

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي و البحث العلمي



معهد علوم و تقنيات النشاطات البدنية و الرياضية

قسم إدارة و تسيير رياضي

تحت عنوان :

التمويل المالي للأندية الرياضية

وتأثيره على مردوديتها

دراسة ميدانية على مستوى قسم الثاني الهواة شرق

مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر في التربية البدنية و الرياضية

تحت إشراف الدكتور:

د . شتيوي عبد المالك

إعداد الطالب:

دريسي عبد الروؤف

السنة الجامعي : 2016/2015

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

كلمة شكر

بسم الله الرحمن الرحيم

قال رسول الله صلى الله عليه وسلم "من سلك طريقًا يلتمس فيه علمًا سهل الله له به طريقًا

إلى الجنة"

أولاً وقبل كل شيء، نشكر الله عز وجل الذي وفقنا لإنجاز هذا العمل المتواضع فالحمد

الله على كل نعمة وصبراً عند كل مصيبة وكمال الإيمان الذي يقودنا للفوز في الدنيا

والفلاح في الآخرة .

أتقدم بخالص شكري وعرفاني لمن ساعدوني في إعداد هذا البحث وكانوا لي خير

سند أمي الغالية و الزوجة الكريمة كما أتقدم بشكري الخاص لدكتورتي عبد المالك

هتوي الذي لم يبخل علي بتوجيهاته ونصائحه

ولجميع الأساتذة الأفاضل بمعهد علوم وتكنولوجيا النشاطات البدنية والرياضية ، الذين

سخروا أنفسهم لخدمة العلم والمعرفة،

فہرس

شكر

فهرس 5-1

مقدمة أ

الجانب التمهيدي

1- الإشكالية..... 9

2- الفرضيات..... 9

3- أهداف البحث 10

4- الدراسات السابقة 10

الجانب النظري

الفصل الأول: التمويل ومصادره

- تمهيد

1- مفاهيم أساسية للتمويل 14

2 - 1- نظرية التمويل 14

2 - 2- الأهداف الأساسية لنظرية التمويل 15

2 - 2 - 1- احتياجات التمويل 16

2 - 2 - 2- موارد التمويل 16

2 - 2 - 3- أهمية التمويل 17

2 - 2 - 4- أهداف التمويل 14

27 1-1-5 مفهوم التسويق
29 2-1-5 التسويق في المجال الرياضي
28 3-1-5 عناصر التسويق
28 4-1-5 خطة التسويق الرياضي
29 5-1-5 الاتجاهات الفكرية في التسويق الرياضي
29 2-5 مجالات التسويق الرياضي
30 خلاصة

الفصل الثاني : هيكله النوادي و المنشآت الرياضية

- تمهيد

32 1- الأندية الرياضية
32 1-1 مفهومها
32 1-2 تعريفها
32 1-2-1 الإطار القانوني للأندية
32 1-2-2 أنواع الأندية الرياضية
32 1-2-3 مجلس إدارة الأندية
34 1-2-4 أهداف الأندية
35 1-2-5 اختصاص مجلس الإدارة للأندية
35 1-3 الهياكل المنظمة و المسيرة للنادي

36	1 - 3 - 1 الموارد المالية للنادي
36	1 - 3 - 2 متطلبات النادي الرياضي
37	1 - 4 - 1 لمحة تاريخية عن المنشآت
37	1 - 4 - 1 المنشآت الرياضية في العصر القديم
37	1 - 4 - 2 المنشآت الرياضية في العصر الحديث
37	1 - 4 - 3 المدن الرياضية
38	1 - 4 - 4 المنشآت الرياضية و كثافة السكان
38	1 - 5 - 1 أسس تخطيط المنشآت الرياضية
38	1 - 5 - 1 لوائح قانونية للمنشآت الرياضية
40	1 - 5 - 2 رئيس لجنة المنشآت و الملاعب
42	خلاصة

الجانب التطبيقي

الفصل الأول: الإجراءات المنهجية و الميدانية للبحث

- تمهيد

45	1- المنهج المتبع
45	2- الدراسة الاستطلاعية
45	3- متغيرات البحث
45	4- أدوات البحث

46	5- مجتمع البحث
46	5-1 مفهومه
46	5-2 عينة البحث
47	6- مجالات البحث
47	6-1 المجال الزماني
47	6-2 المجال المكاني
47	7- المعالجة الإحصائية
47	8- صعوبات البحث

الفصل الثاني: عرض وتحليل نتائج الاستبيان

67-50	عرض وتحليل نتائج الاستبيان
-------	----------------------------------

الفصل الثالث: مناقشة الفرضيات على ضوء النتائج

69	- تحليل النتائج على ضوء الفرضيات
70	- الاستنتاجات
71	- الاقتراحات
73	- الخاتمة
75	- المراجع
85	- الملاحق

مقدمة

للرياضة أهمية بالغة في حياة الفرد، و منه المجتمع و الشعوب و الأمم، و تظهر هذه الأهمية جالية في إقامة العلاقات و تقارب المجتمعات، هذا من جهة و سلامة الأجساد من جهة أخرى. فلهذا الغرض عملت الدول في شتى أنحاء العالم على توفير الوسائل و الإمكانيات المساعدة على تطوير الرياضة بصفة عامة و تطوير كرة القدم بصفة خاصة نظرا لشعبيتها و مردوديتها.

والجزائر من بين الدول التي اهتمت بالرياضة، و خاصة كرة القدم، بعدما كانت الكرة الجزائرية ليست لها مكانة، فقد عاشت تخلف ملحوظ مقارنة بفرق الدول الأخرى، وذلك لنقص الإمكانيات المادية. لكن سهرت الدولة الجزائرية على تدعيم الأندية و توفير الإمكانيات و المنشآت اللازمة للفرق. مما لاشك فيه أن ذلك بعد أن تحققت أن تمويل الأندية و توفيرها الإمكانيات و التجهيزات اللازمة أساس نجاحها وتطورها.

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

الجانبي التمهيدي

الإشكالية :

إن تقدم الأندية و الفرق الرياضية و إعتبار إنجازاتها ومردودها موضوع يتطلب إهتمام كبير، وفرت الأندية إمكانيات مادية كبيرة و منشآت رياضية لازمة حتى يتمكن النادي من ممارسة نشاطاته في أحسن ظروف و ذلك بتمويله و تقديم له مساعدات مالية.لذلك فإن تمويل الأندية يلعب دورا هاما في تحقيق إنجازات ، حتى إن نقص الإمكانيات يؤثر سلبا على مستويات اللاعبين و تدهور النادي.إلا أن تدهور النادي لا يعود الى عدم تمويله فقط ، بل يمكن للنادي أن لا يحقق نتائج معتبرة إذا ما لم تحسن الإدارة تسيير أموالها لدى قمنا بطرح التساؤل:

• هل يرجع هذا التدهور الى قلة مصادر التمويل؟، أو إلى سوء التسيير من طرف الإدارة المالية للنادية أو بعبارة أخرى ،تهدف هذه الدراسة للإجابة على التساؤلات التالية:

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

• هل التسيير المالي المعمول به في الأندية الرياضية يؤثر على مردود الرياضي؟

• هل نقص تمويل المنشآت بالتجهيزات الرياضية يؤثر على المردود الرياضي؟

الفرضيات:

عد جمع المعلومات قمنا بصياغة فرضياتنا والتي تتجلى فيم يلي:

الفرضية العامة:

إن عدم وضع مخطط مالي او سوء تسيير يؤدي الى نقص في التجهيزات الرياضية و نقص المردود.

الفرضية الجزئية الأولى:

التخطيطات و التوزيعات المالية المستخدمة من طرف الاندية لا تغطي تكاليف احتياجات لاعبيها

الفرضية الجزئية الثانية:

التسيير المالي المعمول به في الاندية الرياضية يؤثر على المردود الرياضي

الفرضية الجزئية الثالثة:

نقص تمويل المنشآت بالتجهيزات الرياضية يؤثر على الرياضي

أهداف البحث:

1. باعتبار عامل التمويل من أكثر العوامل إثارة و أهمية في ميدان الرياضة فالاندية تسعى بشكل مستمر الى ايجاد اموال تغطي حاجياتها .
2. تحسين طرق تسير و استغلال المنشآت و تطوير اساليب الادارة الرياضية
3. ابراز اهمية الكفاءات المهنية في مجال التسير المالي و مواجهة التحديات
4. ايجاد فرصة لتوظيف الاموال والامكانيات اللازمة لحل ازيمات النوادي

اسباب اختيار الموضوع

1. الواقع الحالي للاندية الرياضية في ضل سلسة التقشف المرتقبة
2. معرفة تأثير توقف الدولة عن تمويل الاندية الرياضية
3. البدائل التي قد تلجا لها الاندية الرياضية لتسير شوؤتها
4. كيف يمكن للاندية الرياضية ان تستقطب مصادر التمويل

الدراسات السابقة:

إن موضوع بحثنا تمحور حول، التمويل المالي للأندية و تأثيره على مردوديتها و الدراسة السابقة تعني البدء من المنطقة التي انتهى فيها باحث آخر و في هذا الموضوع اعتمدنا علي بعض المذكرات في الماجستير من جامعات و معاهد الجزائر أولها اعتمدنا على مذكرة ماجستير من إعداد الطالبة بن عكي نادية 2004 تحت عنوان " سياسة التمويل و الانعكاسات على المردود الرياضي " و التي كان هدفها معرفة مدى تأثير سياسة التمويل المالي على النوادي الرياضية الجزائرية.

كما تطلعنا على دراسة أخرى كانت تتمحور حول دور و أهمية المؤسسات الاقتصادية في دعم و تمويل الأندية الرياضية (فرق كرة القدم) سنة 2004 ماجستير والتي كانت من إعداد الطالب جعفر بوعروري و قد توصل إلى أن المؤسسات الجزائرية مازالت تعاني من عدة مشاكل و من ديون كثيرة.

كما تطلعنا أيضا على دراسة الاحتراف في الجزائر - حالة كرة القدم- و كانت من إعداد الطالبة يعقوب
أمال 2004 / 2005 ماجستير و كان الهدف من الدراسة هو إلقاء الضوء على وضعية أندية كرة القدم للقسم
الممتاز و مدى توافقها مع شروط الحد الأدنى

الجانب النظري

الفصل الأول

تمهيد:

نظرا للعلاقة الطردية الموجودة بين تطور الأندية الرياضية والوسائل والإمكانيات المتوفرة مكننا اعتبار التمويل، المحرك 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 توظف من خلال الهيئات الرياضية باختلاط تنظيماتها فمنها برامج تصلح للجنة الأولمبية، الاتحاديات الرياضية، الأندية، كليات التربية الرياضية والأكاديميات العلمية. فهذه المجالات مُمكِن أن تحدث سوقا رياضيا الذي بدوره يساهم أولا في دعم تلك الأندية بعائد مادي يمكنها من استمرار مسيرتها بتحقيق أهدافها وكذلك المساهمة في دفع المستوى الرياضي للاعب والمستوى العام للرياضة إلى النحو الأمام سواء على المستوى المحلي أو الدولي.

1- مفاهيم أساسية للتمويل:

اهتم الباحثين والمفكرين في النظرية الاقتصادية بفروع علم الاقتصاد لكن لم يهتموا كثيرا بالتمويل رغم كونه أحد فروع علم الاقتصاد فنشأ إحساس بضرورة وضع المبادئ الكلية اللازمة لنظرية التمويل. قصد بالتمويل الحاجة إلى الأموال أو الحاجة الاقتصادية إلى السلع والخدمات التي تؤدي إلى إشباع الحاجة.

1-1- مفهوم التمويل:

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

1-2- تعريف التمويل:

للتحويل عدة تعاريف منها:

1 محمد الناشر، التخطيط المالي والنقدي للإدارة المالية، حلب، مديرية الكتب و المطبوعات المدرسية، 1998 ص 34

1- 2-1-1- التعريف الأول: التمويل 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 بما يساعد على تحقيق أهدافها، وتحقيق التوازن بين الرغبات المتعارضة للفئات المؤثرة في نجاح واستمرار الشركة، والتي تشمل المستثمرين، العمال، المدربين، المجتمع والمستهلكين.¹

1-2-2-2- التعريف الثاني: التمويل هو مجموعة الأعمال والتصرفات التي تمدنا بوسائل الدفع.

1- 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 كبيرا، وحفلت بالكثير من أساليب التحليل الاقتصادي الجزئي والكلبي، Economic Analysis Micro, and Macro فإن دراسة التمويل لم تشهد تطورا مماثلا إلى أن أدرك الباحثون أنه لا بد من وضع المبادئ اللازمة لنظرية التمويل، لاسيما بعد أن لاحظوا ثراء النظرية الاقتصادية Economie theory وما أسفرت عنه الدراسات التحليلية في هذا العلم من نتائج تمثلت في مجموعة مبادئ أصبح من السهل بلورتها في نظرية التمويل، ولهذا مكنا القول أن التحليل الاقتصادي قد ساهم في وضع الإطار العام لنظرية التمويل وساعد على تكامل هذه النظرية.

2-2-2- 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 الاستراتيجية المالية والسياسات التي تم تحديدها كموجهات لتلك الاستراتيجية ويمكن أن نذكر باختصار الأهداف الخاصة بهذه الوظيفة:

دراسة الحاجة المالية المرتبطة بالنشاط طبقا للخطة الاستراتيجية والعملية، وذلك لتحديد الوسائل المالية الضرورية لتغطية هذا النشاط.

دراسة الإمكانيات المتوفرة للحصول على الأموال المطلوبة، بحثي تعمل على المقارنة بين مختلف الاختيارات الممكنة، واقتراح أحسنها مردودية، أي أقلها تكلفة وهنا تراعى فيه مختلف طرق التمويل والعوامل المؤثرة

1 محمد عثمان إسماعيل، التمويل و الإدارة المالية في منظمات الأعمال، القاهرة، دار النهضة العربية، 1995 ص 17

فيها من خلال السوق النقدية والسوق المالية اختيار أحسن طرق للتمويل، حيث تكون عادة في شكل مزيج بين مختلف المصادر، وتحقيق أحسن مردودية مالية.¹

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 اهم الوظائف في المؤسسة، لكي تقوم بنشاطها من إنتاج وتسويق أو غيرها من الوظائف الأخرى، فالاستخدام العقلان للأموال يعني الموازنة بين الاستخدامات المتوقعة وبين تكلفة المصادر البديلة المحتملة.

2-2-1 احتياجات التمويل: تتمثل احتياجات التمويل بالنسبة للأعوان الاقتصادية في مايلي:

أ-المؤسسات: تحتاج المؤسسة في نشأتها وتطورها إلى موارد مالية وإلى رؤوس أموال لتجهيزاتها و تسييرها تقوم المؤسسة ببيع إنتاجها وليس من الضروري أن يكون توازن بين المداخل والمصاريف في كل عملية، فأحيانا نلاحظ مجموع المداخل فوق مجموع المصاريف ما يؤدي إلى تزويد الخزينة وقد يحدث العكس أحيانا فتتدهور الخزينة فنلاحظ أن المؤسسة تعجز عن دفع ديونها عند آجال الاستحقاق فتلجأ المؤسسة إلى طلب دعم خارجي أو الاقتراض.

ب-الأفراد: يتلقى الفرد في بعض الأحيان صعوبات على أساس الفرق بين مستوى الدخل ومستوى النفقات التي يواجهها وذلك حين اضطراره إلى بعض النفقات الاستثنائية والطارئة التي تتطلب مدخولا استثنائيا في لجوء الفرد إلى الاقتراض و يتم تحمل هذه النفقة بتوزيعها خلال الزمن و تغطيتها تدريجيا عن طريق الدخل، وهذا بعد التأكد من إمكانية الادخار من الدخل ومنه التسديد.

