

# معوقات تطبيق دوري المحترفين وإنشاء شركات كرة القدم

## بالأندية الرياضية المصرية

\*د/ أحمد عبد الفتاح أحمد سالم

### تقديم:

شهد العالم خلال السنوات القليلة الماضية عددا من المتغيرات الأساسية والتي طالت مختلف جوانب الحياة المعاصرة، ومست كافة المؤسسات الاقتصادية والاجتماعية والسياسية والثقافية والرياضية في دول العالم على مختلف درجاتها في التقدم والنمو، وقد أثرت تلك المتغيرات على هيكل ونسق القوام الرياضي في كثير من دول العالم (١٠:٢). لذلك فقد أصبحت رياضة كرة القدم في الكثير من الدول ينظر لها على أنها صناعة وأصبحت معظم الدول تميل نحو تطبيق نظام الاحتراف وذلك في سعيها الدائم والمستمر نحو اعتبارها مهنة شأنها في ذلك شأن كافة المهن الأخرى (١١:١٢٢).

حيث تعتبر تجربة كأس العالم لكرة القدم التي أقيمت في فرنسا عام ١٩٩٨ م والتي أثارت عدد كبير من المستثمرين لما أعلن عن العائد الاقتصادي والاستثمارات المصاحبة لهذا الدور حيث بلغ الدخل من التذاكر فقط ٢٦٠ مليون دولار بالإضافة إلى دخل النقل التلفزيوني للمباريات والمنتجات الخاصة بالبطولة وتمويل رجال الأعمال، كل هذه العائدات الضخمة من دخل المباريات والأنشطة الاستثمارية الموازية فاقت بكثير الدخل المرصود لكثير من الصناعات الأخرى وقد أكد ذلك ما أعلنه رئيس الاتحاد الدولي السابق لكرة القدم أن رياضة كرة القدم في العالم يمكن أن تنتج سنويا ٢٥٠ مليار دولار.

وتتطلب كرة القدم الحديثة الكثير من الأموال لكي تسير أمورها وتحافظ على قيمتها ومستواها، فالأندية في الفترة الأخيرة أصبحت مؤسسات تجارية ومنشآت ربحية، كما أنها تعتبر بمثابة المصرف الذي يقوم بتدوير الأموال من أجل زيادتها من خلال تحقيق الأرباح من خلال العمل الذي يقوم به، وكرة القدم الحديثة أصبحت لديها متطلبات كثيرة، فدخل نظام الاحتراف بقوة في عالم كرة القدم قد غير كثيرا من الشكل السابق لكرة القدم وللأندية بوجه الخصوص، فالتعاقدات الكثيرة والكبيرة تتطلب رؤوس أموال طائلة من قبل الأندية، فالنادي الذي يرغب بالمنافسة على الألقاب والبطولات التي يخوض تحديها في كل موسم مطالب بالتعاقد مع لاعبين على مستوى عال من الكفاءة ولديهم القدرة على صناعة الفارق للأندية تلك، كما أنها مطالبة بتوفير أسماء كبيرة على مستوى التدريب، وهذه الأمور تتطلب توفير

\* مدرس بقسم الإدارة الرياضية - كلية التربية الرياضية للبنين - جامعة حلوان.

الكثير من المبالغ المالية، كما أن انفاق تلك الأندية لهذه الأموال الطائلة لا يمكنه أن يذهب سدى كونه سوف يؤثر سلبا على النادي من خلال إدخاله بدوامه الديون والتي ستتسبب في تدهوره وكما يحدث مع الشركات التجارية عندما تخسر رؤوس أموالها، لذا فهذه الأندية من خلال إنفاقها هذه الأموال الطائلة فإنها تسعى لاسترجاعها مع الزيادة بالربحية، وهذا لن يتم إلا من خلال اتجاهها للتجارة ودخول عالم الاستثمار، لتوفير الأموال الكبيرة لتدوير عملها في مجال كرة القدم، لذا فالاستثمار الرياضي في الآونة الأخيرة أصبح من الأمور الأساسية في الرياضة بصورة عامة وكرة القدم بصورة خاصة كما أنهما يعتبران قرينين لا يمكن فصلهما عن بعض بسبب التأثير السلبي الذي قد يحدث في حال ما تم التفريق بينهما (٦٦:١).

ولقد اجتهد الباحثون لمحاولة وضع حلول لهذه المشكلة فكان الاستنتاج الأكثر شيوعا هو الاستثمار الرياضي والذي أصبح أمرا مطلوبا في عالم كرة القدم لكي يحافظ على قيمتها ومستواها، والاستثمار الرياضي لديه مجالات عديدة من خلال تسويق اللاعبين والمنتجات الخاصة بالأندية وشركات الرعاية والتغطيات الإعلامية وغيرها، مما يعني أن توفير مجالات الاستثمار المتعددة سيوفر الكثير من الأموال، وهذا هو السبب الأساسي من وراء تفوق ونجاح الأندية الأوروبية كونها تعتمد على مبدأ الاستثمار الناجح، في حين أن الكرة الإفريقية وأنديتها لا تعتمد على نظام الاستثمار وإن كانت هناك بعض الأندية التي تحاول أن تطبق هذا المفهوم في مبدأها إلا أنها تعتبر بدايات بسيطة لم تحقق الأهداف الكبيرة، مما جعل الكرة الإفريقية تتراجع وأنديتها لا تحقق النجاحات الكبيرة على المستوى العالمي، وطرح فكرة إنشاء شركة لكرة القدم هو أحد الحلول للخوض في عملية الاستثمار ورفع مستوى كرة القدم المصرية والذي سيعود بالإيجاب على كلا من النادي والمدرّب واللاعب وأيضا المنتخب الوطنية.

وهو ما أكده أحمد عبد الفتاح أحمد في دراسته بضرورة إفساح المجال لإنشاء الشركات المتخصصة في المجال الرياضي والأندية الرياضية بشكل خاص (٢١٠:١).

وهو ما أقره الاتحاد الدولي لكرة القدم "الفيفا" مؤخرا من ضرورة تطبيق دوري المحترفين لكرة القدم على مستوى العالم أجمع حيث يعتبر الفيفا هو المظلمة الشرعية لتنظيم كرة القدم وهو أيضا من يضع قواعدها وملتمزم بتسهيل مهمة الاتحادات الإقليمية لتطبيق هذه القواعد، أما النظام الجديد في حد ذاته فهو ليس بالصعوبة التي صورها البعض للرأي العام، ولكن هناك خطوات لا بد من تنفيذها حتى يتم تغيير النظام الحالي في مصر ومسايرة العالم في نظام الاحتراف الجديد، دون التحدث عن تغيير القانون الرياضي الحالي.

ودوري المحترفين بحاجة إلى تكوين رابطة للأندية المصرية للمشاركة في الدوري وعددها ١٦ ناديا، ولكن إنشاء رابطة لا بد وأن يتفق مع القانون المصري ويتمشى أيضا مع لوائح الفيفا وهي معادلة ليست سهلة حيث أن أي تجمع يعمل

على أرض الدولة لا بد وأن يأخذ أحد الأشكال المسموح بها قانوناً، ولكي يفعل دوري المحترفين لكرة القدم اشترطت الفيفا على جميع أندية العالم المشاركة في الدوري العام الخاص بكل دولة ضرورة استقلال كرة القدم بالنادي عن باقي الألعاب الأخرى وإنشاء شركة مساهمة لكل نادي تكون وظيفتها إدارة كرة القدم من جميع النواحي سواء الفنية أو الإدارية أو المالية، أي أن هذه الشركة ستأخذ الصبغة التجارية بالمقام الأول، وتدار بشكل مستقل تماماً بإدارة محترفة عن مجلس إدارة النادي.

وفي اجتماع الاتحاد الدولي لكرة القدم ٢٠١٠/٨ م في زيونخ، وبناء على توصيات المفوضية الأوروبية التابعة للاتحاد الأوروبي قد أقر الاتحاد (٢٣) معيار لاعتبار النادي نادياً محترفاً واعتبار الدوري الذي يتوافر به هذه المعايير دوري محترفاً على غرار الدوري الإماراتي والدوري السعودي، وفيما يلي عرض لهذه المعايير.

### المعايير العامة لدوري المحترفين

- ١- يجب أن يكون لكل نادي داخل المنظومة المحترفة ملعب مستقل به سواء يملكه أو أن يقوم بالانتفاع به.
- ٢- يجب أن لا تقل سعة الملعب الواحد عن ٥٠٠٠ مشاهد.
- ٣- يجب أن يضمن كل نادي حضور جماهيري من خلال تذاكر مباعه لا يقل عن ٢٠٠٠ مشاهد في المرحلة الأولى في التطبيق و ٥٠٠٠ في المرحلة التالية.
- ٤- يجب أن لا يقل عدد الفرق المشتركة في هذا الدوري عن ١٢ فريق.
- ٥- يجب ألا يقل عدد اللاعبين الموقعين لعقود احتراف داخل النادي الواحد عن ٢٠ لاعب.
- ٦- يجب أن يكون الملعب على مقربة من مستشفى لا تزيد المسافة عن ٣ كيلومتر.
- ٧- يجب أن يكون كل ملعب على مقربة من مطار لا تزيد مسافته عن ١٠٠ كيلو متر.
- ٨- يجب أن تكون الأجهزة الفنية والإدارية في الأندية المحترفة حاصلة على الرخصة الدولية سواء بالتدريب أو الإدارة.
- ٩- يجب أن يكون لكل نادي ميزانية مالية خاصة بكرة القدم وحدها من حيث المدخلات والمخرجات.
- ١٠- يجب أن لا يقل عدد حكام الساحة عن ٨ حكام دوليين.
- ١١- يجب أن لا يقل عدد الحكام المساعدين عن ٨ حكام دوليين.
- ١٢- يجب أن تكون هناك رابطة محترفة مستقلة تدير الأندية.
- ١٣- يجب أن يكون رئيس الاتحاد الأهلي متمثل في هذه الرابطة تحت مسمى نائب رئيس الرابطة.
- ١٤- تمثل الرابطة من الجمعية العمومية العامة للاتحاد بصوت واحد.

- ١٥- لا يحق للأندية خارج الرابطة أن تتدخل في اختصاصات الرابطة حتي ولو كان عضوا في الجمعية العمومية للاتحاد.
- ١٦- الميزانية المالية الخاصة برابطة دوري المحترفين ميزانية مستقلة عن الميزانية العامة للاتحاد مع حصول الاتحاد على بعض النسب المالية.
- ١٧- تفعيل المادة (١٨) من قانون الاتحاد الدولي لكرة القدم.
- ١٨- الرابطة المحترفة بها مركز إعلامي مستقل ومتحدث رسمي.
- ١٩- أن تكون الملاعب ذات تجهيز عالي خاص بغرف خلع الملابس والحكام واللاعبين.
- ٢٠- ضرورة وجود غرفة لضبط المنشطات وضرورة تحليل المنشطات داخل الدوري.
- ٢١- أن تكون هناك منطقة محددة للتحدث الإعلامي داخل كل ملعب.
- ٢٢- دوري المحترفين يخضع لإشراف ورقابه الاتحاد القاري.
- ٢٣- لا يحق لأي نادي أن يشارك في بطولات الاتحادات القارية إلا إذا كان متوافر فيه المعايير المحددة.

### مشكلة البحث:

يعد الاحتراف في كرة القدم من أهم الموضوعات والمشكلات الحيوية على الساحة الرياضية، وبالأخص بعد تلقي الاتحاد المصري لكرة القدم خطابا رسميا من الاتحاد الدولي لكرة القدم (FIFA) يفيد بأن المهلة الممنوحة لدول أفريقيا لتطبيق نظام دوري المحترفين تنتهي بنهاية موسم ٢٠١٢/٢٠١٣ م، ويبدأ دوري المحترفين من بداية موسم ٢٠١٣/٢٠١٤ م. وهذا الموعد لا يقبل الجدل نظرا لأن أفريقيا تأخرت في التطبيق عن آسيا التي تنظم دوري المحترفين للعام الرابع على التوالي، ومن بين شروط دوري المحترفين أن تستقل ميزانية كرة القدم بالأندية عن بقية الألعاب الأخرى وتدار من خلال إدارة مستقلة أو أن تفصل كرة القدم بالنادي ماليا وفنيا وإداريا عن باقي الألعاب الأخرى وتدار من خلال مؤسسة تجارية وهي (الشركة)، وعلى ذلك فإن الأندية التي لم تطبق المعايير التي اشترطها الاتحاد الدولي لكرة القدم سوف تتعرض إلى عقوبات تصل إلى الحرمان من المشاركة في البطولات والدورات التي ينظمها الاتحاد الدولي لكرة القدم على كافة المستويات الإقليمية والقارية والدولية.

وعلى هذا رأي الباحث ضرورة الخوض في بحث هذه المشكلة للتعرف على المعوقات التي حالت إلى عدم تطبيق دوري المحترفين لكرة القدم وعدم إنشاء شركات كرة القدم بالأندية الرياضية المصرية حتى تاريخ تطبيق البحث.

## أهداف البحث:

### يهدف البحث إلى:

١. تحديد المعوقات التي واجهت بعض الأندية الرياضية المصرية من إنشاء شركة كرة القدم لديها لتحقيق اشتراط الاتحاد الدولي لكرة القدم (الفيفا) وعدم تطبيق دوري المحترفين حتى تاريخ تطبيق البحث.
٢. تحديد مدى توافر المعايير الخاصة لاحتياز النادي وفقا لشروط الاتحاد الدولي لكرة القدم.
٣. التوصل إلى نتائج وحلول لتلك المعوقات التي تعوق تطبيق دوري المحترفين لكرة القدم وإنشاء شركة كرة القدم بجمهورية مصر العربية.

## المصطلحات المستخدمة في البحث:

### شركة كرة القدم

هي كيان اقتصادي وإداري مستقل بالنادي الرياضي تأخذ الصبغة التجارية بالمقام الأول وتعمل على إدارة ورعاية كرة القدم كمشروع يستهدف الربح وذلك بتقديم حصة من المال أو العمل لاقتسام ما قد ينشأ عن هذا المشروع من ربح أو خسارة وتتبع قوانين الدولة ككيان اقتصادي وتتبع الاتحاد المصري لكرة القدم وفقا للقواعد الدولية التي يحددها الاتحاد الدولي لكرة القدم "الفيفا" (٨:١٣).

### رابطة الأندية المحترفة:

هي "إدارة محترفة تضم مجموعة من الأندية المحترفة بهدف تطبيق نظام الاحتراف في كرة القدم" (٥:١).

## الدراسات السابقة

### أولا: الدراسات العربية:

- (١) قام صالح عوض البلوي (٢٠١٢ م) (١٢) بدراسة بعنوان "الرقابة على أعضاء مجلس الإدارة في شركات المساهمة في القانون المصري والسعودي" وهدفت الدراسة إلى تحديد دور المساهمين في المراقبة على أداء مجلس الإدارة وتصحيح المبدأ السائد بارتباط الملكية بالإدارة في إدارة شركة المساهمة وكانت أهم النتائج أن السلطة العليا في شركة المساهمة هي الأعضاء المساهمين من خلال جمعيتهم العمومية وحق المساهمين في انتخاب أعضاء مجلس الإدارة وعزلهم، وكذلك مراقبة أعمال مجلس الإدارة والنظر في أخلائه من المسئولية، وكذلك من سلطة المساهمين على مجلس الإدارة المصادقة على الميزانية وحساب الأرباح والخسائر، وكذلك المصادقة على تقرير مجلس الإدارة على نشاط الشركة وكذلك الموافقة على توزيع الأرباح والجمعية العمومية من سلطاتها تحديد مكافآت وبدلات

ورواتب أعضاء مجلس الإدارة، كما تختص الجمعية العامة بالنظر في تقرير مراقب الحسابات وهي التي تقوم بتعيينه وتحديد السنة التي ندب لها وتحدد أتعابه ويملك عزله، ومن سلطاتها أيضا على مجلس الإدارة أبطل قرار أو أكثر من قرارات مجلس الإدارة وتعرض الباحث لهذه الحقوق من خلال وجهة النظر المصرية والسعودية في قانون الشركات.

(٢) قام محمد بن هشام بن محمد الدوسري (٢٠١٢) (١٣) بدراسة بعنوان "معوقات تطبيق لائحة احتراف كرة القدم بالأندية الرياضية في المملكة العربية السعودية" واستهدفت الدراسة تحديد المعوقات التي تحول دون تطبيق لائحة الاحتراف في كرة القدم بالأندية الرياضية بالمملكة العربية السعودية، ودارت تساؤلات البحث حول تحديد المعوقات التي تحول دون تطبيق لائحة الاحتراف من وجهة نظر العينة. وقد تم تطبيق المنهج الوصفي المسحي على عينة عشوائية من بين مجتمع البحث، بلغت ٣٥٩ فرد من الإدارة العليا، الإدارة الوسطى، ولاعب كرة القدم المحترفين بالأندية السعودية التي تطبق نظام الاحتراف، وقد استخدم الباحث الاستبيان كأداة لجمع البيانات، وقد أشارت أهم النتائج إلى وجود معوقات إدارية وفنية لتطبيق اللائحة، وكثرة إجراءات تعديلات متعاقبة دون دراسة ومناقشة للبنود المراد تعديلها وقد تمثلت أهم النتائج المرتبطة بمعوقات تطبيق لائحة الاحتراف في: عدم خصخصة الأندية الرياضية مما يزيد من الأعباء المادية على النادي - عدم وجود أكاديمية بالنادي تؤهل اللاعبين لتسويقهم. - عدم شمولية التأمين الصحي لعائلة اللاعب المحترف ومن يعولهم شرعا ومعالجتهم بالمستشفيات المناسبة. - عدم تخصص الإعلام والإعلاميين مما يسبب رسوخ مفهوم خاطئ عن الاحتراف - عدم سماح الاتحاد السعودي لكرة القدم بالانتقالات الدولية للاعبين المحترفين الذين تجاوز أعمارهم ١٨ سنة.

