : يوضح مصادر التمويل للمؤسسات الرياضية .

4-6 - أنواع الموارد المالية في المؤسسة الرياضية :

موارد المؤسسة الرياضية هي الدخل أو الإجراء الناتج عن عمل يتسم بخاصية النشاط الرياضي، ويمكن تصنيف مصادر التمويل لهاته الهيئات على ضوء ذلك إلى ثلاثة أنواع: موارد مباشرة ، موارد مدعمة ، مـواد غير مباشرة.

. **الإيراد المباشر:** هذا النوع من الإيرادات تعتمده المؤسسات ذات التقنية المتطورة ، كون الهيئات

والمؤسسات الرياضية تتبنى سياسة تطوير نوعية الأحداث التي تؤديها ضمن أعمالها وبالتالي تحصل على هذا النوع من الدخل الذي يعتبر إيراد مباشر للمؤسسة ، ومن هذه المداخيل نجد مقابل بيع الأحداث الرياضية ومقابل الإعلانات والإشهار في نفس الأهداف، والمعيار هنا أن الهيئة تبيع التذاكر أو حقوق البث، ونظرا لأن بعض الهيئات تقع تحت ضغط قلة الإيرادات فإن الإيراد الأكثر أهمية هو مقابل الإعلان للمؤسسة الاقتصادية ، حيث يعتبر هذا الأخير أمثل وسائل زيادة الدخل وأهمها.

(رعاش كمال: 2010 ، ص 49)

- **الإيراد المدعم :** يتعلق هذا النوع من الإيراد بإدارة أعمال الرياضة ، سواء كان ذلك من شركات التأمين المعتمدة من طرف الأندية الرياضية ويرتبط ذلك بوجود الأحداث الرياضية كما يتعلق الأمر باستقطاب ممولين رسميين أو غير رسميين ، يقومون بتمويل الهيئة الرياضية مباشرة أو تمويل الأحداث الرياضية، هذا ما يعرف بـ"السبونسورينيغ"، ويتوفر هذا النوع من الإيراد على السياسيات المتخذة في الاستثمار من طرف المؤسسات الاقتصادية الممولة ودعمها للأندية الرياضية والمنافسات مقابل عدة امتيازات كالدعاية وغير ذلك من الاستفادات لهذه المؤسسات.
- **الإيراد غير المباشر :**هو أسلوب لإنتاج الدخل تعتمده الهيئات الرياضية إضافة إلى الأسلوب المباشر والمدعم، وضمن هذا النوع من الإيراد يتطلب أن تتوفر الرياضة الممارسة في الهيئة على شعبية كبيرة فلا يتوقف جلب الإيراد على العمل الممارس في حد ذاته، وإنما لتحصيل الدخل، ويعتمد في ذلك على المبيعات الرياضية والتجهيزات عامة، هذا يمثل القيمة المضافة عن عمليات التسويق للأحداث الرياضية والمنافسات،

لهذا يجعل العمل يركز على شعبية اللعبة والبروز القوي للأندية ما أصبح يعد مهما في صناعة الرياضة فالهيئة الرياضية ولترقية مكانتها وجب عليها البدء بتسيير مركزها المالي ، اتخاذ سياسيات عقلانية لتسيير مواردها المالية ورسكلتها في دورات استثمارية مستمرة بغية الزيادة من قيمتها المضافة، يتم ذلك بالاعتماد على نماذج النجاح في العمل الإداري لقطاع المالية كالتغيير وتحديد الاهتمامات ، وتوفير المعلومات وترشية القرارات وتنظيم المصاريف والنفقات.

(شريفي سلمى ص2007ص ،97)

5-6- أسباب اختيار المؤسسات الرياضية للتمويل الرياضي :

- يسمح التمويل الرياضي بزيادة إمكانية رؤية المؤسسة وعلامتها. وتفضل المؤسسات هذه الوسيلة الاتصالية نظرا لاستحالة الاستثمار في الإعلان بسبب الأسعار المطبقة.لهذا يمكن تمويل فريق أو رياضي أثناء منافسة رياضية بأسعار مقبولة من جهة، وإمكانية مشاهدة شعار المؤسسة لمدة أطول من جهة أخرى.
- عند إشراك العلامة بالأحاسيس و القيم المنقولة من طرف الرياضة، تستطيع المؤسسة الممولة للحدث الرياضي من تعديل اتجاهات المستهلك نحو المنتج أو الخدمة.
- يقدم التمويل الرياضي للمؤسسات ميزة تنافسية مما يتيح لها الفرصة بالتميز عن منافسيها في السوق .
- يسمح التمويل الرياضي كذلك بتنويع الزبائن،ويعطى للمؤسسة الفرصة لتوطيد العلاقات التجارية بطريقة غير رسمية وذلك في ظروف فريدة وجميلة.
- يسمح التمويل الرياضي بدفع وتنشيط المبيعات .
- لا يمكن أن نطبق التمويل الرياضي بمفرده، فمن الصعب إيصال رسالة إعلانية واضحة عن طريق التمويل الرياضي فقط، فالتمويل الرياضي يسمح بإظهار الشعارات، التداعيات، و لكن بدون التدليل أو تقديم المنتج. إن المؤسسة لا تستطيع الاتصال بزبائنها بالاعتماد فقط على التمويل الرياضي، فهذا الأخير يعمل على تقوية النشاط الإعلاني، وتقوية التعاطف مع العلامة بتوزيع مراكز اهتمام المستهلك و الأحاسيس الايجابية المرتبطة

بالرياضة التي تقوم وسائل الإعلام بالترويج عنها ،وهذا يسمح للمؤسسة بالوصول إلى أكبر عدد من الجماهير.

- إن التمويل الرياضي المطبق في العالم يمكن أن يقدر ب:30مليار من الدولارات سنويا، و هذا ما جعل البعض يعتبرونه كسوق هام ،بحيث نجد أن المتعاملين الرئيسيين هما المؤسسات الممولة و الممولين العموميين من جهة،و النوادي الرياضية و الفيدراليات من جهة أخرى. ومنه فإن التبادل بين الممول والهيأة الرياضة الحاصلة على التمويل تشكل سوقا خاصا ومعقدا يشترك فيه عدة متعاملين.فالمؤسسة

يجب عليها أن تحرص على تنظيم الآثار الايجابية في سوقها الخاص،إلى جانب الشهرة التي تتحصل عليها المؤسسة الممولة. (عنابي بن عيسى :2009،)

6-6 - علاقة الرياضة بالاقتصاد:

للرياضة علاقة وثيقة بالاقتصاد منذ القدم نظرا للإمكانيات المتوفرة للرياضيين والمدربين فالرياضة تعتمد على الاقتصاد لتمويل مختلف أوجه لنشاطاتها ، 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 ذلك تزايد عدد ممارسي النشاط البدني الذي أدى إلى رواج الصناعة الرياضية من صناعة الأجهزة أو الملابس وأدوات في مجال التسويق واستهلاك الأجهزة.(حسن أحمد الشافعي، 2001 ، ص100)

إن أهمية الرياضة وتأثيرها على الاقتصاد يمكن ملاحظته على دخل مباريات كرة القدم في ايطاليا الذي يحتل المركز الثاني في الاقتصاد الوطني ، أما في اليابان القيمة الإنتاجية للرياضة بلغت 4500 مليار ين ياباني، لذا فالعلاقة بين الرياضة والمال علاقة قديمة جدا توطدت في الفترة ما بين 1984 -1986 ، عندما دخلت الرياضة في السوق كغيرها من البضائع مما سمح بخوصصة تمويل الألعاب الاولمبية التي جرت في لوس انجلس1984، وتتمثل هذه الخوصصة في التخلي عن استغلال الألعاب من طرف التلفزيونات العمومية وأعطيت الفرصة التلفزيونات الخاصة للمنافسة على بث الألعاب.

(مسعود بورغدة محمد : 2009 ، ص 299)

إن العلاقة بين الرياضة والاقتصاد تتصل برعاية المصالح التجارية والاستهلاكية أو بمفهوم آخر هو الجسر الخفي الذي تمر من خلاله الشركات لترويج الإعلانات والسلع للمشاهدين والمتابعين للمباريات والأحداث الرياضية بكافة أشكالها ، وقد أصبحت الرياضة في الوقت الحالي مصدر دخل ثابت لمعظم بلدان العالم، فقد ساهمت في نمو اقتصاديات بعض الدول بل وأصبح دخل بعض اللاعبين وأبرزهم لاعبي القارة الإفريقية ، والذي سجل لهم التاريخ سجل من الشهرة والثروة، ليصبحوا أغنى من دولهم بفضل الرياضة التي تدر لهم مدخولا مهما. (زينب محمد مكي: ،2009 ص 512)

7 - السبونسورينغ الرياضي:

7-1 تعريف السبونسورينغ :

لفظ ذو أصل لاتيني مشتق من كلمة Sponsor الذي يعني ضامن أو كفيل أو راعي شخص، فالسبونورينغ عبارة عن تزاوج بين مصالح الفرد ومصالح المؤسسة.

إن الرياضة بمتطلباتها الواسعة هي التي تطمح إلى مزيد من الدعم والإمكانيات لجلب المصادر الجديدة للاستفادة بإمداداته المادية ، فالمؤسسة الرياضية بحاجة إلى الحدث الرياضي لجلب المستهلكين ،كإغراء أوليوكسب ودهم وهو ما يعرف بالسبونسورينغ الرياضي ، لذا نجد أن وسائل الإعلام تضمن التغطية القصوى ، والرياضة بحاجة إلى إمكانيات ومصادر تمويل جديدة للقيام بمختلف نشاطاها ، خاصة وأن الدعم من الدولة أو الجهات الوصية غير كاف لتغطية مصاريف الهيئة الرياضية خلال مسيرها على المدى القريب و البعيد، وترتبط الرياضة مع السبونسورينغ بهدف تطوير الاحتراف الرياضي والرفع من مستوى التغطية الإعلامية للنشاطات الرياضية ، كما أن له هدف يتمثل في تحسين صورة المؤسسة أو العلامة الممولة، وبالتالي فإن لعملية السبونسورينغ هدفين يتمثلان في عملية الاتصال ولها هدف تجاري وإشهاري، ويحمل طابعا ترفيهيا.

7-2 .أشكال السبونسورينغ الرياضي :

1.سبونسورينغ الشهرة : ويهدف هذا النوع إلى وضع اسم العلامة بين أعين الكاميرات ، لينقل اسم المؤسسة المعلنة على ألبسة الرياضيين ، أو يوجه للوحات الإشهارية الموزعة بمكان إجراء الحدث أو المنافسة الرياضية، ويهدف إلى التعريف بمنتوج المؤسسة إضافة إلى ترسيخ اسم العلامة في أذهان الجماهير.

2.سبونسورينغ الصورة : ويعتمد على استغلال الصورة الحسنة لفريق أو رياضي كبير مشهور، من طرف شركة ترغب في الاستفادة من خدمات شهرته، ويكون هذا مقابل تسديد مبلغ من المال أو تقديم خدمة معينة.

3.سبونسورينغ التجربة أو المصداقية : له علاقة بسبونسور الصورة ، حيث أنه يستفيد من الرابطة الموجودة بين الحدث والمؤسسة المنتجة ، وتعتمد عليه الشركات لتأكيد فعاليتها وقدرة العلامة على المنافسة، وهذا بإظهار محاسن منتوجاتها.

4.سبونسورينغ الشبكة : يعتمد على استغلال الحدث الرياضي من طرف الشركة لتنشيط شبكة بيعها الخاصة وتربطها بفكرة النجاح التقني ، ويتم استخدام هذا النوع من السبونسور بعد حصول الممول على الموافقة باستعمال صورة فريق رياضي ذو سمعة عالية من أجل تعبئة شركة المؤسسة والانفراد بنشرها على موقعها،لتقوم بعد ذلك بتنظيم مسابقات كبرى من خلال نقاط البيع التي تستحوذ عليها المؤسسة ، والهدف هو استقطاب أنظار الجماهير للحصول على أماكن في ذلك الحدث أو المنافسة الرياضية .

(إسماعيل مقران:2009 ، ص 520)

8- التسويق الرياضي:

8-1- تعريف التسويق الرياضي: فيما يلي بعض التعاريف للتسويق الرياضي:

1. " أنه جمع الأنشطة والممارسات التي صممت لتغطية حاجات المستهلكين الرياضيين أو خدمة غيرهم من خلال استغلال الرياضة والرياضيين ".
2. "أنه عملية تصميم وتنفيذ أنشطة رباعية الاتجاه (المنتوج ، السعر، المكان ، التوزيع) للمنتوج الرياضي لاستيفاء رغبات المستهلكين،وتحقيق أهداف الشركة".
3. "هو وسيلة اتصال تستخدمها الشركات في الرياضة للتعريف بمنتجاتها وتسويقها وتنمية الموارد المالية للنوادي الرياضية. (د.عبد الحميد برحومة ،أ.مراد شريف:2009 ، ص 312 .)

4 .كما أنه يمكن تعريفه بأنه نظام يتكون من عدة عناصر تفاعل مع بعضها البعض وهي المنشأة والبيئة الخارجية وعوامل الاتصال فيما بينها، وأنه مجموعة من الوظائف يجب القيام ا لانسياب السلع والخدمات من مصادر إنتاجها إلى أماكن استعمالها ومن هذه الوظائف البحوث التسويقية وتخطيط المنتجات (التمييز،التغليف,الضمان,الخدمات) والسعر و التوزيع .

(جمال الدين عبد الرحمن درويش : 2004 ، ص35).

2-8 - أهمية التسويق الرياضي:

التسويق الرياضي هو مجموعة من الأنشطة الرياضية التي تقود تدفق السلع والخدمات الرياضية من المنـتج إلى المستهلك ،ومن خلال ظهور المفهوم الحديث للتسويق فقد أصبح من السهل تطبيقه على البطولات والمباريات، نظرا لأن البطولات الرياضية هي المكال التربوي السليم الذي يمكن أن يقدم

فرصة النشاط التنافسي وتعتـبر إمكانية تربوية ذات أبعاد عميقة ، ويمكن أن تؤثر إيجابيا إذا أحسن تنظيمها وإداراة ووضعت تحت إشـراف قيادة تربوية رشيدة ونظرا لكثرة احتياجات ومتطلبات الهيئات الرياضية فقد اهتمت هـذه الهيئـات بمجـال التسويق ومحاولة ربطه بالمجال الرياضي وذلك للاستفادة من زيادة الدخل الذاتي العائد إليها، وذلك لأن مجـال التسويق هو المجال الأمثل للاستثمار الجيد لإمكانات أي مؤسسة.

(محمود صادق بازرعة : القاهرة ، 1998، ص 51.)

3-8- العوامل المؤثرة على التسويق الرياضي:

-النظام السياسي والاقتصادي بالدولة.

-الديانات والتقاليد والأعراف و الموروث الثقافي.

-نوعية الرياضة وشعبيتها.

-الاهتمام الإعلامي بالرياضة.

-التقدم التكنولوجي والحراك الاجتماعي (بنهويدة مسعود، حساب محمد لمين : 2009 ، ص 357.)

4-8. مجالات التسويق الرياضي:

إن التسويق الرياضي كغيره من أنواع التسويق الأخرى وهو لا يقل أهمية عنها كونه يشمل جوانـب فردية وجماعية، ومجالاته أوسع بكثير، ومنها:

- الترخيص باستخدام العلاقات والشعارات على المنتجات ووسائل الخدمات.
- الإعلان على الملابس وأدوات اللاعبين.
- الإعلان على المنشآت الرياضية.

- استثمار المرافق والخدمات في الهيئات الرياضية .
- عائدات تذاكر الدخول للمباريات وعائدات انتقال اللاعبين.
- عائدات المناسبات الرياضية.
- الإعانات والتبرعات والهبات.
- استثمار حقوق الدعاية والإعلان.

(أ. زلاقي وهيبة ، أ . بن خالد جمال وآخرون : ، 2009 ، ص287)

8- التسويق الرياضي:

8-1 تعريف التسويق الرياضي: فيما يلي بعض التعاريف للتسويق الرياضي:

4. " أنه جمع الأنشطة والممارسات التي صممت لتغطية حاجات المستهلكين الرياضيين أو خدمة غيرهم من خلال استغلال الرياضة والرياضيين ".
5. "أنه عملية تصميم وتنفيذ أنشطة رباعية الاتجاه (المنتوج ، السعر، المكان ، التوزيع) للمنتوج الرياضي لاستيفاء رغبات المستهلكين،وتحقيق أهداف الشركة".
6. "هو وسيلة اتصال تستخدمها الشركات في الرياضة للتعريف بمنتجاتها وتسويقها وتنمية الموارد المالية للنوادي الرياضية. (د.عبد الحميد برحومة ،أ.مراد شريف:2009 ، ص 312 .)

4 .كما أنه يمكن تعريفه بأنه نظام يتكون من عدة عناصر تفاعل مع بعضها البعض وهي المنشأة والبيئة الخارجية وعوامل الاتصال فيما بينها، وأنه مجموعة من الوظائف يجب القيام ا لانسياب السلع والخدمات من مصادر إنتاجها إلى أماكن استعمالها ومن هذه الوظائف البحوث التسويقية وتخطيط المنتجات (التمييز،التغليف,الضمان,الخدمات) والسعر و التوزيع .

(جمال الدين عبد الرحمن درويش : 2004 ، ص 35.)

8-2 . أهمية التسويق الرياضي:

التسويق الرياضي هو مجموعة من الأنشطة الرياضية التي تقود تدفق السلع والخدمات الرياضية من المنتج إلى المستهلك ،ومن خلال ظهور المفهوم الحديث للتسويق فقد أصبح من السهل تطبيقه على البطولات والمباريات، نظرا لأن البطولات الرياضية هي لها التربوي السليم الذي يمكن أن يقدم فرصة النشاط التنافسي ، وتعتبر إمكانية تربوية ذات

أبعاد عميقة ، ويمكن أن تؤثر إيجابيا إذا أحسن تنظيمها وإداراة ووضعت تحت إشراف قيادة تربوية رشيدة ونظرا لكثرة احتياجات ومتطلبات الهيئات الرياضية فقد اهتمت هذه الهيئات بمجال التسويق ومحاولة ربطه بالمجال الرياضي وذلك للاستفادة من زيادة الدخل الذاتي العائد إليها، وذلك لأن مجال التسويق هو المجال الأمثل للاستثمار الجيد لإمكانات أي مؤسسة. (محمود صادق بازرعة : القاهرة ، 1998، ص 51.)

وتتمثل أهمية التسويق الرياضي في:

3-8- العوامل المؤثرة على التسويق الرياضي:

-النظام السياسي والاقتصادي بالدولة.

-الديانات والتقاليد والأعراف و الموروث الثقافي.

-نوعية الرياضة وشعبيتها.

-الاهتمام الإعلامي بالرياضة.

-التقدم التكنولوجي والحراك الاجتماعي (بنهويدة مسعود، حساب محمد لمين : 2009 ، ص 357.)

