مجلة تفوق في علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية/المجلد: 06/العدد: 02- 2021، ص: 615_636
ISSN: 2507-7201 EISSN: 2602-6899 NDL: 787-2016
ASJP: https://www.asjp.cerist.dz/en/PresentationRevue/208

الاستثمار الرياضي كآلية لتحقيق الاستقلالية المالية لدواوين المركبات المتعددة الرياضات دون اللجوء لتمويل الدولة.

Sports investment as a mechanism to reach financial autonomy for the multi-sport office parks without resorting to public funding.

بن سالم صلاح الدين*[1]، بوطالبي يحي[2]،
[1] جامعة الجزائر-3- (الجزائر)، Bensalem.salahists@gmail.com
[2] جامعة الجزائر-3- (الجزائر)، Boutalbiyahya24@gmail.com

تاريخ الإرسال: 2021/06/08	تاريخ القبول:2021/10/17	تاريخ النشر: 2021/12/15

الملخص:

تهدف الدراسة إلى التعرف على دور الاستثمار الرياضي في تحقيق الاستقلالية المالية لدواوين المركبات المتعددة الرياضات بعيدا عن الدعم المالي للدولة، لهذا الغرض استخدمنا المنهج الوصفي في دراستنا على عينة متكونة من 48 مسيرا ينتمون الى05 دواوين، تم اختيارها بشكل عشوائي كما استخدمنا استمارة الاستبيان لجمع البيانات، حيث انه وبعد جمع النتائج ومعالجتها إحصائيا تم التوصل الى ضرورة تغيير القانون الأساسي للدواوين بتغيير طبيعة الديوان الى مؤسسة وطنية ذات طابع صناعي وتجاري، وفتح المجال لممارستها أنشطة ربحية، خاصة في ضل الظروف الاقتصادية أثناء وبعد جائحة كورونا اين تصبح الرياضة قطاعا ذو عبئ على الخزينة العمومية، كما تم التوصل الى فعالية الاستثمار في تحقيق التمويل الذاتي، من خلال الاستغلال الأمثل للموارد المتاحة.

الكلمات المفتاحية:الاستثمار الرياضي، الاستقلالية المالية، ديوان المركب متعدد الرياضات.

Abstract:

The Object of the study aims to reveal the role of sports investment as a mechanism to reach financial autonomy for the offices of the omnisport parks without resorting to public funds, for this purpose, we used the descriptive method in order to achieve accurate results On a sample composed of 48 managers from 05 offices, Chosen randomly stratified, , we used also the questionnaire form to collect data; After the treatment of the results statistically, we concluded to the necessity of changing the statue of the offices to lucrative establishment especially under the

*المؤلف المرسل.

recent economic circumstances during and after covid-19; we find also the effectiveness of the investment as a mechanism to reach self-finance.

Key words: Sports investment; financial autonomy; The Multi-sport office parks.

1- مقدمة:

تعد الرياضة أحد فروع الاقتصاد الحديث، سواء كمنتج أو شريك في الإنتاج او كمسوق، لذا فان الاستثمار فيه يعد أولوية اقتصادية نظرا للدور الذي يلعبه في مسار النظام الاقتصادي ، لاسيما و انه وثيق الارتباط و الصلة ، بمتغيرات الدخل و الادخار و الاستهلاك ، و مستوى التشغيل، و مستوى النمو و التنمية الاقتصادية (عيسى، 2015)، فمن بين الجوانب المهمة في المؤسسة الرياضية هي الجانب المالي ، لذا وجب على المسيرين الماليين على مستوى المؤسسة الرياضية الاستثمار في هذا الجانب بهدف ضمان الاستقرار المالي للمنشاة و ذلك بالعمل على التنويع في مصادر التمويل و عدم الاعتماد فقط على مصدر واحد لما يشكله من خطر على استمرارية نشاط المؤسسة الرياضية و تنافسيتها (Irving Rein, 2015) ، فالمؤسسة الرياضية الرائدة في ميدان الأعمال تنشأ فيها دورات استثمارية تمر عبر مراحل و خطوات تحدد فيها صلاحياتها المادية و المعنوية، أي على مستوى المردود الرياضي، هذه الإجراءات ستكون سهلة التطبيق في بعض المؤسسات الرياضية عكس مؤسسات أخرى و هذا حسب درجة اعتمادها في تمويلها على المال العام (government, 2015) ، ان ديوان المركب المتعدد الرياضات واحد من تلك المؤسسات الرياضية التي يجب ان تسعى الى تحقيق استقلاليتها المالية و تخفيف العبء على الخزينة العمومية و هو الشيء الذي باستطاعتها القيام به، و ذلك بالعمل على الاستثمار في مواردها المالية و البشرية و منشاتها الرياضية باعتبارها تمثل بالنسبة للعملاء المتعلقين بنشاطات الهيئة الرياضية، المورد أو الوحدة المنتجة التي توفر سلع و خدمات تلبي طلبات المستهلك و تعمل لأجل تحقيق رضا هؤلاء العملاء و المستفيدين بتبني سياسات

استراتيجيه، الشيء الذي يعني اتخاذ مسار إنتاجي يوازي لاحتياجاتهم (الشافعي، 2003) ، ان تحقيق الاستقلالية المالية هو إجراء سيضمن تجنب تبعات الأزمة الاقتصادية و المالية و الاجتماعية خلال التسعينات و التي عاشتها معظم الدول الإفريقية، بما في ذلك الجزائر. و التي من خلالها فرض صندوق النقد الدولي على هذه الدول المستدينة حزمة من الإجراءات، من بينها سحب التمويل عن القطاعات الغير منتجة، و من بينها قطاع الرياضة (Patrick و Kaach، 2004).