(٣) قام أحمد حسني السيد خليل (٢٠١١) (١) بدراسة بعنوان: "نموذج مقترح لرابطة الأندية المحترفة المصرية لكرة القدم"، هدف الدراسة: وضع نموذج مقترح لرابطة الأندية المحترفة المصرية لكرة القدم، عينة الدراسة: بلغ حجم العينة (١١٠) فرد من جميع عناصر كرة القدم بجمهورية مصر العربية من أعضاء مجلس إدارة الاتحاد المصري لكرة القدم والأندية الرياضية للاعبين والخبراء، المنهج المستخدم: المنهج الوصفي (الدراسات المسحي)، أداة جمع البيانات: المقابلة الشخصية، تحليل الوثائق، استمارة استبيان، وأهم نتائج الدراسة: ضرورة توفير الاستقرار المادي والنفسي للاعب والمدرب والإداري والحكم وأسره، وإنشاء الروابط التي تضم الأندية المحترفة واللاعبين المحترفين، وضرورة وجود إدارة محترفة لإدارة شؤون الاحتراف الرياضي لكرة القدم، كما يجب إصدار قانون جديد للرياضة يتمشى مع متغيرات العالم، تعديل اللوائح الخاصة بالاحتراف الرياضي بما يتناسب مع لوائح الاحتراف الدولية.

(٤) قام محمد عبد الله عبد الرحمن النافع عام (٢٠١١) (١٤) بدراسة بعنوان: "الجدوى الاقتصادية لرعاية الشركات الاستثمارية للأندية الرياضية بالمملكة العربية السعودية"، وقد هدف البحث إلى وضع نموذج مقترح لكيفية إجراء دراسات الجدوى الاقتصادية لعقود الرعاية المقدمة من الشركات الاستثمارية للأندية الرياضية، استخدم الباحث الوصفي الدراسات المسحية، ومجتمع البحث تمثل في فئات الإداريين بالأندية الرياضية بالمملكة العربية السعودية والتابعة للرئاسة العامة لرعاية الشباب والبالغ عددها (١٥٣) نادي موزعة على (١٣) منطقة إدارية، ومن أهم التوصيات الاستعانة بما توصل إليه الباحث عند دراسة الجدوى الاقتصادية من عقود الرعاية الرياضية بالأندية الرياضية بالمملكة العربية السعودية، وضرورة توحيد الرؤية الخاصة بالرعاية بين الشركة الراعية والنادي الرياضي قبل البدء في تنفيذ برنامج الرعاية، ووضع تشريعات وقوانين خاصة بالرعاية الرياضية بالمملكة تضمن حقوق الراعي والنادي وباقي أطراف عقد الرعاية، وإعداد متخصصين في إجراء دراسات الجدوى بالأندية الرياضية.

(٥) قام السعدي خليل السعدي (٢٠٠٥) م (٦) بدراسة بعنوان: "مقارنة للاحتراف في كرة القدم" واستهدفت الدراسة وضع نموذج مقترح للاحتراف الرياضي بجمهورية مصر العربية وذلك من خلال مقارنة نظام الاحتراف المطبقة في كرة القدم المصرية وبعض النظم بالدولة العربية والأوروبية واستخدام الباحث المنهج الوصفي بالأسلوب المسحي، وتوصلت الدراسة إلى ضرورة تعديل التشريعات واللوائح والقوانين الرياضية في ظل تطبيق الاحتراف في كرة القدم، وأيضاً ضرورة وجود لجان محترفة بالأندية الرياضية لتوفير مصادر التمويل وضمان حقوق الأندية الرياضية من حملات الدعاية والإعلان والترويج للاعبين المحترفين وأيضاً وضع قواعد لانتقال اللاعبين المحترفين مع تحديد سعر اللاعبين المحترفين وفقاً لقواعد محددة.

(٦) قام أحمد عبد الفتاح أحمد سالم (٢٠٠٤) (٢) بدراسة بعنوان: "الآثار الاقتصادية والاجتماعية لخصخصة الأندية الرياضية دراسة تنبؤية" وهدفت هذه الدراسة إلى الوقوف على مدى قبول المجتمع فكرة خصخصة الأندية الرياضية وتحديد الآثار الاقتصادية والاجتماعية التي ستعود على الأندية والمجال الرياضي والدولة من تطبيق الخصخصة، تحديد الأساليب التي يمكن اتباعها في خصخصة الأندية والآثار المرتبطة بتطبيق كل أسلوب من هذه الأساليب وقد استخدم الباحث في دراسته المنهج الوصفي، بأسلوب الدراسات المسحية" وكذلك الدراسات النقدية التحليلية" واستخدم الباحث لجمع البيانات الاستبيان وتحليل الوثائق، وطبقت الدراسة على عينة بلغ عددها (٢٥٠) فرداً وكانت من أهم النتائج التي أسفرت عنها هذه الدراسة من الناحية الاقتصادية. أن الباحث توصل إلى توقعات من آثار تطبيق الخصخصة على الأندية الرياضية من الناحية الاقتصادية العامة، توفير فرص عمل جديدة، احتمال تعرض الأندية لمشاكل العسر المالي أو الخسارة المادية الضخمة التي تهدد بإغلاقها،

أما الآثار الاقتصادية العامة المتوقعة على المجتمع الداخلي للنادي: الاهتمام بالتسويق الرياضي، الفصل بين الملكية والإدارة والعضوية، ارتباط الأندية بأسواق المال، التوسع في إنشاء الأندية الخاصة، تأجير الملاعب والمنشآت الرياضية أما بالنسبة لتوصيات هذه الدراسة، ضرورة الاتجاه إلى خصخصة الأندية الرياضية، يجب إتاحة الفرصة للاستثمار في المجال الرياضي وذلك من خلال تشجيع الدولة للمستثمرين لدخول هذه المجالات وذلك من خلال منحهم امتيازات أو إعفاءات ضريبية، الاتجاه إلى التشفير ولكن بصورة تدريجية حتى يتأقلم المجتمع عليها، استخدام أسلوب التأجير التمويلي في إنشاء فروع للأندية الرياضية.

(٧) قام سعد أحمد شلبي (٢٠٠٤) (٧) بدراسة بعنوان "إدارة تسويق الرعاية الرياضية بأندية الدرجة الأولى في جمهورية مصر العربية" وهدفت الدراسة إلى التعرف على الأساليب المتبعة في إدارة تسويق حقوق الرعاية الرياضية بأندية الدرجة الأولى في جمهورية مصر العربية، ولتحقيق ذلك استخدم الباحث المنهج الوصفي - الدراسات المسحية، واختار عينة عمدية شملت كلا من أمين الصندوق ومدير عام النادي الذين يمثلون اثنا عشر نادي من أندية الدرجة الأولى المصرية وقد بلغ حجم العينة (٢٥) فرداً، واستخدم الباحث استمارة استبيان من إعداد الباحث، وكانت أهم النتائج التي توصلت إليها أن ٨٠% من الأندية المصرية تسوق حقوق الرعاية لراعي رئيس وأكثر من خمس رعاه مشاركين في حين ٨٠% تسوق لراعي رئيس واثنان من الرعاة المشاركين بين ٢٧% من الأندية تعتمد في تسويق حقوق الرعاية الرياضية علي راعي رئيس فقط، هذا بالإضافة إلي أن ٦٨% من الأندية ترى أن من إجمالي إنفاق المؤسسات الاقتصادية يتجه إلى رعاية الأحداث الرياضية لكرة القدم، ويوصي الباحث بأن تعتمد الأندية الرياضية على أكثر من راعي عند تسويق حقوق الرعاية الرياضية الخاصة بها وذلك يسهم في خفض القيمة التعاقدية للرعاية الرياضية ويفتح الطريق أمام المؤسسات الاقتصادية الصغيرة للمشاركة في رعاية الأندية الرياضية.

(٨) قام عبد الله عيد مبارك الغصاب (٢٠٠٢) (٩) بدراسة بعنوان العوامل المؤثرة على اقتصاديات إدارة الأندية الرياضية بدولة الكويت وقد هدفت الدراسة إلى تحديد العوامل التي تؤثر على اقتصاديات الأندية الرياضية بدولة الكويت في البيئة الداخلية للنادي الرياضي واستخدام الباحث المنهج الوصفي بالأسلوب المسحي على عدد (٣٠) مستئول من أعضاء ورؤساء مجالس إدارة الأندية الرياضية بدولة الكويت، وقد توصلت الدراسة إلى النتائج الآتية أن العديد من الأندية الرياضية تعاني من مشكلات مالية، وأن أهم مصادر التمويل الذاتي في الأندية هو دخل المباريات (كرة القدم)، يقل الدعم الحكومي عن مثيلاتها في القطاعات الأخرى، وعدم زيادة الدعم المالي



سنويا من قبل الجهات المسؤولة، التشريعات القوانين الموضوعية من قبل الدولة تفرض قيوم على فرص الاستثمار في الأندية.

(٩) قام أحمد فاروق عبد القادر (٢٠٠٠) (٣) بدراسة بعنوان: " العائد الاقتصادي للاحتراف الرياضي في بعض الأنشطة الرياضية الجماعية" وتهدف هذه الدراسة إلى التعرف على عائد الاحتراف الرياضي الاقتصادي على الأندية الرياضية بجمهورية مصر العربية، واستخدام الباحث المنهج الوصفي للدراسات المسحية واستخدام الباحث المقابلة الشخصية، والاستبيان كأدوات لجمع البيانات، وكانت العينة من لاعبي أندية الدوري الممتاز والدرجة الأولى ومديري الأندية ومديري النشاط الرياضي وأعضاء مجالس إدارات والصحفيين ورجال القانون والاقتصاد ونقابة المهن الرياضية والتفتيش المالي والإداري بوزارة الشباب وكان عددهم ٣٣٩ فرد ومن أهم الاستنتاجات أن إدارة الاحتراف بإفراد هواة متطوعين لا يستطيعون الإيفاء بمتطلباته وعدم احتراف جميع عناصر اللعبة (اللاعب - المدرب - الحكم - الإداري) بما يعوق الأندية في إعداد المنتخبات الوطنية بالمواهب من اللاعبين وقلة الاستثمار في الملاعب والمنشآت الخاصة بهذه الأندية، وقد استنتج الباحث ضرورة بناء استراتيجية للاحتراف الرياضي وضرورة إنشاء إدارات مستقلة للاحتراف داخل الأندية الرياضية وإطلاق يد الأندية في حرية الاستثمار أموالها ومنشأتها واقتصار دور الجهة الحكومية على الرقابة الخارجية فقط دون التدخل في أعمال إدارات الاحتراف والتصريح بإنشاء هيئات رياضية (أندية) تخصصية تهدف للربح خلال الاحتراف الرياضي.

(١٠) قام السعدي خليل عبد الغني (٢٠٠٠ م) (٥) بدراسة تحت عنوان عام "دراسة تحليلية لنظام احتراف لاعبي كرة القدم بجمهورية مصر العربية" حتى يتمكن من خلالها تحديد المفهوم الصحيح لمهية وأهمية الاحتراف في كرة القدم، وتحليل نظام احتراف لاعبي كرة القدم في جمهورية مصر العربية في ضوء ماهية الاحتراف في كرة القدم، وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي وكان يمثل مجتمع البحث جميع عناصر لعبة كرة القدم، وقد استخدم الباحث في جمع البيانات والمعلومات تحليل الوثائق والسجلات والمقابلات الشخصية والاستبيان، وتم التوصل إلى عدة استخلاصات متعلقة بالمفهوم الحقيقي بمهية الاحتراف في كرة القدم وهي: السياسات والإجراءات اللازمة للاحتراف لاعبي كرة القدم بجمهورية مصر العربية، والتزامات اللاعبين المحترف في كرة القدم، والتزامات النادي الرياضي تجاه اللاعبين المحترفين لكرة القدم، وطبيعة بنود عقد احتراف لاعبي كرة القدم، ومشكلات ومعوقات احتراف لاعبي كرة القدم في جمهورية مصر العربية. وأوصت الدراسة ببعض التوصيات ومنها: وضع لوائح مقننة ومناسبة يمكن من خلالها تحديد المعنى الأصلي والحقيقي لمهية الاحتراف في كرة القدم، وجود لجان متخصصة بالاتحاد المصري لكرة القدم مسؤولة عن تدبير شؤون اللاعبين المحترفين.

(١١) قام أشرف محمود حسين العجيلي (١٩٩٩ م) (٤) بدراسة بعنوان: "معوقات الاستثمار في المجال الرياضي بجمهورية مصر العربية" وقد هدفت الدراسة إلى التعرف على المعوقات التي تقابل المستثمرين في المجال الرياضي مع تحديد أهم صور وأفكار الاستثمار في المجال الرياضي ولقد استخدم الباحث المنهج الوصفي، وتم اختيار عينة الدراسة بالطريقة العشوائية من المستثمرين المقيدين بسجلات جمعية رجال الأعمال المصريين وبلغ عددهم (٣٠) مستثمرا وقد استخدم الباحث استمارة استبيان كأداة لجمع البيانات وكان من أهم النتائج عدم وجود وعي بأهمية الاستثمار الرياضي سواء للجماهير أو المستثمرين أو المسؤولين أو القائمين بإدارة الهيئات الرياضية، وعدم الاقتناع بالرياضة كمجال من مجالات الاستثمار، عدم وجود تشريعات تخص المجال الرياضي ضمن مجالات الاستثمار وتمثلت المعوقات في عدة محاور هي عدم ثبات السياسة الرياضية بمصر أدى إلى عدم وضوح هذه السياسة أو الهدف المراد تحقيقه من وراء الرياضة مما أدى إلى قلة الاهتمام بالرياضة، عدم وضع السياسة الاقتصادية للدولة المجال الرياضي ضمن مجالات الاستثمار مما نتج عنه عدم وجود سياسة استثمارية خاصة بالرياضة وبالتالي قلة الاهتمام بالمجال الرياضي من الناحية الاقتصادية، وعدم تطبيق أساليب الحفز وتشجيع القطاع الخاص كما يحدث في المجالات الأخرى مثل الإعفاءات أو التخفيضات الضريبية أو الجمركية.

(١٢) قام عبد الله مصطفى إبراهيم الحفناوي (١٩٩٣) (٨) دراسة بعنوان: "تأسيس شركات المساهمة في قوانين الاستثمار والقانون التجاري وجاءت الدراسة في أبواب ثلاثة هي أركان الشركة والشخصية المعنوية وخصائص شركات المساهمة، ونتائج الدراسة ركزت على سرد الأركان الأساسية لإنشاء الشركة والتي تبدأ بإجراءات التوقيع على القيد على العقد الابتدائي والنظام الأساسي بعد استيفاء البيانات المتروكة للمؤسسين حيث أن بنودها معه سلفا بالقرار الوزاري، ولا يجوز للمؤسسين تغييرها إلا في حدود ضيقة وبعد موافقة لجنة فحص الطلبات، ولا يقدم المؤسسون على تغيير البيانات المدرجة بالنماذج لعدم الدخول في متاهات اللجنة، والنظام الأساسي يعتبر وثيقة رئيسية للشركة في حياتها وبه من القواعد الكثير بشأن تعاملها مع الغير ومع العاملين بها وكيفية اختيار أعضائها، ويتقدم طلب الترخيص بتأسيس الشركة إلى لجنة فحص الطلبات بمصلحة الشركات ومع الطلب تقدم الأوراق المنصوص عليها في اللائحة، وهذه الأوراق بها بيان المصروفات التي تحملتها الشركة في التأسيس وبعض الأوراق التي تتحدث عن الشركة وكأنها استكملت مثل أسماء أعضاء مجلس الإدارة الأول ومراقب السحابات وتقييد الطلبات في السجل المعد لهذا الغرض بالجهة الإدارية، ولها طلب استيفاء الأوراق خلال مدة عشر أيام تقديمها، وبعد الاستيفاء تعرض على لجنة مشكلة وفقا للقانون واللائحة وتنظر اللجنة في الأوراق وهي مغلولة الأيدي إذا ليس لها أن تبطل الطلب إلا لأسباب على سبيل الحصر، وإذا لم تنظر في الأوراق فإن الأيدي الشأن

الحصول على شهادة بإيداع الأوراق وعدم الفصل فيها وتأسيس الشركة بناء على تلك الشهادة كما حكم بذلك القانون وفي حالة الاكتتاب العام يكون ذلك بقرار سلمي من الوزير (عدم الرد خلال مدة معينة)، ويكتتب في رأس المال والاكتتاب هو إقرار لشخص بأحد الأسهم أو أكثر عند طرح الأسهم النقدية للجمهور ودعوته للاكتتاب مقابل دفع قيمته، وحدد القانون الاكتتاب العام بأنه يكون عند طرح الأسهم لأشخاص غير معروفين سلفاً أو عند وجود أكثر من مائة مكتتب - وفي غير ذلك فالإكتتاب غير عام، ويجب أن تتوفر في المكتتب شروط الإدارة الصحيحة الخالية من عيوب الأهلية والرضا، وتوجه الدعوة للاكتتاب العام بنشرة يجب ذكر بيانات فيها تنفي عن الشركة المزمع إنشاؤها الجهالة، ويعرف كل من يريد الاشتراك فيها كل شيء عنها، بعد ذلك تقدم النشرة إلى الهيئة العامة لسوق المال موقعة عليها من المؤسسين جميعاً وتقوم الهيئة بفحصها وطلب استيفاء ما تريد استيفاءه من أوراق أو بيانات أو إيضاحات وبعد ذلك تصدر موافقتها وبعدها يتم الدعوة للاكتتاب بحملة إعلانية بأي طريقة يختارها المؤسسون ويرون فيها الأصلاح لمشروعهم، وحددت الدراسة خصائص للشركة المساهمة هي أنها شركة ينقسم رأس مالها إلى أهم، قابلية تداول الأسهم، مسؤولية المساهم على أداء قيمة الأسهم (مسئولية الشريك)، اسم الشركة حيث يكون الشركة يستمد من الغرض من إنشاؤها، وعدم اكتساب المساهم صفة التاجر.

