

الموازنة المالية للأندية الرياضية المحترفة كأحد متطلبات نجاح الاحتراف الرياضي بالجزائر

The financial budget of professional sports clubs as one of the requirements for the success of sports professionalism in Algeria

حشروف أسامة ، لعجال يحي

Hachrouf oussama¹, Ladjal yahia²

جامعة الجزائر 3 / مخبر علوم وتقنيات النشاط البدني والرياضي / hachrouf.oussama@univ-alger3.dz¹

جامعة الجزائر 3 / مخبر علوم وتقنيات النشاط البدني والرياضي / yahia.ladjal2008@gmail.com²

تاريخ النشر: 2020/12/22

تاريخ القبول: 2020/08/26

تاريخ الاستلام: 2020/06/10

الملخص :

هدفت الدراسة الى معرفة دور الموازنة المالية بالأندية الرياضية المحترفة كأحد متطلبات نجاح الاحتراف الرياضي بالجزائر، وللوصول الى النتائج تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي على عينة تمثلت في 30 عضو من اعضاء مجلس الإدارة للنادي والذين يمثلون 10 أندية رياضية محترفة ينشطون بالرابطة المحترفة الأولى والثانية تم اختيارهم بطريقة عشوائية، وفيما يخص اعضاء مجلس الادارة تم اختيارهم بطريقة مقصودة واستخدمنا اداة الاستبيان، حيث أشارت النتائج الى أن الموازنة المالية بالأندية الرياضية المحترفة تعتبر كأحد متطلبات نجاح الاحتراف الرياضي بالجزائر.

- الكلمات المفتاحية: الموازنة – التمويل الرياضي- النادي الرياضي المحترف – الاحتراف الرياضي.

Abstract :

The study aimed to know the role of the financial budget of professional sports clubs as one of the requirements for the success of sports professionalism in Algeria, and to reach the results was used descriptive analytical method on a sample consisting of 30 members of the board of directors of clubs who represent 10 professional sports clubs They are active in the first and second professional association selected in a random way, and for the members of the board of directors is selected in a deliberate way, and we used the questionnaire tool, where the results indicated that the financial balance of professional sports clubs is considered as one of the requirements for the success of professional sports In Algeria.

Keywords: Budget - Sports finance - Professional Sports Club - Sports Professionalism.

مقدمة واشكالية الدراسة: لقد اصبحت الرياضة تمثل جزءا هاما وحيويا من اهتمام الحكومات في معظم دول العالم المتقدم والنامي لما تلعبه من دور فعال وحيوي على المستوى القومي والدولي في مختلف المجالات السياسية والاقتصادية والثقافية والاجتماعية، كما اصبحت الرياضة في الدول المتقدمة صناعة استراتيجية تعتمد في عملياتها على الاسلوب العلمي والتكنولوجي، وتوفير الميزانيات الضخمة حتى تتم عمليات صناعة البطل الرياضي احد اهم مخرجات الرياضة والذي له الدور الهام في تحقيق اهدافها. فالرياضة تعتبر احد اهم المجالات الاستثمارية المثمرة، وهو ما اثبتته السنوات الاخيرة، فالى جانب كونها هواية فإنها ذات صلة وثيقة بالنظام الاقتصادي لكونها تشارك في الدورة الاقتصادية سواء كمنتج او شريك في الانتاج او قيمة مضافة ويمكنها ان تكون مصدر دخل هائل في العالم كله، وهذا ما ادركته الدول الصناعية الكبرى فأصبحت تتعامل مع الرياضة كصناعة حقيقية تستثمر فيها رؤوس اموال ضخمة بل انها ترى ان الرياضة اذا لم ترتبط بالاستثمار فان ذلك يؤدي الى زوالها هذا الامر انعكس بصورة ايجابية على اوضاع الرياضة في هذه البلدان وسمح بتطور مؤسساتها الرياضية واداء انديتها وتفوقها فأصبحت الرياضة فيها من انجح المشاريع الاستثمارية في الوقت الذي مازالت فيه دول العالم الثالث تنظر للرياضة على انها مضيعة للوقت والمال وهو ما جعل مؤسساتها الرياضية ومعظم انديتها تفتقر الى ابسط مقومات التطور والنجاح.(عبد الغني ،2017،ص51) وجراء هذا حظي المجال الرياضي في الجزائر باهتمام كبير من طرف الدولة، يظهر من خلال حجم الميزانية المخصصة للإدارة والتسيير الرياضي والتي تتكفل بتسييرها وتوزيعها وزارة الشباب والرياضة وبغرض تسهيل هذه المهمة انشأت اتحاديات لهذا الغرض ومن بين الاتحاديات طبعا الاتحادية الوطنية لكرة القدم والتي لها نصيب كبير من الميزانية التي تخصصها الدولة سنويا حيث تتكفل اتحادية كرة القدم بتوفير الموارد المالية والبشرية وتسخيرها لخدمة المنتخبات الوطنية و الأندية الرياضية حتى يتم تشريف الالوان الوطنية وتحقيق الانجازات الرياضية في مختلف المنافسات والبطولات المحلية والقارية والدولية.