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

2-2-2 موارد التمويل: إن وجود نظام مالي، يرجع اساسا إلى إمكان المؤسسات على استثمار رؤوس أموال أكبر من ادخارها، في حين أن العائلات تستهلك أقل مما تملك خلال فترة معينة. هذا التكامل في الحاجات

1 ناصر دادي عدون، اقتصاد المؤسسة الجزائرية، دار المحمدية العامة، ط1998، ص264

والقدرات شرح نشأة أسواق رؤوس الأموال التي تسمح بتلاق المقرضين بالمقترضين الماليين والتي تعمل على تعديل الاستثمارات حسب الادخارات.¹

2-2-3 أهمية التمويل: للتمويل أهمية بالغة في تحديد سياسة البلاد التنموية . كونه العضو المحرك للمشاريع الاستثمارية، تحتاج جميع المشاريع الاستثمارية إلى التمويل بصفة عامة وتحتاج إليه السياسة التنموية للبلاد بصفة خاصة حيث ترتب عليه توفير مناصب شغل جديدة وتحسين الوضعية المعيشية لأفراد المجتمع ومنه بلوغ الأهداف الاقتصادية والاجتماعية للبلاد. وتجدد الإشارة إلى أن دور التمويل يكون أكثر فعالية في البلدان التي لا تعاني عدم الاستقرار في جميع المجالات.²

2-2-4 أهداف التمويل: تتجلى أهدافه أساسا في بعض النقاط منها:

1 . يساهم في تطوير النشاط الاقتصادي من خلال خلق مشاريع جديدة.

2 . يساعد التمويل في تسوية التوازن المالي والخارج للمؤسسة.

3 . تبرز أهميته في توجيه السياسة الاقتصادية للبلاد.

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

2-2-5 لمحة عن السيولة والربحية: إن من أهم واجبات المدير أن يوازن بين السيولة Liquidity and

Profitability وأن يحافظ على هذا التوازن باستمرار والحقيقة فإن هذا الواجب ينطوي على صعوبة بالغة لأن

توفير السيولة قد يناقض هدف الربحية، ولهذا فإن المدير المالي يجد نفسه أمام معادلة صعبة الحل في بعض الأحيان

فإذا كانت هدف الربحية يستلزم استثمار الموارد المالية استثمارا يكاد يكون كاملا، فإن مواجهة مخاطر السير المالي،

وخاصة السير الفني يتطلب الاحتفاظ بمقدار من هذه الموارد في شكل سائل نقدي لمواجهة المخاطر وهنا تبرز

صعوبة تتجلى في السيولة، وفي تحديد مقدار الرصيد الذي يتوجب الاحتفاظ به لمواجهة الالتزامات، ولاشك أن

هذا الرصيد النقدي الذي يحتفظ به كاحتياطي، فإنه يمثل رصيذا لا يستثمر في أعمال المشروع، وبالتالي لا يحقق

عائدا مما إثر في الربحية ولهذا فإنه على الرغم من أن السيولة والربحية هدفان توأمان فإنهما متناقضان أيضا.

1 عبد الله شوقي حسين، التمويل و الإدارة المالية، القاهرة، دار النهضة العربية، 1993، ص29

2 محمد الناشر، التخطيط المالي والنقدي للإدارة المالية، حلب، مديرية الكتب والمطبوعات المدرسية، 1998 ص51.

3- سياسات التمويل:

إذا قارنا شقي الميزانية لأحد النوادي فنجد أن التكاليف أكثر من المداخيل حيث أن الأندية لها نفقات مالية معتبرة على الفنادق مثلا، تحويل اللاعبين وكراء الملاعب و غيرها من النفقات. مما جعل الأندية تعاني من العجز من ممارسة أنشطتها فتجد نفسها أمام اختيارين للتمويل. اختيار بين الداخلي (الذات) 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 السبونسورنج التسويق الرياضي والخصخصة.

3-1 التمويل الذاتي:

إن قدرة التمويل الذاتي للمؤسسة إمكانية المؤسسة لتمويل نفسها من خلال نشاطها.¹

إلا أن مصادر التمويل الذاتي للرياضة أو النادي عديدة منها:

- الإعلان على ملابس وأدوات اللاعبين.
- الإعلان على المنشآت الرياضية.
- الترخيص باستخدام العلامات والشعارات على المنتجات ووسائل الخدمات.
- استثمار المرافق والخدمات في الهيئات الرياضية.
- الإعانات والتبرعات والهبات.
- عائد انتقال اللاعبين.
- استثمار حقوق الدعاية والإعلان.
- الإعلان في المطبوعات والنشرات والبرامج الخاصة بالأنشطة الرياضية.
- حقوق البث الإذاعي والتلفزيوني للأنشطة والمناسبات الرياضية.²

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

1 ناصر دادي عدون، تقنية مراقبة التسيير، دار المحمدية العامة، ط2000، ص1، ص83

2 سمير عبد الحميد علي، إدارة الهيئات الرياضية، الإسكندرية، منشأ المعارف، 1999ص104

3-2 التمويل الخارجي: في الحين الذي يصبح فيه التمويل الداخلي غير كاف بالنسبة للمؤسسات لمواجهة حاجياتها يصبح التمويل الخارجي حتميا بالنسبة لها.¹ وتجد المؤسسة نفسها أمام حلين:

الاستناد مصدر تمويل مدة حياته محدودة تلجأ إليه المؤسسة بحيث لا تعط المؤسسة عادة للأطراف الممولة حق التدخل في تسيير المؤسسة أو اللجوء إلى الأموال الخاص توزيع رأس المال- وهذا من شأنه زيادة التكاليف مع زيادة الكفاءات من جهة، وإعادة النظر في هيكله 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 والتلفزيوني... الخ) بل تعدى ذلك وف كل البلدان إلى سياسة التمويل الخارجي من أجل جذب مستثمرين خواص عن طريق الدخول إلى السوق المالية، سوق البورصة وإصدار الأسهم أو الشبكة المصرفية والتي تعتبر وسائل فعالة في تطوير النوادي خاصة ذات المردود الرياضي الجيد، كوسائل لدعمها فهي تعتبر بالنسبة لها جوهر عملية الاحتراف.

3-3 التمويل في المنافسات الرياضية:

للتمويل مصادر متعددة والتي تأخذ أشكالا مختلفة: الحكومية منها والغير حكومية، سبق وأن قلنا أن التمويل الرياضي ومصادره المختلفة يعتبر جوهر عملية الاحتراف وإلى جانب تطبيقات علم الاقتصاد في المجال الرياض لا يعتبره أحد الوسائل الرئيسية للتمويل خاصة في كرة القدم، التي أصبحت يعتمد عليها في كثير من الأندية الأوروبية والأمريكية في دعم ميزانيتها و تغطية تكاليف أنشطتها، حيث أن التطبيقات التي تدخل في تمويل المنافسات الرياضية تتمثل في التسويق، صناعة الرياضة، الإنتاج الرياضي، التخصصية والسبونسورينج الرياضي، حيث تستخدمها الأندية كوسائل لدعمها لاعتبارها جوهر عملية الاحتراف فالرياضة وبفضل الاحتراف الرياضي تتحول إلى صناعة، منه يمكن القول أن الاحتراف الرياضي يخدم الأندية القادرة فقط دون بقية الأندية، فالفائزون على شؤون كرة القدم العالمية أمنوا بأهمية جوانب اللعبة المختلفة وقدموا كل الجهد والفكر لتدعيم ومساندة كل جانب مؤمنين بأهمية الارتفاع بمستوى كل جانب إنما هو إضافة وعلامة بارزة على الطريق للارتقاء بمستوى اللعبة ككل.

1 منير إبراهيم هندي، الفكر الحديث في مجال مصادر التمويل، الإسكندرية، منشأ المعارف، 1998 ص 4

3-4 تصنيف أعمال الرياضة:

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

فنجد ثلاثة أنواع في هذا الشأن:

3-4-1 الإيراد المباشر: تعتمد بعض المنظمات والهيئات والمؤسسات الرياضية في دخلها على الأحداث الرياضية الخاصة بها، وهذا ما يسمى بالإيراد أو الدخل المباشر، نجد العديد من المنظمات الكبيرة في أمريكا تعتمد على هذا النوع من الدخل منها: كرة القدم القومية، منظمة الكرة الرئيسية، منظمة الهوكي القومية، منظمة كرة القدم القومية، الجمعية الأطلنطية القومية...، كذلك بالنسبة لكل الفرق الرياضية التي تتبع هذه الهيئات، وأيضا في جميع المؤتمرات التي تنظمها هذه الهيئات، والمعيار هنا هو أن الفريق أو الهيئة الرياضية، تباع التذاكر أو تباع حق الحدث الرياضي لأي جهة من الجهات وفي جميع الأحوال فإن الدخل الوارد من هذه الإجراءات يدخل تحت الإيرادات المباشرة، و يجب ملاحظة أن بعض الوحدات الضرورية لا تعتبر ذات إيراد مباشر لأنها لا تستخدم هذه المعايير، ونظرا لأن بعض الهيئات الرياضية تقع تحت ضغط قلة الإيرادات فإن الإيراد الكبير الذي ينتج عن الإعلان المطلق يعتبر من أكثر طرق زيادة الدخل المباشر لهذه الهيئات.

3-4-2 الإيراد المدعم: بعض الأعمال المرتبطة بالرياضة مثل الدخل الوارد من شركات التأمين و يكون كل ذلك مرتبط بالحدث الرياضي نفسه، و يسمى ذلك إيرادا مدعما و يربط بوجود الحدث الرياضي لذلك فإن نجاح الإيراد المباشر يؤثر على التدعيم التابع وهو الإيراد المدعم، ففي عام 1995 بلغ حجم مبيعات التجارة المرخصة 3.15 بليون دولار، قامت بها الشركات التي نجحت في تدعيم دورات رياضية كبيرة وأحداث رياضية شهيرة، ومن أمثلة هذه الشركات (دالاس كادبوري) (لوس أنجلس دون جرز) (شيكاجوبال) هذه الشركات قد قامت بدعم دخل آلاف من الأعمال الاضرار المتعلقة بالرياضة .

3-4-3 الإيراد الغير المباشر: هذا هو الأسلوب الثالث لإنتاج دخل، ويطلق عليه الدعم غير المباشر، وجميع الهيئات والمؤسسات التي تتلاءم مع الدخل المباشر (النوع الأول) أو الدخل المدعم (النوع الثاني) تستخدم وتقع تحت طائلة هذا النوع، وهذه الأعمال لا تعتمد بشكل مباشر على العمل ولكن على شعبية الرياضة وعلى شعبية الفريق الرياضي واللاعبين، وهذه الأعمال تشتمل على مبيعات الرياضة، والأجهزة الرياضية وهؤلاء هم الذين ينتجون الإيراد لأحداث الرياضة، وبالنسبة لهذه الأعمال فإن الحضور لا يعد هاما كما في أعمال إيرادات الدعم،

ولكن الأهم هو شعبية الرياضة أو شعبية الفريق، الكثير من اللاعبين يتقاضون أجورا عالية في تعاملاتهم مع بعض الشركات التي حققت نجاحا متميزا من خلال هؤلاء اللاعبين المشهورين.

3-4-4 المحاسبات المالية: إن من أهم الصعوبات التي تتلقاها الهيئات سوء التسيير المالي أو تتطلب النفقات على المداخليل وهذا ما توضحه العديد من تقارير المنظمات، المؤسسات والهياكل الرياضية، فمثلا بعض الأندية تشير إلى أنها تواجه ضائقة مالية أو بعض الهيئات تلوح إلى أن المصروفات تفوق الإيرادات، وتشكو بعض المنظمات أن الإعانات الحكومية غير كافية، ومصادر التمويل الذاتي محدودة، و يقول الخبراء أن الأمر يتطلب إدارة جيدة تعمل على تقليل الإنفاق وترشيده وزيادة الموارد.

3-4-5 مختلف التعاريف الهامة للتسيير المالي:

التعريف الأول: عرف التسيير المالي بأنه عبارة عن عملية معالجة للبيانات المالية المتاحة عن المؤسسة لأجل الحصول منها على المعلومات تستعمل في عملية اتخاذ القرارات، وف تقوم أداء المؤسسات التجارية والصناعية وفي الماضي والحاضر، وكذلك في تشخيصات مشكلة موجودة (مالية أو تشغيلية) وتوقع ما سيكون عليه الوضع في المستقبل.¹

التعريف الثاني: يعتبر التسيير المالي أهم المجالات المعرفة التي تنير الطريق أمام كل طائفة من الطوائف المستخدمة للقوائم المالية المهتمة بالمنشآت الخاصة والعامة، وكل من يعنيه المال العام أو الخاص وترشيده استخدامه، حيث أن للتسيير المالي من الوسائل والأدوات والطاقت ما يمكنه من الإسهام الفعال في ترشيده القرارات والسياسات والخطط إضافة إلى تقييم المنشآت تقييما شاملا أو جزئيا.²

4 - التمويل الرياضي في الجزائر:

نصت المادة رقم 69 من القانون 89 - 03 والمادة 95 - 09 من القانون الجزائري على أن الدولة هي التي تضمن تمويل النشاطات البدنية والرياضية وذلك عن طريق الجماعات المحلية، المؤسسات، المنشآت والهياكل العمومية، إلى أن جاء مشروع جديد وبعد المصادقة عليه في البرلمان وهو قانون 04 - 10 المؤرخ في 27 جمادي الثانية عام 1425 الموافق ل14 أوت سنة 2004، المتعلق بالتربية البدنية فألغى قانون 95 - 09 و يحمل هذا

1 عبد الحليم كراجه، الإدارة والتحليل المالي (أسس و مفاهيم تطبيقية)، عمان، دار الصفاء للطباعة و النشر والتوزيع، 2004 ص141

2 صادق الحسيني، التحليل المالي و المحاسبي، الأردن، دار مجدلاوي للنشر و التوزيع، 1998 ص73

القانون الأهداف والقواعد العامة التي تسيير 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 الرياضية.
- المنافسة الرياضية ورياضة النخبة والمستوى العالي
- تكوين الرياضيين ومستخدم التأطير.
- عمليات الوقاية والحماية الطبية الرياضية
- إنجاز منشآت رياضية وتقويمها وظيفيا.
- تطبيق مخططات وبرامج البحث في ميدان علوم الرياضة وتكنولوجياها.
- الرياضة للجميع.
- ممارسة الرياضية الاحترافية وشبه الاحترافية.
- مكافحة تعاطي المنشطات.
- التمثيل الدولي

– **المادة 73** : يتم تمويل الأنشطة المنصوص عليها في المادة 72 ، أخذ في الحسبان المعايير والمقاييس الآتية:

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

– **المادة 74** : يسند حسب طبيعة المنافسات، إلى اللجنة الوطنية الاولمبية، الاتحادات الرياضية الوطنية، النوادي الرياضية، تسويق الإشهار المختوم به لباس الرياضيين، وخاصة تلك التي تبثها الإذاعة أو التلفزة أو السينما أو عن طريق الانترنت التي تجرى على التراب الوطني أو تعبره، وكذا على كل المنافسات الدولية التي يشارك فيها الرياضيين الجزائريين تحدد كفاءات تطبيق هذه المادة عن طريق التنظيم.

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

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

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

- **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:

- مساهمة الدولة.

- مساهمة الجماعات المحلية.

- مساهمة المؤسسات والهيئات العمومية والخاصة.