## ثانياً: الدراسات الأجنبية

- ١- قام ارتورو كاباسو وماتيو روسي Arturo capasso & Matteo Rossi عام (٢٠١٣ م) (١٥) بدراسة بعنوان: " القيمة النظامية وحوكمة الشركات -دراسة حالة لفرق كرة القدم المحترفة"، هدفت الدراسة إلى دراسة وتحليل فرق كرة القدم المحترفة من خلال التعرف على المهارات والكفاءات من اللاعبين والمدربين والمدير العام والطاقم الطبي، والمدخل المالي والأصول الغير ملموسة " الخبرة - الشعبية - السمعة- أنصار النادي (المشجعين)"، وكانت أبرز نتائج الدراسة أن أنصار النادي يعتبر عنصر هام في قيمة الشركة لأن جزء كبير من التدفقات النقدية في المستقبل يعتمد على وجود قاعدة بيانات للعملاء الأوفياء، وجود استراتيجية مهنية لفرق كرة القدم متعددة يتم تنفيذها على نحو فعال، الكثير من الشركات تعاني من خسائر مالية ومستوى مرتفع من الديون وصعوبة في تمويل استثماراتها، أن النموذج الجيد لحوكمة الشركات يجب أن يأخذ بعين الاعتبار بمصالح المساهمين فقط.
- ٢- قام ايجون فرانك Egon Franck عام (٢٠١٠ م) (١٦) بدراسة بعنوان "الشركات الخاصة - الشركات العامة- مؤسسات الأعضاء (الهيكل الإداري في كرة القدم الأوروبية)"، هدفت الدراسة إلى تحليل الوضع الحالي لشركات كرة القدم من خلال ثلاثة نماذج نموذجية وهي الشركات الخاصة- الشركات العامة- مؤسسات

الأعضاء، وكانت من أهم الاستنتاجات التي توصلت إليها الدراسة هي أن الميزة التنافسية تعتبر هي المحرك الرئيسي للمنافسة المميزة للأندية في الاستثمار في كرة القدم الأوروبية وأن النموذج للهيكل الإداري لشركة كرة القدم المملوكة للقطاع الخاص يسلك قدرا متميزا للاستفادة من مصادر التمويل واستثمارها بشكل أمثل وأن نتائج التحليل تتوافق مع التطور الحالي في كرة القدم الألمانية والإنجليزية والمبادرات الأخيرة لهياكل كرة القدم الإدارية.

٣- دراسة نجولاس جونزاليو وجوان فرانسيسكو Nogales Gonzalez, Juan Francisco (٢٠١٠) (١٧) بدراسة بعنوان " رؤية للنشاط التسويقي بالأندية الرياضية"، وقد هدفت الدراسة إلى وضع رؤية مقترحة للأنشطة التسويقية داخل الأندية الرياضية، وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي، ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة وضع رؤية للأنشطة التسويقية داخل الأندية الرياضية تكونت من العناصر الآتية: جذب الشركات الاستثمارية واستقطابها نحو رعاية أنشطة وأحداث النادي، تقديم خدمات رياضية تتوافق مع رغبات جماهير النادي الداخلية والخارجية، إنشاء قنوات اتصال فعالة بين النادي والمستفيدين، والتأكيد على توفير مناخ يتيح الاستثمار والتسويق في بيئة آمنة وتوفير بيئة تشريعية داعمة للتسويق والاستثمار.

٤- قام باناجيوتيس ديميتروبولوس Panagiotis E. Dimitropoulos عام (٢٠١٠ م) (١٨) بدراسة بعنوان: " المحاسبة وتشريع الضرائب بأندية كرة القدم اليونانية" وهدفت الدراسة إلى إنشاء نموذج جديد لشركات كرة القدم تتوافق مع الإطار المالي والضريبي للشركات اليونانية، حيث كانت سنة ١٩٧٩ بمثابة حجر الزاوية لكرة القدم في اليونان، لأنه يعني عمليا التحول من تنظيم هذه الرياضة من الهواية إلى الاحتراف، ووضع قواعد وشروط جديدة لإدارة أندية كرة القدم، ونتيجة لازدياد شعبية هذه الرياضة والتطورات التي وقعت في أوروبا وجميع أنحاء العالم، اضطرت الحكومة اليونانية لوضع إطار تشريعي للإدارة الناجحة للأندية لكرة القدم، هذه التدخلات تؤدي إلى تغييرات في كثير من جوانب إدارة كرة القدم مثل الجوانب التنظيمية والمالية والبيئة القانونية الجديدة لإدارة كرة القدم، يطلب من تنظيم هذه الرياضة في بيئة أكثر استقرارا وقاعدة مهنية، واتباع المعايير المالية للشركات الأخرى العاملة داخل الدول اليونانية. وهذا يعني أن الحكومة تريد خلق إطار اقتصادي عادل بموجبها يتعين على أندية كرة القدم التي من شأنها أن تعمل مع القواعد الشائعة للإدارة التنظيمية والمالية والضريبية، وكانت أهم نتائج الدراسة ضرورة إنشاء تلك الشركات بواسطة قاعدة مهنية أكثر استقرارا وذلك في إطار المعايير المالية للشركات العاملة داخل الدولة اليونانية.

٥- دراسة روبرت Robert A. BAADÉ (٢٠٠٨) (١٩) بعنوان: " الاحتراف الرياضي كحافز للتنمية الاقتصادية لبعض المناطق"، وهدفت إلى دراسة تأثير الاحتراف الرياضي على التنمية الاقتصادية للمدن وهل

الاحتراف الرياضي من الممكن أن يعمل على زيادة الدخل، وخلق فرص عمل لانتعاش التنمية الاقتصادية، وتمثلت عينة الدراسة في بعض الفرق الرياضية المحترفة من بعض المدن في مختلف أنحاء الولايات المتحدة. نتيجة الدراسة: فشل الأدلة التفصيلية في هذا البحث لدعم مثل هذا المنطق حيث أن أول المستفيدين من الاحتراف هم أصحاب الأندية واللاعبين.

٦- دراسة كلارك CLARK E (٢٠٠٠ م) (٢٠) بعنوان: " القيود الخاصة للتحليل الاقتصادي في الاحتراف في كرة القدم" وقد قام الباحث في هذه الدراسة بإلقاء الضوء على بعض قيود الاتجاه الاقتصادي والذي يركز على التحليل الاقتصادي للاعتراف في كرة القدم في إنجلترا إلا أن بعض الحلول الخاصة بالمشكلات الاقتصادية للعبة لا يتم التركيز عليها حيث أن هذه المشكلات تحتاج إلى فهم جيد أكبر مما يسمح به لائحة الأساس الاقتصادي للدولة وارتفاع معدلات الصرف الخاصة بشراء اللاعبين دون وجود معايير واضحة يمكن من خلالها الحكم على مدى جدوى الصرف كما أنه لا يمكن التعامل مع هذه المشكلات دون التعريف الجيد على الأسس الاقتصادية الهامة بها والتي ترتبط بالتقاليد الثقافية الخاصة بهذه الرياضة.

٧- دراسة كوك آرتس (٢٠٠٢) (٢١) وقد هدفت تلك الدراسة إلى: "التعرف على أهم المشكلات التي تواجه الأندية الألمانية في المستقبل" حيث جاءت أهم عشر مشكلات تواجه الأندية في المستقبل قد جاءت المشكلات التي تتعلق بسوق العمل بالأندية على أعلى نسبة وقد حصلت على ٦٧% وقد اختلفت أهمية تلك المشكلات تبعاً للولايات بالدولة حيث جاءت نسبتها في الولايات الغربية ٦٤% بينما في الولايات الشرقية على ٨٠%، أم المشكلات التي تتعلق بالأوضاع الاقتصادية جاءت في المرتبة الثالثة وحصلت على نسبة ٢٣%، المشكلات التي تتعلق بالضرائب قد جاءت في مؤخرة العشر مشكلات وحصلت على نسبة ٥%.

٨- دراسة انسليروكيا Enisleskaya (١٩٩٨ م) (٢٢) بعنوان: "دراسة تحليلية مقارنة للاعبين كرة القدم المحترفين والهواة"، وهدفت الدراسة تدور حول دراسة مقارنة للمهارات والسرعة والحركة ونظام الاحتراف في كرة القدم للمحترفين والهواة، واستخدم الباحث أدوات لجمع البيانات تمثلت في تحليل أداء اللاعبين المحترفين والهواة للمقارنة بينهم، وتمثل مجتمع الدراسة: لاعبي كرة القدم المحترفين من الدوري التركي للدرجة الأولى وكذلك اللاعبين الهواة من أندية الدرجة الأولى المحلية، ومن أهم النتائج أن لاعبي كرة القدم المحترفين أفضل من الهواة في السرعة في المستويات العادية.

٩- دراسة auld (١٩٩٧ م) (٢٣) بعنوان: "الاحتراف في الإدارة الرياضية الاسترالية"، وتهدف هذه الدراسة إلى التعرف على أثر اتخاذ القرار المنظم على الهيكل الإداري والتنظيمي للمنظمات الرياضية الأهلية والوقوف على أهم

أدوار القادة الإداريين في المنظمات الرياضية الأهلية وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي للدراسات المسحية وأدوات جمع البيانات استخدمها الباحث الاستبيان والمقابلة الشخصية وتحليل الوثائق والسجلات وكان من أهم الاستنتاجات وجود علاقة بين حجم المنظمة ودرجة المشاركة في اتخاذ القرار وأهم أدوار القائد تتبلور في رسم السياسات لتشغيل المؤسسة واختيار البديل الأمثل من البدائل المتاحة لاتخاذ القرارات المناسبة ووجود علاقة سلبية بين العمل التطوعي ونجاح العملية الإدارية وعلاقة إيجابية بين العمل بأجر ونجاح العملية الإدارية وتحديد الجوانب المؤثرة على اتخاذ القرار.

١٠ - دراسة شين Chen, Q (١٩٩٧) (٢٤) بعنوان: " وضع استراتيجية عامة لإدارة الأندية المحترفة في كرة القدم بالصين"، وهدف الدراسة إلى التعرف على أنظمة الاحتراف، وإدارة الأندية في جمهورية الصين الشعبية وتحليل أنظمة الاحتراف ومقارنة أساليبه من خلال "الهواية - الاحتراف - إدارة الأندية" وخاصة أندية فرق كرة القدم المحترفين، واستخدم الباحث المنهج الوصفي، وتمثلت أدوات الدراسة في تحليل الوثائق والسجلات - المقابلات الشخصية - استمارة استبيان وكانت أهم نتائج تلك الدراسة أنها أشارت إلى ضرورة تحويل الدوري العام لكرة القدم إلى دوري محترفين ووجود رابطة للأندية المشاركة في دوري المحترفين، ويمكن تمويل الاحتراف من خلال مصادر مقترحة للتمويل الذاتي كاستثمار المنشآت وتسويق العلامة التجارية للنادي، وحقوق البث الفضائي للمباريات.

## إجراءات البحث

### أولاً: منهج البحث:

تم استخدام المنهج الوصفي "الدراسات المسحية" وذلك لملائمته لطبيعة هذا البحث وتحقيقه أهدافه.

### ثانياً: مجتمع البحث:

تم اختيار مجتمع البحث من: -

#### ١. الأندية الرياضية:

يشمل مجتمع البحث عينة الأندية الرياضية المشاركة في الدوري الممتاز لكرة القدم والأندية التي تم تطبيق البحث

عليها هي:

- نادي المقاولون العرب.

- نادي الترسانة.

- نادي مصر المقاصة.
- نادي سموحة.
- النادي الأهلي.
- النادي الإسماعيلي.
- نادي الاتحاد السكندري.
- نادي وادي دجلة.
- نادي الزمالك.
- نادي الداخلية.

## ٢. وزارة الدولة للرياضة:

يشمل مجتمع البحث وكلاء الوزارة ومديرو عموم الإدارات المختلفة بالوزارة ذات الصلة بموضوع الدراسة والبحث.

## ٣. مجتمع الخبراء في مجال الاستثمار والتسويق الرياضي:

ويشمل هذا المجتمع الخبراء المهتمين والعاملين بمجال التسويق والاستثمار الرياضي سواء لهم خبرة علمية أو أكاديمية.

## ٤. مجتمع الخبراء في مجال تأسيس الشركات:

ويشمل هذا المجتمع الخبراء في مجال تأسيس الشركات سواء أكانوا خبراء قانونيين أو خبراء في إدارة الشركات سواء الرياضية أو الشركات بصفة عامة.

## ٥. الاتحاد المصري لكرة القدم:

يشمل هذا المجتمع أعضاء مجلس إدارة الاتحاد المصري لكرة القدم.

## ثالثاً: عينة البحث:

تقسيم عينة البحث إلى نوعين:

**العينة الأولى:** وهي تلك العينة المطبق عليها استمارة المقابلة الشخصية واشتملت على المديرين التنفيذيين بشركات كرة القدم بالأندية الرياضية التي حاولوا تأسيس الشركة الخاصة بكرة القدم لديها، وخبراء اللوائح والقوانين بالأندية الرياضية، والخبراء في المجال الإداري والقانوني لتأسيس الشركات، وخبراء التسويق والاستثمار الرياضي، ومديرو إدارة التسويق بالأندية الرياضية المشاركة في الدوري الممتاز، وبلغ عدد هذه العينة (١٣) فرداً كما هو موضح بالجدول (١):

جدول (١)  
توصيف عينة البحث

ن=١١

| م | الصفة  | التكرار | النسبة |
|---|--|---------|--------|
| ١ | المديرون التنفيذيون بشركات كرة القدم بالأندية الرياضية التي حاولوا تأسيس | ٢       | %١٨,٨١ |
| ٢ | خبراء اللوائح والقوانين بالأندية الرياضية                                | ١       | %٩,٠٩  |
| ٣ | الخبراء في المجال الإداري والقانوني لتأسيس الشركات                       | ٣       | %٢٧,٢٧ |
| ٤ | خبراء التسويق والاستثمار الرياضي   | ٣       | %٢٧,٢٧ |
| ٥ | مديرو إدارة التسويق بالأندية الرياضية المشاركة في الدوري الممتاز         | ٢       | %١٨,١٨ |
|   | المجموع  | ١١      | %١٠٠   |

**العينة الثانية (عينة البحث الأساسية):** اشتملت على بعض القادة المسؤولين بوزارة الدولة للرياضة، وبعض أعضاء مجلس إدارة الاتحاد المصري لكرة القدم، وبعض أعضاء مجالس إدارات الأندية الرياضية، ومسؤولي إدارة الاستثمار والتسويق ببعض الأندية الرياضية، وبعض مديرو الكرة بالأندية المشاركة في الدوري الممتاز لكرة القدم، وبعض المديرين التنفيذيين بالأندية التي حاولت تأسيس شركة كرة القدم لديها، وبلغ عدد هذه العينة (٥٨) فردا كما هو موضح بالجدول (٢):

جدول (٢)  
توصيف العينة الأساسية للبحث

ن=٥٨

| م | الصفة  | التكرار | النسبة<br>المئوية |
|---|--|---------|-------------------|
| ١ | القادة المسؤولين بوزارة الدولة للرياضة                     | ١٤      | %٢٤,١٤            |
| ٢ | أعضاء مجلس إدارة الاتحاد المصري لكرة القدم                 | ٧       | %١٢,٠٧            |
| ٣ | أعضاء مجالس إدارات الأندية الرياضية                        | ٢٠      | %٣٤,٥             |
| ٤ | مسؤولي إدارة الاستثمار والتسويق بالأندية                   | ٧       | %١٢,٠٧            |
| ٥ | مديرو الكرة بالأندية المشاركة في الدوري الممتاز لكرة القدم | ٧       | %١٢,٠٧            |
| ٦ | المديرون التنفيذيون بشركات كرة القدم التي خاضت تجربة تأسيس | ٣       | %٥,١٧             |
|   | المجموع  | ٥٨      | %١٠٠              |

**رابعاً: وسائل جمع البيانات:**

قام الباحث بجمع البيانات من الميدان حول موضوع الدراسة وذلك باستخدام الوسائل التالية:



- ١- المقابلة الشخصية المقننة. (خلال الفترة من ١٥/١٠/٢٠١٢ إلى ٣/١١/٢٠١٢).
- ٢- الاستبيان.

### أولاً: المقابلة الشخصية:

قام الباحث بإجراء مقابلة شخصية مقننة مع بعض المديرين التنفيذيين لشركات كرة القدم بالأندية الرياضية الذي حاولوا تأسيس الشركات الخاصة بكرة القدم لديها، وبعض الخبراء القانونيين في مجال تأسيس الشركات المساهمة، والخبراء في مجال اللوائح والقوانين الرياضية بالأندية، والخبراء الأكاديميون في مجال إدارة الشركات المساهمة، والخبراء في مجال الاستثمار والتسويق الرياضي، ومسؤولين عن الرياضة في الدولة ورجال الأعمال الذين حاولوا تأسيس الشركات الخاصة بكرة القدم.

حيث قام الباحث بطرح سؤال مفتوح على السادة الخبراء والمسؤولين وهو ما أسباب تأخر بعض الأندية الرياضية المصرية في إنشاء شركة كرة القدم لديها وتطبيق دوري المحترفين لكرة القدم حتى الآن؟ وقد قام الباحث بحصر نتائج تلك المقابلات ووضعها في جدول وذلك للاستفادة منها في بناء استمارة الاستبيان الخاصة بالدراسة.