حيث يعد نشاط كرة القدم واحدا من اهم الانشطة الرياضية لما يتمتع به من اهتمام جماهيري في شتى بقاع الارض، مما جعلها الرياضة الاكثر شعبية دون الرياضات الاخرى، والجزائر كغيرها من الدول تولي اهتماما كبيرا لكرة القدم، وذلك نظرا للشعبية الكبيرة التي تحظى بها هذه الرياضة لدى الجماهير.(بوصلاح،2015،ص09) وقد بلغت كرة القدم ما لم

تبلغه الرياضات الأخرى من الأدهار حيث عرفت منذ ظهورها كلعبة تطورات ملحوظة ملكت من خلالها قلوب الشعوب واصبحت واحدة من اهتماماتهم اليومية وسخرت لها كل الإمكانيات من أجل تطويرها أكثر حتى أنها انتقلت من مرحلة الممارسة كهواية إلى مرحلة أكثر تنظيماً تمثلت في ممارستها كمهنة لطلب لقمة العيش، وفي الجزائر تحتل كرة القدم مكانة لا تخالف المكانة التي تحتلها في العالم إذ تعتبر ملكة الرياضات، حيث يبرز اهتمام الدولة بالهوض بالرياضة بشكل عام وكرة القدم بشكل خاص بدخول نظام الاحتراف الرياضي في كرة القدم إذ شهد الموسم الرياضي 2010/2011 تطبيق هذا المشروع في أرض الواقع والاحتراف في حد ذاته كفكرة له عائد ومردود ايجابي ماديا وفنيا وهذا امر مسلم به وانتقال كرة القدم من مرحلة الهواية إلى مرحلة الاحتراف هو بداية هامة لتطوير كرة القدم في الجزائر. (بوصلاح، 2018، ص106) إلا أن هذا التطور يجب أن تصاحبه معطيات وأمور عديدة وشروط حتى نستطيع الحكم على نجاحه من فشله، لأن اتساق رقعة الأنشطة الرياضي وممارستها على صعيد الاحتراف يتطلب أموالاً لتغطية نفقات هذه الأنشطة والعمل على إيجاد مصادر تمويلية، فالتمويل هو عبارة عن عملية البحث عن الأموال اللازمة لتحقيق أهداف المؤسسة الرياضية وفقاً لتابع نظام مالي يحقق أفضل النتائج. (حجازي، الشافعي، 2009، ص26) إضافة لهذا فالتمويل عبارة عن عملية اتصالية تسمح بربط علامة أو مؤسسة مباشرة مع حدث جذاب لجمهور معين. (Bidoud. 1985. p29) وعليه فالاحتراف في الجانب الرياضي جعل ممارسة الألعاب الرياضية بنوعها الفردية و الجماعية كوظيفة أو مهنة بصفة منتظمة و مستمرة و جعله وسيلة للعيش و إشباع الحاجات و الرغبات. (لعياضي ، غضبان ، 2018 ، ص173) ويمكن القول أيضاً أن الاحتراف هو عالم صغير، رياضي، ثقافي، اقتصادي واجتماعي، حيث من خلال هذا حدد الأبعاد من وراء الاحتراف في النشاط البدني الرياضي. (Credoisif. 1985. P01) حيث أن النوادي الرياضية بالجزائر تعتمد بشكل رئيسي على تمويلات صادرة من وزارة الشباب والرياضة ومن الجماعات المحلية وفي مقابل ذلك فإن هذه النوادي تقوم بصرف نفقات مالية معتبرة، وتتمثل في النفقات الفندقية، نفقات النقل، أموال شراء اللاعبين، رواتب اللاعبين والمدربين، كراء الملاعب وغيرها من النفقات، فإذا قارنا النفقات التي يقوم النادي بإنفاقها مع المداخيل التي يتحصل عليها هذا النادي فسنجد أنه غالباً النفقات تفوق المداخيل وهذا ما يفسر العجز المالي للنادية الجزائرية المحترفة، حيث أنه في الجزائر تشتكي العديد من الاندية

المحترفة لكرة القدم من العجز المالي بشكل دائم، بل اصبح المبرر الذي تعلق عليه النتائج السيئة التي تحصدتها.

كما نجد ان العديد من الاندية الجزائرية قد تعرضت لازمات مالية حادة مما ادى الى هبوط مستوى تلك الاندية الى مستويات اقل بسبب قلة الموارد المالية لتغطية تكاليف تطبيق نظام الاحتراف، لان توفير الموارد المالية هو الجوهر الحقيقي لنجاح نظام الاحتراف، وفي ظل القدرة على جلب رأس المال الكاف لتغطية نفقة النوادي في الجزائر يصعب تحقيق النوادي لأهدافها وترقية وتطوير المستوى، مما ينعكس على شكل البطولة في الجزائر. يعتبر التمويل أمرا حيويا وجوهريا في مختلف الهيئات، لذا يجب عليها ان تعد لنفسها خطة تمويلية سليمة تتضمن توفير القدر الكاف من حجم ومصادر رأس المال التي تتيح لها اتخاذ قراراتها بحرية تامة. (عيسى، 2012، ص45)

فالنادي الرياضي المحترف هو عبارة عن شركة رياضية ذات هدف رياضي تسيير بمقتضى القانون التجاري وقانون تنظيم الأنشطة البدنية والرياضية وتطويرها وكذا القوانين الأساسية الخاصة بهذا النادي.(منجعي، 2016، ص78) ونظام الاحتراف يعتمد بصورة اساسية في تطبيقه على توفير مصادر دائمة للتمويل حيث يعتبر التمويل هو الاساس في نجاح نظام الاحتراف، فلم يعد لاعب كرة القدم ينظر الى هذه الرياضة على انها لعبة فقط، بل ينظر اليها بمفهومها الاقتصادي والتي من خلالها يحقق اللاعب موارده المالية. حيث انه في ايامنا هذه لم يعد نادي كرة القدم مجرد نادي رياضي ولكن اصبح متصلا مع عدة اطراف من اعضاء ومشجعين ووسائل الاعلام والمدربين والرعاة والشركاء التجاريون، ولذلك فيجب البحث عن دعم احترافي من المتخصصين في جميع المجالات من تسويق وتمويل ووسائل الترفيه والاعلام فمن الممكن ان يشاركوا بمعلوماتهم وخبرتهم مع اندية كرة القدم الحالية. فأندية كرة القدم تعمل في بيئة تنافسية من الناحية الرياضية، ويزداد نشاطهم وفقا لذلك في المنافسات الاقتصادية ويجب على الاندية ان تقوي عامل الريح على المدى الطويل وبذلك يجب ان تبحث الاندية عن مصادر جديدة ومتنوعة للإيرادات بجانب المصادر الموجودة لديها، لذا وجب ان تدار اندية كرة القدم من قبل مسيرين ذوي كفاءة ومستوى عالي يعتمدون على الاسلوب العلمي في أداء مهامهم، وهذا ما من شأنه أن يقود هذه النوادي الى النجاح وتحقيق اهدافها.(كمال وآخرون، 2013، ص234-235) حيث أنه رغم الإعانات المالية المقدمة من طرف الدولة إلا أنها لا تكفي الأندية الرياضية التي ورغم دخولها عالم الإحتراف

