وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة حسيبة بن بوعلي الشلف
معهد التربية البدنية والرياضية
قسم الإدارة والتسيير الرياضي

أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه (ل.م.د)
الشعبة: الإدارة والتسيير الرياضي
التخصص: الرياضة والإدارة من الاخلاق إلى الممارسة

العنوان:

دراسة تحليلية لمشروع التمويل في ظل السياسة الرياضية من وجهة نظر رؤساء مجلس إدارة الأندية المحترفة للرابطة الأولى لكرة القدم بالجزائر

- دراسة ميدانية على مستوى اندية الرابطة المحترفة الأولى لكرة القدم بالجزائر

من إعداد الطالب: أسامة خذايرية

المناقشة بتاريخ: **04/ 2022/07**
من طرف اللجنة المكونة من:

رابح بورزامة	أستاذ دكتور	جامعة الشلف	رئيسا
رضا مخلفي	أستاذ محاضر أ	جامعة الشلف	مقررا
سعد بكاي	أستاذ محاضر أ	جامعة الشلف	ممتحنا
عبد القادر غزالي	أستاذ محاضر أ	جامعة الشلف	ممتحنا
عبد الحكيم لعياضي	أستاذ محاضر أ	جامعة سوق اهراس	ممتحنا
فؤاد العيداني	أستاذ محاضر أ	جامعة سوق اهراس	ممتحنا

الموسم الجامعي: 2022/2021

شكر وعرفان

قال تعالى ﴿ **فَتَبَسَّمَ ضَاحِكًا مِّن قَوْلِهَا وَقَالَ رَبِّ أَوْزِعْنِي أَنْ أَشْكُرَ نِعْمَتَكَ الَّتِي أَنْعَمْتَ عَلَيَّ وَعَلَى وَالِدَيَّ وَأَنْ أَعْمَلَ صَالِحاً تَرْضَاهُ وَأَدْخِلْنِي بِرَحْمَتِكَ فِي عِبَادِكَ الصَّالِحِينَ**﴾ {19} "

سورة النمل الآية 19

إن كان الشكر... فالشكر لله....على ما وفقنا إليه...ويسر لنا طريقنا

نتقدم بجزيل الشكر والعرفان إلى كل أساتذة وموظفي معهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية بجامعة الشلف وجامعة سوق اهراس على كل ما قدموه لنا من مجهودات ومساعدات طوال مشوارنا الدراسي.

ونتقدم بالشكر الجزيل إلى الأستاذ الفاضل الدكتور" مخلفي رضا "، والدكتور " عبد الحكيم لعياضي " والبروفيسور" بورزامة رابح"، والدكتور "احمد بن محمد" والدكتور " محمد سباتي " وطالب الدكتوراه "جارش عبد المجيد" على دعمهم المتواصل لنا بهدف انجاز هذا العمل المتواضع

ولا ننسى زملائي " سباطي محمد، دلهوم عماد، عبد القادر بوبكر، طراد إبراهيم ، ملايكية الطيب ، هدفي محمد المهدي ، جبابلية عادل(نونو)، لعرايبية محمد ، برجي طارق ، جبابلية محسن

كما لا ننسى أن نشكر جزيل الشكر كل من ساعدنا من قريب أو بعيد في انجاز هذا العمل ولو بالكلمة

وفي الأخير نحمد الله جلا وعلا الذي أنعم على بإنهاء هذا العمل.

الطالب: خذايرية أسامة

إهداء

بسم الله الرحمان الرحيم

الحمد لله ومهما حمدناه فلن نستوفي حمده

أهدي ثمرة جهدي هذا إلى وطني الحبيب الجزائر

إلى من كرس شبابه وقوته وشجاعته، وماله ومن نفسه ليكون لي سندا قويا في هذا الوجود

إلى من سهر الليالي وتعب وتحمل مشاق الحياة من أجل أن أتعلم وأصل إلى ما وصلت إليه

" أبـــــــــــــي الهادي "

الغالي حفظه الله وأطال عمره وجزاه الله عنا خيرا. "ابي"

إلى الشمعة التي أنارت دربي وفتحت لي أبواب العلم والمعرفة إلى أعز الناس في الوجود ونبوع المحبة والحنان ومن رعتني في الصغر والكبر إلى أعز وأغلى شيء أملكه

" أمـــــــــــــي راضية"

العزيزة حفظها الله وجعلها لي قرة العين

الى من وهبني دعمه وجهده واهتمامه وماله وثقته وكان لي سندا في وقت المحن والافراح الى اعز رفيق وخير صديق الحنون الذي لولاه ما كنا لنصل الى ما نحن عليه

" أخـــــــــــــي"

إلى من دعمني في اول يوم دخلت فيه المدرسة (1996) الى قدوتي وعزيزي ورفيقي جمعني الله بك في الخير

" عمـــــــــــــي "

الى ارواحكم الطاهرة التي لازالت تلامس خيالي وتبعث بنسمات الحنان والحب رحمكم الله برحمته وجمعني بكم في جنات الخلد ان شاء الله

" جدتـــــــــــــي، روبة" " خالـــــــــــي ، سليم"" عمـــــــــــي ، عبد العزيز"

الطالب: خذايرية اسامة

قائمة المحتويات

العنوان **الصفحة**

شكر وعرفان .....أ

إهداء .....ب

فهرس المحتويات .....ج

قائمة الجداول والأشكال.....ح

مقدمة

الفصل الأول

الجانب التمهيدي

أولا: الإشكالية..... 4

1-1 التساؤلات الجزئية..... 6

2- فرضيات الدراسة..... 6

3- اهداف الدراسة..... 6

4- أهمية الدراسة..... 7

5- تحديد المصطلحات والمفاهيم المتعلقة بالدراسة..... 8

ثانيا: الدراسات السابقة والمشابهة..... 11

1-مناقشة نتائج الدراسات السابقة والمشابهة..... 23

الباب الأول: الجانب النظري

الفصل الثاني: السياسة الرياضية في الجزائر (القوانين والتشريعات)

أولا: القانون والرياضة..... 25

1- خصائص التشريع..... 29

2- أنواع التشريع..... 30

3- السياسة التشريعية الرياضية..... 32
4- مصادر القواعد التشريعية والدستورية..... 34
5- أنواع التشريع الخاص بالرياضة..... 35
6- دور التشريعات الرياضية في تطوير الرياضة..... 37
ثانيا: المرسوم التنفيذي(15-73)، المؤرخ في 26 ربيع الثاني عام 1426ﻫ ، فبراير سنة 2015 ،
يضبط الاحكام المطبقة على النادي الرياضي المحترف..... 39
ثالثا: أنواع الشركات الرياضية..... 49
1- المؤسسة ذات الشخص الوحيد الرياضية ذات المسؤولية المحدودة..... 49
2- الشركة الرياضية ذات المسؤولية المحدودة..... 53
3- الشركة لرياضية ذات الأسهم..... 57
رابعا: الاحتراف الرياضي..... 65
1-1- مفهوم الاحتراف الرياضي..... 65
1-2- الاحتراف الرياضي من المنظور الاقتصادي..... 66
1-3- الاحتراف الرياضي من المنظور المؤسساتي..... 67
1-4- الاحتراف الرياضي من المنظور الرياضي..... 68
1-5- الاحتراف الرياضي من المنظور التنظيمي..... 69
2- الدوافع الإدارية والاقتصادية للاحتراف الرياضي..... 71
3- العناصر المكونة للاحتراف الرياضي..... 72
4- مكونات نظام الاحتراف الرياضي في كرة القدم..... 74

الفصل الثالث: آليات التمويل الرياضي

أولا: الاستثمار الرياضي..... 77
1-1- مفاهيم حول الاستثمار..... 77
1-2- اهداف الاستثمار..... 77
1-3- أنواع الاستثمار..... 77
2- مناخ الاستثمار..... 81
3- اهداف الاستثمار في المجال الرياضي..... 85
4- مجالات الاستثمار في الأندية الرياضية..... 85
4-1- الاستثمار الرياضي بالمؤسسات الرياضية..... 86
4-2- الاستثمار الرياضي بالأندية الرياضية المحترفة..... 87

5- المشروعات الاستثمارية في المجال الرياضي..... 88
6- المحاور الأساسية للاستثمار في المؤسسات الرياضية..... 88
7- مجالات الاستثمار من منظور القانون (05/13)، المتعلق بتنظيم الأنشطة البدنية والرياضية وتطويرها بالجزائر..... 91
ثانيا: التمويل الرياضي..... 92
1- تعريف التمويل..... 92
2-وظيفة التمويل..... 92
3- مصادر تمويل المؤسسات الرياضية..... 96
3-1- مصادر التمويل قصيرة الاجل..... 96
3-2- مصادر التمويل طويلة الاجل..... 98
4- التمويل الرياضي ومصادرة في الجزائر..... 100
ثالثا: التسويق الرياضي..... 105
1- مجالات التسويق الرياضي..... 105
1-1- التسويق في الرياضة..... 105
1-2- التسويق مع الرياضة..... 106
2- أساليب التسويق الرياضي..... 108
3- أنواع الأسواق الرياضية..... 111
4- خصائص التسويق الرياضي..... 112
5- أنواع المنتج الرياضي..... 114
6- الرعاية الرياضية..... 118
6-1- تعريف الرعاية الرياضية..... 118
6-2- اشكال الرعاية الرياضية..... 118
6-3- أهمية الرعاية الرياضية..... 120
رابعا: الخصخصة في المجال الرياضي..... 121
1- تعريف الخصخصة في المجال الرياضي..... 121
2- اهداف الخصخصة في لمجال الرياضي..... 123
3- فوائد الخصخصة في المجال الرياضي..... 123
4- عيوب الخصخصة في المجال الرياضي..... 125
5- طرق وأساليب الخصخصة في القطاع الرياضي..... 126

الباب الثاني: الجانب التطبيقي

الفصل الرابع: الإجراءات الميدانية للدراسة

1- الدراسة الاستطلاعية..... 134
1-1- نتائج الدراسة الاستطلاعية..... 135
1-2- الخصائص السيكو مترية لأداة الدراسة..... 135
1-3- ثبات أداة الدراسة..... 141
2- مجتمع الدراسة..... 142
3- عينة الدراسة..... 144
4- المنهج المستخدم في الدراسة..... 144
5- الاستبيان..... 145
6- مجالات الدراسة..... 146
7- متغيرات الدراسة..... 146
8- الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة..... 147

الفصل الخامس: عرض وتحليل نتائج الدراسة ومناقشتها

أولا: عرض وتحليل نتائج استمارة الاستبيان
1- عرض وتحليل نتائج التساؤل الجزئي الأول..... 148
2- عرض وتحليل نتائج التساؤل الجزئي الثاني..... 152
3- عرض وتحليل نتائج التساؤل الجزئي الثلث..... 158
ثانيا: مناقشة وتفسير النتائج على ضوء الفرضيات
1- مناقشة وتفسير نتائج الفرضية الأولى..... 162
2- مناقشة وتفسير نتائج الفرضية الثانية..... 165
3- مناقشة وتفسير نتائج الفرضية الثالثة..... 168

1- الاستنتاجات ص170
2- الافاق المستقبلة ص172
3- المراجع
4-الملاحق
5- ملخص الدراسة

قائمة الجداول:

الرقم	عنـوان الجـدول	الصفحة
01	معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات محور " سياسة الاستثمار الرياضي" والدرجة الكلية لفقراته	ص137
02	معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات محور " سياسة التسويق والرعاية والاشهار الرياضي" والدرجة الكلية لفقراته	ص139
03	معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات محور " سياسة التمويل عن طريق الأسهم والسندات" والدرجة الكلية لفقراته	ص140
04	نتائج معامل الثبات " الفا كرو نباخ" الخاص بمحاور الاستبيان	ص141
05	صدق وثبات الأداة	ص142
06	اندية الرابطة المحترفة الأولى لكرة القدم للموسم الرياضي (2020-2021)، (مجتمع الدراسة)	ص143
07	المتوسط الحسابي المرجح لدرجات مقياس ليكرت الثلاثي	ص146
08	توزيع عبارات المحور الأول بحسب نتائج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية مع تحديد درجة القبول	ص150
09	توزيع عبارات المحور الثاني بحسب نتائج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية مع تحديد درجة القبول	ص154
10	توزيع عبارات المحور الثالث بحسب نتائج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية مع تحديد درجة القبول	ص160

قائمة الأشكال:

الرقم	عنـوان الشـكل	الصفحة
01	مصادر التمويل قصيرة الاجل	ص97
02	مصادر التمويل طويلة الاجل	ص99
03	مفهوم التسويق مع الرياضة والتسويق في الرياضة	ص107

مقدمـــــــــــة:

إن نظام الاحتراف يعتمد بصورة أساسية في تطبيقه على توفر مصادر دائمة للتمويل ومحاولة التنويع في هذه المصادر حيث تعتبر هذه الأخيرة بمثابة القاعدة التي يجب ان تبنى على أساسها وبدونها لا نستطيع تطبيق نظام الاحتراف بصورته الصحيحة الكاملة، لذا نجد أن الدول التي قامت بتطبيق نضام الاحتراف في الرياضة خاصة كرة القدم، قد عملت وحاولت لإيجاد مصادر دائمة للتمويل، انطلاقا من التمويل الحكومي إلى التمويل الذاتي وصولا الى التمويل من طرف المؤسسات الاقتصادية **(بوصلاح ص 09،2015)**. ولتحقيق نجاح مشروع الاحتراف يتطلب الأمر إسناد مسؤولية الاحتراف إلي مجموعة إدارية متخصصة .تضم عناصر من الخبراء في التخطيط الرياضي ، وباقي عناصر الإدارة الرياضية كما يجب ان تكون كوادر متخصصة في المجال الاقتصادي والقانوني بحيث تتوفر هذه المعطيات في إدارة النوادي لتحقيق الاهداف المرجوة**(لعياضي 2019)**، ان الرياضة في الوقت الحالي خصوصا مع تطور مفهوم الاحتراف أصبحت تدار من منظور اقتصادي حيث توسعت مجالات الاستثمار الرياضي بشكل كبير وتسارع النمو رقم الاعمال بالنسبة للمؤسسات المستثمرة في الرياضة خصوصا لدى الأندية المحترفة لكرة القدم ، وهذا نتيجتا لدخول الشركات العملاقة عالم الرياضة وفتح أسواق جديدة لم تكن متاحة من قبل وأصبحت الرياضة مادة شيقة للاستثمار من خلال الترويج والتسويق والدعاية وغيرها من العمليات والوظائف المتعددة التي توسع من دائرة مصادر الدخل التي توفر موارد مالية معتبرة للأندية الرياضية (حشروف، لعجال، 2020، ص314). كما نعني بالاحتراف الرياضي الاستثمار في مجال الرياضة وجعل اللاعب أو المدرب يحصل على أجر مادي مقابل اللعب أو التدريب لصالح النادي المتعاقد معه. واجتهدت الكثير من دول العالم في تطبيق نظم الاحتراف، إلا أنها واجهتها العديد من الصعوبات والمعوقات الإدارية و المالية و البشرية وواقع الهياكل والمنشآت الرياضية، إذ ما يجري حاليا في منطقتنا العربية في صورة لوائح انتقال لشؤون اللاعبين مخالف للنظم والأعراف السائدة في العالم على صعيد الاحتراف، فرياضتنا حتى الآن رياضة استهلاك فقط بمعنى أن الحكومات تصرف وهذا لغايات كثيرة منها حماية الشباب من المخاطر من خلال إتاحة البرامج لقضاء وقت واستثمار أوقات الفراغ وما إلى ذلك من جوانب تربوية واجتماعية، وعندما نقول احتراف فهذا يعني اختلاف في المفهوم، حيث تتحول الممارسة إلى هدف اقتصادي ولذا يجب دراسة الاحتراف كنظام كامل بمتطلباته ومتغيراته من أجل النهوض بكرة القدم في بلادنا على خطى ثابتة وبطرق علمية وواقعية والعمل على حل مشاكلها لكي تخدم النظام وذلك في ضوء التطور الدولي المستمر للنهوض بالرياضة.

إضافة إلى ذلك فإن التوجه إلى السوق المالية (البورصة)أصبح أمر ضروري بالنسبة للشركات الرياضية، وذلك قصد استقطاب عدد أكبر من المساهمين في رأس مال المؤسسة وتوفير موارد مالية خارج نطاق التمويل الحكومي، الأمر الذي يجعلها تتمتع بحرية مالية مما يسرع عملية الاندماج الاقتصادي، وكذلك القيام باستثمارات من شأنها تكريس مبدأ الربحية، وزيادة احتياطاتها المالية عبر استغلال مختلف الآليات الحديثة: كالتمويل عن طريق الأسهم والسندات.

و نظرا إلى أهمية موضوع الدراسة بعنوان : " **دراسة تحليلية لمشروع التمويل في ظل السياسة الرياضية من وجهة نظر رؤساء مجلس إدارة الأندية المحترفة للرابطة الأولى لكرة القدم بالجزائر**"، كان من الواجب التطرق إلى الوضعية التي تعيشها كرة القدم الجزائرية من خلال بحثنا هذا قمنا بتقسيمه إلى الفصول التالية:

الفصل الأول: تناولنا في هذا الفصل الجانب التمهيدي و تفرعت منه :الكلمات الدالة في الدراسة وإشكالية الدراسة، وأهداف الدراسة وأهميتها وفي أخر الفصل تطرقنا لفرضيات الدراسة.

وفي الباب الأول تطرقنا الجانب النظري للدراسة والتي احتوت على فصلين كالاتي:

الفصل الثاني : السياسة الرياضية بالجزائر (القوانين والتشريعات)

الفصل الثالث: أليات التمويل الرياضي.

ثم تطرقنا الى الباب الثاني الذي احتوى على الجانب التطبيقي وقد قسمناه الى فصلين:

الفصل الرابع: حاولنا من خلال الفصل أن نبرز الطريقة العلمية المنتهجة لمعالجة موضوع بحثنا ميدانيا والأداة المستعملة لجمع البيانات، ومن ثم قياس صدق وثبات الأداة، كما بينا في هذا الفصل على الأساليب الإحصائية المستعملة لدراسة.

الفصل الخامس: تم فيه عرض وتحليل ومناقشة النتائج المتعلقة بالدراسة وتفسيرها.

وفي الأخير تم تقديم مجموعة من الاستنتاجات التي توصلت لها الدراسة، كما تم وضع مجموعة من الاقتراحات والتي من شانها تعزيز دور التمويل على مستوى الأندية المحترفة لكرة القدم بالجزائر.

الفصل الأول

الجانب التمهيدي والدراسات السابقة

أولا: الإشكالية:

تحولت الرياضة مع التطورات الحديثة إلى ظاهرة اجتماعية وسياسية وحضارية. تعكس التطور والرقي منذ القدم، فهي أصبحت من ابراز دعائم التنمية الشاملة لأنها تعتني بأهم عناصرها وهو الإنسان فكرا وجسدا، وأصبحت أحد المحركات الاقتصادية في العالم المتقدم، حيث أكد الخبير الاقتصادي الفرنسي جان فرنسوا بورغ أن الرياضة أصبح رقم أعمالها العالمي يقدر ب400 مليار دولار أمريكي. من بينها 4.3 مليار دولار لكرة القدم وحدها. وبذلك أصبحت الرياضة نشاط اقتصادي شأنه في ذلك شأن بقية القطاعات الأخرى. **(طاهر وجمال، 2012، ص 24).**

وتعد كرة القدم من أهم الرياضات وأكثرها شعبية على المستوى العالمي. والجزائر على وجه الخصوص، نظرا للشعبية الكبيرة التي تحظى بها لدى الجماهير الجزائرية. كما أن الدولة الجزائرية تتولى اهتمام كبير بتطوير ودعم هذه الرياضة خصوصا مع دخول نظام الاحتراف الرياضي في كرة القدم حيز التنفيذ ابتداء من الموسم الرياضي 2011/2010، وتجسد ذلك من خلال الإرادة السياسية من قبل الهيئات الرياضية الجزائرية. بحيث إنجاح هذا المشروع الواعد والذي يحمل العديد من النقاط الايجابية، ومن أجل تطوير مستوى كرة القدم بشكل خاص يجب تهيئة المناخ المناسب لعمل المؤسسات الرياضية في ديناميكية كنسية مواردها وخصوصا المالية منها. ولا بد من وضع المجال الرياضي ضمن المجالات الأخرى في خططها الاستثمارية القصيرة والبعيدة المدى والعمل على جذب المستثمرين في المجال الرياضي فالمتتبع لحال الأندية الجزائرية لكرة القدم يلاحظ أن معظم المشاكل التي تعاني منها مردها عدم قدرتها على تسيير الموارد المالية، فالأندية الرياضية المحترفة تحتاج إلى مصادر تمويل للارتقاء بالقدرات المالية من أجل توفير البيئة والإمكانيات اللازمة من اجل تطوير المستوى الرياضي. كما أن نظام الاحتراف يعتمد بصورة أساسية في تطبيقه على توافر مصادر تمويلية دائمة باعتبار هذه المصادر هي الجوهر عملية الاحتراف وبدونها لا يمكن تطبيق نظام الاحتراف الرياضي بصورته الصحيحة والمتكاملة. **(قويدر وكمال، 2020، ص 27)**

من خلال دراسة للسياسة الجزائرية بوضوح التغييرات الحادثة في مصادرها الاقتصادي من خلال العديد من التطورات والإجراءات، أهمها تحرير التجارة الخارجية ودخول الشريك الأجنبي إضافة إلى خوصصة المؤسسات الاقتصادية العمومية وتشجيع الاستثمار الأجنبي. بحيث الانتقال إلى مرحلة الانفتاح الاقتصادي تحت مسمى اقتصاد السوق. وذلك عبر وضع وتعديل قوانين سابقة متعلقة بالاستثمارات

خصوصا في الجانب الرياضي. ووضع العديد من التسهيلات والإجراءات التحفيزية لكسب ثقة المستثمرين وجذبهم نحو القطاع الرياضي، نظرا للأهمية الكبيرة التي يلعبها الاستثمار كأحد أهم مصادر التمويل الرياضي.

فعلى الرغم من هذه الإصلاحات التي قامت بها البلاد إلا أن الأندية الرياضية خصوصا المحترفة منها في مجال كرة القدم، لازالت تجد العديد من الصعوبات في سبيل تحقيق اندماج حقيقي مع المؤسسات الاقتصادية وتوفير شركاء ومستثمرين سواء كانوا وطنيين أو أجانب، بغيت التكفل بالاحتياجات المالية للأندية، وتبادل المنفعة تحت قاعدة (رابح، رابح). **(فارس وآخرون، 2018، ص 190)**

حيث أنه بات لزاما على إدارة النوادي الرياضية المحترفة، أو مجالس إدارة الشركات الرياضية، التفكير جديا في مواجهة التحديات المتعلقة بالاحتراف وكذلك اقتصاد السوق لتفعيل مصادر تمويلها بعيدا عن التمويل الحكومي ومحاولة تنويع مصادر تمويلها بالاستفادة من التجارب الناجحة للدول الرائدة في هذا المجال، عبر الاعتماد على آليات وأساليب التمويل الحديثة كالاستثمار والتسويق والإشهار والرعاية، وكذلك فتح المجال أمام المؤسسات الاقتصادية والخواص عن طريق طرح الأسهم في السوق. **(النذير، 2015، ص 09)**

وبما أن القوانين والتشريعات تمثل التوجه السياسي للرياضية داخل البلد، فقد أولت الدولة الجزائرية اهتمام كبير لتطوير القطاع الرياضي بشكل عام. وكرة القدم بشكل خاص. ويظهر ذلك جليا من خلال إصدار العديد من القوانين والمراسيم التنفيذية التي تؤسس كمرحلة انتقالية نحو احتراف رياضي حديث لاسيما فيما يخص النوادي المحترفة لكرة القدم. وذلك عبر فتح المجال لها من أجل استغلال آليات تمويلية حديثة، بعيدا عن التمويل الحكومي ويتجلى ذلك بصورة أدق من خلال القانون رقم 13-05 المؤرخ في 23 يوليو 2015 المتعلق بتنظيم الأنشطة البدنية والرياضية وتطويرها، والمرسوم التنفيذي رقم 15-73 المؤرخ في 16 فبراير 2015الذي يضبط الأحكام المطبقة على النادي الرياضي المحترف ويحدد القوانين الأساسية النموذجية للشركات الرياضية التجارية، إضافة إلى القانون التجاري ضف إلى ذلك العديد من المراسيم التنفيذية وقانون الاستثمار.

من خلال دراستنا هذه أراد الباحث معرفة ما إذا ساعدت القوانين والتشريعات والمراسيم النوادي الرياضية المحترفة لكرة القدم على تطوير سياستها التمويلية وذلك بالاعتماد على الأساليب الحديثة في التمويل (الاستثمار، التسويق، الرعاية والإشهار، التمويل عن طريق الأسهم والسندات).

وهذا ما دفعنا إلى طرح التساؤل الرئيسي للدراسة على النحو التالي:

❖ **هل تطبق الأندية المحترفة لكرة القدم آليات التمويل الرياضي في ظل السياسة الرياضية بالجزائر؟**

1-1- التساؤلات الجزئية:

أ-هل تطبق الأندية الرياضية المحترفة لكرة القدم آلية الاستثمار في ظل السياسة الرياضية بالجزائر؟

ب- هل تطبق الأندية الرياضية المحترفة لكرة القدم آلية التسويق والرعاية والإشهار في ظل السياسة الرياضية بالجزائر؟

ج- هل تطبق الأندية الرياضية المحترفة لكرة القدم آلية التمويل عن طريق الأسهم والسندات في ظل السياسة الرياضية بالجزائر؟

2- فرضيات الدراسة:

2-1- الفرضية العامة

توجد درجة تطبيق منخفضة لآليات التمويل الرياضي (الاستثمار، التسويق والرعاية والاشهار، الأسهم والسندات) على مستوى الأندية الرياضية المحترفة لكرة القدم، في ظل السياسة الرياضية بالجزائر.

2-2- الفرضيات الجزئية:

أ-توجد درجة تطبيق منخفضة لآلية الاستثمار الرياضي في ظل السياسة الرياضية من وجهة نظر رؤساء إدارة أندية الرابطة المحترفة الأولى لكرة القدم بالجزائر.

ب- توجد درجة تطبيق منخفضة لآليات التسويق والرعاية والإشهار في ظل السياسة الرياضية من وجهة نظر رؤساء مجالس إدارة أندية الرابطة المحترفة الأولى لكرة القدم بالجزائر.

ج- توجد درجة تطبيق منخفضة لآلية التمويل عن طريق الأسهم والسندات في ظل السياسة الرياضية من وجهة نظر رؤساء مجالس إدارة أندية الرابطة المحترفة الأولى لكرة القدم بالجزائر.

3-أهداف الدراسة:

3-1- الهدف العام للدراسة:

بحثنا هو عبارة عن دراسة تحليلية للتمويل الرياضي لدى الأندية الرياضية المحترفة لكرة القدم. وتمثل هذه الدراسة وسيلة للتعرف على مدى تطبيق أو الاعتماد على آليات التمويل الخاصة بالأندية المحترفة (الاستثمار- التسويق والرعاية والإشهار- الأسهم والسندات) باعتبارها أحد ركائز التمويل الحديث للأندية

المحترفة، وذلك بالطبع استنادا على الأسس القانونية التي وضعتها الجزائر في سبيل إنجاح مشروع الاحتراف الرياضي.

وفي الأخير الرغبة في وضع تصورات واقعية من اجل المساعدة على إيجاد حلول تسمح للأندية المحترفة من إيجاد بدائل تمويلية حقيقية بعيدا عن التمويل الحكومي.

3-2-الأهداف الجزئية:

إن الهدف من دراستنا هو تسليط الضوء على ملامح السياسة الرياضية في الجزائر من جانب التمويل الرياضي للأندية المحترفة خلال فترة تطبيق مشروع الاحتراف، فلقد عمل المشرع الجزائري على استحداث ترسانة من القوانين التي تنظم عملية الاحتراف الرياضي خصوصا من الجانب التمويلي، حيث وجب علينا كباحثين معرفة مدى تجسيد وتطبيق هذه الإصلاحات على ارض الواقع من خلال تحديد مجموعة من آليات التمويل وتمثلت الأهداف الجزئية لدراستنا فيما يلي:

- ✓ التعرف على درجة تطبيق الأندية المحترفة لكرة القدم لآلية الاستثمار الرياضي في ظل السياسة الرياضية بالجزائر.
- ✓ التعرف على درجة تطبيق الأندية المحترفة لكرة القدم لآليات التسويق والرعاية والإشهار الرياضي في ظل السياسة الرياضية بالزائر.
- ✓ التعرف على درجة تطبيق الأندية المحترفة لكرة القدم لآلية التمويل عن طريق الأسهم والسندات في ظل السياسة الرياضية بالجزائر.

4-أهمية الدراسة:

تكمن أهمية الدراسة في تسليط الضوء على أحد المقومات الأساسية لنجاح الاحتراف الرياضي والمتمثل في التمويل الرياضي للأندية المحترفة لكرة القدم بالجزائر، والتي تعاني بشكل كبير في مجال إيجاد مصادر دخل كافية تسمح له بتطوير أدائها سواء أكان الاقتصادي منه أو الرياضي.

إذ يسمح الاعتماد على آليات تمويل حديثة تبدأ باستثمار حقيقي واستراتيجي مرورا بالعمليات التسويقية المتنوعة، واستخدام وسائل اتصالية فعالة مبنية على الرعاية والإشهار، بالإضافة إلى توفير رؤوس الأموال الكافية عبر الاعتماد على السوق المالية (الأسهم- السندات) قصد تطوير الأداء المالي للشركات الرياضية باعتبار إن هذه الآليات هي أهم الآليات المعتمدة من قبل الأندية المحترفة الكبرى، كما تمثلت أهمية دراستنا في تحليل مضامين بعض النصوص القانونية الخاصة بتطوير الرياضة وخاصة المتعلقة

بموضوع التمويل الرياضي للأندية المحترفة لكرة القدم ومعرفة مدى سعي الدولة على تحقيق اندماج اقتصادي لها مع المؤسسات الاقتصادية الوطنية والأجنبية، ومعرفة مدى تطابق ذلك مع الواقع الذي تعيشه الأندية المحترفة من الجانب المالي والتمويلي.

5-تحديد المصطلحات والمفاهيم الخاصة بالدراسة:

5-1- التمويل الرياضي:

أ- **التعريف الاصطلاحي:** هو تلك الموارد المالية والعينة التي تتحصل عليها الجمعية الاهلية سواء كانت إيرادات ذاتية او تبرعات أهلية او اعانات حكومية (السعدني، درويش، ص157، 2006).

ب- **التعريف الاجرائي:** هو جملت الوظائف والعمليات التي يتم من خلالها توفير موارد مالية للنادي المحترف، من اجل تحسين وضعه المالي والانفاق على مختلف الانشطة التي يقوم بها.

5-2- الاستثمار:

أ- **لغة:** الاستثمار (ثمر) بمعنى الاستغلال والانتقال، يقال استثمر الشيء بمعنى جعله يثمر أي استغله، واستثمر الرجل أي أصاب ثمرا **(يوسف محمد البقاعي، 2006، ص41).**

ب- **إصلاحا:** من الناحية الاقتصادية: عبارة عن انتقال راس المال من الحالة النقدية الى الحالة الإنتاجية، حيث انه إنفاق من اجل تحسين أو إبقاء الأجهزة الإنتاجية للمقاولة **(عاطف محمد عبيد، 1976، ص12).**

من الناحية المحاسبية: مجموع الوسائل والقيم الثابتة والمادية والمعنوية منها المنقولة وغيلا المنقولة التي اشترتها المؤسسة أو انجزتها بنفسها ليس بهدف بيعها أو تحويلها إنما استعملتها كوسيلة استغلال بهدف زيادة الطاقة الاستثمارية للمشروع **(حسين عمر، 1985، ص159).**

ج- **التعريف الاجرائي:** هو عملية استغلال للموارد بلإختلاف أنواعها على مستوى النادي المحترف لكرة القدم، بهدف الحصول على العائدات وتعميق الربحية مستقبلا.

5-3- التسويق الرياضي:

أ- **التعرف الاصطلاحي:** عملية متداخلة تهدف إلى تخطيط، تسعير، ترويج وتوزيع المنتج، إضافة إلى الخدمة أو الأنشطة الرياضية التي تشبع حاجات ورغبات المستفيدين أو المستهلكين الحاليين والمرتقبين **(حسن أحمد الشافعي، عبد الرحمان احمد سيار، 2009، ص53).**

ب- التعريف الاجرائي: عملية تقوم بها إدارة الأندية المحترفة لكرة القدم عبر الاستغلال الأمثل للوظائف التسويقية بهدف تقديم المنتج الرياضي سواء الخدمي او السلع الخاصة بالنادي، ويعتبر من المصادر المهمة لتمويل الأندية ومن مقومات نجاح الصناعة الرياضية.

5-4- الاشهار:

أ- **التعريف الاصطلاحي:** هو ذلك الجزء الهام من نظام الإنتاج والتوزيع الجماهيري الذي يترجم في شكل اعلام وتذكير بالسلع والخدمات التي يتضمنها السوق **(عبد الجبار منديل، 1982).**

ب- التعريف الاجرائي: هو تلك الوسيلة الاتصالية التي تربط بين النادي الرياضي والجمهور، ويهدف الى التعريف بمختلف أنشطة ومنتوجات سواء النادي او المؤسسة التي يروج النادي لمنتوجاتها، عبر الاعتماد على الوسائل والوسائط الاشهارية المتعددة.

5-5- الرعاية:

أ- **التعريف الاصطلاحي:** عقد شراكة الذي يمكن أي مؤسسة صناعية أو تجارية بموجبه من تقديم مساهمة مالية أو مادية لفرد مادي او معنوي، يشترط ان يضمن لها هذا الأخير إشهار ما يحدده الاتفاق المبرم بينهما .(Bidaud H. 1882.p58)

ب- التعريف الاجرائي: أحد أهم مصادر التمويل التي يمكن للنادي المحترف الاعتماد عليها في زيادة إيراداته المالية.

5-6- الأسهم:

أ- **التعريف الاصطلاحي:** حسب القانون التجاري الجزائري، المادة 715مكرر40 فإن السهم هو بند قابل للتداول تصدره شركة المساهمة كتمثيل لجزء من رأسمالها.

ب- التعريف الاجرائي: أحد اشكال التمويل قصيرة الاجل الذي تعتمد عليه الشركة الرياضية ذات الأسهم.

5-7- السندات:

أ- **التعريف الاصطلاحي:** أوراق مالية تشمل مديونية الشركة تجاه الغير نتيجة تقديم هذا الأخير قرضا للشركة يسدد عادة بعد فترة طويلة الأجل، وفي المقابل يتحصل صاحب السند على فائدة يتفق عليها مسبقا وتسدد بصفة دورية **(أسامة خذايرية واخرون، 2021، ص 217)**

ب- التعريف الاجرائي: تعتبر من مصادر التمويل طويلة الاجل التي تعتمد عليها الأندية المحترفة المؤسسة في شكل شركة ذات أسهم، توفر السندات الغطاء المالي الذي يمكن الأندية من تجسيد الاستثمارات المختلفة.

5-8- الاحتراف الرياضي:

أ-**الاحتراف لغة:** حرف، يحرف، احترف اتخذ حرفة لأهله اسم من الاحتراف، طريقة لكسب حرفة **(قاموس المنجد العربي، 1984، ص40).**

ب- التعريف الاصطلاحي: ممارسة الشخص لنشاط على انه حرفة وذلك بأن يباشره بصفة منتظمة ومستمرة بغرض تحقيق عائد مادي يعتمد عليه كوسيلة للعيش **(أيمن محمد محروس وآخرون، 2009).**

ج- التعريف الإجرائي: هو ان يتخذ الشخص من النشاط الرياضي كمصدر أساسي ورئيسي في الكسب.

5-9- النادي الرياضي المحترف:

يعرفه المشرع الجزائري في **المادة:78** من **القانون 05/13 المؤرخ في 23 يوليو 2013 المتعلق بتنظيم الأنشطة البدنية والرياضية وتطويرها.** يعد النادي الرياضي المحترف شركة تجارية ذات هدف رياضي يمكن أن يتخذ أحد أشكال الشركات التجارية الآتية:

- المؤسسة ذات الشخص الوحيد الرياضية ذات المسؤولية المحدودة.
- الشركة الرياضية ذات المسؤولية المحدودة.
- الشركة الرياضية ذات الأسهم **(الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 39، ص 12).**

5-10- التشريع الرياضي:

أ- التعريف الاصطلاحي: مجموعة القواعد المنظمة للعاملين في مجالات التربية البدنية والرياضية والاحتراف الرياضي يكون دور القانون هو تحقيق وظائفه من خلال تنظيم عملية الاحتراف الرياضي وإصدار القوانين المنظمة لكل جوانبه **(حسن أحمد الشافعي، عبد الرحمان أحمد،2009، ص46).**

ب- التعريف الإجرائي: جملة القوانين والنصوص التنظيمية المتعلقة بتمويل الأندية المحترف لكرة القدم بالجزائر.

5-11- السياسة الرياضية:

أ- **تعريف السياسة العامة:** تعرفها الموسوعة الدولية للعلوم الاجتماعية بأنها: مجموعة من الأهداف تصاحبها مجموعة من القرارات أو البرامج الأساسية تحدد كيف تصنع الأهداف وكيف يمكن تنفيذها **(أحمد سعيفان، 2004، ص 112).**

ب- **التعريف الإجرائي:** مجموعة القوانين والقرارات الصادرة عن الهيئة التشريعية للبلاد، والتي تنظم وتحدد طبيعة السياسة الرياضية الخاصة بطرق وآليات تمويل الأندية الرياضية المحترفة.

ثانيا: الدراسات السابقة والمشابهة:

أ/ الدراسات المحلية:

الدراسة الاولى: العابدي ياسين، **(2020)** " تنويع مصادر التمويل ودورها في مواجهة التحديات المالية للأندية الرياضية (دراسة ميدانية لبعض الأندية الجزائرية المحترفة للقسم الوطني الأول والثاني لكرة القدم)"، أطروحة دكتوراه، معهد ت ب ر، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر.

***الهدف العام من الدراسة:**

ابراز أهمية الكفاءات المهنية في مجال التسيير المالي المعمول به في الأندية لمساعدتها في مواجهة التحديات المالية وضرورة امتلاكها لمنشآت وملاعب خاصة بها والتي تعمل على مساعدتها، وكذلك الوقوف عند الدور الكبير من عملية استغلال التسويق الرياضي الذي يعتبر مصدر مهم من مصادر التمويل، وإبراز دور الاستثمار والرعاية في توفير بدائل مالية.

***التساؤل العام للدراسة:**

هل لتنويع مصادر التمويل دور في مواجهة التحديات المالية للأندية الرياضية؟

***المنهج المتبع:** المنهج الوصفي.

***عينة الدراسة:** وتمثلت في (13) رئيس من رؤساء الأندية الرياضية للرابطة المحترفة الأولى والثانية، وتم اختيارهم بالطريقة العشوائية البسيطة.

***أدوات الدراسة:** تمثلت في استمارة الاستبيان.

***نتائج الدراسة:**

- يمكن للأندية الرياضية ان تستقطب مصادر تمويل جديدة وذلك لمواجهة التحديات المالية التي توجهها.

– تعاني الأندية الرياضية من نقص التمويل بالمنشآت الرياضية وهو ما يؤثر عليها ماديا.

– تغفل معظم الأندية الرياضية ان التسويق له دور واهمية كبيرة في توفير الدخل المادي للنادي.

– اغلبية الأندية الرياضية لا تتوفر على الشروط والحوافز اللازمة للاستثمار فيها.

الدراسة الثانية: عبد الحكيم لعياضي، **(2019)** " معوقات نجاح مشروع الاحتراف في الجزائر وتأثيره على المنظومة الرياضية، (دراسة تحليلية نقدية للرابطة الأولى والثانية)، أطروحة دكتوراه، معهد ت ب ر، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، الجزائر.

***التساؤل العام للدراسة:**

ما اهم المعوقات التي تواجه المنظومة الرياضية لكرة القدم في نجاح مشروع الاحتراف بالجزائر؟

***الهدف العام للدراسة:**

يعتبر هذا البحث دراسة تحليلية نقدية لواقع الاحتراف الرياضي عند اندية كرة القدم وأثره في تنمية الرياضة وتمثل هذه الدراسة أحد الوسائل المستعملة في عملية ابراز واقع الاحتراف لأندية كرة لقدم الجزائرية، ورغبة الباحث في معرفة قدرة الأندية الجزائرية لكرة القدم على تطبيق قوانين ومتطلبات الاحتراف. ومحاولة التعرف على المشاكل والعراقيل التي تواجه الأندية في تطبيق مشروع الاحتراف، وفي الأخير الرغبة في وضع حلول من شانها المساعدة في تجاوز العراقيل وتغيير الذهنيات والعقليات من اجل إنجاح مشروع الاحتراف.

***المنهج المتبع:** المنهج لوصفي التحليلي.

***عينة الدراسة:** تمثلت العينة الأساسية للدراسة في (16) نادي محترف لكرة القدم، (08) بالقسم الأول و (08) اندية بالقسم الثاني، تم اختيارهم بالطريقة العشوائية البسيطة.

***أدوات الدراسة:** تمثلت في استمارة الاستبيان.

***نتائج الدراسة:**

– غياب المتطلبات الإدارية يعتبر من اهم العوائق التي تواجه المنظومة الرياضية لكرة القدم في سبيل نجاح مشروع الاحتراف.

–قلة الموارد المالية عند اندية الرابطة المحترفة لكرة القدم وعدم البحث واللجوء الى الممولين وعدم وجود سياسة واضحة في المجال التسويقي والاعتماد الشبه كلي على الدعم الحكومي يجعل النادي دائما يتخبط في المشاكل المالية، مما أثر سلبا على نجاح تطبيق مشروع الاحتراف الرياضي في الجزائر.

– اهمال سياسة التكوين خاصة للفئات الصغرى، وعدم وجود معايير واسس علمية يتم على اساسها توظيف العنصر البشري.

–المنشآت والهياكل الحالية لا ترقى الى المعايير والمواصفات الخاصة بكرة القدم المحترفة والمنافسات الرياضية.

الدراسة الثالثة: لحسن تريش، (2018) " المتطلبات القانونية والمادية لنجاح منظومة الاحتراف الرياضي فب كرة القدم بالجزائر. (دراسة ميدانية على اندية كرة القدم للرابطة المحترفة الأولى والثانية موبيليس).

أطروحة دكتوراه، معهد ت ب ر، جامعة محمد بوضياف المسيلة، الجزائر. (2018).

***التساؤل العام للدراسة:**

هل تساهم المتطلبات القانونية والمادية في نجاح منظومة الاحتراف الرياضي في كرة القدم الجزائرية؟

***اهداف الدراسة:**

– معرفة ما إذا كانت المتطلبات القانونية تساهم في نجاح منظومة الاحتراف الرياضي في كرة القدم الجزائرية.

–معرفة ما إذا كانت المتطلبات المادية تساهم في نجاح منظومة الاحتراف في كرة القدم الجزائرية.

***المنهج المستخدم في الدراسة:** المنهج الوصفي التحليلي.

***عينة الدراسة:** تم اختيار العينة بطريقة عشوائية بسيطة وتمثلت في 10 اندية ينشطون بالرابطتين الأولى والثانية

***أدوات الدراسة:** استمارة استبيان موزعة على أعضاء مجلس إدارة النوادي المحترفة.

***نتائج الدراسة:**

– الأندية تقوم بتطبيق القواعد القانونية المحددة لمختلف العقود سواء للمدربين او اللاعبين.

– اللوائح المنظمة للاحتراف الحالية لا تستقطب الشركات للاستثمار بالنوادي الرياضية المحترفة.

–الأندية المحترفة لا تستطيع الاستغناء عن التمويل الحكومي والاعتماد على مداخيلها لوحدها.

– الأندية لا تعتمد على استراتيجية تسويقية واضحة.

– الأندية لا تتبنى استراتيجية واضحة لتكوين الفئات الشابة والاستثمار في اللاعبين.

– المساعدات المالية الممنوحة من المؤسسات الممولة للأندية الرياضية غير كافية وغير منصفة في التوزيع بالخصوص المؤسسات العمومية التي تقوم بتمويل الفرق الكبرى فقط مما يساعدها على المنافسة دون الفرق الصغرى التي لا تستطيع تحمل أعباء كبيرة.

– الأندية الرياضية المحترفة لا تمتلك خطط استثمارية لزيادة المداخيل للنادي الرياضي.

– الأندية لا تقوم برسكلة تكوين الإداريين وتكييفهم مع النمط الجديد وخاصة من الناحية القانونية.

– مصادر التمويل الحالية لا تكفي الفرق للانتقال من النشاط الهاوي الى المحترف.

الدراسة الرابعة: قوال مصطفى، (2018)، " اقتراح أساليب للترويج الرياضي لتحقيق التمويل الذاتي للأندية الجزائرية المحترفة لكرة القدم. (دراسة ميدانية على بعض اندية الرابطة المحترفة الأولى والثانية موبليس). معهد ت ب ر جامعة محمد بوضياف المسيلة، الجزائر.

***التساؤل العام للدراسة:**

هل لأسلوب الترويج الرياضي المقترح دور في تحقيق التمويل الذاتي لأندية كرة القدم الجزائرية المحترفة؟

***اهداف الدراسة:**

– التعرف على دور التسويق الرياضي في تحقيق التمويل الذاتي للنادي الرياضي المحترف لكرة القدم.

– التعرف على مكانة أسلوب في الترويج الرياضي وأثره على تحقيق موارد إضافية للأندية.

– التعرف على دور الإعلان الرياضي في تحقيق موارد مالية للنادي الرياضي المحترف.

– التعرف على مكانة البيع الشخصي ودوره في تحقيق عائدات مالية على الأندية المحترفة لكرة القدم.

– التعرف على مكانة الرعاية الرياضية واسهاماتها في تحقيق موارد مالية إضافية للنادي المحترف لكرة القدم.

***المنهج المتبع في الدراسة:** المنهج الوصفي.

***عينة الدراسة:** تمثلت عينة الدراسة في 13 رئيس نادي محترف من أصل 32، حيث تم اختيارهم بالطريقة العشوائية البسيطة.

***أدوات الدراسة:** استمارة الاستبيان.

***نتائج الدراسة:**

– توجد علاقة معنوية بين الإعلان الرياضي وتحقيق التمويل الذاتي للنادي المحترف لكرة القدم.

– توجد علاقة معنوية بين البيع الشخصي وتحقيق التمويل الذاتي للنادي المحترف لكرة القدم.

– توجد علاقة معنوية بين التسويق المباشر وتحقيق التمويل الذاتي للنادي المحترف لكرة القدم.

– توجد علاقة معنوية بين تنشيط المبيعات وتحقيق التمويل الذاتي للنادي المحترف لكرة القدم.

– توجد علاقة معنوية بين الرعاية الرياضية وتحقيق التمويل الذاتي للنادي المحترف لكرة القدم.

الدراسة الخامسة: فوكراش زوبيدة، (2017)" التحول من النشاط الهاوي الى الاحتراف ومدى انعكاسه على مجال التسيير الإداري"، معهد ت ب ر جامعة حسيبة بن بوعلي الشلف، الجزائر.

***اهداف الدراسة:**

محاولة الكشف على ما إذا كان التحول من الهواية الى الاحتراف في كرة القدم بالجزائر له تأثير على التسيير الإداري.

***عينة الدراسة:** تمثلت عينة الدراسة في 18 مسيرا من مجموع 32 نادي، تم اختيارهم بطريقة عشوائية.

***المنهج المتبع:** المنهج الوصفي.

***أدوات الدراسة:** استمارة استبيان.

***نتائج الدراسة:**

– وجوب رسكلة الإداريين وتكييفهم مع النمط الجديد وخاصة من الناحية القانونية وهذا عبر التكوين الجيد لهم.

– لا توجد علاقة إيجابية بين الاحتراف وأداء المسيرين وعدم الالتزام بالقواعد التنظيمية للاحتراف وفقا للقوانين العالمية.

– مصادر التمويل الحالية لا تكفي بالنسبة للأندية وذلك للانتقال من النشاط الهاوي الى الاحتراف الرياضي لان السياسة التمويلية المنتهجة من طرف الأندية المحترفة لا ترقى الى المستوى المطلوب أي التمويل الحالي لا يفي بمتطلباته واحتياجاته.

– ان النظام الحالي يعاني من القصور في كافة عناصره.

الدراسة السادسة: عبد الغاني هرباجي، (2017) " واقع وآفاق التسويق الرياضي في الهيئات الرياضية الجزائرية (دراسة حالة اندية رياضية لكرة القدم).رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة سطيف1. الجزائر.