### جدول (٣)

النسبة المئوية لآراء الخبراء على عبارات استمارة المقابلة الشخصية

ن=١١

| م     | العبارات  | اتفاق الخبراء | النسبة المئوية |
|-------|---|---------------|----------------|
| أولاً | ما أسباب تأخر بعض الأندية الرياضية المصرية في إنشاء شركة كرة القدم لديها وتطبيق دوري المحترفين لكرة القدم حتى الآن؟   |               |                |
| ١     | عدم وجود الدعم المالي الكافي لإنشاء شركة مساهمة لكرة القدم في الكثير من الأندية   | ٧             | ٦٣,٦٤%         |
| ٢     | صعوبة تقدير الحصة العينية التي سوف يساهم بها النادي والمتمثلة في (سعر اللاعبين، واسم الشهرة للنادي) وارتضاء المساهمين لهذا السعر.                             | ٢             | ١٨,٨١%         |
| ٣     | قانون الهيئات الرياضية لا ينص في اللوائح صراحة على إنشاء شركة مساهمة تتبع النادي الرياضي.   | ٤             | ٣٦,٣٦%         |
| ٤     | لكي يتمكن النادي من الهيمنة والسيطرة على تبعية الشركة للنادي وعدم التهديد بخروجها إلى أعضاء خارج النادي لابد وأن يساهم بنسبة مساهمة كبيرة من أسهم الشركة تصل. | ٥             | ٤٥,٤٥%         |
| ٥     | غياب ثقافة الاحتراف الرياضي الصحيح داخل الأندية   | ٨             | ٧٢,٧٣%         |
| ٦     | هناك تعارض في بعض بنود اللوائح الخاصة بالاتحاد الدولي لكرة القدم مع بعض القوانين المنظمة للهيئات الرياضية   | ٢             | ١٨,١٨%         |

|    |   |  |        |
|----|---|--|--------|
| ٧  | ٧ | تعارض المصالح الخاصة للأشخاص من إنشاء الرابطة  | %٦٣,٦٤ |
| ٨  | ٦ | غياب الكفاءات والكوادر البشرية المحترفة القائمة على تنظيم عملية الاحتراف               | %٥٤,٥٥ |
| ٩  | ٧ | لا يوجد معايير لاحتراف جميع عناصر اللعبة (اللاعب، المدرب، الإداري، الحكم).             | %٦٣,٦٤ |
| ١٠ | ٤ | غياب الخطط التسويقية للأندية الرياضية على المدى الطويل.                                | %٣٦,٣٦ |
| ١١ | ٧ | عدم دعم الدولة للرياضة كإحدى مجالات الاستثمار والدخل القومي                            | %٦٣,٦٤ |
| ١٢ | ٣ | عدم توافر البنية الإنشائية للأندية لإنشاء شركات مثل نقص الملاعب.                       | %٢٧,٢٧ |
| ١٣ | ٩ | الأصول الخاصة لبعض الأندية الرياضية مملوكة للدولة بما يهدد فرص إنشائها لشركة كرة القدم | %٨١,٨٢ |
| ١٤ | ٧ | عدم قيام اتحاد الكرة بالدور الحيوي في تفعيل دوري المحترفين                             | %٦٣,٦٤ |

وقد استخدم الباحث المقابلة الشخصية المقتنة في التعرف على أهم المعوقات التي أدت إلى تأخر تفعيل دوري المحترفين والتي واجهت الأندية الرياضية في تأسيس شركة كرة القدم وقد استفاد الباحث من نتائج المقابلة في وضع محاور وعبارات الاستبيان.

### ثانياً: الاستبيان:

قام الباحث بتصميم استمارة استبيان وذلك للوقوف على الجوانب الرئيسية للمعوقات التي واجهت الأندية الرياضية المصرية في إنشاء شركات كرة القدم لديها وتطبيق دوري المحترفين لكرة القدم حتى الآن مستنداً بذلك إلى نتائج المقابلة الشخصية التي أجراها الباحث.

وقد اقترح الباحث محورين رئيسيين لاستمارة الاستبيان وتم عرض استمارة الاستبيان بمحاورها وعباراتها في صورتها المبدئية على الخبراء وبلغ عددهم (١١) خبير في مجال الإدارة الرياضية وذلك لحذف أو تعديل أي عبارة أو محور من تلك العبارات والمحاور وجدول (٥، ٦) يوضح ذلك.

جدول (٤)

النسبة المئوية لاتفاق الخبراء على عبارات المحور الأول  
"المعوقات التي واجهت بعض الأندية الرياضية لتطبيق دوري المحترفين  
وإنشاء شركة كرة القدم لديها لتحقيق اشتراط الاتحاد الدولي لكرة القدم الفيفا"

ن = ١١

| م     | العبارات  | اتفاق الخبراء | النسبة المئوية |
|-------|---|---------------|----------------|
| أولاً | ما أسباب تأخر بعض الأندية الرياضية المصرية في إنشاء شركة كرة القدم لديها وتطبيق دوري المحترفين لكرة القدم حتى الآن؟                               |               |                |
| ١     | عدم وجود الدعم المالي الكافي لإنشاء شركة مساهمة لكرة القدم في الكثير من   | ٩             | ٨١,٨٢%         |
| ٢     | صعوبة تقدير الحصة العينية التي سوف يساهم بها النادي والمتمثلة في (سعر اللاعبين، واسم الشهرة للنادي) وارتضاء المساهمين لهذا السعر.                 | ٨             | ٧٢,٧٣%         |
| ٣     | قانون الهيئات الرياضية لا ينص في اللوائح صراحة على إنشاء شركة مساهمة تتبع النادي الرياضي.   | ٨             | ٧٢,٧٣%         |
| ٤     | لكي يتمكن النادي من الهيمنة والسيطرة على تبعية الشركة للنادي وعدم التهديد بخروجها إلى أعضاء خارج النادي لابد وأن يساهم بنسبة مساهمة كبيرة من أسهم | ١٠            | ٩٠,٩١%         |
| ٥     | غياب ثقافة الاحتراف الرياضي الصحيح داخل الأندية   | ١٠            | ٩٠,٩١%         |
| ٦     | هناك تعارض في بعض بنود اللوائح الخاصة بالاتحاد الدولي لكرة القدم مع بعض القوانين المنظمة للهيئات الرياضية   | ٧             | ٦٣,٦٤%         |
| ٧     | تعارض المصالح الخاصة بالأشخاص من إنشاء الرابطة  | ٨             | ٧٢,٧٣%         |
| ٨     | غياب الكفاءات والكوادر البشرية المحترفة القائمة على تنظيم عملية الاحتراف  | ١١            | ١٠٠,٠٠%        |
| ٩     | لا يوجد معايير لاحتراق جميع عناصر اللعبة (اللاعب، المدرب، الإداري، الحكم).  | ١٠            | ٩٠,٩١%         |
| ١٠    | غياب الخطط التسويقية للأندية الرياضية على المدى الطويل.   | ٨             | ٧٢,٧٣%         |
| ١١    | عدم دعم الدولة للرياضة كإحدى مجالات الاستثمار والدخل القومي   | ٩             | ٨١,٨٢%         |
| ١٢    | عدم توافر البنية الإنشائية للأندية لإنشاء شركات مثل نقص الملاعب.  | ١٠            | ٩٠,٩١%         |
| ١٣    | الأصول الخاصة لبعض الأندية الرياضية مملوكة للدولة بما يحدد فرص إنشائها لشركة كرة القدم  | ١١            | ١٠٠,٠٠%        |
| ١٤    | عدم قيام اتحاد الكرة بالدور الحيوي في تفعيل دوري المحترفين  | ٨             | ٧٢,٧٣%         |

جدول (٥)

النسبة المئوية لاتفاق الخبراء على عبارات المحور الثاني

"مدى توافر معايير احترام النادي وفقا لشروط الاتحاد الدولي لكرة القدم (الفيفا)"

ن = ١١

| م   | العبارات   | عدد الموافقين | نسبة الموافقة |
|-----|--|---------------|---------------|
| ١   | فصل ميزانية كرة القدم بالنادي عن باقي الأنشطة الرياضية الأخرى وإدارتها من خلال مؤسسة محترفة وهي (الشركة) أو إدارة مستقلة | ١٠            | ٩٠,٩%         |
| ٢   | يكون للنادي مصادر مالية تسمح بتمويل الاحتراف   | ١١            | ١٠٠%          |
| ٣   | يؤمن لاعبيه ضد المخاطر   | ١١            | ١٠٠%          |
| ٤   | ارتباط جميع اللاعبين بعقود مع أندية  | ٩             | ٨١,٨%         |
| ٥   | يوفر رواتب لاعبيه بشكل دوري منظم يخضع للوائح الاتحاد الدولي لكرة القدم والقانون العمل باعتبارها شركة تقوم على رعاية مهنة | ٨             | ٧٢,٧%         |
| ٦   | أن يمتلك كل فريق ملعبه الخاص أو الانتفاع به، وأن يكون الملعب ذو مواصفات قياسية تتفق مع المواصفات الدولية.                | ١١            | ١٠٠%          |
| ٧   | أن يكون الإداريون متفرغون للعمل بالأندية ولا يعملون في مكان آخر ومرتبون بعقود رسمية                                      | ١٠            | ٩٠,٩%         |
| ٨   | الميزانية: على النادي توفير مصادر الدخل من:<br>- تذاكر المباريات والاشتراكات السنوية                                     | ٩             | ٨١,٨%         |
| ١/٨ | - الرعاية التجارية   |               |               |
| ٢/٨ | - الحقوق الإعلامية   |               |               |
| ٣/٨ | - الهدايا التذكارية  |               |               |
| ٤/٨ | - انتقالات اللاعبين  |               |               |
| ٥/٨ | - الدخل من رابطة الأندية المحترفة.   |               |               |
| ٦/٨ | - قيمة الأسهم الخاصة بكل مؤسسة.  |               |               |
| ٩   | لا يجوز لأعضاء وموظفي النادي المحترف امتلاك حصص أو أسهم في أندية أخرى في الدولة.   | ١٠            | ٩٠,٩%         |
| ١٠  | أن يكون الجهاز الفني يحمل رخصة تدريب من الاتحاد الأفريقي   | ٨             | ٧٢,٧%         |

| م  | العبارات   | عدد الموافقين | نسبة الموافقة |
|----|--|---------------|---------------|
| ١١ | إقامة فعاليات رياضية لربط المجتمع بالنادي في نفس المدينة.  | ٩             | ٨١,٨%         |
| ١٢ | لا بد من عقد احتراف وتفرغ كامل لكل أعضاء الجهاز الفني المشارك في دوري المحترفين.   | ٨             | ٧٢,٧%         |
| ١٣ | احتراف الحكام المسموح لهم بإدارة مباريات دوري المحترفين من خلال التفرغ الكامل وتوقيع العقود مع كل حكم.                   | ١٠            | ٩٠,٩%         |
| ١٤ | التفرغ الكامل للجهاز الطبي وتوقيع عقود الاحتراف للعمل بدوري المحترفين ولا يسمح له بالمشاركة في أي نشاط كروي خاص بالهواة. | ٩             | ٨١,٨%.        |

- ارتضى الباحث نسبة ٧٠% فأكثر لقبول العبارات وبناء عليه يتضح من خلال الجداول أرقام (٥، ٦).
- اتفق الخبراء على جميع العبارات ماعدا العبارة رقم (٦) من المحور الأول وبناء عليه أصبح عدد العبارات الإجمالي ٢٧ عبارة ومحورين رئيسيين.
- موافقة الخبراء على ميزان التقدير المقترح وهو (ميزان ثلاثي) يكون في المحور الأول (أوافق، لم أكون رأي، لا أوافق)، ويكون في المحور الثاني (متاح، غير متاح، جار الإعداد).

### خامسا: المعاملات العلمية لاستمارة الاستبيان:

#### ١- الصدق:

قام الباحث باستخدام طريقة صدق المحتوى بأسلوبين لإيجاد الصدق وهما (صدق المحكمين، صدق الاتساق الداخلي).

#### أ. صدق المحكمين:

استخدم الباحث صدق المحتوى حيث تم عرض استمارة الاستبيان أثناء إعدادها وقبل تطبيقها في شكلها النهائي على مجموعة من السادة الخبراء المتخصصين في مجال الإدارة الرياضية والاستثمار والتسويق والاحتراف الرياضي والإدارة العامة والقانون حيث بلغ عدد السادة الخبراء (١١) خبير ملحق (١).

#### ب. صدق الاتساق الداخلي:

استخدم الباحث صدق الاتساق الداخلي لحساب صدق الاستمارة وذلك بحساب معامل الارتباط بين كل عبارة ومجموع المحور المنتمية إليه وكذلك بين مجموع المحاور الفرعية والمجموع الكلي للمحاور وذلك بتطبيقها على عينة استطلاعية وذلك في الفترة ٢٠١٣/١٢/١٥ إلى ٢٠١٣/١/١ م.

## جدول (٦)

صدق الاتساق الداخلي لعبارات المحور الأول للاستبيان "المعوقات التي واجهت بعض الأندية الرياضية لتطبيق دوري المحترفين وإنشاء شركة كرة القدم لديها لتحقيق اشتراط الاتحاد الدولي لكرة القدم الفيفا"

ن = ٢٠

| م | معامل الارتباط | م | معامل الارتباط | م  | معامل الارتباط | م  | معامل الارتباط |
|---|----------------|---|----------------|----|----------------|----|----------------|
| ١ | **٠,٧٢٢        | ٥ | *٠,٤٦٦         | ٨  | **٠,٥٦٣        | ١٢ | **٠,٧٨٢        |
| ٢ | *٠,٤٨٤         | ٦ | *٠,٤٨١         | ٩  | *٠,٥٠٣         | ١٣ | *٠,٥٣١-        |
| ٣ | *٠,٥٨٩         | ٧ | **٠,٥٦٣        | ١٠ | **٠,٧٥٤        | ١٤ | **٠,٨٦٢        |
| ٤ | *٠,٤٩٨         | ٧ | **٠,٧٥٢        | ١١ | *٠,٤٩٦         |    |                |

قيمة "ر" الجدولية عند مستوى معنوية ٠,٠١ هي ٠,٥٦١\*\*

٠,٠٥ هي ٠,٤٤٤\*

تشير نتائج الجدول رقم (٦) إلى أنه توجد علاقة ارتباطية داله إحصائيا بين عبارات الاستبيان والمجموع الكلي لمحور الصعوبات التي واجهت بعض الأندية الرياضية لإنشاء شركة مساهمة لكرة القدم لديها لتحقيق اشتراط الاتحاد الدولي لكرة القدم (الفيفا) ومجموع المحور الذي تنتمي إليه العبارة، مما يدل على صدق عبارات هذا المحور وقد تراوحت قيمة معامل الارتباط بين ٠,٨٦٢ و ٠,٤٦٦ .

## جدول (٧)

صدق الاتساق الداخلي لعبارات المحور الثاني للاستبيان

"مدى توافر معايير احترام النادي وفقا لشروط الاتحاد الدولي لكرة القدم (الفيفا)"

ن = ٢٠

| م | معامل الارتباط | م | معامل الارتباط | م  | معامل الارتباط | م  | معامل الارتباط |
|---|----------------|---|----------------|----|----------------|----|----------------|
| ١ | **٠,٨٤٧        | ٥ | **٠,٧٨٤        | ٨  | **٠,٥٦٧        | ١٢ | **٠,٨٧٤        |
| ٢ | **٠,٦٨٧        | ٦ | **٠,٨٦٣        | ٩  | **٠,٨٠٤        | ١٣ | **٠,٨٦٦        |
| ٣ | **٠,٨٢٥        | ٧ | **٠,٨٧٥        | ١٠ | **٠,٧٤٢        | ١٤ | **٠,٦٤١        |
| ٤ | **٠,٨٧١        | ٧ | **٠,٧٦٤        | ١١ | **٠,٥٩٧        |    |                |

قيمة "ر" الجدولية عند مستوى معنوية ٠,٠١ هي ٠,٥٦١\*\* وعند ٠,٠٥ هي ٠,٤٤٤\*

تشير نتائج الجدول رقم (٧) إلى أنه توجد علاقة ارتباطية دالة إحصائيا بين عبارات الاستبيان والمجموع الكلي لمحور معايير احترام النادي وفقا لشروط الاتحاد الدولي لكرة القدم (الفيفا) ومجموع المحور الذي تنتمي إليه العبارة، مما يدل على صدق عبارات المحور وقد تراوحت قيمة معامل الارتباط بين ٠,٨٧٤ و ٠,٥٩٧ .

### جدول (٨)

قيم معامل الارتباط بين التطبيقين (الأول والثاني) لعبارات المحور الأول للاستبيان "المعوقات التي واجهت بعض الأندية الرياضية لتطبيق دوري المحترفين وإنشاء شركة كرة القدم لديها لتحقيق اشتراط الاتحاد الدولي لكرة القدم الفيفا" لحساب الثبات.

ن = ٢٠

| م | معامل الارتباط | م | معامل الارتباط | م  | معامل الارتباط | م  | معامل الارتباط |
|---|----------------|---|----------------|----|----------------|----|----------------|
| ١ | **٠,٩٠٥        | ٥ | **٠,٩٧٠        | ٨  | **٠,٧٦٤        | ١٢ | **٠,٦٧٨        |
| ٢ | **٠,٩٢٠        | ٦ | **٠,٩٣٤        | ٩  | **٠,٧٩٧        | ١٣ | **٠,٨٧٢        |
| ٣ | **٠,٨٧٥        | ٧ | **٠,٨٨٤        | ١٠ | **٠,٩٠٤        | ١٤ | **٠,٨٥٠        |
| ٤ | **٠,٨٩٨        | ٧ | **٠,٨٣٢        | ١١ | **٠,٨٧٤        |    |                |

قيمة "ر" الجدولية عند مستوى معنوية ٠,٠١ هي ٠,٥٦١ و عند ٠,٠٥ هي ٠,٤٤٤\*.

يتضح من جدول (٨) أنه يوجد ارتباط دال إحصائياً بين استجابات العينة على عبارات الاستبيان محور الصعوبات التي واجهت بعض الأندية الرياضية لإنشاء شركة مساهمة لكرة القدم لديها لتحقيق اشتراط الاتحاد الدولي لكرة القدم (الفيفا) في التطبيق الأول والتطبيق الثاني مما يدل على درجة ثبات عبارات المحور.

### جدول (٩)

قيم معامل الارتباط بين التطبيقين (الأول والثاني) لعبارات المحور الثاني للاستبيان "مدى توافر معايير احتراف النادي وفقاً لشروط الاتحاد الدولي لكرة القدم الفيفا" لحساب الثبات

ن = ٢٠

| م | معامل الارتباط | م | معامل الارتباط | م  | معامل الارتباط | م  | معامل الارتباط |
|---|----------------|---|----------------|----|----------------|----|----------------|
| ١ | **٠,٩٠٥        | ٥ | **٠,٩٧٠        | ٨  | **٠,٧٦٤        | ١٢ | **٠,٦٧٨        |
| ٢ | **٠,٩٢٠        | ٦ | **٠,٩٣٤        | ٩  | **٠,٧٩٧        | ١٣ | **٠,٨٧٢        |
| ٣ | **٠,٨٧٥        | ٧ | **٠,٨٨٤        | ١٠ | **٠,٩٠٤        | ١٤ | **٠,٨٥٠        |
| ٤ | **٠,٨٩٨        | ٧ | **٠,٨٣٢        | ١١ | **٠,٨٧٤        |    |                |

قيمة "ر" الجدولية عند مستوى معنوية ٠,٠١ هي ٠,٥٦١ و عند ٠,٠٥ هي ٠,٤٤٤\*.