4-8. مجالات التسويق الرياضي:

إن التسويق الرياضي كغيره من أنواع التسويق الأخرى وهو لا يقل أهمية عنها كونه يشمل جوانب فردية وجماعية، ومجالاته أوسع بكثير، ومنها:

- الترخيص باستخدام العلاقات والشعارات على المنتجات ووسائل الخدمات.
- الإعلان على الملابس وأدوات اللاعبين.
- الإعلان على المنشآت الرياضية.
- استثمار المرافق والخدمات في الهيئات الرياضية .
- عائدات تذاكر الدخول للمباريات وعائدات انتقال اللاعبين.
- عائدات المناسبات الرياضية.
- الإعانات والتبرعات والهبات.
- استثمار حقوق الدعاية والإعلان. (أ. زلاقي وهيبة ، أ . بن خالد جمال وآخرون : ، 2009 ، ص287)

خلاصة :

حسب ما تطرقنا إليه في هذا الفصل الذي يتمحور حول التمويل المالي و مصادره, و كذالك السياسات التمويلية المعمول بها فف النوادي الرياضية, و أهمية التسيير المالي و أهدافه ، و الرعاية الرياضية (السبونسورينغ) و أشكالها, و الترويج بعناصره النسبية للنوادي الرياضية بصفة عامة و في المجال الرياضي بصفة خاصة. و من خلال ذلك تبين ان للنوادي الرياضة مصادر تمويل عديدة, كما انه هناك تأثر السياسة المتابعة من طرف النادي في تسيير أمواله على هذا الأخير, اذ وجب على النوادي الرياضة الاعتماد على مصادر تمويلية للرعاية و الترويج و كذلك البحث على مصادر أخرى لمواجهة التحديات المالية التي قد تواجهها و خاصة في ضل الانحراف الذي تشهده الأندية الجزائرية .

الفصل الثاني : النوادي الرياضية

مقدمة:

الأندية الرياضية لم يتسع 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 العالية .و لم تتسع رقعة النشاط الرياضي وممارسته على صعيد الاحتراف والهوية فحسب بل تطلب ذلك أموال لتغطية نفقات أنشطة النادي. إلى إن أصبح النادي الرياضي في بعض الدول العالمية كشركة

أو مؤسسة. تحتوي على إطارات وإداريين مختلف الاختصاصات وفي كثير من الأحيان نرى أن بعض الأندية تفتقد إلى بعض قواعد الأعمال التنظيمية و الإدارية لاتخاذ معاملها و مواقفها فتعتمد في إصدار قرارتها على العشوائية و الارتجالية والعكس في بعض الأندية التي حذت حذوها نحو الأمام بفعل التنظيم الإداري و وضوح مهام القائمين فيها ، و مما لاشك فيه أن النادي الرياضي يلزمه هيكل و مركز للتدريب والقيام مختلف أنشطته أو بإجراء منافساته ولهاذا وجب أن تكون منشأت حديثة وذلك من خلال توفير الأموال اللازمة لبناء هذه المنشأت والملاعب وهذا ما تسعى الأندية إلى توفيره من خلال بحث على مصادر تمويل جديدة والبحث عن ممولين ومستثمرين لمساعدة النوادي على توفير إحتياجاتهم .

1. الأندية الرياضية:

1.1 - **مفهوم النادي:** هي جمعية تمارس نشاطا رياضيا على المستوى الوطني و توفر فرص الانخراط لكل المجتمع دون تمييز ولا تفريق وهي جمعية منصوص عليها موجب قانون 31 - 90 المؤرخ 17 جمادى الأولى عام 1411 الموافق لـ 4 ديسمبر سنة 1990 والمتعلق بالجمعيات . (الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية , قانون رقم 04-10)

2.1 - **تعريف النادي:** نجد في الفصل الأول من الباب الرابع من القانون 13 . 05 المؤرخ في 14 رمضان عام 1434 الموافق لـ 23 جويلية سنة 2013, و الذي يتعلق بتنظيم الأنشطة البدنية و الرياضية و تطويرها، في :المادة 72 ،، و اليتي تشير الى ان النادي الرياضي هو الهيكل القاعدي للحركة الرياضية الذي يضمن تربية و تحسين مستوى الرياضي من اجل تحقيق الأداءات الرياضية . (الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية ,قانون رقم 13 . 05)

او هي في الأصل جمعية مؤلفة من أشخاص طبيعيين تربطهم فكرة رياضية واجتماعية جمازة قانونا ، في عملها بصفة دائمة ولما شخصية قانونية ولا تقصد الربح المادي وإذا كان يجوز لها أن تكون محترفة لنشاط الرياضية. (محمد سليمان، 2005 ص 73).

و نجد كذلك في الفصل السادس من القانون 10.04 المتعلق بالتربية البدنية و الرياضية في مادته 42 , والتي توشير الى النوادي الرياضية كومنا هيئات تمارس مهنة تربوية و تكوينية للشباب عن طريق تطوير برمج رياضية ومشاركتها في ترقية الروح الرياضية و الوقاية من العنف و محاربته، و تخضع لمراقبة الرابطة و الاتحادية الرياضية المنظمة اليها و يعرف النادي كذلك حسب قانون 90/31 المؤرخ في 04/12/1990 فإن الجمعية (النادي) هو اتفاق بين عدة اطراف طبعيين او معنونين على اساس تعاقدي و لغرض غير مربح, كما يشتركون في تسخير معارفهم ووسائلهم لمدة محددة او غير محددة من اجل ترقية الانشطة ذات طابع مهني او اجتماعي ,علمي, دين, تربوي, ثقافي و رياضي.

(محمد سليمان، 2005 ص 73).

1.2.1 **الإطار القانون:** تؤسس النوادي الرياضية موجب قانون 31 - 90 المتعلق بالجمعيات وبمقتضى المرسوم الرئاسي رقم 01 - 86 المؤرخ في 5 جانفي سنة 1986 و بمقتضى المرسوم التنفيذي رقم 90 – 118 المؤرخ 30 أفريل .199

2 - أنواع الأندية الرياضية:

تمارس النوادي الرياضية مهمة تربية وتكوين الشباب على طريق تطوير برمج رياضية ومشاركتها في ترقية الروح الرياضية والوقاية من العنف ومحاربته وهي تضع لمراقبة الرابطة والاتحادية الرياضية الوطنية انظمة إليها، و قد صنف الأمر 13 . 05 من المادة 72 يف الفصل الأول من الباب الرا بع ان النوادي الرياضية ممكن ان تكون النوادي الرياضية متعددة الرياضية أو أحادية الرياضة وتصنف إلى فئتين النوادي الرياضية الهاوية النوادي الرياضية المحترفة.

عكس ما كان في القانون 04 . 10 و الذي كان يصنف الأندية الرياضية الى ثالثة أصناف:

* النوادي الرياضية الهاوية.
* النوادي الرياضية الشبه محترفة
* النوادي الرياضية المحترفة

جاء القانون 3 - 5 ليلغي النوادي الشبه محترفة ، و تصبح نوادي هاوية ،و نوادي محترفة فقط .

2-1- **نوادي الرياضية الهاوية :** و يشار إليها حسب المادة 75 من قانون 13. 05 : هو جمعية رياضية ذات نشاط غير مربح يسير بأحكام القانون المتعلق بالجمعيات و أحكام هذا القانون وكذا قانون الأساسي.

المادة 76: يضع تأسيس النادي الرياضي الهاوي قبل اعتماده الى الرأي المطبق للإدارة المكلفة بالرياضة ، تحدد مهامه و تنظيمه و تسيريه بموجب قانون أساسي نموذجي يحدد عن طريق التنظيم.

المادة 77: ممكن للنادي الرياضي الهاوي ان ينشأ مركز للتكوين ما قبل التحضير او مركز لتكوين المواهب الرياضية, ويجب عليه إنشاء فروع رياضية عديدة متخصصة ضمن هياكله لا سيما لفائدة الأصناف الشابة. (الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، قانون 05.13)

2-2- **النوادي الرياضية المحترفة:** جاء في المادة 78 من القانون 13 . 05 انه يعد النادي الرياضي المحترف شركة

تجارية ذات هدف رياضي يمكن ان يتخذ احد أشكال الشركات التجارية الآتية:

المؤسسة ذات الشخص الوحيد الرياضية ذات المسؤولية المحدودة.

الشركات الرياضية ذات المسؤولية المحدودة.

الشركات الرياضية ذات الأسهم.

\قوانينها الأساسية

وخلاصة التي يجب ان تحدد لا سيما كيفيات تنظيمها و طبيعة المساهمات.

المادة 79: يهدف النادي الرياضي المحترف و لا سيما اللى تحسن مستواه التنافسي الاقتصادي و الرياضي , وكذا

لرياضييه عبر مشاركته في التظاهرات و المنافسات الرياضية المدفوعة الأجر و توظيف مؤطرين و رياضيين مقابل

أجرة و كذا ممارسة كل الأنشطة التجارية المرتبطة بهدفه .

المادة 80: تشجع الدولة من خلال تدابير تحفيزية و تدابير مرافقة، كل نادي محترف مؤسس قانونا ينشئ مركزلتكوين المواهب الرياضية الشابة طبقا للقوانين و الأنظمة سارية المفعول.

المادة 81: يمكن كل نادي رياضي محترف و كل شخص طبيعي او معنوي ان يؤسس ناديا رياضيا محترفا او يكون مساهما او شريكا فيه

ممكن للشركات الأجنبية ان تكون مساهمة او شركة في النادي الرياضي المحترف. طبقا للتشريع المعمول به.

المادة 82 : ممكن لكل نادي رياضي محترف ان يشارك بصفة معتادة في تنظيم التظاهرات و الاحداث الرياضية المدفوعة الاجر, الذي تكون ايرداته و كذا اجور القطرين و

الرياضيين الذين يشغلهم قد بلغت بعنوان السنة المنصرمة ,و مبلغا يفوق سقفا محدد عن طريق التنظيم , تأسيس شركة رياضية تجارية كما هو منصوص عليه في هذا القانون.

المادة 83 : عندما يملك النادي الرياضي المحترف رأس مال المؤسسة ذات الشخص الوحيد الرياضية ذات المسؤولية المحدودة ، تخصص مجمل الأرباح المحققة في هذه الشركة إلى تشكيل صندوق الإحتياط .(الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية قانون 13- 05)

1 . 4 مجلس إدارة النادي:

مهام الرئيس:

* تمثيل النادي أمام السلطات الرسمية و القضائية.

* الشارفة على مجيع أعمال الإتحاد النادي وتوقيع العقود و الالتزامات بعد موافقة الهيئة الإدارية.

* ترأس س جلسات الهيئة العامة و الإدارية.

* التوقيع على الجوالات الالية على أمني الصندوق.

* في حالة غياب الرئيس يتول نائب الرئيس أعماله.

ب - المهام أمني الصندوق:

* التوقيع على الجوالات المالية مع الرئيس أو نائبه.

* إعداد الموازنة المالية عن السنة المالية المنتهية و مشروع الميزانية للسنة المقبلة

* استلام الإيرادات حسب القواعد المالية و إيداعها في البنك المعين من قبل هيئة الإدارة.

* تنفيذ قررت مجلس الإدارة من الناحية المالية و التحقيق من مطابقتها لبنود الميزانية و اللائحة الالية.

* وضع الحساب الختامي للسنة المالية المنتهية و الاشتراك مع الأمين العام في مشروع ميزانية السنة القبلة.

* بالإضافة إلى خمسة أعضاء ممن يتجاوز سن الثالثين عاما عند فتح باب الترشيح زائد عضوين من بالطريقة السيرة المباشرة.

4- أهداف النادي الرياضي

اتسعت أهداف الأندية الرياضية و التي تهتم بخلق المواطن الإيجابي الواعي و تهيئة الوسائل وتسيير السبل للشغل أوقات فارغ الأعضاء بعد أن كانت تحتم فقط بالنواحي الرياضية, الى ان أصبحت النوادي الرياضية عبارة عن شركات تجارية تسعى إلى التوسع قدر الإمكان و نشر سياستها و يجب أن يكون للنادي جانب الدفاتر والسجلات اللازمة لتنظيم أعماله المالية و الإدارية سجالات ودفاتر أخرى لبيان وتنظيم نشاطه الرياضي و الاجتماعي و على الأخص السجلات التالية:

*سجل لقيد اللاعبين ويتضمن أسماء اللاعبين وعمل كل منهم و سنه و حالته الصحية و الاجتماعية و ملاحظات المسؤولين على نشاطه الرياضي والاجتماعي وتطور هذا النشاط.

* سجل لقيد النشاط و يتضمن المباريات و المسابقات الرسمية و الودية و نتائجها وأسماء من مثلوا النادي

في كل منها و ملاحظة المسؤولين عنها.

* سجل التدريب ويتضمن أسماء المدربين ومواعيد التدريب للفرق المختلفة أو الأفراد و مدى مواظبتهم و

ملاحظة المدربين عليهم. إدارة شؤون النادي.

*تحريم تعاطي المنشطات وتوقيع الجزء الردع.

* وضع الأسس والبرامج التي تساعد على النهوض بالمستوى الفني للفرق في حدود السياسة العامة لإتحاد اللعبة . (حسن احمد 2002 ص 159)

5- اختصاص مجلس الإدارة للأندية:

* بعث شكاوي الأعضاء والفصل فيها.

* وضع اللوائح و النظم اللازمة لتنظيم شؤون النادي من النواحي المالية و الإدارية.

* تكوين اللجان الدائمة أو المؤقتة لبحث شؤون النادي.

* الموافقة على العقود والاتفاقيات التي تبرم باسم النادي.

*اختيار المصدر الذي توضع فيه أموال النادي.

* تعيني العاملين بالنادي وتحديد مرتباتهم و مكافاتهم و اتخاذ الإجراءات التأديبية قبلهم طبقا لأحكام اللائحة التي تعد لهذا الغرض

6- الهياكل المنظمة والميسرة للنادي:

يحتوي على الجمعية وهي الجهاز المداول للنادي الذي يجمع كل أعضاء النادي وهي صاحبة القارات.

الكتب التنفيذي الذي يدير, يسري وينفذ خطط النادي.

رئيس النادي وهو المسؤول الأول عن النادي ويكون تحت مسؤولية الجمعية العامة الماشرة.

الموظفين التقنين الموضوعين تحت تصرف النادي طبقا للتنظيم الساري المفعول.)عند الاقتضاء لجنة أو عدة لجان مختصة(اللجان المتخصصة هي عند الاقتضاء التالية:

أ- لجنة التوجيه التقني والتنمية الرياضية.

ب- جنة الشؤون الاجتماعية.

ت - لجنة طبية.

ث- لجنة نشاطات الأنصار والروح الرياضية والمبادلات.

ج- لجنة الموارد الالية والرعاية.

ح- لجنة العالقات الخارجية والإعلام والاتصال.

وكل لجنة من شأنها أن تساهم في تحقيق أهداف النادي .

7- الوارد المالية للنادي:

-رسوم الالتحاق والاشتراكات حسب الفئات التي تحددها اللائحة المالية.

-حصيلة إيرادات الحفلات ومباريات ومنتجات الهيئات التي توافق عليها الجهة الإدارية المختصة.

- الإعانات.

- التبرعات والهبات والوصايا بشرط موافقة الهة الإدارية المختصة.

- فوائد الودائع بالبنوك إن وجدت.

-إعفاء أدوات وملابس المنتخبات من الرسوم الجمركية.

-حصيلة 1 / 2 % على الأقل من الأرباح السنوية للشركة أو المصنع.

- ضرورة إذاعة المباريات في أوقاتها في هذه الحالة يزداد إقبال الجماهير و يتحول دخل النادي إلى دخل قيمة

كبيرة أما عن أهمية تقدم الخدمة من لم يحضر المباراة فيمكن أن يقوم التلفزيون بإعداد برمج تتضمن أهم

أحداث اللقاءات أو إعادة إذاعة المبارايات في أوقات أخرى.

8- متطلبات النادي الرياضي:

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

أ/ متطلبات مالية: وهي السيولة النقدية التي تتحصل عليها الأندية من الدولة و الجماعات المحلية والمؤسسات

الاقتصادية بالإضافة إلى المداخيل الأخرى.

ب- بالمتطلبات مادية: يمكن الحصول عليها من طرف الدولة و الهيئات المختصة كما يمكن الحصول عليها من المؤسسات الاقتصادية

ج/متطلبات معلوماتية: وهى معلومات داخلية و خارجية يحتاج إليها النادي الرياضي .(إبراهيم عبد المقصود 2004 ، ص 124.)

خلاصة :

الجزائر كغيرها من البلدان أدركت أن بناء المنشأت الرياضية والعناية بها السياسة الضرورية التي يجب إنتهاجها كون أن قطع الرياضة لا تقل أهميته عن باقي القطعات الأخرى الرياضة هي من تصنع لنا التسليم والحيوي ولذلك سهت الدولة الجزائرية إلى وضع قوانين ولوائح التي تضبط وتنظم عمل ودور هذه المنشآت .

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

فإن للاحترافية دور هام في توزيع النشاطات على مختلف هياكل لنادي لما جاء به من مثل التسويق الرياضي والرعاية والإشهار واستغلال منشآ النوادي لتوفير الدخل المادي واعتبارها مصدر مهم من مصادر تمويل الرياضة .

الجانب التطبيقي

1. الدراسة الاستطلاعية :

تعتبر الدراسة الاستطلاعية بمثابة الخطوة الأولى في أي دراسة ميدانية بقصد الإلمام بموضوع البحث حتى نتمكن من معرفة مختلف جوانب المشكلة المعالجة لبحثنا , فالبحوث الاستطلاعية هي تلك التي تتناول موضوعات جديدة ' لم يتطرق إليها أي باحث من قبل و لا تتوفر عنها بيانات أو معلومات أو حتى يجهل الباحث كثيرا من أبعادها و جوانبها .

لقد قمنا بدراسة استطلاعية من خلال زيارتنا لفريق كرة اليد لنادي اتحاد بسكرة من اجل الوقوف و التعرف على معطيات الميدانية فيما يخص النادي و هذا من اجل معرفة مدى تكيف الدراسة مع المعطيات من أجل أخذ انطباع عام يساهم في تحضير أسئلة الاستبيان .

2. المنهج المتبع في الدراسة :

انطلاقا من طبيعة الموضوع المعالج في بحثنا هذا، والذي نقوم من خلاله بوصف الظواهر التي تتمحور عموما حول العراقيل التي تواجه مصادر التمويل في تطوير النوادي الرياضية ، فإن المنهج هو الطريق المؤدي إلى الكشف عن الحقيقة في العلوم بواسطة مجموعة من القواعد التي تبحث عن سير العقل وتحديد عملياته.