ان دور الدولة يجب ان يرتكز على الاستثمار في الرياضة بطريقة غير مباشرة، و ذلك عن طريق تطوير البني التحتية، بما في ذلك الطرق و المطارات و المواصلات و الإعلام و الاتصال و الفنادق الخ، و التي تشجع الاستثمار الأجنبي و السياحة (Reiche، 2015).

إشكالية الدراسة: إن الاعتماد المستمر للمؤسسات الرياضية العمومية على الدعم المالي للدولة و الجماعات المحلية ، مع وجود إمكانية التمويل الذاتي لكل نشاطاتها من خلال مواردها المتاحة، هذا من جهة، و من جهة أخرى فالظرف الاقتصادي الهش الذي تعيشه الجزائر من تبعيتها الاقتصادية الكاملة على قطاع المحروقات، و التقلبات المستمرة لأسعار النفط ، و ما بعد الوباء، جعلنا نفكر في التخفيف و لو بجزء بسيط من النفقات الموجهة لهذا لقطاع، و تخصيها لقطاعات أخرى ذات أولوية .

ان التحدي الذي نود الخوض فيه، هو العمل على الخروج بدواوين المركبات المتعددة الرياضات من التسيير الكلاسيكي الراكد المتكل على الخزينة العمومية، الى مؤسسة رياضية تنافس القطاع الخاص، و تحقق التمويل الذاتي و تعيد الاعتبار لإطاراتها الغير مستغلة، و هذا ما يجعلها تحقق قيمة مضافة

للاقتصاد الوطني، و لقد تناول العديد من الباحثين مجال الاستثمار الرياضي في جوانبه الثلاثة، سواء في الجانب المالي او البشري او المادي، و من الدراسات السابقة والمرتبطة ببحثنا نجد دراسة (علي، 2019)"علاقة الاستثمار الرياضي بتحسن المنشات الرياضية و الموارد البشرية"، و كان هدف الدراسة الكشف عن المسببات و العوامل التي تعرقل نمو وتطور الاستثمار في الجزائر في المجال الرياضي و عوامل و آليات تصحيحها و دراسة واقع و آفاق الاستثمار في المجال الرياضي بالكشف عن المشاكل التي يعاني منها و إيجاد الحلول في ظل الخطة التنموية الشاملة و الاقتصاد الراهن، حيث استخدم الباحث المنهج الوصفي و اعتمد على استمارة الاستبيان التي قسمها الى أربع محاور كأداة للدراسة، وجهت الى 30 مسيرا بديوان المركب الاولمبي، وقد توصلت الدراسة الى ان وعي المسؤولين في مجال التسويق الرياضي له دور في زيادة رأس مال المؤسسات الرياضية ويعمل كممولها و ان الدولة هي المصدر الأول لتمويل المؤسسات الرياضية في الجزائر، كما نجد أيضا دراسة (احمد، 2015) "دور إدارة الموارد البشرية في استقطاب الاستثمار الرياضي و إبراز مفهوم الربح لدى المؤسسة الرياضية"، حيث أجريت هذه الدراسة بالجزائر، وانحصرت مشكلة الدراسة في التعرف على الأبعاد دور الموارد البشرية في استقطاب الاستثمار الرياضي، وطبقت على عينة مقدارها 50 مسيرا للمؤسسات الرياضية، استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي عن طريق المدخل المسحي الذي اعتمد على الاستبانة كأداة للدراسة، وقد توصلت الدراسة الى عدد من النتائج من أهمها عدم تواجد إدارة موارد بشرية حقيقية على مستوى المؤسسات الرياضية بالإضافة الى ان إدارة الموارد البشرية لا تلعب دور في استقطاب الاستثمار الرياضي، مع مصادر الدخل الفعالة بالمؤسسات الرياضية تتمحور أساسا على الموازنات الحكومية فقط، هذا ما أدى به طرح التساؤل التالي:

- هل للاستثمار الرياضي دور في تحقيق الاستقلالية المالية لدواوين المركبات المتعددة الرياضات؟.

من خلال ما سبق، قمنا بصياغة فرضية عامة وثلاث فرضيات جزئية، نجدها كحلول أولية لمعالجة موضوعنا هذا، وهي كالآتي:

- للاستثمار الرياضي الدور الكامل والفعال في تحقيق الاستقلالية المالية لدواوين المركبات المتعددة الرياضات، دون اللجوء للتمويل العمومي؟.