- الحاصل المحقق بمناسبة أنشطة الترقية المرتبطة بموضوعه.

- الهبات والوصايا.

- المداخيل المحققة من طرف مقابل خدماته أو كل عملية تجارية مرتبطة بموضوعه.

- المداخيل المحققة من طرف الصندوق في إطار ترقية الأنشطة الرياضية والإشهار، كل الموارد الأخرى المسموح بها قانوناً والمرتبطة بموضوعه.

- **المادة 79 :** تحدد الطبيعة القانونية للصندوق الوطن لترقية مبادرات الشباب والممارسات الرياضية، وكذا طرق

تنظيمية وعمله وتسييره وكذا تخصص النفقات وموارده الأخرى عند الاقتضاء، عن طريق التنظيم.

- **المادة 80 :** يمول الصندوق الولائي لترقية مبادرات الشباب والممارسات الرياضية عن طريق مساهمة مقتطعة

من ميزانيات الولايات والبلديات تحدد طبيعتها ومبلغها عن طريق التنظيم، تسيير الصناديق الولائية لترقية مبادرات الشباب والممارسات الرياضية ميزانية ملحة للولاية.

4-1 الرياضة والاقتصاد:

للرياضة علاقة وثيقة بالاقتصاد منذ القدم نظرا للإمكانيات المتوفرة للرياضيين والمدربين، فكل هذا كانت له اعتبارات اقتصادية، ففي اليونان مثلا، الساحات القديمة وما يتطلبه مصارعو الثيران من أحذية مصنوعة بعناية، أربطة وجلد للبد، وقاية عظام الفخذ وكل ذلك دليل على المال الذي كان ينفق عندما كانت تقام استعراضات والحضارة اليونانية، إلا أن ازدياد حاجات الرياضيين والتي كان يجب الوفاء بها، أدى إلى ازدياد النفقات وهذا ما أدى إلى تطور الحضارة اليونانية فأصبحت لها صالات، ميادين سباق الخيل وبيت تركيب رياضي معقد.

ساعدت الثورة التكنولوجية في القرن التاسع عشر في زيادة الاعترافات الاقتصادية وزاد ماكتنوش معلومات على الاقتصاد والرياضة في إنجلترا في هذه الفترة. أصبحت الرياضة في النصف الأخير من القرن التاسع عشر أحد المؤسسات التي أحست بصدمة كاملة وذلك بفضل التطور التكنولوجي، وهناك من يؤكد أن الرياضة رد فعل مباشر ضد الميكنة وتقسيم العمل ولكن الرياضة في أمريكا في القرن التاسع عشر كانت نتيجة للتصنيع بقدر ما كانت دواء له. فكل هذه التغيرات الحديثة على الرياضة وكان هناك تغييرات ظاهرية في كلا التسهيلات ومعدات الرياضة لأن الرياضة أصبحت عملا كبيرا له صناعات على مستوى عال من التخصص قد برزت لمقابلة متطلبات كرة القدم، الهوكي، السلة، ألعاب القوى، والألعاب الأخرى. و يؤخذ في اعتبار قيمة الرياضة الاقتصادية للعمال المميزين بواسطة عدد من المدن والافتراض هو أن الناس الأحسن جسمانيا وصحيا هم أكثر العمال كفاءة و يزيد العمل المثمر للأمة.¹

إن الوجه الأول للعلاقة بين الرياضة والاقتصاد هو أن الرياضة تعتمد على الاقتصاد لتمويل مختلف أوجه النشاط بها، غير أن عالم الاقتصاد تفتن إلى أن الرياضة تمثل وسيلة دعاية ومجال إشهار واسع الانتشار فضلا على أنه وسيلة قليلة التكلفة نوعا ما.²

هذا أضف إلى ذلك تزايد عدد ممارسي النشاط البدني الذي أدى إلى رواج الصناعة الرياضية من صناعة الأجهزة أو ملابس وأدوات في مجال التسويق واستهلاك الأجهزة ومن جهة أخرى فهو يتصل برعاية المصالح التجارية والاستهلاكية للرياضة كمصدر للربح ووسيلة دعاية ناجحة.³

1 أحمد حسن الشافعي، التنظيم الدولي للعلاقات الرياضية، الإسكندرية، الوفاء، ط2003، ص1، ص67

2 أحمد حسن الشافعي، التربية الرياضية و العولمة ظاهرة العصر، مصر، الشعاع الفنية، ط2001، ص1، ص100

3 أمين أنور الخولي، الرياضة و المجتمع، المجلس الوطني للثقافة و الآداب، ط1998، ص132

1-1-4 السبونسورينغ الرياضي: إن ما تستقطبه البطولات الرياضية من الملايين من الجماهير أثار اهتمام مسيري المؤسسات. احتل دخل الرياضة المرتبة الخامسة عشر من المداخيل الأمريكية عام 1998 / 1999 وقد بلغت 75.1 مليار دولار، ويضيف الأمريكيان أن هذه المرتبة سوف تتحسن بشكل ملموس في السنوات القادمة، الشيء الذي أكسب مسيري المؤسسات الاقتصادية القناعة التامة أن الرياضة يمكن أن تعطي نتيجة موجبة في زيادة الدخل القومي للأمة لاحتلالها مكانا في الاقتصاد الوطني بعد أن كانوا يدركون ذلك. كل هذا يعط مسيري المؤسسات الاقتصادية فرصة للترويج التجاري والبيع وهذا ما يسمى بالسبونسورنج .

2-1-4 مختلف التعاريف للسبونسورينغ:

التعريف الأول: إن كلمة السبونسورنج هي من أصل لاتيني " sponsor " بمعنى الكفالة والرعاية، تقوم المؤسسة بالدعاية والإعلان لمبيعاتها والإشهار لمؤسساتها مقابل دعم مالي¹ يقدمه الموصى المالي وهو ما يعرف بالسبونسورنج.

التعريف الثاني: يشكل السبونسورنج اتصال بين مؤسسة أو علامة تجارية عن طريق الممارسة أو الحدث الرياضي الذي يجذب جمهور معين.²

التعريف الثالث: ونلاحظ أن عملية السبونسورنج تمنح للأشخاص الذين يعملون في المجال الرياضي، فهو عبارة عن عقد بيع بين نادي رياضي الذي يقوم بالإشهار باستخدام أساليب وخطط معينة عن المنتج إلى المستهلك بغرض تحفيزه لشراء المنتج والمؤسسة الممولة والجمهور.³

3-1-4 أشكال السبونسورينغ الرياضي:

أ- سبونسورينغ الشهرة: تنتهج المؤسسة سبونسورنج الشهرة للتعريف بها وبمنتجاتها حيث تضع اسمها واضحا في القاعات الرياضية وألبسة الرياضيين.

ب- سبونسورينغ الصورة: يقوم على استغلال صورة فريق أو لاعب مقابل مبالغ مالية عن طريق عقود تبرم مع الشركة، حيث تستفيد هذه الأخيرة من تحسين صورتها عند الجمهور الرياضي.

1 Pierre sahnoun, sponsoring mode et emploi La Rousse 1977 ' p125

2 Chatard associer E, 1989

3 Revue Française du marketing N : 131, Janvier 1991, p 14

ج- سبونسورينغ التجربة والمصداقية: يعتمد هذا الشكل من السبونسورينج على المؤسسة، المنتج والحدث وهذا الشكل يستعمل من طرف المؤسسات التي لها علاقة بنوع الرياضة و يعتمد على الرياضي المستعمل للمنتج وعلى المنتج نفسه.

د- سبونسورينغ الشبكة: في هذا الشكل من السبونسورينج تقوم المؤسسة بإجراء مسابقات لجلب عدد من الجمهور عن طريق تنشيط شبكة بيعها.

5-التسويق وظيفة من وظائف الإدارة:

يحل التسويق مكانة مهمة في إدارة المؤسسات والمنظمات سواء الخاصة أو العمومية لما له من أهمية، وخاصة في النظام الرأسمالي لما جاء به من تعدد السلع والخدمات. واعتمادا على المنافسة، وجب على المؤسسات والشركات دراسة السوق قبل، أثناء وبعد إنتاج مختلف سلعها وخدماتها. أدت أهمية التسويق إلى إنشاء إدارة التسويق بغية تحقيق استثمارات تتلقى أكبر مدى ممكن وتلبي رغبة أكبر عدد ممكن من الزبائن، حيث هكذا أصبح للتسويق وظيفة أساسية في الإدارة.

5-1 مختلف تعاريف التسويق:

التعريف الأول: ذكر الدكتور محمد سعيد عبد الفتاح أنه منذ سنة 1970 خطت الثورة التسويقية خطوة إلى الأمام فأصبح للتسويق فلسفة الرقابة على نشاط المنشأة. أما التسويق من وجهة نظر روسنبرج (Rosenberg) له بعدين أحدهما اجتماع والثاني اقتصادي على اعتبار على أن تقديم الخدمات والسلع جانب اقتصادي، مقابل احتياجات العملاء داخل المجتمع كجانب اجتماعي.¹

التعريف الثاني: التسويق وضع على أسس عملية كل النشاطات التي تساعد المؤسسة على خلق وتطوير وتوزيع السلع والخدمات بطريقة مريحة لإشباع الطلب الحالي أو المستقبلي للمستهلكين.²

التعريف الثالث: التسويق هو الغزو العلمي والمربح للأسواق وهو حالة من الاستعداد الذهني التي تحدد خصائص السلع التي سيتم تسويقها وكذا الطريقة المعتمدة في ذلك.³

1 د/إبراهيم عبد المقصود، حسن أحمد الشافعي، الموسوعة العلمية للإدارة الرياضية، الإسكندرية، دار الوفاء، 2004ص85

2 W.STANTAN fondamentales in Marketing, 4eme édition New York we grow hill 1997p2

3 Karief, Le Marketing en action, France, Février 1970, p27

التعريف الرابع: التسويق سلسلة من التقنيات مسبقة بحالة فكرية خاصة والتي تهدف للإشباع في أحسن الظروف النفسية للزبائن والمالية للموزعين.¹

1-1-5 مفهوم التسويق: التسويق هو أحد أهم أنشطة أي منظمة، إذ يهدف إلى دراسة وتخطيط متطلبات الزبائن وبالتالي يتم تلبية حاجاتهم من سلع أو خدمات من جهة ومن جهة أخرى زيادة الإنتاجية والربح لهذه الهيئات. إذن التسويق أولى من مرحلة الإنتاج، لذا وجب إتباع أسس وقواعد علمية وفنية سليمة لتطوير التسويق.

2-1-5 التسويق في المجال الرياضي: التسويق في المجال الرياضي حديث بطبعه، ولكنه لا يختلف كثيرا عن المجالات الأخرى، إذ أنه عبارة عن تخطيط ودراسة في الأنشطة المصممة لتلبية رغبات واحتياجات المستهلك الرياضي من خلال عمليات المشاركة. إن التسويق الجيد أو المحكم هو الذي يساهم في حل بعض مشاكل ومعوقات الهيئات الرياضية خاصة المادية منها.

جاء حلم إبراهيم في دراسة له بعنوان "مشاكل تمويل وتسويق الرياضة بالولايات المتحدة" بصدد توضيح طبيعة الدور الاقتصادي الذي يلعبه المجتمع الأمريكي في تقديم برامج الرياضة وكيفية تمويلها وتسويقها إلى أن هناك مشاكل تقوم على استخدام تمويل وطرق تسويق على أساس تجاري قد لا يتفق مع الفلسفة التربوية للبرامج الرياضية أو الفلسفة الاجتماعية للبرامج الترويجية. ومما سبق يتبين أهمية استخدام المفهوم التسويقي بالهيئات الرياضية لأنه يجب أن لا يكون عشوائيا، و يجب إتباع النظم والأساليب العلمية حيث لا يفقد السعي لإدخاله في هذا المجال الحيوي ولهذا يجب أن يخضع للنقاط التالية:

1 . تحقيق الأهداف الحيوية السامية يجب تفهم المدخل والمفهوم التسويق الحديث بعناصره.

2 . أن يقوم بدراسة واضحة لخصائص مفردات السوق من ناحية حاجاتها و رغباتها من ناحية أخرى.

3 . ضرورة مراعاة المتطلبات الداخلية والخارجية لأعضاء الأندية.

4 . تحديد شكل وأساليب المنافسة الشريفة في تقديم الخدمات مع بقية الهيئات الأخرى، للمجال الرياضي أهمية اقتصادية وسياسية لا تقل أهميته عن باقي المجالات الأخرى لماله من شعبية وحيوية، هذا ما جعل الدولة توليه رعاية وأهمية ولكن ما يتاح له من إمكانيات لا يكف المتطلبات في إطار الأهداف والطموحات المطروحة، والتسويق الرياضي يقتض ما يلي :

1 Amond dayon, le Marketing, Paris, daloz, 1976, p6.

3-1-5 عناصر التسويق: يعتمد التسويق على أربعة عناصر أساسية ترف باللغة الفرنسية (Produit, Prix, Place, Promotion Les Quatre P) ويطلق عليها البعض عناصر المزج التسويقية المنتج، السعر، المكان، والترويج.

1 . المنتج Le Produit : قد يكون بضاعة أو خدمة، منتج رياضي مباشر أو غير مباشر، أو نوعية ترضي الجمهور و يحتاجها المستهلكون.

2 . السعر Le Prix : أو الثمن و يعبر عن قيمة المنتج والتكاليف التي يلزم أن يقبلها المستهلك للحصول على المنتج ويحدد المستهلك مناسبة السعر عن طريق موازنة المنافع المتوقعة من شراء المنتج، أو عن طريق Prix Le rapport Qualité علاقة الجودة والسعر. وعندما تكون الفوائد المستخلصة من المنتج أكبر من التكلفة الإنتاجية يكون المنتج ذات قيمة.

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

4 . الترويج La Promotion : يقصد به تلك الخطط والأساليب التي توصل الصور والرسائل إلى المستهلكين بغرض تحفيزه لشراء المنتج. هذه العناصر الأربعة تبرز الخصائص الفريدة للمنتج الرياضي، وتقدم استراتيجيات السعر الترويجي وتحديد قنوات الاتصال لتسهيل وتحقيق أكبر مبيعات ممكنة. لنجاح عملية التسويق يلزم التعامل مع هذه العناصر بطرق وأساليب مختلفة اعتمادا على ظروف وطبيعة المنتج المسوق¹¹

5-1-4 خطة التسويق الرياضي: خطة واتجاهات وتوجيهات واضحة عن برنامج التسويق الرياضي الترويج والمبيعات. يوصي خبراء التسويق على أهمية تحديد القيم والاعراض والأهداف داخل المؤسسة، يساعد القلوب والرؤوس على توحيد القلوب والرؤوس لأفراد المؤسسة، كما أنها تعمل على توحيد الإشارات والمعاريف التي سوف يحكمون على أنفسهم في إطارها.

5-1-5 الاتجاهات الفكرية في التسويق الرياضي: هنالك ثلاث اتجاهات أساسية في التسويق الرياضي :

- البراجماتي: Pragmatique

1 كمال الدين عبد الرحمان درويش و محمد صبحي حسانين، موسوعة منتجات إدارة الرياضة في مطلع القرن الجديد، المجلد الثالث، القاهرة، دار الفكر العربي، 2004، ص39

تتضمن الدورات الرياضية، وأحداث مكلفة تستوجب توفير الدعم المادي.

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

- الإيديولوجية Idéologique

- ربط الرياضة بآلية السوق ونظام الدولة والمجتمع المدن والقيم الديمقراطية.

- معرفة العائدات الاقتصادية والاجتماعية والسياسية.