إلا أنها لازالت تعتمد على الدعم والتمويل الحكومي بالدرجة الأولى دون الاعتماد على التمويل الذاتي الخاص بها، وهذا ما أدى الى تخبط أغلب إدارات الأندية الرياضية المحترفة في مشاكل مالية كبيرة أثرت على نتائج الفرق في مختلف المنافسات جراء توالي إضرابات اللاعبين بسبب عدم تلقيهم أجورهم ومستحقاتهم المالية. فاعلبي ادارات الاندية في الجزائر تعتمد على العشوائية والارتجالية في اتخاذ قراراتها وتسييرها لفرقها وهذا ان دل على شيء فانه يدل على عدم توفر إدارات هذه الاندية على كفاءات متخصصة في التسيير الاداري والمالي يقومون بضبط الإنفاق وإعداد موازنة خاصة بالنادي الرياضي تخضع لأسس علمية وعملية وتمتاز بالدقة في تقدير احتياجات النادي من كافة الجوانب حيث أن إدارات الأندية الرياضية المحترفة في الجزائر تكون تقديرات قيم موازنتها تابعة في أغلب الحالات للموازنات السابقة دون مراعات التغيرات الاقتصادية والتشريعية والسياسية باستخدام أفضل الوسائل والأساليب والطرق التي توصل إلى هذه الأهداف اضافة الى عدم القيام بعملية الرقابة المالية على تنفيذ الموازنات من طرف ادارات الاندية المحترفة لكرة القدم، فالموازنة عبارة عن خطة أو (برنامج) للعمل في فترة مستقبلية تهدف إلى تنظيم وتنسيق أوجه النشاط الاقتصادي للنادي الرياضي المحترف في حدود الموارد البشرية والمادية والمالية المتاحة، بحيث يمكن تحقيق أفضل النتائج فيما يتعلق بتحقيق الأهداف المرغوبة والمحددة مقدماً.

ومن اهم الدراسات السابقة والمرتبطة بموضوع بحثنا نجد دراسة نوال زهية 2016 "التمويل ودوره في التأثير على المردود الرياضي لرياضي النخبة" حيث هدفت الدراسة الى التعرف على الدور الذي تلعبه الموازنة في التأثير على المردود الرياضي لرياضي النخبة في ألعاب القوى، أين اعتمدت الباحثة على المنهج الوصفي التحليلي واستخدمت استمارة الاستبيان كأداة للدراسة وتم اختيار العينة بطريقة عشوائية حيث بلغ عددها 21 عضو من اعضاء الجمعية العامة لاتحادية العاب القوى، اما عن نتائج هذه الدراسة فكانت تشير الى عدم وضح اهداف النشاط الرياضي النخبوي لالعاب القوى عند اعداد الموازنة مع عدم دقة وواقعية التقديرات التي تدرج في الموازنة، إضافة الى عدم وجود لجنة دائمة لاعداد الموازنة على مستوى الاتحادية الجزائرية لالعاب القوى مع نقص التأهيل العلمي للعاملين على اعداد الموازنة.

كما أن هناك دراسة ل محمد عبد المقصود ابو شبانة 2013 "نموذج مقترح لتصميم موازنة النشاط الرياضي بالمؤسسات الرياضية" حيث هدفت الدراسة الى محاولة تصميم نموذج

مقترح لاعداد موازنة النشاط الرياضي بمراكز الشباب بمحافظه الدقهلية، واعتمد الباحث على المنهج الوصفي المسحي حيث بلغت العينة 190 عاملا لمراكز الشباب بمحافظه الدقهلية وتم الاعتماد على استمارة الاستبيان كأداة للدراسة وتمثلت أبرز النتائج المتوصل لها في هذه الدراسة في عدم مراعاة الاهداف العامة لمراكز الشباب ولا احتياجات الاعضاء وعدم اشراكهم في وضع الموازنة عامة وموازنة النشاط الرياضي خاصة، اضافة لعدم استخدام الموازنة الاستخدام الأمثل كوسيلة من وسائل التخطيط والتنفيذ والرقابة على الاعمال المطلوبة، كما توصلت الدراسة الى ان الموازنة لا تكفي للصرف على أوجه النشاط بمراكز الشباب، وذلك لعدم كفاية الدعم المالي الحكومي من جهة وعدم قدرتها على الاعتماد على مواردها الذاتية الحالية مع ضعف قدرتها على تنمية هذه الموارد.

وتوجد أيضا دراسة ل ابراهيم محمود عبد المقصود وحسن احمد الشافعي 2003 "الموازنة كأداة تخطيطية للنشاط الرياضي في الأندية الرياضية" وجاءت اشكالية هذه الدراسة كما يلي: ما هي مبادئ الموازنة العامة التي يجب مراعاتها في التخطيط للنشاط الرياضي؟ وماهي عناصر ومراحل تنفيذ الموازنة العامة للنشاط الرياضي بالأندية الرياضية؟ حيث استخدم الباحثان المنهج الوصفي المسحي، وتم تطبيق الاستبيان على بعض اعضاء ادارة الاندية بمحافظه الاسكندرية وعددهم 30، كما استخدمنا المقابلات الشخصية والملاحظة وتحليل الوثائق، وأشارت أبرز النتائج المتوصل اليها في هذه الدراسة الى ضرورة الاهتمام بالموازنة العامة للأنشطة الرياضية بالأندية، حتى يمكن تحقيق الاستقرار والتقدم في مختلف الألعاب الرياضية.