و للإجابة على هذه التساؤلات اقترحنا الفرضيات الجزئية التالية:

- الاستثمار الرياضي هو الآلية الوحيدة التي تمكن دواوين المركبات المتعددة الرياضات من تحقيق استقلاليتها المالية، دون اللجوء للتمويل العمومي.
- بإمكان دواوين المركبات المتعددة الرياضات ابتكار مصادر تمويل غير التمويل العمومي تساهم في تحقيقها لاستقلاليتها المالية.
- الإطار القانوني لدواوين المركبات المتعددة الرياضات يحول دون تحقيقها لاستقلاليتها المالية.

2- الهدف العام من الدراسة : نظرا للوضعية الاقتصادية و المالية التي تعيشها الجزائر مؤخرا في ظل الوباء، تراء إلينا البحث عن مخارج للازمات التي من الممكن ان تمس القطاع الرياضي، و لغرض تخفيف العبء على الخزينة العمومية، حيث تكمن أهمية هذا البحث في إبراز الدور الذي يلعبه الاستثمار الرياضي في تحقيق القيمة المضافة للاقتصاد، بالإضافة الى إبراز الإمكانات التي تملكها دواوين المركبات المتعددة الرياضات، و قدرتها على تحقيق التمويل الذاتي، كل هذا بهدف العمل على إيجاد مصادر تمويل ذاتي

لدواوين المركبات المتعددة الرياضات تغنيها عن دعم الدولة، والاستغلال المثالي للموارد البشرية التابعة لها، و العمل على استغلال المنشات الرياضية التابعة لها بشكل يسهم في تكثيف الممارسة الرياضية ومن جهة و تحقيق العائد المالي من جهة أخرى، بالإضافة الى الخروج بإستراتيجية للتحول من قطاع استهلاكي الى قطاع مدر للقيمة المضافة للاقتصاد الوطني عن طريق إعداد إجراءات قانونية تسمح بمزاولة المؤسسات الرياضية ذات الطابع الإداري لأنشطة اقتصادية ربحية.

3- التحديد الإجرائي للمفاهيم الواردة في البحث:

- **الاستثمار الرياضي:** ان الاستثمار الرياضي وفق نظرة الباحث هو الاستغلال الكامل لكل موارد المؤسسة الرياضية العمومية مالية و بشرية و مادية و معلوماتية و قانونية ، في سبيل تحقيق التمويل الذاتي لمختلف نشاطاتها ، هذا من جهة ، بالإضافة الى تحقيق أهداف المؤسسة الرياضية ، من تشجيع و تكثيف للممارسة الرياضية و تحسين النتائج الرياضية على المستوى الوطني و الدولي ، من خلال تحقيق المنفعة العمومية و الصالح العام و مرافقة رياضيي النخبة و المستوى العالي.

- **الاستقلالية المالية:** هي عملية تنسّق فيها الجهود و ترشّد القرارات بهدف الوصول إلى تغطية كل أنشطة الديوان من خلال الموارد المالية المتاحة، بعيدا عن التمويل العمومي و بناءً على أسس الإدارة المعروفة الشاملة و التي هي :للتخطيط، التنظيم, التنسيق، إصدار الأوامر، تنفيذها ثم الرقابة ، و العمل على تغطية المتطلبات المتزايدة و الكبيرة بالموارد المالية المحدودة، بالإضافة الى البحث عن مصادر تمويل أخرى لتغطية النفقات المتزايدة.

- **دواوين المركبات المتعددة الرياضات:** هي مؤسسات عمومية ذات طابع إداري تنشاها الدولة لخدمة القطاع الرياضي من كافة الجوانب، تكون مهمتها الأساسية تحقيق المنفعة العمومية و الصالح العام و تكثيف الممارسة الرياضية

لجميع الشرائح و الفئات العمرية ، بالإضافة الى المرافقة الخاصة للحركة الرياضية الوطنية ، من اتحاديات و رابطات و نوادي هاوية ، و كذا رياضة النخبة و المستوى العالي ، و هذا وفق قوانين و هيكل تنظيمي تخضع له، و تم إنشائها وفق المرسوم التنفيذي رقم 05-492 المؤرخ في 20 ذي القعدة عام 1426 الموافق ل 22 ديسمبر 2005 المتضمن تعديل القانون الأساسي لدواوين المركبات المتعددة الرياضات.

4- الإجراءات المنهجية المتبعة في الدراسة:

4-1 الطريقة والأدوات:

- **المنهج المتبع:** اعتمدنا في هذه الدراسة على المنهج الوصفي باعتباره المنهج ألانسب للدراسة.

- الدراسة الإستطلاعية: الغرض منها هو دراسة نوعية التنظيم هناك و الإدارة المالية، و ما تشهده الوظيفة من ثغرات و عراقيل ، إضافة إلى ذلك سمحت الدراسة الاستطلاعية بالاطلاع على هيكلة القسم المالي و للإمكانيات التي تملكها الدواوين و كذا معرفة المركز المالي و نوعية الموارد و ما يقابلها من نفقات و غيرها، و ذلك من خلال الاستفادة من عملنا في دواوين المركب المتعدد الرياضات برتبة مستشار في الرياضة، تخصص تسيير رياضي حيث ان موضوع دراستنا كان نابعا من ملاحظاتنا لمختلف الوثائق المحاسبية التي كانت بحوزتنا أثناء عملنا في مصلحة المحاسبة لديوان المركب المتعدد الرياضات لولاية الجزائر، و التي تبين لنا من خلالها القصور في الجانب المحاسبي و كذا جانب التسيير.