***المنهج المتبع:** المنهج الوصفي.

***عينة الدراسة:** عينة قصدية، تمثلت في اختيار مسيري 6 اندية لكرة القدم دون أي اختيار عشوائي.

***أدوات الدراسة:** استمارة استبيان.

***نتائج الدراسة:**

- تمارس وظيفة التسويق من طرف اشخاص غير مختصين في التسويق بالأندية الرياضية.
- لا تستغل جميع أساليب التسويق الرياضي في الأندية الرياضية لكرة القدم بطريقة مثالية.
- غياب إدارة التسويق والمختصين في التسويق الرياضي بالأندية الرياضية.
- لا توجد بنود ولوائح كافية في قوانين الوزارة تنظم سير عملية التسويق الرياضي.
- لا تسوق الهيئات الرياضية للمرافق والملاعب والصالات الخاصة بها في غير أوقات نشاطها لزيادة دخلها.
- لا تستغل اغلبية الأندية أفضل اللاعبين بطريقة تسويقية للدعاية والاعلان.
- لا تعمل غالبية الأندية على الترخيص باستخدام علاماتها وشعاراتها على المنتجات ووسائل الخدمات بأفضل الطرق.
- عدم وجود وعي بالتسويق الرياضي من قبل القطاع الخاص والشركات أدى الى عدم تطوير البرامج التسويقية للهيئات الرياضية.
- يوجد وبشكل واضح ضعف في إدراك أهمية التسويق الرياضي من قبل رؤساء الهيئات الرياضية.
- لا تهتم الهيئات الرياضية بإجراء بحوث ودراسات خاصة بتسويق الخدمة الرياضية.
- غياب الاستراتيجيات والسياسات الواضحة من قبل الوزارة الوصية الخاصة بالتسويق الرياضي.
- يسعى المسيرين من خلال استراتيجيات الى التحول من هيئات رياضية الى شركات رياضية تجارية.

الدراسة السابعة: النذير بوصلاح، (2015) " اقتراح استراتيجية لتفعيل مصادر التمويل في الأندية الرياضية المحترفة لكرة القدم بالجزائر"، أطروحة دكتوراه، **معهد ت ب ر، سيدي عبد الله جامعة الجزائر3 الجزائر.**

***التساؤل العام للدراسة:**

ما هي الاستراتيجية المقترحة التي تساهم في تفعيل مصادر التمويل للنوادي الرياضية المحترفة لكرة القدم بالجزائر؟

***الهدف العام للدراسة:**

معرفة ما إذا كانت الاستراتيجية المقترحة تساهم في تفعيل مصادر التمويل للنوادي الرياضية المحترفة لكرة القدم بالجزائر.

***المنهج المتبع:** المنهج الوصفي التحليلي.

***أدوات الدراسة:**

أ- استمارة الاستبيان: موجهة الى رؤساء الأندية الرياضية وأعضاء مجلس الإدارة للنوادي الرياضية المحترفة بالرابطتين الأولى والثانية.

ب- المقابلة: وتم اجراء مقابلات مع: ممثلين عن الجماعات المحلية، رؤساء المؤسسات الاقتصادية، أساتذة ومختصون في الإدارة والتسيير الرياضي والاقتصاد.

***نتائج الدراسة:**

- نتائج التحليل البيئي تساهم في اقتراح استراتيجية لتفعيل مصادر تمويل النوادي الرياضية المحترفة لكرة القدم.

- مقومات الاستراتيجية المقترحة تساهم في تفعيل مصادر تمويل النوادي الرياضية المحترفة لكرة القدم بالجزائر.

- طرق وأساليب الاستراتيجية المقترحة تساهم في تفعيل مصادر تمويل النوادي المحترفة لكرة القدم بالجزائر.

الدراسة الثامنة: مخلوف منجحي، **(2015)**، " الجانب القانوني لاستثمار المؤسسات الاقتصادية في النوادي الرياضية المحترفة لكرة القدم بالجزائر. (دراسة تحليلية لقانوني الاستثمار والرياضة)"، أطروحة دكتوراه، معهد ت ب ر سيدي عبد الله جامعة الجزائر3.الجزائر (2015).

***التساؤل العام للدراسة:**

هل الجانب القانوني للاستثمار يشجع المؤسسات الاقتصادية على الاستثمار في النوادي الرياضية المحترفة لكرة القدم بالجزائر؟

***المنهج المتبع في الدراسة:** المنهج الوصفي التحليلي، والمنهج التاريخي.

***أدوات الدراسة:** استمارة استبيان موجهة لرؤساء المؤسسات الاقتصادية ورؤساء النوادي الرياضية المحترفة لكرة القدم.

***نتائج الدراسة:**

– الامر رقم 01–03 المؤرخ في 2001/08/20 المتعلق بتطوير الاستثمار يساهم في تشجيع المؤسسات الاقتصادية على الاستثمار في النوادي الرياضية المحترفة لكرة القدم بالجزائر.

– القانون رقم (05–13) المؤرخ في 23 يوليو 2013 المتعلق بتنظيم الأنشطة البدنية والرياضية وتطويرها يساهم في تشجيع المؤسسات الاقتصادية على الاستثمار في النوادي الرياضية المحترفة لكرة القدم بالجزائر.

– النصوص التنظيمية والتطبيقية لقانوني الاستثمار والرياضة لا تساهم في تشجيع المؤسسات الاقتصادية على الاستثمار في النوادي الرياضية المحترفة لكرة القدم بالجزائر.

الدراسة التاسعة: بوطالبي يحي، (2014) " التسويق الرياضي وعلاقته بإدارة المنشآت الرياضية الجزائرية (دراسة متمحورة حول أهمية تطبيق استراتيجية التسويق لتطوير المنتج الرياضي)"، أطروحة دكتوراه، **معهد ت ب ر سيدي عبد الله جامعة الجزائر3. الجزائر.**

***التساؤل العام للدراسة:** هل سيؤدي تطبيق استراتيجيات التسويق في إدارة المنشآت الرياضية الجزائرية الى تطوير المنتج الرياضي؟

***أهداف الدراسة:**

– معرفة ما إذا كانت استراتيجية التسويق المطبقة في إدارة الأنشطة المختلفة للمنشاة الرياضية كافية من اجل تطوير المنتج الرياضي الجزائري.

– ابراز أهمية دراسة السوق الرياضية في اختيار الاستراتيجيات التسويقية الناجحة للتطوير المستمر للمنتج الرياضي.

– التعرف على استراتيجيات التسويق الأنسب لتطوير المنتج الرياضي للمنشاة.

***المنهج المتبع في الدراسة:** المنهج الوصفي

***عينة الدراسة:** تم اختيار العينة بالطريقة العشوائية الغير احتمالية والطريقة القصدية العمدية، تتكون من إطارات ومسيري الأقسام والوحدات والاعوان ورؤساء الورش في ديوان المركب الرياضي 08 ماي 1945 وملاحقه على مستوى ولاية سطيف.

***أدوات الدراسة:** استمارة استبيان.

***نتائج الدراسة:**

– ادراج وظيفة للتسويق الرياضي في هيكلها التنظيمي لتبني وتطبيق استراتيجيات للتسويق بهدف تطوير منتجاتها المقدمة للمستفيدين من الأنشطة البدنية والرياضية، الا انها تجد صعوبة في تجسيدها ميدانيا نظرا لغياب المتخصصين في مجال التسويق الرياضي، والخطط التسويقية الغير كافية.

– تقوم إدارة المنشاة الرياضية بدراسة سوق الرياضة ولكن اعتمادا على قسم المالية في جميع المعلومات حول متطلبات السوق مستقبلا او تعليمات من الجهات التابعة لها لإبراز الاحداث الرياضية التي سيتم تنظيمها، وهذا لا يكفي بل يجب عليها ان تدرس السوق من خلال جمع المعلومات والبيانات حول رغبات وحاجات المستهلكين وعوامل نجاح المنافسين في مجال الرياضة.

– لابد من تبني وتوظيف الموارد البشرية المختصة او تكوينهم في مجال التسويق لإعداد خطط واستراتيجيات تسويقية فعالة.

– الاستراتيجية التسويقية الأنسب لإدارة الأنشطة المختلفة للمنشاة وتطوير منتجاتها وخدماتها في مجال الرياضة هي استراتيجية شاملة ومتكاملة لكل عناصر مزيج التسويق الرياضي (المنتج، السعر، الترويج، التوزيع) وهذا يمكن تحقيقه انطلاقا من اخذ العوائق بعين الاعتبار أي معرفة الجمهور المستهدف والعوامل المؤثرة على عملية التطوير والنتائج المتوقعة وتقييمها.

الدراسة العاشرة: لمين حرواش، **(2012)** " استراتيجية خوصصة الأندية الرياضية في الجزائر" **معهد ت ب ر، جامعة الجزائر3. الجزائر.**

***أهداف الدراسة:**

– اقتراح نموذج تطبيق استراتيجية خوصصة الأندية الرياضية في الجزائر من خلال التعرف على السياسة العامة للدولة تجاه خوصصة الأندية الرياضية والمعبر عنها من خلال جملة القوانين والتشريعات الخاصة بالرياضة التنافسية على وجه الخصوص.

– التعرف على الأسباب والدوافع والاهداف الحقيقة وراء تطبيق استراتيجية خوصصة الأندية الرياضية بالجزائر.

– التعرف على طرق وأساليب استراتيجية خوصصة الأندية الرياضية، معرفة آليات تطبيق استراتيجية خوصصة الأندية الرياضية.

***المنهج المتبع في الدراسة:** المنهج الوصفي.

***عينة الدراسة:** ثلاث فئات الأولى والثانية كان عددهم 65 رياضي والفئة الثالثة تمثلت في اداري مديريات وزارة الشباب والرياضة وعددهم 52 اداري.

***الأدوات المستخدمة في الدراسة:** الاستبيان والمقابلة.

***نتائج الدراسة:**

– وضع تصور مقترح لاستراتيجية خوصصة الأندية الرياضية في الجزائر من خلال: وضع استراتيجية عامة لخوصصة الأندية الرياضية تحدد فيها الأسس والاهداف على المدى الطويل والمتوسط.

– مراجعة وضع الأندية الرياضية اقتصاديا واستراتيجية العمل بها من الناحية المالية والاقتصادية.

– مراجعة وتطوير استراتيجية خوصصة الأندية الرياضية.

– تطوير سوق الأوراق المالية والمؤسسات المالية ويجب على الحكومة وضع برامج واقعية وعلمية لخوصصة الأندية الرياضية.

– التعرف علو مصادر الدعم المالي المنتهجة من طرف الشركات التجارية الرياضية لإنجاح الاحتراف الرياضي في كرة القدم الجزائرية.

– التعرف على الطريقة المستخدمة لاستقطاب المستثمرين لإنجاح الاحتراف الرياضي في كرة القدم الجزائرية.

***المنهج المتبع في الدراسة:** المنهج الوصفي.

***ادوات الدراسة:** استمارة استبيان.

***نتائج الدراسة:**

– يساهم الدعم المالي للشركات التجارية الرياضية المعتمدة من طرف الأندية في إنجاح الاحتراف في كرة القدم الجزائرية.

– لا توجد آليات فعالة لدى الشركات الرياضية المعتمدة من طرف الأندية لاستقطاب المستثمرين من شانه ان تساهم في نجاح الاحتراف في كرة القدم الجزائرية.

1– مناقشة نتائج الدراسات السابقة:

قمنا بعرض مجموعة من الدراسات السابقة والتي لها علاقة بموضوع دراستنا الحالي، حيث انه من الملاحظ ان هذه الدراسات لم تتناول موضوع بحثنا بجميع ابعاده ومكوناته حيث تم التطرق الى بعض محاور ومؤشرات دراستنا، الامر الذي عاد بالفائدة والتي رغم نسبيتها الا انها قدمت للباحث العديد من

النقاط الإيجابية التي فتحت مجال الاستفادة منها، وسنحاول فيما يلي التعليق على هذه الدراسات من ناحية المخرجات التي جاءت بها وتبيان الفائدة ومجالات الاستفادة منها.

من خلال عرض الدراسات السابقة والمرتبطة بموضوع دراستنا نلاحظ ان جميع هذه الدراسات هي دراسات محلية (جزائرية). والبالغ عددها (11) دراسة منها (2) رسائل ماجستير، و (9) اطروحات دكتوراه. أجريت في الفترة الزمنية الممتدة من (2012) الى (2020). أي ان هذه الدراسات هي دراسات حديثة وتم ترتيبها حسب حداثتها.

***بالنسبة للأهداف والنتائج:** هدفت الدراسات السابقة الى التعرف على أهمية كل من التسويق والاستثمار والترويج والتمويل الذاتي بالنسبة للأندية المحترفة لكرة القدم، كما قدمت اقتراح لاستراتيجيات بغية تفعيل مصادر التمويل الحديثة على وجه الخصوص، قصد زيادة وتنويع مصادر التمويل للأندية والمؤسسات الرياضية كما تمت الإشارة الى اهم المتطلبات التي من شانها إنجاح مشروع الاحتراف الرياضي لكرة القدم بالجزائر، والتعرف على مدى وجود إطار قانوني ينظم اليات ووظائف التمويل الرياضي.

اما من ناحية النتائج فقد استنتجت الدراسات لسابقة والمرتبطة بدراستنا: يمكن للأندية الرياضية ان تستقطب مصادر تمويل جديدة وذلك لمواجهة التحديات المالية التي توجهها غير انه من خلال دراسة واقع الأندية المحترفة لكرة القدم فقد لوحظ انها تعاني من نقص التمويل بالمنشآت الرياضية وهو ما يؤثر عليها ماديا. كما انها غير مدركة لأهمية ودور التسويق الرياضي في توفير الدخل المادي، اغلبية الأندية الرياضية لا تتوفر على الشروط والحوافز اللازمة للاستثمار فيها، وتضيف دراسة أخرى ان تطبيق مشروع الاحتراف الرياضي ينطوي على العديد من المعوقات كغياب المتطلبات الإدارية وقلت الموارد المالية بسبب فشل السياسة التمويلية، واهمال سياسة التكوين خاصة للفئات الصغرى، ظف الى ذلك المنشآت والهياكل الحالية لا ترقى الى المواصفات المطلوبة. واجمالا فقد استنجت هذه الدراسات ان النوادي الرياضية المحترفة تعاني بشكل كبير خصوصا من الجاب المالي نظرا للعديد من الأسباب.

* اما الدراسة التي نحن بصدد إنجازها فإنها تهدف الى معرفة ما إذا كانت الأساليب الحديثة او آليات التمويل (الاستثمار، التسويق، الاشهار والرعاية، التمويل عن طريق الأسهم والسندات) يتم الاعتماد عليها من قبل النوادي المحترفة لكرة القدم بالجزائر ام لا، وهذا في ضوء السياسة الرياضية الخاصة بهذا الجانب والمعبر عنها من خلال جملة القوانين والنصوص التشريعية، ومعرفة مدى تجسيدها على ارض الواقع.

***بالنسبة للأداة:** تشابهت دراستنا الحالية مع الدراسات السابقة في أداة الدراسة والمتمثلة في الاستبيان مع ملاحظة العديد من التغيرات فيما يخص المحاور المكونة له.

***بالنسبة للمنهج:** تشابهت الدراسات لسابقة مع الدراسة الحالية من خلال الاعتماد على المنهج الوصفي.

***بالنسبة لعينة الدراسة:** تشابهت الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في اختيار عينة محددة.

2- مجالات الاستفادة من الدراسات السابقة:

- جمع المعلومات المتعلقة بالموضوع خصوصا من الجانب النظري قصد الإحاطة بجميع جوانبه وتحديد أهدافه بدقة.

- إعطاء تصورات دقيقة من اجل صياغة فرضيات الدراسة بدقة انطلاقا من استغلال الفجوات العلمية التي لم تتطرق اليها الدراسات السابقة، انطلاقا من معرفة الفراغات والجوانب التي لم يسبق تناولها او مناقشتها من قبل الباحثين.

- قاعدة انطلاقة الى دراسة حالية تحمل أفكار ونتائج جديدة.

- ساعدت في تحديد المفاهيم الأساسية للدراسة وتعريفها اجرائيا.

- الاستفادة من المنهجية العامة المستخدمة من منطلق ان الدراسات السابقة تعتبر مصدر من مصادر التراث الادبي للإشكاليات المبحوث عنها في دراستنا الحالية.

الباب الأول

الجانب النظري

الفصل الثاني

السياسة الرياضية في الجزائر (القوانين التشريعات)

أولا: القانون والرياضة:

يشير **عمر السيد مؤمن (2005)** انه يمكن القول أن كل التشريعات قوانين، وليست كل القوانين تأتي في شكل تشريع، فقد يمكن أن يكون مصدرها أحكام المحاكم التفسيرية المستقرة، أو المعرف خاصة في الأمور المدنية. **(عمر السيد، 2005، ص78)**

ويذكر **سيد عليوة، عبد الكريم درويش (2010)**التشريع: يعني القانون الذي تصدره السلطة التشريعية والبرلمان في العصر الحديث والإمبراطورية أو الملك أو الخليفة أو الحاكم في العور القديمة، ويقصد بالتشريع أيضا السلطة التشريعية ولقد أضحى المصدر الأساسي للقانون وان اسلم الطرق وأهمها وأسهلها لتعريف المواطن بالقانون والتزام الناس والقضاة به هو أن يصدر مكتوب من هيئة منتخبة عادة تمثل مصالح الشعب وهي لا تصدر القانون إلا بعد دراسة رؤية واستعانة بالخبراء والمتخصصين في صياغة القانون ويجب آن نؤكد على أن الشريعة الإسلامية قد حددت في قواعدها كل الوظائف التي من شانها رعاية مصالح الأفراد وضمان المصالح العامة وتوفير الوسائل التي من شأنها المحافظة على كيان المجتمع وتماسكه.**(سيد عليوة، عبد الكريم درويش،2010، ص223)**

سيد عليوة، عبد الكريم درويش(2010) دراسات في السياسات العامة وصنع القرار، دار الوئام للنشر والطباعة،القاهرة.

يذكر **كمال الدين درويش، نبيه عبد الحميد العلقامي(2013)** ومما سبق يتضح أن التشريع يراد به احد المعنيين وهما:

- الأول: هو كل قاعدة مكتوبة تتولى وضعها سلطة عامة معينة.
- الثاني: هو قيام السلطة المختصة في الدولة بوضع قواعد جبرية مكتوبة تنظم المجتمع وفقا للإجراءات المقررة لذلك. **(كمال درويش، نبيه العلقامي، ص 15)**

ويشير **احمد محمد الرفاعي(2007)** حيثما يوجد الإنسان يوجد القانون، حيث إن الإنسان اجتماعي بطبعه ولا يستطيع أن يعيش بمفرده ووجود الجماعة يحتم نشوء علاقات متعددة ومصالح متنوعة بين كل فرد ولا بد لهذه العلاقات من تنظيم، ولهذه المصالح من قواعد تحكمها، فلا يمكن أن نتصور مجتمع من المجتمعات الإنسانية بلا قواعد تحدد سلوك أفراده ويتبين مالهم من حقوق وما عليهم من واجبات، وتمارس الهيئات الرياضية ومن بينها الأندية الرياضية نشاطها في إطار السياسة العامة للدولة، ولها أن تتخذ كافة الوسائل التي تراها لتحقيق أهدافها في إطار أحكام الدستور والقانون والقاعد التنظيمية فهذه القوانين واللوائح لها دور هام وحيوي في تحسين الأداء للأمم والشعوب.

أن القانون بالمعنى العام هو مجموعة من القواعد الملزمة التي تنظم علاقات الأفراد في المجتمع أو هو النظام الذي تجري وفقا له علاقات الأشخاص في المجتمع أو هو مجموعة القواعد التي تجعل هذه العلاقات تسير على منوال واحد وطبقا لنظام ثابت، وبهذا المعنى يقال أن أمرا معينا مخالف للقانون أو مطابقا له.**(أحمد الرفاعي، 2007، ص 16-18)**

ويعرف **صبري محمد السنوسي(2013)** القانون الذي يتمثل في مجموعة القواعد العامة المحددة الملزمة التي تحكم سلوك الأشخاص في المجتمع والتي تضمن السلطة العامة احترامها بتوقيع جزاء على من يخالفها. ويعد القانون هام بالنسبة للمجتمع، فالمجتمع مجموعة من الأفراد يشكلون مجموعة من الجماعات، وبالتالي فهم لا يعيشون بصورة منعزلة عن بعضها،إذا نستطيع أن نقول أن وظيفة القانون تتمثل في تحقيق المساواة والتكافؤ في فرص العيش والحياة الكريمة لجميع أفراد المجتمع، وتنظيم العلاقات المتبادلة بصورة تكفل الأمن والاستقرار والنظام.**(صبري السنوسي،2013، ص 105)**

ويشير **حسن احمد الشافعي (2004)** إلى أن القانون في التربية الرياضية، هو مجموعة القواعد التنظيمية للعاملين في مجالات التربية البدنية والرياضية(التعليم- التدريب- الإدارة- الترويح الرياضي) ومظاهر التربية الرياضية المختلفة (الألعاب الفردية والجماعية) ومن وظائف القانون:

- ✓ تحقيق التوازن بين المصالح الخاصة فيما بينها من ناحية وبين المصلحة العامة من ناحية أخرى.
- ✓ تقرير الحقوق والواجبات للعاملين بالنشاط. **(حسن الشافعي، 2004، ص 9)**

ويذكر **ضياء دويدار (2014)** لقد أخذت التشريعات الرياضية مركزا ممتازا خلال الحقبة الأخيرة من القرن العشرين، إذ حرصت معظم الدول على أن تتضمن دساتيرها نصوصا صريحة تدعو إلى ضرورة الاهتمام بالرياضة والتزام الدولة بها كوسيلة تربوية للنشئ والشباب، وحينما كان الدستور هو التشريع الأساسي للدولة فوفقا لما يخوله الدستور تصدر التشريعات المنبثقة منه سواء كانت قوانين أو نظم أو لوائح أو قرارات، وكل منها يصاغ بواسطة السلطة التشريعية أو الأجهزة التنفيذية في الدولة حسب قوتها. **(ضياء دويدار، 2014، ص 1)**

ويشير كذلك **ميثاق اليونسكو الدولي (2015)** في مادته التاسعة (9) والخاصة بالنظم القومية ودورها في التربية البدنية والرياضة على انه من الأمور الجوهرية أن تعمل السلطات العامة في جميع المستويات والهيئات المتخصصة غير الحكومية على تشجيع أنشطة التربية البدنية والرياضة التي تبدو قيمتها التربوية أوضح ما تكون ويتركز عملها في تنفيذ المشروعات واللوائح وتقديم المساعدة المالية واتخاذ كافة

التدابير الأخرى لتشجيع الأنشطة الرياضية وتنشيطها والإشراف عليها ويجب أن تعمل السلطات العامة أيضا على اتخاذ التدابير المالية اللازمة لتشجيع هذه الأنشطة.**(ميثاق اليونسكو، 2015، ص 35)**

ويتم ممارسة الرياضة بالعراق من خلال هيئات تعمل في مجال رعاية الشباب والرياضة في سياق القانون واللوائح المنظمة وتمثل تلك الهيئات وفقا للقانون في (اللجنة الاوليمبية- الأندية الرياضية- اتحادات الألعاب الرياضية) وتمارس هذه الهيئات اختصاصاتها بقدر من الاستقلال تحت إشراف الدولة ممثلة في وزارة الشباب والرياضة واللجنة الاوليمبية العراقي.

ويذكر **عمر السيد مؤمن(2005)** أن القانون يمثل أحد العناصر الأساسية التي تتأسس عليها عملية الضبط الاجتماعي لأنه يتضمن قاعدة التي تمثل العقوبة التي يتعرض لها من يخالفه أو يقوم بسلوك يخرج عن معايير المجتمع وقيمه وهو وسيلة الضبط الاجتماعي الرسمية التي تستمد سلطتها من الأجهزة القضائية والأمنية المعاونة، وعلى ضوء القانون يتم إصدار التشريعات الفرعية للقانون، والقانون هو مجموعة القواعد التي تنظم سلوك الأفراد وتصرفاتهم داخل المجتمع الذي يعيشون فيه والتي يترتب على مخالفتها توقيع الجزاء على المخالف. **(عمر السيد مؤمن، 2005، ص 365)**

ويبين **كمال درويش ونبيه العلقامي وفضل الله (2004)**: أن القانون باعتباره مجموعة من القواعد المجردة الملزمة التي تحكم سلوك الأشخاص في المجتمع والتي تضمن السلطة العامة احترامها لتوقيع جزاء على من يخالفها والقانون ينتقل من الحكم العام إلى الحكم المرتبط بنشاط مثل القانون المدني والقانون البحري والقانون التجاري والقانون الإداري. **(كمال درويش، نبيه العلقامي، فضل الله ، 2004، ص 89)**

ويشير **نذير خلق الله (2007)** تعد السياسة التشريعية هي هدف الجهة المختصة بالتشريع نحو إصدار وتطبيق السياسة العامة العليا، بمجالاتها المتنوعة في مختلف النواحي السياسية والاجتماعية والاقتصادية، وذلك من خلال سنها للتشريعات، فالسياسة العامة ليس من الصعب أن تفرض ويتم تطبيقها من خلال تشريع تتميز قواعده القانونية بمجموعة من الخصائص تجعل تطبيق هذه السياسة ملزمة.

(نذير خلق الله،2007، ص 48)

ويذكر **كمال درويش، نبيه العلقامي، محمد فضل الله (2004)** لقد أخذت الرياضة تتبوأ مكانة مرموقة بين اهتمامات الدولة نظرا لكونها تتأثر وتؤثر في الأحداث السياسية والثقافية والعقائدية والاجتماعية والاقتصادية، والظروف الأمنية والعسكرية كما أنها تلعب دورا ملموسا في التنمية البشرية التي هي هدف لمعظم الشعوب، ولقد استخدمت الرياضة المعاصرة بوعي كوسيلة وإدارة وسياسة على المستويين الداخلي

والخارجي كما استخدمت لتأكيد الهوية القومية ولتدعيم القيم المرغوبة والمواطنة الصالحة. حيث شهدت الحركة الرياضية تطورا سريعا وتزايد في الاهتمام بعلاقة الرياضة بالتشريع الرياضي والسياسات التشريعية وذلك لأن القانون LAW مرتبط بكل مجال سواء المجال الاقتصادي أو السياسي أو الرياضي. **(كمال درويش، نبيه العلقامي، فضل الله، 2004، ص 18)**

ويرى **عمر السيد مؤمن (2005)** أن القانون عبارة لها ثلاثة معاني وهي:

- ❖ معنى عام: هو قاعدة من قواعد ضبط السلوك الاجتماعي تتميز بخصائص العمومية والتجريد والالتزام(ويستخدم هذا المعنى عندما نقارن القانون ببقية قواعد السلوك مثل الأخلاق والدين.....)
- ❖ معنى خاص: وهو مجموعة القواعد العامة والمجردة والملزمة المطبقة في ميدان معين أو بلد معين وفي هذه الحالة تقترن قاعدة القانون بصفة تحدد المقصود منها مثل: القانون المدني، القانون العراقي.....، وتجدر الإشارة هنا إلى أن القانون بالمعنيين السابقين يشمل جميع مصادر القاعدة القانونية وهي التشريع والعرف وفقه القضاء.
- ❖ معنى تقني: وهو شكل من أشكال التشريع الصادر عن السلطة التشريعية يسمى القانون العادي.

(عمر السيد مؤمن، 2005، ص 14)

وأشار **كمال درويش وآخرون (2004)** بأن التشريع يرتبط بعدة نقاط أهمها:

– قيام السلطة المختصة في الدولة بوضع مجموعة من قواعد مكتوبة تنظم حركة الأفراد داخل المجتمع، وذلك بما لا يتعدى حدود اختصاصها، وبما يتماشى مع الإجراءات المقررة لذلك.

– وجود القاعدة القانونية المكتوبة، والتي تقوم بإصدارها السلطة المختصة.

– العرف: وهو مجموعة من النصوص والقواعد غير القانونية، والتي تستقر في وجدان وقول أفراد المجتمع. **(كمال درويش، 204، ص 6)**

ويشير **ضياء دويدار (2014)** من هنا يتضح أن التشريعات المكتوبة هي الأداة التي يتم من خلالها تطبيق السياسة العامة في جميع النواحي والمجالات التشريعية وهي انعكاس حقيقي للسياسة العامة العليا. ان المقصود من أي تشريع خاصة في الهيئات الرياضية هو تنظيم الهيئات والمؤسسات العاملة في الحركة الرياضية ابتداء من الحركة الأوليمبية الدولية وانتهاء بالأندية أو المؤسسات أو الاتحادات المحلية، وأيضا لتنظيم شؤون وقضايا وحقوق كل الفئات التي لها ارتباط بالحركة الرياضية، وهو أيضا تنظيم الأنشطة الخاصة بالحركات الرياضية مثل الدورات سواء كانت الأوليمبية أو القارية أو الإقليمية كالدورات

العربية، أي أن تنظيم كل ما يتعلق بالحركة الرياضية، سواء كان تنظيم من منطلق أهلي تطوعي، أو تنظيم الهيئات والمؤسسات الرسمية. **(ضياء دويدار، 2014، ص 2)**

1- خصائص التشريع:

يذكر **عمر السيد مؤمن (2005)** أن للتشريع عدة خصائص يلزم توافرها وهذه الخصائص هي:

- ✓ يلزم أتكون القاعدة التي ينص عليها التشريع قاعدة قانونية، أي قاعدة ملزمة للسلوك عامة مجردة، ولذلك لا يعتبر تشريعا أو قاعدة تشريعية الأمر الذي يصدر عن سلطة عامة مختصة في الدولة خاصة بشخص معين بذاته أو متعلقا برابطة أو واقعة معينة بذاتها.
- ✓ يلزم صدور التشريع في صورة وثيقة مكتوبة تحدد معناها وتنص على إلزامه وهذا يعطي لقواعده الثبات والوضوح، ويدفع عنها الغموض والإبهام وفي هذا يفترق التشريع عن العرف الذي لا يقوم على أساس النصوص المكتوبة بل على أساس العادات المستقرة بين أفراد المجتمع مع الاعتقاد بإلزامه بها.
- ✓ وإذا كان وضع التشريع في صيغة مكتوبة يجعل له حظا أوفر من الدقة والتحديد والوضوح بما يحقق الاستقرار والأمر في المعاملات، فانه من ناحية أخرى يؤدي إلى وجود التشريع وصبه في قوالب جامدة تجعله غير قادر على مسايرة التطور في الجماعة والاستجابة لما يجد من حاجاتها.
- ✓ يتميز التشريع أخيرا بصدوره عن سلطة مختصة بذلك، وهي السلطة التشريعية وبذلك يبدو في التشريع دور الإدارة واضحا جليا في وضع القاعدة القانونية وفي هذا أيضا يفرق التشريع عن العرف الذي لا يصدر عن سلطة مختصة وإنما تتكون قواعده تلقائيا نتيجة استقرار الأفراد على عادات معينة تحكم سلوكهم، ثم اعتقادهم بان هذه العادات ملزمة ولا يمكن مخالفتها.**(عمر السيد مؤمن، 2005، ص 78).**

وأشار **كمال درويش وآخرون (2004)** أن للتشريع عدة خصائص حيث انه ليس دليلا على احتواء التشريع على مجموعة من القواعد القانونية أن نعتبره تشريعا، إذ انه يتميز بمجموعة من الخصائص وهي:

- ✓ أن تكون هذه القواعد منظمة لسلوك الأشخاص داخل المجتمع حيث أن القاعدة القانونية توجه خطابا للأشخاص الذين يعيشون في المجتمع إما أن يتضمن هذا الخطاب أمرا لهم بالقيام بفعل محدد، أو أمرا ينهبهم عن القيام بهذا العمل سواء كان هذا الأمر أو النهي صريحا أو ضمنيا.

- ✓ أن القاعدة القانونية يجب أن تكون عامة ومجردة حيث يجب أن لا ينحصر نطاق تطبيق القاعدة القانونية في شخص معين أو واقعة محددة ولكن تطبيق هذه القاعدة على الأفراد والوقائع، وذلك عند توافر شروط محددة.
- ✓ أن القاعدة القانونية قاعدة ملزمة حيث يجب أن تتوافر وسيلة إجبار جزائية أو مدنية أو كلتيهما بحيث تلزم بواسطتها أفراد المجتمع بتطبيق القاعدة القانونية. **(كمال درويش، 2004، ص 100)**

2- أنواع التشريعات:

يتفق **كمال الدين درويش وآخرون (2004)** تنقسم التشريعات إلى ثلاثة أنواع تختلف فيما بينها من حيث السلطة التي تملك إصدارها، ومن حيث الأهمية التي تحظى بها في النظام القانوني:

أ/- التشريع الأساسي في الدولة:

ويأتي في قمة التشريعات ويطلق عليه الدستوري أو الدستور. يعرف الدستور بأنه القانون الأعلى في المجتمع السياسي ومجموعة القواعد الأساسية التي يتم وفقا لها تنظيم الدولة وممارسة الحكم فيها، ويتم بموجب هذه القواعد، أيضا تحديد نطاق سلطات الدولة وحقوق الأفراد فيها واجباتهم، وكذا شكل العلاقة التي ينبغي أن تقوم بين الأجهزة الرئيسية في هذه الدولة، وبالذات فيما بين السلطات الثلاث:

1-السلطة التشريعية التي تصدر القوانين وتراقب أعمال السلطة التنفيذية ونشاطاتها المختلفة.

2- والسلطة التنفيذية التي تنهض بمهمة ممارسة السياسات العامة وتنفيذها وفقا للقانون.

3- والسلطة القضائية التي تناط بها مهمة الفصل في المنازعات والإشراف على عملية تطبيق القوانين.

ومؤدى ذلك وبعبارة أخرى أن الدستور هو الذي يحدد شكل الدولة وهل هي دولة بسيطة أو موحدة أم دولة اتحادية وكذا شكل نظام الحكم في كل دولة وهل هو نظام ملكي أم جمهوري، رئاسي أو برلماني، كما يتضمن الدستور أيضا المبادئ العامة التي تكفل للأفراد التمتع بحقوقهم وحرياتهم الأساسية والتي تتمثل بالدرجة الأولى في مبدأ المساواة أمام القانون وبالنسبة للأعباء العامة كالضرائب وأداء الخدمة العسكرية وأما الحريات الفردية التي يتضمنها الدستور فهي متعددة فمنها مثلا: حرية الفكر، وحرية التعبير، وحرية العقيدة، وحق العمل، وحرمة المسكن.

ب/- التشريع العادي:

وهو الذي يصدر من السلطة التشريعية وهي التي يعهد إليها الدستور بعملية وضع القوانين، والتشريع بهذا المهن يشمل كل القوانين المطبقة في الدولة، ماعدا الدستور.

ج/- التشريع الفرعي:

وهو الذي تقوم بوضعه السلطة التنفيذية، لتنظيم التفصيلات المتعلقة بتطبيق القوانين، وتنظيم المصالح العامة في الدولة ويطلق عليه عادة اللائحة، ويشمل التشريعات الثانوية وهي تلك التشريعات التي تصدر عن طريق أي جهة من الجهات التنفيذية شريطة أن يعطيها الدستور صلاحية إصدار التشريعات، وذلك في مادة تفويض الصلاحية التشريعية، ويشمل التشريعات المتعلقة بتنظيم الوسائل الإدارية وهي التشريعات تصدر من السلطة التنفيذية وذلك من خلال أو بموجب نص متضمن في الدستور، وذلك بصورة لا يمنحها صلاحية إصدار التشريعات ويتحدد موضوعها بالتنظيم الإداري، وذلك مثل التقسيمات الإدارية وتشكيلا دوائر حكومية وكيفية إدارتها. **(كمال درويش، 2004، ص 45)**

ويتفق **كمال درويش، نبيه العلقامي، محمد فضل الله (2004)** على أهمية التعرف على الدستور والقوانين المكملة له واللوائح المفسرة لهذا القانون وأصبح أمرا هاما للقائمين على إدارة الرياضة وذلك من أجل صياغة وصيانة الحقوق الخاصة بالمؤسسات الرياضية بقطاعاتها المختلفة ووضع القواعد والأسس التي تضمن استمرار شرعيته وتعمل على ضمان استقرائها سواء من الناحية الدستورية أو المنهجية.

(كمال درويش، نبيه العلقامي، فضل الله، 2004، ص 148)

ويرى **حسن أحمد الشافعي (2017)** ونظرا لأهمية الرياضة حيث تمثل جزء هاما من حياة الإنسان، ومن إستراتيجية الحكومات في الدول المتقدمة والنامية لما تلعبه من دور فعال وحيوي على المستوى الوطني والدولي في مختلف الأصعدة السياسية، والاقتصادية، الثقافية، الاجتماعية،و أصبحت الرياضة صناعة تعتمد على الأسلوب العام وأحدث أساليب التكنولوجيا نظرا لأنها تتعامل مع العنصر البشري وللتأكيد على أهمية هذه الصناعة، فقد اهتم العالم بوضع التشريعات والقوانين الرياضية وتحديث الرؤى، وتحرص أي مؤسسة على استمرار تقدمها بسن القوانين لأنها تستجيب لحاجات المجتمع بإصدار قواعد مكتوبة تسمى تشريعا أو بتكوين قواعد غير مكتوبة تسمى عرفا. **(حسن الشافعي، 2017، ص 11)**

3- السياسة التشريعية الرياضية:

يذكر **نجيب وصال العزاوي (2009)** تعمل السياسة التشريعية في ضوء السياسة العامة وبالطبع فالسياسة التشريعية الرياضية تنطلق من السياسة الرياضية، وعليه وقبل التعرف على السياسة التشريعية الرياضية فسيتعرض الدارس لكل من السياسة العامة والسياسة الرياضية.

3-1- السياسة العامة:

إن دراسة السياسة العامة هي أحد الاتجاهات الحديثة نسبيا في دراسات النظم السياسية والسياسية المقارنة، وهي تكشف عن النظام السياسي وهو في حالة حركة وتركز على مخرجاته، وأهمية تحليل السياسات العامة من الناحية الأكاديمية، وهي تساعد على فهم ديناميكية النظام السياسي والقوى المؤثرة فيه وتمكن من دراسة قدرات النظم السياسية وتأثيرها على إشباع حاجات الفئات المستهدفة، ومن الناحية العلمية، فان هذه الدراسات تحقق إمكانية الاقتراب من المشاكل اليومية للمواطن وتزيد من الارتباط بالمجتمع ومشاكله، لقد كان الاهتمام التقليدي بعلم السياسة منصبا على البناء المؤسسي للحكومة والتبرير الفلسفي لوجودها، ومع تطور علم السياسة بعد الحرب العالمية الثانية انتقل التركيز من المؤسسات إلى العمليات والسلوك. هناك تعريف واسع للسياسة العامة يقول بأنها:

" العلاقة بين الوحدة الحكومية وبيئتها.

وقد عرفها **David Bakal(2010)** بأنها توزيع القيم في المجتمع بطريقة سلطوية آمرة من خلال القرارات والأنشطة الإلزامية الموزعة لتلك القيم في إطار عملية تفاعلية بين المدخلات والمخرجات والتغذية العكسية ". **(ديفيد باكل، 2010، ص 18)**

ويضيف **سيد عليوة، عبد الكريم درويش (2010):**

- ❖ القرارات السياسة: وتشمل ما يصدره صانعو القرارات والموظفون العموميون المخولون بإصدار الإرادات الملكية، والمراسيم والأوامر والتوجيهات المحركة للفعل الحكومي، فقرارات السياسة العامة هي غير القرارات الروتينية المعتادة.
- ❖ إعلان محتويات السياسة: وهي تعبيرات رسمية أو عبارات موحية سياسة عامة، وتشمل الأوامر الشفهية والتعبيرات القانونية والضوابط المحددة للسلوك وأراء الحكام القضاة، وحتى خطب المسؤولين وشعاراتهم التي تعبر عن المقاصد العامة والأغراض المطلوب تحقيقها.

- ❖ محرجات السياسة: في ضوء قرارات السياسة والتصريحات التي يلمسها المواطنون من الأعمال الحكومية، ولا تشمل الوعود والنوايا، وقد تكون المخرجات المتحققة عن السياسة العامة بعيدة أو مختلفة كما يتوقع تحققه أو ماتنص عليه السياسة نفسها.
- ❖ آثار السياسة: وتمثل العوائد والنتائج المتحصلة عليها سواء كانت مقصودة أو غير مقصودة جراء السياسة العامة التي تجسد موقف الحكومة إزاء القضايا أو المشكلات، فلكل سياسة عامة تم تنفيذها أثار معينة قد تكون ايجابية مصحوبة بمضاعفات وبآثار سلبية تحتاج إلى تبني سياسات عامة جديدة أو ملحقة بسابقتها. **(سيد عليوة، عبد الكريم درويش،2010، ص 31-32)**

يذكر David Bakal (2010) نجد أن للساسة العامة بعض الخصائص أهمها:

- السياسة العامة ذات السلطة التشريعية: حيث بمجرد إقرار سياسة عامة معينة قبل صانعيها، لابد من إصدار قانون بشأنها أو مرسوم.

- السياسة العامة تشمل البرامج والأفعال التي تقوم بها مؤسسات الحكومة، ويصدر بشأنها قانون أو قرار يحدد أهدافها بشأن سياسة ما، وبذلك فهي تعبر عن توجهات الحكومة الأيديولوجية والعلمية.

- السياسة العامة تشمل على الأعمال الموجهة نحو أهداف مقصودة ولا تشمل التصرفات العشوائية والعفوية التي تصدر عن بعض المسؤولين، أو الأشياء التي تحدث آنيا.

- السياسة العامة قد تكون ايجابية في صياغتها أو سلبية، فهي قد تأمر بالتصرف باتجاه معين، وقد تنهي قيام بتصرفات غير مرغوبة، أو قد يعد سكوتها أو عدم التزامها بالتصرف إزاء ظواهر معينة بمثابة توجه، فالحكومة قد تتبنى مثلا: سياسة عدم التدخل إزاء ظاهرة معينة أو في ميدان ما.

- السياسة العامة تحتوي على أسلوب معين من الإجراءات الحكومية التي ينفذها أشخاص رسميون بدلا من قرارا لم تصل إلى مرحلة الانتهاء من تنفيذها، وبالتالي فهي تمثل ما تقوم الحكومات فعلا بتطبيقه مثل القضاء على مشكلة البطالة، أو الحد من التضخم أو مشكلة السكن أو الصحة....، وليس ما تنوي الحكومات القيام به.

- السياسة العامة تمتاز بالشمول وتهدف إلى تحقيق المصلحة العامة، وليس المصالح الخاصة أو الشخصية، لأن المصلحة العامة تقتضي عدد أكبر من الجمهور المقصود من وراء السياسة المطبقة.

- السياسة العامة هي توازن بين الفئات والجماعات المصلحية لأنها خلاصة التفاعلات المختلفة داخل البيئة من أحزاب وجماعات مصالح ونقابات، مما يجعلها محلا للصراع والمساومة والتفاوض بغية تحقيق أكبر المكاسب والمنافع لصالح فئة دون أخرى. **(ديفيد باكل، 2010، ص 34)**

4- مصادر القواعد التشريعية والدستورية:

يذكر **يحيى الجمل (2004)** أن مصدر القاعدة القانونية قد يكون مصدرا مباشرا، وقد يكون مصدرا غير مباشر، والمصدر المباشر هو ما يرجع إليه مباشرة لمعرفة القاعدة القانونية، وهو ما يحدد القاعدة تحديدا مباشرا وهذا هو ما يعرف أيضا بالمصدر الرسمي للقاعدة القانونية. على أن كلمة مصدر قد تعني أيضا المصدر غير المباشر للقاعدة القانونية المصدر الذي يساهم في الأصل في إنتاج موضوع القاعدة ويتمثل ذلك في النظريات السياسية، الاقتصادية، الحضارية، التي تسود في مجتمع معين، وتشكل الأساس الذي تبنى عليه تنظيمات ذلك المجتمع وقواعده القانونية. فالدين والفلسفة السائدة والعلاقات الاقتصادية، والتطور الاجتماعي كلها تعتبر من المصادر غير المباشرة أو من المصادر الموضوعية للقاعدة القانونية. **(يحي الجمل، 2004، ص 33)**

4-1القاعدة القانونية:

ويتفق **كمال درويش، نبيه العلقامي، محمد فضل الله (2004)** أن للقاعدة القانونية مجموعة من الخصائص، حيث لا تطبق القاعدة القانونية على كل شخص تتوافر فيه شروط الواقعة وصفة العمومية والتجريد، وهي التي تميز بين القاعدة القانونية بالمعنى الدقيق وبين الأوامر والقرارات الإدارية وكذلك الأحكام القضائية، ومن ثم فأن القاعدة القانونية تتحدد في المداولات الآتية:

1-الأفراد:يجب أن تؤكد على القاعدة القانونية يتم تطبيقها على كل فرد تتوافر في شأنه الغرض الذي حددته القاعدة القانونية، وهذا أن كل الأفراد سوف تطبق في شئنهم القاعدة فقط.

2- الزمان: القاعدة القانونية لا ترتبط بزمان محدد بل يتم تطبيقها في جميع الحالات طالما توافر الغرض الذي حددت له.

3- المكان: القانون الذي يصدر في بلد ما يختلف بالضرورة عن القانون الذي يصدر في بلد آخر، لأن القانون هو مظهر سيادة هذا البلد. **(كمال درويش، نبيه العلقامي، فضل الله، 2004، ص 93)**

5- أنواع التشريعات الخاصة بالرياضة:

ويشير **بهاء سيد محمود وآخرون (2016)** إلى بعض أنواع التشريعات القانونية الخاصة بالمجال الرياضي ومنها:

5-1-التشريع الخاص بالألعاب الرياضية:

أن التشريع الرياضي الخاص بالألعاب الرياضية يهدف إلى رعاية وتنظيم الألعاب الرياضية، كما يهدف إلى تنمية الفرد من الناحية النفسية والجسمية، ووجود جيل جديد يتمتع بالأخلاق الحميدة ولا يتأثر هذا الهدف إلا بوضع الضوابط التي تعمل على تنظيم العلاقات بين الأفراد وخصائص التشريع الرياضي كما يلي:

- يمثل القانون القاعدة الأساسية لكيان الحركة الرياضية وضوابطها وتطورها.
- يستمد قواعده من قواعد الأخلاق.
- يعد القانون قابل للتفسير أو التعديل وذلك يضمن له الاستمرار والاستقرار.
- تختلف الجزاءات الواردة في التشريع الرياضي عن الجزاءات الواردة في التشريعات الأخرى الجزاءات في التشريع الرياضي مرتبطة بالجانب التربوي والأخلاقي لأن الغرض منها تأديبي وليس الردع أو التنكيل.

ويتحقق الانضباط لكل لعبة عن طريق تشريعاتها وقوانينها حيث أنها تتمثل في الالتزام بالقانون الدولي للعبة كما أن الحكم هم القضاة القائمين على تنفيذ هذا القانون كما أنها عنصر هام من عناصر تطور الحركة الرياضية فالحكم القاضي من نوع خاص فهو يصدر الأحكام الفورية والحاسمة كما أنه في نفس الوقت السلطة التنفيذية أي أنه يتخذ القرار ويعمل على تنفيذه.

5-2- التشريع المنظم للحركة الرياضية:

يتحدد دور التشريعات والقوانين واللوائح المنظمة للعمل في المجال الرياضي في توضيح كيفية إنشاء وتكوين الهيئات الأهلية الرياضية والشروط التي يجب أن تتوافر في هذه الهيئات ودورها في المجتمع وتعمل أيضا على تحديد اختصاصات ومسؤوليات وواجبات هذه الهيئات والسلطات الممنوحة لها ويوضح طبيعة العلاقة بين الهيئات الأهلية الرياضية وبين الأجهزة الحكومية وبين الهيئات الدولية والشروط الواجب توافرها في القانون وأهمية تطبيق ذلك في المجال الرياضي وتحديد السياسات التشريعية للهيئات الرياضية وذلك في ضوء السياسة العامة للدولة.

