تاريخ الإرسال: 2011/10/11 - تاريخ النشر: 2011/11/28

إستراتيجية خصخصة الأندية الرياضية في الجزائر
«دراسة تنبؤية»

حرواش لمين

خاضر صالح

دائرة العلوم و تقنيات النشاطات البدنية والرياضية

جامعة زيان عاشور الجلفة

مقدمة:

شهد العالم في السنوات الأخيرة تطورات عديدة في شتى المجالات السياسية، الاقتصادية الاجتماعية، الثقافية وحتى الرياضية. كما عرفت الدول الرأسمالية تطبيق التكنولوجيا المتطورة في اقتصادياتها و رفع إنتاجياتها و قدرتها على تقديم أحسن الخدمات إلى مجتمعاتها وهذا باعتمادها على الشراكة مع القطاع الخاص وتقليص الدور الذي يلعبه القطاع العام.

ولعل الخصخصة كفكرة قد دخلت مجالات عديدة بداية في بريطانيا. حيث عرفت قطاعات الكهرباء و الغاز و النقل و الصحة و التعليم دخول الخوصصة مما أدى بهذه القطاعات أو المؤسسات إلى المزيد من الربحية مقابل تأدية خدمات مميزة للمواطن أو المجتمع.

فقد أصبح من الشائع على أسماعنا كلمات مثل الخصخصة أو الخوصصة أو التحول إلى القطاع الخاص وهذه الألفاظ تشير إلى حقائق رئيسية من أهمها تقلص الاقتصاد

الاشتراكي و انحسار ملكية الدولة وازدياد دور القطاع الخاص في الاقتصاد و التحول من أشكال القطاع العام إلى أشكال القطاع الخاص.

وفي هذا البحث سنبين أهمية توجه المؤسسات الرياضية لبناء إستراتيجية لتطوير برامجها ونظمها وعملياتها الإدارية بما يتناسب والمفاهيم الإدارية والاقتصادية الحديثة المتمثلة في الخصخصة ، والاحتراف أو تسويق الرياضة ، وإمكانية تحويلها إلى مؤسسات اقتصادية(شركات تجارية) لا تسعى للكسب المادي فحسب بل تقديم الخدمات على أعلى مستوى باعتبار الرياضة سلعة خدمية استثمارية على أعلى مستوى من الطلب. كما أكدت أدبيات اقتصاد الرياضة ، بأن هناك كثرة من الوسائل المساهمة في تقديم الخدمات للتنمية والإصلاح الاقتصادي للأندية الرياضية ، وتأتي إستراتيجية الخصخصة. بإبعادها الاقتصادية و الاجتماعية والسياسية والتجارية على رأس تلك الوسائل التي يبدو للعالم اجمع أن لا سبيل للهروب منها أو الانغلاق عنها أو اختيار أي وسيلة من دونها نظرًا لقوتها و نجاحها وهيمنتها على صناعة المستقبل في الألفية الثالثة.

ونظرا للوضعية التي آلت إليها الأندية الرياضية من جراء إتباع سياسة القطاع العام و بالنظر إلى المتغيرات الحاصلة في بقية الدول نسعى إلى تحديد أهم الميكانزمات أو الآليات المتبعة في الجزائر لتسيير الأندية الرياضية بواسطة القطاع الخاص أو تحويله إلى شركات رياضية .

إشكالية البحث:

في ظل توجه الحكومة الجزائرية نحو اقتصاد السوق كنظام اقتصادي بدلا من الاقتصاد المركزي ، وتبنى الدولة إستراتيجية الخصخصة للكثير من المشروعات العامة والمملوكة للدولة ، تولد اتجاه لمحاولة تطبيق إستراتيجية الخصخصة في النشاط الرياضي (من وجهة نظر الباحث) لمالها من مردود اقتصادي واجتماعي وسياسي وإعلامي ، وكذلك تخفيض الدعم المالي المقدم للأندية الرياضية لكي تسعى هذه الأندية إلى البحث عن مصادر تمويلية جديدة دون الاعتماد على الدعم الحكومي لتغطية تكاليف الأنشطة المقدمة . ونشير هنا إلى انه يجب الاستفادة من تجارب الدول المتقدمة في المجال الاستثمار الرياضي حيث يوجد اليوم اتجاه عالمي إلى تطبيق إستراتيجية الخصخصة في المؤسسات المختلفة باعتبارها أداة من أدوات الإصلاح الاقتصادي الذي يهدف إلى التحول من القطاع العام إلى

القطاع الخاص.

وتنحصر إشكالية هذه الدراسة بأنها تحاول إزالة الغموض والجدل والنقاش الدائرين على الساحة الرياضية حول هذا الموضوع ، وتوضيح مرامي وأهداف وأساليب ومقومات نجاح إستراتيجية خصخصة الأندية الرياضية في الجزائر كرؤية تنبؤية من خلال تفحص الإطار المفاهيمي والبعد الفلسفي لهذه الإستراتيجية.

أهداف البحث:

تكمن الأهداف الأساسية لهذا البحث في:

1. إثبات بأن وراء تطبيق إستراتيجية الخصخصة في الأندية الرياضية فلسفة اقتصادية تهدف إلى رفع معدلات النمو الاقتصادي و الرياضي من خلال تقنين الأدوار التي تلعبها كل من الحكومة و القطاع الخاص.
2. إثبات أن للدولة دور رقابي و غير مباشر حتى تطمئن إلى توافر الخدمات الرياضية المقدمة لأفراد المجتمع بالنوعية و الكمية الملائمة و أيضا بالسعر الملائم.
3. معرفة أهداف إستراتيجية خصخصة الأندية الرياضية.
4. معرفة طرق وأساليب إستراتيجية خصخصة الأندية الرياضية.
5. معرفة متطلبات نجاح تطبيق إستراتيجية خصخصة الأندية الرياضية.
6. معرفة آليات تطبيق إستراتيجية خصخصة الأندية الرياضية

أهمية البحث:

في نظر الباحث أن أهمية الاستعانة بالقطاع الخاص في تسيير شؤون الأندية الرياضية ببلادنا يمكن في:

- محاولة تنمية الموارد البشرية المكلفة بتسيير الرياضة في الأندية سواء على المستوى الإداري أو المستوى الأداء الرياضي.
- السهر على تنمية و تطوير المهارات الفردية أو الجماعية حسب المدخلات إلى تقديم

أحسن الأداء في البطولات الرياضية كمخرجات.

- تحسين كفاءة الخدمات المقدمة لرياضيي النخبة.
- التحرر من الروتين ودعم الاستقلالية المالية و الإدارية للأندية الرياضية.
- تخفيف الأعباء المالية على الدولة المخصصة للأندية الرياضية.
- كون الرياضة قطاع اقتصادي مستقبلي رئيسي يمكن أن تساهم في ازدهار الاقتصاد الوطني.

تحديد المفاهيم والمصطلحات:

الإستراتيجية: هي الطريقة الملائمة والمناسبة لتحديد الأهداف بعيدة المدى وتوجه المنظمة لتحقيق هذه الأهداف.(أسامة محمد سلمان الحازمي. 2009 .ص10)

النادي الرياضي:جمعية يكونها مجموعة من الأفراد تهدف لاستثمار وقت فراغ أعضائها عن طريق النشاط الرياضي كنشاط أساسي.

الخصخصة: إن المقصود بالخصخصة هو زيادة دور القطاع الخاص في عملية التنمية الاقتصادية و تقليص دور القطاع العام بهدف تحسين وترشيد أداء هذا الأخير ورفع كفاءته. (محمد صالح الحناوي.1998.ص19)

وتشير إلى البرامج الاقتصادية التي تعني بتحويل الملكية العامة لرأس المال الثابت إلى الملكية الخاصة و يرتبط هذا المصطلح بفاعلية مزايا السوق وعلاقاته (سالم توفيق النجفي . 2010 .ص246)

خصخصة الأندية الرياضية: تحويل ملكية أو إدارة الأندية الرياضية كليًا أو جزئيًا من القطاع العام إلى القطاع الخاص وذلك بهدف رفع مستوى أداء الأندية إداريًا وفنيًا لتحقيق أفضل النتائج الرياضية ومن أجل الربح وتحقيق المنفعة العامة للمنخرطين في الأندية.

الخلفية المعرفية النظرية للبحث:

تعريف الإستراتيجية:

إن معظم الباحثين لم يضعوا تعريفا محددا للإستراتيجية فهي تطلق أحيانا على الغايات ذات الطبيعة الأساسية وأحيانا أخرى على مجموعة من الأهداف المحددة و السياسات التي تسعي المنظمة الى تحقيقها تعرف الإستراتيجية بأنها " نمط أو خطة لتحقيق التكامل بين الأهداف الرئيسية للمنظمة و مجموعات السياسات بحيث تكون كلا متكامل. ويعرفها Policastro.2003 بأنها الطريقة الملائمة و المناسبة لتحديد الأهداف البعيدة المدى و توجه المنظمة لتحقيق هذه الأهداف(أسامة محمد سلمان الحازمي. 2009.ص)43

وتعرف بأنها مجموعة من الأفكار و المبادئ التي تتناول ميدانا من الميادين النشاط الإنساني بصورة شاملة و متكاملة و تكون ذات الدلالة على وسائل العمل ومتطلباته و اتجاهاته و مساراته بقصد إحداث تغيرات فيه وصولا الى أهداف محددة.

تعريف الخصخصة:

لو أردنا تعريف هذه الإستراتيجية التي أصبحت موضوعا رئيسيا يتم استخدامه في معظم الدول ، فأنها فلسفة اقتصادية حديثة ذات إستراتيجية ، لتحويل عدد كبير من القطاعات الاقتصادية والخدمات الاجتماعية التي لا ترتبط بالسياسة العليا للدولة ، من القطاع العام إلى القطاع الخاص. (ضياء مجيد الموسوي.2001.ص)22فالدولة ، في المفهوم الاقتصادي الحديث ، يجب أن تهتم بالأمور الكبيرة كالأمور السياسية و الإدارية و الأمنية و الاجتماعية التي ترتبط بسياستها العليا، أما سائر الأمور الأخرى فيمكن تأمينها من قبل القطاع الخاص و ذلك في إطار القوانين و الأنظمة التي تضعها الدولة وتنظم من خلالها عمل هذا القطاع.

وما يمكن ملاحظته من خلال هذا التعريف هو أن إستراتيجية الخصخصة تعني :

- توسيع الملكية الخاصة أي إعطاء دور اكبر و متزايد لقطاع الخاص داخل الاقتصاد و قيام الدولة بتصفية القطاع العام جزئيا أو كليا أما عن طريق عقود الإيجار أو منح الامتيازات

- التخلص من القطاع العام المفلس أي تبني إستراتيجية الخصخصة لتخلص من الوحدات المفلسة في القطاع العام و التي سوف تحقق في نظرهم إنتاجية وفعالية وربحية أعلى بعد تحويلها.