و من هذه الدراسة الاستطلاعية استنتجنا عدة ملاحظات أولية منها:

- ✓ معرفة الهيكلة التنظيمية دواوين المركب المتعدد الرياضات و وضعها القانوني و الوظيفي و و المنشات الرياضية التابعة لها.
- ✓ كذلك سمحت الدراسة الاستطلاعية بالحصول على مجموعة من التقارير المالية و الميزانيات .
- ✓ إعداد أدوات البحث وتجريبها والوقوف على خصائصها السيكومترية من حيث صدقها وثباتها وقدرتها على قياس متغيرات البحث.
- ✓ التأكد من صلاحية التعليمات والبيانات للأداة وسلامة لغتها وسهولة فهم أفراد العينة لها.

– **العينة وطرق اختيارها:** تم اختيار العينة بطريقة طبقية عشوائية، من بين دواوين المركبات المتعددة الرياضات على المستوى الوطني فوقع الاختيار على 05 ولايات، تم فيها استجواب 48 مسيرا.

– **مجالات الدراسة:**

– **المجال المكاني:** يتمثل المجال المكاني محل الدراسة في دواوين المركبات المتعددة الرياضات بالولاية، و التي يتمثل عددها في 05 دواوين، و هي: سطيف، باتنة، أم البواقي، الشلف، الجزائر.

– **المجال الزماني:** تم البدء في هذه الدراسة مع نهاية سنة 2020 الى غاية ماي 2021.

– **إجراءات البحث:**

المتغير المستقل: الاستثمار الرياضي.

المتغير التابع: الاستقلالية المالية لدواوين المركبات المتعددة الرياضات.

– **الأداة:** تم الاعتماد في هذه الدراسة على استمارة الاستبيان، حيث احتوى الاستبيان على ثلاث محاور، كل محور يضم 05 أسئلة مغلقة، تكون فيها الإجابة ب(نعم) او (لا).

– **الأسس العلمية للأداة:** تعتبر درجة الصدق هي العامل الأكثر أهمية بالنسبة للمقاييس و الاختبارات و هو يتعلق أساسا بنتائج الاختبار، حيث تعتبر أداة البحث صادقة عندما تقيس ما يفترض ان تقيسه (إبراهيم، 2011)، و قد تم التحقق من صدق الأداة من خلال الجوانب التالية:

– **الصدق و الثبات:** :تكون الأداة صادقة إذا كانت تقيس ما وضعت لقياسه، حيث تم عرض الاستبيان في صورته الأولية على مجموعة محكمين من ذوي الخبرة برتبة بروفسور و أستاذ محاضر أ في مجال التخصص مرفقا بإشكالية الدراسة و فرضياتها و أهدافها، بهدف إبداء الرأي في مدى تناسب العبارات 15 و المحاور الموافقة لها بالإضافة الى وضوح العبارات و دقتها في قياس ما وضعت لأجله ، الى ان تم الاتفاق على الشكل النهائي لاستمارة الاستبيان.

الصدق الذاتي لأداة الدراسة: يعتمد هذا النوع في حساب الصدق على مفهوم مؤداه ان صدق الاختبار معناه تطابق او اقتراب الدرجات الفعلية التي حصل عليها الأفراد من الدرجات الحقيقية المفترض حصولهم عليها لو كان الاختبار نموذجا. حيث يتم حسابه كالتالي:

- معامل الصدق الذاتي لأداة الدراسة = **معامل الثبات**√
- معامل الصدق الذاتي لأداة الدراسة = √0.892 .
- معامل الصدق الذاتي لأداة الدراسة = 0.944.

معامل الثبات: الثبات يعني ان تكون الاختبارات على درجة كبيرة من الدقة ، و يعني الاستقرار في نتائج الاستبيان عدم تغييرها بشكل كبير لو تم إعادة

توزيعها على أفراد العينة، عدة مرات، خلال فترات زمنية معينة، وللتحقق من ثبات الاستبيان قام الباحث باستخدام أسلوب تطبيق و إعادة تطبيق الاستبيان على عينة الدراسة الاستطلاعية حيث بلغ عددهم 20 فردا وذلك بفاصل زمني مدته 15 يوما بين التطبيقين، وقد تم التحقق من أداة الدراسة عن طريق استعمال معامل (**ألفا كرونباخ Cronbach's Alpha**) كما هو مبين في الجدول الموالي:

الجدول رقم 02: معامل ألفا كرونباخ Cronbach's Alpha

باستخدام برنامج SPSS و عند مستوى الدلالة0.05.

محاور الاستبيان			معامل ألفا كرونباخ Cronbach's Alpha	
			عدد العبارات	القيمة
محاور الاستبيان	01	المحور الأول	05	0.799
	02	المحور الثاني	05	0.711
	03	المحور الثالث	05	0.873
جميع عبارات الاستبيان			15	0.892

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن معامل ألفا كرونباخ لكل محاور الاستبيان تتراوح بين (0.711-0.873) و هي معاملات مرتفعة، وكذلك معامل ألفا لجميع عبارات الاستبيان معا بلغ 0.892 و هذا يدل على أن أداة الدراسة ذات ثبات كبير.