كذلك نجد أهمية الخطاب القانوني بالنسبة للرياضيين في إبرام العقود للمحترفين من اللاعبين ومدربين وأجهزة فنية، وكذلك إبرام عقود شكات التسويق الرياضي والإعلامي والإعلانات التجارية والأندية واللوائح التنظيمية للأحداث الرياضية. **(بهاء سيد، 2016 ،ص 47)**

ويتفق **كمال درويش، نبيه عبد الحميد العلقامي (2013)** أن القانون الرياضي المنظم للألعاب الرياضية يعد مجموعة من القواعد القانونية الرياضية لعد خروج السلوك الرياضي لسلوك يتنافس مع العادات والتقاليد الرياضية، والتي تتمثل في التنافس الشريف والعادل والأمانة والكفاح والشرف، فالرياضات المختلفة مثل رياضة الملاكمة أو رياضات النزل بصفة عامة تعتمد في أساسها على العنف بين المنافسين تحت نظام قانوني يحدد الممارسة الرياضية، فأن الخطاب القانوني العام يلعب دوره في تحديد العقوبات التي يجب أن تنفذ على الرياضي الذي يخرق القوانين الرياضية والأعراف الرياضية، كذلك لا يسمح للرياضي بتعاطي المنشطات الرياضية التي لا تخضع إلى الأعراف والعادات والتقاليد الرياضية فإذا فعل ذلك لزاما على القانون أن يعاقبه لأنه أخل بقواعد الممارسة الرياضية التي تدعوا إلى التنافس وشرف وأمانة ومن ثم نجد أن الخطاب القانوني مرتبط ارتباطا وثيقا بالممارسة. **(كمال درويش، نبيه العلقامي، 2013، ص 31)**

ويرى **حسن أحمد الشافعي (2008)** من الأمور التي لابد أن تكون محل عناية القانون تنظيم المهن المختلفة، لاسيما عندما تصبح هذه المهن ذات اتصال وثيق بالجمهور والألعاب الرياضية على اختلاف أنواعها قد أصبحت في عصرنا وسيلة من وسائل التربية الاجتماعية الشاملة، كما أنها وسيلة من وسائل المتعة الشخصية، لذا لابد أن تكون محل عناية القانون، أن تضع لها النظم واللوائح حتى أن تمارس على أن تحقق مصلحة الفرد والجماعات معا. **(حسن الشافعي، 2008، ص 4)**

ويضيف **بهاء سيد محمود وآخرون (2016)** أن تلازم القانون والرياضة تلازما قويا، فإذا ما غاب القانون أصبحت الرياضة نوعا من اللهو، فتعم الفوضى داخل المجتمعات الرياضية ويسود الانحراف وتصبح الرياضة معول هدم السلوك وأخلاقيات من يماريها دون ضوابط وأحكام، وأننا لو أمعنا النظر في الحركة الرياضية لوجدنا أن القانون يشكل القاعدة الأساسية في هذا الكيان، فبالإضافة إلى القانون كتشريع للمجتمعات الرياضية توجد القواعد الأخلاقية والتقاليد والروح الرياضية والأوامر والنواهي الدينية وهذه كلها يطلق عليها اسم القواعد الاجتماعية. **(بهاء سيد، 2016،ص 46)**

6- دور التشريعات الرياضية في تطوير الرياضة:

يشير **ضياء دويدار (2014)** أن هناك العديد من الأمور التي من شأنها تطوير الرياضة بما يتواكب مع التشريعات والقوانين الدولية في هذا الصدد ومنها:

- ❖ صياغة حزمة من التشريعات والقوانين الرياضية، التي من شأنها وضع الرياضة العربية على خريطة التشريعات والقوانين الرياضية الدولية في هذا الصدد ومنها:
- ✓ تلاقي أوجه القصور في التشريعات والقوانين الرياضية السابقة، وأن تتماشى مع ما نصت عليه الدساتير.
- ✓ الخلو من المواد والبنود القانونية التي يمكن الطعن في دساتيرها قضائيا.
- ✓ الفصل في القضايا الرياضية والعمل على تسويتها بإنشاء المحاكم الرياضية.
- ✓ دعم فرص الاستثمار والخصخصة، بما يمنح الهيئات الرياضية مزيدا من الحرية في تمويل نفسها ذاتيا.
- ✓ تجريم المضاربة الراضية، تعاطي المنشطات والعقاقير المحرمة دوليا ومحليا، التجنيس الرياضي.
- ✓ التأمين على الحياة في المجال الرياضي.
- ✓ المحاسبة على السلوكيات غير اللائقة وأعمال التزوير والاختلاس في المجال الرياضي (بيانات اللاعبين، الجمعيات العمومية، العضوية، الميزانيات، المحسوبية في اختيار المنتخبات الوطنية).
- ✓ تنظيم الاحتراف الرياضي، احتكار المنتجات الرياضية.
- ✓ القضاء على التعصب الرياضي وشغب الملاعب.
- ✓ انتهاج حزمة من الإجراءات والآليات لتطبيق الاتجاهات السابقة للتشريعات والقوانين الرياضية ومنها:

أ-تولي السلطة التشريعية بالدول العربية مهمة صياغة التشريعات والقوانين الرياضية المقترحة وإقراراها، على أن تقوم السلطة التنفيذية بتطبيقها ومتابعتها بما يحقق استقرار الوضع الرياضي.

ب- إدراج مكون الرياضة ضمن دساتير الدول العربية بعيدا عن المزايدات والمصالح الشخصية.

ت- إدراج التشريعات والقوانين واللوائح الرياضية ضمن المنهاج العلمي لكليات الحقوق بالدول العربية.

ث- إنشاء أجهزة متخصصة لإدارة شؤون الرياضة، وأخرى لإدارة شؤون الشباب بالدول العربية.

ج- وضع إستراتيجية إعلامية من شأنها مساندة التشريعات والقوانين الرياضية المقترحة سلفا، ووضعها موضع التنفيذ.

ح- قياس أثر التشريعات والقوانين الرياضية المقترحة، ودورها في تطوير المنظومة الرياضية العربية. **(ضياء دويدار، 2014، ص 3-4).**

ثانيا: المرسوم التنفيذي رقم 15-73 مؤرخ في 26 ربيع الثاني عام 1436 فبراير سنة2015، يضبط الأحكام المطبقة على النادي الرياضي المحترف ويحدد القوانين الأساسية النموذجية للشركات الرياضية التجارية.

المادة 02: يكلف النادي الرياضي المحترف، في إطار التشريع والتنظيم المعمول بهما بتحسين مستواه التنافسي الاقتصادي والرياضي وكذا لرياضييه عبر مشاركته في التظاهرات والمنافسات الرياضية المدفوعة الأجر وتوظيف مؤطرين ورياضيين مقابل أجرة وكذا ممارسة كل الأنشطة التجارية المرتبطة بموضوعه.

وبهذه الصفة، يكلف، لاسيما بما يأتي:

- المشاركة في مختلف المنافسات الرياضية الوطنية والدولية
- القيام بعمليات التكوين لفائدة الرياضيين والمؤطرين وإحداث مراكز تكوين المواهب الرياضية
- ضمان تدريب رياضيي النادي وتأطيرهم أو كل فريق آخر وتحضيرهم وتجميعهم.
- المشاركة في انتقاء المواهب الرياضية الشابة وكشفها وتوجيهها.
- العمل على تربية وترقية منخرطي النادي والمساهمة في ترقية الروح الرياضية.
- تنظيم التظاهرات والعروض والمنافسات الرياضية المدفوعة الأجر.
- إحداث كل منشأة رياضية واستغلالها في إطار التنظيم المعمول به وتسير وصيانة أملاك النادي.
- منح الرواتب لرياضيي النادي ومؤ طريه ضمن احترام التشريع والتنظيم المعمول بهما.
- القيام بكل نشاط إشهار ورعاية وتكفل من شأنه المساهمة في تطوير موارده المالية.
- القيام بكل الأنشطة تجارية واستثمار من شأنها تطوير موارده وضمان بقائه.
- تنظيم كل نشاط استراحة وترفيه لفائدة الشباب والجمهور.

المادة 03: يتعين على النادي الرياضي المحترف، على الخصوص:

- العمل على زيادة في رأسماله الاجتماعي بحصص جديدة في إطار القوانين والتنظيمات المعمول بها لضمان التوازن المالي للشركة الرياضية التجارية،
- اكتتاب جميع التأمينات التي تضمن مسؤوليته ضد المخاطر التي يمكن أن تحدث لأعضائه ورياضييه وتأطيره أو للجمهور طبقا للتشريع والتنظيم المعمول بهما،
- تقديم لغرض المراقبة، حصيلته الأدبية والمالية وكذا كل الوثائق المرتبطة بسيره وتسييره بطلب من هيكل مراقبة تسيير الاتحادية وبطلب من الإدارة المكلفة بالرياضة والسلطات المؤهلة لذلك،

– إعداد الجرود والوثائق المحاسبية المختلفة المنصوص عليها في التشريع والتنظيم المعمول بهما،

الفصل الثاني: شروط تأسيس شركة تجارية من طرف نادي رياضي هاوي:

المادة 05: يمكن كل نادي رياضي هاو مؤسس بصفة قانونية طبقا لأحكام القانون رقم 12–06 المؤرخ في 18 صفر عام 1433 الموافق 12 يناير سمة2012 والقانون رقم 13–05 المؤرخ في 14 رمضان عام 1434 الموافق 23 يوليو سنة 2013 والمذكورين أعلاه، والذي تبلغ ايراداته وأجوره خمسين (50) مليون دينار على الأقل بعنوان السنة المالية الأخيرة، تأسيس شركة رياضية تجارية وفقا للأشكال المنصوص عليها في التشريع المعمول به.

المادة 06: يقصد بالإيرادات والأجور في مفهوم هذا المرسوم:

–ا لإيرادات الناجمة عن الدخول المدفوع الأجر مهما كان نوعها أو الأقساط المخصصة للنادي طبقا للقوانين والأنظمة المعمول بهما،

– الإيرادات الاشهارية أيا كانت طبيعتها طبقا للتشريع والتنظيم المعمول بهما،

– الإيرادات الناجمة عن تحويلا الرياضيين،

– حاصل حقوق إعادة البث التلفزي والإذاعي والسينمائي أو أي دعم سمعي بصري مدفوع للنادي،

– الإعانات والمساهمات المحتملة الواردة من الدولة والجماعات المحلية والاتحاديات والرابطات ومن كل هيئات عمومية أو خاصة،

– المساعدات والمساهمات المالية لكل شخص اعتباري من القانون العام أو الخاص،

– مدا خيل الأملاك الخاصة أو المستغلة عن طريق الامتياز،

–أقساط الأرباح الناجمة عن عقود الرعاية والتجهيز وتسويق صورة الرياضي أو مجموعة الرياضيين،

– كل الموارد الأخرى التي يسمح بها التشريع والتنظيم المعمول بهما،

– الرواتب والمنح والتعويضات أيا كانت طبيعتها الممنوحة للمستخدمين الإداريين والتقنيين وكذا الرياضيين وتأطيرهم.

المادة 07: عندما يحوز النادي الرياضي الهاوي على أكثر من ثلث (3/1) رأسمال الشركة الرياضية، يمكنه في إطار دفتر الشروط المذكور في المادة 4 أعلاه أن يقدم مساهمته لاسيما في شكل منشأة رياضية مطابقة للمقاييس ومستغلة وفق الأشكال المنصوص عليها في القوانين والأنظمة المعمول بهما، كما يمكنه انجاز كل منشأة رياضية بوسائله الخاصة.

المادة 08: يجب على النادي الرياضي الهاوي والشركة الرياضية التجارية، توقيع اتفاقية تحدد النشاطات التابعة للنادي الرياضي الهاوي والنشاطات التابعة للمجال الاحترافي الواقعة على مسؤولية النادي والشركة على التوالي:

يجب أن تنص الاتفاقية المذكورة في الفقرة الأولى أعلاه لاسيما على ما يأتي:

– توزيع النشاطات المرتبطة بالتكوين الرياضي بين النادي الهاوي والشركة التجارية،

– كيفيات مشاركة الشركة في النشاطات التي تبقى تحت مسؤولية النادي الرياضي الهاوي،

– شروط استعمال المنشآت الرياضية، لاسيما الأراضي والبنايات والمنشآت والتجهيزات من أحد الطرفين وعند الاقتضاء، علاقات هذه الأطراف مع مالك هذه المنشآت والتجهيزات،

– شروط استعمال الشركة التسمية والعلامة أو أية لشارات مميزة أخرى التي يمتلكها النادي الرياضي الهاوي وكذا المقابل المستحق من الشركة للنادي الرياضي الهاوي لقاء هذا الاستعمال،

– مدة الاتفاقية وكيفيات تجديدها التي يجب أن لا تدرج إمكانية التجديد الضمني وكذا كيفيات فسخها المسبق مقابل إشعار لا يتعدى أجله ثلاثة(3) أشهر.

كما يجب أن تنص الاتفاقية على أن لا يمكن أي مسير ناد رياضي هاو أن يتقاضى أجرا مهما كان شكله من الشركة ولا أي مسير شركة أن يتقاضى أجرا من النادي الرياضي الهاوي.

تخضع الاتفاقية إلى موافقة الوزير المكلف بالرياضة وترفق بوثائق تحدد قائمتها بقرار من الوزير المكلف بالرياضة.

الفصل الثالث: شروط تأسيس شركة رياضية تجارية من طرف شخص طبيعي أو معنوي

المادة 09: يمكن أي شخص معنوي أو طبيعي من جنسية جزائرية أن يؤسس شركة رياضية تجارية طبقا للأحكام المنصوص عليها أدناه.

المادة 10: يمكن الأشخاص المذكورين في المادة 9 أعلاه أن يقدموا في شكل حصص رأسمال الشركة منشأة رياضية مطابقة للمقاييس المعمول بها والتي يجب أن تكون ملكهم ومستغلة حسب الأشكال المنصوص عليها في القوانين والأنظمة المعمول بها.

المادة 11: في حالة إصدار رأسهم جديدة أو حصص أو في حالة الزيادة في قيمة الأسهم أو الحصص، يجب على كل شركة رياضية تجارية، مع مراعاة التشريع المعمول به، لاسيما حق التفاضل في الاكتتاب، قبول من طرف جمعيتها العامة للمساهمين أو الشركاء كل اكتتاب جديد صادر من أشخاص طبيعيين أو معنويين من جنسية جزائرية أو أجنبية قصد زيادة مدا خيل الشركة وضمان بقائها.

المادة 12: طبقا لأحكام المادة 81 من القانون رقم 13-05 المؤرخ في 14 رمضان عام 1434 الموافق 23 يوليو سنة 2013 والمذكور أعله، يمكن كل ناد رياضي هاو وكل شخص طبيعي أو معنوي أن يؤسس ناديا رياضيا محترفا أو أن يكون مساهما أو شريكا فيه.

الفصل الثاني: الحصص- رأسمال الشركة

المادة 11: يمكن زيادة أو تخفيض رأسمال الشركة ضمن الشروط المنصوص عليها في القانون التجاري والقانون رقم 13-05 المؤرخ في 14 رمضان عام 1434 الموافق 23 يوليو سنة 2013 والمتعلق بتنظيم الأنشطة البدنية والرياضية وتطويرها.

المادة 12: يرفع رأسمال الشركة مرة أو عدة مرات بقرار من الشريك الوحيد إما:

- بإصدار حصص أخرى،
- برفع قيمة الحصص دون الإخلال بأحكام المادة 573 من القانون التجاري،
- بإدماج الاحتياطات الناجمة عن الأرباح غير الموزعة،
- بإدماج الاحتياطات الناجمة عن الأرباح عندما يكون الشريك الوحيد هو النادي الرياضي الهاوي.

المادة 13:لا يمكن أن تكون الحصص ممثلة في سندات قابلة للتداول. وتكون اسمية.

المادة 14:لا يمكن إحالة حصص الشركة إلى الغير إلا بموافقة الشريك الوحيد .

المادة 15: تمنع إحالة حصص الشركة التي من شأنها إعطاء المؤسسة شكلا غير الذي هو منصوص عليه في المادة 78 من القانون رقم 13-05 المؤرخ في 14 رمضان عام 1434 الموافق 23 يوليو سنة 2013 والمتعلق بتنظيم الأنشطة البدنية والرياضية وتطويرها.

المادة 16:لا يمكن إثبات إحالة حصص الشركة إلا بموجب عقد رسمي طبقا للمادة 572 من القانون التجاري.

المادة 17: عندما يكون الشريك الوحيد شخصا طبيعيا، تطبق أحكام المادة 570 من القانون التجاري فيما يتعلق بإحالة حصص الشركة والإرث.

الفصل الرابع: قرارات الشريك الوحيد:

المادة 21: يمارس الشريك الوحيد السلطات المخولة له بموجب القانون والقانون الأساسي لجماعة الشركاء في الشركات ذات المسؤولية المحدودة، ولا يمكنه تفويض سلطاته.

تثبت قراراته، تحت طائلة البطلان بمحاضر يوقعها هو وتحرر في سجل مرقم ومؤشر عليه أو على وريقات منفصلة.

يمكن ممثل الشريك الوحيد آن يطلع بمقر الشركة في كل وقت على الوثائق المنصوص عليها في القانون.

للشريك الوحيد الحق في الإعلام والتبليغ المسبق عند الموافقة السنوية على الحسابات.

المادة 22: يمنع المدير، تحت طائلة بطلان العقد، من إبرام الاقتراضات في أي شكل كان، لدى المؤسسة أو أن يستفيد منها نقدا في حساب جار أو غيره وكذا أن يقوم بكفالة أو بضمان تعهداته بواسطتها.

المادة 23: تدون الاتفاقيات المبرمة مع الشريك الوحيد في سجل المداولات.

تعرض الاتفاقيات المبرمة بين المؤسسة ومديرها للموافقة المسبقة للشريك الوحيد.

لا تطبق أحكام الفقرتين الأولى و2 أعلاه، بالنسبة للاتفاقيات الخاصة بالعمليات الجارية والمبرمة في ظروف عادية.

أحكام المالية

المادة 24: مدة السنة المالية للشركة اثنا عشر (12) شهرا تمتد من أول يناير إلى 31 ديسمبر من كل سنة

وتضم السنة المالية الأولى للشركة استثناء الوقت المنصرم منذ قيد المؤسسة في السجل التجاري إلى.....

يعد المدير الحسابات السنوية والجرد وكذا تقرير تسيير السنة المالية المنصرمة.

يوافق الشريك الوحيد على الحسابات بعد تقرير من محافظ الحسابات طبقا للقوانين والتنظيمات المعمول بها.

تكون الحسابات السنوية والوثائق المتعلقة بالموافقة عليها محل إيداع لدى كتابة ضبط المحكمة ضمن الشروط المنصوص عليها في القوانين والتنظيمات المعمول بها.

المادة 25: لا تكون أرباح المؤسسة موجبة للتوزيع وهي مخصصة بالكامل إلى تأسيس صندوق الاحتياطات.

غير انه عندما لا يكون النادي الرياضي الهاوي الشريك الوحيد للمؤسسة تحصل الأرباح طبقا لأحكام القانون التجاري بعد خصم الاحتياطات والنفقات المرتبطة بالتسيير.

يتحمل الشريك الوحيد الخسائر بقد حصصه.

***الشركة الرياضية ذات المسؤولية المحدودة:**

الفصل الثاني: الحصص- رأسمال الشركة

المادة 08: يقدم الشركاء للشركة الأملاك المبينة أدناه والمقيمة ب.....دج طبقا للتقرير الملحق بهذا القانون الأساسي المقدم من السيد.....محافظ الحصص معين من المحكمة المختصة ل.....

المادة 09: يحدد رأسمال الشركة ب.....دج (بالأرقام والحروف) وينقسم إلى .....حصصا، وتقدر كل حصة منها ب.....دج وتكتب وتمنح للشركاء كمكافأة على حصصهم النقدية والعينية المقدمة أي:

1)إلى السيد .....()حصة مرقمة .....من.....إلى.....دج

2)إلى السيد.....()مرقمة.....من.....إلى.....دج

3)إلى

السيد.....()مرقمة.....من.....إلى.....دج.....

..

المادة 10: يصرح الشركاء أنهم اكتتبوا هذه الحصص كليا ومنحت لهم بالكامل وبأن قيمتها دفعت كاملة.

***خفض وزيادة رأسمال الشركة**

المادة 11 يمكن زيادة أو تخفيض رأسمال الشركة ضمن الشروط المنصوص عليها في القانون التجاري، والقانون رقم 13-05 المؤرخ في 14 رمضان عام 1434 الموافق 23 يوليو سنة 2013 والمتعلق بتنظيم الأنشطة البدنية والرياضية وتطويرها.

المادة 12: يرفع رأسمال الشركة مرة أو عدة مرات بقرار من أغلبية الشركاء إما :

- بإصدار حصص أخرى
- برفع قيمة الحصص الاجتماعية دون الإخلال بالمادة 573 من القانون التجاري،
- بإدماج الاحتياطات الناجمة عن الأرباح غير موزعة،
- بإدماج الاحتياطات الناجمة عن الأرباح عندما يكون النادي الرياضي حائزا أكثر من ثلث (3/1) رأسمال الشركة.

وفي حالة إدراج حصص جديدة أو رفع قيمة حصص الشركة، يجب على الشركة مراعاة التشريع المعمول به قبول، عن طريق جمعيتها العامة للشركاء لكل الاكتتابات الجديدة الواردة من الأشخاص الطبيعية أو المعنوية من جنسية جزائرية أو أجنبية قصد الرفع من مواردها وضمان بقائها.

المادة 13:لا يمكن إحالة حصص الشركاء ممثلة بسندات قابلة للتداول.

تكون حصص الشركاء اسمية.

المادة 14: لا يمكن إحالة حصص الشركاء إلى الغير إلا بموافقة أغلبية الشركاء.

المادة 15: تمنع كل إحالة لحصص الشركاء التي من شأنها إعطاء الشركة شكلا غير الذي هو منصوص عليه في المادة 78 من القانون رقم 13-05 المؤرخ في 14 رمضان عام 1434 الموافق 23 يوليو سنة 2013 والمتعلق بتنظيم الأنشطة البدنية والرياضية وتطويرها.

المادة 16: لا يمكن إثبات إحالة حصص الشركاء إلا بموجب عقد رسمي طبقا للمادتين 571 و572 من القانون التجاري.

الفصل الرابع: قرارات الشركاء

المادة 20: يمارس الشركاء السلطات المخولة لهم بموجب القانون والقانون الأساسي لمجموع الشركاء، في الشركات ذات المسؤولية المحدودة.

تثبت القرارات التي يتخذونها، تحت طائلة البطلان، بمحاضر يوقعونها ويحررونها في سجل مرقم ومؤشر عليه أو في وريقات منفصلة.

المادة 22: كل شريك له الحق في المشاركة في القرارات وله عدد من الأصوات يعادل عدد الحصص التي يمتلكها في الشركة.

يمكن كل شريك أن ينيب عنه طبقا لأحكام القانون التجاري. ويمكنه أن ينيب عنه شخصا آخر موكلا قانونا.

لا يسوغ لشريك أن يعين وكيلا للتصويت على جزء من حصصه والتصويت بنفسه عن الجزء الآخر من الحصص.

المادة 23: تتخذ القرارات في الجمعيات أو خلال الاستشارات الكتابية من شريك واحد أو عدة شركاء يمثلون أكثر من نصف رأسمال الشركة.

وإذا لم تحصل الأغلبية في الاستشارة الأولى يتم استدعاء الشركاء أو استشارتهم مرة ثانية، حسب الحالة وتتخذ القرارات بأغلبية الأصوات التي تم الإدلاء بها مهما يكن مقدار رأسمال الشركة الممثل.

المادة 25: يخضع التقرير الخاص بعمليات السنة المالية والجرد وحساب الاستغلال العام وحساب النتائج والحصيلة التي يعدها المدير لموافقة الشركاء المجتمعين في الجمعية في أجل (6) أشهر ابتداء من اختتام السنة المالية.

ولهذا الغرض، تبلغ الوثائق المذكورة في الفقرة أعلاه وكذا نص اللوائح المقترحة وعند الاقتضاء تقرير محافظي الحسابات إلى الشركاء. ويمكن إلغاء كل مداولة تتخذ خرقا لأحكام هذه الفقرة.

يمكن أن يطلع الشركاء في كل وقت على الوثائق المنصوص عليها في القانون في مقر الشركة. ولهم الحق في الاعلم والتبليغ المسبق للموافقة السنوية على الحسابات.

المادة 26: يمنع المدير، تحت طائلة بطلان العقد من إبرام اقتراضات في أي شكل كان، لدى الشركة أو أن يستفيد منها نقدا في حساب جار أو غبره وكذا أن يقوم بكفالة أو بضمان تعهداته بواسطتها.

الفصل الخامس:أحكام مالية

المادة 29: مدة السنة المالية للشركة اثنا عشر (12) شهرا، تمتد من أول يناير إلى 31 ديسمبر من كل سنة.

تضم السنة المالية الأولى للشركة استثناء، الوقت المنصرم منذ قيد الشركة في السجل التجاري إلى..... .

يعد مدير الحسابات السنوية والجرد وكذا تقرير تسيير السنة المالية المنصرمة.

يوافق الشركاء على الحسابات، بعد تقرير من محافظ الحسابات، طبقا للقوانين والتنظيمات المعمول بها.

تكون الحسابات السنوية والوثائق المتعلقة بالموافقة عليها محل إيداع لدى كتابة ضبط المحكمة ضمن الشروط المنصوص عليها في القوانين والتنظيمات المعمول بها.

المادة 30: تحصل الأرباح طبقا لأحكام القانون التجاري، بعد خصم الاحتياطات والنفقات المرتبطة بالسير.

يتحمل الشركاء الخسائر بقدر حصصهم.

المادة 31: إن رد الأرباح الموزعة وغيرا لمطابقة للأرباح المحصل عليها حقيقة يمكن أن تطلب من الشركاء الذين قبضوها.

الشركة الرياضية ذات الأسهم

المادة الأولى: تؤسس بين حائزي الأسهم ومن بينهم النادي الرياضي .....المذكورين أدناه وبين أولئك الذين سيحوزونها لاحقا شركة رياضية ذات أسهم وتسيير بأحكام القانون التجاري وأحكام القانون رقم 13-05 المؤرخ في 14 رمضان عام 1434 الموافق 23 يوليو سنة 2013 والمتعلق بتنظيم الأنشطة البدنية والرياضية وتطويرها، وأحكام المرسوم التنفيذي رقم 15-73 المؤرخ في 26 ربيع الثاني

عام 1436 الموافق 16 فبراير سنة 2015 الذي يضبط الأحكام المطبقة على النادي الرياضي المحترف ويحدد القوانين الأساسية النموذجية للشركات الرياضية التجارية، وكذا أحكام القانون الأساسي.

المادة 02: تهدف الشركة إلى.....وكذا كل العمليات التجارية والمالية والمنقولة والعقارية المرتبطة بشكل مباشر أو غير مباشر بموضوعها.

الفصل الثاني: رأسمال الشركة – الحصص المقدمة – الأسهم

المادة 08 :تكون الأسهم قابلة للتداول وتسجل في الحسابات الفردية وتنتقل عن طريق التحويل من حساب للآخر.

يمكن الشركة إصدار أسهم إذا اجتمعت الشروط القانونية لذلك، ويمكن الجمعية العامة غير العادية للمساهمين التي تفصل حسب الشروط المطلوبة في حالة تخفيض الرأسمال وعند غياب الخسائر، أن تقرر أو أن ترخص في كل وقت إعادة شرائها.

في حالة إصدار أسهم جديدة أو رفع قيمة الأسهم، يجب على الشركة، مع مراعاة التشريع المعمول به، قبول عن طريق جمعيتها العامة للمساهمين كل الاكتتابات الجديدة الواردة من الأشخاص الطبيعية أو المعنوية من جنسية جزائرية أو أجنبية قصد الرفع من مواردها وضمان بقائها.

المادة09 : تخضع إحالات الأسهم للغير لاعتماد مجلس الإدارة (أو مجلس المراقبة) الفاصل فيه بأغلبية الثلثين (3/2).

يمنع على كل شخص خاص بصفة مباشرة أو غير مباشرة أن يكون حاملا لسندات تمكنه الدخول في رأسمال الشركة أو تخول له حق التصويت في أكثر من شركة مؤسسة تطبيقا للمادة 78 من القانون رقم 13-05 المؤرخ في 14 رمضان عام 1434 الموافق23 يوليو سنة 2013 والمتعلق بتنظيم الأنشطة البدنية والرياضية وتطويرها والتي ينصب موضوعها على نفس التخصص الرياضي.

تعد باطلة كل إحالة وقعت خرقا لهذه الأحكام.

المادة 10: يمنع على كل شخص خاص حاملا لسندات تمكنه الدخول في رأسمال الشركة أو تخوله حق التصويت في شركة مؤسسة طبقا لأحكام المادة 78 من القانون رقم 13-05 المؤرخ في 14 رمضان عام 1434 الموافق 23 يوليو سنة 2013 والمتعلق بتنظيم الأنشطة البدنية والرياضية وتطويرها، منح قرض لفائدة إحدى هذه الشركات طالما أن موضوعها ينصب على نفس التخصص أو أن يتقدم لضمانها لفائدتها أو أن يقدم لها كفالة.

المادة 11: يتمتع كل سهم تصدره الشركة بنفس حصة الأرباح والاحتياطات وعائد التصفية عند نهايتها. ويتحمل أيضا الخسائر من دون أن يتم إجراء طلب جديد للأموال. وله الحق في نفس التعويض للرأسمال الذي يمثله ما عدا أخذ الخسائر في الحسبان إن وجدت.

في حالة إحداث أصناف مفارقة للأسهم، فان ما سبق يساوي بالنسبة لكل الأسهم لنفس الصنف وحقوق كل صنف من الأسهم الناتجة عن القرارات المصادق عليها من الجمعية العانة غير العادية للمساهمين.

ثالثا: أنواع الشركات الرياضية

سنتناولها بالتقسيم و بالترتيب الوارد في نص **المادة 78** من **القانون 13-05** وهي كالآتي:

- المؤسسة ذات الشخص الوحيد الرياضية ذات المسؤولية المحدودة (EURL).
- الشركة الرياضية ذات المسؤولية المحدودة (SARL).
- الشركة الرياضية ذات الأسهم (SPA).

1-المؤسسة ذات الشخص الوحيد الرياضية ذات المسؤولية المحدودة (Eurl Sportive):

" تقوم فترة هذه الشركة على السماح لشخص واحد بأن يكون شركة بمفرده عن طريق اقتطاع مبلغ أو قيمة مالية معينة من ذمته المالية وتخصيصها لاستثمار مشروع معين في شكل شركة تكتسب الشخصية المعنوية، أن تكون مسؤولية الشخص الواحد أي مؤسس هذه الشركة محدد بقدر القيمة أو المبلغ المخصص لأعمالها ودون أن يكون مسؤولا في باقي عناصر ذمة المالية الأخرى عن الديون المترتبة والناشئة عن استثمار المشروع. " **(نادية فوضيل،2008، ص 99)**

أ)-تكوين المؤسسة ذات الشخص الوحيد الرياضية ذات المسؤولية المحدودة (Eurl):

جاء ذلك في قانونها الأساسي النموذجي في الملحق الأول بالمرسوم التنفيذي 15-73 حيث أشار المشرع بأنها شركة تجارية مسيرة بموجب أحكام القانون التجاري و أحكام **القانون 13-05 والمرسوم التنفيذي 15- 73** وأحكام قانونها الأساسي، أي أن هذا النوع من الشركات التجارية يخضع لقواعد عامة أقرها المشرع في القانون التجاري، وقواعد خاصة منصوص عليها في **القانون 13-05** المذكور أعلاه والنصوص التنظيمية الملحقة به، وبالرجوع إلى نص المادة 564 من القانون التجاري الجزائري نجد: "تؤسس الشركة ذات المسؤولية المحدودة من شخص واحد أو عدة أشخاص لا يتحملون الخسائر إلا في حدود ما قدموا من حصص.

إذا كانت الشركة ذات المسؤولية المحدودة المؤسسة طبقا للفقرة السابقة، لا تضم إلا شخصا واحدا "كشريك وحيد "، تسمى هذه الشركة: مؤسسة ذات الشخص الوحيد و ذات المسؤولية المحدودة ".

وعليه فان ما يجب أن يتوفر في هذا النوع من الشريكات هو وجود شريك واحد يحوز كل حصصها و يتم إنشاء هذا النوع من الشركات بطريقتين: **(منيع محمد،2014)**

- ✓ **الطريقة المباشرة:** وهي بتعبير شخص وحيد طبيعي كان أو معنوي عن إرادته في ممارسة نشاط تجاري بموضوع الشركة فتنشأ الشركة وتسمى المؤسسة ذات الشخص الوحيد.

✓ **الطريقة غير المباشرة:** وهي حال اجتماع حصص الشركة ذات المسؤولية المحدودة في يد شريك واحد، فتنقضي بذلك وتنشأ شركة جديدة تسمى مؤسسة ذات الشخص الوحيد لأن مجموع أسهمها كلها بيد شخص وحيد و تتشكل.

ب)- إدارة الشركة الرياضية ذات الشخص الوحيد وذات المسؤولية المحدودة:

نصت على إدارة وتسيير هذا النوع من الشركات الفقرة الأولى من المادة 564 من القانون التجاري المعدل بموجب الأمر 96-09 الصادر في 06 ديسمبر 1996، وتسير المؤسسة الرياضية ذات الشخص الوحيد وذات المسؤولية المحدودة بالإضافة إلى أحكام القانون التجاري، وفقا لما نصت عليه **الفقرة الأولى** من **المادة 18** من القانون الأساسي النموذجي للشركة الرياضية ذات الشخص الوحيد وذات المسؤولية المحدودة: "....يسير المؤسسة شخص طبيعي معين لمدة..قابلة للتجديد." المدة تحدد في القانون الأساسي للشركة وقد يكون من بين الشركاء أو خارجا عن الشركة حسب ما نصت عليه **المادة 576 من القانون التجاري** كالآتي:

" يدير الشركة ذات المسؤولية المحدودة شخص أو عدة أشخاص طبيعيين.

ويجوز اختيارهم خارجا عن الشركاء.

ويعينهم الشركاء في القانون الأساسي أو بعقد لاحق حسب الشروط المنصوص في الفقرة الأولى من المادة 582. "

وهذا يعني أن مسير المؤسسة الرياضية ذات الشخص الوحيد يعين من طرف الشريك الوحيد بعقد لاحق على أن لا يجمع بين تسييره للمؤسسة ومؤسسة أخرى بنفس الموضوع وهذا ما نصت الفقرة الثانية من **المادة 18** من الملحق الأول **للمرسوم التنفيذي 15-73:**

" يعين الشريك الوحيد المدير الذي لا يمكنه الجمع بين وظائفه ووظائف مسير شركة رياضية أخرى من نفس الاختصاص. "

ويحوز بذلك المدير سلطات مسؤوليات واسعة في تمثيل المؤسسة على أن لا تتعارض مع الصلاحيات التي يحوزها مالك المؤسسة وهذا حسب ما ورد في **المادة 577** من القانون التجاري الجزائري دون الإخلال بنص **المادة 554** الفقرة الأولى وتنص **المادة 577** على:

" يحدد القانون الأساسي سلطات المديرين في العلاقات بين الشركاء و عند سكوت القانون الأساسي تحددها المادة 554 أعلاه.

وفي العلاقات مع الغير، للمدير أوسع السلطات للتصرف في جميع الظروف باسم الشركة من دون إخلال بالسلطات التي يمنحها القانون صراحة للشركاء. فان الشركة نفسها ملزمة بتصرفات المدير التي لم تدخل في نطاق موضوع الشركة ما لم تثبت أن الغير كان عالما أن التصرف يتجاوز ذلك الموضوع أو أنه لم يخف عليه ذلك نظرا للظروف، وذلك يقطع النظر على أن نشر القانون الأساسي كاف وحده لتكوين ذلك الإثبات، لا احتجاج تجاه الغير بالشروط التي يتضمنها القانون الأساسي والمحددة لسلطات المديرين الناتجة عن هذه المادة.

عند تعدد المديرين يتمتع كل واحد منفردا بالسلطات المنصوص عليها في هذه المادة. ولا أثر لمعارضة أحد المديرين لتصرفات مدير آخر تجاه الغير ما لم يقم الدليل على أنهم كانوا على علم بها. "

ومنها ما يتطلب ترخيص من الشريك الوحيد لمباشرتها وهي المذكورة في **الفقرة الخامسة** من **المادة 18** من القانون الأساسي النموذجي و هذه التصرفات لا بد أن تذكر صراحة مثال: شراء أو بيع العقارات والمحلات التجارية وقبول الرهون العقارية، وتترتب على هذه الصلاحيات الواسعة مسؤولية شخصية فيما يتعلق بالنظام العام، وحسب الحالات فيما يتعلق بمخالفة أحكام القانون التجاري والنصوص الخاصة المسيرة للشركة التجارية لاسيما **أحكام القانون 15-03** ونصوصه التطبيقية والقانون الأساسي للشركة.

وتنتهي مهام المدير سواء بالاستقالة أو بناءا على قرار مسبب من طرف الوحيد أو من طرف المحكمة بناءا على طلب من الشريك الوحيد حسب ما نصت عليها **المادة 18** في الفقرة **10** والفقرتين**11** و**12** من القانون الأساسي النموذجي:

الفقرة 10: " يمكن للمدير أن يستقيل من وظائفه بعد إخطار الشريك شهرا على الأقل مسبقا بموجب رسالة موصى عليها مع إشعار بالاستلام "

الفقرتين 11و 12: "يعزل المدير بقرار من الشريك الوحيد: إذا تقرر العزل دون سبب مبرر، يكون موجبا لتعويض الضرر "

ويجب لإدارة المؤسسة تعيين محافظ أو محافظي حسابات بناءا على قرار من مالك المؤسسة (الشريك الوحيد) وذلك لسنة أو عدة سنوات مالية حسب الفقرة الثانية من **المادة 20** من القانون الأساسي النموذجي للشركة الرياضية ذات الشخص الوحيد وذات المسؤولية المحدودة بالمرسوم التنفيذي 15-73، و على أن تقدم تقاريرها في أجل أقصى ستة أشهر من أقفال السنة المالية وهي تلك المذكورة في **الفقرة الرابعة** من **المادة 584** من القانون التجاري الجزائري نجد: " في هذه الحالة يضع المدير تقرير التسيير

ويقوم بإجراء الجرد ويعد الحسابات السنوية. ويصادق الشريك الوحيد على الحسابات بعد تقرير محافظي الحسابات في أجل (6) أشهر اعتبارا من اختتام السنة المالية. "

و**الفقرة الثالثة** من **المادة 24** من القانون الأساسي النموذجي في المرسوم التنفيذي رقم 15-73، وبعد تقديم المدير لتقرير التسيير وإجراء الجرد و الحسابات السنوية، يصادق الشريك الوحيد وتدون قراراته في سجل، وتكون قراراته قابلة للإلغاء بناءا على طلب من يهمه الأمر المادة 584 الفقرة الأخيرة من القانون التجاري .

ج-انقضاء الشركة الرياضية ذات الشخص الوحيد وذات المسؤولية المحدودة :

تنقضي المؤسسة الرياضية ذات الشخص الوحيد وذات المسؤولية المحدودة بانقضاء أجلها والذي لا يمكن أن يتجاوز بأي حال من الأحوال 99 سنة من تاريخ قيدها في السجل التجاري حسب نص المادة الخامسة من القانون الأساسي النموذجي، أو بناء على حل مسبق دون الخضوع لإجراءات التصفية حسب ما أقرته المادة من القانون الأساسي النموذجي والتي بموجبها تنقل كل ممتلكات المؤسسة للشريك الوحيد.

2/-الشركة الرياضية ذات المسؤولية المحدودة (Sarl Sportive):

1/- تكوينها:

الشركة الرياضية ذات المسؤولية المحدودة، شركة تجارية مسيرة بموجب أحكام القانون التجاري، وأحكام **القانون رقم 13-05 والمادة الأولى** من **المرسوم التنفيذي 15-73** المذكورين سابقا أو تكون تسمية "الشركة الرياضية ذات المسؤولية محدودة " أو بالأحرف الأولى " ش.ر.ذ.م.م " وبيان رأسمالها، والتي أحالت بالنسبة لتأسيس الشركة إلى مضمونها بالإضافة للقواعد العامة لتأسيس الشركة التجارية وفقا للقانون التجاري لاسيما **المادة 564** في **الفقرة الأولى** دون الإخلال بأحكام **المادة 590** المعدلة بموجب **القانون 15-20** المؤرخ في 30 ديسمبر 2015 فيما يتعلق بعدد الشركاء الذي ارتفع إلى خمسين شريكا، ولتأسيس الشركة لابد من توفر شروط موضوعية و أخرى شكلية.

2/- شروط تأسيس الشركة الرياضية ذات المسؤولية المحدودة:

-الشروط الموضوعية:

- ✓ عدد الشركاء لابد أن لا يقل عن شريكين وأن لا يزيد عن خمسين 50 شريكا.
- ✓ تحديد غرض أو موضوع الشركة مع مراعاة أحكام المادتين 2 و3 من المرسوم التنفيذي 15-73ولاسيما المادة الثانية من القانون الأساسي النموذجي والتي تمنح الحرية للشركاء المؤسسين في تحديد موضوع الشركة بالإضافة إلى كل العمليات التجارية والمالية والمنقولة المرتبطة بشكل مباشر أو غير مباشر بموضوعها مع مراعاة أحكام المادة من القانون.
- ✓ أن لا يقل رأسمال الشركة عن مائة ألف دينار (100000) موزعة على أسهم متساوية لا تقل قيمتها عن ألف (1000) دينار حسب ما نصت عليه الفقرة الأولى من المادة 566 من القانون التجاري على: "يحدد رأسمال الشركة ذات المسؤولية المحدودة بحرية من طرف الشركاء في القانون الأساسي للشركة و يقسم إلى حصص ذات قيمة اسمية متساوية."

يتم اكتتابها بصفة شخصية من الشركاء المؤسسين وتدفع نقدا أو عينا، على الحصص العينية يتم تقويمها نقدا من قبل خبير قضائي لإدراجها برأسمال الشركة **(أحمد محرز محمد، 1980،ص 33)**

وذلك في أجل ثمانية أيام ويحتفظ بها الموثق، وتسلم لمدير الشركة بعد القيد في السجل التجاري وفق لنص المادة 567 من القانون التجاري الجزائري على أن تكون الحصص اسمية و أن لا تكون في سندات قابلة للتداول **(أبو زيد رضوان، 1987، ص 102)**

كما يمكن للشركاء بقرار بالأغلبية رفع رأسمال الشركة.

-الشروط الشكلية:

أ-الكتابة: الشركة الرياضية وكغيرها من الشركات تجارية أو مدنية لا بد من أن عقد رسمي في مكتب توثيق و فقا للشروط والإجراءات السارية المفعول لاسيما ما تعلق بالتسجيل والشهر تحت طائلة البطلان وهذا ما نصت عليه الفقرة الأولى من المادة 545 من القانون التجاري على:

" تثبت الشركة بعقد رسمي وإلا كانت باطلة. "

وفقا لنص المادة 418 من القانون المدني التي تنص صراحة " يجب أن يكون عقد الشركة مكتوبا و إلا كان باطلا "، والكتابة شرط سواء كانت الشركة مدنية أو تجارية، والمشرع في القانون المدني لم يبين نوع الكتابة لكن في القانون التجاري أكدت المادة اشترطت الكتابة الرسمية و هو ما أكده قانون السجل التجاري الصادر في 1990 في المادة 06 منه (يحرر الموثق عقد الشركة التجارية)، أو المادة 09: (تنشأ الشركة التجارية بعقد محرر لدى الموثق).

- ✓ أن يوقع الشركاء بأنفسهم على العقد التأسيسي أو بموجب وكالة خاصة.
- ✓ مدة الشركة التي لا يمكن أن تتجاوز بأي حال من الأحوال تسعا وتسعين (99) سنة.
- ✓ توضيح أسماء وألقاب الشركاء التي يجب أن تقيد في السجل التجاري.

ب-القيد في السجل التجاري:

وفق الأشكال والشروط المنصوص عليها فيما يتعلق بشروط القيد في السجل التجاري لاسيما **المادة 549** من القانون التجاري المعدل والمتمم التي تنص على: " لا تتمتع الشركة بالشخصية المعنوية إلا من تاريخ قيدها في السجل التجاري. وقبل إتمام هذا الإجراء يكون الأشخاص الذين تعهد وباسم الشركة ولحسابها متضامنين من غير تحديد أموالهم إلا إذا قبلت الشركة، بعد تأسيسها بصفة قانونية أن تأخذ على عاتقها التعهدات المتخذة، فتعتبر التعهدات بمثابة تعهدات الشركة منذ تأسيسها. "

والمادة 03 من المرسوم التنفيذي 92-70 المتعلق بالنشرة الرسمية للإعلانات القانونية المؤرخ في 18 فبراير 1992، بالإضافة إلى ما أشارت إليه المادة 548 من القانون التجاري التي نصت على:

" يجب أن تودع العقود التأسيسية والعقود المعدلة للشركات التجارية لدى المركز الوطني للسجل التجاري وتنشر حسب الأوضاع الخاصة بكل شكل من أشكال الشركات و إلا كانت باطلة. "

3/- إدارة الشركة الرياضية ذات المسؤولية المحدودة:

تسير الشركة الرياضية ذات المسؤولية المحدودة من قبل شخص طبيعي و احد **(المادة 17، م ت رقم 15-73)**على عكس **المادة 576** من القانون التجاري الجزائري التي أقرت تعدد المديرين، يعين بموجب

قرار بأغلبية الشركاء الذين يمثلون أكثر من نصف أموال الشركة حسب ما نصت عليه **المادة 582** في الفقرة الأولى من القانون التجاري على: " تتخذ القرارات في الجمعيات أو خلال الاستشارات الكتابية من واحد أو أكثر من الشركاء الذين يمثلون أكثر من نصف رأسمال الشركة ."

وقد يكون من بين الشركاء كما يمكن أن يكون من خارج الشركة وذلك لمدة قابلة للتجديد تحدد بموجب القانون الأساسي للشركة ويحدد مرتبه حتى ولو كان من الشركاء بقرار صادر بالأغلبية عن الشركاء، **(الفقر 1 من المادة 17، م ت رقم 15-73)**

على أن لا يجمع المدير المعين بين وظيفته كمدير لشركة الحال و شركة رياضية أخرى مهما تكن صيغتها، أو أن يكون مسير النادي الرياضي شريكا في الشركة الرياضية التي يديرها. **(الفقرة 2 من المادة 17، م ت رقم 15-73)**

ويحوز المدير صلاحيات واسعة لإدارة الشركة الرياضية عدا تلك التي تتطلب ترخيصا مسبقا من طرف الشركاء تحدد بدقة بموجب القانون الأساسي **(الفقرة 3 من المادة 17، م ت رقم 15-73)**

ويتحمل بذلك المدير مسؤوليته عن إدارة الشركة في إطار التشريع المعمول به.

وتنتهي مهام المدير سواء بالاستقالة من وظائفه و ذلك بإخطار الشركاء بمدة مسبقة لا تقل عن شهر واحد تحدد بموجب القانون الأساسي، عن طريق رسالة موصى عليها مع إشعار بالاستلام، أو عن طريق العزل بقرار مسبب من قبل الشركاء الذين يمثلون أكثر من نصف رأسمال الشركة.**(الفقرة 7 من المادة 17، م ت رقم 15-73)**

وأن حدث وإن كان القرار غير مشروع وجب التعويض، **(الفقرة الأخيرة من المادة 17، م ت رقم 15-73)**

كما يتعين على الشركاء وفقا للكيفيات المنصوص عليها في المادة 582 من القانون التجاري الجزائري والمادة 23 من القانون الأساسي النموذجي تعين محافظ أو محافظي حسابات لسنة مالية واحدة أو عدة سنوات مالية تحدد بموجب القانون الأساسي للشركة. **(المادة 19، م ت رقم 15-73)**

بالإضافة إلى المهام المحددة بموجب المادتين **2** و**3** من القانون الأساسي النموذجي وتلك المحددة بالقانون الأساسي للشركة، والأهداف المقررة في المادة الثانية من المرسوم التنفيذي **15-73** و كذا **المادة 78** من **القانون 13-05**، فان الشركة في تسييرها تخضع لقرارات الشركاء التي يتخذونها بمحاضر توقع وتمسك في سجل مرقم و مؤشر عليه في وريقات منفصلة حسب **المادة 20** من القانون الأساسي النموذجي، ولا تصح بالأغلبية، حسب الكيفيات المنصوص عليها في **المادة 583** من القانون

التجاري **والمادة 23** من القانون الأساسي النموذجي، كما تجب موافقة الشركاء على العمليات المالية والجرد وحساب الاستغلال العام وحساب النتائج والحصيلة السنوية التي يعدها المدير أو المديرون حسب الأشكال المقررة في المادة 25 من القانون الأساسي النموذجي.

4/-انقضاء الشركة الرياضية ذات المسؤولية المحدودة:

تنقضي الشركة الرياضية ذات المسؤولية المحدودة إما بانقضاء أجلها الذي لا يمكن أن يتجاوز 99 سنة من تاريخ قيدها في السجل التجاري و هذا ما نصت عليه **المادة 546** من القانون التجاري الجزائري على:

"يحدد شكل الشركة و مدتها التي لا يمكن أن تتجاوز 99 سنة ، و كذلك عنوانها ورأسمالها ومركزها و موضوعها و مبلغ رأسمالها في قانونها الأساسي "، أوفي حالة حلها القانوني أو القضائي في حالة طلب أحد الشركاء الحل عن طريق القضاء وفقا للأشكال المقررة في **المادة 589** من القانون التجاري أو أن يتعدد عدد الشركاء خمسين (50) شريكا و بذلك يتوجب عليها التحول إلى شرك مساهمة تخضع بذلك لإجراءات التصفية المنصوص عليها في أحكام القانون التجاري.

3-الشركة الرياضية ذات الأسهم (SPA SPORTIVE):

من خلال القانون الأساسي النموذجي للشركة الرياضية ذات الأسهم الصادر بموجب الملحق الثالث للمرسوم التنفيذي 15-73 المؤرخ في 16 فبراير 2015 السالف الذكر الذي يصب الأحكام المطبقة على النادي الرياضي المحترف ويحدد القوانين الأساسية النموذجية للشركات الرياضية التجارية، وبالرجوع إلى الأحكام العامة للشركات التجارية في القانون التجاري لنتطرق لهذا النوع من الشركات الرياضية التجارية والتي تعد السمة الغالبة في تكوين النوادي الرياضية المحترفة.

أ-تكوين الشركة الرياضية ذات الأسهم:

يخضع تكوين الشركة الرياضية ذات الأسهم إلى الشروط المذكورة في القانون الأساسي النموذجي من قبل الأشخاص المؤسسين الذين يجب أن يكون من بينهم النادي الرياضي ممثلا باسهم في شركة المساهمة ويكون تكوين الشركة وفقا للخطوات الآتية:

- ✓ تحرير العقد التأسيسي للشركة عن طريق موثق والذي يجب أن يشمل اسم الشركة و مقرها الرئيسي ، وموضوعها، ومدتها ومقدار رأسمالها وقيمة الأسهم وأنواعها، والسندات التي تصدرها، وقواعد توزيع الأرباح بين المساهمين، وعدد أعضاء مجلس الإدارة ومحافظ الحسابات ... إلى غير ذلك من البيانات التي يجب أن تكون موضحة بدقة.
- ✓ استصدار الترخيص لتأسيس الشركة من طرف الهيئات المعنية خاصة فيما يتعلق باعتماد النادي الرياضي الهاوي الحائز لأسهم شركة المساهمة.
- ✓ أن لا يقل عدد الشركاء عن 7 سبع شركاء من ضمنهم النادي الرياضي الهاوي المساهم وفقا لما جاء في **المادة 592** من القانون التجاري الجزائري التي تنص على: " شركة المساهمة هي الشركة ينقسم رأسمالها إلى حصص، وتتكون من شركاء لا يتحملون الخسائر إلا بقدر حصتهم.