- الفلسفة Philosophique

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

5-2 مجالات التسويق الرياضي:

أ- صناعة الرياضة: لعل أهم أسباب نمو الأعمال في صناعة الرياضة هو الشعبية الكبيرة للألعاب الرياضية، فشعبية كرة القدم في العالم وشعبية كرة السلة في الولايات المتحدة الأمريكية، قد جعل من الصناعة في هذه الأنشطة نشاطا متميزا قد فاق الكثير من الصناعات الأخرى فمثلا، مقارنة صناعة الرياضة مع صناعة السيارات نجد أن الأولى قد وضعت الثانية في موقف لا يحسد عليه ففي عام 1995 م بلغت مبيعات المنتجات الرياضية المرخصة في الولايات المتحدة الأمريكية 3.15 بليون دولار بالنسبة لمنتجات منظمة كرة القدم القومية، حققت صناعة الرياضة تطورا كبيرا خلال الثلاثين عاما الماضية مقارنة بأنواع الصناعات الأخرى، وقد ارتبطت بالعديد من المفردات، مثل: الشركات، المصانع، المعدات، شبكات الأعمال، وسائل الإعلام، الساحات، الاستوديوهات، المساحات التجارية للاعبين، الفرق والنادي الرياضية. والجدير بالذكر أن الأحداث الرياضية التي يشاهدها العالم كله تعتبر أحد الوسائل الناجمة لتطوير صناعة الرياضة بطولات العالم والألعاب الأولمبية والبطولات القارية والإقليمية والمحلية، تعتبر في حد ذاتها أكبر دعاية لترويج المنتجات الرياضية وتطوير صناعة الرياضة في جميع المجالات (ملابس، أدوات، أجهزة، تقنيات... الخ).¹ سنعرض بعض مجالات صناعة الرياضة:

1 . تسويق اللاعبين (صناعة البطل) الاحترافية، أصبح أساس لدى الأندية حيث توقع عقود الاحتراف مقابل مبالغ مالية أصبحت خيالية وأصبح اللاعبون المحترفون بورصة عالية تحدد قيمة عقود اللاعبين.

1 كمال الدين عبدالرحمان درويش ومحمد صبحي حسانين، موسوعة منتجات إدارة الرياضة في مطلع القرن الجديد، المجلد الثالث، القاهرة، دار الفكر، 2010، ص 07..

- 2 . تسويق برامج الإعداد والتدريب الرياضي، من المعروف أن التدريب الرياضي يبني على أسس علمية وقواعد تربوية ولم يصبح عشوائيا بل أصبح مجالا هاما يستطيع الرياضية العلمية أن تخوض هذا المجال لتحقيق أهدافها.¹
- 3 . التسويق في مجال التغذية الرياضية فيما يتعلق بطعام وشراب الرياضيين.
- 4 . تسويق أماكن ممارسة الرياضة.
- 5 . تسويق المعدات الرياضية.
- 6 . تسويق الثقافة الرياضية الخاصة ببيكولوجية الرياضة والتدريبات

خلال عرض بعض مجالات الصناعات الرياضية التي يمكن أن توظف من خلال الأندية يمكن أن تجد سوقا رياضيا يساهم أولا في دعم تلك النوادي لمواصلة مسيرتها لتحقيق أهدافها و رفع مستواها الرياضي (اللاعب و المستوى العام للرياضة)، و ان يكون التسويق من أجل التطوير و ليس أن المكسب التجاري فقط حتى لا ينقلب حال الأندية إلى شركات يشتريها البعض لتحقيق الربح، دون استبعاد الهدف الأسمى و هي رفع بالمستوى الرياضي سواء على المستوى المحلي او الدولي إن الإنفاق على القيم الجوهرية للمؤسسة سيؤدي إلى مضاعفة خطط التسويق الرياضي ونجاحه²

خلاصة:

حسب ما تطرقنا إليه في هذا الفصل الذي تمحور في مجمله حول مصادره و أهمية التسيير المالي و أهميته، السبونسورنج و أشكاله و التسويق بعناصره بالنسبة للمؤسسات الاقتصادية بصفة عامة و في المجال الرياضي بصفة خاصة. و لا تخفى عنا أن للرياضة علاقة وثيقة بالاقتصاد إذ أن كلاهما يخدم الآخر و خاصة إبان بروز الاحترافية و كما سبق ذكره أن الرياضة و بفضل الاحتراف تتحول إلى صناعة، منه يمكن القول أن هذا الأخير يخدم الأندية القادرة فقط.

1 مفتي إبراهيم حماد، التدريب الرياضي الحديث، ط1، القاهرة، نار الفكر العربي، 1998 ص21

2 كمال الدين عبد الرحمان درويش و محمد صبح حسانين، موسوعة الإدارة الرياضية في مطلع القرن الجديد، المجلد الثالث، 2004 ، ص41

الفصل الثاني

تمهيد:

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 العالمية ، و لم تتسع رقعة النشاط الرياضي وممارسته على صعيد الاحتراف والهواية فحسب بل تطلب ذلك أموالا 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 والإدارية لاتخاذ معالمها ومواقفها، فتعتمد في إصدار قراراتها على العشوائية والارتجالية، والعكس في بعض الأندية التي حذت حذوها نحو الأمام بفعل التنظيم الإداري ووضوح مهام القائمين فيها.

و مما لاشك فيه أن النادي الرياضي يلزمه هيكل أو مركز للتدريب والقيام بمختلف انشطته الرياضية، أو لإجراء منافساته ولهذا وجب أن تكون له منشآت حديثة .

1- الأندية الرياضية:

1-1 مفهومها:

هي جمعية تمارس نشاطا رياضيا على المستوى الوطني و توفر فرص الانخراط لكل شرائح المجتمع دون تمييز ولا تفریق، وهي جمعية منصوص عليها بموجب قانون 31 - 90 المؤرخ في 17 جمادى الأولى عام 1411 الموافق ل 4 ديسمبر سنة 1990 والمتعلق بالجمعيات.

2-1 تعريفها:

هي في الأصل جمعية مؤلفة من أشخاص طبيعيين تربطهم فكرة رياضية واجتماعية مجازة قانونا، في عملها بصفة دائمة ولها شخصية قانونية ولا تقصد الربح المادي وإذا كان يجوز لها أن تكون محترفة لنشاط الرياضية.¹

1-2-1 الإطار القانوني: تؤسس النوادي الرياضية بموجب قانون 31 - 90 المتعلق بالجمعيات وبمقتضى المرسوم الرئاسي رقم 01 - 86 المؤرخ في 5 جانفي سنة 1986 وبمقتضى المرسوم التنفيذي رقم 90 - 118 المؤرخ 30 أفريل 199.

2-2-1 أنواع الأندية الرياضية:

- 1 . من حيث الأشخاص المؤلفون لها: أندية رياضية أهلية وأندية رياضية حكومية.
- 2 . من حيث درجتها: أندية درجة الممتاز وأندية الدرجة الأولى والثانية والثالثة... الخ.
- 3 . من حيث مدى احترافها النشاطي الرياضي، أندية محترفة وأندية غير محترفة.

3-2-1 مجلس إدارة النادي:

أ/ مهام الرئيس:

- تمثيل النادي أمام السلطات الرسمية والقضائية.
 - الإشراف على جميع أعمال الاتحاد النادي وتوقيع العقود والالتزامات بعد موافقة الهيئة الإدارية.
 - ترأس جلسات الهيئة العامة والإدارية.
 - التوقيع على الجوازات المالية على أمين الصندوق.
- في حالة غياب الرئيس يتولى نائب الرئيس أعماله.

¹ محمد سليمان الأحمد، وديع ياسين التكريتي و لؤي غانم الصمدي، الثقافة بين القانون و الرياضة، العراق، دار وائل، 2005، ص73.

ب/ مهام أمين الصندوق:

- التوقيع على الجوات المالفة مع الرئيس أو نائبه.
- إعداد الموازنة المالفة عن السنة المالفة المنتهفة ومشروع الميزانية للسنة المقبلة.
- استلام الإيرادات حسب القواعد المالفة وإيداعها في البنك المعين من قبل هيئة الإدارة.
- تنفيذ قرارات مجلس الإدارة من الناحفة المالفة والتحقق من مطابقتها لبنود الميزانية واللائحة المالفة.
- وضع الحساب الختامي للسنة المالفة المنتهفة والاشتراك مع الأمين العام في مشروع ميزانية السنة المقبلة.

بالإضافة إلى خمسة أعضاء ممن يتجاوز سن الثلاثين عاما عند فتح باب الترشيح زائد عضوين من الشباب لا يزيد عمرهما عن الثلاثين عاما عند فتح باب الترشيح. تم انتخابهم بمعرفة الجمعية العمومية بالطريقة السرية المباشرة.¹

4.2.1 أهداف النادي: اتسعت أهداف الأندية وأصبحت تهتم بخلق المواطن الإيجابي الواعي وتهيئة الوسائل وتسيير السبل للشغل أوقات فراغ الأعضاء بعد أن كانت تهتم فقط بالنواحي الرياضية. يجب أن يكون للنادي بجانب الدفاتر والسجلات اللازمة لتنظيم أعماله المالفة والإدارفة سجلات ودفاتر أخرى لبيان وتنظيم نشاطه الرياضي والاجتماعي وعلى الأخص السجلات التالية:

- سجل لقيد اللاعبين ويتضمن أسماء اللاعبين وعمل كل منهم وسنه وحالته الصحية والاجتماعية وملاحظات المسؤولين على نشاطه الرياضي والاجتماعي وتطور هذا النشاط.
- سجل لقيد النشاط ويتضمن المباريات والمسابقات الرسمية والودية ونتائجها وأسماء من مثلوا النادي في كل منها وملاحظة المسؤولين عنها.
- سجل التدريب ويتضمن أسماء المدربين ومواعيد التدريب للفرق المختلفة أو الأفراد ومدى مواضبتهم وملاحظة المدربين عليهم. إدارة شؤون النادي.
- تحريم تعاطي المنشطات وتوقيع الجزء الرادع.
- وضع الأسس والبرامج التي تساعد على النهوض بالمستوى الفني للفرق الرياضية في حدود السياسة العامة لإتحاد اللعبة.²

¹ فائق حسيني أبو حليلة، الحديث في الإدارة الرياضية، عمان، دار وائل، 2003ص234

² حسين أحمد الشافعي، التخصصة الإدارية و الرياضية في التربية، ب ر، الإسكندرية، مطبعة الإشعاع، 2002ص159

1-2-5 اختصاص مجلس الإدارة للأندية:

- بحث شكاوي الأعضاء والفصل فيها.
- وضع اللوائح والنظم اللازمة لتنظيم شؤون النادي من النواحي المالية والإدارية.
- تكوين اللجان الدائمة أو المؤقتة لبحث شؤون النادي.
- الموافقة على العقود والاتفاقيات التي تبرم باسم النادي.
- اختيار المصير الذي توضع فيه أموال النادي.
- تعيين العاملين بالنادي وتحديد مرتباتهم ومكافآتهم واتخاذ الإجراءات التأديبية قبلهم طبقاً لأحكام اللائحة التي تعد لهذا الغرض

1-3 الهياكل المنظمة والمسيرة للنادي:

- يحتوي على الجمعية وهي الجهاز المداوم للنادي الذي يجمع كل أعضاء النادي وهي صاحبة القرارات.
 - المكتب التنفيذي الذي يدير، يسير وينفذ خطط النادي.
 - رئيس النادي وهو المسؤول الأول عن النادي ويكون تحت مسؤولية الجمعية العامة المباشرة.
 - الموظفين التقنيين الموضوعين تحت تصر النادي طبقاً للتنظيم الساري المفعول. (عند الاقتضاء لجنة أو عدة لجان مختصة) اللجان المتخصصة هي عند الاقتضاء التالية:
- 1 . لجنة التوجيه التقني والتنمية الرياضية.
 - 2 . لجنة الشؤون الاجتماعية.
 - 3 . لجنة طبية.
 - 4 . لجنة نشاطات الأنصار والروح الرياضية والمبادلات.
 - 5 . لجنة الموارد المالية والرعاية.
 - 6 . لجنة العلاقات الخارجية والإعلام والاتصال
- وكل لجنة من شأنها أن تساهم في تحقيق أهداف النادي.¹

1 الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية ، وزارة الشباب و الرياضة ، قرار وزاري في 1996 المادة 32

1-3-1 الموارد المالية للنادي:

- رسوم الالتحاق والاشتراكات حسب الفئات التي تحددها اللائحة المالية.
- حصيلة إيرادات الحفلات والمباريات ومنتجات الهيئات التي توافق عليها الجهة الإدارية المختصة.
- الإعانات.
- التبرعات والهبات والوصايا بشرط موافقة الجهة الإدارية المختصة.
- فوائد الودائع بالبنوك إن وجدت.
- رسوم انتقال البعثات للمشاركة الخارجية
- إعفاء أدوات وملابس المنتخبات من الرسوم الجمركية.
- حصيلة 1 / 2 % على الأقل من الأرباح السنوية للشركة أو المصنع.
- ضرورة عدم إذاعة المباريات في أوقاتها وفي هذه الحالة يزداد إقبال الجماهير ويتحول دخل النادي إلى دخل قيمة كبيرة أما عن أهمية تقديم الخدمة من لم يحضروا المباراة فيمكن أن يقوم التلفزيون بإعداد برامج تتضمن أهم أحداث اللقاءات أو إعادة
- إذاعة المباراة في أوقات أخرى.¹

1-3-2 متطلبات النادي الرياضي : أشار الدكتور عفاف عبد المنعم في كتابه الإمكانيات في التربية البدنية والرياضية أن النادي لديه ثلاثة أنواع من المتطلبات:

أ/متطلبات مالية: وهي السيولة النقدية التي تتحصل عليها الأندية من الدولة والجماعات المحلية والمؤسسات الاقتصادية بالإضافة إلى المداخيل الأخرى.

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

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

1 إبراهيم عبد المقصود و حسن أحمد الشانعي، الموسوعة العلمية للإدارة الرياضية، الإسكندرية، دار الوفاء لدنيا الطباعة و النشر، 2004ص124

1-4-1 لمحة تاريخية عن المنشآت:

1-4-1 المنشآت الرياضية في العصر القديم: يعود تاريخ بناء أول منشأة إلى الإغريق الذين أطلقوا على اسم الملعب لفظ الأستاذ Stadium وأثناء العصر الرومان ازداد اهتمام المسؤولين بها حيث أقيمت مجموعة من المنشآت منها:

- ملعب البنتاقون

- ملعب الهيبودروم

- البالاسترا

- الليونيديون

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

1-4-2 المنشآت الرياضية في العصر الحديث: ظهر في العصر الحديث فكرة النظر في مختلف سبل الراحة والرضا الذي توفره الدول للمسؤولين على الرياضة فأصبحوا يقيمون من الرياضة التي تظهر أهميتها في مدى استيعاب أكبر عدد ممكن من الرياضيين مع توفير جميع فرص الراحة لهم.

1-4-3 المدن الرياضية: إن إمكانية تنظيم دورات أو بطولات دولية، يظهر أهمية المدن الرياضية بالإضافة إلى دورها الهام في إعداد وتجهيز الفرق والمنتجات القومية، وللمدن الرياضية مواصفات ومنشآت خاصة بها منها:

- الملعب الرئيسي: بما فيه ملعب قانون لكرة القدم، مضمار للعدو ذو مسافة 400 متر، والتجهيزات الخاصة لميدان ألعاب القوى، مدرجات المتفرجين المتسعة لأكثر من 6500 متفرج وأماكن الإعلاميين...