خصخصة الأندية الرياضية:

إن دخول الأندية الرياضية مجال الخصخصة قد يفتح نافذة أمل بنهوضها مرة أخرى وتطويرها ووصولها إلى مستويات متقدمة .فقد أصبح تخصيص الأندية مطلبا ضروريا ,و ملحا حتى تتحول إلى مؤسسات اقتصادية أو شركات رياضية تجارية وشركات استثمارية تستثمر الرياضة لخلق الأبطال وتبني المواهب وصقل الخبرات وخلق المنافسة بين الأندية لاستقطاب اللاعبين المتميزين وتحقيق العوائد المالية والمشاركات الدولية وتدعيم المنتخبات الوطنية ، فالتخصيص إذا طبق بصورة صحيحة كما يطبق في الدول المتقدمة فسيحقق ايجابيات عديدة منها: (علية عبد المنعم حجازي,حسن احمد الشافعي.2009.ص)146

- إبعاد الرياضة عن التجاذبات السياسية والصراعات الشخصية والعقوبات الدولية.
- فتح مجال التنافس والاحتراف الحقيقي الكامل.
- تحويل رعاية الأندية من الحكومة إلى الشركات التجارية مما يخفف العبء المالي على ميزانية الدولة.
- جعل الأندية الرياضية تعمل كمؤسسات اقتصادية ناجحة، مما يعني توفير المصادر المالية التي تلبي احتياجات الأندية المختلفة.
- تحقيق عوائد مالية كثيرة من تذاكر المباريات والإعلانات التجارية.
- وضع المشاريع التجارية التسويقية.
- بيع اللاعبين وتحويلهم إلى أندية أخرى مقابل أموال ضخمة.
- تطوير المنشآت الرياضية وجلب احدث الأجهزة والأدوات الرياضية.
- تعيين أيد عاملة وموظفين متخصصين في المجال من الطاقات الوطنية الشابة(

زيادة التوظيف.)

- تطوير الطاقم الإداري والفني باستعمال الدورات التدريبية أو الأيام الدراسية أو المؤتمرات لزيادة المعارف والاحتكاك بالخبراء والمختصين في مجالات الاستثمار والتسويق والإدارة الحديثة .
- تطوير مستوى الألعاب الرياضية في جميع المجالات سواء كانت جماعية أم فردية وتحقيق مراكز متقدمة.
- تنمية الثقافة الرياضية لدى المجتمع ومحاربة الآفات الاجتماعية التي أصبحت مصاحبة لفعاليات كرة القدم خصوصا .
- تطوير مستوى الخدمات والأنشطة المقدمة للمجتمع.
- إعادة جذب الجماهير الرياضية ومشاركتهم في الملاعب كعامل مشجع للاعبين.
- تنمية الشعور بالمسؤولية الوطنية.
- بناء جسور الصداقة والتفاهم والتواصل بين الشعوب.

الوضع العام للأندية الرياضية الجزائرية:

1. الأندية تعاني من نقص شديد في المنشآت الرياضية الحديثة.
2. كل الأندية تدار بأفكار أفراد متطوعين لإدارة عمليات النادي المختلفة .
3. الأندية تفتقد إلى ثقة المجتمع المحلي المحيط بها، وبالتالي عدم حضورهم للجمعيات العمومية، أو أية أنشطة يقوم بها النادي.
4. الأندية تعاني من عدم وجود موارد مالية ثابتة.
5. الأندية يقوم دخلها المالي على هبات من شخصيات معينة، وعند ابتعاد هذه الشخصيات عن دعم النادي ماليا يتراجع المستوى الفني للنادي.

6. الأندية تركز جهودها الإدارية والمالية على نشاط رياضي واحد كرة القدم

7. الأندية تقوم خططها على المكاسب السريعة، وليس هناك ما يطلق عليه التخطيط طويل الأجل.

8. معظم أعضاء مجالس الإدارات وخاصة الكفاءات لا يستمرون لأكثر من فترة انتخابية لكثرة الأعباء الملقاة على عاتقهم.

9. الأندية لا تتابع من قبل جماهيرها، ولا يوجد تواصل مباشر مع الجماهير.

10. الأندية تفتقد إلى استخدام وسائل الاتصال الحديثة، وإن وجدت فهي غير مفعلة

11. أغلبية الأندية لا تملك مشاريع اقتصادية أو استثمارات تساعدها في الصرف على برامجها.

12. أغلبية الأندية ليست لديها برامج اجتماعية أو ثقافية مخططة.

13. أغلبية الأندية الرياضية لا تملك أجهزة إدارية تنفيذية وفي الغالب يقوم بجميع الأعباء أعضاء المجالس الإدارات و المقربون منهم

دوافع خصخصة الأندية الرياضية:

إن قضية الخصخصة في الأندية الرياضية مرتبطة ارتباطاً يهتم بالقضايا السياسية التي تتراوح بين الأيديولوجيا وعلاقات مجموعات القوى وعموماً نسعى من خلال هذا العرض لوضع المعايير وتحديد كيفية تقييمها وقد تميزت دوافع الخصخصة بالتعدد والتنوع في مجال الأندية الرياضية مثل: (اشرف محمود حسين.1999.ص)94

- تقليل استنزاف استثمارات الدولة ونفقاتها.
- ضرورة تحسين الإدارة والكفاءة.
- السعي إلي الحد من البيروقراطية.
- الحد والإقلال من التشريعات واللوائح المعيقة في مجال العمل الرياضي.

- زيادة الكفاءة والقدرة علي إنتاجية قرارات من شأنها العمل علي رفع مستوي الأداء.
- إعادة ترتيب أداء الحكومة والقطاع الخاص لتحقيق أقصى فائدة منها.

آليات تطبيق إستراتيجية خصخصة الأندية الرياضية:

الاستثمار الرياضي:

أصبحت الرياضة في السنوات الأخيرة من أهم مجالات الصناعة والاستثمار في مختلف الدول و لم تعد كما كانت من قبل احد وسائل التسلية والترفيه فقد أصبحت لها شركات كبيرة وتدار من طرف إدارات متخصصة وأصبح مصطلح صناعة الرياضة من المصطلحات المستعملة و دخل رجال الأعمال وأصحاب رؤوس الأموال مجال الاستثمار في النشاطات الرياضية وذلك لعوائدها المالية الضخمة . وبما أن للاستثمار أهمية بالغة بإجماع رجال الاقتصاد والقانون شهدت السنوات الأخيرة تواصلا في جهود الجزائر لتحسين مناخ الاستثمار فيها من خلال محاولات جادة لتهيئة الأوضاع المناسبة لا يجا استثمار حقيقي في القطاع الرياضي وخصوصا في الاستثمار في الأندية الرياضية ونشاط كرة القدم وكذا جذب الاستثمارات الأجنبية وذلك بتوفير الغطاء القانوني والاقتصادي المناسب وتوفير الظروف السياسية الملائمة.

الاحتراف الرياضي:

هو الاكتساب أي أنه حرفة الكسب، وهو كل ما اشتغل به الإنسان وتميز به. وفي مصطلح الرياضة يراد به امتهان الرياضة وفق سوق العرض والطلب وما تبتغيه مؤسسات التسويق الرياضي. وقد ظهر الاحتراف في مؤسسات التسويق الرياضي منذ مدة ليست بالبعيدة إلا إنه أخذ مداه الواسع في أوائل التسعينيات من القرن الماضي، لا سيما في أندية الدول الأوربية معتمداً على الإمكانات البشرية في دول أميركا الجنوبية وأفريقيا وأخيراً آسيا ما ألقى بظلاله على النتائج في تلك الأندية وقد امتهن سماسرة الرياضة في أوروبا هذه الظاهرة حتى تمكنوا منها وحولوها من بيع وشراء في اللاعبين الى ابعد من ذلك في الترويج الإعلامي واحتكار حقوق البث التلفزيوني في العالم. وفي مجتمعاتنا العربية فقد تأخر الخوض في هذا الموضوع الى مدة قريبة جداً لاسيما دول شمال أفريقيا العربية ودول الخليج العربي التي أسهمت في تطور هذا المفهوم.(آمال الدين عبد الرحمن

درويش ، أشرف عبد المعز ،2000 .ص124)

عن طريق آليات مرسومة مسبقاً تتلخص بـ:

1. رعاية الخامات الرياضية الموهوبة وتهيئة مستلزمات وإنجاح عملية الأعداد لهم.
2. الاهتمام بالرياضيين بتأمين مستواهم المعيشي وضمان ذلك بعد اعتزالهم.
3. إعادة هيبة الرياضة من خلال التمثيل الإفريقي أو الدولي وفي مختلف المنافسات..
4. بناء مؤسسات رياضية ذات مواصفات عالمية تلبي طموحات اللاعبين والمدربين

6 . فتح المجال للمستثمرين لجلب رؤوس الأموال وتفعيل آلية الاستثمار الرياضي.

5. وضع آلية لتنظيم عملية الاحتراف بما يكفل الحفاظ على مستوى اللاعبين وتطور ذلك نحو الأحسن ومراعاة أجور العقود بما يتناسب مع أقرانه من البلدان الأخرى.

6. دعوة الأكاديميين والمتخصصين لرسم سياسة رياضة شاملة بعيدة عن الارتجال تستند الى المقومات الفعلية والمنطقية في تطوير أسس وأساليب الرياضة . من أجل تحقيق رياضة عراقية إنجازية واعدة تتوفر لها عوامل النجاح من بنى تحتية إرتكازية ومستلزمات مالية تتوافق مع حجم ومسؤولية العراق كدولة متقدمة

أسباب الاحتراف الرياضي:

الاحتراف في الأندية الرياضية له عدة أسباب ودوافع أهمها:

أولا: إرادة الاتحاديات الرياضية ترسيم قانون اللاعب المحترف لضبط العمليات في التعاملات الاقتصادية كمنح اللاعبين وأجورهم التي عادة ما تحدث خارج إطار القانون. ويؤكد ذلك (Emmanuel Baye.2001.p69) في أن الاحتراف يتطور منذ إرساء قواعد الاحتراف شبه الرسمي لتنظيم قواعد السوق بهدف الممارسة الرياضية وإخضاعها لقاعدة الغاية منها كسب الربح.

ثانيا: إذا كان تاريخيا هذا هو السبب الذي جعل الاتحاديات الرياضية تطلق مشروع الاحتراف فان العوامل الأخرى أصبح لها تأثيرها الآن لتفسير وتفكير واندماج الجمعيات والأندية في هذا المسعى فانطلاقا من الحرب العالمية الثانية أصبحت رياضة المستوى العالي تفضل الرفع من مستوى الرياضات الفردية والجماعية بحثا عن النتائج والانجازات وهذا ما أكد دائما على ضرورة وأهمية المربين الرياضيين والتقنيين المسيرين والإداريين في

الأندية الرياضية وكذا اللجان والاتحاديات وهذه المناصب لا يمكن أن يتحمل مسؤوليتها المتطوعون .ولذلك نشهد ارتفاعا في طلب المحترفين في مجال الرياضة (Elisabeth le Germain.2005.p23)

ستلعب الدولة دورا مهما وأساسيا في هذا الاعتراف لتطويرها للقوانين واللوائح والنصوص القاعدية لتسهيل تشغيل المحترف في الجمعيات الرياضية من خلال فرض التأهيل العلمي أو الشهادات لشغل منصب مدرب أو مربي رياضي ويعتبر الاحتراف الرياضي كأحد الحلول للأسئلة المطروحة بسبب انخفاض مناصب الشغل المنتجة ويعتقد أيضا أن الاحتراف هو نتيجة لإرادة المسؤولين التوجه إلى سياسة الكفاءة والنوعية حيث يمكن أن نجد هذه العملية المتبناة فالدولة من خلال مختلف هذه المحاولات تريد أن توجه الأندية الرياضية إلى طريق الاحتراف .(Jean marie peretti.1994.p09)

ثالثا : الإرادة في توضيح المبادلات الإقتصادية أو عمليات تنقل أموال بين المسيرين ووكلاء اللاعبين أو اللاعبين أنفسهم وجعل الدولة طرفا لضبط هذه المعاملات وكذا استفادة الخزينة العمومية من الضرائب فالرياضة أصبحت اليوم رهانا اقتصاديا وحقل تشغيل محترفيها حيث يتعلق الاحتراف بالمحيط الذي يتواجد فيه أي حسب اختلافات النشاط الرياضي الممارس .