بالاضافة الى ضرورة التركيز على طريقة التقدير المباشر للإيرادات العامة للأنشطة الرياضية لانها تترك حرية كبيرة للقائمين بتقدير الإيرادات العامة، ويمكن الاسترشاد بالإيرادات التي حصلت في السنوات السابقة وبالتغيرات المتوقع حدوثها اقتصاديا والدخل القومي والأنظمة المالية. ضف الى ذلك وجوب اتباع مراحل تحضير الموازنة. مع الاعتماد على طريقة التصويت الاجمالي لاعتماد الموازنة للنشاط الرياضي بالنادي نظرا للمزايا التي يحققها هذا الأسلوب من مرونة في تنفيذ الموازنة ومنح السلطة التنفيذية حرية أكثر في التنفيذ بما يتناسب مع الظروف التي تستجد.

وتوجد أيضا دراسة تريش لحسن 2019 "المتطلبات القانونية والمادية لنجاح منظومة الاحتراف الرياضي في كرة القدم في الجزائر" حيث هدفت الدراسة الى معرفة ما اذا كانت

المتطلبات القانونية والمادية تساهم في نجاح منظومة الاحتراف الرياضي في كرة القدم الجزائرية، حيث اعتمد الباحث على المنهج الوصفي التحليلي، وبلغت عينة البحث 10 أندية محترفة في الرابطة المحترفة الاولى والثانية تم فيها استعمال استمارة الاستبيان كأداة للدراسة وكانت أبرز النتائج التي توصلت لها هذه الدراسة هي أن:

اللوائح الحالية المنظمة للاعتراف لا تستقطب الشركات للاستثمار بالنادي الرياضي المحترف. والاندية المحترفة لا تستطيع الاستغناء عن التمويل الحكومي والاعتماد على مداخيلها لوحدها، كما أن مصادر التمويل الحالية لا تكفي الفرق للانتقال من النشاط الهواوي الى الاحتراف الرياضي لان السياسة التمويلية المنتهجة من طرف الأندية المحترفة لا ترقى الى المستوى المطلوب أي التمويل الحالي لا يفي بمتطلباته واحتياجاته لانها مازالت تعتمد على السياسة القديمة وهذا لا يساعد على تطبيقها بكل متطلباته ومعايره لذا وجب على الاندية اتباع سياسة واضحة ومدروسة ومخطط لها من قبل مختصين في المجال.

ومن خلال ما تقدم يمكن طرح التساؤل الآتي:

هل تعتبر الموازنة المالية بالأندية الرياضية المحترفة كأحد متطلبات نجاح الاحتراف الرياضي بالجزائر؟

ومن هذا التساؤل تتفرع الأسئلة الفرعية التالية:

- هل استخدام الموازنة كأداة تخطيط مالي بالأندية الرياضية المحترفة يساهم في نجاح

الاحتراف الرياضي بالجزائر؟

- هل تقدير الموازنة وفق أسس علمية بالأندية الرياضية المحترفة يساهم في نجاح الاحتراف

الرياضي بالجزائر؟

- هل تنوع مصادر التمويل الرياضي بالأندية الرياضية المحترفة يساهم في نجاح الاحتراف

الرياضي بالجزائر؟

وللإجابة على هذه التساؤلات اقترحنا الفرضيات التالية:

- الموازنة المالية بالأندية الرياضية المحترفة تعتبر كأحد متطلبات نجاح الاحتراف الرياضي

بالجزائر.

- استخدام الموازنة كأداة تخطيط مالي بالأندية الرياضية المحترفة يساهم في نجاح الاحتراف

الرياضي بالجزائر.

- تقدير الموازنة على أسس علمية وعملية بالأندية الرياضية المحترفة يساهم في نجاح الاحتراف الرياضي بالجزائر.

- تنوع مصادر تمويل الأندية الرياضية المحترفة يساهم في نجاح الاحتراف الرياضي بالجزائر. حيث نسعى من خلال هذه الدراسة إلى معرفة ما اذا كان استخدام الموازنة كأداة تخطيط مالي بالأندية الرياضية المحترفة يساهم في نجاح الاحتراف الرياضي بالجزائر، بالإضافة الى معرفة ما اذا كان تقدير الموازنة وفق أسس علمية بالأندية الرياضية المحترفة يساهم في نجاح الاحتراف الرياضي بالجزائر، وأيضا العمل على إبراز الجوانب السلوكية للموازنة من خلال التغذية الراجعة للمعلومات التي تنتج عن المقارنات بين ما هو مخطط وبين ما هو فعلي فقياس هذه الانحرافات له أثره على تفاعل العاملين وتحفيزهم للعمل أكثر، اضافة لمعرفة ما اذا كان تنوع مصادر التمويل الرياضي بالأندية الرياضية المحترفة يساهم في نجاح الاحتراف الرياضي بالجزائر.

كما ان هذه الدراسة تكتسي أهمية بالغة تتجلى من خلال إبراز دور الموازنة المالية بالأندية الرياضية المحترفة كأحد متطلبات نجاح الاحتراف الرياضي بالجزائر. فالموازنة المالية على مستوى الأندية الرياضية المحترفة لها دور في التخطيط للأنشطة والرقابة في تنفيذ وتوجيه العمل بصورة تحقق الأهداف التي تمت برمجتها وكذا ضرورة تسخير الكفاءات المهنية المتخصصة لكي تعمل على تسيير هذه الاموال التي تتصف بالندرة لإنفاقها بصورة تضمن تقدم المستوى الرياضي نحو الأفضل وهذا ما من شأنه ان يساهم في نجاح الاحتراف الرياضي بالجزائر.