- الأدوات الإحصائية:

- **النسبة المئوية** : بما أن البحث كان مختصرا على البيانات التي يحتويها الاستبيان فأفضل وسيلة إحصائية لمعالجة النتائج المتحصل عليها هو استخدام النسبة المئوية.

طريقة حسابها: النسب المئوية تساوي : عدد التكرارات x 100 / العينة.

- **قانون ك تربيع (k^2):** بالإضافة إلى درجة الحرية التي توضح المقاييس الجدولية التي توصل إليها العلم لتقدير قيم تقارن مع القيم المحسوبة عن طريق k^2 لتوضيح مستويات الدلالة الإحصائية على صدق الفرق في تأثير العوامل في الفرضيات البحثية المراد التحقيق فيها(السامرائي، 1977)، و يتم حسابه وفقا للمعادلة التالية:

كا^2 = مج (التكرارات المشاهدة – التكرارات المتوقعة)

التكرارات المتوقعة

4-2 عرض وتحليل النتائج:

عرض وتحليل نتائج المحور الأول: الاستثمار الرياضي لدواوين المركبات المتعددة الرياضات.

الجدول 03:نتائج أسئلة المحور الأول(قيم التكرار، النسب المئوية، كا^2)

رقم العبارة	التكرار	الإجابة	كا^2 " كاي تربيع" Chi-Squre	درجة الحرية	مستوى الدلالة	الاستنتاج الإحصائي

	النسبة %	نعم	لا	المحسوبة	المجدولة			
01	تكرار	41	07	24.08	03.84	01	0.05	دالة إحصائيا
	%	85.42	14.98					
02	تكرار	48	00	48	03.84	01	0.05	دالة إحصائيا
	%	100	00					
03	تكرار	39	09	18.75	03.84	01	0.05	دالة إحصائيا
	%	81.25	18.75					
04	تكرار	37	11	14.08	03.84	01	0.05	دالة إحصائيا
	%	77.08	22.92					
05	تكرار	32	16	05.33	03.84	01	0.05	دالة إحصائيا
	%	66.67	33.33					

من خلال الجدول 03 يتبين بان قيمة كا^2 المحسوبة اكبر من قيمة كا^2 الجدولية المقدرة ب(3.84) و ذلك عند مستوى دلالة 0.05 و درجة حرية و 01، و ذلك بالنسبة لجميع أسئلة المحور الأول مما يشير الى وجود دلالة إحصائية لنتائج الإجابات المتحصل عليها، حيث أجاب أغلبية المسيرين في العبارة رقم 01 و 03 بان انتهاج الاستثمار الرياضي كآلية لتحقيق الاستقلالية المالية هو الأنسب و ان بإمكانه تغطية نفقات الديوان، كما خلصت نتائج العبارة 02 بإجماع المستجوبين على الاعتماد التام للدواوين

على الدعم المالي للدولة و الجماعات المحلية في تمويل أنشطتها، و إمكانية توفير إيراد قد يحسن من وضعيتها المالية عن طريق الاستغلال الأمثل للموارد المتاحة، فيما كان هناك اختلاف حول قدرة الديوان في الموافقة بين تحقيق المنفعة العمومية و الصالح العام و هي مهمتها الرئيسية و بين المهام التجارية.

- **عرض وتحليل نتائج المحور الثاني** :آليات التمويل البديلة لدواوين المركبات المتعددة الرياضات.

الجدول 04:نتائج أسئلة المحور الثاني(قيم التكرار، النسب المئوية، كا^2)

رقم العبارة	التكرار	الإجابة		كا^2 " كاي تربيع" Chi-Squre		درجة الحرية	مستوى الدلالة	الاستنتاج الإحصائي
	النسبة %	نعم	لا	المحسوبة	المجدولة			
01	تكرار	42	06	27	03.84	01	0.05	دالة إحصائيا
	%	87.50	12.5					
02	تكرار	03	45	36.75	03.84	01	0.05	دالة إحصائيا
	%	6.25	93.75					
03	تكرار	38	10	16.33	03.84	01	0.05	دالة إحصائيا
	%	79.17	20.83					
04	تكرار	35	13	10.08	03.84			دالة

	%	72.91	27.08			01	0.05	إحصائيا
05	تكرار	41	07	24.08	03.84	01	0.05	دالة إحصائيا
	%	85.42	14.58					
	%	70	30					

من خلال الجدول 04 يتبين بان قيمة كا^2 المحسوبة اكبر من قيمة كا^2 الجدولية المقدرة ب(3.84) و ذلك عند مستوى دلالة 0.05 و درجة حرية 01، و ذلك بالنسبة لجميع أسئلة المحور الثاني، مما يشير الى وجود دلالة إحصائية لنتائج الإجابات المتحصل عليها، حيث تبين العبارة رقم 01 ان 87.50 % من إطارات الديوان المستجوبين بأنه المنشات الرياضية لو كانت تابعة للقطاع الخاص لحققت أرباح من وراء أنشطتها حيث أنها ستدر إيراد اكبر لو تم استغلالها بشكل امثل و هو ما تم الإجماع عليه، و يرون بان الحل في استحداث مصادر تمويل أخرى مثل تنظيم تظاهرات رياضية بمقابل و حقوق التذاكر و تأجير المحلات و كذا حقوق بث المقابلات و حقوق التسمية و التسويق الرياضي الخ، كل هذا من شانه تحقيق الاستقلالية المالية للديوان.