الجانب التطبيقي:

منهجية البحث :

المنهج المتبع:

استخدم الباحث المنهج الوصفي لمناسبته لتحقيق متطلبات هذا البحث بأسلوب التقارير السردية وهو أسلوب يعتمد على استقراء الدراسات السابقة في مجال الظاهرة الاجتماعية قيد البحث، وفى مجال فلسفة المنهج العلمي يذكر محمد شاهين (2009) عن الفيلسوف (أرنست ناجل Arnest Nagel) أن مفهوم المنهج العلمي عبارة عن تقنية ابتكرها العلماء للتحكم في مجرى الأشياء وهو بذلك مكون من مكونات البحث العلمي وعلى العلماء أن يجددوا من تقنياتهم دون تكرار أو تجميد فاصطناع المنهج يؤدى إلى زيادة المعرفة العلمية ضمن شروط منضبطة ومختارة بعناية، فالانتقال من الحقائق إلى المبادئ أو

العكس سمة واضحة للعلم في الوعي العلمي المعاصر والمزج بينهما امرأ في غاية الأهمية فهي الخصائص التي تميز المنهج العلمي أو المنهجية المعاصرة .(محمد شاهين.2009 .ص75)

مجتمع و عينة البحث:

اشتمل مجتمع الدراسة على أساتذة الإدارة والاقتصاد والقانون, الأعضاء بالأندية الرياضية –الرابطة المحترفة 1 والرابطة المحترفة 2و إطارات سامية في وزارة الشباب والرياضة

تم اختيار عينة الدراسة بالطريقة العشوائية من مجتمع الدراسة حيث بلغ عددهم (150) فردًا من المجتمع الأصلي

أدوات جمع البيانات:

استخدم الباحث في جمع البيانات الاستبيان الذي كان من تصميمه كوسيلة رئيسية لجمع البيانات المرتبطة بالدراسة وتم تحديد محاور الدراسة حيث تضمنت (6) محاور ومن ثم عرضها على مجموعة

من المحكمين من جامعة الجلفة. جامعة الاغواط. جامعة مستغانم ، جامعة بسكرة وذلك لأخذ

موافقتهم حول محاور الدراسة مع إمكانية التعديل أو الإضافة وهذه المحاور هي:

- المحور الأول:السياسة العامة للدولة لتطبيق إستراتيجية خصخصة الأندية الرياضية شمل(11) عبارة
- المحور الثاني: أسباب ودوافع تطبيق إستراتيجية خصخصة الأندية الرياضية وشمل (09) عبارات
- المحور الثالث:أهداف إستراتيجية خصخصة الأندية الرياضية وشمل (11) عبارة
- المحور الرابع: طرق وأساليب إستراتيجية خصخصة الأندية الرياضية وشمل (09) عبارات
- المحور الخامس: آليات تطبيق إستراتيجية خصخصة الأندية الرياضية وشمل (09)

عبارات

- المحور السادس:متطلبات نجاح إستراتيجية خصخصة الأندية الرياضية وشمل (11) عبارة..

في ضوء قبول محاور الدراسة من قبل المحكمين قام الباحث بإجراء المعاملات العلمية للاستبيان وذلك حسب التالي:

- ثبات أداة القياس:

وللتحقق من ثبات الاستبيان قام الباحث باستخدام أسلوب تطبيق وإعادة تطبيق

الاستبيان على عينة عشوائية من مجتمع الدراسة حيث بلغ عددهم 20فردًا وذلك بفاصل

زمني مدته 15 يوما بين التطبيقين هذا وعولجت النتائج المتحصل عليها بحساب معامل الارتباط بيرسون وبالنظر إلى القيم الجدولية عند مستوى الدلالة 0.01 و 0.05 تحصلنا على:

الجدول رقم (1) يمثل معامل الارتباط بيرسون بين التطبيق الأول و الثاني لمحاور أداة القياس

(ن =20):

المحـــــــــاور	المتوسط الحسابي		الانحراف المعياري		معامل الارتباط	مستوى الدلالة
	التطبيق	إعادة التطبيق	التطبيق	إعادة التطبيق		
المحور الأول	2,7	2,8	0,47016	0,52315	0,599**	0,01
المحور الثاني	2,65	2,7	0,67082	0,65695	0,705**	0,01
المحور الثالث	2,8	2,75	0,52315	44426	0,679**	0,01
المحور الرابع	2,6	2,75	0,68056	0,63867	0,605**	0,01
المحور الخامس	2,65	2,8	0,48936	0,52315	0,535*	0,05
المحور السادس	2,45	2,7	0,68633	0,65695	0,549*	0,05
أداة القياس ككل	2,6166667	2,425	0,6633672	0,6438135	0,778**	0,01

صدق أداة القياس: استخدم الباحث الصدق المنطقي و ذلك بحساب الجذر التربيعي لمعامل

الثبات كما هو مبين في الجدول التالي:

الجدول رقم (2) يمثل معامل الارتباط لحساب ثبات الاستبيان ككل بمحاوره والصدق المنطقي

الإحصاءات / المحاور	معامل الارتباط	الصدق المنطقي
المحور الأول	0,599**	0,773
المحور الثاني	0,705**	0,839
المحور الثالث	0,679**	0,824
المحور الرابع	0,605**	0,777
المحور الخامس	0,535*	0,731
المحور السادس	0,549*	0,74
أداة القياس ككل	0,778**	0,882

المعالجة الإحصائية:

تضمنت المعالجة الإحصائية للدراسة على:

-التكرارات والنسب المئوية.

-المتوسط الحسابي والانحراف المعياري.

- صدق الاتساق الداخلي باستخدام معامل بيرسون.

وذلك لمعالجة وتحليل البيانات من خلال برنامج(Spss)

عرض و تحليل ومناقشة النتائج :

المحور الأول: السياسة العامة للدولة لتطبيق إستراتيجية خصخصة الأندية الرياضية

الجدول رقم (3)

رقم العبارة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	موافق		غير متأكد		غير موافق		المجموع	الأهمية النسبية	الترتيب
			ك	%	ك	%	ك	%			
1	**0,64**	**2,55**	95	63.33	43	**28,66**	12	8	**383**	**85,11**	2
2	**0,58**	**1,92**	20	**13,33**	99	**66**	31	**20,66**	**289**	**64,22**	4
3	**0,19**	**2,96**	144	**93,33**	6	**4**	0	**0**	**444**	**98,66**	1
4	**0,595**	**1,85**	49	**32,66**	94	**62,66**	17	**11,33**	**278**	**61,77**	5
5	**0,62**	**2,19**	22	**14,66**	82	**54,66**	46	**30,66**	**329**	**73,11**	3
6	**0,513**	**1,24**	120	**80**	24	**16**	6	**4**	**186**	**41,33**	7
7	**0,75**	**1,85**	55	**36,66**	62	**41,33**	33	**22**	**278**	**61,77**	5
8	**0**	**1**	134	**89,33**	0	**0**	16	**10,66**	**150**	**33,33**	10
9	**0**	**1**	139	**92,66**	11	**7,33**	0	**0**	**150**	**33,33**	10
10	**0,36**	**1,16**	126	**84**	24	**16**	0	**0**	**174**	**38,66**	8
11	**0,18**	**1,03**	138	**92**	5	3,33	0	0	**155**	34,44	9

بالنسبة للمحور الأول للدراسة المتمثل في السياسة العامة للدولة لتطبيق إستراتيجية خصخصة الأندية الرياضية فإن الجدول رقم (3) يوضح التكرارات والنسب المئوية و المتوسط الحسابي و الانحراف المعياري والأهمية النسبية لعبارات المحور من وجهة نظر عينه الدراسة.

يتضح من الجدول (3) مايلي:

جاءت العبارة رقم3 في الترتيب الأول بمجموع درجات 444 درجة حيث جاءت استجابات عينة الدراسة كالتالي:

بلغ تكرار الاستجابة بموافق 144 تكرار بنسبة مئوية بلغت 93.33% بينما كان تكرار الاستجابة بغير متأكد بـ 6 تكرارات وبنسبة مئوية تقدر بـ 4% كما جاء تكرار الاستجابة بغير موافق 00 تكرار وبنسبة مئوية 00% مما يعني أن اتجاه عينة الدراسة للاستجابة بموافق على العبارة والتي تدل على انه يتم تحسين مستوى الأندية الرياضية من خلال تطبيق إستراتيجية الخصخصة.

جاءت العبارة رقم1 في الترتيب الثاني بمجموع درجات 383 درجة حيث جاءت استجابات

عينة الدراسة كالتالي:

بلغ تكرار الاستجابة بموافق 95 تكرار بنسبة مئوية بلغت 63.33% بينما كان تكرار الاستجابة بغير متأكد بـ 43 تكرار وبنسبة مئوية تقدر بـ 28.66% كما جاء تكرار الاستجابة بغير موافق 12 تكرار وبنسبة مئوية 8% مما يعني أن اتجاه عينة الدراسة للاستجابة بموافق على العبارة والتي تدل على أن الدولة تهتم بوضع التشريعات المناسبة لخصخصة الأندية الرياضية.

و جاءت العبارة رقم5 في الترتيب الثالث بمجموع درجات 329 درجة حيث جاءت استجابات عينة الدراسة كالتالي:

بلغ تكرار الاستجابة بموافق 22 تكرار بنسبة مئوية بلغت 14.66% بينما كان تكرار الاستجابة بغير متأكد بـ 82 تكرار وبنسبة مئوية تقدر بـ 54.66% كما جاء تكرار الاستجابة بغير موافق 46 تكرار وبنسبة مئوية 30.66% مما يعني أن اتجاه عينة الدراسة للاستجابة غير متأكد على العبارة والتي تدل على تحرير سوق رأس المال والبنوك. وذلك نظرا للعراقيل التي يصادفها المستثمرون في عدة قطاعات.

و جاءت العبارة رقم2 في الترتيب الرابع بمجموع درجات 289 درجة حيث جاءت استجابات عينة الدراسة كالتالي:

بلغ تكرار الاستجابة بموافق 20 تكرار بنسبة مئوية بلغت 13.33% بينما كان تكرار الاستجابة بغير متأكد بـ 99 تكرار وبنسبة مئوية تقدر بـ 66% كما جاء تكرار الاستجابة بغير موافق 31 تكرار وبنسبة مئوية 20.66% مما يعني أن اتجاه عينة الدراسة للاستجابة غير متأكد على العبارة والتي تدل على انه تتدخل الدولة في حالة مخالفة المستثمرين لبنود العقود المبرمة.