  ولا يمكن أن يقل عدد الشركاء عن سبعة، ولا يطبق الشرط المذكور في المقطع 2 أعلاه على الشركات ذات رؤوس أموال عمومية ."
- ✓ أن لا يقل رأسمال الشركة عن خمس ملايين دينار جزائري إلا في الحالة المقررة في **المادة 594** من القانون التجاري، ويتم الاكتتاب فيها، وتحدد قيمة كل سهم وعددها، إذ يتم إصدار الأسهم بالشكل الاسمي ويتم تقدير الحصص العينية لرأس المال بأسهم من طرف محافظ حسابات معين من المحكمة بطلب من أحد المساهمين، بحيث كل سهم منها يدفع كاملا.

- ✓ أن تكون الأسهم قابلة للتداول أول تسجيل في الحسابات الفردية و تنقل عن طريق التحويل من حساب لآخر، كما يمكن للشركة إصدار أسهم اسمية ولا تحال للغير إلا بالاعتماد من مجلس المراقبة المنعقد بأغلبية الثلثين (2/3)، يتمتع كل سهم تصدره الشركة بنفس حصة الأرباح والاحتياطات و تحمل حامله نفس الخسائر.
- ✓ شهر الشركة و تسجيلها في السجل التجاري بغرض اكتساب الشخصية المعنوية.

ب- إدارة الشركة الرياضية ذات الأسهم:

بحسب التقسيم الوارد في القانون الأساسي النموذجي تسير الشركة الرياضية ذات الأسهم بواسطة أحد الأجهزة:

- مجلس الإدارة
- مجلس المديرين ومجلس المراقبة

*الإدارة عن طريق مجلس إدارة:

يتألف مجلس الإدارة من ثلاثة (3) إلى اثنا عشر (12) عضوا على الأكثر ويتم انتخابهم من طرف الجمعية العامة لمدة ست سنوات كحد أقصى وهو ما جاء ذكره في المادتين 15 و 16 من القانون الأساسي النموذجي للشركة الرياضية ذات الأسهم بالمرسوم التنفيذي 15-73، و يجب أن يكون مجلس الإدارة مالكا لأسهم تمثل عشرين بالمائة كمد أدنى من رأسمال الشركة، و ينتخب مجلس الإدارة رئيسا له من بين أعضائه و يحدد راتبه ليكون قائما بالإدارة ويتم تسيير هذا المجلس على النحو الآتي:**(عبد القادر البقيرات، 2010، ص 138)**

- ✓ يجتمع مجلس الإدارة باستدعاء من قبل رئيسه قبل انعقاد الاجتماع بخمسة أيام ويكون الاجتماع بمقر الشركة و يصح لصحة المناقشات والمداولات أن يحضر نصف أعضائه على الأقل على أن تؤخذ القرارات بأغلبية الحاضرين، وفي حالة تساوي الأصوات يرجع صوت الرئيس، ويبلغ محضر المداولات للنادي الرياضي المساهم في الشركة وجوبا. **(منيعي محمد، ص)**
- ✓ يتولى رئيس مجلس الإدارة وتحت مسؤوليته الإدارة العامة للشركة، وهو من يمثل الشركة في علاقاتها مع الغير و يتمتع الرئيس بسلطات واسعة **(المادة 19، م ت رقم 15-73)** للتصرف باسم الشركة في كل الظروف مع مراعاة السلطات التي يخولها القانون صراحة للمساهمين، ولمجلس الإدارة أن يعين مديرا عاما أو عدة مديرين عامين مساعدين يتم اختيارهم من بين القائمين على الإدارة أو خارجهم ويكون ذلك بناءا على اقتراح من الرئيس، كما يحدد مجلس الإدارة بالاتفاق مع رئيسه مدى

ومدة السلطة المخولة للمدير أو المدراء العامون المساعدون، كما يجوز عزلهم بالكيفيات نفسها، كما يمكن عزل المدير بقرار من مجلس الإدارة أيضا.

- ✓ يوقع الرئيس أو المدير العام – إن لم يوجد أشخاص تلقوا وكالة خاصة من الرئيس أو المدير العام – إذا ما تحصل على تفويض لهذا الغرض على التصرفات التي تلزم الشركة وتلك التي يرخصها مجلس الإدارة من وكالات وسحب الأموال وعمليات الاكتتاب ومخالصة سندات التجارة وكذا طلبات فتح الحسابات البنكية أو الصكوك البريدية.
- ✓ يمكن لمجلس الإدارة في حدود مبلغ إجمالي محدد أن يرخص لرئيسه أو مديره العام بإعطاء الكفالات الاحتياطية باسم الشركة و ذلك في حدود ما يرخصه القانون.

*الإدارة عن طريق مجلس المديرين و مجلس المراقبة:

- مجلس المديرين: ويتكون من ثلاثة إلى خمسة أعضاء يعينون من أشخاص طبيعيين مساهمين أو غير مساهمين في الشركة لمدة من سنتين إلى ستة سنوات من طرف مجلس المراقبة ويتم عزلهم عن طريق قرار صادر عن الجمعية العامة للمساهمين باقتراح من مجلس المراقبة**(المادة 15، م ت رقم 15-73)**، كما يعين رئيس لمجلس المديرين الذي يستدعي أعضاء المجلس للاجتماع ولا تصح مداولات المجلس إلا بحضور نصف عدد أعضائه على الأقل باستدعاء من قبل رئيس مجلس المديرين الذي يعين من قبل مجلس المراقبة **(الفقرة 4 من المادة 15، م ت رقم 15-73)**، وتتخذ قراراته بأغلبية الأعضاء الحاضرين أو الممثلين وفي حالة تساوي الأصوات يرجح صوت الرئيس**(فقرة الاخيرة من المادة 17، م ت رقم 15-73)**، ولمجلس المديرين صلاحية التصرف باسم الشركة في حدود السلطات المخولة إليه قانونا، إذ يقدم مرة كل ثلاثة أشهر تقريرا عن إدارة الشركة لمجلس المراقبة، كما يضبط حصيلة الشركة وحساباتها في الثلاثة أشهر الأولى التي تلي اختتام السنة المالية ويبلغ مجلس المراقبة في نفس الأجل بنتائج الحصيلة.
- مجلس المراقبة: ويتكون من سبعة إلى اثنا عشر عضوا وكل عضو فيه يكون مالكا لعدد من الأسهم على الأقل كل مدة عهدته المقدرة بأربع سنوات، ويتم انتخابه من طرف الجمعية العامة وهذا ما نصت عليه المادة 20 من القانون الأساسي النموذجي للشركة الرياضية ذات الأسهم للمرسوم التنفيذي 15-73 و يمارس مهمة المراقبة الدائمة لإدارة الشركة من قبل مجلس المديرين، إذ يمكنه إجراء تحقيقات يراها ملائمة ولا تصح مداولاته إلا بحضور نصف عدد أعضائه على الأقل **(الفقرة 2 من المادة 22، م ت رقم 15-73)** و تتخذ قراراته بأغلبية الأعضاء الحاضرين أو الممثلين، وفي

حالة تساوي الأصوات يرجح صوت الرئيس**(الفقرة الأخيرة من المادة 22، م ت رقم 15-73)**، ويقدم كل سنة تقارير مجلس المديرين وحساب السنة المالية.

- محافظ الحسابات :

وقد يكون محافظ أو عدة محافظي حسابات يتم تعيينهم بطلب من مجلس الإدارة أو مجلس المراقبة حسب الحالة و يصادق عليهم في الجمعية العامة العادية و يتولى بذلك مهمة مراقبة حسابات الشركة وتقديمها للهيئة التي تطلبها. **(البقيرات عبد القادر، 2010، ص 140)**

ج – تسيير الرياضية ذات الأسهم :

1/- الجمعيات العامة:

وهي أعلى هيئة في الشركة الرياضية ذات الأسهم و تتشكل من كل المساهمين طبيعيين أو معنويين على أن يمثل الأشخاص المعنويين في الجمعية العامة مندوب تحصل على السلطات لهذا الغرض **(المادة 26، م ت رقم 15-73)**

و عادة ما يكون الممثل القانوني للشخص المعنوي مهما كان عدد الأسهم التي يحوزونها، و قد تكون الجمعية العامة إما:

- تأسيسية .
- أو عادية.
- غير عادية.

1 -1- الجمعية العامة التأسيسية: هي التي تتكون بموجبها الشركة والتي تنعقد بناءا دعوة المؤسسين للمكتتبين الذين يمثلون رأسمال الشركة للانعقاد من أجل إعلان ميلاد الشركة ويلزم لانعقادها حضور من يمثلون على الأقل ثلثي رأس المال طبقا لنص المادة 600 من القانون التجاري الجزائري: " يقوم المؤسسون بعد التصريح بالاكتتاب و الدفعات، باستدعاء المكتتبين إلى جمعية عامة تأسيسية حسب الأشكال والآجال المنصوص عليه عن طريق التنظيم.

تثبت هذه الجمعية أن رأسمال المال مكتتب به تماما ، وأن مبلغ الأسهم مستحق الدفع. وتبدي رأيها في المصادقة على القانون الأساسي الذي لا يقبل التعديل إلا بإجماع أراء جميع المكتتبين، وتعين القائمين بالإدارة الأولين أو أعضاء مجلس المراقبة وتعين واحد أو أكثر من مندوبي الحسابات. كما يجب أن يتضمن محضر الجلسة الخاص بالجمعية عند الاقتضاء إثبات قبول القائمين بالإدارة أو أعضاء مجلس المراقبة ومندوبي الحسابات ووظائفهم "، على أن تتولى الجمعية العامة التأسيسية تقدير الحصص العينية

نقدا إن وجدت، وتنتخب الهيئات الإدارية الأولى اللازمة لانطلاقة الشركة (مجلس الإدارة أو مجلس المراقبة) حسب الحالة، وكذا التحقق من صحة تأسيس الشركة، بعد ذلك تنتهي الجمعية العامة التأسيسية إلى جمعية عامة عادية.

1 – 2 – الجمعية العامة العادية : و هي التي تتولى الرقابة العامة على تصرفات إدارة الشركة و المكونة من كل الشركاء مهما تكن قيمة الأسهم التي يحوزونها **(المادة 26، م ت رقم 15–73)** ولا تميز بين الشريك المؤسس وغيره أي أن صفة العضوية في الجمعية العامة للشركة الرياضية ذات الأسهم يكتسبها صاحبها مجرد حيازته لسهم على الأقل والتي تنعقد مرة كل سنة مالية بناءا على دعوة موجهة من قبل مجلس الإدارة و مجلس المديرين **(المادة 27، م ت رقم 15–73)** حسب الحالة خمسة عشر يوما قبل موعد انعقادها، كما تنعقد في الحالات الاستثنائية بناءا على طلب مساهم أو عدة مساهمين يملون عشرين بالمائة على الأقل من رأسمال الشركة، أو بناءا على طلب من أحد المصفين، كما يمكن للمساهم توكيل أو نيابة مساهم آخر أو شخص آخر، ويترأس الجمعية العامة إما رئيس مجلس الإدارة أو رئيس مجلس المراقبة حسب الحالة، غير أن مداولتها لا تصح إلا بحضور المساهمين الذين يمثلون ربع رأس المال **(المادة 29، م ت رقم 15–73)**

و في حال عدم توفر النصاب تستدعي الجمعية العامة مرة أخرى بأحد الأشكال المنصوص عليها لتنعقد حتى دون شرط النصاب القانوني على أن تبت هذه الجمعية فيما يعرض عليها بأغلبية الأصوات المدلى بها .

1 – 3 – الجمعية العامة غير العادية: ولا تصح مداولاتها إلا إذا كان المساهمون الحاضرون يمثلون نصف رأسمال الشركة**(الفقرة 1 من المادة30،م ت رقم 15–73)** التي تخولهم حق التصويت في الدعوة الأولى و الأسهم الممثلة لربع رأس المال في الدعوة الثانية بعد التمديد ، و إن لم يتحقق النصاب في المرة الثانية جاز تأجيل انعقاد الجمعية العامة شهرين على الأكثر من يوم الاستدعاء للاجتماع ، على أن تبت الجمعية العامة غير العادية فيما يعرض عليها بأغلبية الأصوات التي تمثل ثلثي رأس مال الحاضر سواء كان الحضور شخصيا أو بناءا على نيابة أو توكيل قانوني حسب نص المادة 30 الفقرة الثانية من القانون الأساسي النموذجي للشركة الرياضية ذات الأسهم: " تبث الجمعية العامة غير العادية بأغلبية ثلثي الأصوات التي يمتلكها المساهمون الحاضرون أو الممثلون."

و ينعقد هذا الشكل من الجمعيات العامة لتعديل نظام الشركة و هو حق لا يمكن حرمانها منه بنص أو النظام المقيد و أهم هذه التعديلات ما تعلق بزيادة أو تخفيض رأسمال الشركة**(البقيرات عبد القادر، 2010، ص 143)**،

ورأس المال يزداد إما بإصدار أسهم جديدة أو إضافة قيمة اسمية للأسهم الموجودة أو بإدماج الاحتياطي أو بتحويل السندات إلى أسهم، أو تحويل مقر الشركة. **(منيعي محمد، ص 25)**

د – الأوراق المالية التي تصدرها الشركة الرياضية ذات الأسهم :

تصدر الشركة الرياضيةّ ذات الاسم على غرار الشركات التجارية الأخرى ذات الأسهم، أسهما وسندات.

1 – الأسهم : عرف المشرع الجزائري السهم في المادة 715 مكرر 40 من القانون التجاري الجزائري حيث جاء كالآتي: " السهم هو سند قابل للتداول تصدره شركة مساهمة كتمثيل لجزء من رأسمالها " ومنه نستنتج أن قيمة الأسهم كلها متساوية وأنه من خلالها يتم تحديد الصلاحيات والربح والخسارة بقيمة الأسهم التي يحوزها الشريك المساهم، هذه الأسهم يمكن تداولها غير أنها غير قابلة للتجزئة **(العكيلي عزيز، 1996، ص201)**

والأسهم أنواع:

- أسهم نقدية وأسهم عينية: فالأسهم النقدية تمثل حصصا نقدية من رأسمال الشركة ذات الأسهم، إما العينية فتمثل عينا كمنشآت رياضية ضمن رأسمال الشركة.
- من حيث الشكل: أسهم اسمية وأسهم لحاملها، وأسهم لأمر.
- الأسهم العادية والأسهم الممتازة: الأصل أن الأسهم تخول حائزيها نفس الحقوق، إلا أن مبدأ المساواة بين المساهمين لا يتعلق بالنظام العام، ويجوز وضع شرط مخالف في العقد التأسيسي للشركة على إنشاء أسهم ممتازة تختص بمزايا لا تتمتع بها الأسهم العادية ولا يعد ذلك إخلالا بمبدأ المساواة بين المساهمين **(نادية فضيل، 2003، ص 96)**

وفي الواقع أن المساواة مقتصرة على المساهمين من فئة واحدة ممن اشتركوا في وقت واحد.

2 – سندات الاستحقاق (إسناد القرض):

وهي سندات قابلة للتداول تخول بالنسبة للإصدار الواحد نفس حقوق الدين بالنسبة لنفس القيمة الاسمية وحسب المادة 715 مكرر81 من القانون التجاري الجزائري نجد: "سندات الاستحقاق هي سندات قابلة للتداول، تخول بالنسبة للإصدار الواحد نفس حقوق الدين بالنسبة لنفس القيمة الاسمية "، ولا يسمح باصدر السندات إلا للشركات ذات الأسهم الموجودة منذ سنتين والتي أعدت موازنتين صادق عليها

المساهمون بصفة منتظمة، والتي يكون رأسمالها بكامله بحسب ما جاء في المادة 715 مكرر 82 من القانون التجاري: " لا يسمح بإصدار سندات الاستحقاق إلا لشركات المساهمة الموجودة منذ سنتين و التي أعدت موازنتين صادق عليها المساهمون بصفة منتظمة و التي يكون رأسمالها مسدد بكامله "،ومن خلال استقراء المادتين سالفتين الذكر:

- ✓ أن قرض السندات قرض جماعي، فالشركة لا تتعاقد مع كل مقترض على حدا و إنما مع مجموع المقترضين.
- ✓ أن قرض السندات يكون لمدة طويلة، و خلال هذه المدة تتغير ظروف الشركة، فيتأثر مركز حامل السندات تبعا لذلك.
- ✓ أن السهم قابل للتداول وهو إما أن يكون اسميا تنقل ملكيته بطريق القيد في سجلات الشركة أو سند لحامله تنقل ملكيته عن طريق التسليم.

3 – الفرق بين السند والسهم:

- أن حامل السند ليس له حق التدخل في إدارة الشركة وسيرها، أما حامل السهم فله حق الحضور في الاجتماعات التي تعقدها إدارة الشركة الرياضية ذات الأسهم. **(القليوبي سميحة، 1972، ص 231)**
- أن حامل السند له الحق في استيفاء قيمة سنده في الميعاد المتفق عليه، وبذلك تنقطع صلته بالشركة، أما حامل السهم فلا يسترد قيمته ما دامت الشركة قائمة.
- أن لحامل السند فائدة سنوية سواء حققت الشركة أرباح أم لم تحقق، أما حامل السهم فيحصل على ربح متغير.
- أن لحامل السند ضمانا عاما على أموال الشركة، فأصحاب الأسهم لا يستردون قيمة أسهمهم عند حل الشركة وتصفيتها، إلا بعد الوفاء بقيمة السندات والفوائد المستحقة.

هـ – انقضاء الشركة الرياضية ذات الأسهم:

الشركة الرياضية ذات الأسهم تنقضي بإحدى الأشكال الآتية:

- ✓ حل الشركة قبل حلول الأجل من طرف الجمعية العامة غير العادية. **(الزاوي يحي وحواشي حسين، 2007، ص 44)**

وحسب ما نصت عليه المادة 35 من القانون الأساسي النموذجي للشركة الرياضية ذات الأسهم بالمرسوم التنفيذي 15-73: " تقرر الجمعية العامة غير العادية الحل المسبق للشركة. "

- ✓ هلاك مال الشركة أو إفلاسها ويتم على إثره تعيين مصف لأجل مباشرة إجراءات التصفية المحددة وفقا للقواعد العامة الموجودة في القانون التجاري لاسيما ما تعلق بقرار الجمعية العامة العادية فيما يتعلق بخلاف ذلك. **(المادة 36، م ت رقم 15-73)**
- ✓ الحل القضائي للشركة وهذا ما جاء ذكره في المادة 715 مكرر 19 من القانون التجاري الجزائري: "يجوز للمحكمة آن تتخذ قرار حل الشركة، بناء على طلب كل معني، إذا كان عدد المساهمين قد خفض إلى اقل من الحد الأدنى القانوني منذ أكثر من عام، ويجوز لها أن تمنح الشركة أجلا أقصاه ستة أشهر لتسوية الوضع، ولا تستطيع اتخاذ قرار حل الشركة إذا تمت هذه التسوية يوم فصلها في الموضوع. "
- ✓ اجتماع الحصص في يد شخص واحد أو هبوط عدد المساهمين عن الحد الأدنى المسموح به وهو سبعة مساهمين مهما بلغ عدد الأسهم التي يحوزها كل منهم. **(المنيعي محمد، ص 27)**

رابعا: الاحتراف الرياضي

1-1: مفهوم الاحتراف الرياضي:

منظومة كاملة مبنية على أسس واستراتيجية وفكر واحد وسياسة عمل تطبق على اللاعب والمدرب والإداري بلوائح وقوانين لتحقيق الأهداف وتطوير للعبة فالاحتراف في الرياضة أصبح هدفه انتقاء وإعداد المواهب ومن ثم تدعيم الفريق بالعناصر المتميزة ثم عملية تسويق وبيع اللاعبين لتحقيق الموارد المالية. **(أحمد بن قلاوز تواتي: 2010، ص164).**

وأيضا يعرف الاحتراف الرياضي على أنه ممارسة النشاط الرياضي (تعليم، إدارة، ترويح، وتدريب رياضي) كحرفة ومهنة بصفة مباشرة وبصفة مستمرة ومنتظمة واعتباره كمصدر رئيسي للرزق بناءا على عقد احتراف أو راتب شهري. **(حسن أحمد الشافعي :2009، ص17)**

كما اعتبر بعض الباحثين أن الاحتراف " هو عملية تهدف إلى الترقية والتطوير والتخصص في الكفاءات " **(لعجال يحي:2011، ص46)**

هذه العملية هي التي يجب إن يتخذها النادي الهاوي للحصول على محيط ملائم لتطوير النتائج الرياضية والمادية (المالية) والقانونية من خلال احترافية المنظمات والجمعيات الرياضية هاوية كانت أو محترفة مع اختلاف مسار العملية، وهذا يعني أن عملية احتراف النادي الهاوي تنحصر في تحويل تلك الجمعية إلى مؤسسة رياضية وتقديم مكافآت وتعويضات للاعبين غير أن بعض النوادي انتقلت إلى مرحلة الإحتراف دون أن تملك بنية تنظيمية احترافية لأن عملية الإحتراف تتميز بطابعها المتعدد الأبعاد إلى :
(رياضي، تنظيمي، إقتصادي، مؤسساتي). **(chantelat pascal:2001,p39).**

2- 1: الاحتراف الرياضي من المنظور الاقتصادي:

وهنا يمكننا القول بان الاحتراف يتعلق بمداخل النادي المحترف و مصادرها والتي تعتبر جوهر عملية الإحتراف وبدونها لا نستطيع تطبيق نظام الاحتراف بصورته الصحيحة الكاملة بالتالي تسمح للنادي الحصول على ميزانية تمكنه من تسيير المنافسة ودفع أجور اللاعبين و المؤطرين والمسيرين لأن المحترف لم يعد ينظر إلى الرياضة على أنها لعبة بل ينظر إليها بمفهومها الاقتصادي، لذا نجد أن تطبيق نظام الإحتراف في الألعاب الرياضية وخاصة كرة القدم يجب العمل على إيجاد مصادر دائمة للتمويل أولا ويجب أن تتفق هذه المصادر مع الضوابط الاجتماعية والدينية داخل المجتمع حتى تستطيع الإيفاء بمتطلباته وضمان استمراريته .**(لعجال يحي ،2011،ص60)**

وتنقسم مداخيل النادي المحترف عامة إلى أربع أنواع وهي:

- حصيلة شباك التذاكر
- مداخيل حقوق البث الإذاعي والتلفزي
- الممولين
- إعانة الدولة

ويمكن إضافة التعويضات المحصلة أثناء تحويلات اللاعبين، والنادي الهاوي أيضا أربع أنواع من المداخيل كذلك ولكنها ليست نفسها:

- مداخيل المقابلات والممولين.
- الاشتراكات.
- إعانة الجماعات الإقليمية والمحلية.

إن مداخيل أي ناد محترف أو هاو تتعلق عادة بالمحيط الاقتصادي والاجتماعي (حضري، ريفي، حجم المدينة، عدد سكانها، سعة مدرجات الملعب...).

وتؤكد jean Francois bourg ذلك بقولها " الإعانة تلعب دور المحرك عندما تمثل نسبة معتبرة من مداخيل 20% فما فوق. وإذا كانت كل النوادي المحترفة في كرة القدم تشهد انخفاضا في الإعلام بسبب الارتفاع الكبير لحقوق البث التلفزيوني فإنه كذلك ليس متاحا لكل الرياضات استقطاب الإعلام، ففي كرة السلة تحديدا لا يوجد ناد يستطيع أن يرضى بإعانات تقل عن 20% من مداخيله.

المشكل هو عندما تأخذ الإعانة دور المحرك بأن بقاء النادي في المستوى العالي يصبح معرضا للخطر في ظل احتمال تغيير السياسة الرياضية للجماعات الإقليمية ويرتفع الخطر خاصة عند انتخاب أغلبية سياسة جديدة يمكنها إعادة تكييف و تقسيم إمكانياتها لصالح الرياضة ككل و إذا تمعنا في المحيط الاقتصادي للنوادي الرياضية الهاوية نجد أن أغلبيتها تملك جمهورا قليلا و ممولين يعدون على الأصابع مما جعلهم يعتمدون على إعانة الدولة، وللرفع من مداخيل الملعب يلجئ المسيرون إلى استعمال عوامل أخرى تتلاءم مع محيط الفريق خاصة المدن الصغيرة

التمويل أيضا يرتبط بالنسيج الاقتصادي المحلي المحيط بالنادي، فالنادي الذي يكون في محيط اقتصادي ضعيف أو في مواجهة منافسة شديدة من رياضات شعبية أخرى (كرة السلة – كرة اليد...) ستكون له حظوظ قليلة حتما مقارنة بناد ينشط في نسيج اقتصادي سليم وقوي ويمارس الرياضة الأكثر شعبية والأكثر اهتماما إعلاميا أضف إلى كل هذا المنافسة بين مسيري النوادي في استقطاب الممولين من خلال استعمال العلاقات الشخصية "

ولكي يستكمل النادي عملية الاحترافية اقتصاديا يجب أن يعتمد على موارد بشرية ذات كفاءة لرفع حصة التمويل في الميزانية بالاعتماد على المختصين المحترفين في التسيير الرياضي كمسيرين ومكلفين بالتعاقد والبحث عن الممولين لما لهم من تأثير في هذا المجال.

إن الأبعاد السالفة الذكر ترتبط ببعضها، فالنتائج الجيدة ترفع من مداخيل المقابلات ومن خلالها ميزانية النادي كما تجذب إليها اهتماما إعلاميا موسعا، والبعد الاقتصادي للاحتراف تكمن أهمية في الإبقاء على بعد رياضي ذي نوعية، فبدون ميزانية مناسبة لا يمكن الحفاظ أو جلب عناصر ذات مستوى عالي.

وهذا ما يسمح لنا بالقول أن النوادي التي تحسن التسيير الاحتراف في بعده الاقتصادي هي الأحسن وضعا لتطوير بعده الرياضي وهذا ما وضحه **Tribou Gary** في قوله " النادي الذي يربح رياضيا عادة هو النادي الذي يحسن تسيير النادي اقتصاديا. **(لعجال يحي،2011،ص61-63)**.

1-3- الاحتراف الرياضي من المنظور المؤسساتي:

يعتبر البعد المؤسساتي للاحتراف هو البعد الرابع وهو الوحيد الذي لا يتعلق بأفعال المسيرين في النوادي ولكن يتعلق بمسيري الفدراليات والرابطات فقبول هذه المؤسسات وإرادتها في استكمال عملية الاحتراف شرط مهم جدا، حيث أن البعد المؤسساتي يعود إلى العملية البنيوية والشرعية للوظيفة التي تترجم في حقيقة الواقع بخلق نقابات اللاعبين والمدربين ووضع جهاز للتكوين وتفعيل الكفاءات المكتسبة للممارسة

وظيفة معينة وتشكيل مجموعة محترفين تكون فيها شروط العمل ودفع الأجور الممكنة التقرير بواسطة التفاوض الجماعي.

وتمر عملية احتراف المؤسسات بالمراحل التالية:

-**البنية الأولى:** توازن السلطة مع الأفضلية للمتطوعين وتوظيف عمال الإدارة في ميادين (الأمانة، الحسابات والدراسة الإدارية للمنخرطين)

-**التخصص في المناصب:** توظيف مختصين في الإعلام والاتصال، قانونيين، مختصين في الإعلام الآلي إلى جانب مستشارين .

- **التنسيق:** وهو التوظيف على مستوى المكتب الفدرالي المكلف بمهام الرفع من مستوى التأطير، توظيف مختصين في التسويق، مستخدمي الإدارة والتنسيق، وفي هذه المرحلة يظهر حجم السلطة بين المتطوعين والدائمين لصالح الدائمين إلى درجة أن المنتخبين يحسون أنهم لا يملكون تسيير الفدرالية وأخذ القرارات.

-**المرحلة الأخيرة:** هي الاعتراف العام للنظام الفدرالي بظهور مفهوم رئيس المصلحة ومدير قسم .

إن عملية الاحتراف بأبعادها الأربعة تجمع كافة الجهود الواجب بذلها للسماح للنادي الرياضي ليصبح أكثر كفاءة وأكثر جدية فهي أبعاد مرتبطة ببعضها البعض ولا يمكن الفصل بينهما ويمكن تطويرها بمستويات مختلفة خدمة للجانب الرياضي، ولكي يكون الرياضي والمؤطر بظروف جيدة ومناسبة تسمح بالتطور والانجاز الرياضي فيجب الرفع من الجانب الاقتصادي والميزانية تلبي متطلبات الرياضيين والمؤطرين والتقنيين المتخصصين والمسيرين ذوي السمعة للحصول على أفضل النتائج.

1-4- الاحراف الرياضي من منظور رياضي:

الهدف الأول والأساسي للنوادي التي تشارك في المنافسة الاحترافية هو البحث عن الإنجاز الرياضي وبلوغ القمة، ولذلك نجدها تبحث عن تغيير بنيتها التنظيمية والاقتصادية لتصبح أكثر ملائمة وتسمح بالنجاح الرياضي لها، فالجمعيات الرياضية و الأندية تدخل عالم الاحتراف لمنح الإطار المناسب للتطور المتكامل والوصول إلى النتائج والألقاب الوطنية، القارية والعالمية.

لذلك نجد دائرة الفاعلين حول رياضيي المستوى العالي تتوسع في نظام الاحتراف ، فبعد أن كان الهدف الوحيد والأول في الثمانينات هو جلب واستقطاب الرياضيين الممتازين ذوي الخبرة للتعاقد معهم وضمهم إلى الفريق ،أصبح الآن مستوى الرياضي الفطري لا يكفي لوحده مع اشتداد المنافسة و تطور أنماط التسيير مما أدى إلى التوسع دائرة الأطراف المتداخلة في الإنجاز العالي و النتائج الكبيرة، و هذا ما جعل

النوادي تركز في هذه المرحلة على الاهتمام بتطوير إدارة و تسيير الرياضيين والاستعانة بمساعد أو عدة مساعدين للمدرب (المساعد التقني، المحضر البدني، مدرب الحراس، المحضر النفسي...)، ثم اتجهت إلى تطوير الجانب الطبي بظهور المدلك أو طبيب العظام في طاقم التدريب كما أن أهمية الإحصاء و التسيير المالي تدفع عادة بالنادي إلى البحث عن مختص في هذا الميدان يهتم بالفريق (الإطعام ، الحجز في الفنادق ووسائل النقل.....إلخ).

وتابع **(ستامب وقاصبراني2003)**فريق "**تولوز**" بفرنسا أثناء تحوله من ناد هاو إلى محترف من خلال هياكله الرياضية و وصفا ذلك بقولهما : "في بداية الثمانينات قرر بعض مسيري الفريق تنظيم كيفية التعاقد مع اللاعبين الممتازين و إعادة تنظيم عمل هياكلهم (ترشيد تقنيات التحضير، التدريب و متابعة الفرق) لدعم التطور الرياضي والاقتصادي للرياضة. **(Stumpp Sébastien & GaspariniWilliam:2003,p66)**

وتصف **(باربيس بيتريس2006)** المشاركين في الانجاز الرياضي كما يلي : " من حول هؤلاء الرياضيين الذين يصلون إلى إنجازات و نتائج عالية المستوى توسعت دائرة الفاعلين بسبب متطلبات المنافسة ، فنجد مدربين (عامين وخاصين)،مديرين رياضيين، أطباء، مدلكين، وفي بعض الأحيان اختصاصي في العظام، محضرين بدنيين، محضرين نفسانيين، فكلما زاد احتراف الرياضي امتلأ محيطه أكثر.**(Barbusse Beatrice:2006,p123)**

أن عوامل الإنجاز الرياضي تتغير فمنذ سنوات كان العامل البدني، التقني والتكتيكي يأخذ الحيز الأكبر، أما اليوم فلا يمكن إهمال دور المسيرين والمختصين في الإدارة والتسيير الرياضي من خلال المجهودات المبذولة في هذه الجمعيات الرياضية بحثا عن الاحتراف في بعده الرياضي.

1-5- الاحتراف من المنظور التنظيمي:

احتراف الجمعيات والنوادي الرياضية من الجانب التنظيمي يرمي إلى تحويل هذه الجمعيات والأندية إلى مؤسسات تجارية، هذا البعد غالبا ما يسبب اضطرابات في عادات سير النوادي فيفرض على الجمعية أو النادي الرياضي إعادة بناء قدرته وإمكاناته واتخاذ طريق أكثر رشدا وعقلانية، وأكثر فعالية وبرغماتية قصد تنظيم أكثر.

عملية الاحتراف لا تتوقف عند تحويل الجمعية أو النادي إلى مؤسسة رياضية اقتصادية.

وحسب **(شانتال باسكال)** فإن "الرهانات الأساسية للاحتراف لا تقتصر على مسألة مؤسسة الجمعيات الرياضية، فالتنظيمات الرياضية المعنية بالتحول إلى مؤسسة لا تمثل إلا الجزء الظاهر، أي فرق بعض

الرياضات الأكثر ظهورا إعلاميا فقط مثل كرة القدم وكرة السلة التي تشارك في المنافسات الأوربية والعالمية"**(Chantelat Pascal,2001,p75)**.

إذن فالتركيز على عامل تحويل الجمعية ليس العنصر الوحيد، بل يجب معرفة كل التحولات التنظيمية الأخرى التي تطرأ أثناء احتراف فريق هاوي والذي يعتبر تسيير الفرق المحترفة مرجعا له، ولكن ليس دائما في الجانب الإيجابي.

يرى **(تريبو قاري)** أن النوادي الرياضية ذات البنية الاحترافية كمؤسسات تجارية تهدف إلى الرفع من رقم أعمالها وحصتها في السوق بغرض الربح، فتسيير النوادي المحترفة يعتبر كمرجع للفرق الصغيرة الهاوية، ولكن يمكن أن يمثل أيضا مرجعا سلبيا لأسباب تتعلق بالانحراف التجاري ولمضارباتي «(**Tribou Gary,2006,p06**.

لكن التحول إلى مؤسسة بالنسبة للفرق الرياضية الهاوية يعني حرمانها من إعانات الدولة التي تلعب دورا مهما في ميزانية النوادي الهاوية أو المحترفة، وكحل لهذه الوضعية يجب خلق بنية مزدوجة:

- ✓ بنية جمعوية تستطيع تلقي الإعانات وتسمح ببقاء الهواة (فرق الشباب وفرق الترويح).
- ✓ بنية محترفة تستطيع دفع أجور اللاعبين ومؤطري فريق المستوى العالي أو الاحترافي.

إن محرك هذا التحول التنظيمي على أرض الواقع هو إرادة المسيرين إضافة إلى فاعلين آخرين خارج نطاق النادي كالمنتخبين في الجماعات المحلية أو الإقليمية ومسيري المؤسسات الخاصة، ويقسم **(ستامب وقاصباريني2003)** هؤلاء الفاعلين إلى صنفين: "الصنف الأول من الفاعلين يتدخل في تحولات التنظيمات والجمعيات، والممثلون الداخليون المرتبون وفق سلم على رأسه مكتب مدير، يسير مجموع فرق النادي (مصلحة الفريق الأول) بما فيهم منصب مسؤول العلاقات العامة، المدير الرياضي والمكلف بالتوظيف، والصنف الثاني من الفاعلين الخارجين (الرابطة الجهوية، الإقليمية، الإعلام) الذي يؤثر على عمل هياكل وبني النادي أملا في ربح أو فائدة (رمزية، اجتماعية، اقتصادية). (**Stumpp (Sébastien & Gasparini William, 2003, p83**

إذا كان التنظيم الرياضي ينطلق من تنظيم تقريبي مع تمييز للقدرات و الإمكانيات، فالمرحلة الأولى إذا ستكون البحث عن بناء سلم واضح وتوزيع المهام وتحديد صاحب القرارات الدقيقة (الرئيس، المكتب الإداري، لجنة المستوى العالي...) بكيفية تسمح للفاعلين من الداخل التعرف على مهامهم بسرعة وتعطى صورة واضحة للفاعلين الخارجيين الذين هم مقررون كذلك.

ويرى **(ستامب وقاصباريني)** أنه " للوصول إلى الاحتراف، يبحث المسيرون عن خلق هيئة تنظيمية جديدة مع تكوين سلم لأخذ القرارات، توزع في هذه الهيئة التنظيمية المهام بنسبة تقريبية اعتمادا على تقسيمها في مكتب النادي السابق.

(Stumpp Sébastien & Gasparini Williame, 2003, p83)

فالاحتراف التنظيمي للنادي يمتد إلى البحث عن توضيح أكثر واختصاص أكثر في المهام وينبغي أن تمتد حتى إلى طلب عمال ذوي كفاءات تقنية واختصاصيين في ميدان الإدارة والتسيير الرياضي، الحسابات السكريتاريا قصد تحقيق الإحتراف بالمعنى الحقيقي وتحصيل النتائج النوعية وهذا ما وضحه chantelatpascal في قوله" السمات الكبيرة (الاقتصادية، السياسية، الاجتماعية، الثقافية)للاحتراف تحت الجمعيات أو النوادي الرياضية على تغيير أساليب وتقنيات التسيير التقليدية وهذا ما يؤدي فيها إلى السعي نحو الإحتراف الإداري بما في ذلك وظيفة الأمانة ،الحسابات والتأطير الرياضي في نفس الوقت سواء بدفع أجور العمال أو اختيار الكفاءات المتطوعة".

2- الدوافع الإدارية والاقتصادية للاحتراف الرياضي :

الاحتراف الرياضي في النوادي الرياضية ظاهرة لها عدة دوافع :

أ: إرادة الفدراليات ترسم قانون المحترف الرياضي لضبط وتقنين العمليات الاقتصادية أو المالية التي تحدث خارج إطار القانون (منح اللاعبين وأجورهم).

يؤكد **(ايمانويل باي 2001)** ذلك بقوله: "الاحتراف الرياضي يتطور منذ إرساء قواعد الاحتراف الرياضي شبه الرسمي لتنظيم قواعد السوق، بهدف ضبط الممارسة الرياضية وإخضاعها لقاعدة الغاية منها كسب الربح.

.(Baye Emmanuel, 2001, p69)

ب: وتذكر **(اليزاباثجيرمان2005)**: "إذا كان تاريخيا هذا هو السبب الذي جعل الفدراليات تطلق مشروع الاحتراف الرياضي فإن عوامل أخرى أصبح لها تأثيرها الآن لتفسير وتفكير واندماج الجمعيات والنوادي في هذا المسعى، فانطلاقا من الحرب العالمية الثانية أصبحت رياضة المستوى العالي تفضل الرفع من مستوى الرياضات الفردية والجماعية بحثا عن النتائج والانجازات، وهذا ما أكد دائما على ضرورة وأهمية المربين الرياضيين، التقنيين، المسيرين والإداريين في النوادي، وكذا اللجان والفدراليات، وهذه المناصب لا يمكن إن يتحمل مسؤوليتها المتطوعون، ولذا نشهد ارتفاعا في طلب المحترفين في مجال الرياضة.

.(Elesabeth Le Germain ,2005, pp 07 23)

ويضيف(**جونماريبورني1994**): "ستلعب الدولة أيضا دورا مهما وأساسيا في هذا الاحتراف الرياضي، بتطويرها للقوانين والنصوص القاعدية (مهنة الرياضة، تشغيل الشباب...) لتسهيل تشغيل المحترف في الجمعيات الرياضية من خلال فرض التأهيل العلمي أو الشهادات لشغل منصب مدرب أو مربي رياضي، ويعتبر الاحتراف الرياضي كأحد الحلول للأسئلة المطروحة بسبب انخفاض مناصب الشغل المنتجة.

(jean marie Peretti, 1994, p09).

ويعتقد أيضا أن الاحتراف الرياضي هو نتيجة لإرادة المسؤولين التوجه إلى سياسة الكفاءة والنوعية حيث يمكن أن نجد هذه العملية متبناة دون توفر المؤهلين لتسييرها، فالدولة من خلال مختلف هذه المحاولات إنما تريد أن توجه الجمعيات الرياضية الهاوية إلى السبيل الأنجح للاحتراف، رغم أن عدم التدخل المباشر للدولة في هذه العملية لا يعني عدم حدوثها ولكنها تأتي في مرحلة غير محددة بعد، تكوين فريق رياضي ذي كفاءة يسمح بحصد النتائج الجيدة والألقاب وبالتالي الصعود والرقي في سلم الفدراليات.

ج: الإدارة في توضيح المبادلات الاقتصادية التي تنقل الأموال بين المسيرين ووكلاء اللاعبين أو اللاعبين، وجعل الدولة طرفا لضبط هذه المعاملات وكذا استفادة الخزينة العمومية من الضرائب، وبالموازاة مع ارتفاع المستوى الرياضي والنتائج المحصلة، فالرياضة ليست فقط ترويج وتنظيم مؤسساتي مهيكل بل أصبحت أيضا رهانا اقتصاديا وحقل تشغيل لمحترفي الرياضة.

يتعلق الاحتراف الرياضي مباشرة بالمحيط الذي يتواجد فيه، والرياضات الجماعية تملك عوامل كثيرة مرتبطة ببعضها وتختلف من رياضة إلى أخرى مما يصعب نقل شكل هذه العملية من رياضة لأخرى كما يؤكد هذا(**ستامب وقاصباريني 2003**) بقوله: "عملية الاحتراف الرياضي تمثل اختلافات حسب النشاط الرياضي الممارس وكل مرحلة تأتي بوتيرتها الخاصة". ***(stumpp et gasparini.2003)*.**

3- العناصر المكونة للاحتراف الرياضي :

لكي يتحقق الاحتراف الرياضي يجب أن يتصف النشاط الرياضي بالانتظام والاستمرار وأن يكون النشاط الرياضي المتخصص هو مصدر الرزق الرئيسي للاعب، بل يلزم أن يكون هناك عقد احتراف مبرم بين اللاعب والنادي وهذا ما تنص عليه دائما لوائح الاحتراف الرياضي، وبناءا على ذلك فإن اللاعب المحترف يجب أن تتوفر فيه العناصر الآتية :

- **الانتظام والاستمرار في ممارسة لعبة كرة القدم :**

يشترط في لاعب كرة القدم أن يتخذ من لعبة كرة القدم مهنة يباشرها بصفة منتظمة ومستمرة، ومن ثم لا يتوافر لديه أي وقت آخر لممارسة نشاط مهني آخر وهذا ما تنص عليه دائما لوائح الاحتراف الرياضي.

فالفقرة الثالثة من المادة الرابعة من لائحة الاحتراف الرياضي السعودي تنص على أنه " يلزم في اللاعب المحترف " أن يكون متفرغا لناديه "كما تنص الفقرة الثالثة من المادة الأولى من لائحة الاحتراف الرياضي الفرنسية على أنه يلزم لاعتبار اللاعب لاعبا محترفا أن يتخذ من لعبة كرة القدم مهنته الأساسية "، **(أمين أنور الخولي، أسامة راتب، جمال الشافعي، إبراهيم الخليفة، 2004، ص757)**.

- **لعبة كرة القدم هي مصدر رزق رئيسي للاعب المحترف:**

لا يكفي لتوافر معنى الاحتراف الرياضي أن يتصف النشاط الرياضي للاعب بالانتظام والاستمرار بل يلزم فوق ذلك أن يكون الأجر الذي يحصل عليه اللاعب نظير ممارسته لكرة القدم هو مصدر رزقه الرئيسي، ويعتمد عليه اللاعب وبصفة أساسية في معيشته. فاللاعب لا يتقاضى فقط راتبا شهريا بل يحصل كذلك على بدل مسكن سنويا وبدل مواصلات بالإضافة إلى التأمين الشامل ضد الإصابة داخل الملاعب وفي حالة العجز والوفاة وأيضا التأمين الصحي الذي يشمل العلاج العادي للاعب والكشف الطبي الدوري الإلزامي على اللاعب، كما يحصل على نسبة معينة من مقابل الانتقال في حال انتقاله من ناديه إلى ناد آخر.

وقد أكد الفقيه الفرنسي **(تورسيل)** أنه "لا يشترط في اللاعب المحترف أن تكون الرياضة مصدر رزقه الوحيد بل يكفي أن يكون المصدر الرئيسي الذي يعتمد عليه في معيشته.

(السعدني خليل، كمال درويش:2006،ص 58- 60).

- **وجود عقد احتراف بين اللاعب والنادي الرياضي :**

لاعب كرة القدم المحترف لا يستطيع المشاركة في المباريات أو المسابقات الرسمية التي ينظمها الاتحاد الرياضي لكرة القدم إلا إذا كان مرخصا له بذلك من الاتحاد الرياضي، وعلى هذا فإنه يلزم اللاعب المحترف أن يكون مرتبطا بناديه بعقد احتراف وهذا هو العنصر الأساسي والجوهري الذي يميز اللاعب المحترف عن اللاعب الهاوي. **(عبد الحميد عثمان حنفي:2007، ص11)**.

4- مكونات نظام الاحتراف الرياضي في رياضة كرة القدم :

يتكون نظام الاحتراف في كرة القدم كأي نظام من مكونات أساسية وهي:

المدخلات، العمليات، المخرجات.

مدخلات النظام الرياضي تتكون من: الأفراد، الوقت، المال، الهدف، وكل النظم الفرعية سواءًا كانت الهيئات الأصلية أو الخاصة داخل النظام الرياضي والتي تخدم النظام الأكبر فتضمن تلك المدخلات وعن كانت تختلف كمًا ونوعًا ووظيفةً بحسب هدف المؤسسة والنظام، وفي كرة القدم تتمثل المدخلات في:

- تناسب التشريعات والقوانين المنظمة للرياضة مع طبيعة الاحتراف.
- الإلمام بلوائح الاتحاد الدولي الخاصة بشؤون وانتقالات اللاعبين المحترفين.
- وجود لجان محترفة لإدارة شؤون اللاعبين المحترفين.
- استثمارات الأندية لتوفير مصادر التمويل مع مستثمرين وشركات خاصة ورعاة.
- حقوق الأندية في مجالات الدعاية والإعلان والترويج للاعبين المحترفين.
- وضع قواعد عامة لانتقالات اللاعبين.
- تحديد طرق فض النزاع لعناصر اللعبة (اللاعب- المدرب-الإداري-الحكم- وكيل اللاعبين)
- تحديد سعر اللاعبين المحترفين بطرق علمية تتناسب مع مستواهم.
- فتح احتراف الناشئين بالخارج بدون قيود من الأندية.
- وجود عقد احتراف بين اللاعب والنادي محدد المدة.
- تربية الناشئين على الأسلوب ونظام وحياة الإحتراف.
- احتراف جميع عناصر اللعبة.
- توفير كافة الأدوات والإمكانيات المادية والبشرية لكرة القدم.
- إدارة الكرة بأصحاب فكر احترافي كامل وإدارة محترفة.

أما العمليات فهي نفس وظائف ومكونات وعناصر الإدارة (تخطيط، تنظيم، قيادة تنسيق، اتصال ، اتخاذ القرار) بالإضافة لوظائف المشروع (الأفراد- التمويل-الإنتاج-التسويق) والهدف منها هو تحويل المدخلات إلى مخرجات ومخرجات ونواتج تحقق الهدف من خلال معايير محددة لقياسها.

وفيما يخص العمليات في كرة القدم تتمثل في:

- التزامات اللاعب المحترف.
- إلتزامات النادي تجاه اللاعبين المحترفين.

- إلتزامات الإتحاد تجاه اللاعبين والأندية.
- إستثمار اللاعبين المحترفين في مجالات الدعاية والإعلان والترويج.
- تسويق اللاعبين المحترفين.
- تطبيق أسلوب حياة الإحتراف مع اللاعبين والأجهزة الفنية والإدارية والطبية.
- تنفيذ عقد الإحتراف من ماديات والتزامات لكلا الطرفين.
- الاهتمام بمقاييس الجودة للاعب والمدرب والإداري.

أما المخرجات فهي النواتج التي تنتج من خلال العمليات والمواد الخام وهي المدخلات إلى النواتج ويتم تحقيقها من خلال مستوى معين من الكفاءة والانجاز وبمستوى معين من الجودة ومستوى معين من رضا العاملين ورضا العملاء ورضا الإدارة وكفاءة أدائها وتحقيق الأهداف.

والملاحظ أن المجال الرياضي كنظام هو نظام مفتوح حيث يستمد مدة من البيئة المحيطة به ويصدر مخرجاته إليها وتتغير دائما مدخلاته ومخرجاته تبعا للبيئة المحيطة ولا يستطيع هذا النظام تحقيق التوازن التلقائي الحقيقي ولكنه يسعى إليه دائما، وفي كرة القدم تتمثل المخرجات في:

- ارتفاع المستوى الفني والبدني والمهاري والخططي للاعبين.
- رفع مستوى الطلب على اللاعبين للاحتراف بالخارج لدول مختلفة.
- زيادة التنافس بين جميع الأندية لرفع مستوى اللاعبين.
- زيادة مصادر التمويل للأندية الرياضية.
- تكوين منتخب وطني يمثل البلد في المحافل الدولية بمستوى رفيع.

(السعدني خليل، كمال درويش:2006، الاحتراف في كرة القدم ص 223-226).

كما أننا لا ننسى أن العنصر البشري في المجال الرياضي هو المادة الخام والتي تتمثل في الأفراد ذي المستويات المختلفة والمستهدف تدريبه وتثمينهم إلى جانب الأوامر الإدارية والتدريبية القائمة على إتمام عمليات التدريب الرياضي (مدرب، حكم، مشرف، مدرس، إداري). كما تعتبر الإمكانيات المادية والمتمثلة في الصالات والأجهزة والملاعب والمكافآت والمرتبات هي من أهم عناصر المدخلات لإتمام العمليات للوصول إلى الهدف وهو تحقيق مستوى معين من الكفاءة في الأداء الرياضي ذي المستوى العالي.