- حمام السباحة والغطس: يجب توفير حوض سباحة أولمبي ذو (21x50) متر بعمق 2.10 متر وحوض غطس ذو (12x15) متر بعمق 3.5 متر مزود بسلاسل للقفز، مع توفير مدرجات حول حوض السباحة الأولمبي وتستعمل المنطقة الموجودة أسفلها كغرف تبديل الملابس، دورات المياه و غرف التدليك.... الخ.

- الملاعب المفتوحة: هي تلك الملاعب المفتوحة التي من الضروري توفيرها داخل المدينة الرياضية وهذه الملاعب تكون أرضيتها من المسطحات الخضراء لممارسة كرة القدم، كرة الطائرة، كرة اليد، كرة السلة، التنس وكذا توفير المدرجات.

- مراكز الشباب والساحات الخضراء: تبرز هذه المراكز مدى الاهتمام بفئة الشباب، فتوفرها في كل حي أو منطقة أمر في غاية الأهمية، فهو بمثابة استثمار طاقات الشباب والكشف عن قدراتهم ثم تطويرها.
إن مواصفات المنشآت التي ذكرناها ليست ككل، بل هناك منشآت أخرى مثل: مناطق الإقامة، الخدمات المركزية... الخ.

1-4-4 المنشآت الرياضية وكثافة السكان: تختلف مساحة المنشآت الرياضية تبعاً لكثافة السكان وعلى ذلك هناك ثلاثة أنواع من المنشآت الرياضية:

- منشآت صغيرة: هي التي تتسع لحوال 4000 نسمة.
 - منشآت متوسطة: هي التي تتسع لحوال 7000 نسمة.
 - منشآت كبيرة: هي ما يطلق عليها إستاد وتتسع لحوال ما بين 6000 إلى 100000 نسمة.
- وهناك مبدأ عام لإقامة المنشآت الرياضية بحيث تتناسب مع الكثافة السكانية، باعتبار $\frac{1}{2}$ من مساحة المنشآت الكلية يجب أن تخصص لإقامة الملاعب والصالات وحمام السباحة.¹

1-5 أسس تخطيط المنشآت الرياضية: من أجل تحقيق هدف تأسيس المنشآت الرياضية يجب مراعاة عدة مبادئ أساسية عند التخطيط لإقامة النوادي ومراكز التدريب من أجل الاستغلال الأمثل و منها:

- اختيار الموقع وإمكانية الوصول.
- يفضل اختيار الموقع القريب عن المناطق السكنية خاصة للأطفال.
- دراسة وسائل المواصلات المختلفة للموقع.
- الأخذ بعين الاعتبار الخدمات العامة للجماهير (الأماكن الموصولة إلى ملحقات المباني والملاعب ودورات المياه للسيدات والرجال، المطاعم، الإسعافات... الخ).

1-5-1 لوائح قانونية للمنشآت الرياضية: وظفت الدولة جملة من القرارات التي تسعى إلى توفير وإنشاء منشآت رياضية ومقتضاها يسمح لمعظم ولايات الوطن بإنشاء مركبات ومنشآت رياضية تساهم في تطوير وبناء ثقافة رياضية، وقد سهرت الدولة جاهدة في تحقيق وتشبيد هذه المنشآت وفقاً لما نصت عليه المادة الأولى، عملاً بأحكام المادة 67 من القانون رقم 98 - 03 المؤرخ في فبراير 1989، والمتعلق بتنظيم المنظومة الوطنية للتربية

1 إبراهيم عبد المقصود وحسن أحمد الشافعي، الموسوعة العلمية للإدارة الرياضية و التخطيط في المجال الرياضي، الإسكندرية، دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر، 1999 ص41

والرياضة وتطويره¹ الذي حدد هذا المرسوم لشروط إحداث المنشآت الرياضية واستغلالها، طبقا للمرسوم 77 - 117 يتضمن

إنشاء وتنظيم مكاتب المركبات المتعددة الرياضات، هذا ما نصت عليه المادة الأولى تحت تسمية مكاتب المركبات المتعددة الرياضات، مؤسسات عمومية ذات طابع إداري وشخصية معنوية واستغلال مالي² ويتكلف المكتب الإداري أو إدارة المركب الرياضي الذي يعتبر منشآت رياضية بجملة من الوظائف:

- المساعدة في نشر الروح الرياضية ونشر الممارسة الرياضية.
- تهيئة جو ملائم للعمل والتنسيق مع مختلف وحدات المركب.
- القيام بالاتصالات مع بعض الهيئات ومع السلطات وذلك بالتنظيم المادي.

وبالتالي فالمنشآت الرياضية تعتبر منظمات ذات طابع إداري تساهم في رفع التحدي على جميع الجهات، أي أنها تهتم بالفرد كشخص وعامل مهني وتسعى لتلبية حقوقه وتهتم بالفرد كرياضي، وذلك باستغلال المنشآت الرياضية الموجهة واتصالات مع الأندية والمؤسسات الاقتصادية الأخرى و يكون هذا بتدعيم مادي ومعنوي لأقسام الرياضة من خلال التكفل بـ:

-التأطير- الإيواء والإطعام- التجهيز والعتاد- التأمين- النقل- التمويل- الطب....

وهذا من خلال النصوص والمواد من المادة 02 - 14 من القرار الوزاري المشترك المؤرخ في 03 / 02 199/ الذي يحدد شروط التكفل بالموهبة الرياضية المناسبة¹ من أجل ترقية وتنمية الممارسات البدنية والرياضية أبقته الدولة الحق على تهيئة المنشآت الرياضية المتنوعة والمكيفة مع متطلبات مختلف أشكال التربية البدنية والرياضية، طبقا للخريطة الوطنية للتنمية الرياضية وفي إطار المخطط التوجيهي للرياضة والتجهيزات الرياضية الكبرى. تطور الجماعات المحلية ببرنامج إنجاز منشآت قاعدية رياضية تربية جوارية وترفيهية(المادة 81 الأمر 04 - 10) وفي نفس السياق سمحت الدولة للأشخاص الطبيعيين و الاعتباريين الخاضعين للقانون العام أو الخاص في إطار التشريع المعمول به إنجاز منشآت قاعدية رياضية أو ترفيهية واستغلالها بهدف تكييف مختلف أشكال الممارسات الرياضية وتطوير شبكة المنشآت الرياضية الوطنية.

- يستفيد الاستثمار الخاص في هذا المجال من تدابير تحفيزية طبقا للتشريع المعمول به.

- تحدد شروط إنشاء واستغلال المنشآت المذكورة في المادة عن طريق التنظيم.

1 الجريدة الرسمية لوزارة الشبيبة و الرياضة بالجزائر: 1991/11/02

2 الجريدة الرسمية لوزارة الشبيبة و الرياضة بالجزائر: 1997

- في المادة 83 : من الأمر رقم 04 - 10 تسهر الدولة والجماعات والمحلية على صيانة المنشآت القاعدية الرياضية العمومية، واستثمارها وظيفيا وجعلها مطابقة للمواصفات التقنية، عن طريق منح مساعدات على شكل خدمة عامة لفائدة المؤسسات المكلفة بتسيير هذه المنشآت.

- المادة 84 : من نفس الأمر تشجع الدولة على إنشاء صناعة للتجهيزات والعتاد الرياضي.

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

- أما في المادتين 86 / 87 من نفس الأمر فالدولة تحث على إنشاء منشآت قاعدية رياضية ومساحات للعب في المناطق السكنية ومؤسسات التربية والتعليم وأن تحتوي العمرانية ومخططات شغل الأراضي المبرمجة على مساحات مخصصة لإقامة منشآت قاعدية رياضية.

- المادة 90 : يخضع الإلغاء الكلي أو الجزئي للتجهيزات والمنشآت القاعدية الرياضية العمومية، وكذا تسيير تخصيصها، لرخصة الوزير المكلف بالرياضة الذي يمكنه أن يشترط تعويضها بمنشآت قاعدية معادلة لها في نفس الناحية.

- المادة 92 : توزع الأرباح الناتجة عن الإيرادات المرتبطة مباشرة بتسويق العروض الرياضية بين النوادي الرياضية المعنية والرابطة والاتحادية الرياضية الوطنية وعند الاقتضاء، والصندوق الوطني للترقية ومبادرات الشباب والممارسات الرياضية والهيئة المسيرة للمنشآت القاعدية التي تحتضن التظاهرات، تحديد كفاءات تطبيق هذه المادة عن طريق التنظيم.

- المادة 93 : من نفس الأمر جاءت بالجديد فهي تعتبر كتبعة خدمة عمومية تسجل في ميزانية الهيئة المسيرة للمنشآت القاعدية الرياضية، الخدمات الناجمة عن وضع المنشآت الرياضية العمومية تحت التصرف لفائدة:

- الرياضيين المعوقين وذوي العاهات.

- الرياضيين المدرسين والجامعيين.

- التأطير الرياضي وتكوينه.

1-5-2 رئيس لجنة المنشآت والملاعب: في ما يلي توظيف مجموعة الوظائف الأساسية في أحد الأندية الرياضية ويلاحظ في هذا التوظيف، اقتصره على مجموعة المهام والمسؤوليات الرئيسية التي يعهد لها إلى شاغل هذه الوظائف دون أن يتضمن ذلك شروط التأهيل والخبرة الواجب توفيرها فيه.

- القيام بالاتصالات مع الجهات الخارجية والداخلية بناء على توجيهات مدير الداخلية.

- القيام ببعض أعمال المدير الداخل بتفويض خطي منه.
- إعداد كشف احتياجات النادي من أدوات الصيانة والنظافة ورفعها للمدير الداخلي .
- تسليم مستلزمات الصالات والإشراف على استعمالها.
- التفتيش المستمر للصالات وللملاعب لمدير الداخلي .
- الإشراف على عمال النادي والأعمال التي يقومون بها وذلك إما مباشرة أو من خلال مساعده.¹

¹ فائق حسيني أبو حليلة، الحديث في الإدارة الرياضية، عمان، دار وائل، 2003، ص 306

خلاصة:

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

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

تمهيد :

بعد دراستنا للجانب النظري الذي ضم فصلين في دراسة موضوعنا سنحاول الانتقال إلى الجانب التطبيقي بدراسة ميدانية (على أرض الواقع) حتى تعطي منهجية علمية ، وتم ذلك باستجوابنا للجنة التي حددناها لإثبات فرضيتنا المقترحة بتحرير الاستبيان للجنة التي حددناها الخاصة لمسؤولي ولاعبين نوادي كرة القدم للقسم الثاني هواة شرق ، سنقوم أساسا بدراسة ميدانية لاختبار الفرضيات التي وضعناها للتأكد من مد صحتها

1- المنهج المتبع :

اخترنا المنهج الوصفي لأجراء بحثنا الميداني والذي هو عبارة عن استقصاء ينصب على ظاهرة من الظواهر ، وتصنيف هذه المعلومات وتنظيمها والتعبير عنها كميًا وكيفيًا بحيث يؤدي ذلك للوصول إلى فهم علاقات هذه الظاهرة مع غيرها من الظواهر كما يهدف إلى تنظيم المعلومات وتصنيفها ، يساعد الباحث في الوصول إلى استنتاجات وتعميمات تساعدنا في تطبيق الواقع الذي ندرسه .

2- الدراسة الاستطلاعية :

قبل التطبيق النهائي لأسئلة الاستبيان التي حصرناها مبدئيًا ، قمنا بدراسة استطلاعية على مسؤولي بعض نوادي كرة القدم للقسم الثاني هواة الشرق وقد أجرينا هذه الدراسة الاستطلاعية من خلال مقابلة مع مسؤولي النوادي الخمسة ، وهذا من أجل تحديد أسئلة الاستبيان وضبطها تسلسليًا من خلال مقابلتنا مع هؤلاء المسؤولين .

3- متغيرات البحث :

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

1-3 المتغير المستقل : يعبر المتغير المستقل عن تواجد ظاهرة معينة وفيها يتعلق بالمتغير المستقل لبحثنا ، يتمثل في التمويل الرياضي .

2-3 المتغير التابع : هو ذلك الناتج المحصل عليه عن طريق دراسة المتغيرات ، و في بحثنا اخترنا المتغير التابع للمردود الرياضي أي بمعنى آخر مردودية الأندية الرياضية هي متغير تابع .

4- أدوات البحث :

4-1 الاستبيان : هو الوسيلة العلمية للبحث , وذلك بطرح مجموعة من الأسئلة التي تهدف إلى جمع المعلومات التي تتعلق بموضوع دراستنا ,فتمحور أساسا في محيط اتجاه الفرضيات التي بيناها .

لجانا في ما يخص الاستبيان إلى استمارتين ,الأولى تضم 15 سؤال موجهة لكل من المسؤولين الثلاث ,رئيس النادي ,الأمين العام ,والمدرّب لكل نادي من النوادي لكرة القدم للقسم الثاني للهواة الشرقي ,والاستمارة الثانية والتي تضم 5 أسئلة موجهة للاعبين هذه الفرق الخمس .

وقسمت هذه الأسئلة إلى ثلاثة أنواع :

4-1-1 الأسئلة المغلقة : هي أسئلة لها صياغة بسيطة في أغلب الأحيان تطرح بشكل استفهامي ,تكمّن خاصيتها في تحديد مسبق للأجوبة , إذ يطلب من المستجوب الإجابة بنعم أو لا .

4-1-2 الأسئلة نصف مفتوحة : هذا المبحوث يجد جدول عريض من الأجوبة المفتوحة وما عليه إلا اختيار جواب واحد من دون يتطلب منه مجهود فكري إلا انه في هذه الأسئلة يفتح المجال لإضافات ممكنة .

4-1-3 الأسئلة المفتوحة : في هذه الأسئلة يتم إعطاء الحرية الكاملة للمستجوبين في إبراز آرائهم و التعبير عن المشكل المطروح بكل حرية

5 - مجتمع البحث :

5-1 مفهومه : نعي بمجتمع البحث (دراسة) جميع مفردات الظاهرة التي يقوم بدراستها الباحث وفي واقع الأمر أن دراسة مجتمع البحث الأصلي كله يتطلب وقت طويل وجهدا شاقا و تكاليف مرتفعة ويكفي أن يختار الباحث عينة ممثلة لجميع الدراسة بحيث تحقق أهداف البحث وتساعد على إنتاج مهمته ونحن لدينا خمسة (05) نوادي.

5-2 عينة البحث:

كانت كيفية اختيار العينة عشوائية مقصودة وذلك لسببين:

- العينة العشوائية : تعطي فرصا متكافئة لكل من مسؤولي نوادي كرة القدم للقسم الثاني هواة شرق ولاعبها لأنها لا تأخذ أي اعتبارات أو إعفاء أو صفات أخرى تعتبر من ابسط طرق العينات فقمنا بتوزيع لكل من ثلاث مسؤولي الفرق الخمس استبيان خاص بالمسؤولين ولكل لاعب من إحدى عشر لاعب ولكل فريق من هذه الفرق.

- عينة المسؤولين : تضم 15 مسؤول أي ثلاثة مسؤولين لكل فريق : رئيس النادي , الأمين العام والمدرب من جملة استمارات الاستبيان موزعة لم نسترجعها كلها .
- عينة اللاعبين : تضم 55 لاعب أي 11 لاعب من كل نادي وتم توزيع كل استمارة استبيان لكل لاعب ثم لم نسترجعها كلها.

6 - مجالات البحث :

1-6 المجال الزمني : كانت بداية بحثنا في أواخر شهر مارس بالنسبة للجانب النظري حيث امتد إلى غاية أواخر شهر ماي .