و جاءت العبارتين رقم4 رقم 7 في الترتيب الخامس والخامس مكرر بمجموع درجات 289 درجة حيث جاءت استجابات عينة الدراسة كالتالي:

بالنسبة للعبارة رقم 4 بلغ تكرار الاستجابة بموافق 49 تكرار بنسبة مئوية بلغت 32.66% بينما كان تكرار الاستجابة بغير متأكد بـ 94 تكرار وبنسبة مئوية تقدر بـ 62.66% كما جاء تكرار الاستجابة بغير موافق 17 تكرار وبنسبة مئوية 11.33%

مما يعني أن اتجاه عينة الدراسة للاستجابة غير متأكد على العبارة والتي تدل على يتم إعدادا خطط زمنية لتطبيق إستراتيجية الخصخصة في الأندية الرياضية.

أما بالنسبة للعبارة رقم 7 بلغ تكرار الاستجابة بموافق 55 تكرار بنسبة مئوية بلغت 36.66% بينما كان تكرار الاستجابة بغير متأكد بـ 62 تكرار وبنسبة مئوية تقدر بـ 41.33% كما جاء تكرار الاستجابة بغير موافق 33 تكرار وبنسبة مئوية22 % مما يعني أن اتجاه عينة الدراسة للاستجابة غير متأكد على العبارة والتي تدل على التشجيع على تطوير المنافسة في الاستثمارات والخدمات الجيدة في الأندية الرياضية .

و جاءت العبارة رقم6 في الترتيب السابع بمجموع درجات 186 درجة حيث جاءت استجابات عينة الدراسة كالتالي:

بلغ تكرار الاستجابة بموافق 120 تكرار بنسبة مئوية بلغت 80 % بينما كان تكرار الاستجابة بغير متأكد بـ 24 تكرار وبنسبة مئوية تقدر بـ 16% كما جاء تكرار الاستجابة بغير موافق 06 تكرارات وبنسبة مئوية 4 % مما يعني أن اتجاه عينة الدراسة للاستجابة موافق على العبارة والتي تدل على انه يتم تحديد جهات أو هيئات مختصة لإصدار تراخيص لتطبيق إستراتيجية الخصخصة في الأندية الرياضية.

و جاءت العبارة رقم10 في الترتيب الثامن بمجموع درجات 174 درجة حيث جاءت استجابات عينة الدراسة كالتالي:

بلغ تكرار الاستجابة بموافق 126 تكرار بنسبة مئوية بلغت 84 % بينما كان تكرار الاستجابة بغير متأكد بـ 24 تكرار وبنسبة مئوية تقدر بـ 16% كما جاء تكرار الاستجابة بغير موافق 00 تكرارات وبنسبة مئوية 00 % مما يعني أن اتجاه عينة الدراسة للاستجابة موافق على العبارة والتي تدل على انه الالتزام بتطبيق سياسة اقتصادية واضحة لتحقيق الكفاءة المالية والفنية للأندية الرياضية.

و جاءت العبارة رقم 11 في الترتيب التاسع بمجموع درجات 155 درجة حيث جاءت استجابات عينة الدراسة كالتالي:

بلغ تكرار الاستجابة بموافق 138 تكرار بنسبة مئوية بلغت 92 % بينما كان تكرار الاستجابة بغير متأكد بـ 11 تكرار وبنسبة مئوية تقدر بـ 3.33% كما جاء تكرار

الاستجابة بغير موافق 00 تكرارات وبنسبة مئوية 00 % مما يعني أن اتجاه عينة الدراسة للاستجابة موافق على العبارة والتي تدل على انه يجب وضع إطار عام تنظيمي يطبق على جميع الأندية الرياضية للمساهمة في خصخصتها.

و جاءت العبارتين رقم 8 و رقم 9 في الترتيب العاشر و العاشر مكرر بمجموع درجات 150 درجة حيث جاءت استجابات عينة الدراسة كالتالي:

بالنسبة للعبارة رقم 8 بلغ تكرار الاستجابة بموافق 134 تكرار بنسبة مئوية بلغت 89.33% بينما كان تكرار الاستجابة بغير متأكد بـ 00 تكرار وبنسبة مئوية تقدر بـ00 % كما جاء تكرار الاستجابة بغير موافق 16 تكرار وبنسبة مئوية 10.66% مما يعني أن اتجاه عينة الدراسة للاستجابة موافق على العبارة والتي تدل على ضرورة التعاون و التكامل بين المستثمر والدولة لإنجاح إستراتيجية الخصخصة في الأندية الرياضية .

أما بالنسبة للعبارة رقم 9 بلغ تكرار الاستجابة بموافق 139 تكرار بنسبة مئوية بلغت 92.66% بينما كان تكرار الاستجابة بغير متأكد بـ 11 تكرار وبنسبة مئوية تقدر بـ 7.33% كما جاء تكرار الاستجابة بغير موافق 00 تكرار وبنسبة مئوية 00 % مما يعني أن اتجاه عينة الدراسة للاستجابة موافق على العبارة والتي تدل على تطبيق إستراتيجية الخصخصة يجب أن يتم بالتدريج مراعاة للبعد الاجتماعي و السياسي.

من خلال مناقشة نتائج الجدول يرى الباحث أن السياسة العامة للدولة تهتم بوضع التشريعات المناسبة لخصخصة الأندية الرياضية " وهذا تزامنا مع الاهتمام الكبير الذي أولته الدولة لترقية الممارسة الرياضة والاعتماد على نظام الاحتراف وهذا ما أكده وزير الشباب والرياضة الجزائري في سن القوانين والتشريعات وخصوصا انتشاء الشركات الرياضية التجارية و الأندية الرياضية المحترفة حسب المرسوم التنفيذي رقم 06 -264 المؤرخ في 13رجب عام1427 الموافق 8 غشت سنة 2006 الذي يضبط الأحكام المطبقة على النادي الرياضي المحترف ويحدد القوانين الأساسية النموذجية للشركات الرياضية التجارية والقرار الوزاري المشترك المؤرخ في 30 ربيع الثاني عام 1432 الموافق 4 ابريل سنة 2011 الذي يحدد قائمة إيرادات ونفقات حساب التخصيص الخاص رقم-135 302 الذي عنوانه " صندوق الدعم العمومي للأندية المحترفة لكرة القدم".

المحور الثاني:أسباب ودوافع تطبيق إستراتيجية خصخصة الأندية الرياضية

الجدول رقم (4)

رقم العبارة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	موافق		غير متأكد		غير موافق		المجموع	الأهمية النسبية	الترتيب
			ك	%	ك	%	ك	%			
1	**0**	**3**	150	100	0	0	0	0	**450**	100	1
2	**0,85**	**2,34**	89	59,33	24	16	47	31,33	**352**	78,22	9
3	**0,21**	**2,95**	143	95,33	7	4,66	0	0	**443**	98,44	4
4	**0,76**	**2,53**	105	70	20	13,33	25	16,66	**380**	84,44	8
5	**0**	**3**	150	100	0	0	0	0	**450**	100	1
6	**0,48**	**2,64**	96	64	54	36	0	0	**396**	88	7
7	**0**	**3**	150	100	0	0	0	0	**450**	100	1
8	**0,49**	**2,68**	104	69,33	44	29,33	2	1,33	**402**	89,33	6
9	**0,5**	**2,72**	112	74,66	34	22,66	4	2,66	**408**	90,66	5

بالنسبة للمحور الثاني للدراسة المتمثل في أسباب و دوافع تطبيق إستراتيجية خصخصة الأندية الرياضية فإن الجدول رقم (4) يوضح التكرارات والنسب المئوية و المتوسط الحسابي و الانحراف المعياري والأهمية النسبية لعبارات المحور من وجهة نظر عينه الدراسة.

يتضح من الجدول (6) مايلي:

جاءت العبارات رقم (7,5,1) في الترتيب الأول والأول مكرر مرتين بمجموع درجات 450 درجة حيث جاءت استجابات عينة الدراسة كالتالي:

بلغ تكرار الاستجابة بموافق 150 تكرار بنسبة مئوية بلغت 100 % بينما كان تكرار الاستجابة بغير متأكد بـ 00 تكرارات وبنسبة مئوية تقدر بـ 00% كما جاء تكرار الاستجابة بغير موافق 00 تكرار وبنسبة مئوية 00% مما يعني أن اتجاه عينة الدراسة للاستجابة بموافق على العبارات "الأندية الرياضية تعاني من انخفاض معدلات الربحية" ," ارتباط كرة القدم بالعالمية وبأسواق المال" , "يوجد عجز المالي كبير للعديد من الأندية الرياضية".

و جاءت العبارة رقم3 في الترتيب الرابع بمجموع درجات 443 درجة حيث جاءت استجابات عينة الدراسة كالتالي:

بلغ تكرار الاستجابة بموافق 143 تكرار بنسبة مئوية بلغت 95.33% بينما كان تكرار الاستجابة بغير متأكد بـ 07 تكرار وبنسبة مئوية تقدر بـ 04.66% كما

جاء تكرار الاستجابة بغير موافق 00 تكرار وبنسبة مئوية 00% مما يعني أن اتجاه عينة الدراسة للاستجابة بموافق على العبارة والتي تدل على تحويل الأندية الرياضة إلى شركات تجارية .

و جاءت العبارة رقم9 في الترتيب الخامس بمجموع درجات 408 درجة حيث جاءت استجابات عينة الدراسة كالتالي:

بلغ تكرار الاستجابة بموافق 112 تكرار بنسبة مئوية بلغت 74.66% بينما كان تكرار الاستجابة بغير متأكد بـ 34 تكرار وبنسبة مئوية تقدر بـ 22.66% كما جاء تكرار الاستجابة بغير موافق 04 تكرار وبنسبة مئوية 2.66% مما يعني أن اتجاه عينة الدراسة للاستجابة موافق على العبارة والتي تدل على مساهمة خصخصة الأندية الرياضية بالارتقاء بالمستوى الصحي للاعبين والتامين عليهم.

و جاءت العبارة رقم8 في الترتيب السادس بمجموع درجات 402 درجة حيث جاءت استجابات عينة الدراسة كالتالي:

بلغ تكرار الاستجابة بموافق 104 تكرار بنسبة مئوية بلغت 69.33% بينما كان تكرار الاستجابة بغير متأكد بـ 44 تكرار وبنسبة مئوية تقدر بـ 29.33% كما جاء تكرار الاستجابة بغير موافق 02 تكرار وبنسبة مئوية 1.33% مما يعني أن اتجاه عينة الدراسة للاستجابة موافق على العبارة والتي تدل على عدم توفر البنية التحتية اللازمة في الأندية الرياضية.

و جاءت العبارة رقم6 في الترتيب السابع بمجموع درجات 396 درجة حيث جاءت استجابات عينة الدراسة كالتالي:

بلغ تكرار الاستجابة بموافق 96 تكرار بنسبة مئوية بلغت 64 % بينما كان تكرار الاستجابة بغير متأكد بـ 54 تكرار وبنسبة مئوية تقدر بـ 36 % كما جاء تكرار الاستجابة بغير موافق 00 تكرار وبنسبة مئوية00% مما يعني أن اتجاه عينة الدراسة للاستجابة موافق على العبارة والتي تدل على انخفاض المستوى الأداء الفني والإداري في الأندية الرياضية.