عرض وتحليل نتائج المحور الثالث :الإطار القانوني لدواوين المركبات المتعددة الرياضات.

الجدول 05:نتائج أسئلة المحور الثالث(قيم التكرار، النسب المئوية، كا^2)

رقم العبارة	التكرار	الإجابة	كا^2 " كاي تربيع" Chi-Squre	درجة الحرية	مستوى الدلالة	الاستنتاج الإحصائي

	النسبة %	نعم	لا	المحسوبة	المجدولة			
01	تكرار	40	08	21.33	03.84	01	0.05	دالة إحصائيا
	%	83.33	16.67					
02	تكرار	37	11	14.08	03.84	01	0.05	دالة إحصائيا
	%	77.08	22.91					
03	تكرار	29	19	02.08	03.84	01	0.05	غير دالة إحصائيا
	%	35	65					
04	تكرار	35	13	10.08	03.84	01	0.05	دالة إحصائيا
	%	72.91	27.08					
05	تكرار	36	12	12	03.84	01	0.05	دالة إحصائيا
	%	75	25					

من خلال الجدول 05 يتبين بان قيمة كا^2 المحسوبة اكبر من قيمة كا^2 الجدولية المقدرة ب(3.84) و ذلك عند مستوى دلالة 0.05 و درجة حرية 01، و ذلك بالنسبة لأغلبية أسئلة المحور الثالث، مما يشير الى وجود دلالة إحصائية لنتائج الإجابات المتحصل عليها، حيث جاءت العبارة 01 و02 لتوضيح بان هناك قصور في القوانين الأساسية للديوان و الموظف و ان على الوزارة الوصية تدارك النقص، و ان المورد البشري يفتقر لمهارات التسيير المالي التي يمتلكها الخواص و ان تحويل الديوان من الطابع العمومي الى الطابع الصناعي و التجاري من شانه ان يسهم بشكل كبير في زيادة الممارسة

الرياضية و من ثم الاستقلالية المالية نتيجة زيادة المداخيل، فيما يرى 75 % من إطارات الديوان المستجوبين بان التدخل المباشر للدولة في قطاع الرياضة هو سبب النتائج السلبية التي يعاني منها القطاع.

4-3 مناقشة النتائج:

- **مناقشة نتائج الفرضية الأولى:** يمكن تفسير النتائج التي توصلت إليها الدراسة من خلال المحور الأول بان الاستثمار الرياضي هو الآلية الوحيدة التي من شانها تحقيق الاستقلالية المالية للدواوين، و المخرج الوحيد لتوفير مصادر تمويل أخرى غير تلك المتعلقة بالدعم العمومي، غير ان هناك متطلبات مهمة جدا و هي التركيز على الأعمدة الثلاث للاستثمار كل على حدا، و التي هي الجانب البشري و الجانب المالي و المنشات الرياضية الى جانب عملها على تحقيق المصلحة العمومية و الصالح العام ، و هذا بهدف تخفيف العبء على الخزينة العمومية نظرا لوجود إمكانية لها، و ذلك باستخدام عدة أساليب تضمن لها تدفق مالي مستقل، وتتفق هذه النتائج جزئيا مع ما توصلت إليه دراسة (مقصودة عبد القادر، جوان 2020) والذي خلص الى الدور الفعال الذي يلعبه الاستثمار الرياضي في إنعاش الاقتصاد و المؤسسات الاقتصادية من خلال المؤسسات الرياضية التي أصبحت وجهة المؤسسات الخاصة التي تستغل قاعدتها الجماهيرية و قيمها السامية للترويج لمنتجاتها بمقابل مالي، كما توصلت دراسة (احمد، 2015) الى ان مصادر الدخل الفعالة بالمؤسسات الرياضية تتمحور أساسا على الموازنات الحكومية فقط و ان المخرج من هذه التبعية هو الاستثمار الرياضي، و حسب الدراسة فان الفرضية الأولى محققة.