إن نظام الاحتراف في المجتمع ليس نظام مغلق يعيش بمعزل عن البيئة ولا يتأثر بها فهو نظام مفتوح في تكوينه حيث يستمد مدخلاته من البيئة المحيطة ويصدر مخرجاته إليها ويتأثر بالمجتمع وبطبيعة مفهوم المجتمع عن الاحتراف. **(كمال درويش ،2006،ص224)**

الفصل الثالث

آليات التمويل الرياضي

أولا: الاستثمار الرياضي:

1-1 مفاهيم حول الاستثمار:

يرى حسن احمد الشافعي ان الاستثمار هو عمل هدفه زيادة راس مال الفرد او زيادة موارده عن طريق تشغيل ماله او استغلاله بهدف زيادته أي وظيفة الاستثمار تشغيل الأصول واحد الوسائل الأساسية لتنفيذ برامج التنمية على حجم الاستثمارات المتاحة وكيفية توزيعها

ويضيف سعيد توفيق عبيد الاستثمار عبارة عن تضحية باستهلاك حالي مؤكد مقابل استهلاك أكبر مستقبلا ولكنه غير مؤكد.

2-1 اهداف الاستثمار:

- يساعد الاستثمار على جلب الأموال الخارجية والمحلية لتحقيق التنمية الاقتصادية وذلك عن طريق استغلال المستثمر لجميع الإمكانيات المتواجدة في البلد او عن طريق مساهمته في الاستثمارات الخارجية

- حقق معظم حاجيات الافراد والجماعات عبر توفير الخدمات والسلع والعمل على تحسين الأوضاع المعيشية للأفراد.

-يلعب دور فعال في العملية الإنتاجية بتوظيف عناصر الإنتاج بهدف إيجاد سلع وخدمات في المجتمع، كما يساعد في التنمية الاقتصادية خاصة عند توظيف عناصر الإنتاج الرأسمالية منها والتي تتمثل في الألات والمعدات والمباني.

- يساعد في توسيع حجم ونطاق السوق وتوفير أكبر كمية ممكنة لمتطلبات المستهلكين والمنتجين ويساهم في زيادة وتحسين الإنتاج الوطني وتسويقه.

- يساعد على خلق مناصب شغل جديدة ورفع الدخل الفردي والوطني كما يقلل ويحد من التبعية الأجنبية بتحقيق الاستقلال الاقتصادي الذي يؤدي الى تعزيز الاستقلال السياسي.

استغلال الموارد والطاقات الكامنة في المجتمع بشكل كامل ومتوازن وتحويلها وفق معايير تقنية محددة وبالتالي الوصول الى الهدف الرئيسي المتمثل في التنمية الاقتصادية.

3-1- أنواع الاستثمار:

يتفق كل من نبيه عبد الحميد العلقامي، وآخرون (2010) مع السيد محمد السريتي وأسامة احمد الفيل (2009) انه يمكن النظر إلى الاستثمار من أكثر من زاوية وبالتالي يمكن تصنيفه وفقا لأكر من معيار وهو كالتالي:

أ /المعيار الأول: طبيعة الاستثمار:

وفقا لهذا المعيار يقسم الاستثمار إلى نوعين، هما:

- **الاستثمار الحقيقي** :ويتمثل في القيام بالاتفاق على شراء أو تكوين الأصول الإنتاجية المستخدمة في عمليات الإنتاج مثل إقامة المصانع والمعدات والآلات، وهذا النوع من الاستثمار ينعكس في زيادة الطاقة الإنتاجية للاقتصاد القومي، ومن ثم زيادة الدخل القومي ورفع مستوى التوظيف، وينقسم إلى ثلاثة أنواع:
- **الاستثمار الثابت في المعدات والآلات الرأسمالية:** ويشير إلى التجهيزات الثابتة اللازمة للقيام بالعمليات الإنتاجية مثل المعدات والآلات والإنشاءات والمصانع، وهي تعمل على دعم القدرات الإنتاجية للاقتصاد القومي في المستقبل ويعتبر هذا النوع من الاستثمار من أهم مكونات الاستثمار القومي، ويتحدد بالعديد من العوامل منها. سعر الفائدة، والكفاءة الجدية للاستثمار، والسياسات الحكومية كالسياسة المالية والسياسة النقدية، والتوقعات، ومستوى التقدم التكنولوجي والاختراعات، ورصيد السلع الرأسمالية المتاحة للمجتمع.
- **الاستثمار في المخزون:** يتمثل في الإنفاق على المواد الأولية والسلع الوسيطة، والسلع النهائية التي تقوم المشروعات الإنتاجية بتخزينها بغرض بيعها أو استخدامها في المستقبل ويعتبر الاستثمار في المخزون أصغر أنواع الاستثمار القومي، ويتميز بسرعة التغير.

ويحدد الاستثمار في المخزون بعدة عوامل من أهمها. معدل المبيعات ومعدل الإنتاج، وتكلفة الفرصة البديلة والتغير في تكاليف تخزين البضاعة، ومعدل تلف المخزون وتكلفة التامين.

- **الاستثمار في المباني السكنية:** ويتضمن الاتفاق على تشيد وإقامة المباني السكنية، والاستثمار في المباني السكنية له أهمية خاصة لارتباطه بالعديد من القطاعات الأخرى، فضلا على انه من المؤشرات الهامة للنشاط الاقتصادي لأنه رواجه أو كساده يبعث موجه رواج أو كساد في العديد من الأنشطة الاقتصادية المرتبطة به. ويتحدد الاستثمار في المباني السكنية بعوامل عديدة منها، صافي العائد الذي يمكن الحصول عليه من امتلاك المساكن، ومعدل العائد من الاستثمارات الأخرى، وحجم الثروة لدى افرد المجتمع، ومعدل تكوين اسر جديدة، وتغيير سن الزواج، وتوزيع السكان حسب العمر، ومستوى التوظيف والأجور.

وقد يواجه المستثمر عدة مخاطر أو مشاكل في الاستثمار الحقيقي أهمها ما يلي:

– مخاطر التضخم وترتبط مباشرة بأسعار الفائدة.

- مخاطر السوق مثل التقلبات الاقتصادية.

- مخاطر المالية الناتجة عن الديون وأعباء القروض.

- مخاطر الأعمال المتمثلة في عدم ضمان مبلغ الأرباح قبل الضرائب نتيجة لعدم القدرة على عمل توقعات فعالة لمستوى الطلب.

- مخاطر السيولة التي قد تواجه المشروع في أي مرحلة من مراحله.

- المخاطر الخارجية المتمثلة في عدم الاستقرار السياسي في المنطقة والكوارث الطبيعية طبقا لنوعية المنشاة. **(رعد مجيد العاني، 2010،ص 45)**

- **الاستثمار المالي:** ويتمثل في شراء أصول رأسمالية قائمة، أي شراء حصة في رأسمال (سهم) أو حصة في قرض (سند) أو إذن خزانة تعطى لمالكها حق المطالبة بالأرباح أو الفوائد أو الحقوق الأخرى المضمونة قانونا، ويركز هذا النوع من الاستثمار على توظيف الأموال في سوق الأوراق المالية، لأن الاستثمار المالي يتجه نحو حيازة المستثمر لأصول مالية يعبر عنها بالأوراق المالية القابلة للتداول، والتي تكون إما في صورة أسهم أو سندات.

ب/المعيار الثاني: اجل الاستثمار:

وطبقا لهذا المعيار يقسم الاستثمار إلى نوعين هما:

*الاستثمار الثابت: ويتمثل في الاستثمارات طويلة و متوسطة الأجل التي يزيد اجلها عن سنة، ويتضمن الاستثمار في الإنشاءات الجديدة والمعدات والآلات الجديدة،أي خطوط الإنتاج والهياكل الأساسية في عمليات الإنتاج التي تستخدم لفترات زمنية طويلة.

*الاستثمار المتداول: ويشير إلى الاستثمارات قصيرة الأجل التي يقل اجلها عن سنة، ويتضمن الاستثمار في المخزون سواء كان مواد أولية أو سلعا وسيطة أو نهائية. وهذا النوع من الاستثمار ضروري لاستمرار العملية الإنتاجية.

ج/المعيار الثالث: وفقا للقائم بالاستثمار:

حيث ينظر إلى الاستثمار من زاوية من يقوم به هل يقوم به أشخاص طبيعيون أم شخصيات اعتبارية، ولذلك يقسم الاستثمار طبقا لهذا المعيار إلى نوعين هما:

*الاستثمار الشخصي: ويتمثل في حجم الاستثمارات التي يقوم بها الأشخاص الطبيعيون مثل شراء الآلات والمعدات والأسهم والسندات.

*الاستثمار المؤسسي: ويقصد به حجم الاستثمارات التي تقوم بها المؤسسات أو الشركات أو الهيئات.

د/المعيار الرابع: حسب القطاع القائم بالاستثمار:

حيث ينظر إلى الاستثمار من زاوية القطاع الذي يقوم به، وطبقا لهذا المعيار يقسم الاستثمار إلى نوعين هما:

***الاستثمار العام:** يتمثل في حجم الاستثمارات المنفذة من قبل القطاع العام أو الحكومة.

* **الاستثمار الخاص:** يقصد به حجم الاستثمارات التي يقوم بها الأفراد والقطاع الخاص.

هـ/المعيار الخامس: حسب جنسية المستثمر:

وفقا لهذا المعيار يقسم الاستثمار إلى نوعين هما:

* **الاستثمار المحلي:** يمثل في حجم الاستثمارات بكافة أنواعها التي يقوم بها المواطنين داخل الدولة أو المؤسسات الوطنية.

* **الاستثمار الأجنبي:** يقد به حجم الاستثمارات التي تقوم به الشركات والهيئات الأجنبية.

و/المعيار السادس: حسب الغرض من الاستثمار:

وفقا لهذا المعيار يقسم الاستثمار إلى نوعين هما:

***الاستثمار الاحلالي:** يتمثل في حجم الاستثمار الذي يتم من خلال إحلال الأصول الإنتاجية المستهلكة بأخرى جديدة بغرض المحافظة على رصيد رأس المال المجتمع.

ويكون ذلك الاستثمار مقابل المعدات والآلات التي تستهلك في عمليات الإنتاج من اجل المحا فظة على الطاقة الإنتاجية في نهاية الفترة التي كانت عليه في بداية الفترة، ومن ثم فانه يساوي قيمة الاستهلاك الرأسمالي.

***الاستثمار الصافي:** يقصد به حجم الاستثمار اللازم لزيادة رأس مال المجتمع، ويتمثل في الفرق بين الاستثمار الكلي والاستثمار الاحلالي، ويعبر عن الإضافة الصافية إلى رصيد رأس مال المجتمع، وقد يكون الاستثمار الصافي موجب أو صفر أو سالب، ولذلك فان قرار الاستثمار الصافي لن يتخذ إلا إذا كان رصيد رأس مال المجتمع اقل من الرصيد اللازم لتعظيم الربح، وبمجرد الوصول إلى رأس المال المرغوب فيه يتوقف الاستثمار الصافي ويقتصر الاستثمار الكلي على الاستثمار الاحلالي.

ي/المعيار السابع: طبقا لعلاقة الاستثمار بالدخل:

وفقا لهذا المعيار يقسم الاستثمار الكلي إلى نوعين هما:

***الاستثمار التلقائي:** وهو حجم الاستثمار الذي يتحدد بصفة مستقلة عن الدخل، ولا يتأثر بالتغيرات في الدخل، ولكنه يتحدد بعوامل أخرى مثل سعر الفائدة ومستوى التقدم التكنولوجي.

***الاستثمار المحفوز:** ويتمثل في حجم الاستثمار الذي يتحدد بالدخل والتغيرات فيه ويكون دالة طردية فالدخل. **(نبيه العلقامي وآخرون، 2010، ص 101-105) (السيد السريتي وأسامة الفيل، 2009، ص 102-107)**

2- مناخ الاستثمار:

يذكر عبد السلام أبو قحف (2006)أن المناخ الاستثماري هو مجموعة الظروف والسياسات والمؤسسات الاقتصادية والاجتماعية والسياسية، بالإضافة إلى الأوضاع القانونية التي تحيط بأي مشروع استثماري والتي تؤثر بشكل أو بآخر في ثقة المستثمر وفي اتخاذ قراراته بدءا من فكرة الاستثمار وإلى أن يجني ثمار استثماره. **(عبد السلام أبو قحف، 2006، ص 62)**

يعرف كل من محمد صالح الحناوى، السيد الصيفي، السيدة إسماعيل (2017)مناخ الاستثمار بأنه مجمل الظروف المؤثرة في اتجاهات تدفق رأس المال و توظيفه وضمن هذا الإطار هناك مجموعة من المقومات المتعارف عليها عالميا حيث يعتبر وجودها في بلد ما مؤشرا على توافر بيئة استثمارية مشجعة على الاستثمار، سواء من قبل المستثمرين المحليين أو المستثمرين الأجانب بما يؤهل هذا البلد لزيادة حجم الاستثمارات في الاقتصاد الوطني. **(محمد الحناوى، السيد الصيفي، السيد إسماعيل، 2017، ص 184)**

فمكونات ومحددات المناخ الاستثماري هي التي تبين ما إذا كان هناك تشجيع أو جنب للاستثمار من عدمه، وتعتبر المحددات الاقتصادية لمكونات المناخ الاستثماري والتي تشمل المؤشرات الاقتصادية الدالة على مستوى أداء الاقتصاد القومي مثل درجة الانفتاح القومي على العالم والتي تعني أنه كلما زادت تلك الدرجة كلما كان الاقتصاد القومي جاذبا للاستثمار، وعلى الصعيد الآخر فإذا كان النظام السياسي يعمل بآليات السوق والحرية الاقتصادية فان ذلك مدعاة لجذب الاستثمار، كما يجب أن يتميز النظام السياسي بالديمقراطية والاستقرار الأمني والسياسي وعدم وجود احتمالات لمخاطر الحروب.(**Recréationl Département،P9)**

ولذلك يوضح قاسم نايف علوان (2009) مجموعة من العناصر التي تعمل على تهيئة مناخ الاستثمار وتجعله مناخا جذابا ومشجعا لجذب المستثمرين إليه وهي:

- الاستقرار الاقتصادي و الذي يتحقق من خلال:
- **الاستقرار السعري:**

يجب العمل على تحقيق استقرار سعري لعوامل الإنتاج عن طريق تخفيض معدلات التضخم وارتفاع الأسعار ومن ثم تحقيق الاستقرار في معدلات زيادة الإنتاج، وتحقيق معدل مناسب ومتزايد من الادخار الوطني يوجه إلى النواحي الاستثمارية التي تضمن زيادة قدرة الجهاز الإنتاجي لتحقيق الإنتاج السلعي والخدمي المطلوب مثل الاهتمام بالقطاعات الزراعية والصناعية.

أما بالنسبة للمجال الرياضي فالخدمات المقدمة للأعضاء داخل المؤسسات الرياضية والتحكم في إدارة المؤسسة بالصرف عليها دون زيادة في أسعارها يعتبر أهم دافع من دوافع التقدم والنمو داخل المؤسسة والذي يجلب الاستثمار ويشجع على دخول مستثمرين جدد.

- **الاستقرار النقدي :**

يعني به الاستقرار في السياسات النقدية المرتبطة بأسعار صرف العملة المحلية بالعملات الأجنبية، حيث أنه من الضروري أن تستقر سياسة أسعار الصرف خلال فترة الاستثمار المحلي والخارجي على المشروعات القائمة والمراد إقامتها وأيضا سياسة التعاملات مع البنوك في القروض والفوائد بحيث كلما كانت أسعار العملات والفوائد والقروض ثابتة في الوقت الذي يقوم بيه المستثمر بالاستثمار فيكون ذلك دافع هام للاستثمار لأنه يضمن الربح وحسابات التقدم الاستثماري له ويستطيع الخوض في أكثر من مشروع ويساعد على نمو المؤسسة.

- **الاستقرار المالي:**

هو استقرار السياسة الضريبية وسياسة الإنفاق العام المتمثلة في إيرادات ونفقات الدولة والأجهزة الحكومية، فمن الضروري العمل على تنمية موارد الدولة من خلال سياسات ضريبية مستقرة أي لا يمكن تبديلها أو تغيرها بحيث يمكن أن توصف بالثبات النسبي خلال فترة تنفيذ المشروع الاستثماري، وفي الوقت نفسه العمل على استقرار سياسة الإنفاق العام لاتصالها الوثيق وتأثيرها المباشر وغير المباشر على النشاط الاقتصادي في الدولة،فيتمثل الاستقرار المالي في السيولة الموجودة داخل المؤسسة الرياضية وإمكانية استغلالها بكافة الأنشطة بقوة وفي أي وقت وذلك بتثبيت أسعار الخدمات والموارد التي تزيد من الاستقرار المالي داخل المؤسسة الرياضية.

- **الاستقرار الوظيفي:**

نعني به استقرار القوى العاملة عن طريق تحسين ظروف تشغيلها بخلق وإيجاد و توفير المناخ الملائم لتقوية انتماؤها للوحدة الإنتاجية التي تعمل بها كما أنه لابد من تحسين نظم الأجور والحوافز وظروف العمل، وتنمية تلك الموارد البشرية وفقا لبرامج زمنية يتم خلالها تدريب وإعداد القوى العاملة وإكسابها المهارات المطلوبة وتنمية قدراتها مع العمل باستقرار على تطويع القدرات التعليمية لتخدم عملية الاستثمار، ومن ثم التقليل من البطالة و مشكلاتها.

فتحقيق استقرار القوى العاملة في المؤسسة الرياضية يأتي عن طريق الاهتمام بالمدربين والإداريين والفنيين وغيرهم بتثبيت أجورهم وتحسين حوافزهم حيث يعتبر الراتب على أساس الإنتاج من أهم العوامل التي تساعد على الانتماء وزيادة نمو المؤسسة الرياضية، فمثلا هناك يكون راتب ثابت للمدرب ويزيد ذلك الراتب في حالة حصوله على بطولة أو تحقيق نتائج مرضية لإدارة المؤسسة الرياضية.

- **الاستقرار السياسي:**

هو الطريقة للتنمية الجادة وتشجيع الاستثمار ليس فقط للحاضر ولكن أيضا للمستقبل، وهو ذلك الإطار المتمثل في طرق إصدار القوانين والتشريعات وثبات مجلس الإدارة وعدم انقسامه وتوحده في فكر وقرار واحد دون التدخل من خارج الإدارة ويعتبر ذلك من دوافع الاستثمار الذي يجعل من المؤسسة الرياضية مؤسسة مستقرة تجذب المستثمرين إليها.

- **الاستقرار القانوني أو التشريعي:**
- من المتعارف عليه أن تغير القوانين بمعدلات سريعة يؤثر تأثير شديد على المناخ الاستثماري في أي مكان، لصعوبة التشريعات واللوائح والقرارات ومن ثم فيصعب الارتكاز على آي منها نظرا لسرعة تغيرها زمن هنا كانت لاستقرار القوانين أهمية محورية خاصة في تحقيق وتأكيد المناخ الاستثماري الملائم للقيام بالاستثمار سواء على مستوى المستثمر الوطني أو على مستوى المستثمر الأجنبي فيساعد على عملية
- **الاستقرار القانوني ما يلي:**

-الإقلال من تغير القوانين.

- العمل على استقرار النظام القضائي.

- سرعة الفصل في المنازعات وحسمها بأسلوب حكيم.

- **الاستقرار الإداري:**

يعد استقرار الهيكل الإداري ومؤسساته لمختلفة عاملا هاما في تهيئة المناخ الاستثماري الملائم سواء لتيسير عملية التخطيط على المستوى القومي أو على مستوى المشروع الاستثماري، والمقصود به سرعة تغير الوزراء و الوزارات وإعادة توزيع الاختصاصات فهذا يؤثر تأثير مباشر على عملية الاستثمار ومناخ الاستثمار حيث يتعين على متولي المنصب الجديد إعادة فهم الإجراءات والشروط الجديدة والمصالح والهيئات والمؤسسات التي عليها تم الموافقة على المشروع المستثمر وعلى اعتماده ومنحه التصاريح اللازمة، لذلك هناك عدة عوامل تساعد على تحقيق الاستقرار الإداري وهي:

- استقرار الهيكل الإداري الحكومي بمؤسساته ومنظماته المختلفة لمدد طويلة نسبيا فيما يتعلق بالوزارات و الوزراء ، مما يتيح لكل منهم ممارسة سياسته و تصويب أخطائه ووضع أسس مناسبة للعمل الإداري داخل ووارته أو مؤسسته أو مصلحته الحكومية التي يديرها.
- استقرار السياسة الإدارية خاصة فيما يتصل بالدليل والإجراءات و فيما يتعلق بخدمة الجمهور وخدمة العملاء ومنهم رجال الأعمال والمستثمرين وتنمية وعيهم بما هو مطلوب تقديمه من مستندات و أوراق و إحاطتهم بما يجب عليهم أن يدفعوه.
- استقرار أداء الخدمات الإدارية التي تقدم بثمن ومجانا مع توضيح ذلك للمستثمر فبفضل أن يكون هناك دليل للحصول على الخدمة يوضع في مكتب للاستعلامات بكل مؤسسة يتم توزيعه وتوضيح فيه كل العناصر والبنود والشروط و كيفية الحصول على الخدمة التي تقدمها المؤسسة.
- استقرار أماكن وأسماء المؤسسات الحكومية التي تقوم بتقديم الخدمات الخاصة بعملية الاستثمار، وأرقام تليفونات ومكاتب المسؤولين والقسم الإداري لكل منها واختصاص كل إدارة أو قسم من أقسامها، حتى لا يحدث أي بلبلة أو إخلال إداري يكون من شأنه تعطيل سير العملية الاستثمارية سواء كان الاستثمار متعلقا بإحدى المشروعات الاستثمارية القومية أو لمشروعات مستثمر فرد.

- **الاستقرار الاجتماعي:**

يقصد بالاستقرار الاجتماعي أنه استقرار في هيكل القيم والأخلاق الاجتماعية للمجتمع وما يتصل به من السلوك العام، بمعنى أن تعمل الدولة على الحفاظ على هيكل القيم و البنيان الأخلاقي لعملية الاستثمار، بما يساعد على تأكيده وفي الوقت نفسه يتيح جدار أمان للمستثمر ويساعده على اتخاذ قراره الاستثماري وكيفية التعامل معه ومع المجتمع. **(قاسم نايف علوان، 2009، ص 24-27)**

3-أهداف الاستثمار في المجال الرياضي:

يشير على عباس السنداوي (2003) أن الهدف من الاستثمار هو أن يحقق العائد أو الربح المادي عن طريق المشروعات المختلفة في مجالات التربية البدنية و الرياضية و تتضمن الأهداف التالية:

- ✓ تحقيق وتلبية الاحتياجات الرياضية من الرياضة للجميع وقطاع البطولة
- ✓ التدريب الرياضي.
- ✓ الإدارة الرياضية.
- ✓ الترويج الرياضي، وفي مجال المؤسسات التعليمية والأنشطة الرياضية.
- ✓ تحقيق الأرباح في تقديم الخدمات والأنشطة الرياضية والأداء الإداري في مجال التعليم.
- ✓ تحقيق المشروعات الرياضية القومية في رعاية الموهوبين في الأنشطة الرياضية المختلفة على مستوى البطولة محليا ودوليا. **(علي عباس السنداوي، 2003، ص 39)**

ويرى الباحث أن أهداف الاستثمار في الأندية الرياضية تتمثل في:

- تقليل الدعم المالي الذي تقدمه الدولة لهذه الأندية واستخدام تلك الأموال لإقامة مشاريع اقتصادية أخرى بالدولة.
- تنمية وتحسين البنية التحتية للأندية الرياضية مما يعزز قيم الاستثمار فيها.
- الحد من الأزمات المالية التي تواجه هذه الأندية.
- جذب المستثمرين للاستثمار بالأندية الرياضية.
- قدرة الأندية الرياضية على المنافسة ومواجهة التحديات المحلية والدولية.
- زيادة الدخل القومي من الرياضة.
- إنشاء المزيد من الملاعب والمنشآت الرياضية مما يتيح فرص الممارسة الرياضية.
- وضع الدولة على قائمة الدول المتقدمة رياضيا على المستوى العالمي.

4- مجالات الاستثمار في الأندية الرياضية:

إن أساليب الاستثمار في المؤسسات الرياضية تتعدد وتختلف من مؤسسة إلى أخرى طبقا لطبيعة الهدف من إنشائها وتبعا للإمكانيات ومصادر التمويل، وتنقسم مجالات الاستثمار في المجال الرياضي بالمؤسسة الرياضية إلى:

4-1- استثمار رياضي بالمؤسسات الرياضية وهي:

- رعاية الفرق الرياضية للألعاب الفردية والجماعية.
- استضافة الفرق الأجنبية العالمية.
- حق بيع تذاكر المباريات والمنافسات.
- حق بيع و شراء اللاعبين .
- حقوق البث التلفزيوني.
- حقوق الدعاية والإعلان .
- إنشاء مدارس لتعليم وتدريب الألعاب الرياضية المختلفة.
- استخدام العلامات والشعارات على المنتجات ووسائل الخدمات الرياضية.
- إصدار الطوابع و العلامات التذكارية للمناسبات و الأحداث الرياضية.
- تأجير صالات الألعاب المغطاة والمفتوحة.
- استثمار مرافق وخدمات المؤسسات الرياضية كالمطاعم والكافيتريا.
- إنشاء الأندية الصحية المزودة بأحداث الأجهزة التكنولوجية.

استثمار عام بالمؤسسات الرياضية:

*إنشاء مراكز علاج طبيعي.

*إنشاء حمامات سباحة.

*فتح فصول لتعليم اللغات.

*إنشاء صالات لألعاب الأطفال.

*إنشاء روضة للأطفال.

*إنشاء محطة تزويد للوقود.

*إنشاء مجمع تجاري . **(حسن أحمد الشافعي، 2006، ص 37)**

4-2- الاستثمار رياضي في الأندية الرياضية المحترفة:

كذلك يرى محمد أمين (2008) أنه توجد مجالات تناسب الأندية الخاصة لتنمية مواردها بدون تشويه لأهداف النادي الرئيسية ومنها:

- إنشاء محطة فضائية باسم النادي.
- إنشاء منافذ بيع للتوكيلات التجارية العالمية داخل النادي.
- إنشاء فندق على أحداث المستويات داخل النادي لإقامة الفرق الرياضية و ذويهم وأعضاء النادي.
- تسويق العلامة التجارية للنادي بأفضل الطرق.
- إنشاء قاعات عرض سينمائي لأعضاء النادي.
- الاهتمام بقطاع الناشئين بأفضل الطرق العلمية لتخريج لاعبين مميزين يمكن بيعهم للأندية الأخرى بأعلى الأثمان.
- إنشاء إدارة تسويقية محترفة بالنادي مهمتها التسويق لأنشطة النادي بأحدث الوسائل.
- إنشاء ملاعب النادي بأفضل الطرق الحديثة، والتسويق لها عالميا لجذب المعسكرات والبطولات إلى النادي.
- عمل موقع خاص بالنادي على شبكة المعلومات الدولية.
- إمكانية عمل توأمة للنادي مع الأندية الأخرى والاستفادة من انتشار اسم النادي عالميا.
- التعامل مع المؤسسات الخيرية كنوع من زيادة الدعاية للنادي.
- استغلال أسفل النادي بعمل جراش حديث للعربات يدر دخلا على النادي.
- عمل أسهم للنادي والمضاربة بها في البورصة.
- كلما زاد المستوى الفني للفرق الرياضية وبالأخص فريق كرة القدم كلما زاد عدد الرعاة الذين يجني النادي من ورائهم أرباحا طائلة.

5-المشروعات الاستثمارية في المجال الرياضي:

يمكن حصر أنواع المشروعات الاستثمارية في المجال الرياضي فيما يلي:

أ. المشروعات القابلة للقياس وهي: وهي المشروعات التي تقدم خدمات وأنشطة رياضية مختلفة تخضع للقياس.

ب. المشروعات الغير قابلة للقياس: وهي التي تقدم خدمات وأنشطة رياضية مختلفة في المؤسسات التعليمية والصحية والبيئية والحكومية.

ت. المشروعات الاستثمارية من حيث العلاقة التبادلية تنقم إلى ثلاث أنواع:

مشروعات مانعة بالتبادل :هي مشروعات استثمارية تنافسية لتقديم الخدمات والأنشطة الرياضية.

- ✓ مشروعات مستقلة: هي مشروعات لخدمات وأنشطة رياضية في مجالات التدريب والإدارة والتعليم والترويج الرياضي.
- ✓ المشروعات المتكاملة: هي مشروعات لخدمات وأنشطة رياضية يلزم إقامة أحدها لإقامة الأخر، مثل الصالات الرياضية متعددة الأغراض.

ث. المشروعات الاستثمارية من حيث البعد الاجتماعي تنقسم إلى:

- ✓ مشروعات الإنتاج المباشر: والتي تقدم للجمهور دون النظر للبعد الاجتماعي.
- ✓ مشروعات البيئة الأساسية:مثل الأندية ومراكز الشباب و المؤسسات الاجتماعية .
- ✓ المشروعات الإنتاجية: مثل إنتاج الأدوية و الأجهزة الرياضية .
- ✓ المشروعات التجارية: مشروعات مرتبطة بنقل وتوزيع الأجهزة والأدوات.
- ✓ المشروعات الخدمية: تقدم خدمات الممارسة الرياضية المختلفة من أجل الصحة العامة (الرياضة للجميع) الرياضة مستوى البطولة، إعداد الموهوبين رياضيا.**(حسن أحمد الشافعي، 2006، ص 17-18)**

6-المحاور الأساسية للاستثمار في المؤسسات الرياضية :

يتفق كل من حسن احمد الشافعي (2006) ،على عباس السنداوي (2003) ، أن من أهم المحاور الأساسية التي يقوم عليها نظام الاستثمار في المؤسسات الرياضية هي:

*المحور القانوني:

- ضرورة توافر المناخ القانوني للاستثمار في المؤسسات الرياضية.
- ضرورة وجود تشريعات خاصة تنظم عمل الاستثمار بالمؤسسات الرياضية.

– تحديد مصادر التمويل للمؤسسات الرياضية بطريقة فعالة.

– وجود حوافز وضمانات تشجيعية للاستثمار في المجال الرياضي.

*محور الوعي بالاستثمار في المؤسسات الرياضية:

– ضرورة تنمية الوعي بأهمية الاستثمار في المجال الرياضي للمستثمرين والمسؤولين في مجالات التربية البدنية و الرياضية من خلال المؤسسات الرياضية.

*المحور السياسة المتبعة بالمؤسسات الرياضية (فلسفة و أهداف المؤسسة الرياضية):

– ضرورة وضوح المؤسسة الرياضية بالنسبة لكل من الهواية، الاحتراف.

– ضرورة تحديد سياسة واضحة للاستثمار بالمؤسسات الرياضية موضوعة من قبل المجلس الأعلى للرياضة.

– التوافق بين أهداف المؤسسة الرياضة الموضوعة من قبل المجلس الأعلى للرياضة والأهداف الواقعية لهذه المؤسسة الرياضية.

*المحور الفني (المعوقات الفنية للاستثمار):

– ضرورة وجود مركز معلومات لإجراء دراسة الجدوى للمشروعات الخاصة بالاستثمار في المجال الرياضي بالمؤسسات الرياضية.

– تحديد أشكال وأنواع الاستثمار في المجال الرياضي بالمؤسسات الرياضية للتعرف على دور كلا من الجماهير والمستفيدين ونوع النشاط الرياضي والاستقرار الإداري والنتائج.

– وجود التنسيق والتعاون بين المؤسسات الرياضية المختلفة بوضع خطط مشتركة للاستثمار في المجال الرياضي.

*محور الإجراءات الإدارية الخاصة بالاستثمار في المؤسسات الرياضية:

– ضرورة التخلص من المعوقات الإدارية و تطبيق مبدأ اللامركزية.

– ضرورة اختصار الإجراءات اللازمة لتأسيس مشروعات الاستثمار في المجال الرياضي بالمؤسسات الرياضية.

– وجود خطة استثمارية رياضية بالمؤسسة الرياضية.

– وجود جهاز إداري للاستثمار و التسويق الرياضي بالمؤسسات الرياضية .

– الحد من التدخل الحكومي في سياسة المؤسسات الرياضية .

*محور القرارات التشجيعية و التحفيزية للاستثمار في المؤسسات الرياضية :

– ضرورة وجود القوانين واللوائح والقرار التي تشجع وتحفز الاستثمار في المجال الرياضي بالمؤسسات الرياضية.

– توافر الأساليب المختلفة لتحفيز وتشجيع المستثمرين في مجالات التربية البدنية والرياضية.

– وضع إستراتيجية لتشجيع الاستثمار في المجال الرياضي بالمؤسسات الرياضية.

*محور التمويل للاستثمار في المجال الرياضي بالمؤسسات الرياضية:

– توافر مصادر التمويل المختلفة القصيرة والطويلة للاستثمار في المجال الرياضي.

– زيادة الموازنة المخصصة للاستثمار في المجال الرياضي.

– إتاحة الفرصة للقروض من البنوك للاستثمار في المجال الرياضي.

– ضرورة وجود مخصصات للاستثمار في المجال الرياضي بالميزانية.

– وجود نظام مالي للاستثمار في المجال الرياضي للمؤسسة الرياضية.

– إقناع البنوك بأهمية الاستثمار في المجال الرياضي.

*محور البنية الأساسية:

– ضرورة توافر المنشآت والأدوات والأجهزة اللازمة والمناسبة لتشجيع الاستثمار في المجال الرياضي بالمؤسسة الرياضية.

– اهتمام وسائل الإعلام المختلفة بأهمية دور الاستثمار في المجال الرياضي بالمؤسسات الرياضية في الارتقاء بمستوى الرياضة وزيادة الدخل القومي.(**حسن أحمد الشافعي،2006، ص 28–36)(علي عباس السنداوي، 2003، ص 30)**

7- مجالات الاستثمار من منظور القانون 13-05 المتعلق بتنظيم الأنشطة البدنية والرياضية بالجزائر:

وهذا ما جاء في القانون 13-05 المتعلق بتنظيم الأنشطة البدنية و الرياضية المنصوص عليه كالتالي:

المادة 150: " يمكن الأشخاص الطبيعيين والمعنويين في إطار التشريع المعمول به، انجاز منشآت رياضية و / أو تطويرها واستغلالها بهدف تكثيف مختلف أشكال الممارسات الرياضية وتطوير شبكة المنشآت الرياضية الوطنية.

يستفيد الاستثمار الخاص في هذا المجال من التدابير التحفيزية طبقا للتشريع المعمول به، لاسيما الحصول على العقار و التسهيلات الجبائية.

تحدد شروط انجاز المنشآت المنصوص عليها في الفقرة الأولى أعلاه واستغلالها عن طريق التنظيم."

المادة 156: " يمكن منح امتياز استغلال المنشآت الرياضية العمومية المنجزة بالمساهمة المالية للدولة والجماعات المحلية لفائدة كل شخص طبيعي أو معنوي شريطة الحفاظ على طابعها الرياضي.

يتم منح امتياز استغلال المنشآت الرياضية على أساس دفتر شروط.

تحدد كيفيات تطبيق هذه المادة عن طريق التنظيم."

المادة 161: " تعتبر تبعات خدمة عمومية تسجل في ميزانية الهيئة المسيرة للمنشأة الرياضية، الخدمات الناجمة عن وضع المنشآت الرياضية العمومية تحت التصرف لفائدة:

- رياضيي النخبة والمستوى العالي وكذا كل أصناف الفرق الوطنية.
- الرياضيين التابعين لرياضة الأشخاص المعوقين.
- الرياضيين التابعين للرياضة المدرسية والجامعية.
- التأطير والتكوين الرياضي للمواهب الرياضية."

ثانيا: التمويل

1- تعريف التمويل:

يعرفه أحمد خاطر وآخرون (2009) بأنه " أحد وظائف المنظمة التي تختص بجميع الأعمال المرتبطة بتزويد المنظمة بالأموال اللازمة، لتحقيق أغراضها التي قامت من أجلها." **(أحمد خاطر، 2009، ص 274)**

و يعرفه حسن الشافعي (2011) بأنه " هو توفير المال اللازم للاستثمار في المنظمات الرياضية لتحقيق أهداف المنظمة الرياضية و تحديدا للنظام المالي الذي يحقق أفضل النتائج." **(حسن الشافعي، 2011، ص 09)**

و عرفه يوسف الشبيلي (2011) بأنه " مجموعة الأسس و الحقائق التي تتعامل مع تدبير الأموال و كيفية استخدامها سواء كانت هذه الأخيرة تخص الأفراد أو منشأة الأعمال أو الأجهزة الحكومية " **(يوسف الشبيلي، 2011، ص 22)**

2- وظيفة التمويل:

يشير محمد عبد العزيز (2012) التمويل يعتبر من أهم عناصر الأنشطة الرئيسية في المنظمة، إذ لا يمكن أن تقوم بنشاطاتها، من أجل إنتاج أوتسويق أو أي عمل آخر دون توافر الأموال اللازمة للصرف على أوجه الإنفاق المختلفة .حيث يتركز النشاط التمويلي في أي منظمة في الحصول على أموال اللازمة لها، ثم استعمال هذه الأموال استعمالا اقتصاديا فعالا. وهو ما يتوقف بدورة على مدى كفاءة القائمين على سياسة التمويل في تفهم هذه العلاقة من حيث الحصول على الأموال من المصادر المناسبة من ناحية تكلفة وشروط كل مصدر واستخدام هذه الأموال في عمليات تتناسب طبيعتها ووقتها مع تكلفة وشروط هذا المصدر واختيار مصادر التمويل يتحدد من خلال طبيعة وظروف استخدامات المنظمة، كما أنها ترتبط بطبيعة المجتمع الذي يقوم فيه النشاط في مصادر الحصول على التمويل تختلف من مجتمع لآخر، حسب النظام الاقتصادي والمنشآت المالية لهذا المجتمع، بل أنها قد تتغير في نفس المجتمع الواحد على حساب التطورات والتغيرات التي تطرأ على نظامه الاقتصادي.**(محمد عبد العزيز، 2012، ص 129)**

ويذكر عاطف جابر طه عبد الرحيم (2008) أنه مهما تعددت مفاهيم و تعريفات التمويل، فان أي مفهوم شامل للتمويل يجب أن يتضمن العناصر الآتية:

(الحصول على النقدية – البعد الزمني للاستثمار – العائد المتوقع و مخاطر الاستثمار – اتجاهات السوق المالي – واجبات و مسؤوليات المدير المالي – تحقيق التكامل بين العمليات المالية و الإدارية – تحقيق التوازن لأهداف المشروع و أهداف الفئات المؤثرة في نجاح و استمرار المشروع)

ونورد فيما يلي شرح كل عنصر من هذه العناصر:

2-1- الحصول على النقدية واستثمارها:

تتضمن النقدية أنواعا عدة يمكن تركيزها في ثلاث أنواع رئيسية:

*النقود الورقية والمعدنية بأشكالها وقيمتها النقدية المختلفة.

*الشيكات المصرفية.

*وسائط الدفع: مثل الكمبيالات، والتي تستخدم في إتمام عمليات الشراء والبيع للسلع والخدمات و في الدفع المؤجل للديون والالتزامات للغير.

ويترتب على إنفاق النقدية في المشروع، امتلاك أنواع مختلفة ومتباينة من أصول المشروع سواء كانت أصول ثابتة أو شبه ثابتة أو متداولة، كما تتمثل في حسابات ادخارية كودائع لأجل لدى البنوك أو السندات حكومية وغيرها من الأوعية الادخارية.

2-2- البعد الزمني للاستثمار:

إن قيمة أي أصل من أصول المشروع، تتحدد بمقدار قيمة المبلغ النقدي الناتج عن التصرف فيه بالبيع، ولكن الأهم من ذلك أن نتذكر دائما أن القيمة النقدية للأصل لا تتحدد إلا في وقت اتخاذ التصرف في الأصل بالبيع، وهنا تظهر أهمية البعد الزمني لاستثمار النقدية في أي فرصة استثمارية متاحة:لأنه يعبر عن الفترة الزمنية للاستثمار، أي عدد سنوات امتلاك الأصل الاستثماري منذ شراؤه حتى يتم التصرف فيه بالبيع و الحصول على نقدية وفي ضوء ما سبق يمكن القول أن عنصر الزمن TIME،عامل مشترك لكل العمليات الاستثمارية التي بمقتضاها تتحول النقدية لأصول استثمارية في نقطة زمنية محددة.

2-3- العائد المتوقع و مخاطر الاستثمار:

يرتبط بأي فرصة استثمارية، نوعين من التدفقات النقدية:

*تدفقات نقدية خارجية Cash out flows، وتعبر عن مجموع المبالغ النقدية كنفقات رأسمالية يتم إنفاقها لامتلاك الفرصة الاستثمارية أو شراء الأصل الاستثماري.

*تدفقات نقدية داخلية Cash in flows، وتعبر عن قيمة العوائد التي تحصل عليها الشركة، نتيجة حيازة وامتلاك الأصل الاستثماري.

ويجب أن نضع في اعتبارنا حقيقة هامة وهي: أن معظم الاستثمارات يتحقق منها عائد يرتبط بالمستقبل وما يحوطه من عوامل عدم التأكد، ولذلك فان المستثمر يكون غير متأكد تماما بمقدار العائد المتوقع تحقيقه، وبقيمة هذا العائد في ظل تناقص القيمة الشرائية للنقود.

2-4- اتجاهات السوق المالي:

يشير تعبير السوق Market، إلى المكان الذي يلتقي فيه البائع والمشتري الفرصة الاستثمارية، والذي بداخله تتحول النقدية لأصول استثمارية، ثم إلى نقدية إذا تم بيع الأصل الاستثماري في أي فترة زمنية من فترات البعد الزمني للاستثمار ويتحكم في هذا النظام عوامل عدة أهمها:

*العرف السائد في السوق.

*نمط العلاقة بين العرض والطلب على الأموال، وأثر هذه العلاقة على اتجاهات أسعار الفائدة.

*القوانين والإجراءات المنظمة للتعامل في السوق، من قبل الحكومة والبنوك المركزية والمؤسسات المالية الأخرى.

*سلوك البائعين و المشترين للفرصة الاستثمارية.

*توفير الخبراء الذين يقومون بتوجيه وإرشاد البائع والمشتري، نحو توظيف الأموال في الفرصة الاستثمارية الأفضل.

2-5- واجبات ومسؤوليات المدير المالي:

تتضمن الوظيفة المالية مجموعة من الأنشطة التي يقوم بها المدير المالي في المشروع من أجل إدارة التدفق النقدي الداخل والخارج لتنظيم وضبط حركة التدفق النقدي والمحافظة على المخزون النقدي المناسب للمشروع بما يساعد على تحقيق أهداف المشروع بتعظيم القوة الإرادية للأموال المستثمرة، والعمل على تحقيق التوازن بين السيولة والربحية.

2-6- تحقيق التكامل بين العمليات المالية والإدارية:

تختص الإدارة المالية بأداء الوظيفة المالية التي تتعدد أهدافها، والتي تعتبر أهداف مشتقة من الأهداف المشتقة للمشروع، ولذلك يتوقف تحقيق أهداف الإدارة المالية تحقيق التكامل بينهما من حيث الاتجاه والأداء مع باقي أهداف ووظائف المشروع الأخرى، وبذلك يتكامل عمل الإدارة المالية مع باقي إدارات المشروع.

2-7-تحقيق التوازن أهداف المشروع و أهداف الفئات المؤثرة في المشروع:

تتباين وتتعدد أهداف وأنماط سلوك الفئات المؤثرة في نجاح واستمرار المشروع سواء كانت هذه الفئات تعمل أو تتعامل مع المشروع، وهذا يبرز المسؤولية الاقتصادية والاجتماعية والإنسانية للوظيفة المالية و يتطلب تحقيق التوازن بين أهداف الفئات المؤثرة في نجاح واستمرارا لمشروع أن تهدف الوظيفة المالية إلى زيادة الرفاهية المالية للمستثمرين أصحاب رأس المال بالعمل على تعظيم الربح وتحقيق النمو الاقتصادي المتوازن للمشروع، وزيادة الفائض الموزع على المساهمين، مع الوفاء بالمسؤوليات الاجتماعية للمشروع تجاه المجتمع والعمال، والعمل على تخفيض التكاليف بما يؤدي إلى توفير السلع للمستهلكين بأسعار معقولة.**(عاطف جابر عبد الرحيم، 2008،ص 27-33).**

3- مصادر التمويل للمؤسسات الرياضية:

يشير كمال درويش وآخرون (2013) أنه يعتبر التمويل الرياضي هو عملية البحث عن موارد مادية للإنفاق على الأنشطة المرتبطة بالمجال الرياضي حيث أصبحت مشكلة رئيسية لمواجهة متطلبات الاحتراف كنظام مؤثر فرض نفسه في المجال الرياضي وللتمويل في المجال الرياضي دور مهم لحل المشاكل الموجودة على مستوى الهيئات الرياضية بمختلف أنواعها سواء تعلق الأمر بالبيع أو الشراء أو الانتقالات والتبادل، وهو ما قد يؤثر سلبا على تحقيق وتنفيذ برامج الهيئة الرياضية، ومن هنا أصبحت مشكلة البحث عن مورد مالي قضية رئيسية تواجه غالبية الهيئات والمنظمات الرياضية.**(كمال درويش، 2013، ص 59)**

3-1- مصادر التمويل قصيرة الأجل:

يتفق كل من على شريف وآخرون (2013) مع حسن أحمد الشافعي (2006) على أن مصادر التمويل قصيرة الأجل تستخدم غالبا لتمويل العمليات والأنشطة التجارية الخاصة بالمشروعات والمؤسسات الصغيرة وينقسم إلى الائتمان المصرفي والائتمان المصرفي قصير الأجل في الميزانية العمومية للشركة باسم القروض وهو أهم مصادر التمويل بعد الائتمان التجاري وتنقسم هذه المصادر إلى الأنواع الآتية:

أ*القروض البنكية:

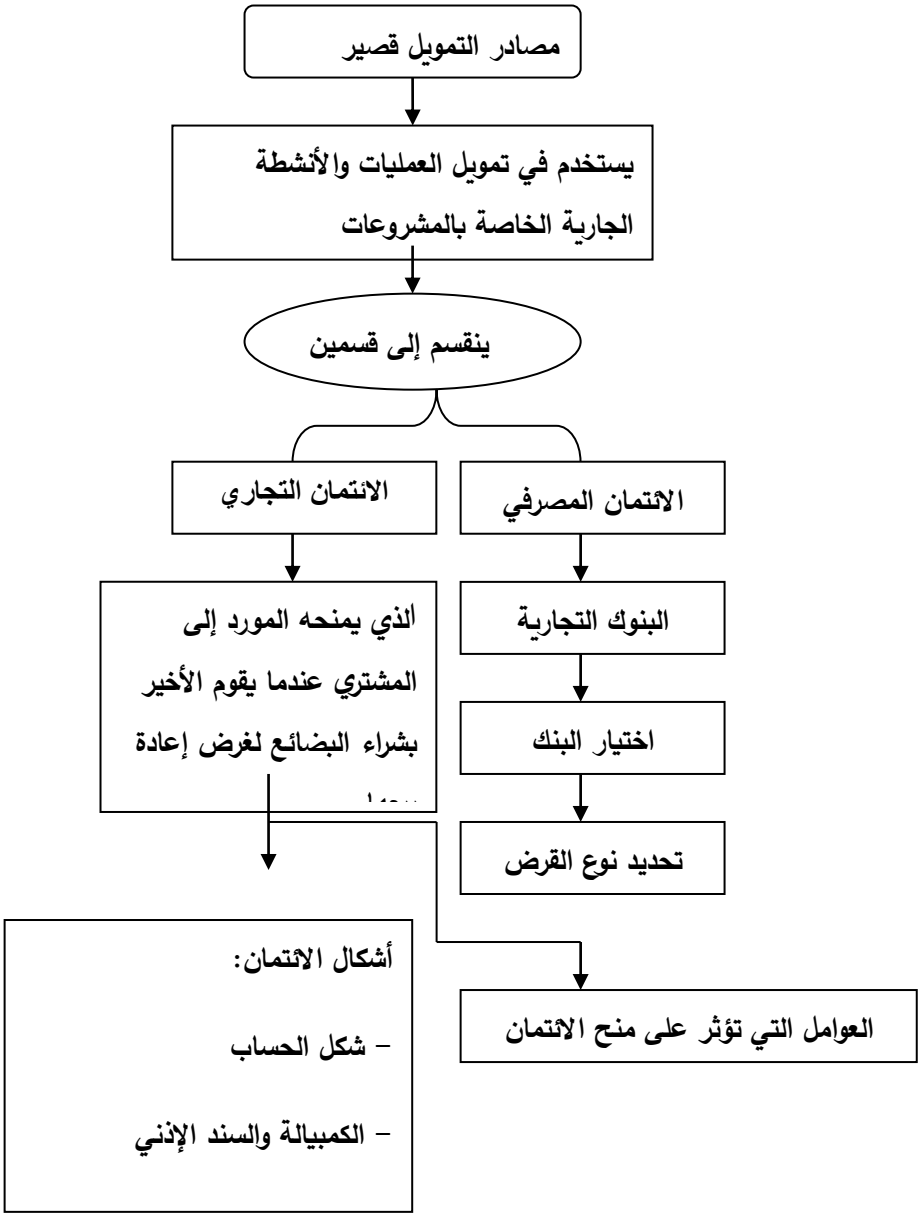
وتعد من أكثر مصادر التمويل استخداما للقروض البنكية، وتقسم إلى أنواع كثيرة أهمها تلك القروض الممنوحة بضمانات وتلك القروض بدون ضمانات، حيث تتوقف هذه الضمانات على قوة المركز المالي للمنظمة وعلى سياسة البنك ومدة التعامل معه، وقد تأخذ القروض ذات الضمانات شكل ضمانات شخصية أو ضمانات من خلال رهن أصول وأوراق مالية أو الضمانات من خلال البضائع المتداولة.