و جاءت العبارة رقم4 في الترتيب الثامن بمجموع درجات 380 درجة حيث جاءت استجابات

عينة الدراسة كالتالي:

بلغ تكرار الاستجابة بموافق 105 تكرار بنسبة مئوية بلغت 70 % بينما كان تكرار الاستجابة بغير متأكد بـ 20 تكرار وبنسبة مئوية تقدر بـ 13.33% كما جاء تكرار الاستجابة بغير موافق 25 تكرارات وبنسبة مئوية 16.66 % مما يعني أن اتجاه عينة الدراسة للاستجابة موافق على العبارة والتي تدل على عدم وجود الإدارة المحترفة في الأندية الرياضية.

و جاءت العبارة رقم 2 في الترتيب التاسع والأخير بمجموع درجات 352 درجة حيث جاءت استجابات عينة الدراسة كالتالي:

بلغ تكرار الاستجابة بموافق 89 تكرار بنسبة مئوية بلغت 59.33 % بينما كان تكرار الاستجابة بغير متأكد بـ 24 تكرار وبنسبة مئوية تقدر بـ 16% كما جاء تكرار الاستجابة بغير موافق 47 تكرارات وبنسبة مئوية 31.33 % مما يعني أن اتجاه عينة الدراسة للاستجابة موافق على العبارة والتي تدل على الاهتمام بالفئات الصغرى المنخرطة في النادي الرياضي .

إن أسباب ودوافع تطبيق إستراتيجية خصخصة الأندية الرياضية من الناحية الاقتصادية من وجهة نظر الباحث على أساس:

- إن إدارة الأندية الرياضية من طرف القطاع الخاص تكون أكثر كفاءة وفعالية من القطاع العام مما يؤدي الى توفير الموارد المالية و بالتالي زيادة معدلات النمو الاقتصادي.
- إن القطاع الخاص وما يقدمه من حوافز إلى الأندية الرياضية اقدر من الدولة على تعبئة الموارد المالية و التوجيه إلى إنشاء البنية التحتية الرياضية و المشاريع و خلق سوق مالية نشطة تشجع على الاستثمار.
- إن تحويل ملكية الأندية الرياضية الى القطاع الخاص يزيح عن كاهل الدولة عبء الخسائر التي تقع فيها تلك الأندية الرياضية مما يسمح لها بتركيز جهودها و مواردها لأهداف اقتصادية أخرى .

المحور الثالث: أهداف إستراتيجية خصخصة الأندية الرياضية

الجدول رقم (5)

رقم العبارة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	موافق		غير متأكد		غير موافق		المجموع	الأهمية النسبية	الترتيب
			ك	%	ك	%	ك	%			
1	**0,8**	**2,49**	104	69,33	16	10,66	30	20	**374**	**83,11**	**7**
2	**0,67**	**2,56**	99	66	36	24	15	10	**384**	**85,33**	**6**
3	**0,37**	**2,83**	125	83,33	25	16,66	0	0	**425**	**94,44**	**3**
4	**0**	**3**	150	100	0	0	0	0	**450**	**100**	**1**
5	**0**	**3**	150	100	0	0	0	0	**450**	**100**	**1**
6	**0,81**	**2,34**	84	56	34	22,66	32	21,33	**352**	**78,22**	**10**
7	**0,41**	**2,78**	118	78,66	32	21,33	0	0	**418**	**92.42**	**4**
8	**0,86**	**2,27**	82	54,66	27	18	41	27,33	**341**	**75,77**	**11**
9	**0,59**	**2,69**	114	76	26	17,33	10	6,666	**404**	**89,77**	**5**
10	**0,76**	**2,46**	95	63,33	30	20	25	16,66	**370**	**82,22**	**9**
11	**0,71**	**2,48**	92	61,33	39	26	19	12,66	**373**	**82,88**	**8**

بالنسبة للمحور الثالث للدراسة المتمثل في أهداف إستراتيجية خصخصة الأندية الرياضية فإن الجدول رقم (5) يوضح التكرارات والنسب المئوية و المتوسط الحسابي و الانحراف المعياري والأهمية النسبية لعبارات المحور من وجهة نظر عينه الدراسة.

يتضح من الجدول (9) مايلي:

جاءت العبارتين رقم4 و رقم 5 في الترتيب الأول والأول مكرر بمجموع درجات 450 درجة حيث جاءت استجابات عينة الدراسة كالتالي:

بلغ تكرار الاستجابة بموافق 150 تكرار بنسبة مئوية بلغت 100 % بينما كان تكرار الاستجابة بغير متأكد بـ 00 تكرارات وبنسبة مئوية تقدر بـ 00% كما جاء تكرار الاستجابة بغير موافق 00 تكرار وبنسبة مئوية 00% مما يعني ان اتجاه عينة الدراسة للاستجابة بموافق على العبارتين والتي تدلان على ترشيد وتخفيض الإنفاق الحكومي على الأندية الرياضية و تخفيض حجم الديون في الأندية الرياضية وزيادة الربحية .

جاءت العبارة رقم3 في الترتيب الثالث بمجموع درجات 425 درجة حيث جاءت استجابات عينة الدراسة كالتالي:

بلغ تكرار الاستجابة بموافق 125 تكرار بنسبة مئوية بلغت 83.33% بينما كان تكرار الاستجابة بغير متأكد بـ 25 تكرار وبنسبة مئوية تقدر بـ 16.66% كما جاء

تكرار الاستجابة بغير موافق 00 تكرار وبنسبة مئوية 00% مما يعني أن اتجاه عينة الدراسة للاستجابة بموافق على العبارة والتي تدل على المشاركة الايجابية للأندية في البطولات القارية

و جاءت العبارة رقم 7 في الترتيب الرابع بمجموع درجات 418 درجة حيث جاءت استجابات عينة الدراسة كالتالي:

بلغ تكرار الاستجابة بموافق 118 تكرار بنسبة مئوية بلغت 78.66 % بينما كان تكرار الاستجابة بغير متأكد بـ 32 تكرار وبنسبة مئوية تقدر بـ 21.33% كما جاء تكرار الاستجابة بغير موافق 00 تكرارات وبنسبة مئوية 00 % مما يعني أن اتجاه عينة الدراسة للاستجابة موافق على العبارة والتي تدل على تنمية الموارد البشرية ورفع كفاءتها الإنتاجية والخدمية.

و جاءت العبارة رقم 9 في الترتيب الخامس بمجموع درجات 404 درجة حيث جاءت استجابات عينة الدراسة كالتالي:

بلغ تكرار الاستجابة بموافق 114 تكرار بنسبة مئوية بلغت 76 % بينما كان تكرار الاستجابة بغير متأكد بـ 26 تكرار وبنسبة مئوية تقدر بـ 17.33% كما جاء تكرار الاستجابة بغير موافق 10 تكرار وبنسبة مئوية 6.66 % مما يعني أن اتجاه عينة الدراسة للاستجابة موافق على العبارة والتي تدل على تشجيع اللامركزية في إدارة الأندية الرياضية.

و جاءت العبارة رقم 2 في الترتيب السادس بمجموع درجات 384 درجة حيث جاءت استجابات عينة الدراسة كالتالي:

بلغ تكرار الاستجابة بموافق 99 تكرار بنسبة مئوية بلغت 66 % بينما كان تكرار الاستجابة بغير متأكد بـ 36 تكرار وبنسبة مئوية تقدر بـ 24 % كما جاء تكرار الاستجابة بغير موافق 15 تكرار وبنسبة مئوية 10 % مما يعني أن اتجاه عينة الدراسة للاستجابة موافق على العبارة والتي تدل على تحسين مستوى الفعالية للاعبين خلال المباريات.

و جاءت العبارة رقم 1 في الترتيب السابع بمجموع درجات 374 درجة حيث جاءت استجابات

عينة الدراسة كالتالي:

بلغ تكرار الاستجابة بموافق 104 تكرار بنسبة مئوية بلغت 69.33 % بينما كان تكرار الاستجابة بغير متأكد بـ 16 تكرار وبنسبة مئوية تقدر بـ 10.66% كما جاء تكرار الاستجابة بغير موافق 30 تكرار وبنسبة مئوية 20 % مما يعني أن اتجاه عينة الدراسة للاستجابة موافق على العبارة والتي تدل على إزالة الخلل مابين حجم الإيرادات وحجم المصروفات.

و جاءت العبارة رقم 11 في الترتيب الثامن بمجموع درجات 373 درجة حيث جاءت استجابات عينة الدراسة كالتالي:

بلغ تكرار الاستجابة بموافق 92 تكرار بنسبة مئوية بلغت 61.33 % بينما كان تكرار الاستجابة بغير متأكد بـ 39 تكرار وبنسبة مئوية تقدر بـ 26 % كما جاء تكرار الاستجابة بغير موافق 19 تكرارات وبنسبة مئوية 12.66 % مما يعني أن اتجاه عينة الدراسة للاستجابة موافق على العبارة والتي تدل على جذب رؤوس الأموال من الخارج للاستثمار في الرياضة .

و جاءت العبارة رقم 10 في الترتيب التاسع بمجموع درجات 370 درجة حيث جاءت استجابات عينة الدراسة كالتالي:

بلغ تكرار الاستجابة بموافق 95 تكرار بنسبة مئوية بلغت 63.33 % بينما كان تكرار الاستجابة بغير متأكد بـ 30 تكرار وبنسبة مئوية تقدر بـ 20 % كما جاء تكرار الاستجابة بغير موافق 25 تكرارات وبنسبة مئوية 16.66 % مما يعني أن اتجاه عينة الدراسة للاستجابة موافق على العبارة والتي تدل على التسيير الذاتي للأندية في المدخلات والمخرجات.

و جاءت العبارة رقم 6 في الترتيب العاشر بمجموع درجات 352 درجة حيث جاءت استجابات عينة الدراسة كالتالي:

بلغ تكرار الاستجابة بموافق 84 تكرار بنسبة مئوية بلغت 56 % بينما كان تكرار الاستجابة بغير متأكد بـ 34 تكرار وبنسبة مئوية تقدر بـ 22.66 % كما جاء تكرار الاستجابة بغير موافق 32 تكرار وبنسبة مئوية 21.33% مما يعني أن اتجاه عينة الدراسة

للاستجابة موافق على العبارة والتي تدل على إدخال الإصلاح التنظيمي للهياكل العاملة في القطاع الرياضي.