2-6 المجال المكاني : أجرينا هذا البحث على مسؤولي ولاعي 5 نوادي لكرة القدم القسم الثاني للهواة شرق في ملاعب تدريب هذه الفرق

اتحاد خنشلة

أمل مروانة

اتحاد بسكرة

مولودية باتنة

ترجي قالمة

7- المعالجة الإحصائية :

- المعالجة الوصفية : استعملنا في المعالجة الإحصائية المجاميع و التكرارات و النسب المئوية وكانت المعادلة كالتالي :

$$\text{النسبة المئوية} : \text{التكرار} \times 100 / \text{مجموع التكرارات}$$

8. صعوبات البحث :

في بحثنا هذا تلقينا جملة من الصعوبات نذكر منها :

- نقص المراجع الكافية حتى لا نقول انعدامها فيما يخص التمويل الرياضي
- قدم المراجع الموجودة في المكتبة وعدم مساهمتها للتقدم العلمي
- النقص الفادح فيما يخص المراجع الجزائرية , واقتصرها على المراجع المشرق العربي والمراجع الأجنبية
- صعوبة التنقل

- عدم إمكانية الاتصال بالمسؤولين

ورغم هذه الصعوبات لم تنقص من عزيمتنا وكان هدفنا إعداد مذكرة وحاولنا بقدر المستطاع أن تكون قيمة , تعود بالفائدة على طلبة جامعتنا.

الفصل الثاني

1- عرض وتحليل النتائج

المحور الأول :

1. الفرضية الأولى : التخطيطات والتوزيعات المالية المستخدمة من طرف الأندية الرياضية لكرة القدم القسم الثاني هواة شرق لا تغطي تكاليف واحتياجات ممارستها لنشاطاتها

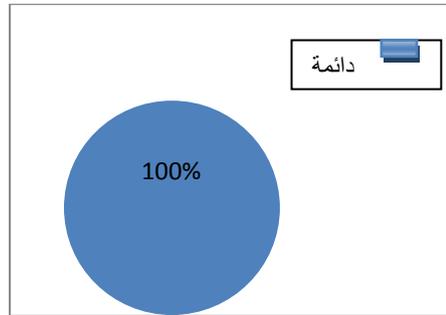
- السؤال (1) : ماهي المصادر المالية لناديكم

- الغرض من السؤال هو معرفة إذا كان النادي يملك مصادر مالية دائمة ومستمرة يعتمد عليها بصفة دائمة

الجدول رقم (1) :

النسبة المئوية%	التكرارات	الإجابة
100%	15	دائمة
00%	00	مؤقتة
100%	15	المجموع

المصادر الدائمة



تحليل الجدول رقم (1) :

من خلال تكرارات الجدول رقم (1) الذي يبين تكرارات المسؤولين نجد أن ثلاثة مسؤولين من كل النوادي الخمس أي ما يعادل 15 مسؤول وبنسبة 100 , أجمعوا على أن لديهم مصادر دائمة ومستمرة لتمويل ناديهم

من خلال عرض النتائج المتحصل عليها فان النسبة 100 التي تؤكد أن للنادي مصادر دائمة ومستمرة وهذا بدوره يؤكد أن تمويل الأندية الرياضية للمستوى الثاني هواة شرق لا يزال مرتبط بالدولة والجماعات المحلية والوزارة الوصية

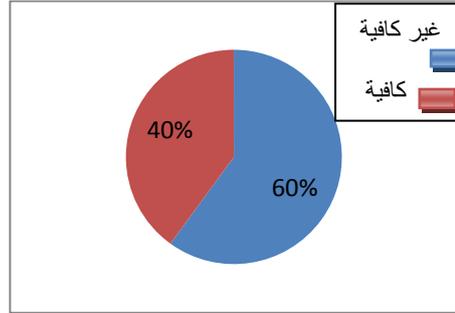
السؤال رقم (2) : هل مجمل الأموال المتحصل عليها كافي لتغطية حاجيات النادي

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

الجدول رقم (2)

النسبة المئوية %	التكرارات	الإجابة
40%	6	كافية
60%	9	غير كافية
100%	15	المجموع

كفاية مجمل الأموال المتحصل عليها



تحليل الجدول رقم (02)

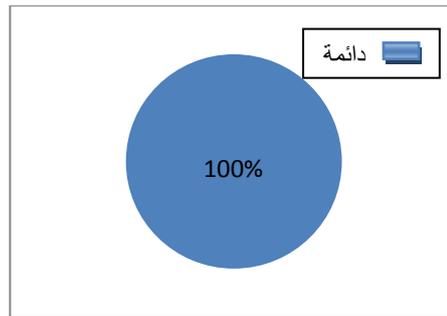
من خلال تكرارات الجدول رقم 02 نجد أن مسؤولي الأندية أكدوا لنا أن النادي هو الذي يبحث عن الممول وينسبة 100.

من خلال عرض نتائج الجدول تأكد لنا أن النادي هو الذي يبحث عن الممول وقد نفسر هذا بان ليس لفريق القسم الثاني هواة شرق نتائج وشهرة تجذب اهتمام المؤسسات والشركات الاقتصادية لتمويلها

السؤال رقم (03) : اعط النسب المساهمة من طرف الدولة والمؤسسات الاقتصادية الأخرى الغرض من السؤال هو معرفة درجة ميول فرق القسم الثاني هواة شرق الى الدولة والجماعات المحلية والوزارة الوصية والشركات الاقتصادية الأخرى بالنظر إلى نسبة المساهمة التي تتلقاها منها

الجدول رقم 03

النسبة المئوية %	التكرارات	الإجابة
100%	15	النادي
00%	00	الممول
100%	15	المجموع



المحور الثاني :

1.الفرضية الثانية : التسيير المالي المعمول به في الأندية الرياضية للقسم الثاني للهواة شرق يؤثر على المردود الرياضي

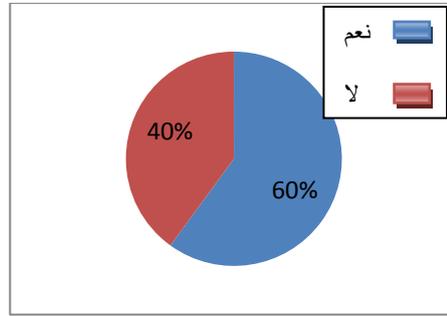
السؤال رقم 04 : هل الميزانية التقديرية غطت احتياجات الموسم الرياضي

- الغرض من السؤال هو معرفة مدى كفاية الميزانية التقديرية

الجدول رقم 04.

النسبة المئوية %	التكرارات	الإجابة
40%	6	لا
60%	9	نعم
100%	15	المجموع

الكفاية الميزانية التقديرية



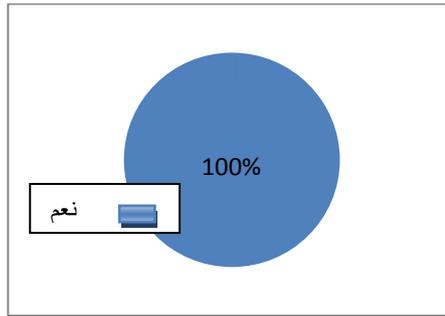
تحليل الجدول رقم 04

من خلال التكرارات المبينة في الجدول رقم 04 نجد أن 6 أجوبة بنعم أي بنسبة 40 بالمائة من مسؤولي الأندية الخمسة أكدوا أن ميزانياتهم التقديرية غطت احتياجات الموسم الرياضي أما بالنسبة للتكرارات التسعة المتمثلة في 3 أندية أي بنسبة 60 بالمائة اجمعوا أن ميزانياتهم التقديرية لا تغطي احتياجات الموسم الرياضي

السؤال رقم (5): هل يعتمد مسؤول التسيير المالي لناديكم على خطة مالية لتسيير احتياجات النادي؟
-الغرض من السؤال: هو معرفة إذا كان للنادي خطة مالية مدروسة علميا و منظمة بطريقة فعالة لتحقيق أهداف النادي

الجدول رقم: (5)

النسبة المئوية %	التكرارات	الإجابة
100%	15	نعم
00%	00	لا
100%	15	المجموع



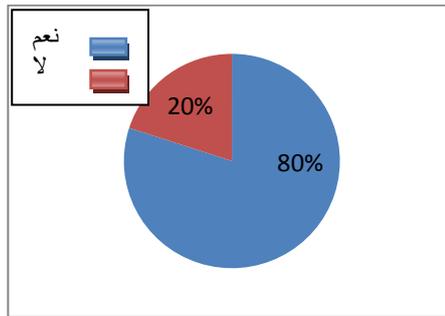
تحليل الجدول رقم (05) :

من الجدول رقم 05 الذي يبين تكرارات أجوبة 15 مسؤول للأندية الخمس (05) والذين أكدوا وبنسبة 100 بالمائة أن لأنديتهم خطة مالية مدروسة علميا ومنظمة بطريقة فعالة لتحقيق الأغراض من خلال عرضنا لنتائج الجدول رقم 05 تبين لنا أن للأندية أو لفرق القسم الثاني هواة شرق لكرة القدم خطة مالية يعتمد مسيرها الماليين عليها في تسييرهم لأنديتهم , إلا أن هذه التسييرات لاتزال ناقصة بنقص الخبرة وخاصة أن هذه الأندية قليلة المشاركة على الصعيد الخارجي

سؤال رقم 06 : هل يعاني النادي من مشاكل مالية مع اللاعبين من ناحية الأجور
الغرض من السؤال هو معرفة ما إذا كان للأندية مشاكل أو أنها تتلقى صعوبات مع اللاعبين من ناحية الأجور

الجدول رقم 06

النسبة المئوية %	التكرارات	الإجابة
80%	12	نعم
20%	03	لا
100%	15	المجموع



تحليل الجدول رقم (06)

من خلال تكرارات الجدول رقم (06) هناك 12 تكرار التي تمثل 12 مسؤول لأربعة أندية الذين أجابوا بأن لديهم مشاكل مالية مع اللاعبين من ناحية الأجور، وبنسبة 80% أما التكرار 3 الذي يمثل مسؤولين لنادي واحد وبنسبة 20% أجابوا بأنه ليس لديهم مشاكل مالية مع اللاعبين.

من خلال عرضنا لنتائج الجدول رقم (06) يمكن تفسير المشاكل المالية التي يتلقونها المسؤولين الذين أجابوا "بنعم" أن سببها قد يعود إلى عدم الاهتمام باللاعبين بصفة جيدة أو لقلة الأموال التي تدخل الخزينة المالية لهذا النادي دون مراعاة أن ذلك يعود سلبي على المردود، أما مسؤولي النادي الواحد الذين أجابوا "بلا" قد يفسر ذلك بحسن نظرهم للاعبين واعتبار مجهوداتهم وأهميتهم و يمكن تفسير ذلك أيضا بالأموال الكافية التي يتمتع بها النادي.

السؤال رقم (07): ما هي نسبة الأموال التي تصرف على:

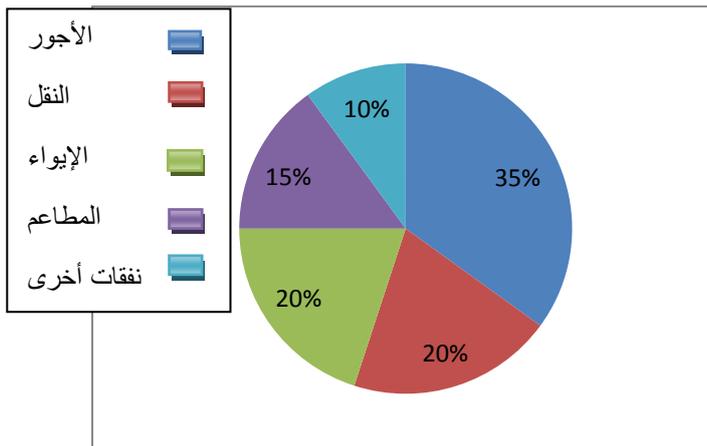
الأجور- النقل- الإيواء- المطاعم- النفقات الأخرى؟

- والغرض من السؤال هو معرفة مجالات إنفاق النادي لأمواله وأي المجالات المذكورة أكثرها استحقاقاً؟

الجدول رقم (07)

النسبة المئوية %	مجالات الإنفاق
35%	الأجور
20%	الإيواء
20%	المطاعم
15%	النقل
10%	نفقات أخرى
100%	المجموع

نفقات النادي



تحليل الجدول رقم 07)

من خلال الجدول رقم (07) تبين أن الأجور تحوز على أكبر نسبة من نفقات الأندية وهذا حسب النسبة المئوية الملحوظة في الجدول والتي تمثل 35 % من النفقات وهذا يدل على اهتمام المسؤولين بالأجور لأنه كلما كان هناك ارتفاع في الأجور كلما كان المسؤول واثقا في الاحتفاظ باللاعبين وتنسيق فريقه، في حين أن المساهمة الثانية حسب النسبة المئوية الجدولية لهما نفس النسبة وهي 20% للمطاعم والإيواء وهذا باعتبار كل من الإيواء والإطعام من الضروريات الحتمية التي يحتاج إليها اللاعب حتى يعطي مجهود كبير و يضمن مردودية حتمية. أما بالنسبة لمصاريف النقل والتي تمثل نسبة 15% وهذا لأهميته لأن على المسؤولين توفير أحسن وسائل النقل لتفادي الإرهاقات التي قد تصيب اللاعب، وبالنسبة للنفقات الأخرى التي ظهرت في الجدول وحسب أجوبة المسؤولين وبنسبة 10% وهذا باعتبارها من الكماليات،

نستنتج من كل هذا أن لكل من الأجور، الإيواء، الإطعام، النقل والنفقات الأخرى أهمية لكونها حاجيات ضرورية وواجبة التوفير وذلك قصد تحقيق أغراض لكل الأطراف المعنيين بما فيهم المسؤولين، اللاعبين، وحتى الجمهور... الخ.

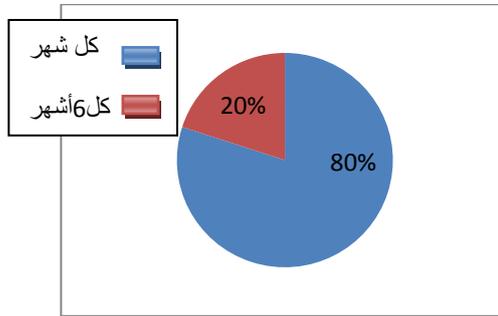
السؤال رقم (09): كيف تضبط الحسابات في ناديكُم؟

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

الجدول رقم: (09)

النسبة المئوية %	التكرارات	الإجابة
80%	12	كل شهر
20%	03	كل 6 أشهر
00%	00	كل عام
100%	15	المجموع

مدة ضبط الحسابات



تحليل الجدول رقم (09)

تبين لنا تكرارات الجدول رقم (09) أنّ الحسابات في أربعة (04) نوادي تضبط كل شهر حسب ما أجابه لنا ثلاثة مسؤولين من كل منهم وتمثل إجابتهم 80 % من الإجابة الكلية أما مسؤول نادي واحد فقد اتضح لنا من خلال تكرارات الجدول أنهم يضبطون حساباتهم كل 6 أشهر.

من عرضنا لنتائج الجدول رقم (09) اتضح لنا أن هناك من النوادي من يضبط حساباته كل شهر وهي الطريقة المعمول بها أكثر حسب الأندية المختارة، وقد يعود ذلك إلى الرغبة في تفادي صعوبات الإنفاق وخاصة تسرب الأموال وحتى تتبين أغراض إنفاق الأموال .