يتضح من جدول (٩) أنه يوجد ارتباط دال إحصائياً بين استجابات العينة على عبارات الاستبيان محور مدى توافر معايير احتراف النادي وفقاً لشروط الاتحاد الدولي لكرة القدم (الفيفا) بين التطبيق الأول والتطبيق الثاني مما يدل على درجة ثبات عبارات المحور.

**سادساً: التطبيق الميداني**

قام الباحث بالتطبيق الميداني بعد إجراء المعاملات العلمية للاستبيان من صدق وثبات على العينة الأساسية للبحث في الفترة من ٢٠١٣/١/١٥ م حتى ٢٠١٣/٢/١٥ م.

### **سابعاً: المعالجات الإحصائية**

استخدم الباحث المعالجات الإحصائية الملائمة لطبيعة بيانات البحث وذلك من خلال البرنامج الإحصائي SPSS وهي:

- المتوسط الحسابي.
- الانحراف المعياري.
- التكرارات.
- النسب المئوية.
- معامل الارتباط لبيرسون لحساب الصدق والثبات
- اختبار كا<sup>٢</sup>.



**أولاً: عرض ومناقشة نتائج المحور الأول "المعوقات التي واجهت بعض الأندية الرياضية في تطبيق دوري المحترفين وإنشاء شركة كرة القدم لديها لتحقيق اشتراط الاتحاد الدولي لكرة القدم الفيفا".**

جدول (١١)

النسبة المئوية للاستجابات وقيمة كا<sup>٢</sup> والمجموع التقديري والوزن النسبي وترتيب عبارات المحور الأول "المعوقات التي واجهت بعض الأندية الرياضية في تطبيق دوري المحترفين وإنشاء شركة كرة القدم لديها لتحقيق اشتراط الاتحاد الدولي لكرة القدم الفيفا"

ن = ٥٨

| م  | العبارة   | موافق  |         | لم أكون رأي |         | لا أوافق |         | كا <sup>٢</sup> | المجموع تقديري | الوزن النسبي | الترتيب |
|----|---|--------|---------|-------------|---------|----------|---------|-----------------|----------------|--------------|---------|
|    |   | النسبة | التكرار | النسبة      | التكرار | النسبة   | التكرار |                 |                |              |         |
| ١  | عدم وجود الدعم المالي الكافي لإنشاء شركة مساهمة لكرة القدم في الكثير من الأندية | ٥٧     | %٩٨,٢٨  | ١           | %١,٧٢   | ٠        | %٠,٠٠   | ١١٠,١٠          | ١١٥            | %٩٩,١٤       | ١       |
| ٢  | صعوبة تقدير الحصص العينية التي سوف يساهم بها النادي والمتمثلة في (سعر اللاعبين، | ٤١     | %٧٠,٦٩  | ١٠          | %١٧,٢٤  | ٧        | %١٢,٠٧  | ٣٦,٦٦           | ٩٢             | %٧٩,٣١       | ١٠      |
| ٣  | قانون الهيئات الرياضية لا ينص في اللوائح صراحة على إنشاء شركة مساهمة تتبع       | ٣٥     | %٦٠,٣٤  | ٩           | %١٥,٥٢  | ١٤       | %٢٤,١٤  | ١٩,٦٩           | ٧٩             | %٦٨,١٠       | ١٣      |
| ٤  | لكي يتمكن النادي من الهيمنة والسيطرة على تبعية الشركة للنادي وعدم التهديد       | ٤٤     | %٧٥,٨٦  | ٤           | %٦,٩٠   | ١٠       | %١٧,٢٤  | ٤٨,١٤           | ٩٢             | %٧٩,٣١       | ١٠      |
| ٥  | غياب ثقافة الاحتراف الرياضي الصحيح داخل الأندية                                 | ٥٥     | %٩٤,٨٣  | ٢           | %٣,٤٥   | ١        | %١,٧٢   | ٩٨,٧٢           | ١١٢            | %٩٦,٥٥       | ٣       |
| ٦  | تعارض المصالح الخاصة للأشخاص من إنشاء الرابطة.                                  | ٤٥     | %٧٧,٥٩  | ٩           | %١٥,٥٢  | ٤        | %٦,٩٠   | ٥١,٧٦           | ٩٩             | %٨٥,٣٤       | ٧       |
| ٧  | غياب الكفاءات والكوادر البشرية المحترفة القائمة على تنظيم عملية الاحتراف        | ٤٩     | %٨٤,٤٨  | ٣           | %٥,١٧   | ٦        | %١٠,٣٤  | ٦٨,٥٢           | ١٠١            | %٨٧,٠٧       | ٥       |
| ٨  | لا يوجد معايير لاحتراق جميع عناصر اللعبة (اللاعب، المدرب، الإداري، الحكم).      | ٥٠     | %٨٦,٢١  | ٦           | %١٠,٣٤  | ٢        | %٣,٤٥   | ٧٣,٣٨           | ١٠٦            | %٩١,٣٨       | ٤       |
| ٩  | غياب الخطط التسويقية للأندية الرياضية على المدى الطويل.                         | ٤٣     | %٧٤,١٤  | ٦           | %١٠,٣٤  | ٩        | %١٥,٥٢  | ٤٣,٦٩           | ٩٢             | %٧٩,٣١       | ١٠      |
| ١٠ | عدم دعم الدولة للرياضة كإحدى مجالات الاستثمار والدخل القومي                     | ٤٨     | %٨٢,٧٦  | ٣           | %٥,١٧   | ٧        | %١٢,٠٧  | ٦٤,١٧           | ٩٩             | %٨٥,٣٤       | ٧       |
| ١١ | عدم توافر البنية الإنشائية للأندية لإنشاء شركات مثل نقص الملاعب.                | ٤٧     | %٨١,٠٣  | ٣           | %٥,١٧   | ٨        | %١٣,٧٩  | ٦٠,٠٣           | ٩٧             | %٨٣,٦٢       | ٩       |
| ١٢ | الأصول الخاصة لبعض الأندية الرياضية مملوكة للدولة بما يهدد فرص إنشائها لشركة    | ٥٧     | %٩٨,٢٨  | ٠           | %٠,٠٠   | ١        | %١,٧٢   | ١١٠,١٠          | ١١٤            | %٩٨,٢٨       | ٢       |
| ١٣ | عدم قيام اتحاد الكرة بالدور الحيوي في تفعيل دوري المحترفين                      | ٥٠     | %٨٦,٢١  | ٠           | %٠,٠٠   | ٨        | %١٣,٧٩  | ٧٤,٦٢           | ١٠٠            | %٨٦,٢١       | ٦       |
|    | مجموع المحور  |        |         |             |         |          |         |                 | ٣٢٥٩           | %٨٩,٦٣       |         |

\*قيمة كا<sup>٢</sup> الجدولية عند مستوى معنوية ٠,٠٥ بدرجة حرية ٢ هي ٥,٩٩١.

يتضح من جدول (١١) النسبة المئوية للاستجابات وقيمة كا<sup>٢</sup> والمجموع التقديري والوزن النسبي والترتيب لعبارات الاستبيان المحور الأول الصعوبات التي واجهت بعض الأندية الرياضية لإنشاء شركة مساهمة لكرة القدم لديها لتحقيق اشتراط الاتحاد الدولي لكرة القدم (الفيفا).

كما يتضح من الجدول أن العبارة (١٢) وهي "عدم وجود الدعم المالي الكافي لإنشاء شركة مساهمة لكرة القدم في كثير من الأندية" جاءت في الترتيب الأول بوزن نسبي بلغ (٩٩,١٤%)، كما جاءت قيمة كا<sup>٢</sup> دالة إحصائيا عند مستوى معنوية ٠,٠٥. وفي اتجاه الاستجابة موافق ويرى الباحث أن أغلب الأندية الرياضية لا توجد لديها القدرة المالية حاليا لعمل هذا الفصل خاصة وأن الدولة قامت بدعم العديد من الأندية لتضمن استمرارها ونتيجة توقف الدوري أصبح هناك الكثير من الأندية يعاني من ضعف الموارد المالية، فمن المتعارف عليه أن الدعامة المالية هي العصب الرئيسي للمنظمات والمؤسسات الرياضية ويرتبط نجاح أي مؤسسة بمدى قدرتها على توفير التمويل الملائم لها حتى تستطيع المؤسسة الرياضية تحقيق أهدافها التي أنشئت من أجلها، ومن خلال المقابلات الشخصية رأي الباحث أن معظم الأندية الرياضية تعاني من أزمات مالية حادة نتيجة للعديد من الأسباب منها الظروف السياسية والاقتصادية والأمنية التي تمر بها البلاد وتوقف الدوري العام لكرة القدم في أكثر من موسم وأيضا رفع الدولة يديها لدعم الأندية ماديا وغيرها من الأسباب وهذا يتفق مع دراسة أحمد عبد الفتاح (٢) ودراسة أشرف محمود العجيلي ١٩٩٩ م (٤).

ثم جاءت العبارة (٥) وهي "الأصول الخاصة لبعض الأندية الرياضية مملوكة للدولة بما يهدد فرص إنشائها لشركة كرة قدم". في الترتيب الثاني بوزن نسبي (٩٨,٢٨%) كما جاءت قيمة كا<sup>٢</sup> دالة إحصائيا عند مستوى معنوية ٠,٠٥. وفي اتجاه الاستجابة موافق ويرى الباحث أن هناك مشكلة أساسية عند بعض الأندية وهي أن بعض الأراضي المقامة عليها أرض النادي ملك للدولة وتستفيد الأندية بها من خلال حق الانتفاع وبالرغم من ذلك يرى الباحث أن هذه المشكلة يمكن التغلب عليها وهو ما يتفق مع دراسة أحمد عبد الفتاح (٢).

ثم جاءت العبارة (٥) وهي "غياب ثقافة الاحتراف الرياضي الصحيح داخل الأندية" في الترتيب الثاني بوزن نسبي (٩٦,٥٥%) كما جاءت قيمة كاس دالة إحصائيا عند مستوى معنوية ٠,٠٥ وفي اتجاه الاستجابة موافق ويرى الباحث أن هناك قصور كبير في فهم ثقافة الاحتراف من خلال عناصر اللعبة المختلفة خاصة وأن أغلب مجالس الإدارة المسئولة عن تلك الأندية هي مجالس تطوعية تقوم برعاية لاعبين محترفين بخلاف أن أغلب لاعبي كرة القدم المصريين لديهم عدم وعي بمتطلبات العملية الاحترافية بالشكل الكافي بدليل أن أغلب اللاعبين المصريين الذين تم احترافهم في الفترات الأخيرة في الدوريات الأوروبية وغيرها لم يتمكنوا من الاستمرار بالرغم من تحقيق مستوى فني عالي وذلك لعدم قدرتهم على الالتزام بقواعد الاحتراف بالشكل المطلوب وكان نتيجة ذلك أن اللاعبين المصريين هم من أقل الأعداد المحترفة على مستوى العالم ويرجع الباحث ذلك إلى غياب ثقافة الاحتراف، لذا لا بد أن تقوم الإدارة العليا بالعمل على نشر ثقافة الاحتراف حتى ينعكس ذلك على سلوك جميع الأفراد الذين ينتمون إلى النادي وتطبيق الاحتراف بالصورة المطلوبة، وهذا يتفق مع دراسة أحمد فاروق ٢٠٠٠ (٣) السعدني خليل السعدني ٢٠٠٥ م (٦).

يليه العبارة (٨) وهي "لا يوجد معايير لاحتراف جميع عناصر اللعبة (اللاعب، المدرب، الإداري، الحكم)" في الترتيب الثالث بوزن نسبي بلغ (٩٣,٠٧%) كما جاءت قيمة كاس دالة إحصائيا عند مستوى معنوية ٠,٠٥ وفي اتجاه الاستجابة موافق ويرى الباحث ضرورة وجود معايير للاحتراف تتضمن جميع عناصر اللعبة من إداريين ولاعبين ومدربين وحكام فلا توجد بالاتحاد المصري لكرة القدم أية لجان تكون مسؤولة عن متابعة شئون المحترفين محليا ودوليا وتقوم بدورها بالاستفادة من تجارب الدول الناجحة في نظم الاحتراف ومحاولة نقلها للأندية المصرية وهذا يتفق مع دراسة أحمد فاروق ٢٠٠٠ (٣) شين Chen, Q (١٩٩٧) (٢٤).

يليه العبارة (٧) وهي "غياب الكوادر البشرية المحترفة القائمة على تنظيم عملية الاحتراف" في الترتيب الرابع بوزن نسبي بلغ (٩٢,٠٨%) كما جاءت قيمة كاس دالة إحصائيا عند مستوى معنوية ٠,٠٥ وفي اتجاه الاستجابة موافق ويرى الباحث أن دعومات التنظيم الجيد تشتمل على بعض الدعومات ومنها الكوادر البشرية والتي تعتبر الدعامة الرئيسية

للعلمية التنظيمية داخل النادي الرياضي وعلى مستوى كرة القدم، بالرغم من وجود كفاءات إدارية مصرية على مستوى عالمي فمنهم من هو عضو بالاتحاد الدولي لكرة القدم ومنهم من هم على المستوى الدولي في التحكيم إلا أنه لم يتم الاستفادة بهذه الكوادر بالشكل الأمثل بالرغم من قتلهم، ودوري المحترفين يعتم بشكل أساسي على اختيار الموظفين المؤهلين والمحترفين وفقا لمعايير علمية سليمة وأيضا وضع خطط لتدريبهم الملائم، وهذا يتفق مع دراسة أحمد حسني السيد خليل ٢٠١١ م (١).

يليه العبارة (١٣) وهي "عدم قيام اتحاد الكرة بالدور الحيوي في تفعيل دوري المحترفين" في الترتيب السادس بوزن نسبي بلغ (٨٦,٢١%) كما جاءت قيمة كا<sup>٢</sup> دالة إحصائيا عند مستوى معنوية ٠,٠٥ وفي اتجاه الاستجابة موافق ويرى الباحث أن الاتحاد المصري لكرة القدم لم يقم بالخطوات السريعة لتفعيل دوري المحترفين أو محاولة التغلب على الصعوبات التي تعوقه عن تنفيذ ذلك، أو حتى وضع خارطة توضح الخطوات التي سيتم اتخاذها في هذا الشأن.

يليه العبارة (١٠) وهي "عدم دعم الدولة للرياضة كإحدى مجالات الاستثمار والدخل القومي" في الترتيب السابع بوزن نسبي بلغ (٨٥,٣٤%) كما جاءت قيمة كا<sup>٢</sup> دالة إحصائيا عند مستوى معنوية ٠,٠٥ وفي اتجاه الاستجابة موافق ويرى الباحث أن الدولة مازالت تتعامل مع الرياضة من منطلق الترفيه وليس من منطلق الاستثمار وأن الرياضة أصبحت في كثير من دول العالم من مصادر الدخل القومي الأولى للدولة بدليل عدم التعامل معها حتى في مواد الدستور بالشكل الملائم وتم الاكتفاء فقط بأن الرياضة حق لكل مواطن، لذا يجب على الدولة الاهتمام بالمجال الرياضة كأحد المجالات الاستثمارية الهامة والعمل على وضع الرياضة ضمن خطط التنمية الرئيسية في الدولة، وهذا يتفق مع دراسة أشرف العجيلي ١٩٩٩ م (٤) ودراسة كوك أرتس (٢٠٠٢) (٢١) باناجيوتس ديمتروبولوس Panagiotis E. Dimitropoulos عام (٢٠١٠ م) (١٨).

يليه العبارة (١٠) وهي "تعارض المصالح الخاصة للأشخاص من إنشاء الرابطة". في نفس الترتيب السابع بوزن نسبي بلغ (٨٥,٣٤%) كما جاءت قيمة كا<sup>٢</sup> دالة إحصائيا عند مستوى معنوية ٠,٠٥ وفي اتجاه الاستجابة موافق ويرى

الباحث أن أنه بالرغم من وجود بعض الكفاءات على المستوى الدولي إلا أنه لم يتم الاستفادة بخبراتهم في تفعيل دوري المحترفين وذلك لوجود تعارض في المصالح الشخصية بين أعضاء مجلس إدارة الاتحاد والعديد من الكفاءات وتصفية بعض الحسابات المرتبطة بانتخابات اتحاد الكرة وأن هناك بعض الأشخاص وهذا التعارض يؤدي في النهاية إلى تعطي هذا المشروع والخاسر الأوحده هي الكرة المصرية، وهذا يتفق مع دراسة السعدني خليل السعدني ٢٠٠٥ م (٥) ودراسة روبرت Robert A. BAADE (٢٠٠٨) (١٩).

يليه العبارة (١١) وهي "عدم توافر البنية الإنشائية للأندية لإنشاء شركات" في الترتيب التاسع بوزن نسبي بلغ (٨٣,٦٢%) كما جاءت قيمة كاس دالة إحصائيا عند مستوى معنوية ٠,٠٥ وفي اتجاه الاستجابة موافق ويرى الباحث أن نقص كبير في توافر الإنشاءات والتسهيلات الرياضية وفقا لاشتراطات الاتحاد الدولي في العديد من الأندية من العناصر الرئيسية المؤثرة على قيام المؤسسة الرياضية بدورها وتحقيق أهدافها وترتبط مستوى الأداء بحجم وطبيعة وهو ما يتفق مع دراسة عبد الله عيد مبارك الغصاب (٢٠٠٢) (٩) ودراسة أرتورو كاباسو وماتيو روسي Arturo Capasso & Matteo Rossi عام (٢٠١٣) م (١٥).