الجانب التطبيقي:

1- الدراسة الاستطلاعية: قام الباحث بإجراء دراسة استطلاعية على ناديين ينشطان في الرابطة المحترفة الاولى موبليس أولمبي الشلف و جمعية وهران وشملت 6 إداريين (3 إداريين من كل نادي) والتي كان الهدف منها:

- تحديد المحاور الرئيسية لاستمارة الاستبيان الموافقة لموضوع البحث.
- التعرف على المشكلات التي ستواجه الباحث في التطبيق الميداني.
- تجريب استمارة الاستبيان والتعامل مع العينة.
- اجراء المعاملات العلمية لإيجاد صدق وثبات الاستبيان.

2- منهج الدراسة: من اجل تحقيق أهداف الدراسة اعتمد الباحث على المنهج الوصفي التحليلي.

3- مجتمع البحث: هو جميع الافراد الذين لهم خصائص واحدة يمكن ملاحظتها.(رجاء محمود ابو علام، 2006، ص154)

وبناء على مشكلة الدراسة وأهدافها تمثل مجتمع بحثنا في أندية الرابطة المحترفة الاولى والثانية موبليس والبالغ عددها 32 نادي محترف لكرة القدم للموسم الرياضي 2020/2019.

4- عينة البحث وكيفية اختيارها: تم اختيار عينة البحث من الاندية المحترفة بطريقة عشوائية حيث تمثلت في عشرة أندية محترفة من الرابطة المحترفة الاولى والثانية وهو ما يمثل نسبة 31.25 % من المجتمع الأصلي وهي كالتالي: وفاق سطيف، نجم مقرة، اتحاد بسكرة، اهلي برج بوعرييج، شباب بلوزداد، امل بوسعادة، مولودية العلمة، دفاع تاجنانت، اولمبي المدية، اتحاد الحراش أين تم اختيار افراد العينة بطريقة مقصودة حيث شملت ثلاث اعضاء من كل نادي احدهم رئيس النادي وعضوين آخرين احدهم رئيس لجنة التمويل والآخر احد الاعضاء. وتم توزيع 30 استمارة استبيان على أفراد العينة.

5- أدوات جمع البيانات والمعلومات: قام الباحث باستخدام استمارة استبيان مكونة من ثلاثة محاور بهدف معرفة واقع الموازنات في أندية كرة القدم المحترفة وانعكاسها على مردودها الرياضي وكانت استمارة الاستبيان كالآتي:

المحور الاول: الهدف من إعداد الموازنة (20 عبارة)

المحو الثاني: أسس تقدير الموازنة (23 عبارة)

المحور الثالث: مصادر تمويل الاندية الجزائرية المحترفة لكرة القدم (13 عبارة)

6- الخصائص السيكومترية للأداة:

- صدق المحكمين:

تم عرض استمارة الاستبيان على مجموعة من 5 دكاترة مختصين في الادارة والتسيير الرياضي حيث تم اجراء ما يلزم من حذف وتعديل لعبارات استمارة الاستبيان في ضوء المقترحات المقدمة من طرف الاساتذة المحكمين.

- الثبات:

الجدول 1: يمثل معامل الثبات ألفا كرونباخ وصدق أداة الدراسة

عدد العبارات	معامل الثبات	صدق الثبات
56	.956	.977

المصدر: من إعداد الباحث

- إجراءات التطبيق الميداني:

المجال المكاني:

تمت الدراسة في مقرات الأندية المحترفة لكرة القدم للرابطة المحترفة الأولى والثانية.

المجال الزمني:

تمت الدراسة من 01 سبتمبر إلى 25 سبتمبر 2019.

المجال البشري:

شملت الدراسة اعضاء مجالس إدارة الأندية الرياضية المحترفة.

- الأساليب الإحصائية المستخدمة:

الحزم الإحصائية (SPSS): هي أحد أهم وأشهر حزم البرامج الجاهزة في مجال المعالجة

الإحصائية للبيانات، إذ يتمتع هذا البرنامج بالعديد من الخصائص الفريدة التي تميزه عن باقي البرامج المماثلة، وأهم هذه الخصائص، بساطة الاستخدام وسهولة الفهم. (عبد الحميد عطية، 2001، ص 391)

تم استخدام البرنامج الإحصائي (SPSS) الإصدار رقم 22 عن طريق الأساليب الإحصائية

التالية: معامل الثبات ألفا كرونباخ، التكرارات والنسب المئوية، اختبار كاي 2 للمطابقة بين

المتغيرات المستقلة والتابعة.

2- عرض النتائج وتفسيرها ومناقشتها:

المعالجة الإحصائية للمحور الأول:

الجدول 2: يمثل التكرارات والنسب المئوية وقيمة كا2 لإجابات المسيرين حول مدى استخدام الموازنة كأداة تخطيط مالي بالأندية الرياضية المحترفة

درجة الحرية	مستوى الدلالة	كا2 الجدولة	كا2 المحسوبة	أحيانا		لا أو افق		أو افق		الأجوبة الأسئلة
				%	ت	%	ت	%	ت	
2	.000	5.991	21.80	10	03	73.33	22	16.67	05	1ع
2	.000	5.991	33.80		02		25		03	2ع
2	.000	5.991	43.40	3.33	01	90	27	6.67	02	3ع
2	.002	5.991	12.20	16.67	05	63.33	19	20	06	4ع
1	.000	5.991	13.33	00	00	83.33	25	16.67	05	5ع
1	.000	5.991	19.20	10	03	23.33	07	00	00	6ع
2	.001	5.991	15.20	20	06	66.67	20	13.33	04	7ع
1	.273	5.991	1.20	00	00	60	18	40	12	8ع
2	.001	5.991	13.40	10	03	63.33	19		08	9ع
2	.000	5.991	22.40	6.67	02	73.33	22	20	06	10ع
2	.020	5.991	7.80	10	03	50	15	40	12	11ع
2	.000	5.991	43.40	3.33	01	90	27	6.67	02	12ع
2	.000	5.991	33.80	6.67	02	83.33	25	10	03	13ع