و أخيرا جاءت العبارة رقم 8 في الترتيب الحادي عشر بمجموع درجات 341 درجة حيث جاءت استجابات عينة الدراسة كالتالي:

بلغ تكرار الاستجابة بموافق 82 تكرار بنسبة مئوية بلغت 54.66 % بينما كان تكرار الاستجابة بغير متأكد بـ 27 تكرار وبنسبة مئوية تقدر بـ 18 % كما جاء تكرار الاستجابة بغير موافق 41 تكرار وبنسبة مئوية 27.33% مما يعني أن اتجاه عينة الدراسة للاستجابة موافق على العبارة والتي تدل على الاستفادة من الموارد المالية في تطوير البنية التحتية وتمويل مشاريع جديدة في الدولة. من خلال هذه النتائج يرى الباحث أن ذلك يرجع إلى رغبة الإدارة الرياضية في تحسين كفاءة الأداء تحقيق الإصلاح الإداري في قطاع الرياضة ، وأيمان العاملين بدور عمليات إستراتيجية الخصخصة في تقليل الأنفاق الحكومي على الأندية الرياضية وإتاحة الفرصة أمام القطاع الخاص في تمويل تلك الأندية وتشجيع الاستثمار الرياضي. حيث يتيح للأندية المشاركة في الفعاليات والمنافسات الدولية والإقليمية.

المحور الرابع:طرق وأساليب إستراتيجية خصخصة الأندية الرياضية

الجدول رقم (6)

رقم العبارة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	موافق		غير متأكد		غير موافق		المجموع	الأهمية النسبية	الترتيب
			ك	%	ك	%	ك	%			
1	**0,5**	**2,84**	136	90,66	5	3,33	9	6	**427**	94,88	5
2	**0,39**	**2,92**	144	96	0	0	6	4	**438**	97,33	4
3	**0,36**	**2,93**	145	96,66	0	0	5	3,33	**440**	97,77	2
4	**0,25**	**2,93**	140	93,33	10	6,666	0	0	**440**	97,77	2
5	**0,94**	**2,3**	96	64	4	2,666	50	33,33	**346**	76,88	9
6	**0,48**	**2,8**	127	84,66	17	11,33	6	4	**421**	93,55	6
7	**0,68**	**2,73**	130	86,66	0	0	20	13,33	**410**	91,11	8
8	**0,5**	**2,8**	128	85,33	15	10	7	4,66	**421**	93,55	6
9	**0,14**	**2,98**	147	98	0	0	3	2	**447**	99,33	1

بالنسبة للمحور الرابع للدراسة المتمثل في طرق و أساليب إستراتيجية خصخصة الأندية الرياضية فإن الجدول رقم (6) يوضح التكرارات والنسب المئوية و المتوسط الحسابي و الانحراف المعياري والأهمية النسبية لعبارات المحور من وجهة نظر عينه الدراسة.

يتضح من الجدول (6) مايلي:

جاءت العبارة رقم9 في الترتيب الأول بمجموع درجات 447 درجة حيث جاءت استجابات عينة الدراسة كالتالي:

بلغ تكرار الاستجابة بموافق 147 تكرار بنسبة مئوية بلغت 98 % بينما كان تكرار الاستجابة بغير متأكد بـ 00 تكرارات وبنسبة مئوية تقدر بـ 00% كما جاء تكرار الاستجابة بغير موافق 03 تكرارات وبنسبة مئوية 2% مما يعني أن اتجاه عينة الدراسة للاستجابة بموافق على العبارة والتي تدل على انه تمتلك الشركات المساهمة في الأندية الرياضية حق الاشتراك في مجلس إدارة النادي.

جاءت العبارتين رقم3 و رقم 4 في الترتيب الثاني والثاني مكرر بمجموع درجات 440 درجة حيث جاءت استجابات عينة الدراسة كالتالي:

بالنسبة للعبارة رقم 3 بلغ تكرار الاستجابة بموافق 145 تكرار بنسبة مئوية بلغت 96.66% بينما كان تكرار الاستجابة بغير متأكد بـ 00 تكرار وبنسبة مئوية تقدر بـ 00 % كما جاء تكرار الاستجابة بغير موافق 05 تكرار وبنسبة مئوية 3.33% مما يعني أن اتجاه عينة الدراسة للاستجابة بموافق على العبارة والتي تدل على انه يتم تحويل الأندية الرياضية إلى شركات تجارية.

أما العبارة رقم 4 بلغ تكرار الاستجابة بموافق 140 تكرار بنسبة مئوية بلغت 93.33% بينما كان تكرار الاستجابة بغير متأكد بـ 10 تكرارات وبنسبة مئوية تقدر بـ 6.66% كما جاء تكرار الاستجابة بغير موافق 00 تكرار وبنسبة مئوية 00 % مما يعني أن اتجاه عينة الدراسة للاستجابة موافق على العبارة والتي تدل على يتم خصخصة إدارة الأندية الرياضية دون الأصول .

و جاءت العبارة رقم2 في الترتيب الرابع بمجموع درجات 438 درجة حيث جاءت استجابات عينة الدراسة كالتالي:

بلغ تكرار الاستجابة بموافق 144 تكرار بنسبة مئوية بلغت 96 % بينما كان تكرار الاستجابة بغير متأكد بـ 00 تكرار وبنسبة مئوية تقدر بـ 00% كما جاء تكرار الاستجابة بغير موافق 06 تكرار وبنسبة مئوية 04 % مما يعني أن اتجاه عينة الدراسة

للاستجابة موافق على العبارة والتي تدل على انه يقوم المستثمرين بشراء جزء من أسهم النادي الرياضي .

و جاءت العبارة رقم1 في الترتيب الخامس بمجموع درجات 427 درجة حيث جاءت استجابات عينة الدراسة كالتالي:

بلغ تكرار الاستجابة بموافق 136 تكرار بنسبة مئوية بلغت 90.66 % بينما كان تكرار الاستجابة بغير متأكد بـ 05 تكرار وبنسبة مئوية تقدر بـ 3.33% كما جاء تكرار الاستجابة بغير موافق 09 تكرار وبنسبة مئوية 06 % مما يعني أن اتجاه عينة الدراسة للاستجابة موافق على العبارة والتي تدل على انه يتم بيع الأندية الرياضية كوحدة كاملة إدارة وأصول للمستثمرين أو المؤسسات الخاصة.

و جاءت العبارتين رقم6 رقم 8 في الترتيب السادس و السادس مكرر بمجموع درجات 421 درجة حيث جاءت استجابات عينة الدراسة كالتالي:

بالنسبة للعبارة رقم 6 بلغ تكرار الاستجابة بموافق 127 تكرار بنسبة مئوية بلغت 84.66% بينما كان تكرار الاستجابة بغير متأكد بـ 17 تكرار وبنسبة مئوية تقدر بـ 11.33% كما جاء تكرار الاستجابة بغير موافق 06 تكرار وبنسبة مئوية 04 % مما يعني أن اتجاه عينة الدراسة للاستجابة موافق على العبارة والتي تدل على إدارة النادي الرياضي من طرف القطاع الخاص مقابل مبلغ مادي ثابت .

أما بالنسبة للعبارة رقم 8 بلغ تكرار الاستجابة بموافق 128 تكرار بنسبة مئوية بلغت 85.33% بينما كان تكرار الاستجابة بغير متأكد بـ 15 تكرار وبنسبة مئوية تقدر بـ 10 % كما جاء تكرار الاستجابة بغير موافق 07 تكرار وبنسبة مئوية 4.66 % مما يعني أن اتجاه عينة الدراسة للاستجابة موافق على العبارة والتي تدل على انه تمنح الدولة حق عقود الامتياز للمستثمر في الأندية الرياضية.

و جاءت العبارة رقم 7 في الترتيب الثامن بمجموع درجات 410 درجة حيث جاءت استجابات عينة الدراسة كالتالي:

بلغ تكرار الاستجابة بموافق 130 تكرار بنسبة مئوية بلغت 86.66 % بينما كان تكرار الاستجابة بغير متأكد بـ 00 تكرار وبنسبة مئوية تقدر بـ 00% كما جاء

تكرار الاستجابة بغير موافق 20 تكرارات وبنسبة مئوية 13.33 % مما يعني أن اتجاه عينة الدراسة للاستجابة موافق على العبارة والتي تدل على انه تطرح أسهم النادي الرياضي للاكتتاب العام لزيادة المساهمة الشعبية.

و جاءت العبارة رقم5 في الترتيب التاسع بمجموع درجات 346 درجة حيث جاءت استجابات عينة الدراسة كالتالي:

بلغ تكرار الاستجابة بموافق 96 تكرار بنسبة مئوية بلغت 64 % بينما كان تكرار الاستجابة بغير متأكد بـ 04 تكرار وبنسبة مئوية تقدر بـ 2.66% كما جاء تكرار الاستجابة بغير موافق 50 تكرارات وبنسبة مئوية 33.33 % مما يعني أن اتجاه عينة الدراسة للاستجابة موافق على العبارة والتي تدل على انه تأجير النادي الرياضي للمستثمر مقابل مبلغ مادي ثابت.

ويرى الباحث أن ذلك يرجع إلى أن أسلوب الطرح العام لخصخصة الأندية الرياضية يعمل على توسيع قاعدة الملكية عن طريق شراء الأسهم الخاصة بالنادي وتنشيط وتطوير سوق المال وعدم احتكار أي مستثمر للنوادي الرياضية . كما أن هناك قدرا كبيرا من التنوع في انتقاء أسلوب الخصخصة وفقا لطبيعة النادي الرياضي بل انه في العديد من الأحيان يتم تطبيق أكثر من أسلوب في تنفيذ عملية الخصخصة على نادي واحد فقط .وان خصخصة الإدارة يعد انسب الأساليب لان فيه لا تتخلى الحكومة عن ملكيتها الأصلية للنوادي الرياضية ويتم تزويدها بالكفاءات والمهارات الإدارية والتكنولوجية خلال فترة التعاقد .

المحور الخامس: آليات تطبيق إستراتيجية خصخصة الأندية الرياضية.

الجدول رقم (7)

رقم العبارة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	موافق ك	موافق %	غير متأكد ك	غير متأكد %	غير موافق ك	غير موافق %	المجموع	الأهمية النسبية	الترتيب
1	**0**	**3**	150	**100**	0	**0**	0	**0**	**450**	100	1
2	**0,69**	**2,21**	55	**36,66**	82	**54,66**	23	**15,33**	**332**	73,77	9
3	**0,55**	**2,59**	94	**62,66**	41	**27,33**	15	**10**	**389**	86,44	8
4	**0**	**3**	150	**100**	0	**0**	0	**0**	**450**	100	1
5	**0**	**3**	150	**100**	0	**0**	0	**0**	**450**	100	1
6	**0,25**	**2,93**	140	**93,33**	10	**6,66**	0	**0**	**440**	97,77	5
7	**0**	**3**	150	**100**	0	**0**	0	**0**	**450**	100	1
8	**0,57**	**2,6**	97	**64,66**	46	**30,66**	7	**4,66**	**390**	86,66	7
9	**0,45**	**2,89**	142	**94,66**	0	**0**	8	**5,33**	**434**	96,44	6

بالنسبة للمحور الخامس للدراسة المتمثل في آليات تطبيق إستراتيجية خصخصة الأندية الرياضية فإن الجدول رقم (15) يوضح التكرارات والنسب المئوية و المتوسط الحسابي و الانحراف المعياري والأهمية النسبية لعبارات المحور من وجهة نظر عينه الدراسة.