- ✓ **المنهج الوصفي:**

يمكن تعريف المنهج الوصفي بأنه يهتم بما هو كائن وتفسيره ويهتم بتحديد الظروف والعلاقات التي تتواجد بين الواقع كما يهتم أيضا بتحديد الممارسات الشائعة والتعرف على المعتقدات والاتجاهات عند الأفراد . (بوداود عبد اليمين عطا الله احمد:2009ص123)

المنهج الذي يهتم بوصف ما هو كائن وتفسيره ويهتم بتحديد الظروف والعلاقات التي توجد بين الوقائع، كما يهتم أيضا بتحديد الممارسات الشائعة أو السائدة والتعرف على المعتقدات والاتجاهات عند الأفراد والجماعات. (الدكتور مروان عبد إبراهيم : 2001، ص 89)

وهذا المنهج يعبر عن الظاهرة المقصود دراستها تعبيرا كميا وكيفيا ، ويصف الجوانب المختلفة للظاهرة من خلال توفير معلومات ضرورية ودقيقة لفهمها.

(محمد شفيق : 2004 ، ص 166)

كما أنه يحاول من خلاله وصف الظاهرة موضوع الدراسة كما هي قائمة في الحاضر بقصد تشخيصها ، وكشف جوانب القوة والضعف فيها وتحديد العلاقات بين عناصرها أو

بينها وبين ظواهر تعليمية أو نفسية أو اجتماعية أخرى ، وذلك تحت تأثير معين. (خالد حامد : 2003 ، ص 100)

ولهذا فإننا قد استعملنا وسيلة البحث العلمي وهي **الاستبيان** الموجه للمسيرين الماليين لنادي اتحاد بسكرة ، تم عرض النتائج من وراء ذلك ودراستها عن طريق المعالجة الإحصائية باستعمال اختيار رسمي وإعطاء دلالته الإحصائية بمقابلته بالفرضيات بعد ذلك ، وبعد كل هذه الخطوات نقدم تفسير النتائج واستخراج خلاصات نقابلها مع فرضيات البحث .

3.تحديد مجتمع وعينة الدراسة :

✓ **مجتمع الدراسة:** هو جميع الأفراد أو الأحداث أو الأشياء الذين يكونون موضوع مشكلة .

(حسن احمد الشافعي ،سوزان احمد علي مرسي :1999 ،ص45)

وضمن الموضوع المعالج يتجسد مجتمع بحثنا حول المسييرين الماليين لنادي اتحاد بسكرة.

4.عينة البحث وكيفية اختيارها:

المجتمع الأصلي : بلغت عينه الدراسة ، 14 مسير مالي تابع لنادي اتحاد بسكرة حسب فروع النادي (فريق كرة اليد ,فريق الكرة الحديدية , فريق كرة السلة , فريق كرة القدم , فريق السباحة , فريق ألعاب القوى , الشطرنج ....) اخذ منه 10 مسيرين ماليين تابعين لنادي اتحاد بسكرة .

- نوع العينة : عشوائية .
- خصائص العينة : نفس المصادر المالية و الجانب التشريعي نفسة .

5.أدوات جمع البيانات والمعلومات :

1. أدوات الدراسة:

2. **الاستبيان:** يعرف الاستبيان بأنه مجموعة من الأسئلة والاستفسارات المتنوعة والمرتبطة بعضها بالبعض الآخر بشكل يحقق الهدف، أو الأهداف التي يسعى إليها الباحث بضوء موضوعه والمشكلة التي اختارها لبحثه. (عامر إبراهيم قنديلجي : 1999,ص 157)

وهو وسيلة من وسائل جمع البيانات ، تعتمد أساسا على استمارة تتكون من مجموعة من الأسئلة ، ترسل بواسطة البريد أو تسلم إلى الأشخاص الذين تم اختيارهم لموضوع الدراسة

ليقوموا بتسجيل إجاباتهم على الأسئلة الواردة به ، وإعادته ثانية، ويتم كل ذلك بدون مساعدة الباحث للأفراد في فهم الأسئلة أو تسجيل الإجابات عليها. (رشيد زرواتي :2002 ، ص 123)

تصميم الاستبيان: قام الباحث بتصميم استبيان أولي بعد الاطلاع على الدراسات السابقة و مشابهة توصل إلى تحديد 25 سؤال موزع على ثلاث محاور وبعد اخذ رأي السادة المحكمين توصل الباحث إلى تصميم نهائي لأداة الدراسة حيث تكونت من 22 سؤال توزع على ثلاث محاور .

المحور الأول: عدم توظيف قوانين تشريعية خاصة بتمويل للنوادي الرياضية , تحتوي على 07 أسئلة .

المحور الثاني: عدم تشجيع المؤسسات الاقتصادية لنوادي الرياضية يؤثر على مردودها , تحتوي على 08 أسئلة .

المحور الثالث: موقع النادي من حيث تحقيق النتائج يسمح بعملية التمويل , تحتوي على 07 أسئلة .

وقد قام الباحث باستخدام هذه الأداة الملائمة لطبيعة الدراسة وهي عبارة عن:

استمارة استبيان موجهة إلى المسيرين الماليين لنادي اتحاد بسكرة.

وقد تم تجميع مختلف جوانب هذه الدراسة باستخدام الوسائل التالية:

أ-**المادة الخبرية:** هي البيانات الأساسية والثانوية التي تمثل الخلفية النظرية التي بنيت عليها هذه الدراسة بالاعتماد على المرافق التالية :

- البحوث والدراسات العلمية التي دارت مواضيعها حول موضوع الدراسة .
- الدراسات السابقة والمشابهة والمتعلقة بموضوع الدراسة الحالية .
- الوثائق الرسمية واللوائح التنفيذية المتعلقة بموضوع الدراسة.

ب -**البيانات الميدانية:** وتم جمعها عن طريق الاستبيان لخدمة أغراض الدراسة، وقد صمم الباحث الأداة وفق ما تطلبته الدراسة.

6. إجراءات التطبيق الميداني للدراسة :

حدود الدراسة: تمثلت حدود الدراسة في ما يلي:

أ- المكاني: تمت الدراسة بملعب 18 فبراير العالية بسكرة .

ب - الزماني: أجريت الدراسة خلال الفترة الزمنية من شهر ماي 2018 إلى شهر أوت 2018.

الشروط العلمية للأداة : هناك شروط معيارية يجب مراعاتها خلال انجاز الاختبارات وفقا للأسس العلمية الصحيحة والمتمثلة في :

- **معامل الصدق:** تعتبر درجة الصدق هي العامل الأكثر أهمية بالنسبة للمقاييس والاختبارات وهو يتعلق أساسا بنتائج الاختبار. (محمد حسن علاوي ،محمد نصر الدين رضوان : ، 1996 ، ص321)
- **صدق المحكمين:** تم عرض الاستمارة بصفتها الأولية على الأساتذة المحكمين المختصين في التربية البدنية والرياضية من حملة شهادة الدكتوراه وكان ذلك بالمقابلة الشخصية التي أجراها الباحث لاستطلاع أرائهم على ما يحويه الاستبيان من حيث :
- مدى وضوح العبارات وهل هي مناسبة لكل محور .
- هل توجد فقرات تحت محور معين يمكن نقلها إلى محور أخر .
- هل توجد فقرات تحتاج إلى إعادة الصياغة .
- مدى ارتباط كل فقرة بالمحور نفسه .

معامل الثبات : الثبات يمثل أهمية كبيرة في عملية بناء وتقنين الاختبارات، وهو يعني أن يكون الاختبار على درجة عالية من الدقة والإتقان فيما وضع لقياسه وتعتبر درجة الثبات عالية كلما اقتربت القيمة الصحيحة إلى الواحد.

إجراءات التطبيق الميداني:

بعد الصياغة النهائية للاستبيان (صدق المحكمين، والثبات)، انطلقنا في توزيعه، حيث بدأنا في توزيع الاستمارات بدءا من تاريخ : بداية ماي2018 وتم استرجاعها بداية نهاية أوت

2018 ، ثم بـدأنا بعمليـة التفريغ وإخضاع البيانات المتحصل عليها من استمارات الاستبيان الموزعة على المعالجة الإحصائية.

7. الأساليب الإحصائية :

استجابة لطبيعة بحثنا قمنا باستخدام وسيلة إحصائية واضحة واحدة لحساب نسبة التكرارات في اجابات الاستبيان و هي :

التكرارات والنسب المئوية: عدد التكرارات x 100 / على العدد الكلي للعينة .

الخلاصة :

نظرا لطبيعة مشكلة بحثنا الذي قمنا به من خلال التعريف بالبحث والمنهج المتبع وهو المنهج الوصفي وإجراءاته في هذا الفصل فطرحنا من خلال مشكلتنا معتمدين في ذلك على المعاينة الميدانية لأجل تثمينها قمنا بدراسة استطلاعية للتأكد من أن المشكلة موجودة فعلا كذا حددنا الجمال المكاني و الزماني وبينا الجتمع الأصلي للبحث وعينة البحث وخصائصها وكيفية اختيارها وأدوات الدراسة والأساليب الإحصائية المستخدمة ،كما تطرقنا لصدق وثبات الاختيار ويعتبر هذا الفصل بمثابة الدليل والمرشد الذي يحاول الوقوف معنا على أرض الواقع على بحثنا هذا.

الفصل الرابع : عرض وتحليل النتائج

تمهيد :

في هذا الفصل سنقوم عرض النتائج التي تم الحصول عليها من خلال توزيع استمارة استبيان على أفراد عينة بحثنا خلال الدراسة الميدانية التي كانت في ملعب 18 فبراير العالية بسكرة , التي قد تزيل الغموض الذي تداولته إشكالية الدراسة , فقد حرصنا على ان تكون عرض النتائج بصورة واضحة و منظمة و بطريقة علمية محكمة دون وجود غموض , حيث سنقوم بعرض نتائج الاستبيان و تحليلها بطريقة علمية و عملية تمكننا من الاعتماد عليها في انهاء الدراسة و الوصول إلى هدفها .

1. عرض و تحليل النتائج :

1.1.عرض و تحليل الفرضية الأولى : و التي صيغت على النحو التالي :

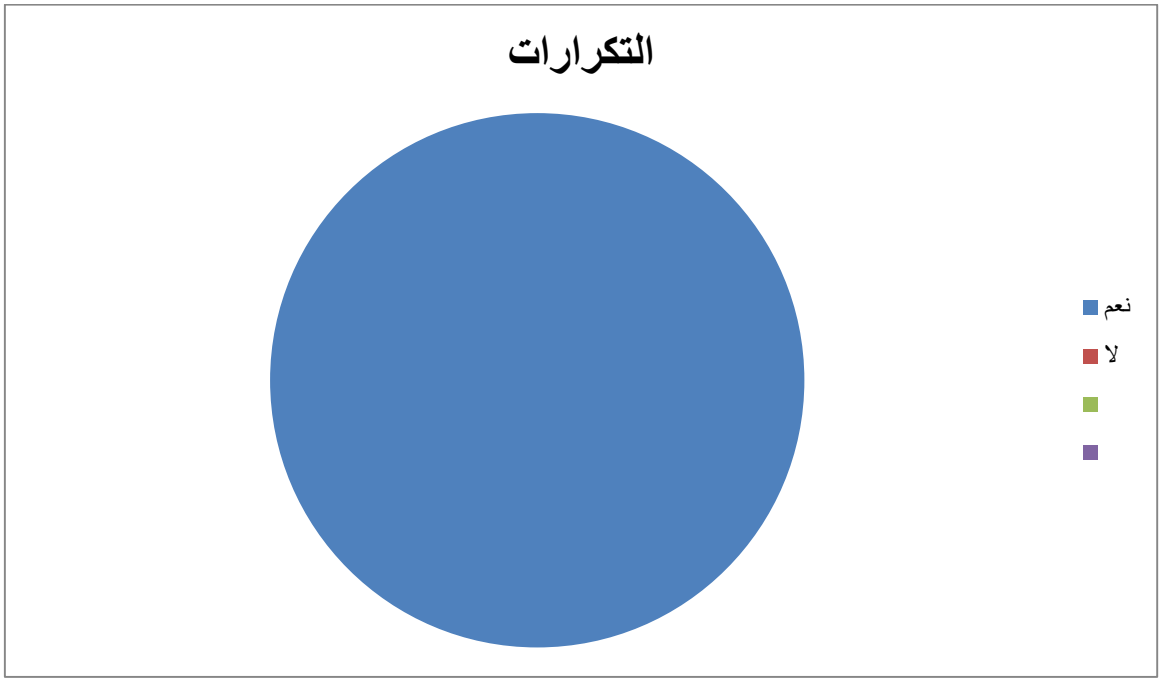
- عدم توظيف قوانين تشريعية خاصة بتمويل للنوادي الرياضية .

السؤال الأول (01) : هل هناك قوانين خاصة تتبع في عملية التمويل لناديكم ؟

الغرض من السؤال : معرفة ما إذا كان هناك قوانين خاصة تتبع في عملية التمويل للأندية الرياضية .

الجواب	التكرارات	النسبة المئوية
نعم	10	100
لا	00	00

جدول رقم (01) : يوضح هل هناك قوانين خاصة تتبع في عملية التمويل .

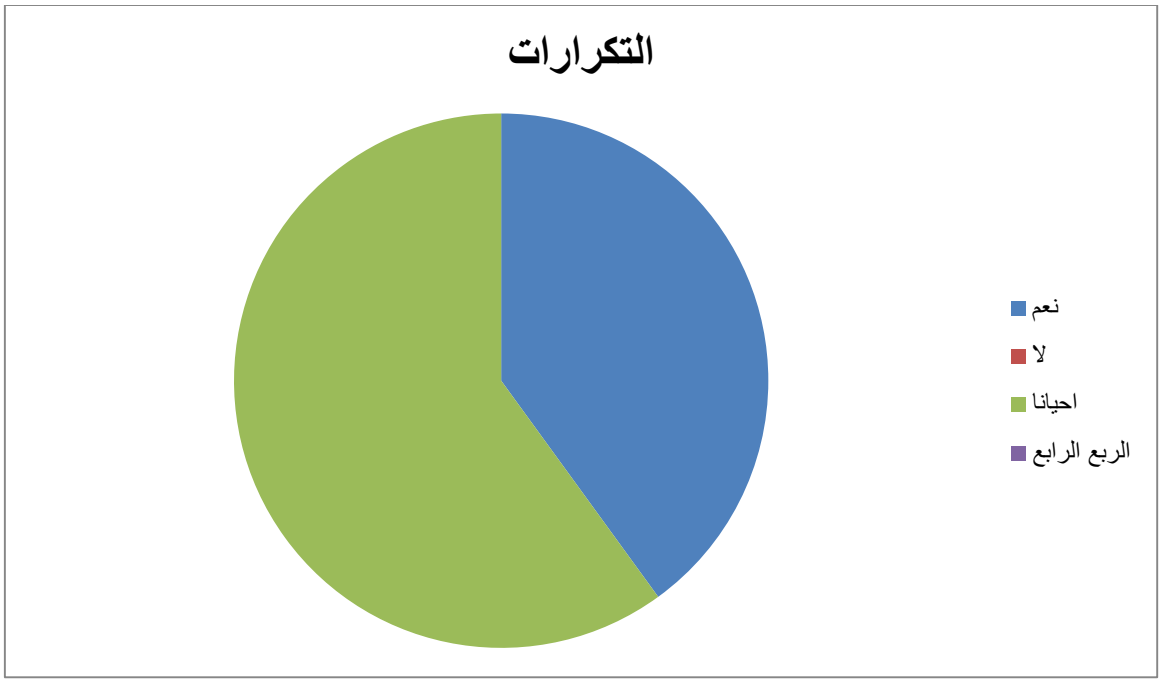


شكل رقم 5 : دائرة نسبية توضح ما إذا كان هناك قوانين خاصة تتبع في عملية التمويل للأندية الرياضية .

- إذا كانت الاجابة بنعم هل تطبق هذه القوانين ؟

الجواب	التكرارات	النسبة المئوية
نعم	04	% 40
لا	00	%00
أحيانا	06	% 60

جدول رقم (02) : يوضح ما إن كانت تطبق هذه القوانين .



شكل رقم 6: دائرة نسبية توضح يوضح ما إن كانت تطبق هذه القوانين .

تحليل النتائج :

من خلال نتائج المتحصل عليها نلاحظ أن نسبة 100 % أجابت بأن هناك قوانين خاصة تتبع في عملية التمويل , في حين نجد أن نسبة 00 % أجابت بلا .

- إذا كانت الإجابة بنعم هل تطبق هذه القوانين ؟
- من خلال النتائج المتحصل عليها نلاحظ أن نسبة الإجابة بلا 00 , أما الإجابة بنعم فوصلت إلى 40 % أما الإجابة بأحيانا فوصلت إلى نسبة 60 % .

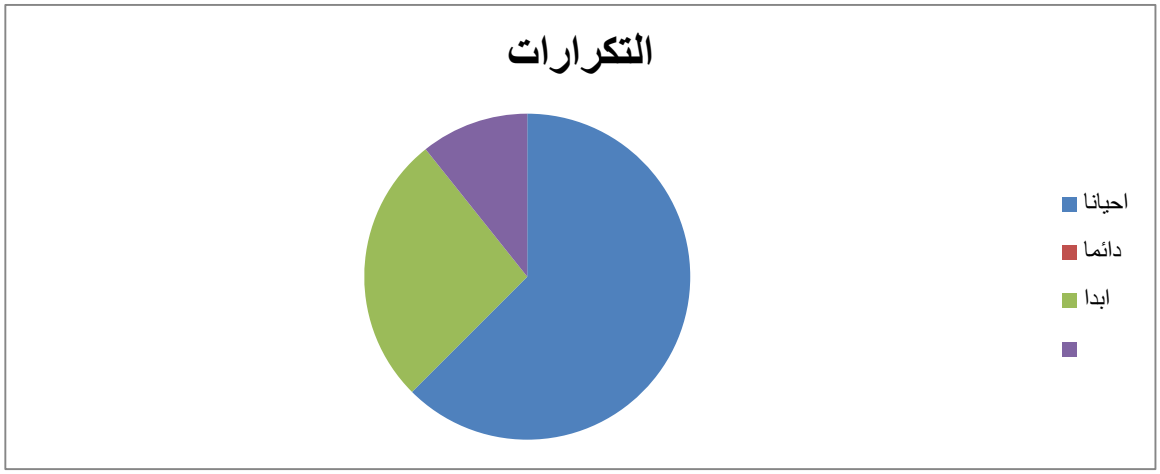
أي أن هناك قوانين خاصة تتبعها النوادي الرياضية في عملية التمويل و هذا حسب ما جاء في لائحة القوانين التشريعية الخاصة بالنوادي الرياضية , لكن هناك نوادي تحترم و تطبق هذه القوانين و هناك نوادي تبقي لديها مجرد حبر على ورق .

السؤال الثاني (02) : هل قوانين التشريع المالي تخدم اقتصاد ناديكم ؟

الغرض من السؤال : معرفة ما إن كانت قوانين التشريع المالي تخدم اقتصاد النادي.

الجواب	التكرارات	النسبة المئوية
أحيانا	07	% 70
دائما	00	% 00
أبدا	03	% 30

جدول رقم (03) : يوضح إذا كانت قوانين التشريع المالي تخدم اقتصاد ناديكم .