2	.000	5.991	29.60	6.67	02	80	24	13.33	04	14ع
2	.000	5.991	38.60	3.33	01	86.67	26	10	03	15ع
2	.003	5.991	11.40	10	03	60	18	30	09	16ع
2	.000	5.991	15.80	10	03	66.67	20	23.33	07	17ع
2	.000	5.991	21.80	10	03	73.33	22	16.67	05	18ع
1	.000	5.991	16.13	13.33	04		26	00	00	19ع
1	.000	5.991	19.20	10	03	90	27	00	00	20ع

المصدر: من إعداد الباحث

من خلال نتائج الجدول التي توضح نسب الإجابات حول عبارات المحور الأول يتبين ان معظم إداري ومسيري الأندية المحترفة لا يعيرون الاهتمام بضرورة معرفة ومراعاة اهداف النشاط الرياضي التنافسي لكرة القدم وهذا ما أشارت اليه نتائج العبارة رقم 01 (يتم وضع الموازنة طبقا لأهداف النشاط الرياضي التنافسي لكرة القدم) حيث أن نسبة كبيرة وهي 73.33% من عينة البحث أجابوا بانه لا يتم وضع اهداف الموازنة طبقا لأهداف النشاط الرياضي التنافسي لكرة القدم، أما نسبة 16.67% اجابوا بأنه يتم مراعاة الاهداف المتعلقة بالنشاط الرياضي التنافسي لكرة القدم، واما النسبة المتبقية والمقدرة ب 10% أجابوا بانه أحيانا فقط يتم ذلك أي وضع الموازنة بمراعاة أهداف النشاط الرياضي التنافسي لكرة القدم، وهذا ما يؤكد مقدار 2ك عند مستوى الدلالة (.000). ودرجة الحرية (2) حيث كانت قيمة 2ك الجدولة (5.991) وهي اصغر من قيمة 2ك المحسوبة (21.80) وهذا ما يدل على ان هناك فروق ذات دلالة إحصائية.

الاستنتاج: نستنتج أن معظم المسيرين لدى أندية كرة القدم المحترفة بالجزائر غير مهتمين بضرورة معرفة ومراعاة اهداف النشاط الرياضي التنافسي لكرة القدم لأن ذلك جزء من عملية التخطيط عند وضع الموازنة، وهذا ما اكدته دراسة محمد عبد المقصود 2013 إذ توصلت الدراسة الى أن هناك عدم مراعاة للأهداف العامة لمراكز الشباب ولا احتياجات

الأعضاء وعدم اشراكهم في وضع الموازنة عامة وموازنة النشاط الرياضي خاصة. كما اشار بوصول النذير 2015 الى ان تحديد الاهداف ووضوحها بالنسبة لادارة الاندية الرياضية يساهم في تطوير نظام التمويل بها، فالموازنة تساعد الإدارة على وضع اهداف وسياسة المؤسسة الرياضية لذا لابد من تحديد هذه الاهداف ومراعاتها خطوة بخطوة حتى يتم الوصول الى الأهداف العامة للمؤسسة ككل.

المعالجة الاحصائية للمحور الثاني:

الجدول 3: يمثل التكرارات والنسب المئوية وقيمة كا2 لإجابات المسيرين حول مدى

تقدير الموازنة وفق أسس علمية بالأندية الرياضية المحترفة

درجة الحرية	مستوى الدلالة	كا2 المجدولة	كا2 المحسوبة	أحيانا		لا أو افق		أو افق		الأجوبة الأسئلة
				ت	%	ت	%	ت	%	
2	.000	5.991	18.60	06	20	21	70	03	10	1ع
2	.000	5.991	21.60	04	13.33	22	73.33	04	13.33	2ع
2	.000	5.991	25.40	03	10	23	76.67	04	13.33	3ع
2	.020	5.991	7.80	05	16.67	17	56.67	08	26.67	4ع
2	.000	5.991	22.40	02	6.67	22	73.33	06	20	5ع
2	.000	5.991	25.40	03	10	23	76.67	04	13.33	6ع
2	.002	5.991	12.60	07		19	63.33	04	13.33	7ع
2	.003	5.991	11.40	02	6.67	17	56.67	11	36.67	8ع
2	.003	5.991	11.40	03	10	18	60	09	30	9ع

2	.001	5.991	13.40	10	03	63.33	19	26.67	08	10ع
2	.007	5.991	9.80	6.67	02	50	15	43.33	13	11ع
2	.000	5.991	25.80	6.67	02	76.67	23	16.67	05	12ع
2	.000	5.991	25.40	13.33	04	76.67	23	10	03	13ع
2	.000	5.991	18.60	10	03	70	21	20	06	14ع
2	.000	5.991	19.40	6.67	02	70	21	23.33	07	15ع
2	.000	5.991	21.80	10	03	73.33	22	16.67	05	16ع
2	.000	5.991	19.40	6.67	02	70	21	23.33	07	17ع
2	.000	5.991	22.40	6.67	02	73.33	22	20	06	18ع
2	.000	5.991	16.80	6.67	02	66.67	20	26.67	08	19ع
2	.003	5.991	11.40	10	03	60	18	30	09	20ع
2	.000	5.991	21.80	10	03	73.33	22	16.67	05	21ع
2	.000	5.991	29.40	10	03	80	24	10	03	22ع
2	.000	5.991	25.80	16.67	05	76.67	23	6.67	02	23ع

المصدر: من إعداد الباحث

من خلال نتائج الجدول التي توضح نسب الإجابات حول عبارات المحور الثاني يتبين ان جل التقديرات المدرجة في الموازنات يغيب عنها عامل الدقة وهذا ما اشارت اليه نتائج العبارة رقم 01 (تتميز التقديرات التي تدرج في الموازنة بالدقة) حيث ان نسبة كبيرة وهي 70% من عينة البحث أجابوا ب لا أوافق ونسبة 20% أجابوا ب أحيانا، والنسبة التي بقيت 10% فأجابوا ب

أوافق، وهذا ما يؤكد مقدار كا2 عند مستوى الدلالة (0.00) ودرجة الحرية (2) حيث كانت قيمة كا2 المجدولة (5.991) وهي أصغر من قيمة كا2 المحسوبة (18.60) وهذا ما يدل على أن هناك فروق ذات دلالة إحصائية.