أما بالنسبة للنادي الذي يضبط حساباته كل 6 أشهر فيمكن تفسير ذلك بأن نفقاته مكشوفة أو أنها

قليلة جدا

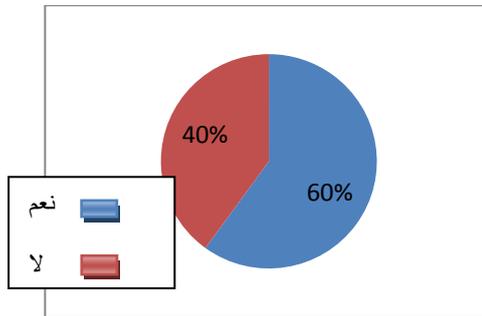
السؤال رقم (10): حسب خبرتكم المهنية ,إذا تأهل فريقكم إلى نهائيات احد البطولات ,هل تتلقون عروض زائدة لتمويل؟

الغرض من السؤال هو معرفة إذا كان تأهل احد فرق القسم الثاني هواة شرق إلى احد البطولات يجذب اهتمام الشركات والجماعات المحلية .

الجدول رقم (10)

النسبة المئوية %	التكرارات	الإجابة
40%	6	نعم
60%	9	لا
100%	15	المجموع

عروض التمويل بعد التأهل



تحليل الجدول رقم (10)

من خلال تكرارات الجدول رقم (10) نجد أن مسؤولي ناديين اجابوا بنعم و هو ما يعادل نسبة 40 بالمائة من الإجابات أنهم يتلقون عروضاً زائدة إذا تأهل فريقكم إلى نهائيات احد البطولات أما مسؤولي الأندية الثلاثة الأخرى فأجابوا بلا أي أنهم لا يتلقون عروضاً زائدة للتمويل حتى وان تأهل فريقهم إلى النهائيات

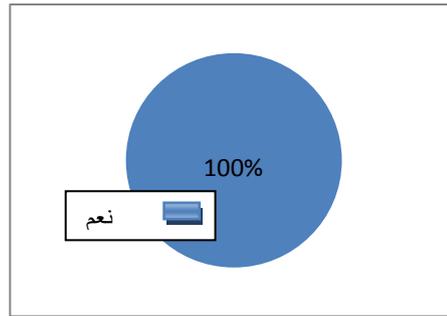
السؤال رقم(11) : هل الملعب الذي تتدربون فيه مجهز بأرضية وتجهيزات مناسبة لإجراء منافسات رسمية؟

- الغرض من السؤال هو: معرفة إذا كان النادي يعطي اهتمام بالنسبة لتجهيزات الملعبوأرضيته.

الجدول رقم11

النسبة المئوية%	التكرارات	الإجابة
100%	55	نعم
00%	00	لا
100%	55	المجموع

تجهيز الملعب بأرضية و تجهيزات مناسبة



تحليل الجدول رقم 11

من خلال تكرارات ونسب الجدول رقم (02) والتي تبين إجابات اللاعبين ب 55 تكرارونسبة 100 % على أن الملاعب التييتدربون فيها مجهزة بأرضية وتجهيزات مناسبة لإجراء منافسات رسمية.

من خلال عرض النتائج المتحصل عليها في الجدول نستنتج أن للتجهيزات وأرضية الملعب دورًا هامًا، إذ أنها من الأساسيات ويوجب توفيرها لكونها تؤثر على مردودية اللاعبين أي كلما كانت التجهيزات والأرضية مناسبة كلما أحس اللاعب بالأمان والرغبة في التدريب أكثر وبالتالي إعطاء مردود أكبر.

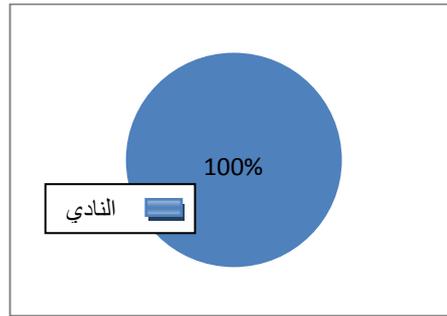
السؤال رقم (12): من يتكفل بتقديم منح المباراة للاعبين؟

- الغرض منه هو: معرفة منبع المنح بالنسبة للاعبين.

ا لجدول رقم(12)

النسبة المئوية %	التكرارات	الإجابة
100%	15	النادي
00%	00	الممول
100%	15	المجموع

التكفل بالمنح



تحليل الجدول رقم(12)

من خلال نتائج الجدول التي تبين تكرارات ونسب مئوية فإننا وجدنا أن نسبة 100 % من المسؤولين يؤكدون أن النادي هو من يتكفل بتقديم منح المباراة للاعبين.

ومن هنا نستنتج أن النادي هو المسؤول الوحيد الذي يتكفل بتقديم منح المباراة للاعبين لأنه هو المسؤول

عليهم

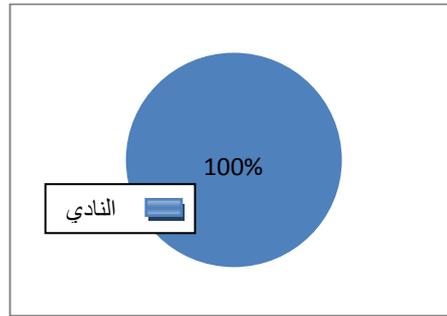
السؤال رقم (13): من يتكفل بتقديم منح المباراة للاعبين؟

- الغرض منه هو: معرفة منبع المنح بالنسبة للاعبين.

ا لجدول رقم(13)

النسبة المئوية %	التكرارات	الإجابة
100%	15	النادي
00%	00	الممول
100%	15	المجموع

التكفل بالمنح



تحليل الجدول رقم(13)

من خلال نتائج الجدول التي تبين تكرارات ونسب مئوية فإننا وجدنا أن نسبة 100 % من المسؤولين يؤكدون أن النادي هو من يتكفل بتقديم منح المباراة للاعبين.

ومن هنا نستنتج أن النادي هو المسؤول الوحيد الذي يتكفل بتقديم منح المباراة للاعبين لأنه هو المسؤول

عليهم

استمارة موجهة الي اللاعبين

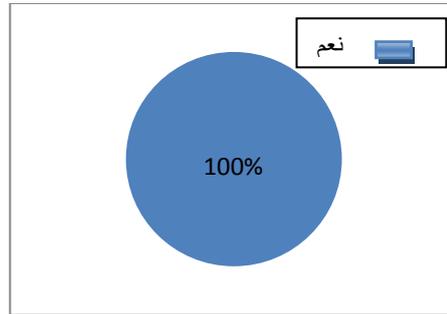
السؤال (01) : بصفتكم لاعبين هل تعاونون من مشاكل مالية مع ناديكم من ناحية الأجور؟

الغرض من السؤال هو معرفة إذا كان مشكل الأجور يؤثر على المردود الرياضي للاعب

الجدول رقم (01)

النسبة المئوية %	التكرارات	الإجابة
100%	55	نعم
00%	00	لا
100%	55	المجموع

مشاكل الأجور



تحليل الجدول رقم (01)

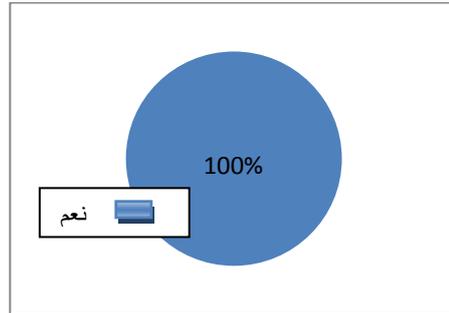
من خلال تكرارات الجدول رقم (01) والمقدرة ب 55 تكرار التي اجابوا من خلالها اللاعبين ب نعم وبنسبة 100 بالمائة أي أن لديهم مشاكل مالية مع نواديهم من ناحية الأجور

السؤال رقم (02): هل تستفيدون من منح عند إبرام ناديكم عقود مع الممولين؟

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

الجدول رقم(02)

النسبة المئوية %	التكرارات	الإجابة
100%	55	نعم
00%	00	لا
100%	55	المجموع



تحليل الجدول رقم (02)

من خلال نتائج الجدول رقم (02) الذي يبين تكرارات ونسبة مئوية حيث نجد 100% من اللاعبين يقرون بالفوائد التي تعود عليهم حين إبرام ناديهم لعقد مع الممول.

من هنا نستنتج أن المسؤولين يسهرون من أجل توفير إمكانيات، منح وتحفيزات للاعبين، لأن اللاعبين يعتبرون الركيزة الأساسية التي تبنى عليها الأندية (الفريق).

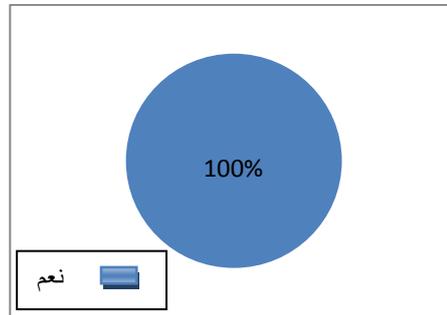
السؤال رقم (03): هل تتلقون منح زائدة عند تأهلكم لأحد البطولات؟

- والغرض من السؤال هو: معرفة إذا كان هناك تحفيز وتشجيع للاعبين عند تأهلهم للبطولات من طرف المسؤولين.

الجدول رقم (03)

النسبة المئوية %	التكرارات	الإجابة
100%	55	نعم
00%	00	لا
100%	55	المجموع

نسبة الاستفادة عند التأهل



تحليل الجدول رقم (03)

من خلال تكرارات الجدول رقم (03) اتضح لنا أن كل اللاعبين اعترفوا بأنهم يتلقون منح زائدة عند تأهل فريقهم إلى أحد البطولات، فإجابة "نعم" في الجدول تمثلت نسبة 100% من الإجابات.

من خلال عرضنا لنتائج الجدول يمكن أن نستخلص أن النادي حافظاً على رغبة وحماس اللاعبين، فإن المسؤولين يقدون لهم منح عند كل تأهل للبطولات تشجيعاً وتحفيزاً لهم حتى تزداد إرادتهم في تحقيق أحسن النتائج.

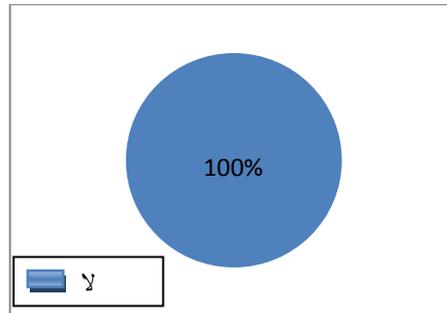
السؤال رقم (04): هل لكم الكلمة في اختيار الممول؟

- الغرض من السؤال هو: معرفة إن كان المسؤولين يعتمدون على مشاركة اللاعبين في اختيار الممولين

الجدول رقم (04)

النسبة المئوية %	التكرارات	الإجابة
100%	00	نعم
00%	55	لا
100%	55	المجموع

مدى إستفادة اللاعبين من إبرام النادي للعقود



تحليل الجدول رقم (04)

من خلال الجدول رقم (04) نجد أن كل اللاعبين للفرق الخمسة أجابوا "بلا" أي أنهم لا يفتح لهم المجال للمشاركة في اختيار الممولين.

من خلال تحليل نتائج الجدول يمكن أن نستنتج أن المسؤولين لا يشاركون اللاعبين في الرأي لاختيار الممولين، وقد يكون ذلك للحفاظ على البعد بين اللاعب والمسؤول وإبراز لكل منهما مهمته في النادي، فاللاعب لا يتعدى واجبه على محاولته لتقديم أحسن مردودية للنادي.

من خلال تحليل نتائج الجدول يمكن أن نستنتج أن المسؤولين لا يشاركون اللاعبين في الرأي لاختيار الممولين، وقد يكون ذلك للحفاظ على البعد بين اللاعب والمسؤول وإبراز لكل منهما مهمته في النادي، فاللاعب لا يتعدى واجبه على محاولته لتقديم أحسن مردودية للنادي.

الفصل الثالث

تمهيد:

بعدما أن أنحننا تحليل ودراسة النتائج المتحصل عليها، والمتعلقة بالاستبيان، ورتبنا الاستنتاجات المستخلصة من خلال التحليل، سنقوم بتحليل هذه النتائج على ضوء الفرضية.

1- تحليل نتائج الاستبيان على ضوء الفرضية الجزئية الأولى:

من خلال قراءتنا وتحليلنا لنتائج الاستبيان على ضوء الفرضية الجزئية الأولى التي مفادها: هو أن التخطيطات والتوزيعات المالية المستخدمة من طرف الأندية الرياضية لكرة القدم لا تغطي تكاليف واحتياجات لاعبي فريقها.

نجد من خلال السؤال الثاني أن 60% من المسؤولين يرون أن الأموال التي يتحصل عليها غير كافية لتغطية وتلبية حاجياتهم، وكذلك نجد السؤال الثالث بنسبة 100% أكدوا أن النادي هو من يبحث عن الممول، وكذا نجد السؤال رقم أربعة بنسبة 70% يرون أن التمويل يكون من المؤسسات الأخرى بعيدا عن الدولة، ونرى حسب الجانب النظري أن الفرق تحتاج إلى احتياجات التمويل والتي تكون من طرف المؤسسات، الأفراد والدولة ولهذا يجب على المسؤولين دراسة الحاجة المالية المرتبطة بالنشاط طبقا لخطط الاستراتيجية والعملية، وذلك لتحديد الوسائل المالية الضرورية لتغطية هذا النشاط وكذلك اختيار أحسن طرق التمويل، حيث تكون عادة مزيج بين مختلف المصادر وذلك قصد تحقيق أحسن مردودية مالية.

2- تحليل نتائج الاستبيان على ضوء الفرضية الثانية:

بعد عرضنا وتحليل النتائج المتعلقة بالاستبيان على ضوء الفرضية الجزئية الثانية التي مفادها، أن التسيير المالي المعمول به في الأندية الرياضية للقسم الثاني للهواة شرق يؤثر على المردود الرياضي: نجد السؤال السادس بنسبة 100 بالمائة يؤكد أن مسؤولي التسيير المالي يعتمدون على خطة مالية لتسيير حاجياتهم كما نجد السؤال الأول في استمارة اللاعبين أن 100 بالمائة يرون أن اللاعبين يعانون من مشاكل مالية وبالتالي فهو يؤثر على المردودية.

كذلك نجد السؤال السابع بنسبة 80% يرى المسؤولين أن اللاعبين يعانون من مشاكل مالية من ناحية الأجور كما نجد السؤال التاسع بنسبة 80% يرون أن لضبط التسيير المالي لا بد من ضبط الحسابات وهذا في

مدة كل شهر بالدرجة الأولى ونرى حسب الجانب النظري أن التسيير المالي يعتبر من أهم مجالات المعرفة التي تسيير الطريق أمام كل طائفة من الطوائف المستخدمة للقوائم المالية المهمة بالمنشآت الخاصة والعامة، حيث أنّ التسيير المالي من الوسائل والطاقت التي تمكنه من الإسهام الفعال في توجيه القرارات والسياسات والخطط كما يعمل التسيير المالي على تشخيص المشاكل والتوقع على ما سيكون عليه الوضع مستقبلا .

3- تحليل نتائج الاستبيان على ضوء الفرضية الثالثة:

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

نجد من خلال السؤال الخامس عشر بنسبة 100% حيث يؤكد من خلاله أن منبع المنح يعود إلى النادي، كما نجد السؤال الرابع عشر بنسبة 60% يؤكدون أن النادي هو الآخر من يتحمل مصاريف الملعب.