يليه العبارة (٢) وهي "صعوبة تقدير الحصة العينية التي سوف يساهم بها النادي والمثلة في (سعر اللاعبين، واسم الشهرة للنادي) وارتضاء المساهمين لهذا السعر" في الترتيب العاشر بوزن نسبي (٨٤,١٦%) كما جاءت قيمة كاس دالة إحصائيا عند مستوى معنوية ٠,٠٥ وفي اتجاه الاستجابة موافق ويرى الباحث ضرورة وجود إدارة مالية قوية محترفة تعمل على تقييم الأسهم والسندات والأصول الثابتة والمنقولة والعينية التي تتحكم فيها شركة كرة القدم وتحديد نسبة الأرباح وفقا لرؤى مالية محترفة ولا بد من وجود عنصر الشفافية المالية في الهيئة الرياضية، ويقترح الباحث استحداث لجنة تقييم الأصول العينية الرياضية تكون تابعة للهيئة العامة للاستثمار ويكون ترشيح أعضاء هذه اللجنة مسئولية الاتحاد المصري لكرة القدم ووزارة الدولة للرياضة وهو ما يتفق مع دراسة أحمد عبد الفتاح ٢٠٠٤ (٢) ودراسة السعدني خليل

السعدني (٢٠٠٥) م (٦) ودراسة عبد الله مصطفى إبراهيم الحفناوي (١٩٩٣) (٨) دراسة كلارك Clark E (٢٠٠٠) م (٢٠).

يليه العبارة (٤) وهي "لكي يتمكن النادي من الهيمنة والسيطرة على تبعية الشركة للنادي وعدم التهديد بخروجها إلى أعضاء خارج النادي لا بد وأن يساهم بنسبة مساهمة كبيرة من أسهم الشركة تصل هذه النسبة إلى حوالي ٥٠% في الترتيب العاشر بوزن نسبي (٧٩,٣١%) كما جاءت قيمة كآ دالة إحصائية عند مستوى معنوية ٠,٠٥ وفي اتجاه الاستجابة موافق ويرى الباحث أن عند إنشاء الشركة لا بد أن يكون للنادي الحق في الإدارة من خلال تملك نسبة أسهم لا تقل عن ٥١% من الأسهم التي يطرحها النادي وهو ما يتفق مع دراسة أحمد عبد الفتاح (٢) ودراسة عبد الله مصطفى إبراهيم الحفناوي (١٩٩٣) (٨).

يليه العبارة (٩) وهي "غياب الخطط التسويقية للأندية الرياضية على المدى الطويل" في الترتيب العاشر بوزن نسبي (٧٩,٣١%) كما جاءت قيمة كآ دالة إحصائية عند مستوى معنوية ٠,٠٥ وفي اتجاه الاستجابة موافق ويرى الباحث أن من ضمن أوجه القصور التي تواجه الأندية الرياضية غياب الخطط التسويقية طويلة الأجل في المجال الرياضي بصفة عامة حيث يصعب التنبؤ بالسوق الرياضي والأحداث المستقبلية خاصة في ظروف الثورة الأخيرة وعدم انتظام الدوري، وإن كانت هذه الظاهرة موجودة من قبل، وهذا يتفق مع دراسة محمد بن هشام بن محمد الدوسري ٢٠١٢ (١٢) سعد أحمد شليبي ٢٠٠٤ (٧) أشرف محمود حسين العجيلي ١٩٩٩ م (٤) أرتورو كاباسو وماتيو روسي

Arturo Capasso & Matteo Rossi عام ٢٠١٣ م (١٥).

يليه العبارة (٣) وهي "قانون الهيئات الرياضية لا ينص في اللوائح صراحة على إنشاء شركة مساهمة تتبع النادي الرياضي" في الترتيب الثالث عشر بوزن نسبي (٦٨,١٠%) كما جاءت قيمة كآ دالة إحصائية عند مستوى معنوية ٠,٠٥ وفي اتجاه الاستجابة موافق، ويرى الباحث أن قانون الهيئات الرياضية الحالي بالرغم من أنه لا يعطي الحق للهيئات الرياضية بالاستثمار أو إنشاء شركات مساهمة فقد أكد القانون في تعريفه أن الأندية الرياضية هيئات لا تهدف إلى الربح بالرغم

من تغير المفهوم السياسي والاقتصادي للدولة حيث انتقلت الدولة من الاشتراكية إلى الرأسمالية الأمر الذي يتطلب معه وضع تشريعات تهدف إلى خدمة فلسفة الدولة حاليا اقتصاديا وسياسيا إلا أنه كان هناك مخرج في القانون في بعض موادها وهي التي تم استخدامها في الآونة الأخيرة لمعالجة هذا الموقف ولكن ما زال القانون يحتاج إلى تعديل كامل ليتماشى مع متطلبات هذه الفترة وهو ما أكدته دراسة كلا من أحمد عبد الفتاح (٢) ودراسة أشرف محمود العجيلي ١٩٩٩ م (٣) والسعدي خليل السعدي ٢٠٠٥ م (٥).

## ثانيا: عروض ومناقشة نتائج المحور الثاني "مدى توافر معايير احتراف النادي وفقا لشروط الاتحاد الدولي لكرة القدم (الفيفا)"

جدول (١٢)

النسبة المئوية للاستجابات وقيمة كا<sup>٢</sup> والمجموع التقديري والوزن النسبي وترتيب عبارات المحور الثاني "مدى توافر معايير احتراف النادي وفقا لشروط الاتحاد الدولي لكرة القدم (الفيفا)"<sup>٣</sup>

ن = ٥٨

| الترتيب | الوزن النسبي | المجموع تقديري | كا <sup>٢</sup> | غير متاح |         | جاري الإعداد |         | متاح   |         | العبارات   | م |
|---------|--------------|----------------|-----------------|----------|---------|--------------|---------|--------|---------|--|---|
|         |              |                |                 | النسبة   | التكرار | النسبة       | التكرار | النسبة | التكرار |  |   |
| ١٦      | %٢٦,٧٢       | ٣١             | ١٩,٢٨           | %٥٨,٦٢   | ٣٤      | %٢٩,٣١       | ١٧      | %١٢,٠٧ | ٧       | فصل ميزانية كرة القدم بالنادي عن باقي الأنشطة الرياضية الأخرى وإدارتها من خلال مؤسسة محترفة وهي (الشركة) أو إدارة مستقلة | ١ |
| ١٤      | %٣٦,٢١       | ٤٢             | ١٦,٥٩           | %٥٦,٩٠   | ٣٣      | %١٣,٧٩       | ٨       | %٢٩,٣١ | ١٧      | يكون للنادي مصادر مالية تسمح بتمويل الاحتراف   | ٢ |
| ١١      | %٥٢,٥٩       | ٦١             | ٢٠,٩٣           | %٤٤,٨٣   | ٢٦      | %٥,١٧        | ٣       | %٥٠,٠٠ | ٢٩      | يؤمن لاعبيه ضد المخاطر   | ٣ |
| ٣       | %٩٢,٢٤       | ١٠٧            | ٧٣,٩٠           | %١,٧٢    | ١       | %١٢,٠٧       | ٧       | %٨٦,٢١ | ٥٠      | ارتباط جميع اللاعبين بعقود مع أنديةهم  | ٤ |
| ١٢      | %٤٩,١٦       | ٥٧             | ١٥,٩٧           | %٤٦,٥٥   | ٢٧      | %٨,٦٢        | ٥       | %٤٤,٨٣ | ٢٦      | يوفر رواتب لاعبيه بشكل دوري منظم يخضع للوائح الاتحاد الدولي لكرة القدم ولقانون العمل باعتبارها شركة تقوم على رعاية مهنة  | ٥ |
| ١٥      | %٣٥,٣٤       | ٤١             | ١٥,٧٦           | %٥٦,٩٠   | ٣٣      | %١٥,٥٢       | ٩       | %٢٧,٥٩ | ١٦      | أن يمتلك كل فريق ملعبه الخاص أو الانتجاع به، وأن يكون الملعب ذو مواصفات قياسية تتفق مع المواصفات الدولية.                | ٦ |
| ٧       | %٧٧,٥٩       | ٩٠             | ٢٧,٣٤           | %٨,٦٢    | ٥       | %٢٧,٥٩       | ١٦      | %٦٣,٧٩ | ٣٧      | أن يكون الإداريون متفرغون للعمل بالأندية ولا يعملون في مكان آخر ومرتبون بعقود رسمية                                      | ٧ |
| ٨       | %٧٢,٤١       | ٨٤             | ٤٠,٧٩           | %٢٥,٨٦   | ١٥      | %٣,٤٥        | ٢       | %٧٠,٦٩ | ٤١      | الميزانية: على النادي توفير مصادر الدخل من: ١- تذاكر المباريات والاشتراكات السنوية                                       | ٨ |



|    |        |      |             |        |    |       |    |        |    |   |
|----|--------|------|-------------|--------|----|-------|----|--------|----|---|
| ١٣ | %٣٧,٠٧ | ٤٣   | ٢١,٧٦       | %٥٨,٦٢ | ٣٤ | %٨,٦٢ | ٥  | %٣٢,٧٦ | ١٩ | ٢- الرعاية التجارية   |
| ١٠ | %٦٤,٦٦ | ٧٥   | ٣٣,٥٥       | %٣٤,٤٨ | ٢٠ | %١,٧٢ | ١  | %٦٣,٧٩ | ٣٧ | ٣- الحقوق الإعلامية   |
| ١  | %٩٤,٨٣ | ١١٠  | ٩٨,٩٣٢      | %٥٥,١٧ | ٣  | %٠,٠٠ | ٠  | %٩٤,٨٣ | ٥٥ | ٤- الهدايا التذكارية  |
| ١  | %٩٤,٨٣ | ١١٠  | ٩٨,٩٣       | %٥٥,١٧ | ٣  | %٠,٠٠ | ٠  | %٩٤,٨٣ | ٥٥ | ٥- انتقالات اللاعبين  |
| ١٩ | %٥٩,٤٨ | ١١   | ٦٥,٤١٤<br>* | ٨٢,٧٦  | ٤٨ | ١٥,٥٢ | ٩  | ١,٧٢   | ١  | ٦- الدخل من رابطة الأندية المحترفة.   |
| ٥  | %٨٩,٦٦ | ١٠٤  | *٦٤,٦٩      | ٣,٤٥   | ٢  | ١٣,٧٩ | ٨  | ٨٢,٧٦  | ٤٨ | ٧- قيمة الأسهم الخاصة بكل مؤسسة.  |
| ٤  | %٩٠,٥٢ | ١٠٥  | ٧٧,٨٣       | ٦,٩    | ٤  | ٥,١٧  | ٣  | ٨٧,٩٣  | ٥١ | ٩ لا يجوز لأعضاء وموظفي النادي المحترف امتلاك حصص أو أسهم في شركة نادي أخرى في الدولة.                                      |
| ١٧ | %٢٤,١٤ | ٢٨   | ٣٣,٢٤       | ٦٨,٩٧  | ٤٠ | ١٣,٧٩ | ٨  | ١٧,٢٤  | ١٠ | ١٠ أن يكون الجهاز الفني يحمل رخصة تدريب من الاتحاد الأفريقي   |
| ٦  | %٨٤,٤٨ | ٩٨   | ٦٤,٦٩       | ١٣,٧٩  | ٨  | ٣,٤٥  | ٢  | ٨٢,٧٦  | ٤٨ | ١١ إقامة فعاليات رياضية لربط المجتمع بالنادي في نفس المدينة.  |
| ٨  | %٧٢,٤١ | ٨٤   | ١٨,٣٤       | ١٣,٧٩  | ٨  | ٢٧,٥٩ | ١٦ | ٥٨,٦٢  | ٣٤ | ١٢ لا بد من عقد احتراف وتفرغ كامل لكل أعضاء الجهاز الفني المشارك في دوري المحترفين.   |
| ٢٠ | %٥٤,٣١ | ٥    | ٨٨,٥٩       | ٩١,٣٨  | ٥٣ | ٨,٦٢  | ٥  | ٠      | ٠  | ١٣ احتراف الحكام المسموح لهم بإدارة مباريات دوري المحترفين من خلال التفرغ الكامل وتوقيع العقود مع كل حكم.                   |
| ١٨ | %٢٢,٤١ | ٢٦   | ٢٧,٠٣       | ٥٨,٦٢  | ٣٤ | ٣٧,٩٣ | ٢٢ | ٣,٤٥   | ٢  | ١٤ التفرغ الكامل للجهاز الطبي وتوقيع عقود الاحتراف للعمل بدوري المحترفين ولا يسمح له بالمشاركة في أي نشاط كروي خاص بالهواة. |
|    | %٥٦,٥٥ | ١٣١٢ |             |        |    |       |    |        |    | مجموع المحور  |

\*قيمة كا<sup>٢</sup> الجدولية عند مستوى معنوية ٠,٠٥ بدرجة حرية ٢ هي ٥,٩٩١.

يتضح من جدول (١٢) النسبة المئوية للاستجابات وقيمة كا<sup>٢</sup> والمجموع التقديري والوزن النسبي والترتيب لعبارات الاستبيان المحور الثاني "معايير احتراف النادي وفقا لشروط الاتحاد الدولي لكرة القدم (الفيفا)".

كما يتضح من الجدول أن العبارة (٤/٨) وهي " بند الميزانية على النادي توفير مصادر الدخل من الهدايا التذكارية" جاءت في الترتيب الأول بوزن نسبي بلغ (٩٤,٨٣%) كما جاءت قيمة كا<sup>٢</sup> دالة إحصائيا عند مستوى معنوية ٠,٠٥، وفي أنجاه الاستجابة متاح ويرى الباحث أن العبارة حصلت على نتائج إيجابية وترجع إلى قدرة النادي على توفير الهدايا التذكارية من خلال استثمار اسم النادي وشعاره وأيضا اللاعبين المشهورين الموجودين به وأيضا استثمار تاريخ النادي ومجالس الإدارات وعلاقتها بمؤسسات المجتمع الدولي دراسة أحمد عبد الفتاح ٢٠٠٤ م (٢).

وفي نفس الترتيب العبارة (٥/٨) وهي "على النادي توفير مصادر الدخل من عائدات انتقالات اللاعبين" في الترتيب الأول بوزن نسبي (٩٤,٨٣%) كما جاءت قيمة كا<sup>٢</sup> دالة إحصائيا عند مستوى معنوية ٠,٠٥، وفي اتجاه الاستجابة متاح ويرى الباحث أن العبارة حصلت على نتائج إيجابية نظرا لأن انتقالات اللاعبين تتيح الحصول على مبالغ مالية بصورة سريعة تعمل على توفير إيرادات وخاصة الأندية التي تمتلك قاعدة ناشئين قوية ونجد أن بيع اللاعبين أو إعارتهم يتيح فرص للناشئين وهذا ما تعتمد عليه الأندية الكبرى، وهذا يتفق مع دراسة السعدني خليل السعدني ٢٠٠٥ م (٥).

تليه العبارة (٤) وهي "ارتباط جميع اللاعبين بعقود مع أنديةهم" في الترتيب الثالث بوزن نسبي (٩٢,٢٤%) كما جاءت قيمة كا<sup>٢</sup> دالة إحصائيا عند مستوى معنوية ٠,٠٥، وفي اتجاه الاستجابة متاح ويرى الباحث أن ارتباط اللاعبين بالعقود مع أنديةهم هو أمر واقعي حاليا حتى بدون تطبيق دوري المحترفين حيث تم تفعيل عقود اللاعبين من عام ١٩٩٠ حيث تضمن العقود القانونية للمحترفين حقوقهم وواجباتهم والتزاماتهم تجاه الأندية المرتبطين بها وهذا يتفق مع دراسة السعدني خليل السعدني ٢٠٠٥ م (٥).

تليه العبارة (٩) وهي "لا يجوز لأعضاء وموظفي النادي المحترف امتلاك حصص أو أسهم في شركة نادي أخرى في الدولة" في الترتيب الرابع بوزن نسبي (٩٠,٥٢%) كما جاءت قيمة كا<sup>٢</sup> دالة إحصائيا عند مستوى معنوية ٠,٠٥، وفي اتجاه الاستجابة متاح ويرى الباحث أن العبارة حصلت على نتائج إيجابية نظرا لأن شرط عدم امتلاك أعضاء النادي المحترف حصص أسهم شركة نادي آخر شرط بإمكانية معظم الأندية الرياضية الحالية أن تحققه من خلال لوائح وقوانين ملزمة في هذا الشأن تقرها وزارة الدولة لشئون الرياضة وما يتفق مع دراسة عبد الله مصطفى إبراهيم الحفناوي (١٩٩٣).

تليه العبارة (٧/٨) وهي "بند الميزانية: على النادي توفير مصادر الدخل من قيمة الأسهم الخاصة بكل مؤسسة": في الترتيب الخامس بوزن نسبي (٨٩,٦٦%) كما جاءت قيمة كا<sup>٢</sup> دالة إحصائيا عند مستوى معنوية ٠,٠٥. وفي اتجاه الاستجابة متاح ويرى الباحث أن العبارة حصلت على نتائج إيجابية حيث أن الأسهم الخاصة بالأندية الرياضية يتم تحديدها من خلال القيمة السوقية للنادي وقيمة الحقوق التجارية والعلامة التجارية للنادي ومدى شعبية النادي وطرق صناعة الشغف الرياضي المقبول للحصول على تأييد جماهيري كبير ومن ثم ضمان الولاء للعلامة التجارية للنادي التي تصب في مصلحة أسهم النادي.

تليه العبارة (١١) وهي " إقامة فعاليات رياضية لربط المجتمع بالنادي في نفس المدينة في الترتيب السادس بوزن نسبي (٨٤,٤٨%) كما جاءت قيمة كا<sup>٢</sup> دالة إحصائيا عند مستوى معنوية ٠,٠٥. وفي اتجاه الاستجابة متاح ويرى الباحث أن العبارة حصلت على نتائج إيجابية نظرا لأن شرط المشاركة المجتمعية للنادي من خلال إقامة فعاليات رياضية لربط المجتمع بالنادي متاحة وفعالة في أغلب الأندية فالنادي جزء لا يتجزأ من المجتمع المحيط به.

تليه العبارة (٧) وهي "أن يكون الإداريون متفرغون للعمل بالأندية ولا يعملون في مكان آخر ومرتبون بعقود رسمية" في الترتيب السابع بوزن نسبي (٧٧,٥٩%) كما جاءت قيمة كا<sup>٢</sup> دالة إحصائيا عند مستوى معنوية ٠,٠٥. وفي اتجاه الاستجابة متاح ويرى الباحث أن العبارة حصلت على نتائج إيجابية نظرا لأن أغلب الإداريين العاملين مع فرق كرة القدم حاليا متفرغ ومرتب بعقد حيث أن نشاط كرة القدم لكثرة سفرياته ومبارياته يتطلب التفرغ.