ب *الائتمان التجاري:

وهو عبارة عن تسهيلات التي يقدمها المورد للمشتري في المجال التجاري بأن تشتري المنظمة من الموردين وأن تدفع مستقبلا سواء دفعة واحدة أو على أقساط أو دفعات وتختلف هذه المصادر عن القروض البنكية في أنها بدون فوائد، وتعكس هذه التعاملات درجة من الثقة وتسهيل العمليات التجارية بين البائع والمشتري، وإن كانت تعتمد على معرفة قوة المركز المالي للمشتري ودرجة المخاطر في مركزة وسمعته وطبيعة شروط السداد وحالة السوق بصورة عامة. **(علي شريف، 2013، ص 34) (حسن أحمد الشافعي، 2006، ص 33)**

1-مصادر التمويل قصيرة الأجل :

شكل رقم (01) يوضح مصادر التمويل قصير الاجل



المصدر: (حسن احمد الشفعي، 2006، ص61)

2-مصادر التمويل طويلة الأجل:

يذكر محمد صالح الحناوي وآخرون (2007) أن هناك عدة أشكال من مصادر التمويل طويلة الأجل التي تتعدى السنة الواحدة أهمها:

-الأسهم العادية:

هي صكوك تعطى مالكها الحق في جزء من ملكية الشركة حسب نسبة الأسهم التي يمتلكها و يتمتع حامل السهم العادي (المستثمر) ببعض الحقوق من أهمها الحق في التصويت في الجمعية العمومية، والحق في نقل ملكية الأسهم بالبيع أو بأي طريق آخر، والحق في الحصول على الأرباح إذا ما قررت الإدارة توزيعها.

-الأسهم الممتازة:

هي نوع من الأسهم التي تمنح مالكها حقوق إضافية لا يتمتع بها صاحب الأسهم العادية. يتمتع مالك الأسهم الممتازة بأسبقية الحصول على نسبة من أرباح الشركة قبل حملة الأسهم العادية ويتمتع أيضا بأولوية في الحصول على حقوقه عند تصفية الشركة قبل حملة الأسهم العادية وبعد حملة السندات.**(محمد صالح الحناوي، 2007، ص 80-81)**

-السندات:

يشير على شريف و آخرون (2013) أن السندات هي صكوك دين على المنظمة ، فعندما تبيع المنظمة السندات إلى من يشتريها فهي بذلك تقترض منه هذا المبلغ على أن تسدد له فوائد سنوية ثابتة لمدة محددة غالبا عشرة سنوات و بالتالي لا يحق لحملة السندات حق التصويت في الجمعية العمومية ، فهم دائنين للشركة و ليسوا ملاك لها.**(علي شريف، 2013، ص 53)**

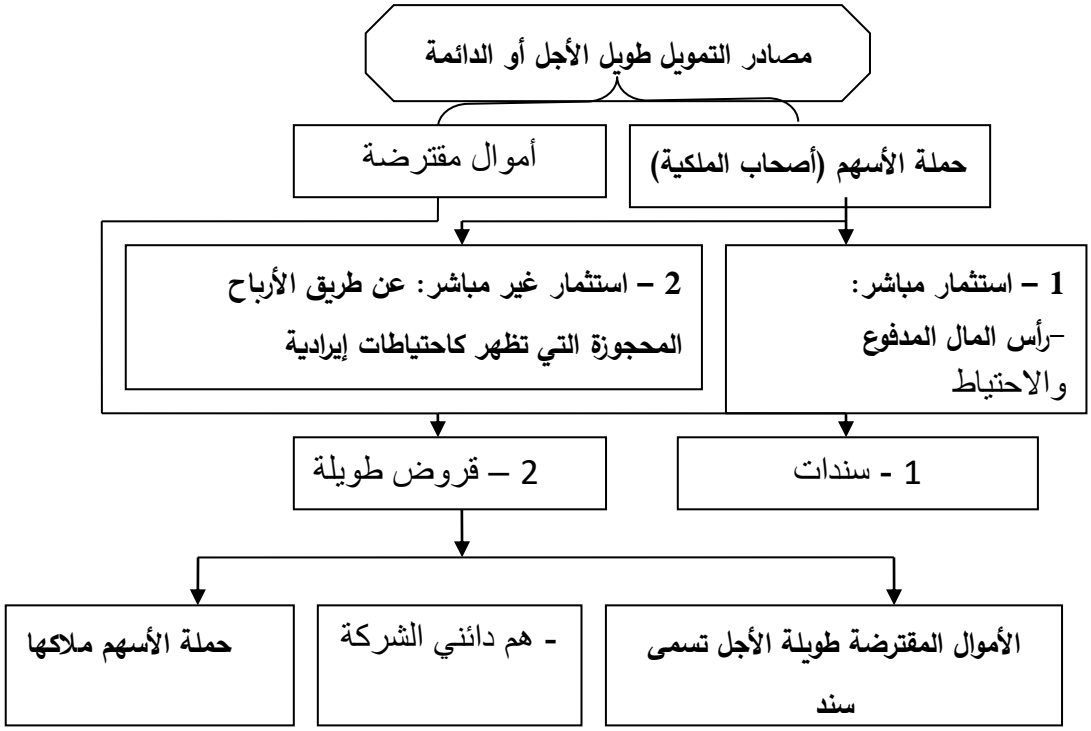
-الأرباح المحتجزة:

يوضح عاطف جابر (2008) أنه تحدد سياسة توزيع الأرباح ذلك الجزء من الأرباح الذي يوزع على الملاك ذلك الجزء الذي يحتجز. والأرباح المحتجزة تعتبر مصدرا رئيسا لتمويل التوسع في المنشآت، وبالرغم من أن التوسع مرغوب فان توزيع الأرباح مرغوب أيضا ومن الضروري دراسة إلى أي مدى تقوم الشركة بتوزيع الأرباح بدلا من احتجازه، وهو ما يمكن التوصل إليه لتحليل العوامل المؤثرة في سياسة توزيع الأرباح.**(عاطف جابر، 2008، ص 303)**

-مصادر التمويل طويلة الأجل :

يذكر محمد صالح الحناوي وآخرون (2007) أن هناك عدة أشكال من مصادر التمويل طويلة الأجل التي تتعدى السنة الواحدة أهمها:

شكل رقم02: يمثل مصادر التمويل طويلة الاجل



(حسن احمد الشافعي، 2006، ص62)

4-1 التمويل الرياضي ومصادره في الجزائر:

بقيت الدولة تضمن أو تساهم في تمويل النشاطات البدنية والرياضية عن طريق الجماعات المحلية، المؤسسات، المنشآت، الهيئات العمومية وهذا **حسب القانون 13-05 المؤرخ في 14 رمضان عام 1434هـ الموافق ل 23 يوليو 2013 المتعلق بتنظيم الأنشطة البدنية والرياضية وتنظيمها**، وقد تطرق القانون 13-05 في الباب الثامن إلى التمويل من خلال المواد التالية:

المادة 162: " تتولى الدولة والجماعات المحلية والمؤسسات و الهيئات العمومية والخاصة، طبقا للتشريع والتنظيم المعمول بهما، تمويل أو المساهمة في تمويل الأنشطة التالية:

- تعليم التربية البدنية و الرياضية
- الرياضة المدرسية
- الرياضة الجامعية
- رياضة النخبة والمستوى العالي.
- رياضة المنافسة
- تربية وتكوين المواهب الرياضية الشابة
- تكوين الرياضيين ومستخدمي التأطير .
- عمليات الوقاية والحماية الطبية الرياضية
- انجاز الهياكل ومؤسسات التكوين والمنشآت الرياضية وهياكل الدعم التابعة للدولة والجماعات المحلية وسيرها وتجهيزها و كذا تثمينها ووظيفيا.
- تطبيق مخططات وبرامج البحث في ميدان تطور الرياضة وتكنولوجيتها.
- الرياضة الهاوية
- الرياضة الاحترافية
- رياضة الأشخاص المعوقين
- الرياضة للجميع.
- الرياضة في عالم الشغل
- ترقية الرياضة النسوية وتطويرها
- الألعاب والرياضات التقليدية.
- كشف تعاطي المنشطات

– مكافحة تعاطي المنشطات ومراقبته

– التمثيل الدولي.

– الوقاية من العنف في المنشآت الرياضية و مكافحته "

المادة 163: "يتم تمويل الأنشطة المنصوص عليها في المادة 162 أعلاه، أخذا في الحسبان المقاييس الآتية:

– وضع آليات ترمي للتخفيف من الفوارق الجهوية، لا سيما عن طريق الصندوق الوطني والصناديق الولائية لترقية مبادرات الشباب والممارسات الرياضية.

– معايير تصنيف الاختصاصات الرياضية بالاستناد إلى السياسة الوطنية للرياضة وإستراتيجية تنفيذها.

– أولويات القطاع والأهداف المسطرة وديمومة الأداءات بالاستناد إلى السياسة الوطنية للرياضة وإستراتيجية تنفيذها.

– التوزيع العادل للموارد بين مختلف الاختصاصات الرياضية لكل هيكل ولكل صندوق مؤسس بموجب هذا القانون.

– معايير التمويل حسب مؤشرات التطوير الرياضي الوطني.

– آليات المراقبة والتقييم.

– كيفيات تمويل الهياكل الجمعوية وتسييرها ومراقبتها.

– تحدد كيفيات تطبيق هذه المادة عن طريق التنظيم."

المادة164: "يسند حسب طبيعة المنافسات إلى اللجنة الوطنية الأولمبية، واللجنة الوطنية شبه الأولمبية،والاتحادات الرياضية الوطنية والرابطات والنوادي الرياضية، تسويق الإشهار المختوم به لباس الرياضيين الجزائريين، وملكية كل الحقوق الأخرى الناجمة عن العروض والمنافسات الرياضية، لاسيما تلك التي يتم بثها عن طريق السمعي البصري أو الالكتروني، وتجرى على التراب الوطني أو تعبره، وكذا على كل المنافسات الدولية التي يشارك فيها رياضيون جزائريون.

- تحدد كيفيات تطبيق هذه المادة عن طريق التنظيم. "

المادة 165: " يمكن للمتعاملين العموميين أو الخواص التدخل في مجال تمويل أعمال الدعم والترقية والتمويل والرعاية لفائدة الرياضيين والنوادي الرياضية والرابطات والاتحاديات الرياضية الوطنية، وكذا اللجنة الوطنية الأولمبية، واللجنة الوطنية شبه الأولمبية.

يمكن أن تأخذ عمليات الدعم على الخصوص شكل مساهمات مالية أو تكوين للرياضيين أو تعزيز وسائل النوادي والرابطات الرياضية، والاتحاديات الرياضية الوطنية، واللجنة الوطنية الاولمبية، والجنة الوطنية شبه الأولمبية.

يحدد الحد الأقصى للمبالغ المتخصصة للتمويل والرعاية التي يقبل خصمها لتحديد الضريبة على أرباح الشركات طبقا للتشريع المعمول به."

المادة 166: "تكوين مبالغ أقساط الأرباح الناتجة عن عقود التمويل أو الرعاية أو تجهيز أو تسويق صورة الرياضي أو مجموعة الرياضيين العائدة إلى الاتحادية الرياضية الوطنية والنادي الرياضي المعني، محل اتفاقات تبرم بين الرياضي أو مجموعة الرياضيين و بين الاتحادية الرياضية الوطنية والنادي الرياضي المعنيين."

المادة 167: " كل دفع لمبلغ نقدي يكرس لتسديد أجرة أو منحة أو تعويض لرياضي أو مدرب أو مستخدم تأطير رياضي، من طرف ناد رياضي أو رابطة رياضية أو اتحادية رياضية ووطنية أو اللجنة الوطنية الأولمبية، واللجنة الوطنية شبه الأولمبية يجب أن يتم بواسطة وسائل الدفع عن طريق القنوات البنكية والمالية، طبقا للتشريع والتنظيم المعمول بهما."

المادة 168: "يسند تسويق فضاءات الإشهار الموجودة داخل المنشآت الرياضية إلى الاتحاديات الرياضية الوطنية والرابطات الرياضية والنوادي حسب كيفيات تعاقدية بين الأطراف المعنية ."

المادة 169: " توزع الأرباح الناتجة عن الإيرادات المرتبطة مباشرة بتسويق التظاهرات والعروض الرياضية بين النوادي الرياضية المعنية والرابطة الرياضية والاتحادية الرياضية الوطنية وعند الاقتضاء، الصندوق الوطني لترقية مبادرات الشباب والممارسات الرياضية والهيكل أو الهيئة المسيرة للمنشأة الرياضية التي تحتضن التظاهرة.

تحدد كيفيات تطبيق هذه المادة عن طريق التنظيم."

المادة 170:" يهدف الصندوق الوطني والصناديق الولائية لترقية مبادرات الشباب والممارسات الرياضية خصوصا، إلى تعزيز عمل الدولة في مجال الشباب والرياضة ودعم التكوين الرياضي والهيئات الرياضية وتحفيز النتائج."

المادة 171: " يمول الصندوق الوطني لترقية مبادرات الشباب والممارسات الرياضية، على الخصوص، بالموارد الآتية:

– قسط عن حاصل الأنشطة المنظمة من الهيئة أو الهيئات أو المؤسسات المكلفة بتنظيم الرهان الرياضي والألعاب المماثلة والرهان المشترك.

– مساهمة الدولة.

– مساهمة الجماعات المحلية.

– مساهمة المؤسسات والهيئات العمومية والخاصة.

– الحاصل المحقق بمناسبة أنشطة الترقية المرتبطة بموضوعه.

– الهبات والوصايا.

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

– المداخيل المحققة من طرف الصندوق في إطار ترقية الأنشطة الرياضية والإشهار.

– المداخيل المحققة والمرتبطة باستغلال المحلات والمنشآت الرياضية.

– قسط عن حاصل الإشهار المحقق في المساحات والملاعب والقاعات والمنشآت الرياضية، يحدد عن طريق التنظيم، مع إعفاء إيرادات النوادي والجمعيات الرياضية في هذا القطاع.

– قسط عن كل مبالغ عقود التمويل والرعاية والإشهار للهياكل الرياضية والرياضيين، يحدد عن طريق التنظيم، مع إعفاء إيرادات النوادي والجمعيات الرياضية من هذا الاقتطاع.

– قسط عن حاصل كل ألعاب الربح والتسلية المنظمة من طرف كل متعامل أو هيئة خاضع للقانون العام أو الخاص، يحدد عن طريق التنظيم.

– إعانة الدولة لتغطية أعباء الخدمة العمومية.

– كل الموارد الأخرى المنصوص عليها في القوانين والأنظمة المعمول بها والمرتبطة بموضوعه."

المادة 172 : "تحدد الطبيعة القانونية للصندوق الوطني لترقية مبادرات الشباب والممارسات الرياضية، وأنماط تنظيمه وسيره تسييره وكذا نفقاته وموارده الأخرى عند الاقتضاء، عن طريق التنظيم."

المادة 173:" يمول الصندوق الولائي لترقية مبادرات الشباب والممارسات الرياضية عن طريق مساهمة مقتطعة من ميزانيات الولايات والبلديات تحدد طبيعتها ومبلغها عن طريق التنظيم.

يسير الصندوق الولائي لترقية مبادرات الشباب و الممارسات الرياضية في شكل ميزانية ملحقة للولاية. (1)"

المادة 174: " يمكن أن تستفيد الاتحاديات الرياضية الوطنية والرابطات والنوادي الرياضية من مساعدات الدولة والجماعات المحلية على أساس برنامج سنوي أو متعدد السنوات وتقديرات ميزانية توافق عليها السلطات المعنية.

ويمكنها أن تستفيد أيضا من مساعدات وهبات ومساهمات مالية من كل شخص طبيعي أو معنوي."

المادة 178: " تزود اللجنة الوطنية والأولمبية واللجنة الوطنية شبه الأولمبية والاتحاديات الرياضية الوطنية والرابطات والأندية الرياضية عند الحاجة، بمستخدمين أو مصالح تقنية وإدارية من طرف الوزير المكلف بالرياضة وأو الوزراء المعنيين، ضمن شروط وحسب كيفيات تحدد عن طريق التنظيم."

ثالثا: التسويق الرياضي

1- مجالات التسويق الرياضي

1-1- التسويق في الرياضة:

إن التسويق الرياضي كغيره من أنواع التسويق الأخرى وهو لا يقل أهمية عنها كونه يشمل جوانب فردية وجماعية، ومجالاته أوسع بكثير، ومنها:

* الترخيص باستخدام العلاقات والشعارات على المنتجات ووسائل الخدمات.
* الإعلان على ملابس وأدوات الرياضيين.
* الإعلان على المنشآت الرياضية.
* استثمار المرافق و الخدمات في الهيئات الرياضية.
* عائد دخول المباريات والمناسبات الرياضية.
* الإعانات والتبرعات والهبات.
* مساهمات الأعضاء واشتراكات الأعضاء.
* استثمار حقوق الدعاية والإعلان.
* إصدار الطوابع والعملات التذكارية في الأحداث الرياضية.
* حقوق البث الإذاعي والتلفزيوني للأنشطة والمناسبات الرياضية. **(علاء الدين حمدي أحمد، 2011، ص 30-31)**

2- العوامل المؤثرة على التسويق الرياضي:

- النظام السياسي والاقتصادي بالدولة.
- الديانات والتقاليد والأعراف والموروث الثقافي.
- نوعية الرياضة وشعبيتها.
- التقدم التكنولوجي والحراك الاجتماعي. **(مجلد المؤتمر العلمي الدولي الأول، ص357)**

3-ما يجب مراعاته عند التسويق في مجالات التربية البدنية والرياضية:

- ✓ ضرورة تواجد عمليات تسويق رياضي بالمؤسسات الرياضية المختلفة.
- ✓ و ضع موازنة خاصة بالتسويق الرياضي بالمؤسسة الرياضية.
- ✓ وجود قاعدة أو مركز معلومات عن الشركات والهيئات المسوقة بالمؤسسة الرياضية.
- ✓ و جود دراسات تقويمية لكل بطولة أو منافسة رياضية.

- ✓ وجود قاعدة أو مركز معلومات عن البطولات و المناسبات الرياضية بالمؤسسة الرياضية .
- ✓ وجود دراسات أو بحوث للتسويق الرياضي لتطوير خططه بالمؤسسة الرياضية.
- ✓ تحديد أو وضع برنامج زمني لأنشطة التسويق الرياضي بالمؤسسة الرياضية.
- ✓ وضع برامج للإعلانات للبطولة الرياضية بالمؤسسة الرياضية.
- ✓ وضع وسائل تنشيط للمبيعات بالنسبة للمستفيدين من المؤسسة الرياضية
- ✓ وضع وسائل تنشيط المبيعات بالنسبة للتوزيع من المؤسسة الرياضية.
- ✓ وضع خطة للتسويق الرياضي ضمن التخطيط العام للمؤسسة الرياضية.
- ✓ و ضع أهداف التسويق الرياضي ضمن أهداف المؤسسة الرياضية.
- ✓ وجود كوادر تسويقية متخصصة.
- ✓ مسؤولية التسويق الرياضي بالمؤسسة الرياضية.

وضع تخطيط استراتيجي للتسويق الرياضي بالمؤسسة الرياضية مع مراعاة: البدائل الإستراتيجية، المحافظة على الوضع الحالي، التوسع، الانكماش، الإستراتيجية المختلطة.

يتم وضع خطط التسويق الرياضي على النحو التالي:

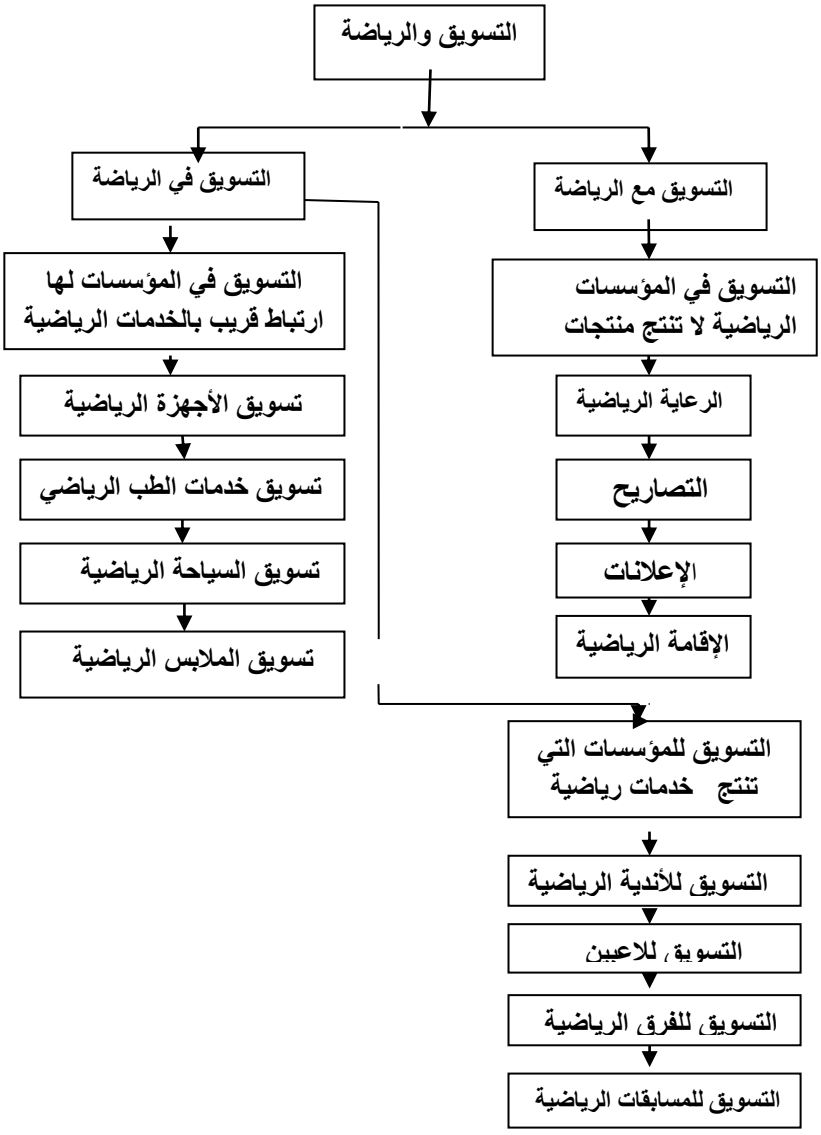
- خطة المنتج أو الخدمة أو النشاط.
- خطة الترويج " الدعاية و الإعلان ".
- خطة التوزيع.
- خطة التسعير. **(حسن أحمد الشافعي، ص 151-154)**

1-2- التسويق مع الرياضة:

هنا تكون الرياضة أو التسويق الرياضي أداة للمؤسسة التي لا تنتج منتجات حيث تكون الرياضة هنا محور وسيط لتحقيق أهداف المؤسسة بشكل عام وتحقيق أهداف مرتبطة بتنشيط المبيعات لمنتج معين بشكل هذا بالإضافة إلى بناء الصورة لتلك المؤسسة أو المنتج و بذلك يكون التسويق مع الرياضة جزء أساسي من تشكيل وصياغة المزيج التسويقي للمؤسسة بشكل خاص. فالموضوعات الرياضية للاعبين أو الأجهزة الرياضية غالبا ما تستخدم على أنها وسيلة إعلانية أو وسيط إعلاني لنقل الرسالة الإعلامية أو تستخدم عندما ينبغي حدوث انتقال صورة الرياضة إلى المؤسسة على الرغم من أن تلك المؤسسات ليس لديها منتج رياضي ومن ثم فان الأساس في هذا أن اللاعبين يمثلون أحد أشكال التسويق مع الرياضة.**(محمد أحمد كمال رمادي، 2012، ص64-65)**

التسويق في المجال الرياضي هو التطوير لمفاهيم إدارة التسويق للمنظمات التي تعمل في المجال الرياضي، فالمنظمات الرياضية والشركات المنتجة لسلع قريبة في المجال الرياضي تسويق منتجاتها الرياضية للرياضيين المهتمين بالرياضة والمنظمات وأخيرا المستهلك الرياضي والممولين أو المستثمرين من قبل الدولة والرعاة.**(سعد أحمد شلبي، 2002، ص 27)**

شكل (03): مفهوم التسويق مع الرياضة والتسويق في الرياضة.



المصدر: محمد أحمد محمد كمال رمادي: " لجنة تسويق مقترحة بالاتحادات الرياضية الأولمبية"

(محمد أحمد كمال رمادي، 2012، ص 68)

2- أساليب التسويق الرياضي:

من أهم أساليب التسويق الرياضي نجد: تسويق حقوق الدعاية والإعلان، التسويق التلفزيوني، تسويق البطولات والمباريات، تسويق اللاعبين، تسويق المنشآت الرياضية وتسويق الخدمات للجمهور الداخلي والخارجي.

2-1- تسويق حقوق الدعاية و الإعلان:

تتمثل تسويق الدعاية و الإعلان فيما يلي: **(علية عبد المنعم حجازي، حسن أحمد الشافعي، 2009، ص،ص 91-92)**

- ✓ مراعاة التعاقد مع إحدى الشركات للملابس الرياضية مقابل الدعاية والإعلان لها.
- ✓ الاهتمام باستخدام أسماء وصور اللاعبين لفرق المستويات العليا والمحترفين في الدعاية والإعلان .
- ✓ مراعاة اختيار أفضل التوقيتات للإعلان عن الخدمة الرياضية.
- ✓ الاهتمام ببيع حقوق استغلال العلامة التجارية للنادي.
- ✓ الاهتمام بعمل مؤتمرات صحفية عن أهم المشروعات الاستثمارية بالأندية الرياضية.
- ✓ الاهتمام بإعداد أفلام فيديو للمباريات الهامة والتدريبات.

2-2- التسويق التلفزيوني:

التسويق التلفزيوني يتضمن ما يلي:

- الاهتمام باستقطاب الشركات لتمويل أنشطة وخدمات النادي الرياضي.
- مراعاة وضع شروط خاصة للتغطية التلفزيونية للمباريات والبطولات.
- مراعاة عقد اتفاقيات مع مؤسسة إعلامية لرعاية البطولات الرياضية.
- الاهتمام بإبرام عقود خاصة بالتسويق التلفزيوني.
- الاهتمام بإقامة حفلات فنية بغرض جذب الاهتمام وكذلك جذب انتباه المستمر للاستثمار في المجال الرياضي.
- مراعاة الإعلان عن الخدمة الرياضية أثناء البث التلفزيوني للمباريات والبطولات الهامة خاصة الدولية منها.

- الاعتماد على رعاية الفرق أو البطولات.
- الاهتمام بوضع تشريعات تشرع الاستثمار في المجال الرياضي ومراعاة المصداقية في الإعلان عنها.

2-3-تسويق البطولات والمباريات الرياضية:

تعتبر من أهم أنواع التسويق من حيث الدخل والمردود المالي خاصة أن البطولات العالمية و الدولية للأنشطة المحببة تستقطب الجماهير لشراء تذاكر هذه البطولات ولو تضاعف ثمنها عشرات المرات، من أساليبها الايجابية ما يلي: **(علية عبد المنعم حجازي، حسن أحمد الشافعي، 2009، ص 93)**

- ✓ مراعاة تخفيض أ سعار التذاكر كوسيلة من وسائل تنشيط بيع التذاكر.
- ✓ مراعاة فتح منافذ بيع التذاكر في مختلف المحافظات.
- ✓ مراعاة طرح التذاكر الموسمية ومنع الدعوات المجانية.
- ✓ الاهتمام بتقديم نسب خصم على تذاكر دخول المباريات.
- ✓ مراعاة تخفيض تذاكر لدخول الزائرين بالنادي.

2-4- تسويق اللاعبين:

تسويق اللاعبين يكون بالشكل التالي: **(علية عبد المنعم حجازي، حسن أحمد الشافعي، المرجع نفسه)**

- الاهتمام بإنشاء مدارس للأنشطة الرياضية بالأندية، يتم الإعلان عنها والدعاية لها.

- الاهتمام بتوسيع قاعدة الناشئين في مختلف الأنشطة الرياضية بالأندية عن طريق إجراء اختبارات لعمليات الانتقاء وفقا للأسس العلمية، يعلن عنها مع إبراز أهميتها من خلال وسائل الإعلام المختلفة.

- مراعاة الاستعانة بمختصين في تسويق اللاعبين (احترافهم) من خلال القنوات الرياضية الفضائية بما يضمن عائد كبير للنادي مع وضع ضوابط مناسبة.

- الاهتمام بتشكيل لجنة متخصصة لاحتراف اللاعبين.

- الاهتمام بجذب رجال الأعمال كرعاة لتبني الفرق أو اللاعبين.

- الاهتمام بتقديم تسهيلات خاصة بالضرائب لرجال الأعمال نظير رعايتهم للأبطال بالأندية.

– مراعاة التأمين على اللاعبين ضد الإصابات والحوادث مع وجود حصة للنادي.

– الاهتمام بإصدار شهادات استثمار رياضية بمزايا خاصة للرياضيين بالتنسيق مع البنك المركزي ووزارة الشباب.

2-5- تسويق المنشآت الرياضية والاجتماعية:

بالنسبة لتسويق المنشآت فيتم كما يلي: **(علية عبد المنعم حجزي، حسن أحمد الشافعي، 2009، ص 94)**

- الاهتمام بتأجير حمام السباحة وصالاته لإقامة حفلات الأعضاء ب .
- الاهتمام بالتعاقد مع المؤسسات لممارسة الأنشطة الرياضية على ملاعب النادي في غير أوقات الممارسة.
- الاهتمام بالتعاقد مع شركات مختصة في الدعاية والإعلان لاستغلال الأماكن المناسبة لتسويق الخدمات الرياضي.
- الاهتمام بإنشاء متحف لجوائز و ميداليات النادي سمح بزيارة الجمهور له بمقابل مادي.
- الاهتمام ببث قناة رياضية تحمل اسم النادي و تدار بطريقة اقتصادية.
- الاهتمام بتوفير الخبراء والمختصين الذين يتحدثون في البرامج الرياضية الإعلامية باللغة التجارية.
- الاهتمام بإنشاء فندق يحمل اسم النادي لزيادة موارده المالية.

2-6- تسوق الخدمات للجمهور الداخلي والخارجي:

تسويق الخدمات للجمهور يتم كما يلي: **(علية عبد المنعم حجازي، حسن أحمد الشافعي، 2009، ص 95)**

- ✓ الاهتمام بفتح مراكز اللياقة البدنية والرياضية للجميع بالنادي.
- ✓ الاهتمام بتشفير مباريات النادي لزيادة الإقبال الجماهيري على المباريات.
- ✓ عمل قنوات مفتوحة للجماهير للتعبير عن آرائهم ورغباتهم.
- ✓ عمل دليل رياضي يعلن عنه بوسائل الإعلام يدون فيه معلومات عن النادي وتطوره وانجازاته.

- ✓ الاهتمام بإنشاء موقع للنادي في شبكة الانترنت، ويتطلب الترويج التسويقي في المؤسسات الرياضي، التعريف بوسائل الإعلام والاتصالات، وهي كل من: الإذاعة، التلفزيون ن المؤتمرات، الندوات، المحاضرات، الصحف اليومية المختصة، المجلات العامة والخاصة، الكتب والدوريات والنشرات ، المعارض، الكمبيوتر وشبكة المعلومات.

ومن جهة أخرى تتعدد وسائل التسويق في المجال الرياضي وتكون على النحو التالي: **(علاء الدين حمدي أحمد، 2011، ص 30-31)**

- الترخيص باستخدام العلامات والشعارات على المنتجات ووسائل الخدمات.
- الإعلان على ملابس وأدوات الرياضيين.
- الإعلان عن المنشآت الرياضية.
- استثمار المرافق والخدمات في الهيئات الرياضية.
- عائد دخول المباريات والمناسبات الرياضية.
- الإعانات والتبرعات والهبات.
- مساهمات الأعضاء والشركات الأعضاء.
- استثمار حقوق الدعاية والإعلان.
- إصدار الطوابع والعملات التذكارية في الأحداث الرياضية.

3- أنواع الأسواق الرياضية:

يوجد نوعان من الأسواق في الرياضة: **(نبيه العلقامي وآخرون، 2012، ص 310-311)**

3-1- الأسواق الأساسية وتتضمن:

- المشاركين: تتضمن شريحة الرياضيين، المدربين وموظفي اللعبة.
- المشاهدين: تتضمن شريحة المشاهدين للتلفزيون، مستمعي الراديو، قارئي الصحف والمجلات.

- **المتطوعين:** تتضمن شريحة مضيفين اجتماعيين، خبراء الإحصاء ومديرين للفرق الرياضية.

ثانيا: الأسواق الثانوية وتتضمن:

- **المعلنين:** يستخدمون أساليب رياضية لتوصيل المنتجات إلى أكبر قدر المشاهدين مثل: لوحات اشهارية في الملعب، إعلانات التلفزيون والراديو.

- **الرعاة:** استخدام الرياضة لتوصيل صورة متميزة عن المنتج لأكبر عدد ممكن من المشاهدين.

- **المنتجين المرخصين للرياضة:** يستخدمون الشخصيات الرياضية، الاحتفالات، الرموز المميزة، الأشكال والعلامات التجارية كنوع رفيع المستوى من الشهرة لتوصيل المنتج للمستهلك.

4-خصائص التسويق الرياضي:

هناك خمس خصائص أساسية للتسويق الرياضي وهي:

4-1- سوق للمنتجات والخدمات الرياضية:

- ✓ المنظمات الرياضية تتنافس وتتعاون في وقت واحد.
- ✓ التعاون والتنافس يرجع بصفة جزئية إلى عدم قدرة الرياضة على التنبؤ، ويرجع كذلك وبصفة جزئية إلى تحديد الشخصية القوية للمستهلكين الرياضيين في كثير من الأحيان الذين يعتبرون أنفسهم خبراء.

4-2- المنتج الرياضي:

- الرياضة دائما غير ملموسة وغير موضوعية.
- الرياضة غير متناسقة وغير متوقعة.
- تركيز التسويق يجب أن يكون على ملحقات المنتج بدلا من المنتج الأساسي.
- عموما الاستهلاك الرياضي مباشر، ويسهل تأثر رضا المستهلك دائما بالمحيط الاجتماعي.
- الرياضة والمنتجات الصناعية استهلاكية على حد سواء.
- الرياضة تستحضر الهوية القوية للشخصية والتعلق العاطفي.

- الرياضة هي تقريبا نداء عالميا و تتخلل كل عناصر الحياة سواء من الناحية الجغرافية ، الديموغرافية ، الاجتماعية و الثقافية.

4-3- السعر الرياضي:

- السعر الرياضي الذي يدفعه المستهلك هو دائما صغير جدا بالمقارنة مع التكلفة الإجمالية.
- العائدات غير المباشرة (مثل التلفزيونية) غالبا ما تكون أكبر من الإيرادات التشغيلية المباشرة (على سبيل المثال إيصالات أو إيرادات البوابة).
- البرامج الرياضية نادرا ما كانت مطلوبة لعمل (لازمة لتشغيلها) كان أساسها للربح .
- التسعير غالبا ما يقرر من خلال ما سيتحمله المستهلك بدلا من الاسترداد الكامل للتكاليف .

4-4- الترويج الرياضي:

- ✓ الانتشار على نطاق واسع و المعروض و المتاح للرياضة من خلال وسائل الإعلام أدى إلى تركيز منخفض على التسويق الرياضي و غالبا الرضا عن النفس.
- ✓ نظرا للوضوح العالي للرؤية في الرياضة فالعديد من الشركات ترغب في الشراكة مع الرياضة.

4-5- نظام التوزيع للرياضة:

الرياضة عموما لا تقوم بالتوزيع المادي لمنتجاتها، تقريبا معظم المنتجات الرياضية يتم إنتاجها وتسليمها في وقت واحد وفي مكان واحد، الاستثناءات في السلع الرياضية، التجزئة والبث الرياضي.

5- أنواع المنتج الرياضي:

حسب أركون سميث Aarcon Smith ، المنتج الرياضي يقسم إلى:

(Aarcon Smith ;2008 ; p106-107)

5-1- السلع الرياضية:

في الصناعة الرياضية، نجد من أمثلة السلع المادية للرياضة: مضرب التنس ، كرات الغولف....الخ، ويوجد كذلك سلع التي لا تستعمل حصريا للرياضة فقط، لكن يمكن أن تستعمل مع الرياضة أو في تجارب رياضية، وتتضمن النظارات الشمسية، القبعات، الأقمصة، الساعات، المساحيق الشمسية....الخ، كل هذه العناصر هي ملموسة، بمعنى أنه يمكن أن تختبر أو تجرب ماديا بالحواس كاللمس، الذوق، الشم والسمع.

5-2- الخدمات الرياضية:

الخدمات الرياضية ليست ملموسة، فأرباب العمل في الخدمات الرياضية يعطون فوائد أو منافع على شكل تجارب غير ملموسة، مثلا: خدمات مقدمة في شكل فرص الترفيه والرشاقة، التمتع المباشر أو عبر المقابلات المتلفزة، العلاج الطبيعي والتدريب.

هذه الخدمات ليست أشياء مادية، يمكن أن تشترى وتنتزع، الهيئات الرياضية لا يمكن لها أن تخلق خدمات خارقة وتخزنها على المدى البعيد للمستهلكين أو للذين يرغبون في شرائها لا حقا.

توجد أربع اختلافات مهمة بين السلع المادية والخدمات و التي هي ذات أهمية كبيرة للتسويق الرياضي، وهي: الملموسة، الاتساق، التلف والتباعد.

5-3- الأفكار:

قد يعتبر هذا غريب، فالأفكار يمكن أن تمثل نواة بعض المنتجات الرياضية، ومن أمثلة ذلك: يشتري المستهلك معدات رياضية بفكرة أن يصبح أكثر رشاقة أو أن يكون له أكثر عضلات، وفي مثال آخر: نجدها في قوة الرياضة في توفير الإحساس بالهوية وتحقيق البديل للجماهير. ومن خلال هذه النقاط، نجد أن الرياضة تأثر على المستهلك بردود فعل نفسية، فيؤمن بعدة أشياء كاستجابة للتفكير. الأحداث

الرياضية ليست فقط سلع وخدمات تقدم للمستهلك بل توجد أيضا الأفكار التي تباع للمستهلك والتي ترتبط بالانتماء والنجاح.

5-4- التركيبة: سلع، خدمات وأفكار.

في الواقع، غالبية المنتجات الرياضية والخدمات هي مركبة من العناصر الملموسة، عدة سلع مادية لها خدمة أو عنصر لفكرة، في الحقيقة السلع المشترية غالبا من طرف المستهلك الرياضي تكون بسبب غير ملموسة المنافع المقدمة، في المقابل عدة خدمات تباع هي مرتبطة بشيء مادي ملموس، على سبيل المثال: العضوية في نادي لكرة القدم قد تأتي مع صفقة تتضمن ملصقات النادي، شارات والنشرات الإخبارية العادية.

في عدة حالات المستهلك الرياضي يشتري منافع مركبة لسلع، خدمات وأفكار، كذلك توجد أمثلة لخدمات رياضية تحولت إلى سلع رياضية مثل ألعاب على المباشر التي حولت إلى أقراص مضغوطة DVD، وبالتالي في التسويق الرياضي عادة ما يركب بين السلع والخدمات.

توجد أنواع مختلفة من المنتجات الرياضية طبقا للمفهوم الشامل و هي كما يلي: **(غراب إبراهيم علي، 2010، ص 62-62)**

أ- المنتج البشري بالبطولات و المباريات الرياضية:

اتسع مفهوم المنتج البشري بالبطولات والمباريات الرياضية ليشمل اللاعب، المدرب، الإداري، أفراد الجهاز الطبي، منظمي الحدث الرياضي والحكام.

ب – الخدمات:

يمكن أن تحتوي الخدمات المقدمة للمستهلك الرياضي على قسمين هما:

- الخدمة الرئيسية.

- الخدمات المضافة.

وهناك ارتباط وثيق بين النوعين بحيث يؤثر كل منهما ويتأثر بالآخر، فعلى سبيل المثال في حالة تفكير العميل الرياضي في الحصول على المباراة الرياضية فان هناك خدمتين هما:

– الخدمة الرئيسية: وهي مشاهدة المباراة الرياضية.

– الخدمة المضافة: وهي مجموعات الخدمات التي تتوافر قبل وأثناء وبعد إقامة المباراة مثل:

- خدمة الأمن والسلامة.
- خدمات فنية.
- خدمات تكنولوجية.
- خدمات ترويجية.

ويلاحظ أنه من الصعب فصل الخدمات المضافة عن الخدمات الرئيسية فعلى سبيل المثل قد تكون الخدمة الرئيسية مشاهدة المباراة في المثال السابق بين فريقين كبيرين ولكن عند توافر الخدمات المضافة بشكل جيد قد يغير قرار المستهلك أو العميل.

ج – السلع:

السلعة الرياضية هي أي شيء مادي يتم تقديمه للعميل ويحصل على مجموعة من المنافع مع استخدامها. ويمكن تقسيم السلع الرياضية إلى:

✓ البضائع:

وتشمل الملابس الرياضية، مثل: الحذاء، التبان، بدلة التدريب وغير ذلك من الملابس التي تستخدم في الرياضة.

✓ الأدوات:

مثل: السيارات في سباق السيارات والدرجات في سباقات الدراجات.

✓ الحدث الرياضي (البطولة والمباراة): وهو يمثل المنتج الجوهري للرياضة والذي يظهر عادة كشكل من أشكال التسلية أو الترويج.

د– الأفكار:

وهي خطط اللعب وبرامج التدريب و الأبحاث العلمية في مجال الرياضة.

هـ – الهيئة الرياضية:

تسعى الهيئات الرياضية إلى تحسين وضعها في نظر العميل الرياضي الذي يتعامل معها ومن أمثلة ذلك (الأندية و الاتحادات الرياضية و مراكز الشباب).

من خلال العرض السابق للأنواع المختلفة من المنتجات الرياضية يمكن تقسيم المنتج الرياضي إلى:

ن – المنتج الأساسي:

يتمثل في الحدث الرياضي (البطولة أو المباراة الرياضية)

5-5-المنتج الإضافي:

المنتج الإضافي هو المنتج المصاحب أو المضاف إلى المنتج الأساسي مثل: السلع، الأدوات، الملابس، الإعلام والخدمات الرياضية التي تقدم أو تباع للعميل الرياضي قبل، أثناء وبعد المنتج الرياضي.

والمنتج الرياضي له أنواع مختلفة من العملاء، كل واحد منه يفضل منتج معين أو خدمة معينة، علاوة على ذلك فان الفرق الرياضية تختلف من حيث الشكل أو الخدمة المقدمة منها عن بقية المنتجات الأخرى التجارية والتي قد تجد منها مشترين من القطاع المحلي، وهذه قد تكون نعمة أو نقمة على السوق الرياضي، كذلك فان المنتج الرياضي صعب التسويق.

وفي حالة وجود فريق مفضل لدى العملاء، وعندما يكون هذا الفريق هو الفائز فان هذا يخلق السعادة عند العملاء ويزيد من إنتاج الدخل، بالإضافة لهذا فان السوق الرياضي لا يملك صوت قوي في نتائج الفريق لأنها غالبا ما تتأثر بالطقس وإمكانيات اللاعبين وكل هذه الأسباب تمثل صعوبة للمسوق في أن يتحكم في رغبات العملاء، ولهذه الأسباب فان المسوق الرياضي ينبغي عليه أن يسوق كل من المنتج الأساسي المتمثل في البطولات الرياضية إضافة إلى المنتج الإضافي.

6-الرعاية الرياضية:

6-1- تعريف الرعاية الرياضية:

-هي عبارة عن تقديم منظمة تجارية لمساعدة مالية أو عينية لنشاط رياضي بغرض تحقيق الأهداف التجارية.

-أداة تسويقية تخلق صورة ذهنية رقمية للعلامة التجارية بصورة متبادلة لكل من الراعي والنشاط الذي تتم رعايته **(حسام الدين فتحي وأحمد سيد، 2019، ص412)**

وتتضمن الرعاية أربعة أطراف:

- ✓ الراعي Sponsor
- ✓ الحدث أو النشاط أو الشخص المرعي Sponsorisé.
- ✓ وكالة تنظيم الأحداث l'agence d'événement.
- ✓ الجمهور المستهدف L'arille.

6-2-أشكال الرعاية الرياضية:

هناك العديد من أشكال الرعاية التي تتحدد وتتنوع باختلاف الرعاة:

أ-الرعاية الرياضية بالشهرة: ويكون الهدف منها التعريف بالمؤسسة عبر عرض مختلف الخدمات والمنتجات التي تقدمها من خلال استخدام أسمها في القاعات والفضاءات الرياضية. وكذا ألبسة الرياضيين.

ب- الرعاية بالصورة: وفي هذا النوع يتم استغلال صورة اللاعب أو الرياضي أو الفريق ككل، من أجل تحسين صورة المؤسسة أو الشركة وجعل علامتها التجارية تصل إلى الجمهور، ويتم ذلك مقابل مبالغ مالية تحددها العقود المبرمة بين الفريق والشركة.

ج- الرعاية الرياضية بالتجربة أو المصداقية: ويعتمد هذا الشكل على المؤسسة، المنتوج والحدث، وهذا الشكل يستعمل من طرف المؤسسات التي لها علاقة بنوع الرياضة ويعتمد على الرياضي الذي يستعمل المنتوج من جهة، والمنتوج نفسه من جهة أخرى.

د- الرعاية الرياضية بالشبكة: وفي هذا الشكل من الرعاية الرياضية تقوم المؤسسة بإجراء المسابقات لجلب عدد من الجمهور عن طريق تنشيط شبكة مبيعاتها. **(عبد القادر موزاوي وحكيم نشاد، 2015، ص 135)**

كما تتخذ الرعاية الرياضية شكلين رئيسيين:

1-رعاية الأحداث والمنافسات الرياضية: وقد تقوم مؤسسة واحدة برعاية حدث رياضي معين. أو تشترك العديد من المؤسسات في رعايته.

2- رعاية الفرق أو الرياضيين: في هذه الحالة يمكن أن تكون الرعاية تخص الفريق الرياضي ككل. أو تقتصر على رياضي معين.

كما أن للرعاية خصوصية كبيرة في المجال الرياضي، فمصادر الاقناع والتأثير يرتكز بشكل كبير على الارتباطات الذهنية التي يضعها المستهلكون بين الرياضة المرعية والعلامة الراعية، وهذه الارتباطات لها مسار بسيكولوجي جد معقد، ولهذا يحذر خبراء قطاع الرعاية الإعلانية من خطر استخدام رياضي معين في الاتصال التسويقي لما يمكن أن يشكله فشل الرياضي أو سلوكه على المؤسسة ومنتجاتها، وفي الحقيقة فن العلاقة بين الراعي والهيئة الرياضية المرعية هي علاقة تشاركية وان كانت في ظاهرها علاقة تجارية. لأنها تعبر عن تبادل (رابح- رابح)، وهذا التبادل جاء ثمرة التطورات الكبيرة التي عرفتها تقنيات الرعاية الرياضية وبروز ما يعرف بالتسويق الرياضي. ففي الوقت الذي تبحث فيه الأندية الرياضية عن التمويل لمواجهة النفقات المتزايدة لأجور اللاعبين والمدربين وعمليات التكوين الرياضي.

فان المؤسسات تبحث عن الظهور والشهرة ومواجهة الإشاعات لدعم صورتها باستمرار. **(نور الدين شارف، 2020، ص 144)**

6-3-أهمية الرعاية الرياضية:

1-الأهمية الاقتصادية:

إن الإشهار بصفة عامة يلعب دور مهم في نتائج وربح المؤسسة، حيث إذا تمت العملية الاشهارية لمنتوج بشكل جيد حققت المؤسسة أكبر مبيعات ممكنة وبالتالي أكبر نتيجة ومنه زيادة الدخل. رغم أن لهذه العملية تكاليف وتخصص لها ميزانية كاملة تسمى ميزانية الإشهار. كما اجمع المختصون في مجال الاقتصاد أن الإشهار يؤدي إلى زيادة الاستهلاك. مما يؤدي إلى زيادة الإنتاج والمبيعات يؤدي إلى تخفيض التكاليف المتغيرة للوحدة الواحدة من الإنتاج، فالسبونسور ينغ عامة عندما يركز الانتباه ويجذب المستهلك إلى السلعة يؤدي إلى النتيجة السابقة ذكرها **(ألعابدي ياسين،2020، ص 126)**

2-الرعاية الرياضية للحدث الرياضي كخيار استراتيجي:

ان رعاية الحدث الرياضي يتم بنفس المفهوم التقليدي السابق لرعاية الرياضة. غير أنه خيار استراتيجي للمؤسسة الاقتصادية في الرعاية.