يتضح من الجدول (15) مايلي:

جاءت العبارات رقم (7,5,4,1) في الترتيب الأول بمجموع درجات 450 درجة حيث جاءت استجابات عينة الدراسة كالتالي:

بلغ تكرار الاستجابة بموافق 150 تكرار بنسبة مئوية بلغت 100 % بينما كان تكرار الاستجابة بغير متأكد بـ 00 تكرارات وبنسبة مئوية تقدر بـ 00% كما جاء تكرار الاستجابة بغير موافق 00 تكرار وبنسبة مئوية 00% مما يعني أن اتجاه عينة الدراسة للاستجابة بموافق على العبارات والتي تدل على يستفيد المستثمر من الإعفاء الضريبي على الأرباح في الأندية الرياضية "و" يتطلب الاحتراف الرياضي التفرغ الكامل لممارسة النشاط الرياضي " و" يساهم الاحتراف الرياضي في تحسين المستوى الفني للاعبين والإداريين "و" تلعب الشركات المساهمة دور كبير في تمويل الأندية الرياضية ".

جاءت العبارة رقم 6 في الترتيب الخامس بمجموع درجات 440 درجة حيث جاءت استجابات عينة الدراسة كالتالي:

بلغ تكرار الاستجابة بموافق 140 تكرار بنسبة مئوية بلغت 93.33% بينما كان

تكرار الاستجابة بغير متأكد بـ 10 تكرار وبنسبة مئوية تقدر بـ 6.66% كما جاء تكرار الاستجابة بغير موافق 00 تكرار وبنسبة مئوية 00% مما يعني أن اتجاه عينة الدراسة للاستجابة بموافق على العبارة والتي تدل على أن الاحتراف الرياضي يعني إدارة واستغلال الوقت.

و جاءت العبارة رقم9 في الترتيب السادس بمجموع درجات 434 درجة حيث جاءت استجابات عينة الدراسة كالتالي:

بلغ تكرار الاستجابة بموافق 142 تكرار بنسبة مئوية بلغت 94.66% بينما كان تكرار الاستجابة بغير متأكد بـ 00 تكرار وبنسبة مئوية تقدر بـ 00 % كما جاء تكرار الاستجابة بغير موافق 08 تكرار وبنسبة مئوية 4.33% مما يعني أن اتجاه عينة الدراسة للاستجابة موافق على العبارة والتي تدل على" إستراتيجية الخصخصة تساعد على إنشاء مشاريع خاصة تساهم في التمويل الذاتي للأندية الرياضية".

و جاءت العبارة رقم8 في الترتيب السابع بمجموع درجات 390 درجة حيث جاءت استجابات عينة الدراسة كالتالي:

بلغ تكرار الاستجابة بموافق 97 تكرار بنسبة مئوية بلغت 64.66% بينما كان تكرار الاستجابة بغير متأكد بـ 46 تكرار وبنسبة مئوية تقدر بـ 30.66% كما جاء تكرار الاستجابة بغير موافق 07 تكرار وبنسبة مئوية 4.66% مما يعني أن اتجاه عينة الدراسة للاستجابة موافق على العبارة والتي تدل على انه تساهم البنوك في تسهيلات التمويل للمستثمرين لخصخصة الأندية الرياضية .

و جاءت العبارة رقم3 في الترتيب الثامن بمجموع درجات 389 درجة حيث جاءت استجابات عينة الدراسة كالتالي:

بلغ تكرار الاستجابة بموافق 94 تكرار بنسبة مئوية بلغت 62.66 % بينما كان تكرار الاستجابة بغير متأكد بـ 41 تكرار وبنسبة مئوية تقدر بـ 27.33% كما جاء تكرار الاستجابة بغير موافق 15 تكرار وبنسبة مئوية 10 % مما يعني أن اتجاه عينة الدراسة للاستجابة موافق على العبارة والتي تدل على إصدار قوانين تساعد على الاستثمار في الأندية الرياضية .

و جاءت العبارة رقم2 في الترتيب التاسع بمجموع درجات 332 درجة حيث جاءت استجابات عينة الدراسة كالتالي:

بلغ تكرار الاستجابة بموافق 55 تكرار بنسبة مئوية بلغت 36.66 % بينما كان تكرار الاستجابة بغير متأكد بـ 82 تكرار وبنسبة مئوية تقدر بـ 54.66% كما جاء تكرار الاستجابة بغير موافق 23 تكرارات وبنسبة مئوية 15.33 % مما يعني أن اتجاه عينة الدراسة للاستجابة غير متأكد على العبارة والتي تدل على تتوفر المعلومات المساعدة على الاستثمار في الأندية .

يعتقد الباحث أن المنظومة الرياضية في الجزائر لا تتعامل مع الرياضة كصناعة واحتراف واستثمار بل تتعامل معها على أساس الهواية وهذا ما ترك المستوى العام للأندية الرياضية في تدهور مقارنة بالأداء الرياضي للدول الأوربية. فبرغم أنها ترى كم تستقطب آلية الاحتراف من أيدي عاملة وكم تساهم في دورة الإنتاج و التنمية إلا أنها ما تزال تنظر الى الخدمات المحدودة التي تقدمها للرياضيين على أنها هدايا وعمل من أعمال الهواية والتسلية.

المحور السادس: متطلبات نجاح إستراتيجية خصخصة الأندية الرياضية

الجدول رقم (8)

رقم العبارة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	موافق ك	موافق %	غير متأكد ك	غير متأكد %	غير موافق ك	غير موافق %	المجموع	الأهمية النسبية	الترتيب
1	**0**	**3**	150	**100**	0	**0**	0	**0**	**450**	100	1
2	**0,72**	**2,54**	103	**68,66**	26	**17,33**	21	**14**	**382**	84,88	7
3	**0,87**	**2,44**	104	**69,33**	8	**5,33**	38	**25,33**	**366**	81,33	11
4	**0,75**	**2,54**	106	**70,66**	20	**13,33**	24	**16**	**382**	84,88	7
5	**0,61**	**2,74**	126	**84**	10	**6,66**	14	**9,33**	**412**	91,55	5
6	**0,52**	**2,8**	130	**86,66**	11	**7,33**	9	**6**	**421**	93,55	4
7	**0,66**	**2,73**	128	**85,33**	4	**2,66**	18	**12**	**410**	91,11	6
8	**0,564**	**2,82**	138	**92**	0	**0**	12	**8**	**424**	94,22	3
9	**0,63**	**2,5**	86	**57,33**	53	**35,33**	11	**7,33**	**375**	83,33	9
10	**0,86**	**2,46**	107	**71,33**	6	**4**	37	**24,66**	**370**	82,22	10
11	**0**	**3**	150	**100**	0	**0**	0	**0**	**450**	100	1

بالنسبة للمحور السادس للدراسة المتمثل في متطلبات نجاح إستراتيجية خصخصة الأندية الرياضية فإن الجدول رقم (8) يوضح التكرارات والنسب المئوية و المتوسط الحسابي و الانحراف المعياري والأهمية النسبية لعبارات المحور من وجهة نظر عينه الدراسة.

يتضح من الجدول (8) مايلي:

جاءت العبارتين رقم 1 و رقم 11 في الترتيب الأول و الأول مكرر بمجموع درجات 450 درجة حيث جاءت استجابات عينة الدراسة كالتالي:

بلغ تكرار الاستجابة بموافق 150 تكرار بنسبة مئوية بلغت 100 % بينما كان تكرار الاستجابة بغير متأكد بـ 00 تكرارات وبنسبة مئوية تقدر بـ 00% كما جاء تكرار الاستجابة بغير موافق 00 تكرار وبنسبة مئوية 00% مما يعني اتجاه عينة الدراسة للاستجابة بموافق على العبارتين " على الحكومة أن تعلن فلسفتها في تطبيق إستراتيجية خصخصة الأندية الرياضية بشكل واضح وأن تعمل على توعية الشعب بأسباب تبنيها لهذه الفلسفة والآثار الناجمة عنها. " و" أخذ الظروف والعوامل المحلية الاقتصادية والاجتماعية والقانونية والسياسية بعين الاعتبار عند رسم وتنفيذ استراتيجيات الخصخصة" على التوالي.

جاءت العبارة رقم 8 في الترتيب الثالث بمجموع درجات 424 درجة حيث جاءت استجابات عينة الدراسة كالتالي:

بلغ تكرار الاستجابة بموافق 138 تكرار بنسبة مئوية بلغت 92 % بينما كان تكرار الاستجابة بغير متأكد بـ 00 تكرار وبنسبة مئوية تقدر بـ 00 % كما جاء تكرار الاستجابة بغير موافق 12 تكرار وبنسبة مئوية 8% مما يعني أن اتجاه عينة الدراسة للاستجابة بموافق على العبارة والتي تدل على إنشاء وحدة تنظيمية لرقابة الأنشطة التجارية في الأندية الرياضية و جاءت العبارة رقم6 في الترتيب الرابع بمجموع درجات 421 درجة حيث جاءت استجابات عينة الدراسة كالتالي:

بلغ تكرار الاستجابة بموافق 130 تكرار بنسبة مئوية بلغت 86.66% بينما كان تكرار الاستجابة بغير متأكد بـ 11 تكرار وبنسبة مئوية تقدر بـ 7.33% كما جاء تكرار الاستجابة بغير موافق 9 تكرارات وبنسبة مئوية 6 % مما يعني أن اتجاه عينة الدراسة للاستجابة موافق على العبارة والتي تدل على يجب اختيار الأسلوب المناسب لإستراتيجية خصخصة الأندية الرياضية بما يتناسب وظروف المؤسسات.

و جاءت العبارة رقم5 في الترتيب الخامس بمجموع درجات 412 درجة حيث جاءت استجابات

عينة الدراسة كالتالي:

بلغ تكرار الاستجابة بموافق 126 تكرار بنسبة مئوية بلغت 84 % بينما كان تكرار الاستجابة بغير متأكد بـ 10 تكرار وبنسبة مئوية تقدر بـ 6.66% كما جاء تكرار الاستجابة بغير موافق 14 تكرار وبنسبة مئوية 9.33% مما يعني أن اتجاه عينة الدراسة للاستجابة موافق على العبارة والتي تدل على إن المناخ الاستثماري في الأندية الرياضية يعتمد على الحرية الاقتصادية في إطار ما يسمح به القانون الجزائري.

و جاءت العبارة رقم7 في الترتيب السادس بمجموع درجات 410 درجة حيث جاءت استجابات عينة الدراسة كالتالي:

بلغ تكرار الاستجابة بموافق 128 تكرار بنسبة مئوية بلغت 85.33 % بينما كان تكرار الاستجابة بغير متأكد بـ 4 تكرارات وبنسبة مئوية تقدر بـ 2.66% كما جاء تكرار الاستجابة بغير موافق 18 تكرار وبنسبة مئوية 12 % مما يعني أن اتجاه عينة الدراسة للاستجابة موافق على العبارة والتي تدل تقديم الكثير من الدعم والحوافز من قبل الدولة للاستثمار في الأندية الرياضية كمنح الإعفاءات الجمركية والإعفاء ا لضريبي وتخفيض أجور الماء والطاقة والحصول على الأراضي بأسعار رمزية.