- **مناقشة نتائج الفرضية الثانية:** يمكن تفسير النتائج التي توصلت إليها الدراسة من خلال المحور الثاني بان للدواوين عدة موارد غير مستغلة بشكل كامل و هذا يؤثر بشكل كبير على إيراداته، و هذه الموارد تشكل مصدر

التمويل الذاتي لها، و التي يمكن ان تتخذ عدة أشكال منها تنظيم التظاهرات و الإشهار و حقوق البث و التذاكر و الرعاية الخ، و هي نفسها إيرادات المؤسسات الرياضية الخاصة، و التي تحقق أرباحا من أنشطتها و لا تستفيد من أي شكل من أشكال الدعم، و هو ما يتفق مع دراسة (علي، 2019)التي خلصت الى ان الدولة هي المصدر الأول لتمويل المؤسسات الرياضية في الجزائر و ان النقص في تنوع الاستثمار يؤدي إلى عجز المؤسسات الرياضية في تغطية مصاريفها المختلفة مثل الصيانة وغريها من الحاجيات الأخرى، و تتفق هذه النتائج مع ما توصلت إليها دراسة (سلمى، 2011-2012) و التي خلصت الى الدخول بالنشاط البدني الرياضي في دوائر الصناعة الرياضية التي من شأنها تحصيل المردود المادي، و ترشيد القرارات لحسن تكوين الهيكل المالي في الهيئات الرياضية، إلى جانب القيام بأعمال الموازنة المالية اعتمادا على أحد التقنيات المحاسبية، واعتمادا بالخصوص على وظائف التسويق للازدهار و رفع العائد، كذلك اتخاذ سياسات مالية الإستراتيجية لنشاط المؤسسة، وصولا إلى أسمى غاية و هي نجاح وظيفة الإدارة المالية بعد تحصيل ما أمكن من موارد لدعم نشاط المؤسسة الرياضية، و على ضوء البيانات السابقة يمكن القول بان بإمكان دواوين المركبات المتعددة الرياضات ابتكار مصادر تمويل غير التمويل العمومي تساهم في تحقيقها لاستقلاليتها المالية.، الشيء الذي يمكننا من القول بان الفرضية الثانية محققة.

- **مناقشة نتائج الفرضية الثالثة:** يمكن تفسير النتائج التي توصلت إليها الدراسة من خلال المحور الثالث بان الإطار القانوني المنظم لأنشطة الدواوين له دور كبير في تحقيق الاستقلالية المالية لها و ان هناك متطلبات مهمة جدا يأتي في مقدمتها تهيئة البيئة التشريعية المشجعة لممارسة أنشطة تجارية الى جانب عملها على تحقيق المصلحة العمومية و الصالح العام، بالإضافة الى

مواكبة القانون للمتطلبات الاقتصادية و الاجتماعية سواء تعلق الأمر بالمرسوم التنفيذي 05-492 المنظم للدواوين او المرسوم 07-10 المنظم لموظفي سلك السباب و الرياضة او القانون المؤطر للرياضة عامة و هو 13-05، وذلك باستخدام عدة أساليب تضمن لها تدفق مالي مستقل غير ان قرار الاستثمار فيها يضل حبيس الإدارة المركزية التي تمثلها الوصاية في وقت تم التشجيع له كتابيا غير ان النصوص التنفيذية غائبة تماما، وتتفق هذه النتائج جزئيا مع ما توصلت إليه دراسة (منجحي، 2014-2015) التي خلصت الى ان الدولة تسعى من خلال التشجيع على الاستثمار في المجال الرياضي في القانون المتعلق بتنظيم و تنشيط الأنشطة البدنية و الرياضية 13-05، على توجهها نحو فتح المجال و تخفيف العبء على خزينتها، و وفق ما سبق يمكن يتضح لنا بان الإطار القانوني لدواوين المركبات المتعددة الرياضات يحول دون تحقيقها لاستقلاليتها المالية، الشيء الذي يمكننا من القول بان الفرضية الثالثة محققة.

الخاتمة:

من خلال بحثنا حول الاستثمار الرياضي كآلية لتحقيق الاستقلالية المالية لدواوين المركبات المتعددة الرياضات، تبين لنا بان للاستثمار دور حقيقي في تحقيق الاستقلالية المالية، غير انه لابد و ان يشتمل على ركائزه الأساسية و التي تضم الجانب المادي و المالي و البشري، لذا كان لزاما على الدواوين توفير مصادر تمويل أخرى غير تلك المتعلقة بالدعم العمومي ، غير ان هناك متطلبات مهمة جدا يأتي في مقدمتها تهيئة البيئة التشريعية المشجعة لممارسة أنشطة تجارية الى جانب عملها على تحقيق المصلحة العمومية و الصالح العام ،و تشريع قوانين ولوائح تسهل عملية الاستثمار في المجال الرياضي لإعطاء الفرصة للمؤسسات العمومية للولوج في السوق، وتكوين مورد بشري كفء من شانه خلق قيمة مضافة باعتباره شريك عمل استراتيجي يعتمد عليه

الديوان ، بالإضافة الى تهيئة المنشات الرياضية لاستضافة مختلف التظاهرات الرياضية و منافسة القطاع الخاص كل هذه الإجراءات تؤسس لمناخ استثماري ناجح يضمن حقوق جميع أطياف الحركة الرياضية الوطنية ويحافظ على أهداف ورسالة المؤسسة الرياضية، بالإضافة الى تخفيف العبء على الخزينة العمومية .