فالحدث الرياضي هو نشاط أو مجموعة من الأنشطة التي تحدث على فترات متباعدة شبه منتظمة، ومن أكثر السمات شيوعا للبطولات والأحداث الرياضية. وجود نقطة واضحة ومحددة للبعد والانتهاء ووجود مواعيد وجداول زمنية ثابتة لسلسلة من المنافسات التي تقام بين مجموعة من الوحدات أفراد. كانوا أو مجموعات بقصد تحديد الفائزين منهم أو ترتيبهم حسب نتائجهم، لتجنب بعض المخاطر التي يمكن أن تواجهها في نوع آخر من الرعاية كرعاية شخص أو فريق، حيث تكون أكثر مرئية مهما كانت نتائج المنافسة. في حين رعاية شخص أو فريق يتحدد مستوى ظهورها بمدى تواجدها في المنافسة هذا من جهة. ومن جهة تميزها بانتظام المواعيد يزيد فعالية الرسالة الإعلانية من خلال تنظيم نشاطاتها التسويقية مع الحدث كإرسال منتج جديد، لأنه من أسباب فشل أي حملة ترويجية تكون قبل أو بعد الإرسال بفترة طويلة. **(حليمة وعمر حمزة، ص 351)**

-رابعا: الخصخصة في المجال الرياضي

إن برامج الخصخصة قد ظهرت عبر التاريخ الاقتصادي بتحويل القطاع العام إلى الخاص واعتبرها البعض آلية انتهجت في المجال الاقتصادي باعتباره مؤشرا هاما لسياسة الدولة والتعبير عن مشاكلها واقتراح انسب الحلول لمواجهة تلك المشاكل، والمجال الرياضي ليس ببعيد عن المجال الاقتصادي وغيره من المجالات الأخرى، فهو يتفاعل ويتأثر بالمجالات الأخرى. والخصخصة كعملية في التربية البدنية والرياضية تعرف بأنها: " عملية تحويل المؤسسات الرياضية أو أنشطتها أو تحويل ممتلكات إلى القطاع الخاص، وتعد المؤسسات الرياضية كمرافق عامة تهدف أولا إلى المصلحة العامة ويمكن أن تحقق الربح في مرحلة تالية"، ويصفها آخرون بأنها:" تكيف واقعي أكثر ملائمة، إذ يعترف بدرجة اكبر بان الخصخصة اختيار يمكن أن يقبل أو يرفض من خلال التركيز على الفوائد والتكاليف الفعلية.

فقد تختلف نظم إدارة التنظيمات والأنشطة الرياضية في الدول باختلاف الدول والأوضاع الاقتصادية والسياسية والاجتماعية في هذه الدول.

ففي حين أن معظم الاتحادات والأندية الرياضية في الدول المتقدمة التي تتبع نظام اقتصاد السوق تعتمد على نفسها في تمويل أنشطتها وبرامجها ونجد أن العديد من الأندية في هذه الدول يمتلكها أفراد أو شركات أو مساهمون وتدار بأسلوب إدارة المؤسسات التجارية التي تهدف إلى تحقيق الربح المادي، بالإضافة إلى الترويج والدعم لسمعة ومكانة الجهات المالكة لها ففي ايطاليا نجد أن الطابع الاقتصادي التجاري بارز إلى حد كبير في ملكية وإدارة الأندية الرياضية التي يمتلك العديد منها أفراد أو شركات، وفي بريطانيا نجد نسبة عالية من الأندية يمتلكها مساهمون من الأعضاء أو غير الأعضاء في هذه الأندية، ولا تعتمد الاتحادات والأندية في مثل هذه الدول على المساعدات الحكومية.

وعلى عكس ذلك نجد أن الدول التي كانت تخضع للنظام الشيوعي في أوروبا الشرقية كانت الدولة هي المصدر الأساسي وربما الوحيد لتمويل الهيئات الرياضية، وبطبيعة الحال ومع سقوط النظام الشيوعي فيها وتحويلها إلى نظام السوق بذات الصورة تتغير تدريجيا، أما في دول العالم الثالث فيختلف الوضع من دولة إلى أخرى وفي اغلبها تعد الدولة هي العامل الأساسي والمصدر الرئيسي للمساعدات للهيئات الرياضية.

ولكن قدم اللوائح والقوانين المنظمة للعمل بالهيئات الرياضية لا يتماشى بأي حال من الأحوال مع ظروف ومتطلبات المرحلة الحالية التي أصبح نظام اقتصاد السوق المعيار الذي تنتهجه معظم الدول في سبيل

تطوير المستوى الرياضي لأنديتها، كما أن تطور المستوى الرياضي للدول التي تعتمد نظام الخصخصة يمكن ملاحظته من خلال الانجازات المتحققة في البطولات الدولية، بالإضافة إلى السيولة والربحية المتحققة نتيجة اعتماد الخصخصة كوسيلة ناجحة لتحقيق أهدافها، ولكن سيطرة القطاع العام على الهيئات الرياضية يؤدي بصورة أو بأخرى إلى استنزاف أموال الدولة نتيجة زيادة المصروفات على الإيرادات ومن ثم يشكل عبئا على الدولة ويحد من تطور المستوى الرياضي لهذه الهيئات.

1-تعرف الخصخصة في المجال الرياضي:

وتعرف الخصخصة في المجال الرياضي بأنها:" عملية التحول لإدخال القطاع الخاص منافسا فعالا في تملك وإدارة المؤسسات الرياضية إلى جانب القطاع العام من اجل خلق بيئة تنافسية حرة تسهم في عملية التطوير والارتقاء بمستوى أداء المؤسسات الرياضية ".

- ❖ تعريف الخصخصة رياضيا:...هي تحويل الأندية أو المدن الرياضية والملاعب أو مراكز الشباب والمنتديات من مؤسسات حكومية إلى شركات خاصة استثمارية لتمويلها ولإدارتها وذلك عن طريق بيع هذه الأندية لتلك الشركات وفق ضوابط مدروسة بشكل علمي وواقعي وغير متسرع حتى تكون النتائج أكثر ايجابية على الاقتصاد الرياضي، وبذلك يعتبر النادي شركة مساهمة يحق للأشخاص شراء الأسهم فيها بحيث يصبح النادي ملكية خاصة لا ملكية حكومية والاستفادة من المبالغ التي تسلمها للحكومة من عملية الخصخصة لتطوير الرياضة بشكل عام ولإعداد المنتخبات الوطنية....

والخصخصة قد تكون كلية وهي بيع النادي المملوك للدولة للشركات أو الأشخاص كما هو الحال في الأندية الأوروبية وقد تكون الخصخصة جزئية وهي بيع جزء من أسهم النادي للشركات أو الأشخاص مع الاحتفاظ بجزء منه لملكية الحكومة تتناصف فيه الحكومة ملكيته مع الشركات، إن من أهم مبادئ الخصخصة هو أن يكون المشروع المراد تخصيصه ذا جودا اقتصادية يجلب المستثمرين لذلك قد تتخذ الدولة أو وزارة الشباب والرياضة في بعض الأندية والمدن الرياضية والمشاريع المستهدفة بالخصخصة التي لا تلقى إقبالا كبيرا من قبل المستثمرين عدة إجراءات قبل طرحها للتخصيص مثل إعادة تأهيل آو تجزئة المشروع أو تقديم تسهيلات أو إعفاءات أو إعانات للمستثمرين أو منح قطعة ارض كبيرة للنادي وابتكار أفكار تجعل تخصيصها أكثر قبولا وجذبا للمستثمرين فإذا قررت الدولة الخصخصة في قطاع الرياضة فيمكن خصخصة الأندية الرياضية والمنشئات الرياضية " المدن الرياضية والملاعب ومراكز

وبيوت الشباب " وسيتفاوت إقبال القطاع الخاص على الاستثمار في القطاع الرياضي حيث من المتوقع إقبال المستثمرين على المدن الرياضية والأندية الرياضية الجماهيرية ومعها ثلاثة أو أربعة أندية أخرى وبعض أندية المحافظات علما إن اغلب مقرات الأندية العراقية من الصعب الاستثمار فيها لعدم توفر مقومات الاستثمار فيها وبذلك يمكن أن تساهم الدول في تشجيع الخصخصة والاستثمار في قطاع الرياضة بتوفير قطع أراضي كبيرة للأندية الجماهيرية لإنشاء أندية رياضية جديدة كبيرة المساحة حتى يمكن عمل فيها مشاريع استثمارية مختلفة تخدم الفرد والمجتمع وتدر أرباح على المستثمرين والعاملين معهم مثل القيام بالنشاطات الاجتماعية كالحفلات والاحتفالات وإنشاء المطاعم والكازينوهات والسينمات ومدينة العاب للأطفال والمحلات التجارية والمسابح وغيرها من المشاريع الاستثمارية التي تفيد الفرد والمجتمع والمستثمر والعاملين معه. **(عبد اللطيف البخاري، محمد مغاوري، نايف القحطاني، 2009، ص 22-23)**

2-أهداف الخصخصة في القطاع الرياضي:

- ✓ تخفيف عجز الموازنة العامة للدولة وتقليل معدل التضخم لتخفيض العبء على الدولة.
- ✓ رفع كفاء ومستوى الجودة في الأداء للمؤسسات والعاملين بقطاع الرياضة لضمان الربح.
- ✓ نشر ثقافة وتوعية وتشجيع القطاع الخاص في الاستثمار في المجال الرياضي.
- ✓ إدخال الإصلاحات على البنية التحتية والهياكل التنظيمية وعلى القوانين واللوائح التنظيمية والمالية في المجال الرياضي.
- ✓ اشتراك العاملين في المجال الرياضي كمساهمين مع المستثمرين من القطاع الخاص.
- ✓ الخصخصة تعمل على تشجيع المنافسة في القطاع الاقتصادي والاستفادة من خبرات القطاع الخاص في الاستثمار في المجال الرياضي.
- ✓ زيادة فرص العمل للرياضيين في القطاع الرياضي لإدارة مشاريع الخصخصة المختلفة.

(سعود الجنيبي، 2006، ص 18)

3-فوائد الخصخصة في المجال الرياضي:

للخصخصة عدة فوائد ومميزات تخدم المجال الرياضي كون الشركة المستثمرة للنادي حريصة على أن تطور البنية التحتية والمستوى الرياضي للاعبين والفرق الرياضية حتى تكسب الأرباح فتقوم بعدة إجراءات استثمارية لتحقيق هذا الهدف ومنها:

- اختيار العناصر الكفوءة المتخصصة كأعضاء في مجلس الإدارة حتى نضمن حسن سير العمل الإداري، ففي الخصخصة ليس هناك فرص لوجود المنتفعين والفاسدين الذين يصعدون بالانتخابات بطرق غير مشروعة وهدفهم الربح المادي الشخصي بشتى الطرق الغير قانونية وعلى حساب الموازنة المالية للنادي بل سيتم اختيارهم وفقا لتخصصاتهم وخبراتهم المتراكمة في تخصصهم ويتم تعينهم برواتب أو وفق عقود بناء على خبراتهم العلمية والعملية.
- اختيار الطاقم التدريبي الذي يضمن لهم تطور مستوى الأداء الفني للاعبين والفريق وتحقيق الفوز لجلب اكبر عدد من الجمهور والمشجعين والمشتركين بالنادي وحتى نضمن حسن سير العمل الفني وفي كافة الألعاب أي الاحترافية في العمل.
- القضاء على التدخلات الخارجية بتشكيلات الفرق الرياضية لان إدارة النادي والطاقم التدريبي للفرق الرياضية حريصين على تحقيق أفضل النتائج للاعبين وللفرق الرياضية كونها مرتبطة بالحسابات المالية للنادي لذا فان إدارة النادي والمدربين لا يسمحون بتدخل الواسطة والمحسوبيات والمجاملات الشخصية والاجتماعية في تشكيلات الفرق الرياضية على حساب نتائج الفريق.
- نظرا لحرص النادي على تحقيق أفضل النتائج فان النادي يحتاج لاعبين موهوبين وفي كافة الألعاب الرياضية لذا فان النادي سيعمل على وضع الخطط لاكتشاف اللاعبين الموهوبين وعن طريق تشكيل لجنة لاكتشاف الموهوبين في النادي تضع استراتيجياتها واليات العمل والإجراءات التي تضمن رفد الفرق الرياضية بالنادي بأفضل اللاعبين الموهوبين الجدد في كل موسم رياضي وبذلك تتحقق النتائج وتصبح الأندية خير رافد للمنتجات الوطنية.
- التوسع في بناء المنشات الرياضية حيث أن الخصخصة الناجحة ستدر أرباحا كبيرة للنادي أو للشركة أو للأشخاص مستثمري النادي وبالتالي سيعملون على إنشاء منشات رياضية جديدة وإدارتها من قبلهم لزيادة الأرباح ولتوسيع قاعدة المشاركة الجماهيرية في الرياضة.
- الخصخصة توفر فرص عمل ووظائف جديدة في مختلف المجالات التي يقدمها النادي وهذا يعني إن الخصخصة في الأندية ستؤدي إلى توظيف عدد كبير وخاصة من لاعبي النادي السابقين كموظفين في النادي كونهم خدموا النادي وقدموا له الكثير من الانجازات وهم أكثر خبرة من غيرهم في الجانب الرياضي.
- تعمل الخصخصة على تنشيط قطاع الإعلام حيث تحتاج الأندية إلى وسائل إعلام نشطة للترويج لها ولنشاطاتها الرياضية والاجتماعية والثقافية فيتم إنشاء صحف محلية وقنوات فضائية رياضية ومواقع

الكترونية نشطة تلعب دورا كبيرا في الترويج لجلب الرعاة الرسميين للنادي وجلب الجمهور والمتفرجين والمشاركين في أنشطة الأندية المختلفة وبذلك يزداد التنافس بين الأندية وبين القنوات الفضائية الرياضية فتتحسن الخدمة الإعلامية الرياضية وترتقي إلى مستويات أفضل.

- الخصخصة توفر ضمانات قانونية للحقوق المالية للنادي والمدربين واللاعبين عن طريق توقيع العقود الرسمية والملزمة للطرفين والتي تضمن حقوق للطرفين.
- إتباع الدولة سياسة الخصخصة تجبر الدولة على العمل لإزالة القيود القانونية على الاستثمار في كافة قطاعات المجتمع الاقتصادية والاجتماعية والثقافية وهذا يؤدي إلى تشجيع الأفراد والجماعات على إنشاء المشاريع الاستثمارية التي تفيد الدولة والمجتمع.
- زيادة مكافآت أجور العاملين في قطاع الرياضة نتيجة لزيادة الأرباح. **(كمال درويش، 2013 ، ص 89-91)**

4-عيوب الخصخصة في المجال الرياضي:

- الخصخصة الكلية أي بيع النادي بالكامل لشخص او للشركة معناها أن الدولة لا تتدخل بما يجري بالنادي وهذا يؤدي إلى أبعاد الحكومة عن الرياضة وقد يؤدي إلى السيطرة التجار عليها. ولذلك نجد بعض الحكومات تختار سياسة الاحتفاظ بالأغلبية في ملكية الأندية فتقوم الدولة بوضع القوانين المناسبة التي تمنع الشركات المستثمرة للنادي من استغلال المصلحة العامة وعليه يفضل أن تقتصر عمليات الخصخصة على أسلوب التأجير والإدارة بحيث تبقى الدولة على حصصها وأصولها بقدر الإمكان في المشروعات التي تم خصخصتها.

- الخصخصة قد تؤدي إلى الاهتمام بالربح على حساب المستوى الفني للاعبين والفرق لان النادي قد يميل بنشاطاته نحو النشاطات الاجتماعية كالحفلات والاحتفالات وبناء المطاعم والكازينوهات والسينمات ومدينة الألعاب التي تدر أرباحا كبيرة قد تؤدي إلى عدم الاهتمام بالمستوى الفني للاعبين والفرق الرياضية التي تجلب أرباحا اقل مقارنة بأرباح النشاطات الاجتماعية ولهذا يجب أن تكون الدولة حاضرة في مثل تلك الحالات وعن طريق وضع شروط في العقد يسمح للدولة بالتدخل.

– الخصخصة قد تؤدي إلى بناء دولة داخل دولة فالأندية التي تم تخصيصها إذا تم شرائها من الأحزاب أو الكتل السياسية أو مع أرباح عدد من السنوات ستكون لها قدرة مالية وبشرية فعلى سبيل المثال الأرباح السنوية لنادي **مانشستر يونايتد** تصل إلى أكثر من 500 مليون دولار سنويا وهذا ما يمثل

– ربع ميزانية بعض الدول العربية ومن يمتلك المال يمتلك القوة بالإضافة إلى الجماهير التي تساند فهذه القوة الاقتصادية بامتلاكها المال والجمهور والشعبية يؤدي إلى تشكل دولة داخل دولة وهذا من عيوب الخصخصة إذا تركت الأندية بالكامل بيد الأشخاص أو الشركات أو الأحزاب والكتل السياسية.

– فقدان بعض العاملين بقطاع الرياضة لوظائفهم بسبب تغيير السياسة الإدارية للنادي أو المؤسسة بجلب موظفين أكثر تخصصا وخبرة من الموظفين السابقين طلبا للربح.

– تتأثر عملية تطبيق الخصخصة بمعارضة أصحاب المصالح والمتضررين من موظفي الحكومة– الأحزاب السياسية– النقابات– الاتحادات العالمية نظرا لجهلهم بجدوى الخصخصة الأمر الذي يدفع بالحكومات لمعالجة هذا الأمر بوضع خطط لنشر ثقافة الاستثمار وعن طريق وسائل الإعلام كافة بشان جدوى الخصخصة وعلاقتها بالتنمية الاقتصادية في الرياضة. **(نبيه العلقامي،2012 ، ص 28)**

5– طرق وأساليب الخصخصة في المجال الرياضي:

يتم الإعلان عن بيع المؤسسات أو الأندية لصالح مجموعة من المستثمرين او مؤسسات خاصة أو أشخاص وهناك عدة أساليب للعقود بين الطرفين وفقا لطبيعة المشرع بل في العديد من الأحيان يتم تطبيق أكثر من أسلوب في تنفيذ عملية الخصخصة على مشروع واحد، ومن أهم طرق وأساليب الخصخصة وطرح الأسهم للجمهور في اكتتاب عام والبيع الخاص للأسهم لمشتر واحد أو مجموعة مشترين بالإضافة إلى خصخصة الإدارة أو ما يعرف بالخصخصة الجزئية والسماح للاستثمار الخاص المشروعات العامة.

أن خصخصة الإدارة يعد انسب الأساليب لان فيه الحكومة لا تتخلى عن ملكيتها الأصلية للمشروعات أي بقاء الأندية أو المؤسسة تحت سيطرة الدولة من حيث ملكية النادي أو المؤسسة ويفضل بيع المشروعات إلى العاملين بها مما يوفر لديهم الحافز لتحسين الأداء وإتاحة الفرصة لنمو الاستثمارات الخاصة داخل المؤسسات عن طريق شراء الأسهم الخاصة بالمشروع وتنشيط وتطوير سوق المال وعدم احتكار أي مستثمر للمشروعات.

ويذكر صالح عبد الله المالك (2008) انه تنقسم طرق وأساليب الخصخصة في المؤسسات الرياضية إلى قسمين:

- أولا:طرق وأساليب الخصخصة بطريقة الخصخصة الكاملة ((الأصول والإدارة)) في المؤسسات الرياضية:

وتعني خصخصة الأصول والإدارة في المؤسسات الرياضية المختلفة، أي انتقال الملكية العامة إلى الخاصة كلية أو كاملة مثل: "طريقة المزاد– البيع بالتفاوض– المناقصة– ترويج الأسهم– شراء الإدارة والمستخدمين– توزيع الأسهم– مستندات الصرف". وفيما يلي استعراض هذه الطرق والأساليب بالتفصيل:

- طريقة المزاد **Auction**

تعرض فيه الممتلكات الحكومية للبيع بالمزاد العلني للمؤسسات الرياضية، وتستخدم هذه الطريقة في أوروبا الشرقية. والجمهوريات السوفيتية، وتستخدم في المشاريع المتوسطة أو الكبيرة للقطاع العام الوارد تصفيته وهي غير شائعة في مجال التربية الرياضية.

- البيع بالتفاوض **Négotiated Sale**

في هذه الطريقة المفاوضات مباشرة بين البائع والمشتري على السعر وشروط الصفقة لأي مؤسسة رياضية معروضة للبيع، من عيوب هذه تتلخص في كونها مضيعة للوقت وانخفاض في السعر.

- المناقصة **Tender**

وفيها يقدم المزايدون عروضا مختومة وتفتح في وقت معلن وتؤول الملكية إلى المزايد الأعلى، وتستخدم هذه الطريقة لتجريد شركات القطاع العام الناجحة، وهي عملية بسيطة وسهلة التطبيق، تلجأ إليها الحكومة لتجنب الاتهامات السياسية وتتم على مرمى ومسمع العامة.

- ترويج الأسهم **Stock Flottation**

يستخدم هذا النوع في الأسواق الاقتصادية النامية للتخلص من حق الدولة عن طريق طرح أسهم الحكومة للاكتتاب العام في مجال المؤسسات الرياضية، وهي شائعة في الدول النامية وليست مقصورة عليها.

- شراء الإدارة والمستخدمين **Management Empbyee Buyout**

في هذه الطريق يمكن للإدارة والعاملين بشركات قطاع الأعمال أن يقوموا بشراء حصة تمكنهم من السيطرة على الشركة أو المؤسسة في مجال الأنشطة الرياضية، وهي ليس لها علاقة مباشرة بالمستثمر الأجنبي وهي شائعة في جمهوريات روسيا.

- توزيع الأسهم **Stock Distribution**

توزيع نسبة مئوية من أسهم القطاع العام تتراوح بين 10 –22 % على المستخدمين او المجموعات الخاصة الأخرى في المؤسسات الرياضية، لتمويل العمال الغير قادرين على تحمل سعر هذه الأسهم وتعطى حصة لهم في الإدارة الفعلية، وهي طريقة يمكن تطبيقها في المؤسسات الرياضية المختلفة.

- مستندات الصرف أو الكوبونات **Voucher or coupon privatisation**

تعطي الحكومة في هذه الطريقة بعض المواطنين سندات صرف أو كوبونات، خصخصة بسعر أسمى يمكن لهم مبادرتها بأسهم في ملكية شركات القطاع العام السابقة أو في رأس مال المستثمر والذي يسيطر على أسهم الشركة الحقيقة التي تعمل في مجال التربية البدنية والرياضية.

- ثانيا:طرق وأساليب الخصخصة بطريقة الخصخصة الجزئية (خصخصة الإدارة فقط دون الأصول) في المؤسسات الرياضية:

هذا يمكن تطبيقه في مجال التربية البدنية والرياضية لأنه ينشا لممارسة نشاط واحد محدد، وهذا المشروع يمكن تطبيقه في إنشاء مؤسسة رياضية تختص بنشاط رياضي معين ومحدد، سواء كانت لعبة فردية أو جماعية، والاستثمار في المؤسسات يأخذ شكلان: استثمار مباشر أي استثمار الأصول، واستثمار

غير مباشر وهو التمويل والقروض من البنك الدولي والحكومات، وهذا يمكن استخدامه في إنشاء وتطوير المؤسسات الرياضية، وتفصيله فيما يلي:

-مشروع الاستثمار المشترك.

-عقد إدارة مشترك

-التأجير

-أسلوب البناء والتملك والتشغيل ونقل الملكية أل B.O.O.T

-أسلوب البناء والتملك والتشغيل أل B.O.O.t مشروع الاستثمار المشترك.

ويلعب التمويل عن طريق الائتمان التأجير دورا أساسيا في تزويد المشروعات بما تحتجه من أصول رأسمالية لازمة لأنشطتها، وقد أصبح هذا النوع من التمويل من أكفأ نظم التمويل، لان القروض المصرفية ذات الآجال المحددة ليس لديها قدرة استيعاب كافة احتياجات الاستثمار خاصة في المجال الرياضي، لان هناك حدود لما يمكن اقتراضه لتمويل بناء المدن الرياضية، فقد يشترط البنك المقرض تقديم ضمانات معينة يصعب توفيرها، أو أن يشترط مساهمة المشروع في عملية تمويل الشراء بنسب معينة قد يؤثر توفيرها على مستوى السيولة في المشروع، خاصة مع ارتفاع تكلفة الأصول الرأسمالية في ذات الوقت الذي تخضع فيه هذه الأصول للتقادم نتيجة التطورات التكنولوجية المستمرة وفي حالات عدم سداد المستحقات تكون المستحقات عرضة للمصادرة والبيع بالمزاد العلني.

من جانب آخر، فان استحداث صيغ تمويلية جديدة تكون أكثر استجابة للاحتياجات التمويلية للوحدات الاقتصادية حتى يتسنى لها التوسع الإنتاجي أو التشغيلي بدون إضافة أعباء جديدة على كاهل المشروع. لذلك يعد التأجير التمويلي من أبرز ما أبتدعه الفكر الاقتصادي والمالي كصيغة للتمويل لها ذاتيتها المتميزة، فهو يركز على مفهوم مضمونه أن استخدام الأصول هو الذي يحقق الربح وليس الملكية في ذاتها، لذلك فهو وسيلة لتمويل استخدام أصل ما وليس وسيلة لتمويل شرائه أو تملكه، إذ أن التملك في نهاية المدة -في الأنظمة التي تجيز ذلك- ليس إلا أحد

الخيارات المطروحة أمام المستأجر، ومن ثم فليس هو المقصد الأول أو الدافع إلى التعاقد بين المؤجر والمستأجر. **(صالح عبد المالك، 2008،ص 32-33)**

دوافع الخصخصة في المجال الرياضي

تميزت الدوافع الخصخصة بالتعدد والتنوع في مجال الهيئات الرياضية والتي يمكن ان نكر منها ما يأتي:

القرار الذي أقرته الجمعية العمومية للفيفا في اجتماعها بجنيف في يونيو من عام 2007 الذي لخص البنود واللوائح المنظمة لهذا التطوير في الجانب المالي والرياضي والقانوني والإداري بالإضافة إلى البنية الأساسية، أمام الأهداف فلخصت في الحفاظ على سمعة اللعبة وتوفير الأمان في ملاعبها وتطوير المعايير الخاصة بها والحفاظ على سلامة المسابقات وتحقيق مبدأ الشفافية الكاملة لملكية الأندية والحد من الهيمنة والسيطرة الحكومية على الأندية، وضع حد فاصل بين الهواية والاحتراف في الرياضة وتحويل نظامها المحاسبي من المحاسبة الحكومية إلى المحاسبة التجارية في الإطار الفكري الربحي والاسترشاد بمؤشر العمل على طرح هذه الأندية كشركات مساهمة عامة وعليه تم صياغة دوافع الخصخصة في المجال الرياضي فيما يلي:

1) ضرورة تحسين الإدارة والكفاءة، فقد أصبحت الهيئات الرياضية مؤسسات تدار بالأسلوب العلمي وتنتهج الأساليب العلمية الحديثة وبعيدة عن إتباع الأساليب العشوائية.
2) السعي إلى الحد من البيروقراطية، وهذا الأسلوب يمثل عائقا خطير في إدارة تلك الهيئات، فإذا كان إلى الحد من البيروقراطية، وهذا الأسلوب يمثل عائقا خطير في إدارة تلك الهيئات، فإذا كان لهيئة ما تصورا أو التحديث عليه إتباع عدة طرق وانتهاج أكثر من أسلوب لمحاولة إقناع من يملك القرار بالموافقة عليه.
3) إن الهيئات الرياضية تعاني كثيرا من الأزمات المالية التي يكون أساسها زيادة المصروفات عن الإيرادات مما يمثل عائقا كبيرا في سبيل تقدم المستوى الرياضي.
4) تقليل استنزاف أموال الدولة ونفقاتها، إذ أن المجال الرياضي أصبح مثل عبئ على موارد الدولة وذلك نظرا لزيادة إعداد الهيئات الرياضية وزيادة متطلباتها، مما جعل الدولة تعاني من تحقيق الكفاية لتلك الهيئات الرياضية.

5) إعادة ترتيب ادوار الحكومة والقطاع الخاص لتحقيق أقصى فائدة وانه بما حدث من تغير لخريطة المجتمع فأصبح رجال الأعمال يبحثون عن وسائل جديدة للاستثمار والمجال الرياضي يعتبر احد المجالات التي يمكن لرجال الأعمال الاستثمار فيه.

6) إعادة النظر في التشريعات واللوائح المعيقة في مجال العمل في الهيئات الرياضية إذ لاشك بان اللوائح والقوانين التي تتعامل بها الهيئات الرياضية قد جاوزت في بعضها ربع قرن وهذا لا يتماشى بأي حال من الأحوال مع ظروف ومتطلبات القرن الحادي والعشرين والتغيرات المحلية والعالمية. **(حسن الشافعي، عبد الرحمن سيار، 2006، ص 80)**

الباب الثاني

الجانب التطبيقي

الفصل الرابع

الإجراءات الميدانية للدراسة

الطرق المنهجية للدراسة:

1-الدراسة الاستطلاعية:

وهي عبارة على دراسة أولية يقوم بها الباحث بهدف التعرف على عينة البحث وجمع معلومات عليها، واختيار الأداة المناسبة للدراسة.

وعرفها (ماثيو جيدر) على أنها دراسة علمية كشفية تهدف للتعرف على المشكلة، وتظهر الحاجة اليها بشكل كبير عندما تكون مشكلة البحث لم يسبق التطرق إليها للدراسة. أي أن المعلومات التي تتعلق بمشكلة البحث شحيحة، وعليلة. **(ماثيو جيدر، بدون سنة، ص 27)**

وعرفها (محمد محي) يلجأ الباحث إلى الدراسة الاستطلاعية عندما يجد صعوبات في التعرف على جوانب مشكلة بحثه، وكذلك صعوبة تحديد الفروض البحثية التي تحدد بدورها مسار البحث نحو الحقائق العلمية. **(محمد محي، 2000،ص 31)**

وقد قمنا بدراسة استطلاعية على عينة قوامها **(05)** من رؤساء أندية الرابطة المحترفة الأولى لكرة القدم بالجزائر. وذلك من خارج العينة الأساسية للدراسة، ومن داخل مجتمع الدراسة، ويتعلق الأمر ب**(05)** أندية محترفة ينشطون بالرابطة المحترفة الأولى: **(وفاق سطيف، شباب قسنطينة، جمعية عين مليلة، نجم مقرة، أهلي برج بوعريريج)**.

وذلك قصد تحديد المحاور الأساسية لأداة الدراسة **(الاستبيان)**.

والتعرف على الفقرات المكونة له وهذا ما يتوافق مع خصوصية أفراد عينة الدراسة، كما اعتمد الباحث في تصميم الاستبيان على عدد من الدراسات السابقة المتعلقة بموضوع الدراسة، والتي تطرقت إلى بعض متغيرات الدراسة الحالية، وتمت الدراسة الاستطلاعية في الفترة الممتدة من 2021/05/03 إلى 2021/05/31.

وقد هدفنا من خلال الدراسة الاستطلاعية إلى فهم النقاط التالية:

- التعرف على مدى استجابة عينة البحث مع عبارات الاستبيان.
- القيام بالعمليات العلمية الخاصة التي تقنن الاستبيان.
- التعرف على مدى صلاحية الأداة المستعملة لجمع المعلومات حول موضوع البحث.
- التعرف على الأوضاع المالية وأنماط التمويل التي تعتمد عليها الأندية المحترفة لكرة القدم.

وانطلاقا من كون موضوع دراستنا يتمحور حول: دراسة تحليلية لمشروع التمويل الرياضي في ظل السياسة الرياضية في الجزائر، فقد عد الباحث إلى الاطلاع على المواقع الرسمية على الإنترنت الخاصة

بالأندية المحترفة وذلك قصد الحصول على أرقام الهاتف والفاكس لإدارة هذه الأندية قصد التواصل معهم وذلك لصعوبة التنقل عبر أرجاء قطر الوطن نضرا لقلة الإمكانيات المتوفرة.

ومن جهة أخرى فقد قام الباحث بجمع العديد من الدراسات المتعلقة بموضوع الدراسة قصد الإلمام بجميع متغيراتها ( )العلمية التي لم يتطرق إليها الباحثين السابقين في دراستهم.

1-1-نتائج الدراسة الاستطلاعية:

بعد جمع الاستمارات قمنا بالاطلاع عن الكتب على حال الأندية المحترفة لكرة القدم من خلال التواصل مع مسيري هذه النوادي الأمر الذي جعلنا نأخذ فكرة أكثر وضوح حول بناء استمارة الاستبيان الخاصة بموضوع الدراسة وجمع أكبر عدد ممكن من المعلومات والبيانات التي تخص بالتحديد الوضعية المالية للأندية المحترفة لكرة القدم بالجزائر. ومعرفة أهم التحديات التي تواجهها في سبيل تطوير أدائها الاقتصادي والتجاري، تحت مسمى الشركات الرياضية التجارية ومعرفة كذلك مدى استغلال القوانين واللوائح التنظيمية في سبيل تطوير آليات التمويل الخاصة بالأندية الرياضية المحترفة، لاسيما الأساليب الحديثة منها كالاستثمار والتسويق والرعاية والإشهار الرياضي، وكذلك التمويل عن طريق الأسهم والسندات.

1-2-الخصائص السيكومسترية لأداة الدراسة:

1-2-1/صدق الأداة:

عند القيام بالاختيارات أو المقاييس يجب قياس درجة الصدق الخاصة بها، باعتبارها من أهم العوامل التي تتعلق في الأساس بنتائج الاختبارات. **(محمد ورضوان، 1996، ص 321)**

أ: الصدق الظاهري:

لقد رأى الباحث أن الصدق الظاهري هو أحسن طريقة لإيجاد درجة صدق القياس، وذلك من خلال ملاحظة القياس ومحتوياته.

ويقصد أن الاختيار صادق في صورته الظاهرة، أي أنه ليس صادق علميا وإحصائيا، ويدل المظهر العام على أنه مناسب للمختبرين، وذلك بوضوح تعليماته وعباراته ومستويات الصعوبة في الاختبار.

(ليلى السيد فرحات، 2001، ص 122)

للوقوف على مدى توافق فقرات الاستبيان مع أهداف الدراسة، وباستخدام طريقة الاستطلاع أراء المحكمين قيام الباحث بعرض الاستبيان في حالته الأولية على مجموعة مكونة من **(07)** أساتذة محكمين يحملون شهادة الدكتوراه في نظرية ومنهجية التربية البدنية والرياضية، وذلك في الفترة الممتدة من 2021/4/5 إلى

2021/04/19 وهذا قصد الأخذ بآرائهم حول القيام بالتعديلات حول استمارة الاستبيان، وقد استفدنا من العديد من الملاحظات التي قام الأساتذة المحكمين بتوجيهها إليها ونذكر أهمها:

- ✓ تقليص عدد فرضيات الدراسة إلى 3 فرضيات بدل الأربعة.
- ✓ حذف عبارتين من المحور الأول والثاني نظرا للغموض الذي عرفته وهذا بإجماع الأساتذة المحكمين.

وعليه توصل الباحث إلى الصياغة النهائية لاستمارة الاستبيان **(أنظر المجدول 01)**

ب: صدق الاتساق الداخلي:

يؤدي هذا الاختيار إلى الوصول إلى صدق التكوين الفرضي للاختبار والفحص المنطقي لمكوناته والدقة في قياس تلك الصفة، ومدى ارتباطها مع غيرها من العناصر، مما يساعد على الوصول الى تنبؤات معينة في مجال الارتباط يتم هذا الأسلوب باستخدام معامل الارتباط بين العبارة، ومجموع المحور والمجموع الكلي للاستبيان. **(ليلى السيد فرحات، 2001، ص 135)**

وتوضح الجداول التالية صدق الاتساق الداخلي لعبارات الاستبيان.

1-2-3/الاتساق الداخلي بين عبارات محور سياسة الاستثمار الرياضي والدرجة الكلية المتحصل عليها في هذا المحور:

جدول رقم (01) معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات محور سياسة الاستثمار الرياضي والدرجة الكلية لفقراته.

الرقم	محتوى الفقرات	معامل الارتباط	قيمة الدلالة	مستوى الدلالة
01	تساهم اللوائح التشريعية في تشجيع المؤسسات للاستثمار بالنوادي المحترفة.	0.717	0.048	0.05
02	قانون الاستثمار يشجع على استقطاب الاستثمارات الأجنبية في الأندية الرياضية المحترفة.	**0.700**	0.036	0.05
03	تنظم اللوائح الخاصة بالاحتراف آليات الاستثمار بالنادي الرياضي.	0.687	0.014	0.05
04	يمثل الاستثمار بالنسبة للنادي الرياضي المحترف أحد اهم مصادر التمويل.	0.626	0.058	0.05

05	توجد رؤية استراتيجية واضحة المعالم للمستثمرين لزيادة إيرادات النادي المحترف.	0.677	0.046	0.05
06	يتوفر على مستوى النادي المحترف أموال خاصة لتجسيد الاستثمارات.	0.715	0.018	0.05
07	يعمل النادي المحترف على الاستثمار في المنشآت الرياضية من خلال الاستغلال الأمثل لها.	0.744	0.010	0.05

المصدر: من اعداد الباحث ومن مخرجات برنامج spss22

الجدول رقم **(01)** يبين معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات محور " سياسة الاستثمار الرياضي "، والدرجة الكلية لفقراته. حيث أن معاملات الارتباط لم تتراوح بين **(0,626 -0,744)** وتعتبر دالة عند مستوى دلالة **(0,01 -0,05)** وبذلك نستنتج أن عبارات المحور الأول صادقة لما وضعت لقياسه.

جدول رقم (02) معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات محور سياسة التسويق والرعاية والاشهار الرياضي والدرجة الكلية لفقراته.

الرقم	محتوى الفقرات	معامل الارتباط	قيمة الدلالة	مستوى الدلالة
01	تواجه إدارة النادي صعوبات قانونية في سبيل تطبيق استراتيجية تسويقية فعالة.	0.607	0.036	0.05
02	تقوم إدارة النادي المحترف بتوظيف متخصصين في مجال التسويق الرياضي.	0.623	0.031	0.05
03	تقوم إدارة التسويق بالأبحاث التسويقية بصفة دورية لزيادة مصادر التمويل بالنادي الرياضي.	0.681	0.015	0.05
04	توفر سياسات التسويق المطبقة بالنادي الرياضي المحترف إيرادات ومداخيل متعددة.	0.634	0.027	0.05

05	تتماشى الاستراتيجيات التسويقية الموضوعة مع الإمكانيات الخاصة بالنادي المحترف.	0.600	0.039	0.05
06	يعيق الوضع الاقتصادي الحالي تفعيل عملية التسويق الرياضي على مستوى النادي المحترف.	0.659	0.020	0.05
07	يقوم النادي المحترف بتسويق عقود اللاعبين لزيادة المداخيل.	0.688	0.013	0.05
08	يقوم النادي المحترف باستغلال الفضاءات الخاصة بالإشهار على مستوى المنشاة التابعة له.	0.680	0.015	0.05
09	يتحصل النادي الرياضي على مداخيل من خلال الرعاية.	0.658	0.020	0.05
10	تهتم إدارة النادي المحترف بالتخطيط لعملية الرعاية للمنافسات الرياضية.	0.631	0.028	0.05
11	تجلب إدارة النادي المحترف شركات مختصة في مجال الرعاية والإشهار من اجل إنجاح التظاهرات الرياضية.	0.740	0.009	0.05
12	يقوم الراعي الرسمي للنادي المحترف بتقديم الدعم المالي الاستراتيجي اللازم لتحقيق أهدافه.	0.602	0.039	0.05
13	تشجع الرؤية المتعلقة بالرعاية والاشهار إدارة النادي المحترف لجلب الرعاة.	0.657	0.020	0.05

المصدر: من اعداد الباحث ومن مخرجات برنامج spss22

الجدول رقم **(02)** يبين معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات محور " سياسة التسويق والاشهار والرعاية الرياضية "، والدرجة الكلية لفقراته. حيث أن معاملات الارتباط لم تتراوح بين **(0.600- 0.740)** وتعتبر دالة عند مستوى دلالة **(0,01- 0,05)** وبذلك نستنتج أن عبارات المحور الأول صادقة لما وضعت لقياسه.

جدول رقم(03) معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات محور سياسة التمويل عن طريق الأسهم والسندات والدرجة الكلية لفقراته.

الرقم	محتوى الفقرات	معامل الارتباط	قيمة الدلالة	مستوى الدلالة
01	يقوم النادي المحترف بإصدار أسهم اسمية.	0.609	0.036	0.05
02	يعتمد النادي المحترف على القانون الخاص بالمنظومة الرياضية لشرح اليات التمويل عن طريق الأسهم.	0.645	0.024	0.05
03	تعتبر القوانين المتعلقة بكيفيات تسيير الشركات ذات الأسهم واضحة وعملية بالنسبة للأندية المحترفة.	0.606	0.037	0.05
04	تعتمد إدارة النادي المحترف على السندات المالية لتمويل استثماراتها.	0.676	0.016	0.05
05	تعتمد إدارة النادي المحترف على الأسواق المالية من اجل توفير مصادر مالية لها (أسهم وسندات).	0.625	0.030	0.05
06	تقوم إدارة النوادي المحترفة بالتخفيف من حدة المديونية عن طريق تحويلها الى سندات مالية.	0.668	0.018	0.05
07	تساهم المشاركات الدولية للأندية المحترفة في زيادة القيمة السوقية للنادي.	0.647	0.014	0.05

المصدر: من اعداد الباحث ومن مخرجات برنامج spss22

الجدول رقم **(03)** يبين معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات محور " سياسة التمويل عن طريق الأسهم والسندات "، والدرجة الكلية لفقراته. حيث أن معاملات الارتباط لم تتراوح بين**(0.606- 0.668)** وتعتبر دالة عند مستوى دلالة **(0,01- 0,05)** وبذلك نستنتج أن عبارات المحور الأول صادقة لما وضعت لقياسه.

1-3- ثبات الأداة:

يعتبر من العوامل الهامة الواجب توافرها لصلاحية استخدام أي استبيان، ان ثبات أداة الدراسة يعني التأكد من أن الإجابة ستكون واحدة تقريبا لو تكرر تطبيقها على الأشخاص ذاتهم في أوقات مختلفة. **(زياد عبد الله دهشة، 2006، ص 78)**

بعد عرض الاستبيان على الأساتذة المحكمين وتعديله قام الباحث بقياس ثباته باستعمال طريقة (معمل ألفا كرونباخ)

1-3-1/1معامل الثبات ألفا كرونباخ:

الجدول (04) يوضح النتائج المتوصل إليها لمحاور الاستبيان باستعمال معامل الثبات ألفا كرونباخ:

المحاور	معامل الثبات	عدد عبارات كل محور
المحور الأول	0,956	07
المحور الثاني	0,817	13
المحور الثالث	0,933	07
ثبات أداة الاستبيان ككل	0,902	27

المصدر: من اعداد الباحث ومن مخرجات برنامج spss22

يوضح الجدول رقم **(04)** أعلاه أن جميع معاملات الثبات عادية وانها دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة 0,05 وأن قيمة هذه المعاملات اختلفت من محور لآخر ، حيث بلغ حدها الأعلى في محور سياسة الاستثمار الرياضي (0,956) وحدها الأدنى في محور سياسة التسويق والرعاية والإشهار الرياضي(0,817)، كما أن معامل الثبات الكلي للاستبيان الخاص بالدراسة (0,902)، وهو معامل ثبات مرتفع ودال إحصائيا وقريب من قيمة (01)وهذه القيمة مؤشرا على صلاحية أداة الدراسة للتطبيق بغرض تحقيق أهدافها من خلال الإجابة على أسئلتها. وهذا ما يؤكد على ثبات النتائج التي يمكن الحصول عليها عند تطبيقها.

1-3-2/صدق ثبات الأداة:

استخدم الباحث كذلك الصدق المنطقي وذلك بحساب الجذر التدريجي لمعامل الثبات كما هو مبين في الجدول التالي:

جدول **رقم(05)**: صدق ثبات الأداة:

المحاور	معامل الثبات	صدق الثبات	عدد عبارات كل محور
المحور الأول	0,956	0,977	07
المحور الثاني	0,817	0,903	13
المحور الثالث	0,933	0,965	07
صدق وثبات أداة الاستبيان ككل	0,902	0,949	27

المصدر: من اعداد الباحث ومن مخرجات برنامج spss22

نلاحظ من خلال الجدول **(05)** أن الصدق المنطقي لمحاور الاستبيان بين **(0,903)** و**(0,977)** أما الصدق المنطقي للأداة ككل فبلغ **(0,949)** مما يجعلنا نستنتج أن الاستبيان يتمتع بصدق منطقي عال بجميع محاوره.

2-مجتمع الدراسة:

هو جميع الأفراد أو الأحداث أو الأشياء الذين يكونون موضوع مشكلة البحث **(الشافعي، علي موسى، 1999، ص 49)**.

وحسب مشكلة الدراسة المعالجة في هذا الموضوع. فقد تمثل مجتمع الدراسة في أندية الرابطة المحترفة الأولى لكرة القدم بالجزائر للموسم الرياضي **2020-2021**، وعددها 20 نادي.

جدول رقم **(06)** يوضح أندية الرابطة المحترفة الأولى لكرة القدم للموسم الرياضي 2020-2021:

الرقم	أندية الرابطة المحترفة الأولى
01	شباب بلوزداد
02	وفاق سطيف
03	شبيبة الساورة
04	اتحاد العاصمة
05	شبيبة القبائل
06	مولودية وهران
07	مولودية الجزائر
08	شباب قسنطينة
09	نجم مقرة
10	أولمبي المدية
11	نادي بارا دو
12	نصر حسين داي
13	سريح غليزان
14	اتحاد بسكرة
15	وداد تلمسان
16	أولمبي الشلف
17	جمعية عين مليلة
18	اتحاد بلعباس
19	أهلي برج بوعريريج
20	شبيبة سكيكدة

3- عينة الدراسة:

يعتبر اختيار عينة البحث من أهم الخطوات والمراحل الهامة للبحث ككل. كما أن الاختيار يتم بناءا على مشكلة وأهداف الدراسة لأن طبيعة البحث وفروضه هي التي تتحكم في خطوات تنفيذه واختيار أدواته.

(عبد اليمين بوداود، 2010،ص 50)

وفي هذه الدراسة تم اختيار العينة بأسلوب الحصر الشامل. وتمثلت في 20 نادي ينتمون إلى البطولة المحترفة الأولى لكرة القدم بالجزائر للموسم الرياضي 2020-2021، كما هو موضح في الجدول رقم (06) أعلاه. حيث قام الباحث باستثناء (05) أندية من أجل القيام بالدراسة الاستطلاعية وهم: (وفاق سطيف- شباب قسنطينة- جمعية عين مليلة-نجم مقرة-أهلي برج بوعريريج).

لتشمل الدراسة الأساسية 13 نادي محترف من الرابطة المحترفة الأولى لكرة القدم للموسم الرياضي 2020-2021، وهم كالتالي: (شباب بلوزداد- شباب الساورة- اتحاد العاصمة- شبيبة القبائل- مولودية وهران- مولودية الجزائر- أولمبي المدية- نادي بارا دو- سريح غليزان- اتحاد بسكرة- وداد تلمسان- أولمبي الشلف- شبيبة سكيكدة).

وتم اختيار العينة العمدية في توجيه استمارات الاستبيان إلى شخص واحد من كل نادي: رئيس مجلس الإدارة أو رئيس النادي.

4-المنهج المستخدم في الدراسة:

يعتبر المنهج المستخدم في البحوث على اختلاف أنواعها، والموضوعات التي تدرسها. الأساس الذي يبني عليه البحث، ويكسب الباحث الطابع العلمي والموضوعي، وانطلاقا من طبيعة الإشكالية التي يعالجها موضوع بحثنا. المتمثلة في دراسة تحليلية للتمويل الرياضي (آليات التمويل) في ظل سياسة الرياضة الجزائرية، فقد اعتمدنا على المنهج الوصفي التحليلي. باعتباره الأنسب لمعالجة موضوع الدراسة.

ويعرف المنهج الوصفي عموما بأنه " المنهج الذي يهتم بوصف ما هو كائن وتفسيره، ويهتم بتحديد الظروف والعلاقات التي توجد بين الوقائع. كما يهتم أيضا بتحديد الممارسات الشائعة أو السائدة والتعرف عى المعتقدات والاتجاهات عند الأفراد والجماعات".**(مروان عبد المجيد إبراهيم، 2002، ص 89)**

ويعرف كذلك على انه " كل منهج يرتبط بظاهرة بقصد وصفها وتفسيرها للوصول إلى أسباب هذه الظاهرة والعوامل التي تتحكم فيها واستخلاص النتائج وتعميمها".**(إبراهيم بختي، 2007، ص 15)**

وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي وذلك لمناسبة لتحقيق أغراض البحث. وهذا بالاعتماد على استقراء الدراسات السابقة في مجال الظاهرة في البحث ومن منطلق أن الباحث لابد من الاعتماد على التجديد دون التكرار في عرض الأفكار وتحليل الظواهر على ضوء الحقائق عبر الانتقال من الحقائق إلى المبادئ أو العكس. وقد اعتمد الباحث على تحليل جملة من القوانين والتشريعات المعمول بها في المجال الرياضي، خصوصا فيما يخص تمويل الأندية الرياضية المحترفة لكرة القدم. والوقوف على مدى تجسيد هذه القوانين على ارض الواقع. وذلك عبر إجراء الدراسات الميدانية التي تتعلق بهذا الموضوع المدروس.

1-الاستبيان:

استخدم الباحث الاستبيان كأداة للبحث. وذلك لملائمته للحصول على المعلومات والبيانات والحقائق المرتبطة بموضوع الدراسة.

وقدم الاستبيان في شكل أسئلة متعلقة بمحاور الدراسة، كل محور يجيب على فرضية من الفرضيات يطلب الإجابة عنها من طرف عينة البحث التي اختارها الباحث من أجل الإجابة عن كل ما هو متعلق بالإشكالية وموضوع البحث، كما تم تكييفها من أجل استخدام أدوات المعالجة الإحصائية.

وقد اعتمد الباحث على الوسائل التالية بهدف تجميع مختلف جوانب هذه الدراسة:

أ/ المادة الخبرية: وتمثل الخلفية النظرية التي بنيت عليها الدراسة:

- ✓ القوانين والتشريعات المتعلقة بموضوع الدراسة.
- ✓ البحوث والدراسات العلمية التي دارت مواضيعها حول موضوع الدراسة.
- ✓ الدراسات السابقة والمشابهة التي تناولت أحد متغيرات الدراسة.