شكل رقم 07 : دائرة نسبية توضح يوضح إذا كانت قوانين التشريع المالي تخدم اقتصاد ناديكم .

تحليل النتائج :

من خلال النتائج المتحصل عليها نلاحظ أن هناك نسبة 70 % أجابت بأحيانا القوانين التشريعية تخدم اقتصاد النادي , في حين نجد أن نسبة 00 % أجابت دائما , و نسبة 30% أجابت بأبدا .

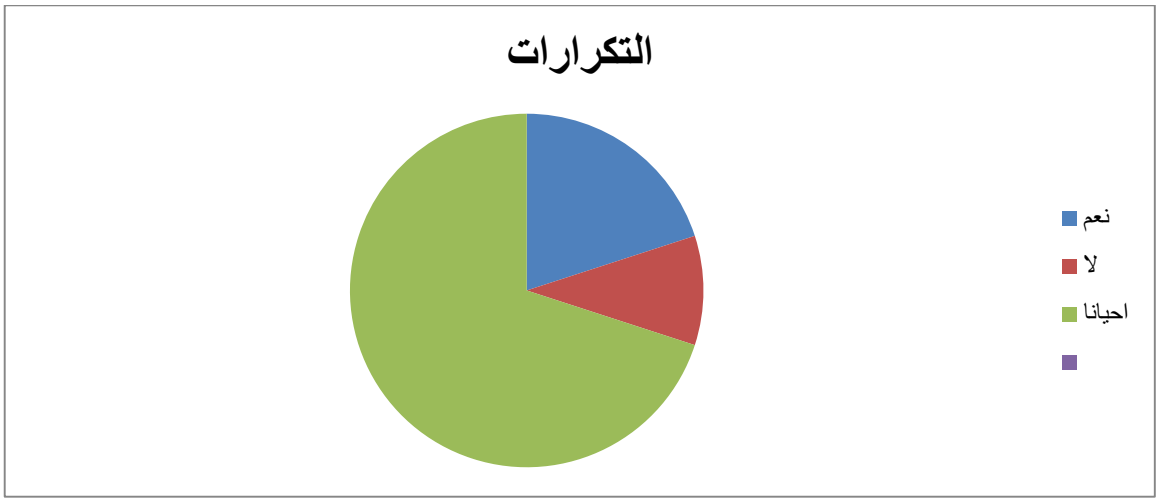
من خلال النتائج المتحصل عليها نستنتج أن قوانين التشريع المالي تخدم اقتصاد النوادي بنسبة 70 %أي أن النوادي مازلت تعاني من نقص واضح في عملية تطوير اقتصاد النادي الذي قد ينتج عنه تطوير النوادي الرياضية و بالتالي الوصول إلى الاحتراف , أما نسبة 00 % عند دائما .

السؤال الثالث (03) : هل توزع أموال النادي على الفرق حسب قانون التشريع الرياضي؟

الغرض من السؤال : معرفة ما إن كانت قوانين التشريع المالي تخدم النادي.

الجواب	التكرارات	النسبة المئوية
أحيانا	07	% 70
نعم	02	% 20
لا	01	% 10

جدول رقم (04) : يوضح هل توزع أموال النادي على الفرق حسب قانون التشريع الرياضي .



الشكل رقم 08 : دائرة نسبية يوضح هل توزع أموال النادي على الفرق حسب قانون التشريع الرياضي .

تحليل النتائج :

من خلال النتائج المتحصل عليها نجد أن نسبة 70 % أجابت بأحيانا و سجلت كأكبر نسبة , أما الإجابة بلا فقد سجلت بنسبة 10 % , أما الإجابة بنعم فقد قدرت بنسبة 20 %.

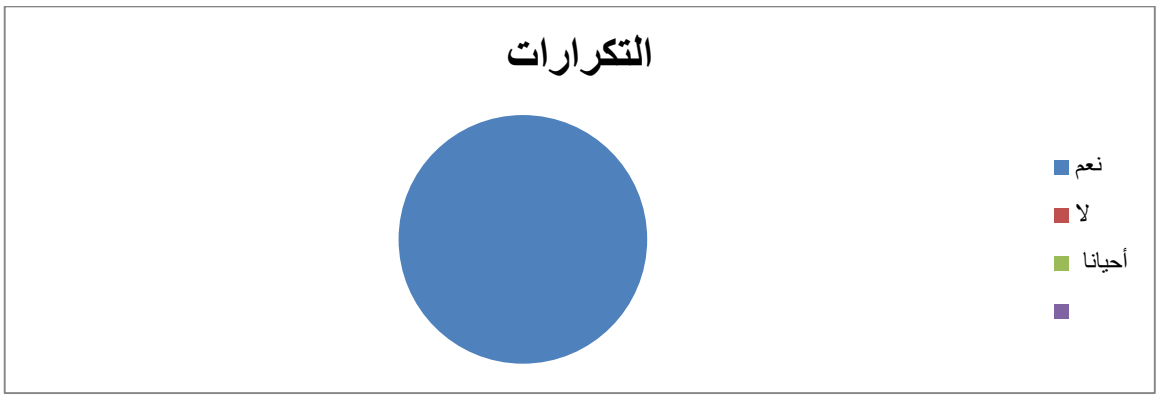
من خلال النتائج المتحصل عليها نستنتج أن جميع الأندية لديها مشكل توزيع الأموال على الفرق التابعة للنادي بطريقة قانونية إلا في حالات معتمدة في ذلك على قانون التشريع الرياضي , و حركة التسيير المالي توزع حسب قانون التشريع الرياضي .

السؤال الرابع (04) : حسب خبرتكم في النادي هل واجهتكم مشاكل في توزيع الأموال المتوفرة على مختلف الفرق المنتمية لناديكم ؟

الغرض من السؤال : معرفة ما إن واجهتكم مشاكل في توزيع الأموال المتوفرة على مختلف الفرق المنتمية لناديكم ؟

الجواب	التكرارات	النسبة المئوية
أحيانا	00	% 00
نعم	10	% 100
لا	00	% 00

جدول رقم (05): يوضح نسبة معرفة ما إن واجهتكم مشاكل في توزيع الأموال المتوفرة على مختلف الفرق المنتمية لناديكم .



شكل رقم 9 : دائرة نسبية توضح نسبة معرفة ما إن واجهتكم مشاكل في توزيع الأموال المتوفرة على مختلف الفرق المنتمية لناديكم .

تحليل النتائج :

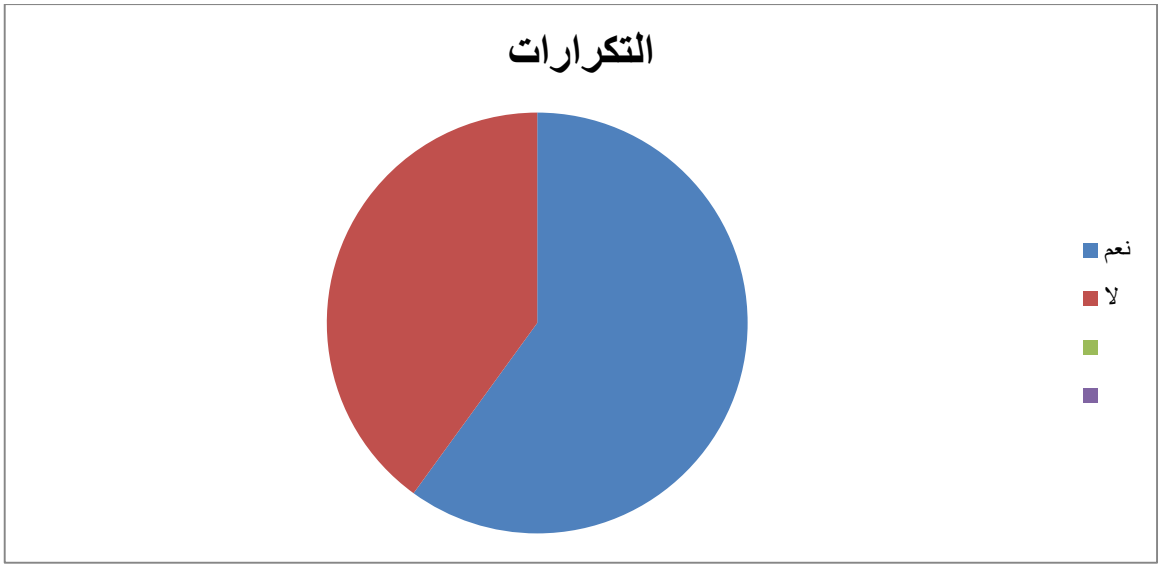
من خلال النتائج المتحصل عليها نجد أن نسبة 100% أجابت بنعم و سجلت كأكبر نسبة , أما الإجابة بلا فقد سجلت بنسبة 00 % , أما الإجابة بأحيانا فقد قدرت بنسبة 00 %.

من خلال النتائج المتحصل عليها نستنتج أن جميع الأندية لديها مشكل توزيع الأموال على فروع النادي التي توزع بطريقة عشوائية , وغير منتظمة , لا تطبق فيها القوانين التشريعية الخاصة بالتمويل أحيانا كما لاحظنا في الإجابات نستنتج منه أن تطبيق قانون التشريع يختلف من فرع إلى آخر هذا ما لاحظناه عند وصول الإجابات إلى نسبة 100 %لا و هذا كله راجع إلى سوء التسيير المالي الذي أدى إلى وجود عدة مشاكل عرقلت نمو النادي و تطوره .

السؤال الخامس (05) : هل يوجد مسير مالي يسهر على تسيير الشؤون المالية الخاصة بناديكم ؟.

الجواب	التكرارات	النسبة المئوية
نعم	04	% 40
لا	06	% 60

جدول رقم (06): ما إن كان يوجد مسير مالي يسهر على تسيير الشؤون المالية الخاصة بناديكم



الشكل رقم 10 : دائرة نسبية توضح ما إن كان يوجد مسير مالي يسهر على تسيير الشؤون المالية الخاصة بناديكم .

تحليل النتائج :

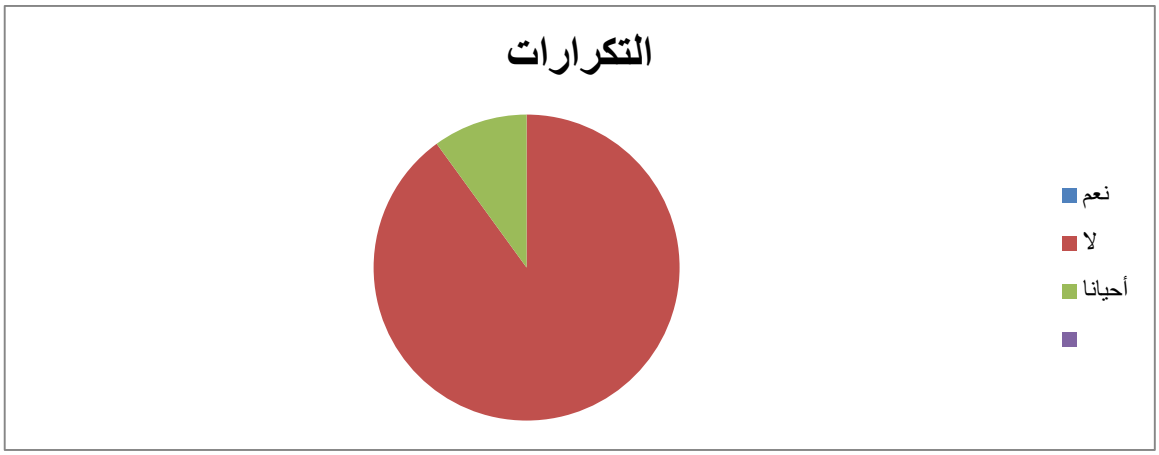
من خلال النتائج المتحصل عليها نجد أن عدد الأجوبة بلا 04 ما قد سجلت نسبة 40 % , أما الإجابة بنعم فقد كانت الإجابة عددها 06 ما قدرت نسبتها ب 100 %

من خلال النتائج المتحصل عليها نستنتج أن لكل نادي رياضي مسير مالي يسهر على تسيير الشؤون المالية الخاصة بالنادي من ما قد يحسن طريقة التسيير المالي في النادي الرياضي و يقلل من مشاكل سوء التسيير المالي الذي أدى إلى عرقلت نمو النادي و تطوره .

السؤال السادس (06) : هل الأموال المتواجدة لدى النادي تغطي احتياجات الموسم؟

الجواب	التكرارات	النسبة المئوية
نعم	00	%00
لا	09	%90
أحيانا	01	%10

جدول رقم (07): إن كانت الأموال المتواجدة لدى النادي تغطي احتياجات الموسم



الشكل رقم 11 : دائرة نسبية توضح ما إن كان الأموال المتواجدة لدى النادي تغطي احتياجات الموسم .

تحليل النتائج :

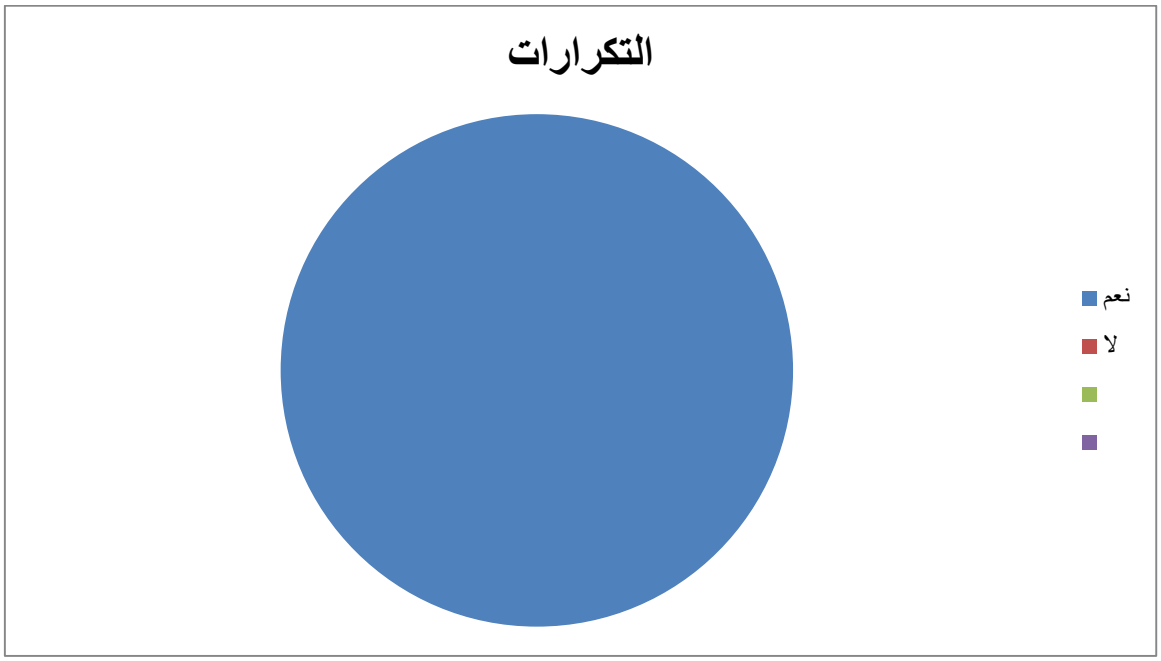
من خلال النتائج المتحصل عليها نجد أن عدد الأجوبة بلا 09 ما قد سجلت نسبة 90 % , أما الإجابة بنعم فقد كانت الإجابة عددها 00 ما قدرت نسبتها ب إضافة إلى الإجابة بأحيانا عددها 01 التي قدرت نسبتها ب 10%

و منه نستنتج أن الأموال المتواجدة لدى النادي لا تغطي احتياجات الموسم , يعني الأموال التي تتحصل عليها من طرف الممولين لتغطية احتياجات الموسم الرياضي و ذلك من خلال نسبة الإجابة التي كانت 00% , مقابل نسبة 90 % التي أجابت بلا , في حين نجد أنه نادرا ما نجد بعض الأندية التي كانت إجابتها باحيانا ما تكفيهم الأموال التي يتحصلون عليها من طرف الممولين في تغطية احتياجات الموسم الرياضي .

السؤال السابع (07): هل غياب توظيف القوانين التشريعية الخاصة يعرقل عملية التمويل؟

الجواب	التكرارات	النسبة المئوية
نعم	10	%100
لا	00	%00

جدول رقم (08): غياب توظيف القوانين التشريعية الخاصة يعرقل عملية التمويل .



الشكل رقم 12 : دائرة نسبية توضح غياب توظيف القوانين التشريعية الخاصة يعرقل عملية التمويل .

تحليل النتائج :

من خلال النتائج المتحصل عليها نجد أن عدد الأجوبة بلا 00 ما قد سجلت نسبة 00% , أما الإجابة بنعم فقد كانت الإجابة عددها 10 ما قدرت نسبتها ب 100% .

و منه نستنتج أن غياب توظيف القوانين التشريعية الخاصة يعرقل عملية التمويل و يخلق مشاكل تمويلية واضحة قد تأدي إلى تدهور الحالة المالية للنادي الرياضي و منه عدم تطوير النادي .

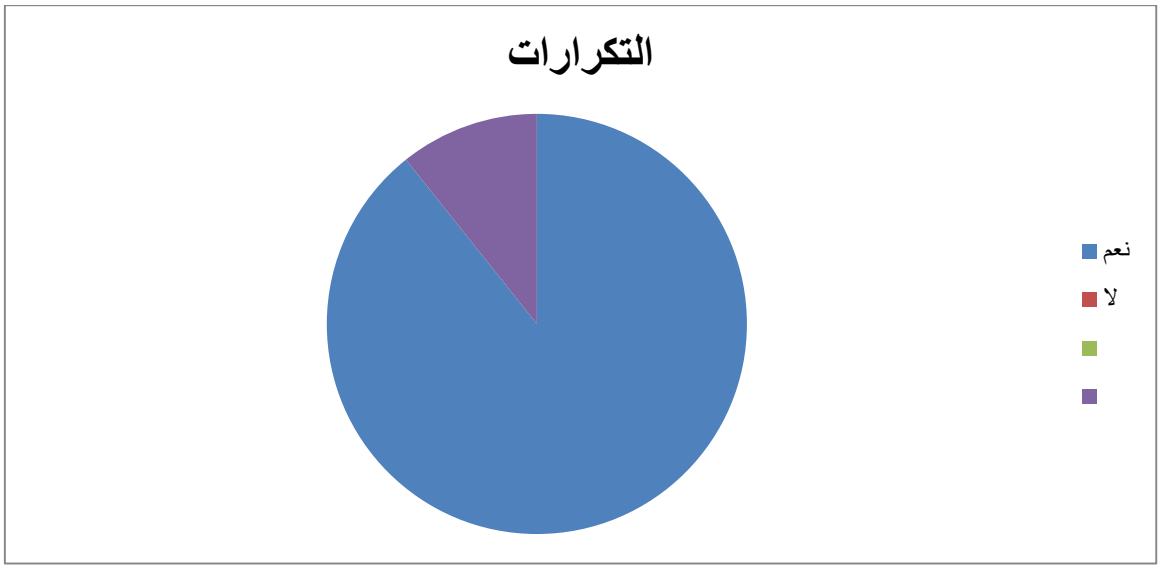
2.1.عرض و تحليل الفرضية الثانية : و التي صيغت على النحو التالي :

- عدم تشجيع المؤسسات الاقتصادية لنوادي الرياضية يؤثر على مردودها .