الاستنتاج: نستنتج ان معظم التقديرات المدرجة في الموازنات تتميز بعدم الدقة حيث انه يتبين ان ادارة اندية كرة القدم المحترفة تسعى الى تضخيم تقديراتها بغية الحصول على تمويل اكثر لنشاطاتها من طرف الدولة التي تسعى بدورها الى محاولة التقليل من دعم النوادي المحترفة لكرة القدم، حيث أشارت دراسة نوال زهية 2016 الى ضرورة مراعاة بعض الاعتبارات عند تقدير قيم الموازنات من ارقام الحساب الختامي لموازنات سابقة لأقرب سنة مالية، هذا بالإضافة الى اعتماد تنظيم إداري قائم على تحديد المسؤوليات هذا مع الاعتماد على تنظيم محاسبي جيد لتوفير جميع المعلومات المتعلقة بعدد ونوع الاهداف التي يتم السعي نحو تحقيقها.

كما أشارت لذلك أيضا دراسة محمود عبد المقصود وحسن الشافعي 2003 التي اكدت على ضرورة التركيز على طريقة التقدير المباشر للإيرادات العامة للأنشطة الرياضية لانها تترك حرية كبيرة للقائمين بتقدير الإيرادات العامة، ويمكن الاسترشاد بالإيرادات التي حصلت في السنوات السابقة وبالتغيرات المتوقع حدوثها اقتصاديا والدخل القومي والأنظمة المالية.

المعالجة الاحصائية للمحور الثالث:

الجدول 1: يمثل التكرارات والنسب المئوية وقيمة كا2 لإجابات المسيرين حول مدى تنوع

مصادر التمويل الرياضي بالأندية الرياضية

الأجوبة	أو افق		لا أو افق		أحيانا		كا2 المجدولة	كا2 المحسوبة	مستوى الدلالة	درجة الحرية
	ت	%	ت	%	ت	%				
1ع	25	83.33	00	00	05	16.67	5.991	13.333	.000	1
2ع	25	83.33	02	6.67	03	10	5.991	33.80	.000	2
3ع	27	90	00	00	03	10	5.991	19.20	.000	1

1	.000	5.991	19.20	10	03	00	00	90	27	4ع
1	.000	5.991	19.20	10	03	00	00	90	27	5ع
1	.000	5.991	22.53	6.67	02	00	00	93.33	28	6ع
1	.000	5.991	22.53	10	03	00	00	90	27	7ع
1	.000	5.991	19.20	13.33	04	66.67	20	20	06	8ع
2	.001	5.991	15.20	13.33	04	26.67	08	60	18	9ع
2	.006	5.991	10.40	00	00	63.33	19	36.67	11	10ع
1	.144	5.991	2.133	13.33	04	46.67	14	40	12	11ع
2	.061	5.991	5.60	00	00	100	30	00	00	12ع
2	.014	5.991	8.60	10	03	53.33	16	36.67	11	13ع

المصدر: من إعداد الباحث

من خلال نتائج الجدول التي توضح نسب الإجابات حول عبارات المحور الثالث يتبين ان المصادر التمويلية التي تعتمد عليها النوادي المحترفة حاليا لا تكفي لتغطية نفقاتها وتلبية احتياجاتها وهذا ما أشارت اليه نتائج العبارة رقم 01 (مصادر التمويل تؤثر على الاهداف الموضوعية للنشاط الرياضي ومدى تحقيقه في النادي الرياضي المحترف) حيث أن نسبة كبيرة وهي 83.33% من عينة البحث أجابوا ب أوافق ونسبة 16.67 أجابوا ب أحيانا، وهذا ما يؤكد مقدار ك2 عند مستوى الدلالة (0.000). ودرجة الحرية (1) حيث كانت قيمة ك2 المجدولة (5.991) وهي أصغر من قيمة ك2 المحسوبة (13.333) وهذا ما يدل على أن هناك فروق ذات دلالة إحصائية.

الاستنتاج: نستنتج أن مصادر التمويل الحالية التي تعتمد عليها اندية كرة القدم المحترفة بالجزائر غير كافية لتغطية احتياجات ومتطلبات هذه الاخيرة، حيث ان الاندية تعتمد

بالدرجة الاولى على الدعم الحكومي دون الاعتماد على التمويل الذاتي الخاص بها، وهذا ما أدى الى تخبط أغلب إدارات الأندية الرياضية المحترفة في مشاكل مالية كبيرة أثرت على نتائج الفرق في مختلف المنافسات، وهذا ما أكدته دراسة تريش لحسن 2019 أين توصلت الى ان مصادر التمويل الحالية لا تكفي الفرق للانتقال من النشاط الهواوي الى الاحتراف لان السياسة التمويلية المنتهجة من طرف الاندية المحترفة لا ترقى الى المستوى المطلوب أي التمويل الحالي لا يفي بمتطلباته واحتياجاته لذا وجب على الاندية اتباع سياسة واضحة ومدروسة مخطط لها من طرف مختصين في هذا المجال.

الاستنتاجات : توصلت الدراسة لمجموعة من الاستنتاجات جاءت كما يلي:

-اتضح لنا عدم مراعاة وضوح اهداف النشاط الرياضي التنافسي لكرة القدم عند اعداد الموازنة من قبل مسيري النوادي المحترفة، اضافة لعدم استخدام الموازنة كوسيلة للتخطيط والتنفيذ لمتطلبات النشاط الرياضي التنافسي لكرة القدم، فالموازنة تساعد الإدارة على وضع اهداف وسياسة المؤسسة الرياضية لذا لا بد من تحديد هذه الاهداف ومراعاتها خطوة بخطوة حتى يتم الوصول الى الأهداف العامة للمؤسسة ككل وبالتالي هذا ما يساهم في تحقيق التوازن المالي للأندية المحترفة وتحسين نتائجها.