المراجع:

الكتب:

- احمد عيسى خلفان. (2015). *إدارة الاستثمار و المحافظ المالية*. عمان ، الأردن: الجنادرية للنشر و التوزيع.
- حسن احمد الشافعي. (2003). *حسن أحمد الشافعي، إدارة الجودة الشاملة في التربية البدنية و الرياضية*. الاسكندرية، مصر: دار الوفاء لدنيا الطباعة و النشر.
- خلفان احمد عيسى. (2015). *إدارة الاستثمار و المحافظ المالية*. عمان ، الأردن: الجنادرية للنشر و التوزيع.
- عبده علي ، صيف السامرائي. (1977). *طرق الإحصاء في التربية البدنية والرياضية*. العراق: جامعة بغداد.
- مروان عبد المجيد إبراهيم. (2011). *أسس البحث العلمي لإعداد الرسائل الجامعية*. الأردن: دار الوراق للنشر و التوزيع.
- government United kingdom .(2015) .*Sporting Future-a New Strategy for an Active Nation* .UK: Crown.

<u>المجلّات والدوريات والصحف:</u>

- النذير بوصلاح، عبد الهادي حريزي مقصودة عبد القادر. (جوان 2020). اليات تفعيل الاستثمار الرياضي و دورها في انعاش اقتصاد المؤسسات الاقتصادية. *مجلة علوم و تقنيات النشاط البدني الرياضي* ، 70-85.
- Irving Rein and others .(2015) .*the sport strategist– developing leaders for a high-performance industry* .United States of America: Oxford university.page

- Bouchet Patrick ، Mohammed Kaach .(2004) .EXISTE-T-IL UN » MODÈLE SPORTIF « DANS LES PAYS AFRICAINS FRANCOPHONES ? *Cairn.info-staps*. page
- Danyel Reiche .(2015) .Investing in sporting success as a domestic and foreign policy tool: the case of Qatar .*International Journal of Sport Policy and Politics*, 489-504.

رسائل الماجستير و الدكتوراه:

- بوكشيريدة علي. (2019). علاقة الاستثمار الرياضي بتحسن المنشات الرياضية و الموارد البشرية. الجزائر: معهد علوم و تقنيات النشاطات البدنية و الرياضية، جامعة الجزائر 3.
- طيبي احمد. (2015). دور إدارة الموارد البشرية في استقطاب الاستثمار الرياضي و إبراز مفهوم الربح لدى المؤسسة الرياضية. الجزائر: معهد علوم و تقنيات النشاطات البدنية و الرياضية ، جامعة الجزائر.
- وهاب يوسف كمال عكوش. (جوان, 2020). إستراتيجية تسيير المنظمات الرياضية في ضوء متطلبات إدارة الجودة الشاملة من وجهة نظر موظفي دواوين المركبات المتعددة الرياضات" كمقال منشور بالمجلة العلمية لعلوم و التكنولوجيا للنشاطات البدنية و الرياضية 2. *المجلة العلمية لعلوم و التكنولوجيا للنشاطات البدنية و الرياضية* .
- مخلوف منجحي. (2014-2015). *الجانب القانوني لاستثمار المؤسسات الاقتصادية في النوادي المحترفة لكرة القدم بالجزائر*. الجزائر: معهد التربية البدنية و الرياضية، جامعة الجزائر 3.

الملاحق:

رقم	العبارات	نعم	لا
01	**هل ترون بان انتهاج الاستثمار الرياضي كالية هو الحل لتحقيق الاستقلالية المالية لدواوين؟**		

02	هل يعتبر التمويل العمومي المصدر الأول لتمويل أنشطتكم؟		
03	هل بإمكان العائد على الاستثمار تغطية كل نفقات الديوان دون اللجوء للتمويل العمومي؟		
04	باعتبار الديوان مؤسسة غير ربحية، هل بإمكانه تحقيق التوازن بين إيراداته و نفقاته فقط، من خلال مداخيل أنشطتها؟		
05	هل بإمكان الدواوين الموافقة بين الأنشطة التجارية و الصالح العام في نفس الوقت؟		
06	ألا ترون بأنه لو كانت المنشات التابعة للدواوين مملوكة للخواص، لكانت تحقق أرباحا من أنشطتها؟		
07	هل هناك إجراءات لتقييم الأداء المالي بهدف مراجعة السياسات المالية الحالية؟		
08	هل للمنشات الرياضية التابعة للديوان بإمكانها تحقيق إيراد مالي اكبر مما عليه الآن؟		
09	هل هناك توجه من الادارة نحو تنويع مصادر التمويل الداخلي ؟		
10	هل هناك مصادر تمويل يمكن للديوان ابتكارها توازي في قيمتها التمويل العمومي الحالي؟اذكرها...		
11	ألا ترون بان المرسوم التنفيذي 05-492 المنظم لأنشطة الديوان قاصر و يجب ان يواكب الظروف الاقتصادية التي يعيشها البلد.		
12	ألا ترون بان القانون الأساسي للموظف 07-10 يجب ان يفتح المجال للموارد البشرية للتفاعل مع السوق؟		
13	يشجع القانون 13-05 المنظم للأنشطة البدنية و الرياضية للاستثمار الرياضي، هل تلمسون ذلك في مؤسستكم؟		
14	هل ترون انه من الأفضل تغيير طابع الديوان الى مؤسسة عمومية ذات طابع صناعي و تجاري؟		
15	هل ترون بان التدخل المباشر للدولة في المجال الرياضي هو سبب النتائج السلبية التي نعيشها؟		