السؤال الثامن (08): هل للمؤسسات الاقتصادية الممولة تأثير على مردودية النادي و اللاعبين ؟

الجواب	التكرارات	النسبة المئوية
نعم	10	%100
لا	00	%00

جدول رقم (09): يوضح نسبت ما إذا كان للمؤسسات الاقتصادية الممولة تأثير على مردودية النادي و اللاعبين .



شكل رقم 13: دائرة نسبية توضح نسبت ما إذا كان للمؤسسات الاقتصادية الممولة تأثير على مردودية النادي و اللاعبين .

تحليل النتائج :

من خلال النتائج المتحصل عليها نجد أن عدد الأجوبة بلا 00 ما قد سجلت نسبة %00 , أما الإجابة بنعم فقد كانت الإجابة عددها 10 ما قدرت نسبتها ب %100 .

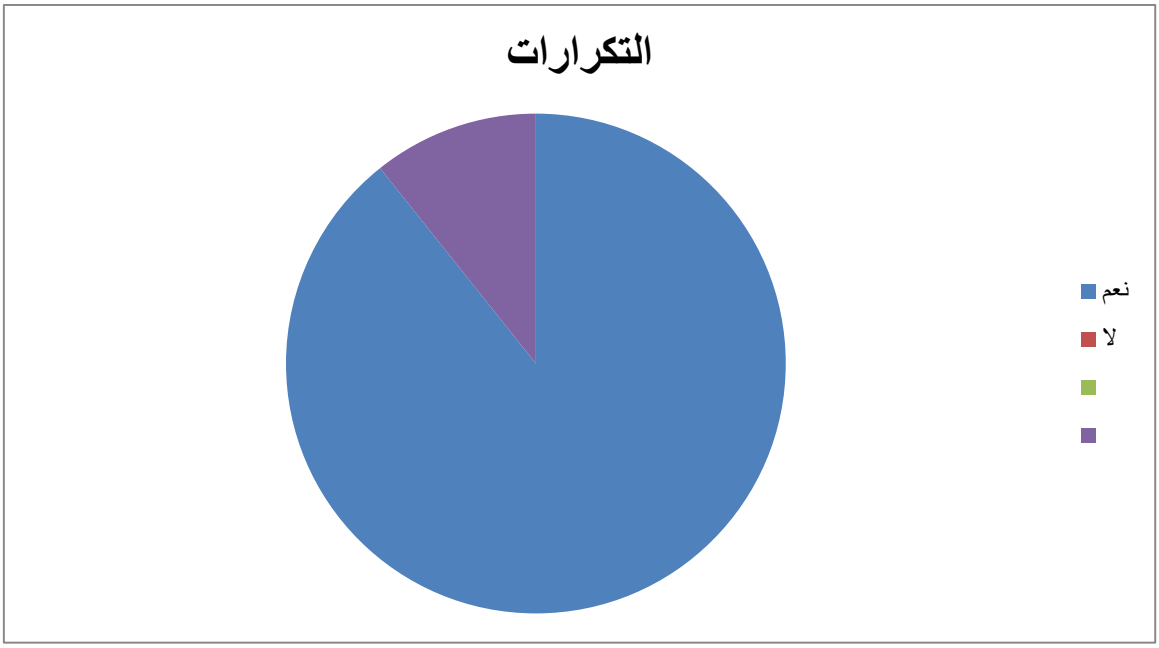
و منه نستنتج أن المؤسسات الاقتصادية الممولة لنادي لها تأثير بالغ على مردودية اللاعبين و مردودية النادي بصفة عامة , لأن هناك أندية رياضية لا تملك ممول خاص و لا راعي

رسمي يمول ناديهم و هذا ما لحضناه في نادي اتحاد بسكرة الذي أجريت عليه دراستنا الحالية .

السؤال التاسع (09): هل هناك مؤسسات اقتصادية تدعم ناديكم ؟

الجواب	التكرارات	النسبة المئوية
نعم	10	%100
لا	00	%00

جدول رقم (10): يوضح هل هناك مؤسسات اقتصادية تدعم ناديكم ؟



الشكل رقم14 : دائرة نسبية توضح ما ان كان هناك مؤسسات اقتصادية تدعم ناديكم .

تحليل النتائج :

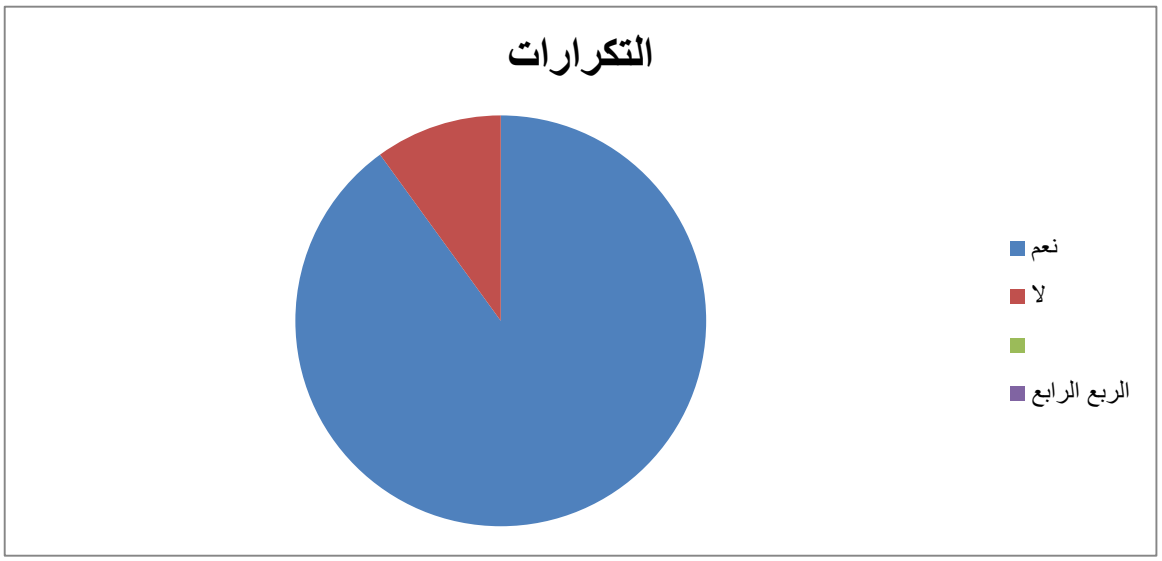
من خلال النتائج المتحصل عليها نجد أن عدد الأجوبة بلا 00 ما قد سجلت نسبة 00% , أما الإجابة بنعم فقد كانت الإجابة عددها 10 ما قدرت نسبتها ب 100% .

من خلال النتائج المتحصل عليها نستنتج أن أغلبية أجوبة المسيرين الماليين لنادي اتحاد بسكرة على مختلف فروعها نجد أن كل الأجوبة كانت لا هذا إن دل على شيء إنما يدل على أن هذا النادي لا يعتمد على القطاع الخاص إنما كل اعتماده الكلي على القطاع العام .

السؤال العاشر (10): هل يعتبر ناديكم جاذبا للتمويل و الاستثمار في مؤسسات الاقتصادية.

الجواب	التكرارات	النسبة المئوية
نعم	09	% 90
لا	01	%10

جدول رقم (11): نسبة ما مدى اعتبار ناديكم جاذبا للتمويل و الاستثمار في مؤسسات الاقتصادية.



شكل رقم 15 : دائرة نسبية توضح ما مدى اعتبار ناديكم جاذبا للتمويل و الاستثمار في مؤسسات الاقتصادية.

تحليل النتائج :

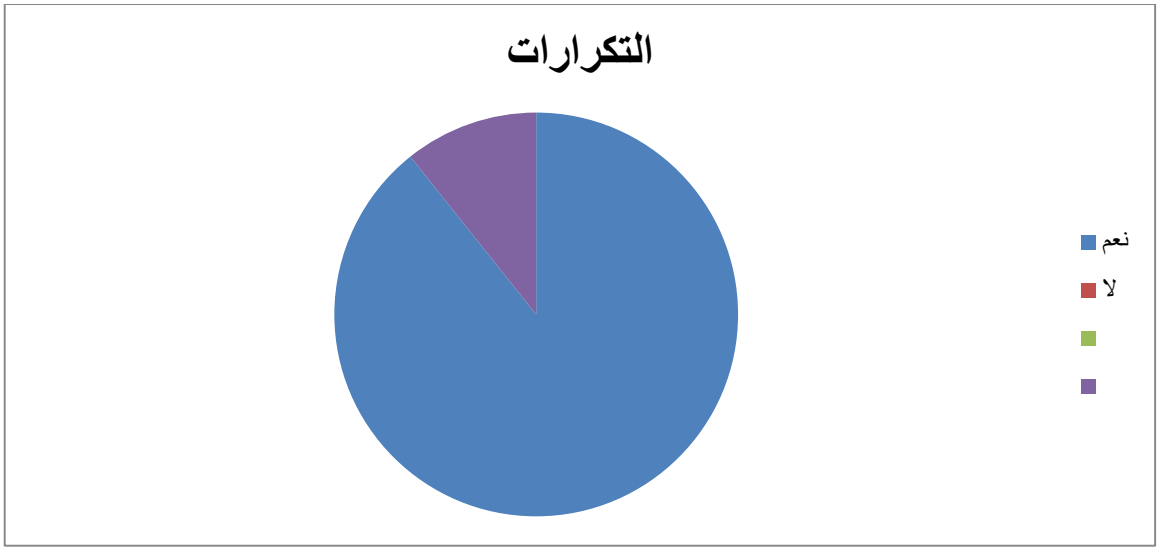
من خلال النتائج المتحصل عليها نجد أن نسبة الإجابة بنعم كانت 100% , أما نسبة الإجابة بلا فكان مقدارها 10% ما يعادل إجابة واحدة .

من هنا نستنتج أن نادي اتحاد بسكرة نادي جاذب للممولين و المستثمرين في المؤسسات الاقتصادية و ذلك لعراقة و تاريخ هذا النادي و ما قدمة للرياضة و ما يزال يقدم إلى يومنا هذا ما أثبتته الإجابات التي تجاوزت نسبة 80 % بنعم , و التي تبعدها كل البعد عن عدم انجذاب الممولين و المستثمرين الخواص لتدعيم النادي و التي قدرت نسبتها ب 10% .

السؤال الحادي عشر (11): هل يهتم ناديكم بآيات التمويل الدائمة و غير دائمة ؟

الجواب	التكرارات	النسبة المئوية
نعم	10	%100
لا	00	%00

جدول رقم (12): يوضح نسبة ما مدى إهتمام ناديكم بآيات التمويل الدائمة و غير دائمة



الشكل رقم 16 : دائرة نسبية توضح نسبة ما مدى إهتمام ناديكم بآيات التمويل الدائمة و غير دائمة .

تحليل النتائج :

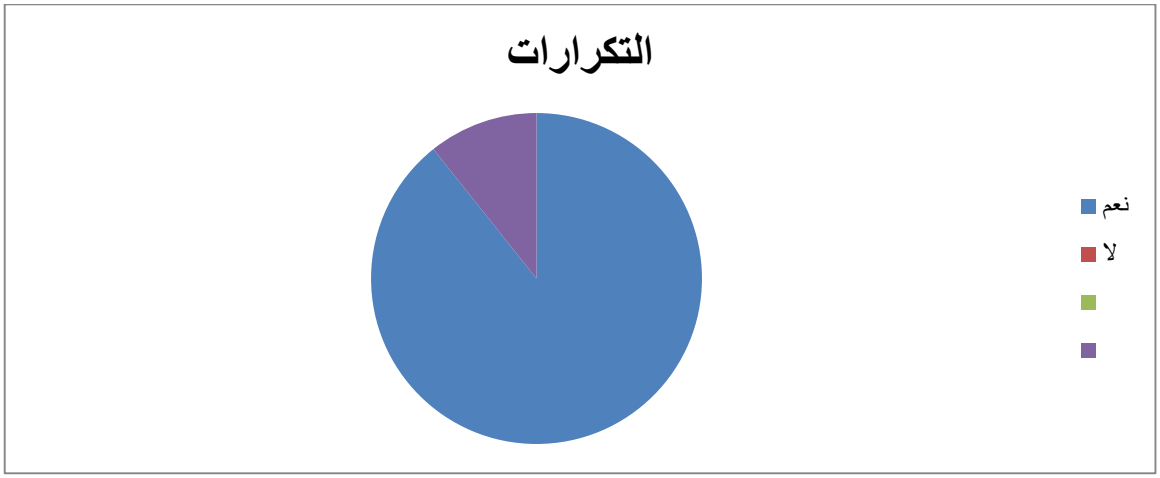
من خلال النتائج المتحصل عليها نجد أن عدد الأجوبة بلا 00 ما قد سجلت نسبة %00 , أما الإجابة بنعم فقد كانت الإجابة عددها 10 ما قدرت نسبتها ب %100 .

و منه يمكننا أن نستنتج أن معظم النوادي الرياضية تعتمد بشكل كبير على آيات التمويل الدائمة و الغير دائمة لتطوير ناديهم ز محاولة تخطي الموسم بأضرار أقل و بتحقيق نتائج مرجوة و يبقي المشكل مشكل تمويل ذلك لوجود عراقيل تسييرية خاصة بالتمويل و عدم الرقابة .

السؤال الثاني عشر (12): هل نقص التشجيع من طرف المؤسسات الاقتصادية له تأثير على اللاعبين ؟

الجواب	التكرارات	النسبة المئوية
نعم	10	%100
لا	00	%00

جدول رقم (13): يوضح ما مدى نقص التشجيع من طرف المؤسسات الاقتصادية له تأثير على اللاعبين .



الشكل رقم 17 : دائرة النسبية توضح ما مدى نقص التشجيع من طرف المؤسسات الاقتصادية له تأثير على اللاعبين .

تحليل النتائج :

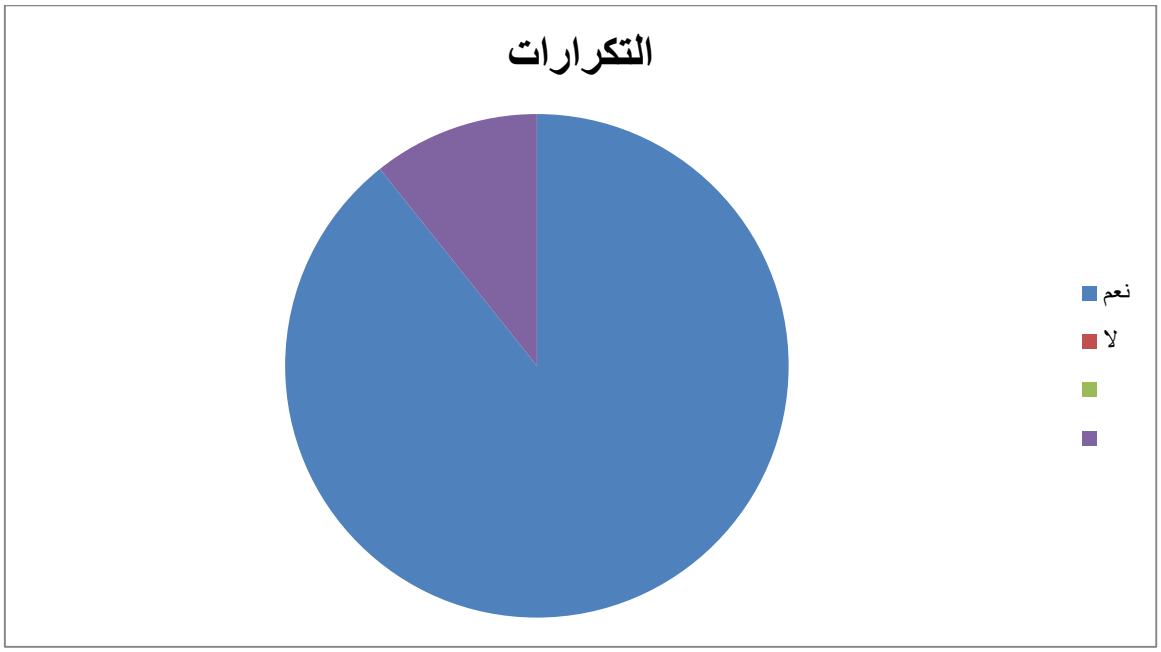
من خلال النتائج المتحصل عليها نجد أن عدد الأجوبة بلا 00 ما قد سجلت نسبة %00 , أما الإجابة بنعم فقد كانت الإجابة عددها 10 ما قدرت نسبتها ب %100 .

من خلال النتائج المتحصل عليها نجد أن هناك تأثير كبير للمؤسسات الاقتصادية على اللاعبين و ذلك من خلال ما لاحظناه من إجابات كانت %100 نعم هذا ما يدل على أن التشجيع من طرف المؤسسات الاقتصادية له أهمية كبيرة عند اللاعبين قد يكون مادي أو معنوي يطمأن اللاعبين و يدفعهم للوصول إلى الاحتراف .

السؤال الثالث عشر (13): هل لنقص الدعم المالي سبب في انعدام تطوير النوادي الرياضية ؟

الجواب	التكرارات	النسبة المئوية
نعم	10	%100
لا	00	%00

جدول رقم (14): يوضح هل لنقص الدعم المالي سبب في انعدام تطوير النوادي الرياضية ؟



الشكل رقم 18 : دائرة نسبية توضح لنقص الدعم المالي سبب في انعدام تطوير النوادي الرياضية .

تحليل النتائج :

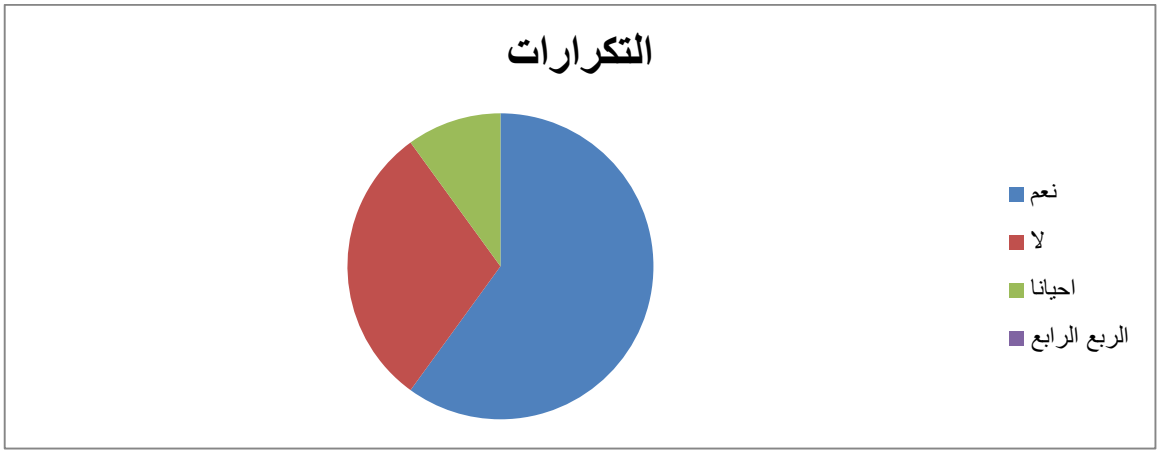
من خلال النتائج المتحصل عليها نجد أن عدد الأجوبة بلا 00 ما قد سجلت نسبة 00% , أما الإجابة بنعم فقد كانت الإجابة عددها 10 ما قدرت نسبتها ب 100% .