تليه العبارة (١/٨) وهي "بند الميزانية: على النادي توفير مصادر الدخل من: تذاكر المباريات والاشتراكات السنوية" في الترتيب الثامن بوزن نسبي (٧٢,٤١%) كما جاءت قيمة كا<sup>٢</sup> دالة إحصائيا عند مستوى معنوية ٠,٠٥. وفي اتجاه الاستجابة متاح ويرجع الباحث ذلك إلى أن نظام الدوري منذ سنوات يقام عن طريق بيع تذاكر المباريات والتي تعتبر من مصادر الدخل وتذاكر المباريات من المصادر التي يسهل تسويقها والحصول على رعاة لها.

تليها العبارة (١٢) وهي "لابد من عقد احتراف وتفرغ كامل لكل أعضاء الجهاز الفني المشارك في دوري المحترفين" في الترتيب الثامن بوزن نسبي (٧٢,٤١%) كما جاءت قيمة كا<sup>٢</sup> دالة إحصائيا عند مستوى معنوية ٠,٠٥. وفي اتجاه الاستجابة متاح ويرى الباحث أن العبارة حصلت على نتائج إيجابية نظرا لأن أغلب الأندية الرياضية يكون العقد المبرم بين النادي والجهاز الفني يشترط تفرغ الجهاز الفني مقابل رواتب متفق عليها ولكن نسبة بسيطة من الأندية لا يتوافر لديها هذا الشرط فنجد بعض أعضاء الجهاز الفني يعملون عمل إضافي بجانب عملهم بالتدريب ويمكن التغلب على ذلك من خلال تحسين دخولهم فيما بعد.

يلي ذلك العبارات التي حصلت على نسبة أقل من ٧٠% وهي تلك العبارات التي يرى الباحث أنها من المعوقات والتي يجب التغلب عليها حتى يسهل تفعيل نظام دوري المحترفين وهي كالتالي:

العبرة (٣/٨) وهي: "بند الميزانية: على النادي توفير مصادر الدخل من: الحقوق الإعلامية" في الترتيب العاشر بوزن نسبي (٦٤,٦٦%) كما جاءت قيمة كا<sup>٢</sup> دالة إحصائيا عند مستوى معنوية ٠,٠٥ وفي اتجاه الاستجابة متاح ويرجع الباحث ذلك إلى أن هناك مشكلة قائمة بالفعل بين اتحاد الكرة والأندية من اتجاه وزارة الرياضة والإعلام من اتجاه آخر حيث تتأخر الدولة ممثلة في وزارة الرياضة والإعلام في دفع مستحقات الأندية من حقوق البث التلفزيوني للمباريات وهو ما يمثل عائق لهذه الأندية، هذا بخلاف عدم توزيع حقوق البث التلفزيوني بطريقة عادلة ولكي يتم تفعيل دوري المحترفين يجب تفعيل هذا الدور وهذا النظام بالشكل الذي يكفل للأندية مورد اقتصادي ثابت يمكن الاعتماد عليه وهو ما يتفق مع دراسة أحمد عبد الفتاح ٢٠٠٤ (٢).

تليه العبرة (٣) وهي "يؤمن لاعبيه ضد المخاطر" في الترتيب الحادي عشر بوزن نسبي (٥٩,٥٩%) كما جاءت قيمة كا<sup>٢</sup> دالة إحصائيا عند مستوى معنوية ٠,٠٥ وفي اتجاه الاستجابة غير متاح ويرجع الباحث ذلك إلى أنه حتى الآن لا يوجد نظام تأميني على اللاعبين وهناك ضرورة للتأمين على الرياضيين فعملية الاحتراف تتطلب التأمين على الرياضيين حيث تتطلب عملية الاحتراف تفرغ الرياضي تماما وأيضا ولاء اللاعب للنادي وهذا لا يتحقق إلا من خلال وجود تأمين رياضي على جميع عناصر اللعبة.

تليه العبرة (٥) وهي "يوفر رواتب لاعبيه بشكل دوري منظم" في الترتيب الثاني عشر بوزن نسبي (٤٩,١٤%) كما جاءت قيمة كا<sup>٢</sup> دالة إحصائيا عند مستوى معنوية ٠,٠٥ وفي اتجاه الاستجابة غير متاح ويرى الباحث أن العبرة حصلت على نتائج سلبية حيث أن أغلب الأندية التي بها فرق لكرة القدم لا تلتزم في أحيان كثيرة بدفع رواتب اللاعبين بشكل منتظم وذلك نتيجة لما تمر به الأندية الرياضية من عدم وجود أساليب تمويل حديثة وعدم وجود رعاية رياضية توفر مصدر تمويل ملائم للنادي بجانب الظرف الاقتصادية والأمنية التي تمر بها البلاد في الوقت الحالي والتي تؤثر بالسلب على مدى قدرة الأندية في الوفاء بالالتزامات المالية.

تليه العبرة (٢/٨) وهي "الميزانية: على النادي توفير مصادر الدخل من الرعاية التجارية" في الترتيب الثالث عشر بوزن نسبي (٣٧,٠٧%) كما جاءت قيمة كا<sup>٢</sup> دالة إحصائيا عند مستوى معنوية ٠,٠٥ وفي اتجاه الاستجابة غير متاح ويرجع الباحث ذلك إلى أن الأندية التي يمكنها الحصول على الرعاية التجارية أندية محدودة جدا وباقي الأندية مازالت لا

تملك هذا الخيار هذا بخلاف عدم وجود قانون يعمل على الحفاظ على الحقوق التجارية للأندية من خلال حقوق الملكية الفكرية التي تعمل على الحفاظ على حقوق النادي التجارية، وهذا يتفق مع دراسة سعد شلي ٢٠٠٤ م (٦).

تليه العبارة (٢) وهي "أن يكون للنادي مصادر مالية تسمح بتمويل الاحتراف" في الترتيب الرابع عشر بوزن نسبي (٥٧,٤٧%) كما جاءت قيمة كا<sup>٢</sup> دالة إحصائياً عند مستوى معنوية ٠,٠٥ وفي اتجاه الاستجابة غير متاح ويرى الباحث ضرورة وجود مصادر تمويل من خلال إدارة تسويق محترفة تعمل على تسويق أنشطة النادي ومنتجاته والاستثمار في أصول النادي والوصول على أفضل الطرق في الرعاية الرياضية وهو ما يتفق مع دراسة كلا من أحمد عبد الفتاح ٢٠٠٤ (٢) وسعد شلي ٢٠٠٤ (٦).

تليه العبارة (٦) وهي: "أن يمتلك كل فريق ملعبه الخاص، وأن يكون الملعب ذو مواصفات قياسية تتفق مع المواصفات الدولية" في الترتيب الخامس عشر بوزن نسبي (٣٥,٣٤%) كما جاءت قيمة كا<sup>٢</sup> دالة إحصائياً عند مستوى معنوية ٠,٠٥ وفي اتجاه الاستجابة غير متاح ويرجع الباحث ذلك إلى أن أغلب الأندية لا يوجد لديها ملعب معتمد خاص بها ولكن أغلب الأندية تقوم بإيجار الملعب الرئيسي في المحافظة الموجود بها النادي ومن متطلبات الاتحاد الدولي أن يكون هناك ملاعب معتمدة لكل نادي تشمل جميع الإمكانيات من إضاءة جيدة وامدادات كهربائية وتوصيلات للنقل التليفزيوني وغرف للحكام واللاعبين وغرف ضبط منشطات وغرف طبية وغرف تحكم أمني ومناطق للشخصيات الهامة ومساحة عمل للمصورين والصحافيين ومؤسسات ذات منفعة عامة (مطاعم - بيع سلع للأندية الرياضية) ويكون على بعد ٣٠ دقيقة من مركز المدينة أو أكبر مدينة وأغلب هذه الشروط غير متوافر لدى الكثير من الأندية ويرجع الباحث ذلك أيضاً إلى أن هذه الإستادات تحتاج إلى متطلبات مالية التي قد لا تتحملها خزينة النادي وهو ما يمكن التغلب عليه بنظام التأجير التمويلي وهو ما أكدته دراسة أحمد عبد الفتاح ٢٠٠٤ (٢).

تليه العبارة (١) وهي "فصل ميزانية كرة القدم بالنادي عن باقي الأنشطة الرياضية الأخرى وإدارتها من خلال مؤسسة محترفة وهي (الشركة) أو إدارة مستقلة" في الترتيب السادس عشر بوزن نسبي (٢٦,٧٢%) كما جاءت قيمة كا<sup>٢</sup> دالة إحصائياً عند مستوى معنوية ٠,٠٥ وفي اتجاه الاستجابة جاري الإعداد ويرى الباحث أن العبارة حصلت على نتائج سلبية نظراً لعدم فصل ميزانية كرة القدم بالأندية عن باقي الأنشطة الرياضية الأخرى حيث لم تعمل أغلب العينة على البدء في إجراءات الفصل خاصة وإن كرة القدم من خلال حصولها على عقود رعاية تساهم في الصرف على باقي أنشطة النادي وفي حالة الفصل سيفقد النادي عنصر هام من عناصر تمويل النادي هذا بخلاف أن معظم مجالس الإدارات تحاول أيضاً السيطرة على مجلس إدارة الشركة الخاصة بالنادي.

تليه العبارة (١٠) وهي: "أن يكون الجهاز الفني يحمل رخصة تدريب من الاتحاد الأفريقي" في الترتيب السابع عشر بوزن نسبي (٤,١٤%) كما جاءت قيمة كا<sup>٢</sup> دالة إحصائيا عند مستوى معنوية ٠,٠٥ وفي اتجاه الاستجابة جاري الإعداد ويرجع الباحث ذلك إلى أن العديد من المدربين لم يحصل على رخصة تدريب من الاتحاد الأفريقي لأن عملية التدريب فيما سبق كانت تعتمد علي معايير وشروط خاصة بالخبرة والنتائج السابقة للمدربين ولا يشترط الحصول علي رخصة تدريب من الاتحاد القاري الذي يتبعه النادي، ولكن هذا الشرط يمكن في وقت قصير تحقيقه من خلال إلزام المدربين به وجعله شرط من شروط بنود عقد المدربين.

تليه العبارة (١٤) وهي "التفرغ الكامل للجهاز الطبي وتوقيع عقود الاحتراف للعمل بدوري المحترفين ولا يسمح له بالمشاركة في أي نشاط كروي خاص بالهواة" في الترتيب الثامن عشر بوزن نسبي (٢٢,٤١%) كما جاءت قيمة كا<sup>٢</sup> دالة إحصائيا عند مستوى معنوية ٠,٠٥ وفي اتجاه الاستجابة غير متاح ويرجع الباحث ذلك إلى أن أغلبية العاملين بالجهاز الطبي بالأندية الرياضية غير متفرغين ويعملون في هيئات أخرى سواء حكومية أو خاصة وهو ما لا يستقيم مع نظام دوري المحترفين وهذا الشرط يمكن التغلب عليه بتحسين دخول العاملين بالأجهزة الطبية بالأندية وتوقيع عقود ملزمة بذلك.

يليه العبارة (٦/٨) وهي "بند الميزانية: على النادي توفير مصادر الدخل من: الدخل من رابطة الأندية المحترفة" في الترتيب التاسع عشر بوزن نسبي (٩,٤٨%) كما جاءت قيمة كا<sup>٢</sup> دالة إحصائيا عند مستوى معنوية ٠,٠٥ وفي اتجاه الاستجابة غير متاح ويرجع الباحث ذلك إلى عدم وجود رابطة للمحترفين في الوقت الحالي في حين أن لوائح الاتحاد الدولي لكرة القدم تنص علي وجود رابطة المحترفين وتدير شئون الأندية المحترفة للحصول على حقوقها كاملة ولم يضع الاتحاد المصري أي تصورات مستقبلية للرابطة ومجال عملها حتى الآن، وهذا يتفق مع دراسة أحمد حسني السيد ٢٠١١ م (١).

تليه العبارة (١٣) وهي "احتراف الحكام المسموح لهم بإدارة مباريات دوري المحترفين من خلال التفرغ الكامل وتوقيع العقود مع كل حكم" في الترتيب العشرين بوزن نسبي (٤,٣١%) كما جاءت قيمة كا<sup>٢</sup> دالة إحصائيا عند مستوى معنوية ٠,٠٥ وفي اتجاه الاستجابة غير متاح ويرى الباحث أن العبارة حصلت على نتائج سلبية نظرا لأن معظم أو كل الحكام الحاليين لا يعتمد دخلهم الأساسي على عائد القيام بعملية التحكيم فقط بل القيام بأعمال إضافية نظرا لضعف الدخول المالية لهؤلاء الحكام وذلك نظرا لضعف العائد من عملية التحكيم والتي لا يمكن الاعتماد عليها كمهنة تدر الدخل الكافي للحكم للاعتماد عليها كمصدر دخل أساسي.

## الاستخلاصات والتوصيات

### أولاً: الاستخلاصات

في ضوء النتائج التي تم الحصول عليها ومعالجتها وعرضها وتفسيرها وفي حدود عينة البحث ووسائل جمع البيانات المستخدمة وفي ضوء أهداف البحث يستخلص الباحث ما يلي:

### أولاً: المعوقات التي واجهت بعض الأندية الرياضية لتطبيق دوري المحترفين وإنشاء شركة

#### كرة القدم لديها لتحقيق اشتراط الاتحاد الدولي لكرة القدم (الفيفا) كانت كالتالي:

- ضعف القدرات المالية لبعض الأندية الرياضية تهدد فرص إنشائها لشركة كرة القدم.
- غياب ثقافة الاحتراف الرياضي الصحيح داخل الأندية.
- لا يوجد معايير لاحتراف جميع عناصر اللعبة (اللاعب، المدرب، الإداري، الحكم).
- غياب الكوادر البشرية المحترفة القائمة على تنظيم عملية الاحتراف.
- إنشاء شركة مساهمة لكرة القدم في أي نادي بحاجة إلى سيولة نقدية وعينية كبيرة (تبدد بحد أدنى بمليون جنيه فأكثر).
- عدم توافر البنية الانشائية للأندية لإنشاء الشركات.
- عدم إنشاء رابطة للأندية المحترفة تتبع الاتحاد المصري لكرة القدم تنظم اللوائح والقوانين.
- عدم دعم الدولة للرياضة كإحدى مجالات الاستثمار والدخل القومي.
- لكي يتمكن النادي من الهيمنة والسيطرة على إدارة الشركة بالنادي وعدم التهديد بخروجها إلى أعضاء خارج النادي لا بد وأن يساهم بنسبة مساهمة كبيرة من أسهم الشركة تصل هذه النسبة إلى حوالي أكثر من ٥٠%.
- غياب الخطط التسويقية للأندية الرياضية على المدى الطويل.
- صعوبة تقدير الحصة العينية التي سوف يساهم بها النادي والمثلة في (سعر اللاعبين، واسم الشهرة للنادي) وارتضاء المساهمين لهذا السعر.
- قانون الهيئات الرياضية لا ينص في اللوائح صراحة على إنشاء شركة مساهمة تتبع النادي الرياضي.

**ثانيا: تحديد مدى توافر المعايير الخاصة باحتراف النادي وفقا لشروط الاتحاد الدولي لكرة القدم (الفيفا) جاءت المعايير على حسب مدى توافرها بالأندية التي تم التطبيق بها وفقا لما يلي:**

### **أولا: المعايير المتاحة**

- ارتباط جميع اللاعبين بعقود مع أنديةهم.
- أن يكون الإداريون متفرغون للعمل بالأندية ولا يعملون في مكان آخر ومرتبون بعقود رسمية.
- الميزانية: على النادي توفير مصادر الدخل من:
  ١. تذاكر المباريات والاشتراكات السنوية.
  ٢. الهدايا التذكارية.
  ٣. انتقالات اللاعبين.
  ٤. قيمة الأسهم الخاصة بكل مؤسسة.
- لا يجوز لأعضاء وموظفي النادي المحترف امتلاك حصص أو أسهم في شركة نادي أخرى في الدولة.
- إقامة فعاليات رياضية لربط المجتمع بالنادي في نفس المدينة.
- لا بد من عقد احتراف وتفرغ كامل لكل أعضاء الجهاز الفني المشارك في دوري المحترفين.

### **ثانيا: المعايير غير المتاحة**

- فصل ميزانية كرة القدم بالنادي عن باقي الأنشطة الرياضية الأخرى وإدارتها من خلال مؤسسة محترفة وهي (الشركة) أو إدارة مستقلة.
- يكون للنادي مصادر مالية تسمح بتمويل الاحتراف.
- يوفر رواتب لاعبيه بشكل دوري منظم يخضع للوائح الاتحاد الدولي لكرة القدم ولقانون العمل باعتبارها شركة تقوم على رعاية مهنة.
- أن يمتلك كل فريق ملعبه الخاص أو الانتفاع به، وأن يكون الملعب ذو مواصفات قياسية تتفق مع المواصفات الدولية.
- أن يكون الجهاز الفني يحمل رخصة تدريب من الاتحاد الإفريقي.
- يؤمن لاعبيه ضد المخاطر.
- الميزانية: على النادي توفير مصادر الدخل من:



١- الرعاية التجارية.

٢- الحقوق الإعلامية.

- احترام الحكام المسموح لهم بإدارة مباريات دوري المحترفين من خلال التفريغ الكامل وتوقيع العقود مع كل حكم.
- التفريغ الكامل للجهاز الطبي وتوقيع عقود الاحتراف للعمل بدوري المحترفين ولا يسمح له بالمشاركة في أي نشاط كروي خاص بالهواة.