و جاءت العبارتين رقم2 رقم 4 في الترتيب الخامس والخامس مكرر بمجموع درجات 382 درجة حيث جاءت استجابات عينة الدراسة كالتالي:

بالنسبة للعبارة رقم 2 بلغ تكرار الاستجابة بموافق 103 تكرار بنسبة مئوية بلغت 68.66% بينما كان تكرار الاستجابة بغير متأكد بـ 26 تكرار وبنسبة مئوية تقدر بـ 17.33% كما جاء تكرار الاستجابة بغير موافق 21 تكرار وبنسبة مئوية 14 % مما يعني أن اتجاه عينة الدراسة للاستجابة موافق على العبارة والتي تدل على توفر أسواق مال نشطة وفعالة خصوصا البنوك لإيجاد السيولة المالية .اما بالنسبة للعبارة رقم 4 بلغ تكرار الاستجابة بموافق 106 تكرار بنسبة مئوية بلغت 70.66% بينما كان تكرار الاستجابة بغير متأكد بـ 20 تكرار وبنسبة مئوية تقدر بـ 13.33% كما جاء تكرار الاستجابة بغير موافق 24 تكرار وبنسبة مئوية 16 % مما يعني أن موافقة عينة الدراسة للاستجابة موافق على العبارة والتي تدل على تنمية الوعي الاستثماري لدى المستثمرين والمدخرين وتوسيع إدراكهم حول المجالات التي يمكن خصخصتها.

و جاءت العبارة رقم9 في الترتيب التاسع بمجموع درجات 375 درجة حيث جاءت استجابات عينة الدراسة كالتالي:

بلغ تكرار الاستجابة بموافق 86 تكرار بنسبة مئوية بلغت 57.33 % بينما كان تكرار الاستجابة بغير متأكد بـ 53 تكرار وبنسبة مئوية تقدر بـ 35.33% كما جاء تكرار الاستجابة بغير موافق 11 تكرارات وبنسبة مئوية 7.33 % مما يعني أن اتجاه عينة الدراسة للاستجابة موافق على العبارة والتي تدل على إن إستراتيجية خصخصة الأندية الرياضية تختلف في تطبيقها من دولة إلى أخرى.

و جاءت العبارة رقم 10 في الترتيب العاشر بمجموع درجات 370 درجة حيث جاءت استجابات عينة الدراسة كالتالي:

بلغ تكرار الاستجابة بموافق 107 تكرار بنسبة مئوية بلغت 71.33 % بينما كان تكرار الاستجابة بغير متأكد بـ 6 تكرار وبنسبة مئوية تقدر بـ 4% كما جاء تكرار الاستجابة بغير موافق 37 تكرارات وبنسبة مئوية 24.66 % مما يعني أن اتجاه عينة الدراسة للاستجابة موافق على العبارة والتي تدل على اختيار التوقيت المناسب لتطبيق إستراتيجية خصخصة الأندية الرياضية من حيث دراسة ظروف السوق .

و جاءت العبارة رقم 3 في الترتيب الحادي عشر بمجموع درجات 366 درجة حيث جاءت استجابات عينة الدراسة كالتالي:

بلغ تكرار الاستجابة بموافق 104 تكرار بنسبة مئوية بلغت 69.33 % بينما كان تكرار الاستجابة بغير متأكد بـ 8 تكرار وبنسبة مئوية تقدر بـ 5.33% كما جاء تكرار الاستجابة بغير موافق 38 تكرارات وبنسبة مئوية 25.33 % مما يعني أن اتجاه عينة الدراسة للاستجابة موافق على العبارة والتي تدل على إصدار التشريعات والقوانين المساعدة على تطبيق إستراتيجية خصخصة الأندية الرياضية.

ويرى الباحث انه يمكن تحديد متطلبات نجاح تطبيق إستراتيجية خصخصة الأندية الرياضية في الجزائر في النقاط التالية:

1. تكامل إستراتيجية الخصخصة مع سياسة الإصلاح الاقتصادي.

2. تطوير سوق الأوراق المالية و المؤسسات المالية.

3. الاستقرار السياسي.

4. توضيح فلسفة الدولة والأهداف و الدوافع للمجتمع.

5. بلورة برنامج زمني مرن من اجل تطبيق إستراتيجية الخصخصة في الأندية الرياضية.

تطوير التشريعات والقوانين اللازمة وذلك من اجل حل الإشكالات القانونية التي تعترض تطبيق إستراتيجية الخصخصة

استنتاجات وتوصيات:

1- من ناحية السياسة العامة للدولة فهي تهتم بوضع التشريعات والقوانين اللازمة لتطبيق الاحتراف والاستثمار الرياضي ومحاولة الوصول الى تطبيق إستراتيجية خصخصة الأندية الرياضية

2- أهم الدوافع لتطبيق إستراتيجية خصخصة الأندية الرياضية مايلي:

- اغلب الأندية الرياضية تعاني من انخفاض معدلات الربحية
- عدم وجود الإدارة محترفة في الأندية الرياضية.
- تطبيق الاحتراف الرياضي في البطولة الوطنية نتيجة فرض الاحتراف من طرف الاتحاد الدولي لكرة القدم FIFA
- عدم توفر البنية التحتية من ملاعب ومرافق رياضية للعديد من الأندية الرياضية.

3- أهداف إستراتيجية خصخصة الأندية الرياضية:

- تشجيع اللامركزية في إدارة الأندية الرياضية.
- ترشيد وتخفيض الإنفاق الحكومي على الأندية الرياضية.
- جذب واستقطاب رؤوس الأموال للاستثمار في الأندية الرياضية.

- الاستفادة من الموارد المالية في تطوير البنية التحتية وتمويل مشاريع جديدة في الدولة.

4- طرق وأساليب إستراتيجية خصخصة الأندية الرياضية:

- تحويل الأندية الرياضية إلى شركات تجارية.
- يقوم المستثمرين بشراء جزء من أسهم النادي الرياضي.
- إدارة النادي الرياضي من طرف القطاع الخاص مقابل مبلغ مادي ثابت

5- آليات تطبيق إستراتيجية خصخصة الأندية الرياضية:

- يستفيد المستثمر من الإعفاء الضريبي على الأرباح في الأندية الرياضية.
- يساهم الاحتراف الرياضي في تحسين المستوى الفني للاعبين والإداريين
- إستراتيجية الخصخصة, الاستثمار والاحتراف الرياضي تساعد على إنشاء مشاريع خاصة تساهم في التمويل الذاتي للأندية الرياضية.

6- متطلبات نجاح إستراتيجية خصخصة الأندية الرياضية:

- إصدار التشريعات والقوانين المساعدة على تطبيق إستراتيجية خصخصة الأندية الرياضية.
- على الحكومة أن تعلن فلسفتها في تطبيق إستراتيجية خصخصة الأندية الرياضية بشكل واضح وأن تعمل على توعية الشعب بأسباب تبنيها لهذه الفلسفة والآثار الناجمة عنها
- توفر أسواق مال نشطة وفعالة خصوصا البنوك لإيجاد السيولة المالية

توصيات البحث:

- أن أنديتنا الرياضية في حاجة إلى فتح قنوات جديدة ومبتكرة وملائمة يرتضيها المجتمع وتتلاءم مع قيمه وتوجهاته من أجل تطوير وتعزيز وتنمية مواردها المالية

لتسهم في الارتقاء بالحركة الرياضية الجزائرية في مختلف أنشطتها وفروعها .

- إن قرار تطبيق إستراتيجية خصخصة الأندية الرياضية خاضع لكثير من المعايير ذات البعد الاقتصادي والسياسي ، وعادة مثل هذه الأمور تحتاج إلى وقت طويل فهي استثمار استراتيجي وله أبعاد مختلفة تحتاج لوقت ليس بقصير، إضافة إلى الحاجة الماسة إلى أنظمة وتشريعات قانونية واضحة تساند هذا التوجه.

- إن رفع الكفاءة الاستثمارية للأندية الرياضية ودخولها في مشاريع لتحسين مواردها المالية، يتطلب تغييرات هيكلية في الآليات والفكر الإداري لها، لتختلف بشكل جوهري عن الآليات التي يتم بها إدارة الأندية حالياً، فينبغي أن تستقطب الأندية خبراء اقتصاديين ومتخصصين محترفين لدخول النادي في قنوات استثمارية، انطلاقا من كون الاستثمار لغة اقتصادية متخصصة يتحدث بها متخصصون، وباعتبارها صناعة تتطلب وعيا من أقطابها وصناعها بمفرداتها وحرفياتها وأدبياتها كأي صناعة أخرى.

- أن الخصخصة لم تعد خيارا بل هي مصير حتمي ستؤول إليه الرياضة الجزائرية عاجلا أم آجلا والأهم من هذا أن تكون مستعدة لهذه المرحلة الجديدة ولذا يجب التدرج في العمل للوصول إلى مرحلة تطبيق إستراتيجية الخصخصة في الأندية الرياضية.

قائمة المراجع:

المراجع باللغة العربية:

- آمال الدين عبد الرحمن درويش ، أشرف عبد المعز : المنظمات الرياضية الأهلية ، مكتبة الأصدقاء ، القاهرة ،2000 .

- أسامة محمد سلمان الحازمي:إستراتيجية مقترحة لتطوير منهج التربية البدنية للمرحلة الابتدائية في المملكة العربية السعودية.أطروحة دكتوراه.جامعة حلوان .مصر 2009.

- اشرف محمود حسين :مقومات الاستثمار في المجال الرياضي، رسالة ماجستير ،

غير منشورة كلية التربية الرياضية للبنين.جامعة حلوان. القاهرة.1999.

- محمد شاهين :فلسفة المنهج العلمي (رؤية نقدية) ، مطبعة العقيد مصر.2009 .
- محمد صالح الحناوي : الخصخصة المصرية رؤية شخصية.الدار الجامعية الإسكندرية.1998.
- ضياء مجيد الموسوي :الخوصصة و التصحيحات الهيكلية " أراء و اتجاهات".ديوان الخدمات الجامعية. 2001
- سالم توفيق النجفي :اقتصاد العولمة مقاربة اقتصادية للرأسمالية و ما بعدها .دار النفائس .بيروت لبنان.ط1. 2010 .
- علية عبد المنعم حجازي,حسن احمد الشافعي:إستراتيجية للتسويق الرياضي والاستثمار بالمؤسسات الرياضية المختلفة في ضوء التحولات الاقتصادية العالمية المعاصرة. دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر الإسكندرية .ط1 .2009
- المرسوم التنفيذي رقم 06 -264 المؤرخ في 13 رجب عام1427 الموافق8 غشت سنة 2006 الذي يضبط الأحكام المطبقة على النادي الرياضي المحترف ويحدد القوانين الأساسية النموذجية للشركات الرياضية التجارية.
- القرار الوزاري المشترك المؤرخ في 30 ربيع الثاني عام 1432 الموافق 4 ابريل سنة 2011 الذي يحدد قائمة إيرادات ونفقات حساب التخصيص الخاص رقم 302ـ135 الذي عنوانه " صندوق الدعم العمومي للأندية المحترفة لكرة القدم".

المراجع باللغة الأجنبية:

- Elisabeth le Germain. Le football et sa professionnalisation tardive a lyon.de la confidentialité ala notoriété (1918/1964). Staps n°68.2005.

- Emmanuel Baye. Facteurs clés de la performance des fédérations sportives nationales. Bilans et perspectives.Revue européenne du

sport n°3.2001

- Jean marie peretti. Ressources humaines et gestion des personne. Librairt.Paris.1994