و منه نستنتج أن نقص التمويل يبعثنا لنقص التطوير و نقص الأموال يعني غياب الاحتراف و هذا ما أكدته النتائج المتحصل عليها 100% أي أن نقص الدعم المالي يأثر بشكل كبير على تطوير النوادي الرياضية و يعرقل تطويرها هذا ما جعل جل الأندية الرياضية تتخبط في المشاكل التمويلية كل موسم .

السؤال الرابع عشر (14): هل يحقق ناديكم سنويا نتائج مالية معتبرة و كافية لزيادة طاقة التمويل الذاتي ؟

الجواب	التكرارات	النسبة المئوية
نعم	06	%60
لا	03	% 30
أحيانا	01	%10

جدول رقم (15): يوضح تحقق ناديكم سنويا نتائج مالية معتبرة و كافية لزيادة طاقة التمويل الذاتي



شكل رقم 19: دائرة نسبية توضح يوضح تحقق ناديكم سنويا نتائج مالية معتبرة و كافية لزيادة طاقة التمويل الذاتي .

تحليل النتائج :

من خلال النتائج المتحصل عليها نجد أن عدد الأجوبة بلا وصلت إلى 03 إجابات ما قد سجلت نسبة 30% , أما الإجابة بنعم فقد كانت الإجابة عددها 06 ما قدرت نسبتها ب 60% , أما الإجابة بأحيانا فكانت إجابة واحدة و التي قدرت نسبتها ب 10 %.

و منه نستنتج أن النتائج المتحصل عليها أثبتت أن النادي يمكنه أن يحقق سنويا نتائج مالية معتبرة و كافية لزيادة طاقة التمويل الذاتي و هذا يدل على أن النادي يسهر على تحسين مستوى اللاعبين و يسعى للوصول إلى الاحترافية و أن المشكل يبقي مشكل تمويلي لا مشكل في تحقيق النتائج لأن الفريق حقق نتائج معتبرة جعلته يحقق اكتفاء ذاتي , فالمشكل يبقى مشكل .

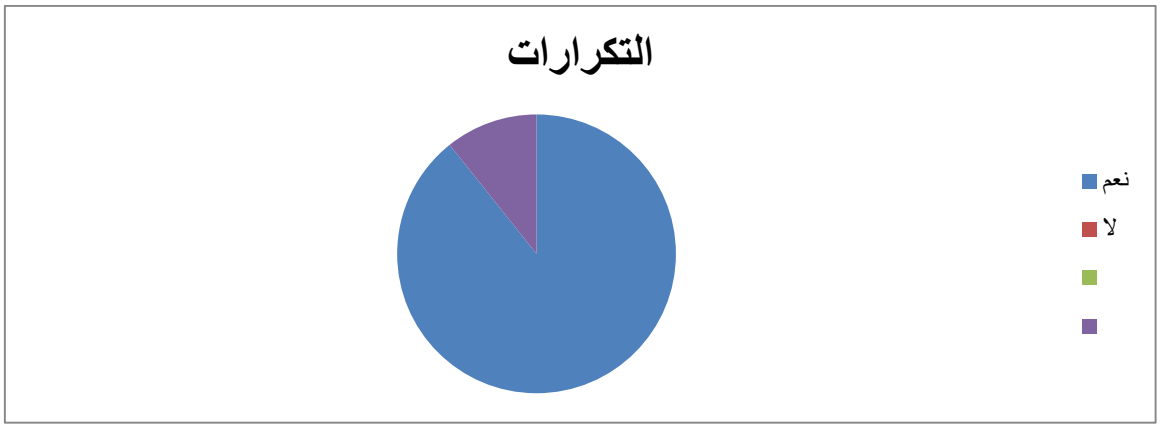
3.1.عرض و تحليل الفرضية الثالثة : و التي صيغت على النحو التالي :

موقع النادي من حيث تحقيق النتائج يسمح بعملية التمويل .

السؤال الخامس عشر (15): هل يعاني ناديكم من مشكل الحصول على الأموال ؟

الجواب	التكرارات	النسبة المئوية
نعم	10	%100
لا	00	%10

جدول رقم (16): يوضح تحقق ناديكم سنويا نتائج مالية معتبرة و كافية لزيادة طاقة التمويل الذاتي .



الشكل رقم 20 : دائرة نسبية توضح تحقق ناديكم سنويا نتائج مالية معتبرة و كافية لزيادة طاقة التمويل الذاتي .

تحليل النتائج :

من خلال النتائج المتحصل عليها نجد أن عدد الأجوبة بلا وصلت إلى 00 إجابات ما قد سجلت نسبة %100 , أما الإجابة بنعم فقد كانت الإجابة عددها 100 ما قدرت نسبتها ب %100 .

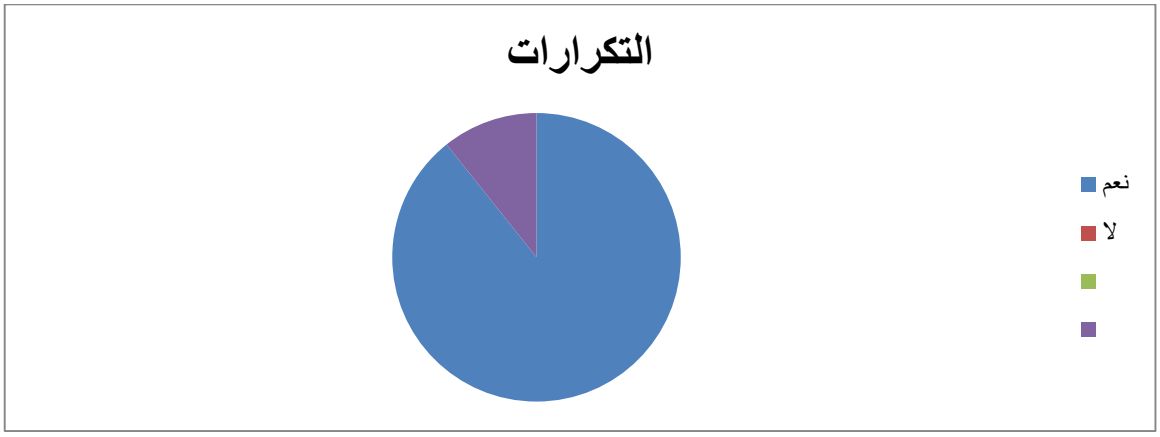
و منه نستنتج أن النتائج المتحصل عليها أثبتت أن النادي يمكنه أن يحقق سنويا نتائج مالية معتبرة و كافية لزيادة طاقة التمويل الذاتي و هذا يدل على أن النادي يسهر على تحسين مستوى اللاعبين و يسعى للوصول إلى الاحترافية و أن المشكل يبقى مشكل تمويلي

لا مشكل في تحقيق النتائج لأن الفريق حقق نتائج معتبرة جعلته يحقق اكتفاء ذاتي ,
فالمشكل يبقى مشكل .

السؤال السادس عشر (16): هل موقع ناديكم من حيث النتائج يسمح بعملية التمويل ؟

الجواب	التكرارات	النسبة المئوية
نعم	10	%100
لا	00	%00

جدول رقم (17): يوضح نسبة ما قد يكون موقع ناديكم من حيث النتائج يسمح بعملية التمويل



الشكل رقم 21 : دائرة نسبية توضح يوضح نسبة ما قد يكون موقع ناديكم من حيث النتائج يسمح بعملية التمويل .

تحليل النتائج :

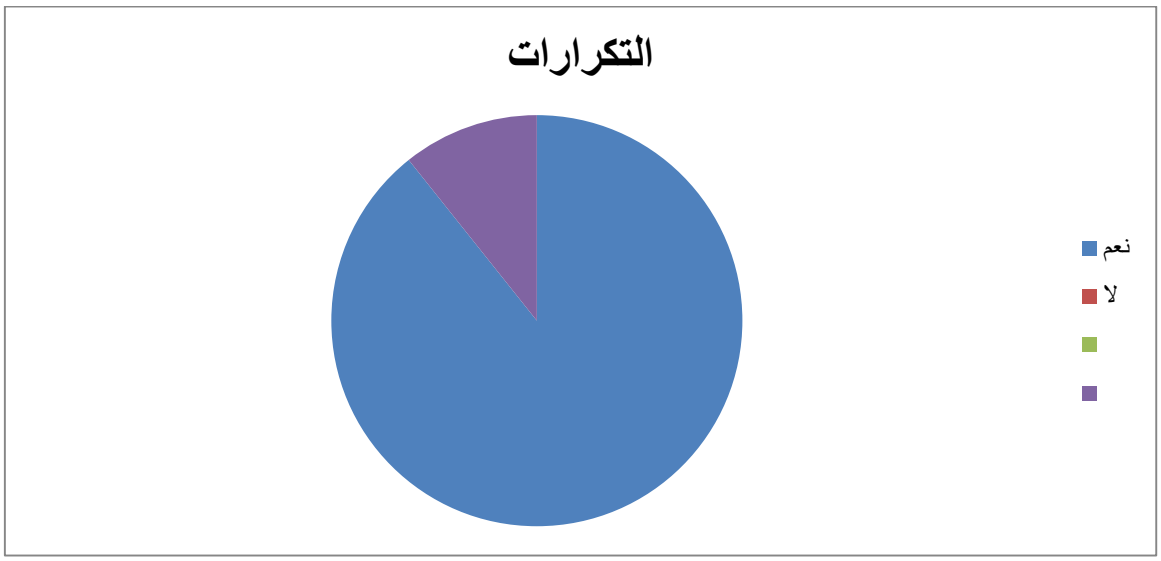
من خلال النتائج المتحصل عليها نجد أن عدد الأجوبة بلا وصلت إلى 00 إجابات ما قد سجلت نسبة 00% , أما الإجابة بنعم فقد كانت الإجابة عددها 10 ما قدرت نسبتها ب 100% .

و منه نستنتج أن النتائج المتحصل عليها أثبتت أن النادي يمكنه أن يحقق سنويا نتائج مالية معتبرة و كافية لزيادة طاقة التمويل الذاتي و هذا يدل على أن النادي يسهر على تحسين مستوى أفضل للاعبين و يسعى للوصول إلى الاحترافية و أن المشكل يبقى مشكل تمويلي لا مشكل في تحقيق النتائج لأن الفريق حقق نتائج معتبرة جعلته يحقق اكتفاء ذاتي ,
فالمشكل يبقى مشكل تمويلي خاص بالإدارة .

السؤال السابع عشر (17): هل يعتبر ناديكم جاذبا للمستثمرين ؟

الجواب	التكرارات	النسبة المئوية
نعم	10	%100
لا	00	%00

جدول رقم (18): يوضح مدى اعتبار ناديكم جاذبا للمستثمرين .



الشكل رقم 21 : دائرة نسبية توضح مدى اعتبار ناديكم جاذبا للمستثمرين .

تحليل النتائج :

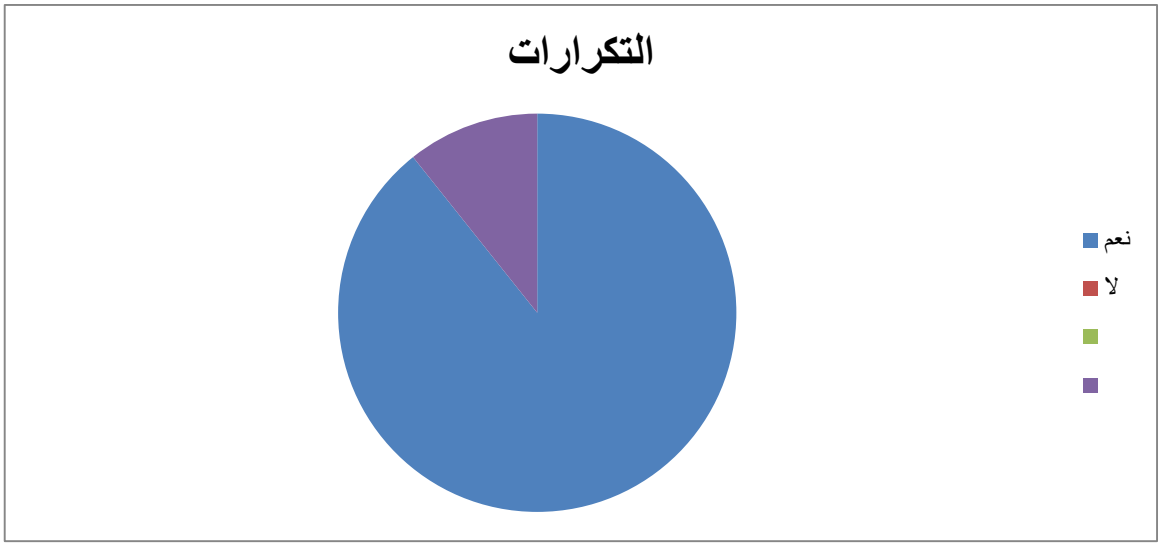
من خلال النتائج المتحصل عليها نجد أن عدد الأجوبة بلا وصلت إلى 00 إجابات ما قد سجلت نسبة 00% , أما الإجابة بنعم فقد كانت الإجابة عددها 10 ما قدرت نسبتها ب 100% .

و منه نستنتج أن النتائج المتحصل عليها أثبتت أن النادي يمكنه أن يجذب المستثمرين الخواص و الممولين ذلك لما كتبه التاريخ العظيم عن ما سجله النادي الرياضي خلال مسيرته الرياضية في الجزائر و مقارنته بالنوادي المحترفة في الجزائر هذا ما أثبتته الدراسات التي توصلت إلى نسبة 100% الإجابة بنعم , و هذا قد يدفع لنادي للعمل أكثر مم يساعد على جذب المستثمرين بصفة دائمة و مستمرة .

السؤال الثامن عشر (18): هل مستوى ناديكم يسمح بعملية التمويل ؟

الجواب	التكرارات	النسبة المئوية
نعم	10	% 100
لا	00	%00

جدول رقم (19): يوضح هل مستوى ناديكم يسمح بعملية التمويل .



الشكل رقم 22 : دائرة نسبية توضح هل مستوى ناديكم يسمح بعملية التمويل

تحليل النتائج :

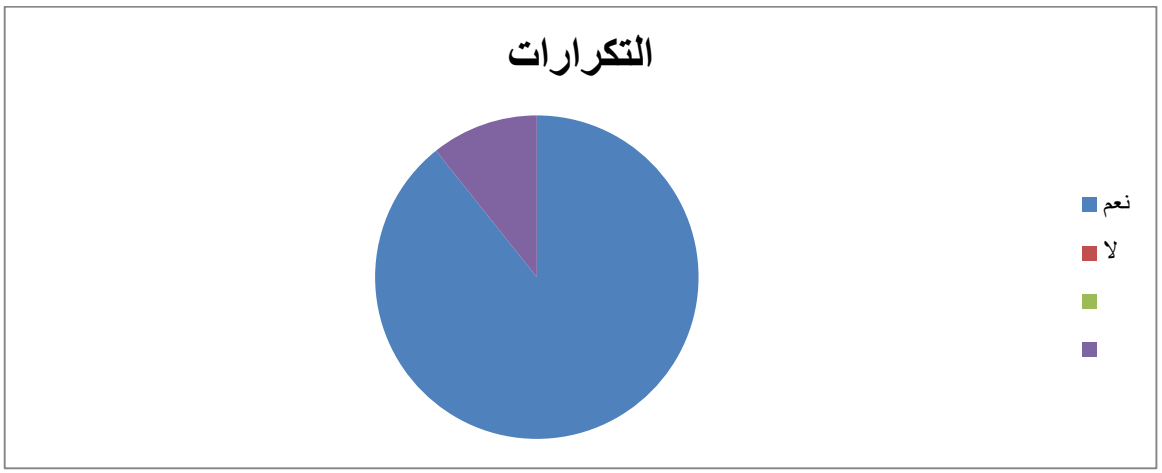
من خلال النتائج المتحصل عليها نجد أن عدد الأجوبة بلا وصلت إلى 00 إجابة ما قد سجلت نسبة 00% , أما الإجابة بنعم فقد كانت الإجابة عددها 10 ما قدرت نسبتها ب 100% .

و منه نستنتج أن النتائج المتحصل عليها أثبتت أن مستوى النادي يمكنه أن يسمح بعملية التمويل من قبل المستثمرين و الممولين الخواص و المؤسسات الاقتصادية الداعمة للنوادي الرياضية بشكل عامة عدم اعتماده الدائم على القطاع العام الذي قد يكون أحيانا مشكل أكثره دعم نظرا لإنعدام الرقابة المالية .

السؤال التاسع عشر (19): هل ضعف المتابعة المالية يؤدي إلى سوء تسيير المورد المالي في النوادي الرياضية ؟

الجواب	التكرارات	النسبة المئوية
نعم	10	%100
لا	00	%00

جدول رقم (20): يوضح هل ضعف المتابعة المالية يؤدي إلى سوء تسيير المورد المالي في النوادي الرياضية .



شكل رقم 23 : دائرة نسبية توضح يوضح نسب ما إن كانت التبعية للقطاع العام له دور في ضعف الأندية الرياضية .

تحليل النتائج :

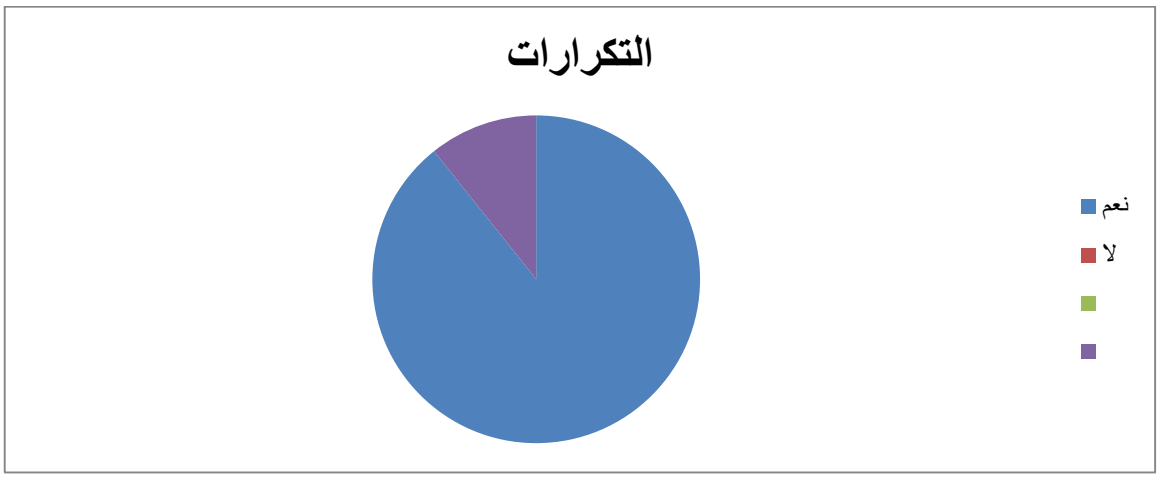
من خلال النتائج المتحصل عليها نجد أن عدد الأجوبة بلا وصلت إلى00 إجابات ما قد سجلت نسبة 00% , أما الإجابة بنعم فقد كانت الإجابة عددها 10 ما قدرت نسبتها ب 100% .