- عدم دقة وواقعية التقديرات التي تدرج في الموازنة من قبل مسيري النوادي المحترفة لكرة القدم المحترفة بالجزائر. وهذا ما تؤكدته الأزمات المالية التي تتعرض لها النوادي المحترفة بالجزائر كل موسم رياضي، لذا وجب الاعتماد على الواقعية والدقة في التقديرات التي تدرج في الموازنة المالية كل موسم، وهذا ما سيساهم في تحقيق النوادي لنتائج جيدة وناجحة.

- عدم كفاية مصادر التمويل الحالية التي تعتمد عليها الأندية الرياضية المحترفة بالجزائر واعتماد هذه الاندية بنسبة كبيرة على التمويل الحكومي وقللة اعتمادها على التمويل الذاتي الخاص بها، لذا وجب على ادارة هذه الأندية تنوع مصادر تمويلها لتلبية احتياجاتها وتفادي تعرضها لازمات مالية تؤثر على نتائجها.

الاقتراحات:

- وجوب العمل على مراعاة وضوح اهداف النشاط الرياضي التنافسي لكرة القدم عند اعداد الموازنة.
- استخدام الموازنة كوسيلة للتخطيط والتنفيذ لمتطلبات النشاط الرياضي التنافسي لكرة القدم.
- ضرورة استخدام الموازنة كوسيلة للاتصال والتنسيق على مستوى أندية كرة القدم المحترفة بالجزائر،
- بتوضيح دور كل عامل في اعداد وتنفيذ الموازنة على مستوى أندية كرة القدم المحترفة بالجزائر مع ضرورة اتباع الدقة والواقعية بالنسبة للتقديرات التي تدرج في الموازنة من قبل أندية كرة القدم المحترفة بالجزائر.
- العمل على انشاء لجنة دائمة لاعداد الموازنة على مستوى أندية كرة القدم المحترفة بالجزائر واشراك جميع الفئات الموجودة في الادارة عند اعداد الموازنة على مستوى أندية كرة القدم المحترفة بالجزائر.
- العمل على ايجاد السبل للتمويل الذاتي و الاستقلالية المالية التي تجعل النادي المحترف يسير الأزمات المالية التي تؤثر سلبا عليه وتعرقل نجاحه.
- ضرورة قيام الاندية الرياضية المحترفة بتنوع مصادر تمويلها قدر الامكان . وهذا لا يكون الا من خلال الاهتمام بتكوين الفئات الشبانية من خلال انشاء مدارس للتكوين تابعة للنوادي المحترفة بغية تسويق لاعبيها وهذا ما من شأنه در الارباح للنادي المكون للاعب.
- العمل على استقطاب كفاءات بشرية متخصصة في مجال التسيير المالي والادارة المالية لاستغلال الموارد المالية للنادي الرياضي المحترف احسن استغلال.
- تفعيل مهام المديرية الوطنية لمراقبة وتسيير الميزانيات الخاصة بالنوادي الرياضية المحترفة، مع محاسبة الدولة للنوادي على كل الاموال الممنوحة لهم وكيفية صرفها.

قائمة المصادر والمراجع المعتمدة في الدراسة.

المراجع العربية:

الكتب:

- 1- عبد الغني نعمان، الاستثمار والتسويق الرياضي، دار نور للنشر، 2017.
- 2- عليية عبد المنعم حجازي، حسن أحمد الشافعي، إستراتيجية للتسويق الرياضي والاستثمار بالمؤسسات الرياضية، دار الوفاء لندنيا الطباعة والنشر، ط1، الإسكندرية، 2009.
- 3- عيسى الهادي، كمال رعاش، الاحتراف الرياضي في كرة القدم، دار الكتاب الحديث، الجزائر، 2012.
- 4- كمال درويش وآخرون، اقتصاديات الرياضة، مكتبة الأنجلو المصرية، ط1، القاهرة، 2013.
- 5- محمد عبد المقصود أبو شبانة، نموذج مقترح لتصميم موازنة النشاط الرياضي بالمؤسسات الرياضية، دار الوفاء، الإسكندرية، 2013.
- 6- رجاء محمود أبو علام، مناهج البحث في العلوم النفسية والتربوية، دار النشر للجامعات، القاهرة، 2006.
- 7- عبد الحميد عطية: "التحليل الإحصائي وتطبيقاته في دراسات الخدمة الإجتماعية"، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، 2001.

المقالات:

- 8- منجعي مخلوف، متطلبات الاستثمار في مجال الاعلام الرياضي في ظل نظام الاحتراف الرياضي، مجلة الابداع الرياضي، جامعة محمد بوضياف المسيلة، العدد رقم 12، جوان 2016.
- 9- لعياضي عبد الحكيم، غضبان احمد حمزة، متطلبات الاندية المحترفة لكرة القدم في إنجاح تطبيق الاحتراف الرياضي بالجزائر، مجلة الابداع الرياضي، جامعة محمد بوضياف المسيلة، المجلد رقم 09، العدد رقم 02، 2018.
- 10- بوصلح النذير، تحديات الادارة الرياضية للاندية ودورها في تطوير نظم التمويل الرياضي في ظل الاحتراف، مجلة الابداع الرياضي، جامعة محمد بوضياف المسيلة، العدد رقم 17، ديسمبر 2015.

11- بوصلاح النذير، ادارة الموارد البشرية بالنوادي الرياضية المحترفة كإحدى متطلبات نجاح الاحتراف الرياضي بالجزائر، مجلة الابداع الرياضي، جامعة محمد بوضياف المسيلة، المجلد رقم 09، العدد رقم 01، 2018.
المراجع الأجنبية:
الكتب:

12-BIDOUD Herve « Sponsoring et Mécénat, la Communication par l'événement» Vuibert, Paris, 1985.

13-Creodisif Jacques, la dynamique de l'équipe, Edition Chiron, Paris 1985.