كما نجد السؤال الثاني في استمارة اللاعبين بنسبة 100% يثبت أن الملعب الذي يتدربون فيه مجهّزا بأرضية وتجهيزات مناسبة لإجراء منافسات رسمية. ونجد أيضا السؤال الثالث من استمارة اللاعبين وبنسبة 100% يؤكدون على أنهم يتلقون منح زائدة عند تأهلهم للبطولات وحسب الجانب النظري فإن التمويل يلعب دور فعال لهذا فإن الأندية تحتاج إلى نوعين من التمويل والمتمثل في الداخلي والخارجي لكن الخارجي يعتبر ضروري وأساس من أجل ضمان مردودية مؤكدة.

الاستنتاجات

وبعد تطرقنا إلى التمويل، والتسيير المالي وأثره على مردودية الأندية، ومن خلال دراسة مختلف الجداول التي جاءت في الجانب التطبيقي والتي تحتوي على مختلف المعلومات الإحصائية الخاصة بمتغيرات فرضياتنا والتي دارت حول الإشكالية التالية: هل عدم وضع مخطط مالي يعتمد عليه النادي في تسيير أمواله أو سوء تسييرها يؤدي إلى نقص في التجهيزات الرياضية ونقص في المردود الرياضي.

ومن خلال الاستنتاجات التي توصلنا إليها في الأسئلة السابقة والتي تشمل الفرضيات الثلاث، يمكن استنتاج أنه باعتبار الأندية الوطنية لم يتولى لها اهتمام مستحق وهذا يعود إلى نقص التمويل وضعف المردودية

والتسيير المالي الذي لا يغطي حاجيات الأندية والذي يؤثر على المردودية وعدم تغطية تكاليف واحتياجات اللاعبين، ومن خلال ما ذكرناه فإن دراستنا زيادة إلى الفرضية العامة والفرضيات الجزئية محققة بعد اختبارها.

الاقتراحات

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

- يجب على القائمين بالرياضة تمويل الأندية والذي يكون من مختلف الجوانب، التجهيزات، المنشآت....
- تبيان الأهمية الحقيقية لفرق الأندية وهذا من أجل أن يكونوا متناسبا مع كفاءاتهم.
- التعاون بين الممولين ومسؤولي الأندية قصد توفير راحة اللاعبين.
- تقديم تشجيعات وعروض وذلك من أجل استمالة عناصر الفرق وضمان الاحتفاظ بهم.
- برجة حصص تلفزيونية لنشر الثقافة الرياضية (كرة القدم).
- على الممول أن لا يقف كعائق أمام قدرات اللاعبين والأندية، وإنما عليها لوقوف بجانبهم وتشجيعهم على إبرازها وتطويرها.

خاتمة

لقد كان هدفنا من خلال إجراء هذا البحث إبراز دور التمويل المالي للأندية الرياضية و ماله من أهمية في تطوير الأندية ومدى تأثيره على مردودية الفرق الرياضية، والبحث في نفس الوقت عن أشكال التمويل ومصادره، وكذا هيكله النوادي، والتعرف على طرق استخدام الأندية لأموالها ببلادنا على مستوى القسم الثاني هواة شرق إلا أننا ارتكزنا بصفة عامة على التمويل. فوضعنا فرضية عن واقع عدم وضع مخطط مالي يعتمد عليه النادي في تسيير أمواله وسوء التسيير المالي يعود سلبا على المردود الرياضي .

لهذا وقصد التحقق من صحتها او بطلانها قمنا بتوزيع استبياني على عينة البحث، وكان الأول على شكل أسئلة موجهة إلى خمسة (5) مسؤولين للأندية التي سبق ذكرها واستبيان آخر للاعبين الفرق. وبعد حصولنا على النتائج استعملنا أسلوب النسبة المئوية، للكشف عن دلالة الأجوبة المتحصل عليها، وإثبات الفرضيات الجزئية المقترحة أو نفيها.

بعد تحليل ومناقشة النتائج وجدنا أن مستوى اختيار طرق إنفاق الأموال على الأندية الرياضية في بلادنا متوسط لم يرقى الى المستوى المطلوب، مع ذكر السبب الذي يعود إلى نقص أو عدم تمويلها من طرف الدولة والإدارة الوصية والشركات الأخرى... فتدني مستوى الفرق الرياضية وضعفها سببه نقص التدعيم المالي وسوء التسيير المالي للأندية.

قائمة المراجع و المصادر

المراجع باللغة العربية

- إبراهيم عبد المقصود، حسن أحمد الشافعي، الموسوعة العلمية للإدارة الرياضية، الإسكندرية، دار الوفاء 2004
- أمين أنور الخولي، أصول التربية البدنية و الرياضية، القاهرة، دار الفكر العرب 1995 / 1996
- أمين أنور الخولي، الرياضة و المجتمع، الكويت، المجلس الوطني للثقافة و الآداب 1996
- تامي ملحم، مناهج البحث في التربية و علم النفس، دار المسيرة للنشر، الأردن. 2000
- جيهان أحمد ريشتي، النظم الإذاعية في المجتمعات العربية، دار النهضة العربية 1994
- حسن أحمد الشافعي، التربية الرياضية و العولمة، ظاهرة العصر، الشعاع الفنية 2001
- حسن أحمد الشافعي، التنظيم الدولي للعلاقات الرياضية، الإسكندرية، دار الوفاء 2003
- حسن أحمد الشافعي، الخصخصة الإدارية و القانونية في التربية البدنية والرياضية، الإسكندرية، مطبعة الإشعاع 2002
- حسن عبد الجواد، تاريخ الرياضة، الإسكندرية، دار المعارف 1984
- خير الدين علي عويس، العالم الإجتماعي و الرياضي، القاهرة، دار الفكر العربي 1997
- سليمان الأحمد، الوضع القانوني لعقود إنتقال اللاعبين المحترفين، العراق، دار وائل للنشر 2007
- سليمان الأحمد، تنازع القوانين في العلاقات الدولية، العراق، دار وائل للنشر 2005

- سمير عبد الحميد علي إدارة الهيئات الرياضية، الإسكندرية، منشآت المعارف 1999
- صادق الحسني، التحليل المالي و المحاسبي ، الأردن، دار مدجلاوي للنشر والتوزيع، عمان 1998
- عادل محمد، التربية البدنية للخدمة الإجتماعية، دار النهضة العربية الجزائر 1992
- عبد الحلیم كراجه، الإدارة و التحليل المالي (أسس مفاهيم تطبيقات)، عمان دارالصفاء للطباعة و النشر و التوزيع 2004
- عبد الحميد حنفي ، محمد سليمان أحمد، الوضع القانوني ، العراق، دار وائل للنشر 2005
- عبد الله شوقي حسين، التمويل و الإدارة المالية، القاهرة، دار النهضة العربية 1983
- عصام عبد الحق، التدريب الرياضي ، دار الكتب الجامعية، مصر 1986
- علي عمر منصور، الرياضة للجميع، المنشئة الشعبية للنشر 1980
- علي يحي المنصوري، الثقافة الرياضية، الجزء الأول 1971
- عواطف أبو العلاء، التربية السياسية للشباب و دور الرياضة، دار النهضة العربية
- فايز، التربية الرياضية الحديثة، دمشق، دار دراسة الترجمة 1983
- فائق حسين أبو حلیمة، الحديث في الإدارة الرياضية، عمان، دار وائل 2003
- كمال الدين عبد الرحمان درويش و محمد صبح حسان ، موسوعة مناج نت إدارة الرياضة في مطلع القرن الجديد، القاهرة، دار الفكر العربي ، المجلد الثالث 2004

- كمال درويج و أمين أنور الخولي ، أصول الترويج و أوقات الفراغ، دار الفكر العربي ، القاهرة 199
- لوقان عبيدات، عبد الرحمان عدس، كايد عبد الحق، البحث العلمي ، مفهومه وأدواته وأساليبه، دار الفكر
- ليلي يوسف، سيكولوجية اللعب، التربية الرياضية، مكتبة أنجيلو المصرية 1982
- محمد الناشد، التخطيط المالي و النفدي الإدارة المالية، حلب مديرية الكتب والمطبوعات الجامعية 1998
- محمد حسن علاوي، علم النفس الرياضي ، دار المعارف، مصر 1986
- محمد سليمان الأحمد، وديع ياسين التكريتي و لؤي غانم الصمدي، الثقافة بين القانون و الرياضة، العراق، دار وائل 2005
- محمد عبده، صالح الحوس، مفتي إبراهيم محمد، أساسية كرة القدم، القاهرة، دار عالم المعرفة 1994
- محمد عثمان إسماعيل حميد، التمويل و الإدارة المالية في منظمات الأعمال، القاهرة دار النهضة العربية 1995
- مصطفى محمد، تاريخ التربية البدنية و الرياضية، القاهرة، دار الفكر العربي 1999
- مفتي إبراهيم حماد، الترتيب الرياضي الحديث، القاهرة، دار الفكر العربي 1998
- مفتي إبراهيم محمد، الدفاع لبناء الهجوم في كرة القدم، القاهرة، دار الفكر العربي 1994
- منذر هاشم الخطيب، تاريخ التربية البدنية، الجزء الأول، بغداد 1988

- منير إبراهيم هندي، الفكر الحديث في مجال مصادر التمويل، الإسكندرية، منشآت المعارف
1998

- ناصر دادي عدون، إقتصاد المؤسسة، الجزائر، دار المحمدية العامة 1998

- ناصر دادي عدون، تقنية مراقبة التسيير، الجزائر، دار المحمدية العامة 2000

المجلات:

- الجريدة الرسمية لوزارة الشبيبة و الرياضة بالجزائر 1991 / 1997

- الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، وزارة الشباب و الرياضة 1996

المراجع باللّغة الفرنسية

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

الملاحق



جامعة محمد خيضر بسكرة

كلية العلوم الاجتماعية والعلوم الانسانية

قسم التربية البدنية والرياضية



استمارة استبيان : موجهة لمسؤولي النوادي الرياضية

في إطار إنجاز مذكرة لنيل شهادة لسانس في التربية البدنية والرياضية ، تحت عنوان: التمويل المالي للأندية الرياضية والتأثير على مردوديتها نطلب منكم سادتي ملاً هذه الاستمارة بالإجابة علي أسئلتها من اجل التوصل إلي نتائج تفيدنا في دراستنا

في الأخير تقبلوا منا فائق الاحترام و التقدير.

ملاحظة: ضع علامة (x) أمام الإجابة المختارة.

1) ما هي المصادر المالية لناديكم؟

دائمة مؤقتة

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

كافية غير كافية

3) هل النادي يبحث عن الممول أو العكس؟

الممول النادي

4) أعط نسب المساهمة من طرف:

الدولة المؤسسات الأخرى

5) هل الميزانية التقديرية غطت احتياجات الموسم الرياضي؟

نعم لا

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

نعم لا

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

نعم لا

8) ما هي نسب الأموال التي تصرف على؟

الأجور النقل الإيواء

المطاعم نفقات أخرى

9) كيف تضبط الحسابات في ناديتكم؟

كل شهر 6 أشهر كل عام

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

نعم لا

11) هل لناديتكم ملعب خاص به؟

نعم لا

12) هل تتمكنون من برمجة حصص تدريب حسب الاحتياجات؟

نعم لا

13) هل الملعب الذي تتدربون فيه مجهز بأرضية و تجهيزات مناسبة لإجراء منافسات رسمية؟

نعم لا

14) هل النادي تحمل مصاريف صيانة الملعب؟

نعم لا

15) من يتكفل بتقديم منح المباراة للاعبين؟

الممول النادي

جامعة محمد خيضر بسكرة



كلية العلوم الاجتماعية والعلوم الانسانية

قسم التربية البدنية والرياضية



استمارة استبيان : موجهة للاعبين.

في إطار إنجاز مذكرة لنيل شهادة لسانس في التربية البدنية و الرياضية ، تحت عنوان: التمويل المالي للأندية الرياضية و التأثير على مردوديتها نطلب منكم سادتي اللاعبين ملاً هذه الاستمارة بالإجابة على أسئلتها من أجل التوصل إلى نتائج تفيدنا في دراستنا.

في الأخير تقبلوا منا فائق الاحترام و التقدير.

ملاحظة: ضع علامة (X) أمام الإجابة المختارة.

1) بصفتكم لاعبين ، هل تعاونون من مشاكل مالية مع النادي من ناحية الأجور؟

نعم لا

إذا كانت الإجابة ب : نعم ، فكيف تتصرفون؟

.....

2) هل الملعب الذي تتدربون فيه مجهز بأرضية وتجهيزات مناسبة لإجراء

منافسات رسمية؟

نعم لا

3) هل تستفيدون من منح عند إبرام ناديك معقود مع أحد الممولين؟

نعم لا

4) هل تتلقون منح زائدة عند تأهلكم لأحد البطولات؟

نعم لا

5) هل لكم الكلمة في اختيار الممول؟

نعم لا

الملخص

لقد كان هدفنا من خلال إجراء هذا البحث إبراز دور التمويل المالي للأندية الرياضية و ماله من أهمية في تطوير الأندية ومدى تأثيره على مردودية الفرق الرياضية، والبحث في نفس الوقت عن أشكال التمويل ومصادره، وكذا هيكله النوادي، والتعرف على طرق استخدام الأندية لأموالها ببلادنا على مستوى القسم الثاني هواة شرق إلا أننا ارتكزنا بصفة عامة على التمويل. فوضعنا فرضية عن واقع عدم وضع مخطط مالي يعتمد عليه النادي في تسيير أمواله وسوء التسيير المالي يعود سلبا على المردود الرياضي .

لهذا وقصد التحقق من صحتها او بطلانها قمنا بتوزيع استبياني على عينة البحث، وكان الأول على شكل أسئلة موجهة إلى خمسة (5) مسؤولين للأندية التي سبق ذكرها واستبيان آخر للاعبين الفرق. وبعد حصولنا على النتائج استعملنا أسلوب النسبة المئوية، للكشف عن دلالة الأجوبة المتحصل عليها، وإثبات الفرضيات الجزئية المقترحة أو نفيها.

بعد تحليل ومناقشة النتائج وجدنا أن مستوى اختيار طرق إنفاق الأموال على الأندية الرياضية في بلادنا متوسط لم يرقى الى المستوى المطلوب، مع ذكر السبب الذي يعود إلى نقص أو عدم تمويلها من طرف الدولة والإدارة الوصية والشركات الأخرى... فتدني مستوى الفرق الرياضية وضعفها سببه نقص التدعيم المالي وسوء التسيير المالي للأندية.

Abstract

It has been our goal by conducting this research highlight the role of the financial funding for sports clubs and money is important for the club development and its impact on the profitability of sports teams, and search at the same time all forms of funding and sources, as well as the restructuring of clubs, and to identify ways to use the clubs for their money in our country at the level of section II buffs east but we Artkzna in general funding. We make an assumption about the reality of non-financial planner status depends upon the club in the conduct of his money and poor financial management back negatively on the yield Sports.

For this and inadvertently validated or disproven We have distributed questionnaires to a sample search, and was the first in the form of questions addressed to the five (5) officials of the clubs already mentioned questionnaire and another for players teams. After we get the results we use the percentage method, for the detection of an indication answers obtained, proof of the proposed partial hypotheses nor disproved.

After analysis and discussion of the results and found that the level of choice of ways to spend money on sports clubs in our country, the average did not rise to the level required, with the stated reason that due to the lack or funded by the state and administration wills and other companies ... The low level of sports teams and weakness caused by lack of fiscal consolidation and poor financial management of clubs.