و منه نستنتج أن النتائج المتحصل عليها أثبتت أن ضعف المتابعة المالية يؤدي إلى سوء تسيير المورد المالي في النوادي الرياضية حيث وصلت نسبتها إلى 100% ما يعني أن تطبيق القانون التشريع المالي بقي مجرد قوانين مسطرة لا أكثر و أقل و هذا ما دلت علية الإجابات ب نسبة 00 % أي أن ضعف الرقابة المالية أدى إلى ضعف الأندية.

السؤال العشرون(20): هل التبعية للقطاع العام له دور في ضعف الأندية الرياضية ؟

الجواب	التكرارات	النسبة المئوية
نعم	09	%90
لا	01	%10

جدول رقم (21): يوضح نسب ما إن كانت التبعية للقطاع العام له دور في ضعف الأندية الرياضية .



الشكل رقم 24 : دائرة نسبية توضح يوضح نسب ما إن كانت التبعية للقطاع العام له دور في ضعف الأندية الرياضية .

تحليل النتائج :

من خلال النتائج المتحصل عليها نجد أن عدد الأجوبة بنعم 09 إجابات ما قد سجلت نسبة 90% , أما الإجابة بلا فقد كانت الإجابة عددها 01 ما قدرت نسبتها ب% 90 .

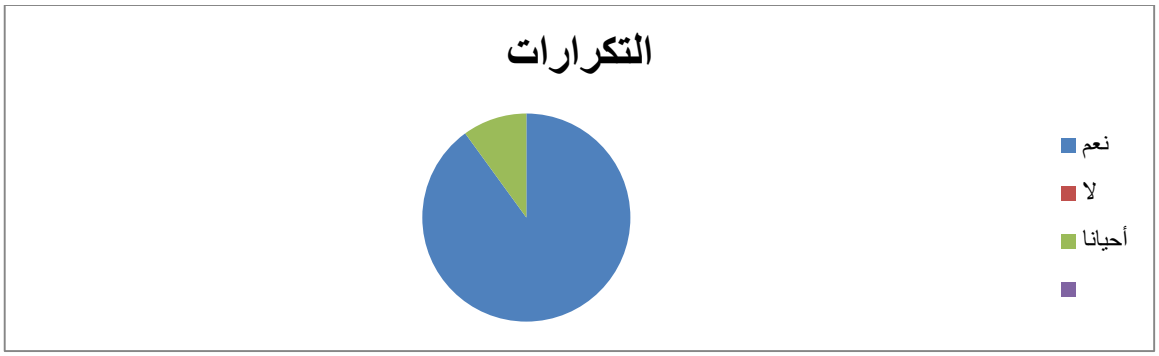
و منه نستنتج أن النتائج المتحصل عليها أثبتت أن التبعية للقطاع العام له دور في ضعف الأندية الرياضية ذلك راجع إلى التسيير الغير جيد و هناك نقص من طرف الممولين الخواص و اعتماد الأندية الاعتماد الكلي على القطاع العام الذي قد يكون غير كافي لتغطية احتياجات الموسم مما

يأدي إلى خلق مشاكل مالية كبيرة قد تأدي إلى ضعف النادي و بالتالي انسحاب بعض اللاعبين الذي قد يأثر بشكل كبير على مردودية النادي .

السؤال الحادي و العشرون (21): هل تشهدون عراقيل و مشاكل تعيق وظيفة التمويل في ناديكم ؟

الجواب	التكرارات	النسبة المئوية
نعم	09	%90
لا	00	% 00
أحيانا	01	%100

جدول رقم (22): يوضح نسبة ما قد يجعل ضعف المتابعة المالية يؤدي إلى سوء تسيير المورد المالي في النوادي الرياضية .



شكل رقم 25 : دائرة نسبية توضح يوضح نسبة ما قد يجعل ضعف المتابعة المالية يؤدي إلى سوء تسيير المورد المالي في النوادي الرياضية .

تحليل النتائج :

من خلال النتائج المتحصل عليها نجد عدد المجيبين بنعم قدر عددهم ب 9 أي ما يقارب نسبة , أما الإجابة بلا فقد سجلت بنسبة 90 % , أما الإجابة بأحيانا فسجلت إجابة واحدة و فقد قدرت بنسبة 10% .

و منه نستنتج أن النتائج المتحصل عليها أثبتت أن النادي يشهد عراقيل و مشاكل كبيرة تعيق وظيفة التمويل ذلك بسبب عدم الاعتماد على خطة مالية معينة و صحيحة لتسيير النادي و ذلك راجع إلى قلة الموارد المالية و عدم وجود مصادر مالية دائمة و هذا ما أدى بالأندية إلى الاعتماد على تمويل الدولة .

تفسير ومناقشة النتائج

مناقشة نتائج في ضوء الفرضيات :

1.2. مناقشة نتائج الفرضية الأولى :

من خلال عرض نتائج الفرضية الأولى و التي صيغت بأن عدم توظيف قوانين تشريعية خاصة بتمويل للنوادي الرياضية .

يتضح أن هناك قوانين خاصة تتبعها النوادي الرياضية في عملية التمويل و هذا حسب ما جاء في لائحة القوانين التشريعية الخاصة بالنوادي الرياضية , لكن هناك نوادي تحترم و تطبق هذه القوانين و هناك نوادي تبقي لديها مجرد حبر على ورق و هذا إن دل عن شيء إنما يدل على أن هناك تجاوزات في تطبيق القوانين التشريعية الخاصة بالتمويل للنوادي الرياضية , أي ضعف تطبيق بعض القوانين التي من شأنها تقديم الأفضل للنوادي الرياضية أدى إلى خلق نوع من الفساد الإداري في النوادي الرياضية , رغم وجود مسيرين ماليين يسهرون على تسيير شؤون المالية الخاصة بالنوادي إلا أن مشكل التمويل يبقى يواجه الأندية نهاية كل موسم , برغم من تطبيق القوانين التشريعية إلا أن توزيع الأموال على فرق النوادي يبقى حسب حاجة الفريق, رغم قلة الأموال المتواجدة لدى النادي الرياضي التي تفتقر لتغطية احتياجات الموسم لكن مازال غياب تطبيق القوانين التشريعية الخاصة التي قد تعرقل عملية التمويل و بالتالي تغطية احتياجات الموسم .

2-1-1- ربطها مع الجانب النظري :

تتفق دراستنا مع رأي العنابي بن عيسى , 2009, ص79 حين حدد :

- **العقبات التي تواجه التمويل الرياضي:**

التمويل الرياضي داخل الهيئات الرياضية الأهلية يقابله العديد من المشكلات والعقبات في تدبير احتياجات المالية ومن هذه العقبات ما يلي:

- القوانين واللوائح والقرارات المنظمة للهيئات الرياضية الأهلية والتي تعرقل عمليات التمويل الذاتي منها والأهلي داخل هذه الهيئات الأهلية.

- عدم وجود المتخصصين ذوي الخبرات في مجال التمويل لحل المشكلات المالية.

-انعدام الحوار بين الجهة الإدارية والهيئات الأهلية من خلال فرض القوانين واللوائح دون المشاركة بين الهيئات الأهلية الرياضية في وضع وصياغة هذه القوانين واللوائح.

-عقبات إعلامية تتمثل في عدم الاهتمام بالأنشطة الرياضية مثل كرة القدم باعتبارها اللعبة الشعبية الأولى، مما يترتب على ذلك قلة الوعي الجماهيري و الأنشطة وأيضا تقليل فرص التسويق الرياضي لتلك الألعاب.

2-1-2- مناقشة الفرضية على ضوء الدراسات سابقة :

هذا ما يتفق مع دراسة الطالبة **"بن عكي نادية "** تحت عنوان **: "سياسة التمويل المالي و انعكاساتها على مردود الرياضي "** كذلك دراسة الطالب **" لحسن تريش"** تحت عنوان : **"العراقيل القانونية و المادية التي تواجه نجاح منظومة الاحتراف في كرة القدم الجزائرية"**.

2.2.مناقشة نتائج الفرضية الثانية :

من خلال عرض نتائج الفرضية الثانية و التي صيغت بأن عدم تشجيع المؤسسات الاقتصادية للنوادي الرياضية يؤثر على مردودها .

يتضح أن معظم الأندية الرياضية تعاني من نقص التمويل من طرف المؤسسات الاقتصادية الممولة و المستثمرة و التي قد يكون لها تأثير بالغ على مردودية اللاعبين و مردودية النادي بصفة عامة , لأن هناك أندية رياضية لا تملك ممول خاص و لا راعي رسمي يمول ناديهم و هذا ما لحضناه في دراستنا الحالية , مما يأكد أن بعض الأندية الرياضية لا تعتمد على المؤسسات الاقتصادية (القطاع الخاص) إنما يعتمد على القطاع العام لأن هناك نقص في الممولين الخواص و المستثمرين في الأندية الرياضية رغم عراقة تاريخ الأندية , و هذا ما أدى بالأندية إلى الاعتماد على القطاع العام و غياب القطاع الخاص فأغلبية الأندية الرياضية تفتقر لتسيير المالي الجيد أكثر منها إلى افتقارها إلى المصادر المالية , كذلك النوادي الرياضية باتت بعيدة عن تسويق منتجاتها , فكلما زادت فرص التسويق لرياضة زاد تقدم الرياضة , فمشروع تقدم الأندية الرياضية لا ينجح إلا بتعاون مع المؤسسات الاقتصادية فهناك مشاكل تعيق هذه الفكرة لذلك يجب أن يكون هناك دعم من طرف المؤسسات الاقتصادية و المستثمرين من أجل تطبيق و إنجاح مشروع تقدم الأندية الرياضية و بالتالي الوصول إلى الاحتراف الرياضي , فمعظم الأندية تمتلك منشآت رياضية خاصة بالنادي لكن تمتلك الأموال التي قد تدفعها لمصاريف صيانة المنشآت التي قد يصبح مشكل يواجهها طوال الموسم الرياضي .

2-2-1- ربطها مع الجانب النظري :

تتفق دراستنا مع زينب محمد مكي: ،2009 ص 512 :

إن العلاقة بين الرياضة والاقتصاد تتصل برعاية المصالح التجارية والاستهلاكية أو بمفهوم آخر هو الجسر الخفي الذي تمر من خلاله الشركات لترويج الإعلانات والسلع للمشاهدين والمتابعين للمباريات والأحداث الرياضية بكافة أشكالها ، وقد أصبحت الرياضة في الوقت الحالي مصدر دخل ثابت لمعظم بلدان العالم، فقد ساهمت في نمو اقتصاديات بعض الدول

بل وأصبح دخل بعض اللاعبين وأبرزهم لاعبي القارة الإفريقية ، والذي سجل لهم التاريخ سجل من الشهرة والثروة، ليصبحوا أغنى من دولهم بفضل الرياضة التي تدر لهم مدخولا مهما.

2-2-2- مناقشة الفرضية على ضوء الدراسات سابقة :

هذا ما يتفق مع دراسة الطالب **" لحسن تريش"** تحت عنوان : **"العراقيل القانونية و المادية التي تواجه نجاح منظومة الاحتراف في كرة القدم الجزائرية "**.

3.2.مناقشة الفرضية الثالثة :

من خلال عرض نتائج الفرضية الثالث و التي صيغت موقع النادي من حيث تحقيق النتائج يسمح بعملية التمويل .

يتضح أن موقع النادي و تاريخه و ما حققه من نتائج يسمح بعلمية التمويل , و ذلك ما يأكد أن مستوى معظم النوادي الرياضية جاذب للمستثمرين ,إلا أن ضعف المتابعة المالية يؤدي إلى سوء تسيير المورد المالي في النوادي الرياضية , و هذا ما أدى بالأندية إلى الاعتماد الكلي على القطاع العام و تمويل الدولة الذي يبقى محدود و قد لا يكفي لسد احتياجات النادي خلال الموسم , فالعراقيل التي تواجهها الأندية الرياضية في استغلال مصادر التمويل تعيق احترافية و تطوير النوادي رغم أن النوادي الرياضية تهدف للوصول إلى الأفضل , فالإدارة المالية للنادي الرياضي لا تمتلك الحرية الكافية تحول لها البحث و اختيار آلية تمويل غير دائمة فهي تابعة بشكل شبه تام للقطاع العام أو الوزارة الوصية , و هذا ما يعرقل حسن تسيير إدارة النوادي الرياضية مع أنها تتمتع باستقلالية مالية شكلية لكنها جد محدودة , فالنوادي تحقق نتائج موسمية تسمح بعملية التمويل لكن عتبة القطاع العام تبقى سبب تدني مستوى الأندية و ذلك بسبب قلة الرقابة المالية و المتابعة المالية لها .

2-3-1- ربطها مع الجانب النظري :

تتفق دراستنا مع إسماعيل مقران2009 ، ص 520 :

سبونسورينغ الشبكة : يعتمد على استغلال الحدث الرياضي من طرف الشركة لتنشيط شبكة بيعها الخاصة وتربطها بفكرة النجاح التقني ، ويتم استخدام هذا النوع من السبونسورينغ بعد حصول الممول علـى الموافقـة باستعمال صورة فريق رياضي ذو سمعة عالية من أجل تعبئة شركة المؤسسة والانفراد بنشرها علـى موقعهـا، لتقوم بعد ذلك بتنظيم مسابقات كبرى من خلال نقاط البيع التي تستحوذ عليها المؤسسـة ، والهـدف هـو استقطاب أنظار الجماهير للحصول على أماكن في ذلك الحدث أو المنافسة الرياضية .

2-3-2- مناقشة الفرضية على ضوء الدراسات سابقة :

هذا ما توافق مع دراسة الطالب **"نايت ابراهيم محمد"** تحت عنوان **" آليات تمويل المنشآت الرياضية و المتابعة المالية لها "** , كذلك دراسة الطالب **"العابدي ياسين "** بعنوان **" استقطاب مصادر تمويل جديدة مواجهة التحديات المالية لأندية الرياضية "**

2-4- مقارنة النتائج بالفرضية العامة :

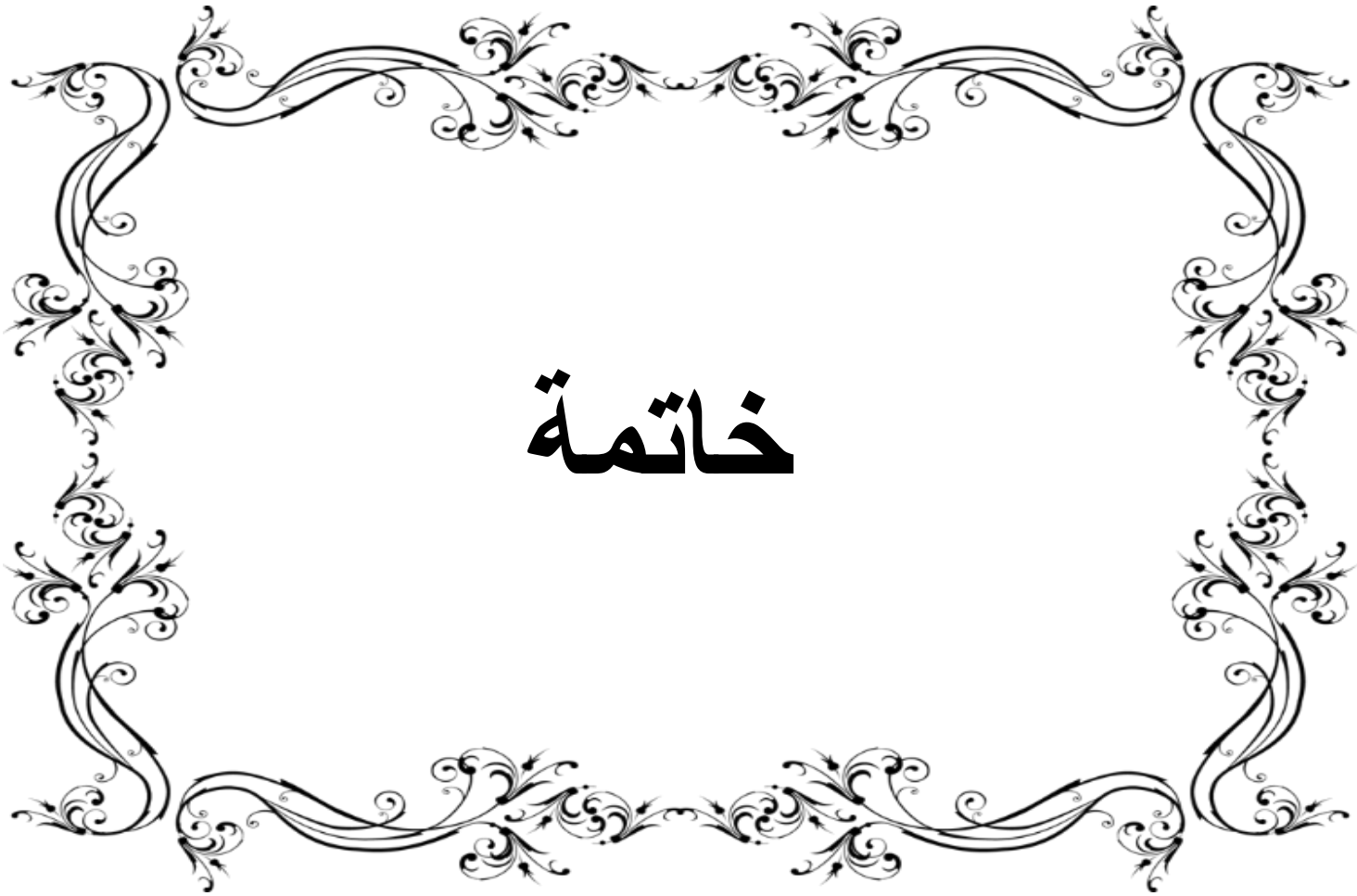
الفرضية	صياغتها	النتيجة
الفرضية الجزئية الأولى	عدم توظيف قوانين تشريعية خاصة بالتمويل للنوادي الرياضية .	**لم تتحقق**
الفرضية الجزئية الثانية	عدم تشجيع المؤسسات الاقتصادية لنوادي الرياضية يؤثر على مردودها .	**تحققت**
الفرضية الجزئية الثالثة	موقع النادي من حيث تحقيق النتائج يسمح بعملية التمويل .	**تحققت**
الفرضية العامة	لمصادر التمويل عراقيل تواجهها في تطوير النوادي الرياضية .	**تحققت**

الاستنتاجات :

- سياسة التمويل و قلة المصادر التمويلية عند النوادي الرياضية و عدم اللجوء و البحث عن ممولين أثرت على مردودية الأندية الرياضية .
- ضعف تطبيق بعض اللوائح و القوانين التي من شأنها تقديم الأفضل لنوادي الرياضية .
- غياب إستراتيجية واضحة للتسويق الرياضي لدى الأندية أثرت بشكل سلبي على تطورها.
- التمويل أو الدعم المادي من قبل المؤسسات الاقتصادية لنوادي الرياضية وحده لا يكفي لنهوض بالرياضة ما لم تستند هذه الأخيرة على طرق علمية ذات أبعاد إستراتيجية في تعاملاتها الإدارية .
- ضعف تطبيق بعض اللوائح والقوانين التي من شأنها تقديم الأفضل للنوادي الرياضية.
- مشاكل التمويل و النهب المالي من قبل المسؤولين بات شبح تطوير النوادي الرياضية .
- فشل الإدارات الرياضية ولد عنه فشل الأندية الرياضية .
- توزيع الأموال الغير عادل بين فروع النادي خلق ما يسمى بعرقلة التمويل .