### ثانياً: التوصيات:

### في ضوء أهداف ومشكلة البحث وما توصل إليه الباحث من استخلاصات يوصي الباحث

#### بما يلي:

- (١) يجب على الاتحاد المصري لكرة القدم اتخاذ الإجراءات الإدارية اللازمة لتفعيل دوري المحترفين وعمل لجنة يكون دورها الأساسي القيام بهذا التفعيل وتذليل العقبات أمام الأندية.
- (٢) يجب على الاتحاد المصري لكرة القدم تفعيل لجنة المحترفين داخل الاتحاد.
- (٣) تشكيل لجنة بمعرفة وزير الدولة لشئون الرياضة من الخبراء في مجال الاحتراف والتسويق والاستثمار الرياضي من ذوي الخبرة والكفاءة لتولي مسؤولي تقييم الحصص العينية بالأندية الرياضية التي تسعى إلى تأسيس شركة مساهمة لإدارة فريق كرة القدم لديها ورفع تقرير تلك اللجنة إلى الهيئة العامة للاستثمار لاستيفاء تقدير الحصص العينية التي سوف يساهم بها النادي حيث يعتبر تقدير الحصص العينية هي إحدى الإجراءات الهامة في عملية تأسيس الشركة المساهمة.
- (٤) يجب على الأندية الرياضية أن تتخذ خطوات إيجابية وسريعة لفصل ميزانية كرة القدم بالنادي عن باقي الأنشطة الأخرى سواء بتكليف شخص أو أكثر لإدارة ورعاية فريق كرة القدم بالنادي عن طريق تكوين شركة إدارة ورعاية كرة القدم أو تأسيس شركة مساهمة لإدارة وتملك فريق كرة القدم بالنادي وذلك حتى لا يتعرض النادي لعقوبات (الفيفا) والتي تصل إلى حد الحرمان من المشاركة في البطولات الرسمية التي تنظمها على المستوى الإقليمي والدولي.
- (٥) ضرورة تحفيز الدولة للأندية من خلال الإعفاءات الضريبية لتشجيع وتحفيز تأسيس الشركات للاستثمار في المجال الرياضي من خلال (أفراد/ شخصيات اعتبارية).

- (٦) نشر ثقافة الاستثمار من خلال الرياضة في جميع وسائل الإعلام حتى تتمكن الأندية الرياضية في المستقبل القريب بطرح أسهم الشركة للتداول، وإقبال المجتمع على الاستثمار من خلال الرياضة.
- (٧) اقتراح قيام الجهة التشريعية (مجلس النواب المصري) بوضع المجال الرياضي ضمن مجالات الاستثمار المختلفة.
- (٨) يجب أن يتم استحداث شعبة جديدة خاصة بالرياضة ضمن شعب الغرفة التجارية واتحاد الصناعات المصرية كإحدى محددات الاستثمار بالدولة.
- (٩) يجب أن يتم إدراج شركة كرة القدم ضمن الشركات المساهمة في البورصة المصرية ويتم تداولها في سوق الأسواق المالية المصرية.
- (١٠) يجب أن يتيح قانون الرياضة المصرية إنشاء الأندية الخاصة بشكل واضح للمساهمة في تفعيل دوري المحترفين.

## المراجع

### أولاً: المراجع العربية

١. أحمد حسني خليل: نموذج مقترح لرابطة الأندية المحترفة المصرية لكرة القدم، رسالة ماجستير، كلية التربية الرياضية، جامعة المنصورة، ٢٠١١ م.
٢. أحمد عبد الفتاح أحمد سالم: الآثار الاقتصادية والاجتماعية لخصخصة الأندية الرياضية دراسة تنبؤية، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية التربية الرياضية للبنين، جامعة حلوان، القاهرة، ٢٠٠٤ م.
٣. أحمد فاروق عبد القادر: العائد الاقتصادي للاحتراف الرياضي في بعض الأنشطة الرياضية الجامعية، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية الرياضية بنين بالقاهرة، جامعة حلوان، ٢٠٠٠ م.
٤. أشرف محمود حسين العجيلي: معوقات الاستثمار في المجال الرياضي في جمهورية مصر العربية، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية الرياضية للبنين، جامعة حلوان، ١٩٩٩ م.
٥. السعدي خليل السعدي: دراسة تحليلية لنظام احتراف لاعبي كرة القدم بجمهورية مصر العربية، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية الرياضية بنين بالقاهرة، جامعة حلوان، ٢٠٠٠ م.
٦. السعدي خليل السعدي: دراسة مقارنة للاحتراف في كرة القدم، رسالة دكتوراه، غير منشورة، كلية التربية الرياضية بنين، جامعة حلوان، ٢٠٠٥ م.
٧. سعد أحمد شلبي: إدارة تسويق الرعاية الرياضية بأندية الدرجة الأولى في جمهورية مصر العربية، مجلة المؤتمر العلمي الدولي الثامن لعلوم التربية البدنية والرياضية، كلية التربية الرياضية، جامعة الإسكندرية، يناير ٢٠٠٤ م.
٨. عبد الله إبراهيم مصطفى الحناوي: تأسيس شركات المساهمة في قوانين الاستثمار والقانون التجاري، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية الحقوق، جامعة القاهرة، ١٩٩٣ م.
٩. عبد الله عيد مبارك الغصاب: العوامل المؤثرة على اقتصاديات الأندية الرياضية بدولة الكويت، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية التربية الرياضية، جامعة الزقازيق، ٢٠٠١ م.
١٠. كمال الدين عبد الرحمن درويش، السعدي خليل السعدي: الاحتراف في كرة القدم (المفهوم- الواقع- المقترح)، الطبعة الأولى، مركز الكتاب للنشر، القاهرة، ٢٠٠٦ م.

- ١١ . كمال الدين عبد الرحمن درويش، محمد صبحي حسانين: الجودة والعمولة في إدارة الأعمال الرياضية، دار الفكر العربي، ط٢، القاهرة، ٢٠٠٤ م.
- ١٢ . صالح عوض البلوي: الرقابة على أعضاء مجلس الإدارة في شركة المساهمة في القانون المصري والسعودي، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الحقوق، جامعة القاهرة، ٢٠٠٩ م.
- ١٣ . محمد بن هشام بن محمد الدوسري: معوقات تطبيق لائحة احتراف كرة القدم بالأندية الرياضية في المملكة العربية السعودية، المجلة العلمية "نظريات وتطبيقات" كلية التربية الرياضية جامعة الإسكندرية، نوفمبر ٢٠١٢ م (ص٩-٤٩).
- ١٤ . محمد عبد الله عبد الرحمن النافع: الجدوى الاقتصادية لرعاية الشركات الاستثمارية للأندية الرياضية بالمملكة العربية السعودية، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية الرياضية للبنين، جامعة حلوان، ٢٠١١.

## ثانياً: المراجع الأجنبية

- 14- Arturo Capasso, Matteo Rossi: “Systemic value and corporate governance. Exploring the case of professional football teams”, Business Systems Review, Vol 2, No2, 2013.
- 15- Egon Franck: “Private firm, Public Corporation or Member`s Association – Governance structures in European football”, Working Paper No 106, Institute for Strategy and Business Economics, University of Zurich, 2010.
- 16- Nogales González, Juan Francisco: Vision of the marketing activity in sport clubs, Sport Management International Journal, Vol6 , NO 2, 2010.
- 17- Panagiotis E. Dimitropoulos: “The accounting and tax legislation of the Greek Football clubs”, Sport Management International Journal, Vol 2, No 1-2, 2010.
- 18- Roberta.Baade : professional sports as catalysts for metropolitan economic development Journal of urban affairs; volume 18, issue 1 , pages 1- 17.march 1996; article first published online 28Jun 2008.
- 19- Clark E, The economics analyses , in professional football (new your, Lippicott), 2000.
- 20- Kuckarts, u (2002) :umweltbewusstsein in Deutschland 2002 :ergebnuseeinerrepraesentathierbeuoelkeringsumfrage, berlin.
- 21- Enisles, Kaya Kay : comparative match analysis amateurs and professional football,1998.
- 22- Auld : A Professionalism of management sport Australian Australia university,1997.
- 23- Chen, Q: Present Situation and Strategies of the Management Professional Soccer Clubs in China, Sports Science 1997.

# معوقات تطبيق دوري المحترفين وإنشاء شركات كرة القدم

## بالأندية الرياضية المصرية

\*د/ أحمد عبد الفتاح أحمد سالم

يهدف هذا البحث إلى تحديد المعوقات التي واجهت بعض الأندية الرياضية المصرية من إنشاء شركة كرة القدم لديها لتحقيق اشتراط الاتحاد الدولي لكرة القدم (الفيفا) وعدم تطبيق دوري المحترفين حتى تاريخ تطبيق البحث، تحديد مدى توافر المعايير الخاصة لاحتراف النادي وفقا لشروط الاتحاد الدولي لكرة القدم. التوصل إلى نتائج وحلول لتلك المعوقات التي تعوق تطبيق دوري المحترفين لكرة القدم وإنشاء شركة كرة القدم بجمهورية مصر العربية. وقد تم استخدام المنهج الوصفي "الدراسات المسحية" تم اختيار مجتمع البحث من: - الأندية الرياضية المشاركة في الدوري الممتاز لكرة القدم لموسم ٢٠١٠/٢٠١١، وزارة الدولة للرياضة: يشمل وكلاء الوزارة ومديرو عموم الإدارات المختلفة بالوزارة ذات الصلة بموضوع الدراسة والبحث. ويشمل الخبراء المهتمين والعاملين بمجال التسويق والاستثمار الرياضي سواء لهم خبرة علمية أو أكاديمية، الخبراء في مجال تأسيس الشركات سواء أكانوا خبراء قانونيين أو خبراء في إدارة الشركات سواء الرياضية أو الشركات بصفة عامة. أعضاء مجلس إدارة الاتحاد المصري لكرة القدم، وتكونت عينة البحث من ١٣ فردا للمقابلة الشخصية، و ٥٨ فردا لتطبيق الاستبيان وكانت أهم النتائج (أولا): المعوقات التي واجهت بعض الأندية الرياضية لتطبيق دوري المحترفين وإنشاء شركة كرة القدم لديها لتحقيق اشتراط الاتحاد الدولي لكرة القدم (الفيفا) كانت كالتالي: ضعف القدرات المالية لبعض الأندية الرياضية تهدد فرص إنشائها لشركة كرة القدم، غياب ثقافة الاحتراف الرياضي الصحيح داخل الأندية، لا يوجد معايير لاحتراف جميع عناصر اللعبة (اللاعب، المدرب، الإداري، الحكم). غياب الكوادر البشرية المحترفة القائمة على تنظيم عملية الاحتراف. عدم توافر البنية الإنشائية للأندية لإنشاء الشركات.، عدم إنشاء رابطة للأندية المحترفة تتبع الاتحاد المصري لكرة القدم تنظم اللوائح والقوانين، عدم دعم الدولة للرياضة كإحدى مجالات الاستثمار والدخل القومي. غياب الخطط التسويقية للأندية الرياضية على المدى الطويل.، صعوبة تقدير الحصة العينية التي سوف يساهم بها النادي والمثلة في (سعر اللاعبين، واسم الشهرة للنادي) وارتضاء المساهمين لهذا السعر. قانون الهيئات الرياضية لا ينص في اللوائح صراحة على إنشاء شركة مساهمة تتبع النادي الرياضي. ثانيا: تحديد مدى توافر المعايير الخاصة باحتراف النادي وفقا لشروط الاتحاد الدولي لكرة القدم (الفيفا) جاءت المعايير على حسب مدى توافرها

\* مدرس بقسم الإدارة الرياضية- كلية التربية الرياضية للبنين- جامعة حلوان.

بالأندية التي تم التطبيق بها وفقا لما يلي: ثانيا: المعايير غير المتاحة فصل ميزانية كرة القدم بالنادي عن باقي الأنشطة الرياضية الأخرى وإدارتها من خلال مؤسسة محترفة وهي (الشركة) أو إدارة مستقلة. يكون للنادي مصادر مالية تسمح بتمويل الاحتراف. يوفر رواتب لاعبيه بشكل دوري منظم يخضع للوائح الاتحاد الدولي لكرة القدم ولقانون العمل باعتبارها شركة تقوم على رعاية مهنة. أن يمتلك كل فريق ملعبه الخاص أو الانتفاع به، وأن يكون الملعب ذو مواصفات قياسية تتفق مع المواصفات الدولية. أن يكون الجهاز الفني يحمل رخصة تدريب من الاتحاد الأفريقي. يؤمن لاعبيه ضد المخاطر، الميزانية: على النادي توفير مصادر الدخل من: الرعاية التجارية الحقوق الإعلامية، احترام الحكام المسموح لهم بإدارة مباريات دوري المحترفين من خلال التفرغ الكامل وتوقيع العقود مع كل حكم، التفرغ الكامل للجهاز الطبي وتوقيع عقود الاحتراف للعمل بدوري المحترفين ولا يسمح له بالمشاركة في أي نشاط كروي خاص بالهواة. وكان من أهم التوصيات، يجب علي الاتحاد المصري لكرة القدم اتخاذ الإجراءات الإدارية اللازمة لتفعيل دوري المحترفين وعمل لجنة يكون دورها الأساسي القيام بهذا التفعيل وتذليل العقبات أمام الأندية. يجب على الاتحاد المصري لكرة القدم تفعيل لجنة المحترفين داخل الاتحاد. تشكيل لجنة بمعرفة وزير الدولة لشئون الرياضة من الخبراء في مجال الاحتراف والتسويق والاستثمار الرياضي من ذوي الخبرة والكفاءة لتولي مسؤولية تقييم الحصص العينية بالأندية الرياضية التي تسعى إلى تأسيس شركة مساهمة لإدارة فريق كرة القدم لديها ورفع تقرير تلك اللجنة إلى الهيئة العامة للاستثمار لاستيفاء الحصص العينية التي سوف يساهم بها النادي حيث يعتبر تقدير الحصص العينية هي إحدى الإجراءات الهامة في عملية تأسيس الشركة المساهمة. يجب على الأندية الرياضية أن تتخذ خطوات إيجابية وسريعة لفصل ميزانية كرة القدم بالنادي عن باقي الأنشطة الأخرى سواء بتكليف شخص أو أكثر لإدارة ورعاية فريق كرة القدم بالنادي عن طريق تكوين شركة إدارة ورعاية كرة القدم أو تأسيس شركة مساهمة لإدارة وتملك فريق كرة القدم بالنادي وذلك حتى لا يتعرض النادي لعقوبات (الفيفا) والتي تصل إلى حد الحرمان من المشاركة في البطولات الرسمية التي تنظمها على المستوى الإقليمي والدولي. ضرورة تحفيز الدولة للأندية من خلال الإعفاءات الضريبية لتشجيع وتحفيز تأسيس الشركات للاستثمار في المجال الرياضي من خلال (أفراد/ شخصيات اعتبارية).

## Summary Arabic search

### **"Impediments to the application of the professional league and the establishment of football companies for Egyptian sports clubs"**

**D / Ahmed Abdel Fattah Ahmed Salem (\*)**

-This research aims to identify constraints faced by some sports clubs Egyptian create a football company has to achieve the requirement of the International Federation of Football Association (FIFA ) and the non-application of the professional league until the date of application of the research, identify the availability of standards for professional club under the terms of the International Federation of Football . , To achieve results and solutions to those obstacles that hinder the application of the professional league for football and soccer establishment of a company in the Arab Republic of Egypt . I have been using the descriptive approach " surveys " was selected research community of- :

sports clubs participating in the Premier League football season 2010/2011, the Ministry of State for Sport : Includes agents ministry and managers across the various departments in the ministry relevant to the subject of study and research . And includes experts interested and working in the field of marketing and investment athlete whether their scientific expertise or academic . , experts in the field of start-up companies , whether they are legal experts or experts in corporate governance , whether in sports or companies in general. , members of the Board of Directors of the Egyptian Federation of football. consisted sample of 13 individuals the personal interview , and 58 individuals for the application of the questionnaire was the most important results ( first ): the obstacles faced by some sports clubs to apply the professional league and the establishment of a football has to achieve the requirement of the International Federation of Football Associations ( FIFA ) were as follows : the weakness of the financial capacity of some sports clubs threaten the opportunities created for company Football. absence of a culture of professional sports right inside the clubs. There are no standards for professionalism all the elements of the game ( player , coach, administrative , judgment). absence of human resources professional based on the organization of the process of professionalization . lack of infrastructure

---

(\*)A teacher at the department of sport management – Faculty of physical education for men – Helwan University.



construction for clubs to create companies. failure to establish an association of clubs professional follow the Egyptian football governing laws and regulations, lack of state support for sport as one of the areas of investment and national income. absence of marketing plans for sports clubs in the long term . , difficult to estimate the share of in-kind , which will contribute to the club and represented in (the price of the players, and the nickname of the club ) and satisfaction shareholders for this price. Sports bodies law does not expressly provided for in the regulations on the establishment of a joint - stock company following sports club . Second: identify the availability of standards for professionally club under the terms of the International Federation of Football Association (FIFA) came standards depending on the availability of clubs that have been the application in accordance with the following: Second: standards are not available separate budget football club from the rest of other sporting activities and management of Foundation through professional They (the company) or a separate department . be the club's financial resources will allow the financing of professionalism. provides salaries for players periodically regulator is subject to the regulations of the International Federation of Football and labor law as a company based on the care profession. possess each team home or your use of it , and that the pitch is standard specifications consistent with international standards. be coaching holds license training of the African Union. believes his players against the risks , the budget : the Club provide sources of income : commercial sponsorship rights media , professional referees are allowed to manage games League of during a full-time , and the signing of contracts with each rule . , a full-time medical device and sign professional contracts for professional work of the Champions are not allowed to participate in any activity that a special ball for amateurs. One of the most important recommendations, should the Egyptian Federation for Football administrative measures necessary to give effect to the professional league and the work of the Commission will be its role fundamental to do this activation and overcome the obstacles in front of the clubs. Should the Egyptian Federation for Football activate Committee professionals within the Union. Formation of a committee by the Minister of State for Sports of experts in the field of professionalism, marketing and investment athlete experienced and efficient to take responsibility for staying shares in kind clubs sports which seeks to establish a joint-stock company to manage a football team has and report the Committee to the

General Authority for Investment to meet the estimate shares in kind , which will contribute to the club , where is the estimate shares in kind is one of the important actions in the process of establishing a joint stock company . should sports clubs to take positive steps and quick to separate budget football club from the rest of other activities , both commissioned by one or more persons to manage and care team football club through the formation of a management company and care for football or the establishment of a joint stock company to manage and own a football team club and so is not exposed the club to sanctions ( FIFA ), which amount to a denial of participation in the tournaments official organized at the regional level and international level. need to stimulate the state for clubs through tax exemptions to encourage and stimulate the establishment of companies to invest in the area through sports (individuals / legal persons ) .