الاقتراحات :

- تشجيع الشركات و المؤسسات التجارية و الشركات الاستثمارية على رعاية النوادي الرياضية .
- زيادة مصادر التمويل في النوادي الرياضية .
- إعطاء أهمية للتسويق الرياضي و إتباع أساليب جديدة لتحقيق الاحتراف بالنوادي الرياضية من خلال الدعاية و الإعلان , البث التلفزيوني , تسويق البطولات و المباريات , تسويق اللاعبين , تسويق المنشآت الرياضية .
- وضع للأندية برامج تمويلية مسطرة من طرف مختصين في المجال الرياضي .
- لابد من استغلال المنشآت الرياضية التابعة لها أحسن استغلال .
- استغلال اللاعبين المحترفين في الإعلانات و الدعاية عن أي منتج من الممكن أن يوفر دخلا مادي معتبر للنادي .
- التوجه للقطاع الخاص وعدم الاعتماد الدائم على القطاع العام .



خاتمة

خاتمة

من خلال هذه الدراسة النظرية على مصادر التمويل و النوادي الرياضية و التي شملت محورين تمثلوا في : التمويل و مصادره , النوادي الرياضية , و بعد ضم الدراسة الميدانية للبحث التي كان هدفها التقرب من أرض الواقع و التعرف أكثر على المشاكل و العراقيل التي تواجه مصادر التمويل في تطوير النوادي الرياضية , مع تحليل البيانات و المعطيات ثم الحصول عليها عن طريق استمارة الاستبيان , قمنا بالمقارنة بين نتائج الفصول للدراسة النظرية و مقارنتها بنتائج محاور الاستبيان , أين سمحت لنا كل هذه الخطوات باستخلاص واقع التمويل و مصادرة و العراقيل التي تواجهه في تطوير النوادي الرياضية , أين استخلصنا أن المشرع الجزائري منذ الاستقلال عمل على إدخال تعديلات و سن قوانين جديدة للمجال الرياضي عبر مختلف القوانين التي كان آخرها القانون 13-05 المتعلق بتنظيم الأنشطة البدنية و الرياضية و كذا القانون 12-06 المتعلق بالجمعيات سعيا منه لتطوير الأنشطة الرياضية و تنظيم ممارستها و تسيير حركة الأموال المرتبطة بديمومتها و تطويرها , كون النوادي أصبحت مثلها مثل أي مؤسسة اقتصادية لها مداخيل و مصاريف يجب التحكم فيها و مراقبتها و ضبط الرقابة الصحيحة التي لا تزال تعاني باعتبارها رقابة شكلية لا غير بالإضافة للنوادي الرياضية التي باتت تعاني من مشاكل التمويل نظرا لوجود عدة عراقيل لمصادرها التمويلية على تطوير النوادي و الوصول إلى الاحتراف .

و في الخير نأمل أننا قد قمنا بإلمام موضوع بحثنا قدر المستطاع ليكون نبذة صغيرة تساعد الطلبة مستقبلا على إجراء بحوث تخص مشاكل التمويل التي تنهت النوادي الرياضية

قائمة المصادر والمراجع

المعتمدة في الدراسة:

قائـــــمة المصادر:

القرآن الكريم: (سورة المائدة ، الآية 90)

قائـــــمة المراجع باللغة العربية:

الكتـــــب:

1. سمير عبد الطيف مصطفى محمد ، توازن تنافسي في ضل النهج الاقتصادي للاندية الرياضية، الطبعة الأولى مؤسسة عالم الرياضة للنشر والطباعة ودار الوفاء لدنيا الطباعة ، جامعة بورسعي الإسكندرية سنة 2016 ص10.11.12

2. سمير عبد الطيف مصطفى محمد ، توازن تنافسي في ضل النهج الاقتصادي للاندية الرياضية، الطبعة الأولى مؤسسة عالم الرياضة للنشر والطباعة ودار الوفاء لدنيا الطباعة ، جامعة بورسعي الإسكندرية سنة 2016 ص10.11.12

3. محمد عثمان إسماعيل، التمويل والإدارة المالية في منضمة الأعمال ، القاهرة ، دار النهضة 1995 ص 17

4. أمل محمد إبراهيم بابكر و آخرون،التمويل / التسويق والاستثمار في المجال الرياضي ،جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا ' عمادة التأليف والبحث العلمي، موضوعات معاصرة في الإدارة الرياضية سنة 2011 ص04

5. محمد الناشد ، التخطيط المالي و النقدي ، الإدارة المالية ، مديرية الكتب والمطبوعة للنشر، حلب 1998 ص 33

6. عبد المقصود معوض سلامة، أسلوب تطوير نظم الإدارة كمدخل لعمل الأندية الرياضية ، دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر، الطبعة1 ،الإسكندرية، سنة 2013 .

7. المساعد زكي خليل، تسويق الخدمات وتطبيقاته ، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان. الأردن،ط1،سنة 2006 .

8.أبو بكر مصطفى حمود, فن و مهارات التسويق و البيع, الدار الجامعية للنشر , الإسكندرية , 2001 , ص 50

9.إبراهيم عبد المقصود و حسن أحمد الشافعي،الموسوعة العلمية للإدارة الرياضية و التخطيط في المجال الرياضي, الإسكندرية,دار الوفاء لدنيا الطباعة و النشر, 1999 .

10. الشافعي حسن امحد, الاستثمار والتسويق في الرتبية البدنية و الرياضية, دار الوفاء لدنيا النشر و الطباعة,الإسكندرية, ط1, 2002.

11. الدكتور طارق الحاج, مبادئ التمويل, دار الصفاء للنشر, عمان, 2002 .

12. توفيق حمد عبد الحسن ,التسويق و احتياجات التجارة الالكترونية, دار الفكر العربي, القاهرة, 2002.

13. كمال درويش ، أشرف عبد المعز :"المنظمات الأهلية – المفهوم ، التاريخ ، التطور والتنظيم"، كلية التربية البدنية والرياضية للبنين ، جامعة حلوان ، القاهرة ، 2000.

14. كمال درويش، محمد صبحي حسنين: موسوعة متجهات إدارة في مطلع القرن الجديد، الجيل الثالث، دار الفكر العربي، القاهرة.

15. محمد الناشد: التخطيط المالي والنقدي الإدارة المالية، مديرية الكتب والمطبوعات، د.ط، حلب .

المراسيـــم والقوانيـــن:

-01 الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية ، العدد 44 ، المطبعة الرسمية ، حي البساتين ، بئر مراد رايس ، ص.ب 376 – الجزائر – محطة ،صادرة يوم 21 يوليو 2010 .

-02 الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية : النشرة الإعلامية ، اللجنة التنظيمية لكأس فلسطين ،العدد الأول ، جويلية1985 .

-03 تعليمة وزارية مشتركة رقم 002 مؤرخة في 23 أكتوبر تتعلق بكيفيات تطبيق أحكام المادة 17 من قانون المالية التكميلي لسنة 2001.

-04 وزارة الشباب والرياضة : قانون رقم 10/04 ،، المؤرخ في 14غشت 2004 ، يتعلق بالتربية البدنية

والرياضية ، المطبعة الرسمية البساتين ، بئر مراد رايس ، 2004 .

-05 الجماعات المحلية ، التشريع والتنظيم ، الطبعة الأولى ، الجزء الأول ، الجزائر ، 1997 .

وزارة الشباب والرياضة : القانون 90- 09 المؤرخ في 07آفريل1990 ، المتعلق بالولاية

-06 وزارة الشبيبة والرياضة :القرار المؤرخ في 1 يوليو2010 يحدد نموذج دفتر الأعباء الواجب اكتتابه من طرف الشركات والنوادي الرياضية المحترفة، الصادر بتاريخ 1 يوليو 2010 .

-07 وزارة الشباب والرياضة : الأمر رقم 10-01 المؤرخ في 26 غشت سنة 2010 والمتضمن قانون لمالية التكميلي لسنة 2010 .

الرسائل والمذكرات :

1. **"العابدي ياسين"** تحت عنوان**"استقطاب مصادر تمويل جديدة لمواجهة التحديات المالية الأندية الرياضية "** دراسة ميدانية لبعض أندية القسم الوطني الثاني لكرة القدم ضمن نيل شهادة الماستر لعلوم و تقنيات النشطات البدنية و الرياضية , جامعة محمد خيضر بسكرة , لسنة 2016\2015 .
2. **"غويل محمد العربي"** تحت عنوان **"دور الرقابة المالية على النوادي الرياضية "** دراسة ميدانية على نوادي السباحة لولاية بسكرة تحت إشراف : طيبي أحمد , مذكرة ضمن نيل شهادة الماستر في علوم و تقنيات النشطات البدنية و الرياضية تخصص إدارة و تسيير رياضي لسنة 2015\2014 .
3. **"شنوفي خيرة"** تحت عنوان **"تقويم التمويل العمومي للرياضة الجزائرية "** لنيل شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية تخصص تسيير المالية العامة , جامعة أبو بكر بلقايد - تلمسان – كلية العلوم الإقتصادية و التجارية و علوم التسيير , أثناء الموسم الجامعي 2011\2012 .
4. من اعداد الطالب" **لحسن بريش** "تحت عنوان **"العراقيل القانونية والمادية التي تواجه نجاح منظومة الاحتراف في كرة القدم"** الجزائرية دراسة ميدانية على أندية كرة القدم للرابطتين المحترفتين الأولى والثانية ضمن نيل لشهادة الماجستير في علوم و تقنيات النشاطات البدنية و الرياضية تخصص: الإدارة و التسيير الرياضي.

الملاحق

وزارة التعليم العالي و البحث العلمي

جامعة محمد خيضر بسكرة

معهد علوم و تقنيات النشاطات البدنية و الرياضية

تخصص إدارة و تسيير المنشآت الرياضية

استمارة خاصة بالمسيرين الماليين لنادي اتحاد بسكرة

في إيطار انجازنا لبحث علمي نتقدم لسيادتكم المحترمة طالبين منكم المساهمة بإعطاء آرائكم النيرة و الرد على أسئلتنا المتعلقة بدراسة تطبيقية و ذلك لإعداد مذكرة تخرج ضمن نيل شهادة الماستر تخصص إدارة و تسيير المنشآت الرياضية , تحت عنوان "عراقيل مصادر التمويل في تطوير النوادي الرياضية "

هذه الأسئلة تتعلق بمصادر التمويل و العراقيل التي تواجهها في تطوير النوادي الرياضية , لذا نرجوا من سيادتكم المحترمة الإجابة عليها بكل صدق و موضوعية , علما أن المعلومات المصرح بها تبقى في سرية تامة و مفادها بحث علمي لا أكثر و لا أقل .

نشكركم جزيل الشكر و الامتنان ' لكم منا فائق الاحترام و التقدير على اهتمامكم الجاد.

من إعداد الطالبة : **تحت إشراف :**

لعمامرة نعيمة **البروفيسور رواب عمار**

البيانات العامة :

ضع علامة (+) أمام الإجابة الصحيحة :

1. السن :

2. الجنس: ذكر ☐ أنثى ☐

3. المستوى التعليمي : ثانوي ☐ جامعي ☐ دراسات عليا ☐

4. منصب العمل :

5. الأقدمية في منصب العمل :

أقل من 5 سنوات ☐ أكثر من 5 سنوات ☐

المحور الأول :عدم توظيف قوانين تشريعية خاصة بتمويل للنوادي الرياضية :

1.هل هناك قوانين خاصة تتبع في عملية التمويل لناديكم ؟

نعم ☐ لا ☐

_ اذا كانت الاجابة بنعم هل تطبق هذه القوانين ؟

نعم ☐ لا ☐ أحيانا ☐

2 .هل قوانين التشريع المالي تخدم اقتصاد ناديكم ؟

أحيانا ☐ دائما ☐ أبدا ☐

3.هل توزع أموال النادي على الفرق حسب قانون التشريع الرياضي ؟

نعم ☐ لا ☐ أحيانا ☐

4.حسب خبرتكم في النادي هل واجهتكم مشاكل في توزيع الأموال المتوفرة على مختلف الفرق المنتمية لناديكم ؟

نعم ☐ لا ☐ أحيانا ☐

5هل يوجد مسير مالي يسهر على تسيير الشؤون المالية الخاصة بناديكم ؟.

نعم ☐ لا ☐

6.هل الأموال المتواجدة لدى النادي تغطي احتياجات الموسم

نعم ☐ لا ☐ أحيانا ☐

7.هل غياب توظيف القوانين التشريعية الخاصة يعرقل عملية التمويل ؟

نعم ☐ لا ☐

المحور الثاني :عدم تشجيع المؤسسات الاقتصادية لنوادي الرياضية يؤثر على مردودها :

1. هل للمؤسسات الاقتصادية الممولة تأثير على مردودية النادي و اللاعبين؟

نعم ☐ لا ☐

2 .هل هناك مؤسسات اقتصادية تدعم ناديكم ؟

نعم ☐ لا ☐

3. إذا كانت إجابتكم بنعم كم عدد هذه المؤسسات ؟

.....

4. هل يعتبر ناديكم جاذبا للتمويل و الاستثمار في مؤسسات الاقتصادية ؟

نعم ☐ لا ☐

- اذا كانت الاجابة بلا ما سبب ذلك حسب رأيك ؟

.....

.....

5. هل يهتم ناديكم بآيات التمويل الدائمة و غير دائمة ؟

نعم ☐ لا ☐

6.؟ هل نقص التشجيع من طرف المؤسسات الاقتصادية له تأثير على اللاعبين

نعم ☐ لا ☐

7. هل لنقص الدعم المالي سبب في انعدام تطوير النوادي الرياضية ؟

نعم ☐ لا ☐ أحيانا ☐

8. هل يحقق ناديكم سنويا نتائج مالية معتبرة و كافية لزيادة طاقة التمويل الذاتي ؟

نعم ☐ لا ☐ أحيانا ☐

المحور الثالث : موقع النادي من حيث تحقيق النتائج يسمح بعملية التمويل ؟

1.هل يعاني ناديكم من مشكل الحصول على الأموال ؟

نعم ☐ لا ☐ أحيانا ☐

2.هل موقع ناديكم من حيث النتائج يسمح بعملية التمويل ؟

نعم ☐ لا ☐

3.هل يعتبر ناديكم جاذبا للمستثمرين ؟

نعم ☐ لا ☐

4.هل مستوى ناديكم يسمح بعملية التمويل ؟

نعم ☐ لا ☐

5.هل ضعف المتابعة المالية يؤدي إلى سوء تسيير المورد المالي في النوادي الرياضية ؟

نعم ☐ لا ☐

6.هل التبعية للقطاع العام له دور في ضعف الأندية الرياضية ؟

نعم ☐ لا ☐

7.هل تشهدون عراقيل و مشاكل تعيق وظيفة التمويل في ناديكم ؟

نعم ☐ لا ☐ أحيانا ☐

ملخص

عنوان الدراسة : عراقيل مصادر التمويل في تطوير النوادي الرياضية .

مشكلة البحث : هل لمصادر التمويل عراقيل تواجهها في تطوير النوادي الرياضية ؟

الفرضية العامة : لمصادر التمويل عراقيل تواجهها في تطوير النوادي الرياضية .

الفرضيات الجزئية :1.عدم توظيف قوانين تشريعية خاصة بتمويل للنوادي الرياضية .

2.عدم تشجيع المؤسسات الاقتصادية للنوادي الرياضية يؤثر على مردودها .

3.موقع النادي من حيث تحقيق النتائج يسمح بعملية التمويل .

أهمية البحث : رغم تعدد الدراسات المتعلقة بالتمويل في تطوير النوادي الرياضية إلا أننا لاحظنا نقص في الدراسات الخاصة بعراقيل التي تواجهها مصادر التمويل التي باتت مشكل يواجه الأندية الرياضية المختلفة .

أهداف الدراسة : 1.مدى استغلال المصادر التمويلية في تطوير النوادي الرياضية .

2.تهميش الرياضة من خلال سوء استخدام المواد المتاحة.

3.البحث عن مصادر تمويلية جديدة ملائمة لوضعيات النوادي الرياضية.

المنهج : اتبعنا منهج وصفي الذي يتلائم مع دراسة موضوعنا .

تحديد المجتمع الأصلي للدراسة : تمثل في المسيرين الماليين لنادي اتحاد بسكرة .

عينة البحث : 14 مسير اعتمد على 10 مسيرين من مجموع المسيرين.

طريقة اختيار العينة : عشوائية .

أدوات الدراسة : استبيان موجه للمسيرين الماليين لنادي اتحاد بسكرة

الأسلوب الإحصائي : النسبة المئوية

مجالات الدراسة : المكاني : ملعب 18 فبراير العالية بسكرة .

الزماني : شهر ماي 2018 إلى شهر أوت 2018.

الاستنتاج العام: سياسة التمويل و قلة المصادر التمويلية عند النوادي الرياضية و عدم اللجوء و البحث عن ممولين أثرت على مردودية الأندية الرياضية

ضعف تطبيق بعض اللوائح و القوانين التي من شأنها تقديم الأفضل لنوادي الرياضية .

-غياب إستراتيجية واضحة للتسويق الرياضي لدى الأندية أثرت بشكل سلبي على تطورها.

الاقتراحات : وضع للأندية برامج تمويلية مسطرة من طرف مختصين في المجال الرياضي .

-تشجيع الشركات و المؤسسات التجارية و الشركات الاستثمارية على رعاية النوادي الرياضية .

- التوجه للقطاع الخاص وعدم الاعتماد الدائم على القطاع العام .