ب/ البيانات الميدانية: قام الباحث بجمعها عن طريق استمارة الاستبيان وذلك خدمتا لأغراض الدراسة.

ت/ محاور أداة الدراسة: انقسمت محاور الدراسة إلى (3) محاور أساسية، استمارة الاستبيان موجهة الى رؤساء أندية الرابطة المحترفة الأول لكرة القدم: تضمن 27 فقرة.

أ-المحور الأول: وعنوانه: "سياسة الاستثمار الرياضي "يحتوي على 07 عبارات.

ب- المحور الثاني: وعنوانه: "سياسة التسويق والرعاية والاشهار الرياضي"، يحتوي على 13 عبارة.

ج- المحور الثالث: وعنوانه: " سياسة التمويل عن طريق الأسهم والسندات"، يحتوي على 07 عبارات.

وقد اعتمد الباحث في صياغة فقرات الاستبيان بشكل أساسي على القوانين والتشريعات المنظمة لعملية التمويل الرياضي للأندية المحترفة بالجزائر. حيث عمل الباحث على وضع عبارات تتميز بوضوح

وسلامة المفردات بقدر الإمكان، وترابط الأفكار مع بعضها ومع محاور الدراسة، وهذا حتى يتم استخدامها بالشكل الذي يسمح لنا بالإجابة على تساؤلات وفرضيات الدراسة.

مجالات الدراسة:

تمثلت مجالات الدراسة فيما يلي:

أ-المجال الميداني: تمت الدراسة على مستوى أندية الرابطة المحترفة الأولى لكرة القدم بالجزائر.

ب-المجال الزمني: أجريت الدراسة خلال الفترة الزمنية الممتدة من نهاية شهر أفريل 2021 إلى بداية شهر جانفي 2022.

وتتم الإجابة على استمارة الاستبيان بمقياس ليكرت ذو الثلاث درجات.

وطلب من أفراد العينة إعطاء درجة عن مدى موافقتهم أو عدم موافقتهم على عبارات المقياس وفق ما يلي:

موافق: (ثلاث درجات)

محايد: (درجتان)

غير موافق: (درجة واحدة)

الجدول رقم **(07)** يبين المتوسط الحسابي المرجح لدرجات مقياس ليكارت:

المتوسط المرجح	المستوى	درجة الموافقة
من 1 إلى 1،66	غير موافق	منخفضة
1،67الى 2،33	محايد	متوسطة
2،34 إلى 3	موافق	مرتفعة

7-متغيرات الدراسة:

بالنظر إلى فرضيات الدراسة تبن لنا جليا أن هناك متغيرين اثنين أحدهما مستقل والآخر تابعا.

- ❖ تعريف المتغير المستقل: وهو عبارة عن تلك العوامل أو الظواهر التي يسعى الباحث لقياسها وهي تتأثر تبعا لمتغير مستقل.

  تحديد المتغير المستقل: يحدد المتغير المستقل بالنسبة للدراسة بالسياسة الرياضية بالجزائر.
- ❖ تعريف المتغير التابع: وهو الذي تتوقف قيمته على مفعول تأثير قيم متغيرات أخرى، حيث أنه كلما حدثت تعديلات على مستوى قيم المتغير المستقل ستظهر النتائج على قيم المتغير التابع.

تحديد المتغير التابع: يحدد المتغير التابع بالمؤشر التالي: آليات التمويل الرياضي للأندية المحترفة لكرة القدم بالجزائر.

8-الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة:

- ✓ معامل الارتباط بيرسون (Pearson Corrélation) للكشف عن صدق الاتساق الداخلي لأداة الدراسة.
- ✓ معامل الثبات (ألفا كرو نباخ Alpha Cronbech) للوقوف على مدى ثبات فقرات الاستبيان.
- ✓ النسب المئوية والتكرارات لوصف إجابات عينة البحث.
- ✓ المتوسط الحسابي لقياس مدى مركزية الإجابات.
- ✓ الانحراف المعياري لقياس مدى اتفاق وعدم تشتت الإجابات، ومن أجل الحصول على حسابات دقيقة
- ✓ وصحيحة فقد استخدم الباحث البرنامج الإحصائي المسمى الحقيبة الإحصائية إصدار 22 (Spss22)

الفصل الخامس

عرض وتحليل نتائج الدراسة ومناقشتها

أولا: عرض وتحليل نتائج استمارة الاستبيان:

1- **عرض وتحليل النتائج المتعلقة بالإجابة على التساؤل الأول:** " هل تطبق الأندية الرياضية المحترفة لكرة القدم آلية الاستثمار في ظل السياسة الرياضية بالجزائر؟

جدول رقم (08) : توزيع العبارات المحور الأول بحسب قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية مع توضيح مستوى القبول للمحور الأول (سياسة الاستثمار الرياضي)

رقم العبارة	التكرارات / النسب المئوية	درجة الموافقة			المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى القبول
		موافق	محايد	غير موافق			
01		08	02	03	2.38	0.869	مرتفع
		61.54	15.38	23.08			
02		09	02	02	2.53	0.776	مرتفع
		69.23	15.38	15.38			
03		10	01	02	2.61	0.767	مرتفع
		76.92	7.30	15.38			
04		00	01	12	1.07	0.277	منخفض
			7.70	92.30			
05		00	00	13	1.00	0.000	منخفض
		00	00	100			
06		00	01	12	1.07	0.277	منخفض
		00	7.70	92.30			
07		00	00	13	1.00	0.000	منخفض
		00	00	100			
الاجمالي					1.66		

المصدر: من اعداد الباحث ومن مخرجات spss22

1-1: تحليل عبارات المحور الأول: "سياسة الاستثمار الرياضي".

العبارة رقم (01): من خلال الجدول **رقم (08)**. نلاحظ ان إجابات عينة الدراسة على العبارة **رقم (1)** والتي صيغت على الشكل التالي **(تساهم اللوائح التشريعية في تشجيع المؤسسات للاستثمار بالنوادي المحترفة)**. فقد حظي الوزن **موافق بدرجة كبيرة ب (08) تكرارا** ونسبة مئوية **(61.54)**، اما الوزن **موافق بدرجة متوسطة** فحظي ب**(02)** تكرارا وبنسبة **(15.38)**، اما الوزن **غير موافق** فحظي ب **(03)** تكرارا وبنسبة **(23.08)**. كما قدر المتوسط الحسابي للعبارة ب **(2.38)**، والانحراف المعياري **(0.869)**، وجاءت العبارة بمستوى قبول مرتفع، مما يدل على وجود فروق ذات دلالة إحصائية لصالح الإجابة الأكثر تكرارا، وهي الإجابة **بموافق**، الامر الذي يجعلنا نستنتج ان افراد العينة يجمعون على الدور الكبير الذي تلعبه اللوائح التشريعية في تشجيع المؤسسات على الاستثمار بالأندية المحترفة لكرة القدم.

العبارة (02): من خلال الجدول **رقم (08)**. نلاحظ ان إجابات عينة الدراسة على العبارة **رقم 02** والتي صيغت على الشكل التالي **(قانون الاستثمار يشجع على استقطاب الاستثمارات الأجنبية في الأندية الرياضية المحترفة.)**. فقد حظي الوزن **موافق بدرجة كبيرة ب (09) تكرارا** ونسبة مئوية **(69.23)**، اما الوزن **موافق بدرجة متوسطة** فحظي ب**(02)** تكرارا وبنسبة **(15.38)**، اما الوزن **غير موافق** فحظي ب **(02)** تكرارا وبنسبة **(15.38)**. كما قدر المتوسط الحسابي للعبارة ب **(2.53)**، والانحراف المعياري **(0.776)**، وجاءت العبارة بمستوى قبول مرتفع، مما يدل على وجود فروق ذات دلالة إحصائية لصالح الإجابة الأكثر تكرارا وهي الإجابة **بموافق**، مما يجعلنا نستنتج ان افراد عينة الدراسة يجمعون ان قانون الاستثمار يشجع على استقطاب الاستثمارات الأجنبية للأندية المحترفة لكرة القدم.

العبارة (03): من خلال الجدول **رقم (08)**. نلاحظ ان إجابات عينة الدراسة على العبارة **رقم 02** والتي صيغت على الشكل التالي **(تنظم اللوائح الخاصة بالاحتراف آليات الاستثمار بالنادي الرياضي)**. فقد حظي الوزن **موافق بدرجة كبيرة ب (10) تكرارا** ونسبة مئوية **(76.92)**، اما الوزن **موافق بدرجة متوسطة** فحظي ب**(01)** تكرارا وبنسبة **(7.30)**، اما الوزن **غير موافق** فحظي ب **(02)** تكرارا وبنسبة **(15.38)**. كما قدر المتوسط الحسابي للعبارة ب **(2.61)**، والانحراف المعياري **(0.767)**، وجاءت العبارة بمستوى قبول مرتفع، مما يدل على وجود فروق ذات دلالة إحصائية لصالح الإجابة الأكثر تكرارا

وهي الإجابة **بموافق**، وبناء على النتيجة المتحصل عليها نستنتج ان افراد عينة الدراسة يجمعون بان اللوائح الخاصة بالاحتراف تنظم بشكل عام الية الاستثمار.

العبارة (04): من خلال الجدول **رقم (08)**. نلاحظ ان إجابات عينة الدراسة على العبارة **رقم 04** والتي صيغت على الشكل التالي **(يمثل الاستثمار بالنسبة للنادي الرياضي المحترف أحد اهم مصادر التمويل)**. فقد حظي الوزن **موافق بدرجة كبيرة ب (00) تكرارا** ونسبة مئوية **(00)**، اما الوزن **موافق بدرجة متوسطة** فحظي ب**(01)** تكرارا وبنسبة **(7.30)**، اما الوزن **غير موافق** فحظي ب **(12)** تكرارا وبنسبة **(92.30)**. كما قدر المتوسط الحسابي للعبارة ب **(1.07)**، والانحراف المعياري **(0.277)**، وجاءت العبارة بمستوى قبول منخفض، مما يدل على وجود فروق ذات دلالة إحصائية لصالح الإجابة الأكثر تكرارا وهي **غير موافق**، وهذا ما يوكد على ان افراد عينة الدراسة يجمعون على ان الاستثمار لا يعتبر اهم مصادر تمويل الأندية المحترفة لكرة القدم.

العبارة (05): من خلال الجدول **رقم (08)**. نلاحظ ان إجابات عينة الدراسة على العبارة **رقم 05** والتي صيغت على الشكل التالي **(توجد رؤية استراتيجية واضحة المعالم للمستثمرين لزيادة إيرادات النادي المحترف)**. فقد حظي الوزن **موافق بدرجة كبيرة ب (00) تكرارا** ونسبة مئوية **(00)**، اما الوزن **موافق بدرجة متوسطة** فحظي ب**(00)** تكرارا وبنسبة **(00)**، اما الوزن **غير موافق** فحظي ب **(13)** تكرارا وبنسبة **(100)**. كما قدر المتوسط الحسابي للعبارة ب **(1.00)**، والانحراف المعياري **(0.000)**، وجاءت العبارة بمستوى قبول منخفض، مما يدل على وجود فروق ذات دلالة إحصائية لصالح الإجابة الأكثر تكرارا وهي **غير موافق**، وهذا ما يدل على ان افراد عينة الدراسة يجمعون على انعدام وجود رؤية استراتيجية للمستثمرين وذلك لزيادة إيرادات النوادي المحترفة.

العبارة (06): من خلال الجدول **رقم (08)**. نلاحظ ان إجابات عينة الدراسة على العبارة **رقم 04** والتي صيغت على الشكل التالي **(يتوفر على مستوى النادي المحترف أموال خاصة لتجسيد الاستثمارات)**. فقد حظي الوزن **موافق بدرجة كبيرة ب (00) تكرارا** ونسبة مئوية **(00)**، اما الوزن **موافق بدرجة متوسطة** فحظي ب**(01)** تكرارا وبنسبة **(7.30)**، اما الوزن **غير موافق** فحظي ب **(12)** تكرارا وبنسبة **(92.30)**. كما قدر المتوسط الحسابي للعبارة ب **(1.07)**، والانحراف المعياري **(0.277)**، وجاءت العبارة بمستوى قبول منخفض، مما يدل على وجود فروق ذات دلالة إحصائية لصالح الإجابة الأكثر تكرارا وهي **غير موافق**، مما يجعلنا نستنتج ان افراد عينة الدراسة يجمعون على انه لا توجد لدى النوادي المحترفة أموال خاصة لتجسيد الاستثمارات.

العبارة (07): من خلال الجدول **رقم (08).** نلاحظ ان إجابات عينة الدراسة على العبارة **رقم 07** والتي صيغت على الشكل التالي **(يعمل النادي المحترف على الاستثمار في المنشآت الرياضية من خلال الاستغلال الأمثل لها).** فقد حظي الوزن **موافق بدرجة كبيرة ب (00) تكرارا** ونسبة مئوية **(00)**، اما الوزن **موافق بدرجة متوسطة** فحظي ب**(00)** تكرارا وبنسبة **(00)**، اما الوزن **غير موافق** فحظي ب **(13)** تكرارا وبنسبة **(100).** كما قدر المتوسط الحسابي للعبارة ب **(1.00)**، والانحراف المعياري **(0.000)**، وجاءت العبارة بمستوى قبول منخفض، مما يدل على وجود فروق ذات دلالة إحصائية لصالح الإجابة الأكثر تكرارا وهي **غير موافق**، مما يجعلنا نستنتج ان افراد عينة الدراسة يجمعون على ان النوادي المحترفة لا تعمل على الاستثمار في المنشآت الرياضية من خلال الاستغلال الأمثل لها.

2- عرض وتحليل النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني: " هل تطبق الأندية الرياضية المحترفة لكرة القدم آلية التسويق والرعاية والإشهار في ظل السياسة الرياضية بالجزائر؟

جدول رقم (09) : توزيع العبارات المحور الأول بحسب قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية مع توضيح مستوى القبول للمحور الثاني (سياسة التسويق والرعاية والاشهار الرياضي)

رقم العبارة	التكرارات / النسب المئوية	درجة الموافقة			المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى القبول
		موافق	محايد	غير موافق			
01		08	03	02	2.46	0.776	مرتفع
		61.54	23.07	15.38			
02		00	01	12	1.07	0.277	منخفض
		00	7.70	92.30			
03		00	00	13	1.00	0.000	منخفض
		00	00	100			
04		00	00	13	1.00	0.000	منخفض
		00	00	100			
05		00	02	11	1.07	0.277	منخفض
		00	15.38	84.61			
06		00	01	12	1.07	0.277	منخفض
		00	7.70	92.30			
07		03	02	08	1.61	0.869	منخفض
		23.07	15.38	61.54			
08		02	01	12	1.38	0.767	منخفض

				15.38	7.70	76.92	
09		00	03	10	1.23	0.438	منخفض
		00	23.07	76.92			
10		02	01	10	1.38	0.767	منخفض
		15.38	7.70	76.92			
11		00	00	13	1.00	0.000	منخفض
		00	00	100			
12		00	01	12	1.07	0.277	منخفض
		00	7.70	92.30			
13		01	01	11	1.23	0.599	منخفض
		7.70	7.70	84.60			
الاجمالي					1.27		

المصدر: من اعداد الباحث ومن مخرجات spss22

2-1 تحليل عبارات المحور الثاني: " سياسة التسويق والرعاية والاشهار الرياضي".

العبارة رقم (01): من خلال الجدول رقم **(09)**. نلاحظ ان إجابات عينة الدراسة على العبارة رقم **01** والتي صيغت على الشكل التالي **(تواجه إدارة النادي صعوبات قانونية في سبيل تطبيق استراتيجية تسويقية فعالة)**. فقد حظي الوزن **موافق بدرجة كبيرة ب (08) تكرارا** ونسبة مئوية **(61.54)**، اما الوزن **موافق بدرجة متوسطة** فحظي ب**(03)** تكرارا وبنسبة **(23.07)**، اما الوزن **غير موافق** فحظي ب **(02)** تكرارا وبنسبة **(15.38)**. كما قدر المتوسط الحسابي للعبارة ب **(2.46)**، والانحراف المعياري **(0.776)**، وجاءت العبارة بمستوى قبول مرتفع، مما يدل على وجود فروق ذات دلالة إحصائية لصالح الإجابة الأكثر تكرارا وهي الإجابة **بموافق**، مما يدل ان افراد عينة الدراسة يجمعون على وجود صعوبات قانونية في سبيل تطبيق استراتيجية تسويقية فعالة.

العبارة رقم (02): من خلال الجدول رقم **(09)**. نلاحظ ان إجابات عينة الدراسة على العبارة رقم **01** والتي صيغت على الشكل التالي **(تقوم إدارة النادي المحترف بتوظيف متخصصين في مجال التسويق الرياضي)**. فقد حظي الوزن **موافق بدرجة كبيرة ب (00) تكرارا** ونسبة مئوية **(00)**، اما الوزن **موافق**

بدرجة متوسطة فحظي ب**(01)** تكرارا وبنسبة **(7.70)**، اما الوزن **غير موافق** فحظي ب **(12)** تكرارا وبنسبة **(92.30)**. كما قدر المتوسط الحسابي للعبارة ب **(1.07)**، والانحراف المعياري **(0.277)**، وجاءت العبارة بمستوى قبول منخفض، مما يدل على وجود فروق ذات دلالة إحصائية لصالح الإجابة الأكثر تكرارا وهي الإجابة **بغير موافق**، ما يجعلنا نستنتج ان افراد عينة الدراسة يجمعون على ان الأندية المحترفة لا تقوم بتوظيف متخصصين في مجال التسويق الرياضي.

العبارة رقم (03): من خلال الجدول **رقم (09)**. نلاحظ ان إجابات عينة الدراسة على العبارة **رقم 01** والتي صيغت على الشكل التالي **(تقوم إدارة التسويق بالأبحاث التسويقية بصفة دورية لزيادة مصادر التمويل بالنادي الرياضي)**. فقد حظي الوزن **موافق بدرجة كبيرة ب (00) تكرارا** ونسبة مئوية **(00)**، اما الوزن **موافق بدرجة متوسطة** فحظي ب**(00)** تكرارا وبنسبة **(00)**، اما الوزن **غير موافق** فحظي ب **(13)** تكرارا وبنسبة **(100)**. كما قدر المتوسط الحسابي للعبارة ب **(1.00)**، والانحراف المعياري **(0.000)**، وجاءت العبارة بمستوى قبول منخفض، مما يدل على وجود فروق ذات دلالة إحصائية لصالح الإجابة الأكثر تكرارا وهي الإجابة **بغير موافق**، ما يجعلنا نستنتج ان افراد عينة الدراسة يجمعون بان الأندية المحترفة لا تقوم بالأبحاث التسويقية بصفة دورية قصد الزيادة في مصادر تمويلها.

العبارة رقم (04): من خلال الجدول **رقم (09)**. نلاحظ ان إجابات عينة الدراسة على العبارة **رقم 01** والتي صيغت على الشكل التالي **(توفر سياسات التسويق المطبقة بالنادي الرياضي المحترف إيرادات ومداخيل متعددة)**. فقد حظي الوزن **موافق بدرجة كبيرة ب (00) تكرارا** ونسبة مئوية **(00)**، اما الوزن **موافق بدرجة متوسطة** فحظي ب**(00)** تكرارا وبنسبة **(00)**، اما الوزن **غير موافق** فحظي ب **(13)** تكرارا وبنسبة **(100)**. كما قدر المتوسط الحسابي للعبارة ب **(1.00)**، والانحراف المعياري **(0.000)**، وجاءت العبارة بمستوى قبول منخفض، مما يدل على وجود فروق ذات دلالة إحصائية لصالح الإجابة الأكثر تكرارا وهي الإجابة **بغير موافق**، ما يجعلنا نستنتج ان افراد عينة الدراسة يجمعون على ان السياسات التسويقية التي تنتهجها الأندية المحترفة لا توفر إيرادات ومداخيل معتبرة.

العبارة رقم (05): من خلال الجدول **رقم (09)**. نلاحظ ان إجابات عينة الدراسة على العبارة **رقم 01** والتي صيغت على الشكل التالي **(تتماشى الاستراتيجيات التسويقية الموضوعة مع الإمكانيات الخاصة بالنادي المحترف)**. فقد حظي الوزن **موافق بدرجة كبيرة ب (00) تكرارا** ونسبة مئوية **(00)**، اما الوزن **موافق بدرجة متوسطة** فحظي ب**(02)** تكرارا وبنسبة **(15.38)**، اما الوزن **غير موافق** فحظي ب **(11)** تكرارا وبنسبة **(84.61)**. كما قدر المتوسط الحسابي للعبارة ب **(1.07)**، والانحراف المعياري

(0.277)، وجاءت العبارة بمستوى قبول منخفض، مما يدل على وجود فروق ذات دلالة إحصائية لصالح الإجابة الأكثر تكرارا وهي الإجابة **بغير موافق**، مما يجعلنا نستنتج ان افراد عينة الدراسة يجمعون بان الاستراتيجيات التسويقية الموضوعة من طرف الأندية المحترفة لا تتماشى مع الإمكانيات المادية والبشرية الخاصة بالنادي المحترف.

العبارة رقم (06): من خلال الجدول **رقم (09)**. نلاحظ ان إجابات عينة الدراسة على العبارة **رقم 01** والتي صيغت على الشكل التالي **(يعيق الوضع الاقتصادي الحالي تفعيل عملية التسويق الرياضي على مستوى النادي المحترف)**. فقد حظي الوزن **موافق بدرجة كبيرة ب (00) تكرارا** ونسبة مئوية **(00)**، اما الوزن **موافق بدرجة متوسطة** فحظي ب**(01)** تكرارا وبنسبة **(7.70)**، اما الوزن **غير موافق** فحظي ب **(12)** تكرارا وبنسبة **(92.30)**. كما قدر المتوسط الحسابي للعبارة ب **(1.07)**، والانحراف المعياري **(0.277)**، وجاءت العبارة بمستوى قبول منخفض، مما يدل على وجود فروق ذات دلالة إحصائية لصالح الإجابة الأكثر تكرارا وهي الإجابة **بغير موافق**، مما يجعلنا نستنتج ان افراد عينة الدراسة يجمعون على ان الوضع الاقتصادي الحالي يعيق تفعيل عملية التسويق الرياضي على مستوى الأندية المحترفة.

العبارة رقم (07): من خلال الجدول **رقم (09)**. نلاحظ ان إجابات عينة الدراسة على العبارة **رقم 01** والتي صيغت على الشكل التالي **(يقوم النادي المحترف بتسويق عقود اللاعبين لزيادة المداخيل)**. فقد حظي الوزن **موافق بدرجة كبيرة ب (03) تكرارا** ونسبة مئوية **(23.07)**، اما الوزن **موافق بدرجة متوسطة** فحظي ب**(02)** تكرارا وبنسبة **(15.30)**، اما الوزن **غير موافق** فحظي ب **(08)** تكرارا وبنسبة **(61.54)**. كما قدر المتوسط الحسابي للعبارة ب **(1.61)**، والانحراف المعياري **(0.869)**، وجاءت العبارة بمستوى قبول منخفض، مما يدل على وجود فروق ذات دلالة إحصائية لصالح الإجابة الأكثر تكرارا وهي الإجابة **بغير موافق**، مما يجعلنا نستنتج ان افراد عينة الدراسة يجمعون على عدم اعتماد الأندية المحترفة على تسويق عقود اللاعبين بغرض زيادة المداخيل.

العبارة رقم (08): من خلال الجدول **رقم (09)**. نلاحظ ان إجابات عينة الدراسة على العبارة **رقم 01** والتي صيغت على الشكل التالي **(يقوم النادي المحترف باستغلال الفضاءات الخاصة بالإشهار على مستوى المنشاة التابعة له)**. فقد حظي الوزن **موافق بدرجة كبيرة ب (02) تكرارا** ونسبة مئوية **(15.38)**، اما الوزن **موافق بدرجة متوسطة** فحظي ب**(01)** تكرارا وبنسبة **(7.70)**، اما الوزن **غير موافق** فحظي ب **(10)** تكرارا وبنسبة **(76.92)**. كما قدر المتوسط الحسابي للعبارة ب **(1.38)**، والانحراف المعياري **(0.767)**، وجاءت العبارة بمستوى قبول منخفض، مما يدل على وجود فروق ذات

دلالة إحصائية لصالح الإجابة الأكثر تكرارا وهي الإجابة **بغير موافق**، ما يجعلنا نستنتج ان افراد عينة الدراسة يجمعون على ان النوادي الرياضية المحترفة لا تقوم باستغلال الفضاءات الخاصة بالإشهار على مستوى المنشاة التابعة للنادي.

العبارة رقم (09): من خلال الجدول **رقم (09)**. نلاحظ ان إجابات عينة الدراسة على العبارة **رقم 01** والتي صيغت على الشكل التالي **(يتحصل النادي الرياضي على مداخيل من خلال الرعاية)**. فقد حظي الوزن **موافق بدرجة كبيرة ب (00) تكرارا** ونسبة مئوية **(00)**، اما الوزن **موافق بدرجة متوسطة** فحظي ب**(03)** تكرارا وبنسبة **(23.07)**، اما الوزن **غير موافق** فحظي ب **(10)** تكرارا وبنسبة **(76.92)**. كما قدر المتوسط الحسابي للعبارة ب **(1.23)**، والانحراف المعياري **(0.438)**، وجاءت العبارة بمستوى قبول منخفض، مما يدل على وجود فروق ذات دلالة إحصائية لصالح الإجابة الأكثر تكرارا وهي الإجابة **بغير موافق**، ما يجعلنا نستنتج ان افراد عينة الدراسة يجمعون على ان النوادي المحترفة لا تتحصل على مداخيل من خلال الرعاية.

العبارة رقم (10): من خلال الجدول **رقم (09)**. نلاحظ ان إجابات عينة الدراسة على العبارة **رقم 01** والتي صيغت على الشكل التالي **(تهتم إدارة النادي المحترف بالتخطيط لعملية الرعاية للمنافسات الرياضية)**. فقد حظي الوزن **موافق بدرجة كبيرة ب (02) تكرارا** ونسبة مئوية **(15.38)**، اما الوزن **موافق بدرجة متوسطة** فحظي ب**(01)** تكرارا وبنسبة **(07.70)**، اما الوزن **غير موافق** فحظي ب **(10)** تكرارا وبنسبة **(76.92)**. كما قدر المتوسط الحسابي للعبارة ب **(1.38)**، والانحراف المعياري **(0.767)**، وجاءت العبارة بمستوى قبول منخفض، مما يدل على وجود فروق ذات دلالة إحصائية لصالح الإجابة الأكثر تكرارا وهي الإجابة **بغير موافق**، ما يجعلنا نستنتج ان افراد عينة الدراسة يجمعون بان النوادي المحترفة لا تعطي الاهتمام الكافي لعملية التخطيط لرعاية المنافسات الرياضية.

العبارة رقم (11): من خلال الجدول **رقم (09)**. نلاحظ ان إجابات عينة الدراسة على العبارة **رقم 01** والتي صيغت على الشكل التالي **(تجلب إدارة النادي المحترف شركات مختصة في مجال الرعاية والإشهار من اجل إنجاح التظاهرات الرياضية)**. فقد حظي الوزن **موافق بدرجة كبيرة ب (00) تكرارا** ونسبة مئوية **(00)**، اما الوزن **موافق بدرجة متوسطة** فحظي ب**(00)** تكرارا وبنسبة **(00)**، اما الوزن **غير موافق** فحظي ب **(13)** تكرارا وبنسبة **(100)**. كما قدر المتوسط الحسابي للعبارة ب **(1.00)**، والانحراف المعياري **(0.000)**، وجاءت العبارة بمستوى قبول منخفض، مما يدل على وجود فروق ذات دلالة إحصائية لصالح الإجابة الأكثر تكرارا وهي الإجابة بغير موافق، ما يجعلنا نستنتج بان افراد عينة

الدراسة يجمعون على ان النوادي المحترفة لا تستعين بالشركات المختصة في مجال الرعاية والاشهار بغرض إنجاح التظاهرات الرياضية.

العبارة رقم (12): من خلال الجدول **رقم (09)**. نلاحظ ان إجابات عينة الدراسة على العبارة **رقم 01** والتي صيغت على الشكل التالي **(يقوم الراعي الرسمي للنادي المحترف بتقديم الدعم المالي الاستراتيجي اللازم لتحقيق أهدافه)**. فقد حظي الوزن **موافق بدرجة كبيرة ب (00) تكرارا** ونسبة مئوية **(00)**، اما الوزن **موافق بدرجة متوسطة** فحظي ب**(01)** تكرارا وبنسبة **(7.70)**، اما الوزن **غير موافق** فحظي ب **(12)** تكرارا وبنسبة **(92.30)**. كما قدر المتوسط الحسابي للعبارة ب **(1.07)**، والانحراف المعياري **(0.277)**، وجاءت العبارة بمستوى قبول منخفض، مما يدل على وجود فروق ذات دلالة إحصائية لصالح الإجابة الأكثر تكرارا وهي الإجابة **بغير موافق**، ما يجعلنا نستنتج ان افراد عينة الدراسة يجمعون على ان الراعي الرسمي للأندية المحترفة لا يقدم لدعم المالي الاستراتيجي اللازم لتحقيق أهدافه.

العبارة رقم (13): من خلال الجدول **رقم (09)**. نلاحظ ان إجابات عينة الدراسة على العبارة **رقم 01** والتي صيغت على الشكل التالي **(تشجع الرؤية المتعلقة بالرعاية والاشهار إدارة النادي المحترف لجلب الرعاة)**. فقد حظي الوزن **موافق بدرجة كبيرة ب (01) تكرارا** ونسبة مئوية **(7.70)**، اما الوزن **موافق بدرجة متوسطة** فحظي ب**(01)** تكرارا وبنسبة **(7.70)**، اما الوزن **غير موافق** فحظي ب **(11)** تكرارا وبنسبة **(84.60)**. كما قدر المتوسط الحسابي للعبارة ب **(1.23)**، والانحراف المعياري **(0.599)**، وجاءت العبارة بمستوى قبول منخفض، مما يدل على وجود فروق ذات دلالة إحصائية لصالح الإجابة الأكثر تكرارا وهي الإجابة **بغير موافق**، ما يجعلنا نستنتج ان افراد عينة الدراسة يجمعون على ان الرؤية المتعلقة بالرعاية والاشهار على مستوى الأندية لمحترفة لا تشجع هذه الأخيرة على جلب الرعاة.

2- **عرض وتحليل النتائج المتعلقة بالسؤال الثالث:**" هل تطبق الأندية الرياضية المحترفة لكرة القدم آلية التمويل عن طريق الأسهم والسندات في ظل السياسة الرياضية بالجزائر؟"

جدول رقم (10): توزيع العبارات المحور الثالث بحسب قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية مع توضيح مستوى القبول للمحور الثاني (سياسة التمويل عن طريق الأسهم والسندات)

رقم العبارة	التكرارات / النسب المئوية	درجة الموافقة			المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى القبول
		موافق	محايد	غير موافق			
01		00	01	12	1.07	0.277	منخفض
		00	7.70	92.30			
02		09	02	02	2.53	0.776	مرتفع
		69.23	15.38	15.38			
03		10	02	01	2.69	0.630	مرتفع
		76.92	15.38	7.70			
04		00	00	13	1.00	0.000	منخفض
		00	00	100			
05		00	00	13	1.00	0.000	منخفض
		00	00	100			
06		00	00	13	1.00	0.000	منخفض
		00	00	100			
07		00	01	12	1.07	0.277	منخفض
		00	7.70	92.30			
الاجمالي					1.48		

المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات spss22

3-1: تحليل عبارات المحور الثالث: "سياسة التمويل عن طريق الأسهم والسندات".

العبارة رقم (01): من خلال الجدول **رقم (10)**. نلاحظ ان إجابات عينة الدراسة على العبارة **رقم (1)** والتي صيغت على الشكل التالي **(يقوم النادي المحترف بإصدار أسهم اسمية)**. فقد حظي الوزن **موافق بدرجة كبيرة ب (00) تكرارا** ونسبة مئوية **(00)**، اما الوزن **موافق بدرجة متوسطة** فحظي ب**(01)** تكرارا وبنسبة **(7.70)**، اما الوزن **غير موافق** فحظي ب **(12)** تكرارا وبنسبة **(92.30)**. كما قدر المتوسط الحسابي للعبارة ب **(1.07)**، والانحراف المعياري **(0.277)**، وجاءت العبارة بمستوى قبول مرتفع، مما يدل على وجود فروق ذات دلالة إحصائية لصالح الإجابة الأكثر تكرارا، وهي الإجابة **بغير موافق**، الامر الذي يجعلنا نستنتج ان افراد العينة يجمعون على ان الأندية المحترفة لكرة القدم لا تقوم بإصدار أسهم اسمية بغرض زيادة رأسمالها.

العبارة (02): من خلال الجدول **رقم (10)**. نلاحظ ان إجابات عينة الدراسة على العبارة **رقم 02** والتي صيغت على الشكل التالي **(يعتمد النادي المحترف على القانون الخاص بالمنظومة الرياضية لشرح اليات التمويل عن طريق الأسهم)**. فقد حظي الوزن **موافق بدرجة كبيرة ب (09) تكرارا** ونسبة مئوية **(69.23)**، اما الوزن **موافق بدرجة متوسطة** فحظي ب**(02)** تكرارا وبنسبة **(15.38)**، اما الوزن **غير موافق** فحظي ب **(02)** تكرارا وبنسبة **(15.38)**. كما قدر المتوسط الحسابي للعبارة ب **(2.53)**، والانحراف المعياري **(0.776)**، وجاءت العبارة بمستوى قبول مرتفع، مما يدل على وجود فروق ذات دلالة إحصائية لصالح الإجابة الأكثر تكرارا وهي الإجابة **بموافق**، مما يجعلنا نستنتج ان افراد عينة الدراسة يجمعون ان القانون الخاص بالمنظومة الرياضية يشرح اليات التمويل عن طريق الأسهم بالنسبة للأندية المحترفة لكرة القدم.

العبارة (03): من خلال الجدول **رقم (10)**. نلاحظ ان إجابات عينة الدراسة على العبارة **رقم 02** والتي صيغت على الشكل التالي **(تعتبر القوانين المتعلقة بكيفيات تسيير الشركات ذات الأسهم واضحة وعملية بالنسبة للأندية المحترفة)**. فقد حظي الوزن **موافق بدرجة كبيرة ب (10) تكرارا** ونسبة مئوية **(76.92)**، اما الوزن **موافق بدرجة متوسطة** فحظي ب **(02)** تكرارا وبنسبة **(15.38)**، اما الوزن **غير موافق** فحظي ب **(01)** تكرارا وبنسبة **(7.70)**. كما قدر المتوسط الحسابي للعبارة ب **(2.69)**، والانحراف المعياري **(0.630)**، وجاءت العبارة بمستوى قبول مرتفع، مما يدل على وجود فروق ذات دلالة إحصائية لصالح الإجابة الأكثر تكرارا وهي الإجابة **بموافق**، وبناء على النتيجة المتحصل عليها

نستنتج ان افراد عينة الدراسة يجمعون بان القوانين المتعلقة بطرق تسيير الشركات الرياضية ذات الأسهم واضحة وعملية بالنسبة للأندية الرياضية المحترفة.

العبارة (04): من خلال الجدول **رقم (10)**. نلاحظ ان إجابات عينة الدراسة على العبارة **رقم 04** والتي صيغت على الشكل التالي **(تعتمد إدارة النادي المحترف على السندات المالية لتمويل استثماراتها)**. فقد حظي الوزن **موافق بدرجة كبيرة ب (00) تكرارا** ونسبة مئوية **(00)**، اما الوزن **موافق بدرجة متوسطة** فحظي ب**(00)** تكرارا وبنسبة **(00)**، اما الوزن **غير موافق** فحظي ب **(13)** تكرارا وبنسبة **(100)**. كما قدر المتوسط الحسابي للعبارة ب **(1.00)**، والانحراف المعياري **(0.000)**، وجاءت العبارة بمستوى قبول منخفض، مما يدل على وجود فروق ذات دلالة إحصائية لصالح الإجابة الأكثر تكرارا وهي **غير موافق**، وهذا ما يوكد على ان افراد عينة الدراسة يجمعون على ان الأندية المحترفة لا تعتمد على السندات المالية لتمويل استثماراتها.

العبارة (05): من خلال الجدول **رقم (10)**. نلاحظ ان إجابات عينة الدراسة على العبارة **رقم 05** والتي صيغت على الشكل التالي **(تعتمد إدارة النادي المحترف على الأسواق المالية من اجل توفير مصادر مالية لها (أسهم وسندات))**. فقد حظي الوزن **موافق بدرجة كبيرة ب (00) تكرارا** ونسبة مئوية **(00)**، اما الوزن **موافق بدرجة متوسطة** فحظي ب**(00)** تكرارا وبنسبة **(00)**، اما الوزن **غير موافق** فحظي ب **(13)** تكرارا وبنسبة **(100)**. كما قدر المتوسط الحسابي للعبارة ب **(1.00)**، والانحراف المعياري **(0.000)**، وجاءت العبارة بمستوى قبول منخفض، مما يدل على وجود فروق ذات دلالة إحصائية لصالح الإجابة الأكثر تكرارا وهي **غير موافق**، وهذا ما يدل على ان افراد عينة الدراسة يجمعون على ان الأندية المحترفة لكرة القدم لا تعتمد على الأسواق المالية من اجل توفير مصادر مالية لها (أسهم وسندات).

العبارة (06): من خلال الجدول **رقم (10)**. نلاحظ ان إجابات عينة الدراسة على العبارة **رقم 04** والتي صيغت على الشكل التالي **(تقوم إدارة النوادي المحترفة بالتخفيف من حدة المديونية عن طريق تحويلها الى سندات مالية)**. فقد حظي الوزن **موافق بدرجة كبيرة ب (00) تكرارا** ونسبة مئوية **(00)**، اما الوزن **موافق بدرجة متوسطة** فحظي ب**(00)** تكرارا وبنسبة **(00)**، اما الوزن **غير موافق** فحظي ب

(13) تكرارا وبنسبة **(100)**. كما قدر المتوسط الحسابي للعبارة ب **(1.00)**، والانحراف المعياري **(0.000)**، وجاءت العبارة بمستوى قبول منخفض، مما يدل على وجود فروق ذات دلالة إحصائية لصالح الإجابة الأكثر تكرارا وهي **غير موافق**، مما يجعلنا نستنتج ان افراد عينة الدراسة يجمعون على ان الأندية المحترفة لا تقوم بتخفيف حدة المديونية عبر تحويل الديون الى سندات مالية.

العبارة (07): من خلال الجدول **رقم (10)**. نلاحظ ان إجابات عينة الدراسة على العبارة **رقم 07** والتي صيغت على الشكل التالي **(تساهم المشاركات الدولية للأندية المحترفة في زيادة القيمة السوقية للنادي)**. فقد حظي الوزن **موافق بدرجة كبيرة ب (00) تكرارا** ونسبة مئوية **(00)**، اما الوزن **موافق بدرجة متوسطة** فحظي ب**(01)** تكرارا وبنسبة **(7.70)**، اما الوزن **غير موافق** فحظي ب **(12)** تكرارا وبنسبة **(92.30)**. كما قدر المتوسط الحسابي للعبارة ب **(1.07)**، والانحراف المعياري **(0.277)**، وجاءت العبارة بمستوى قبول منخفض، مما يدل على وجود فروق ذات دلالة إحصائية لصالح الإجابة الأكثر تكرارا وهي **غير موافق**، مما يجعلنا نستنتج ان افراد عينة الدراسة يجمعون على ان المشاركات الدولية للأندية المحترفة لا تساهم في زيادة القيمة السوقية للنادي المحترف.

مناقشة وتفسير النتائج على ضوء الفرضيات:

1-مناقشة وتفسير نتائج الفرضية الأولى:

من خلال عرض نتائج المحور الأول للاستبيان الموجه إلى رؤساء الأندية المحترفة للرابطة الأولى لكرة القدم والتي صيغة فرضية الدراسة المتعلقة به على النحو التالي: "توجد درجة تطبيق ...لآلية الاستثمار الرياضي في ظل السياسة الرياضية من وجهة نظر رؤساء إدارة أندية الرابطة المحترفة الأولى لكرة القدم بالجزائر"

يظهر لنا جليا أن غالبية رؤساء الأندية المحترفة يجمعون على انه لا يتم تطبيق آلية الاستثمار في ظل السياسة الرياضية. وذلك بالرغم من وجود مجموعة من القوانين التي توضح كيفيات وطرق تفعيل الاستثمار الرياضي.

ويظهر ذلك جليا من خلال إجابات أفراد العينة حيث كانت أغلبية الإجابات تصب في خانة (غير موافق) وهذا بنسبة **(62,63 %)** وهي نسبة عالية. وهذا راجع إلى التأخر الكبير الذي تشهده عملية تفعيل الاستثمار الرياضي الذي يعتبر أهم مقومات التمويل الأندية المحترفة لكرة القدم حيث يشير **(قاسم نايف علوان 2009)** إلى انه في سبيل تطبيق آلية الاستثمار لابد من توافر العديد من العناصر التي تكون مناخ استثماري محفز ومشجع لجذب المستثمرين للقطاع الرياضي ككل والأندية المحترفة بصفة خاصة. والتي يأتي في مقدمتها الاستقرار القانوني أو التشريعي باعتبار القوانين هي التي ترسم بوضوح السياسة المالية والاستثمارية لأي بلد، كما تلعب أهمية محورية في تحقيق مناخ استثماري ملائم للقيام بالاستثمار ببعديه الوطني والأجنبي. فيساعد الاستقرار القانوني على الإقلال من تغير القوانين ويعمل على استقرار النظام القضائي، الذي بدوره يسرع في الفصل في النزاعات وحسمها بأسلوب حكيم.

ويضيف **(حسن احمد الشافعي 2006)** انه لابد من وجود قرارات تشجيعية وتحفيزية للاستثمار بالمؤسسات الرياضية، إضافة إلى مصادر لتمويل الاستثمارات الخاصة بالمؤسسات الرياضية، كتوافر مصادر التمويل قصيرة وطويلة الأجل، وزيادة الموازنة المخصصة للاستثمار وإتاحة الفرصة للقروض البنكية عبر إقناع البنوك بأهمية الاستثمار بالنوادي والمؤسسات الرياضية. الأمر الذي من شأنه توفير غطاء مالي كافي لتجسيد مختلف الاستثمارات على مستوى النوادي المحترفة والمؤسسات الرياضية.

على الرغم من وجود قاعدة قانونية ولوائح تشريعية خاصة بالاستثمار الرياضي بالجزائر إلى أن النوادي المحترفة لكرة القدم تعاني بشكل كبير على تجسيد هذه القوانين على ارض الواقع الأمر الذي جعلها تعاني من صعوبات مالية كبيرة، حيث نلاحظ بشكل واضح العجز الكبير الذي تشهده السياسات المالية بالأندية المحترفة. وعدم قدرتها على توفير مصادر تمويل دائمة، حيث أن الاستثمار لا يعتبر من أولويات هذه النوادي أو الشركات الرياضية، نظرا لانعدام وجود رؤية إستراتيجية واضحة لجذب المستثمرين سواء على المستوى المحلي أو الأجنبي، والتأخر الكبير في تجسيد الإصلاحات التي وضعتها الدولة الجزائرية في سبيل تطوير الاحتراف الرياضي، الهادف إلى دفع القطاع الرياضي إلى انتهاج أساليب الخصخصة والاندماج في اقتصاد السوق شانه شان القطاعات الاقتصادية الأخرى.

كما أن الأندية المحترفة لا تقوم بالاستثمار من المنشاة الرياضية التي تعتبر منه اهمم جالت الاستثمار التي من شانها توفير مصادر مالية كبيرة عبر الاستغلال الأمثل لها.

ومنه يمكن القول أن الفرضية الأولى للدراسة والتي تنص على: " توجد درجة تطبيق منخفضة لآلية الاستثمار الرياضي في ظل السياسة الرياضية من وجهة نظر رؤساء إدارة أندية الرابطة المحترفة الأولى لكرة القدم بالجزائر." قد تحققت وهذا ما يتفق مع دراسة: **(بورقبة قويدر، رعاش كمال، 2019)** : "مصادر التمويل وأثرها في تعزيز ثقافة الاحتراف الرياضي لرياضة كرة القدم الجزائرية " التي استنتجت أن معوقات الاحتراف الرياضي في كرة القدم الجزائري تتمثل بشكل أساسي في سوء تسيير الموارد المالية الأمر الذي يخفض من مستوى الاستثمار الرياضي لعدم القدرة على استخدام الموارد المالية المتاحة من جهة، وعدم استغلال القوانين التي تسهل العمل في هذا النهج بغية تزويد الأندية المحترفة بمصادر التمويل اللازمة من خلال الاعتماد على الاستثمار الرياضي كمعيار استراتيجي مهم. كما انه لتشجيع الاستثمار الرياضي لا بد أن تتوفر إرادة سياسية قوية وفعالة تبنى على معطيات موضوعية، ونجد كذلك دراسة **(مخلوف منجحي: 2015)** تحت عنوان: "الجانب القانوني لاستثمار المؤسسات الاقتصادية في النوادي الرياضية المحترفة لكرة القدم بالجزائر". حيث استنتجت الدراسة: انه على الرغم من أن القوانين الأساسية المنظمة للاستثمار والرياضة ثرية في محتواها إلى أن النصوص التنظيمية والتطبيقية الخاصة بهذه القوانين لا تشجع على الاستثمار ولا تتوافق مع البيئة الاستثمارية في الرياضة الجزائرية، حيث بات لزاما البحث على أساليب وطرق وكيفيات تطبيقها على ارض الواقع. وتفعيل آليات رقابة تسهر على تطبيق القوانين بالإضافة إلى تبيان وشرح طرق الاستثمار الحديثة على المجال الرياضي.

وقد اتفقت نتائج الفرضية الأولى للدراسة مع دراسة **(خالد خضار: 2012)** المعنونة ب: "مدى مساهمة الشركات التجارية الرياضية في أنجاح الاحتراف في كرة القدم الجزائرية " التي استنتجت انه لا توجد آليات فعالة لدى الشركات التجارية الرياضية المعتمدة من طرف الأندية المحترفة لاستقطاب المستثمرين، والتي من شانها توفير مصادر تمويل كافية، تعمل بدورها على إنجاح الاحتراف الرياضي لكرة القدم الجزائرية.

ومن الدراسات التي اتفقت نتائجها مع نتائج الفرضية الأولى نجد دراسة **(نعيمة دحماني: 2015)** تحت عنوان: " متطلبات استثمار الأندية الرياضية في ظل تطبيق الاحتراف الرياضي ". حيث استنتجت الدراسة إلى انه هناك العديد من المعوقات التي تحول دون تحقيق متطلبات الاستثمار بالأندية الرياضية بالجزائر والتي تلخصت على النحو التالي:

- معوقات اقتصادية:

وهي ضعف توفر السوق المالية المطلوبة وكذا أرضية مهيئة للاستثمار.

- معوقات سياسية:

سياسة الدولة نحو توجيه الاستثمار في المواد الاستهلاكية وكذا قطاع المحروقات.

- معوقات إدارية وتشريعية:

- تعاني الأندية من عدم توفر الإدارة المتخصصة والمحترفة خاصة في مجال المهارات التمويلية والتسويقية والاستثمارية في المجال الرياضي.
- قصور في النظم التشريعية من خلال تعقد الإجراءات والهيئات والجهات للحصول على التراخيص للاستثمار.

- معوقات إعلامية:

من خلال عدم توفر أو تسهيل الحصول على المعلومات الكافية للمستثمرين حول المناخ الاستثماري.

2- مناقشة وتفسير نتائج الفرضية الثانية:

من خلال عرض نتائج المحور الثاني لاستبيان الدراسة الموجهة إلى رؤساء الأندية المحترفة للرابطة الأولى لكرة القدم بالجزائر والتي صيغت فرضيته على النحو التالي: " توجد درجة تطبيق منخفضة لآليات التسويق والرعاية والإشهار في ظل السياسة الرياضية من وجهة نظر رؤساء أندية الرابطة المحترفة الأولى لكرة القدم بالجزائر."

حيث نستنتج من خلال النتائج أن أفراد عينة الدراسة يجمعون على ضعف الاعتماد على التسويق والرعاية والإشهار كمصادر للتمويل في ظل السياسة الرياضية، حيث أن غالبية الإجابات قد صبة في خانة الإجابة بغير موافق وبنسبة **(06 , 81°%)** وهي نسبة مرتفعة.

حيث ان النوادي المحترفة في الجزائر تعاني بشك كبير في سبيل تفعيل آليات تمويلية فعالة مبنية على التسويق والرعاية والإشهار الرياضي، باعتبار هذه الآليات تمثل أهم المقومات التي تساعد الأندية على توفير مصادر تمويل دائمة وذاتية وتسمح لها بذلك الارتباط مع الدعم الحكومي لها الذي لا يزال يمثل أهم مصادر تمويل الأندية المحترفة، وهذا عبر استغلال المجالات الواعدة للتسويق الرياضي كالترخيص باستخدام العلامات والشعارات على المنتجات والوسائل والخدمات المختلفة، والإعلان على المنشآت الرياضية.....وكذلك حقوق الرعاية والإعلان، وحقوق البث الإذاعي والتلفزيوني للأنشطة والمنافسات الرياضية، التي تشارك فيها الأندية الرياضية.....وغيرها من المجالات المختلفة والمتعددة التي يجب أن تبنى على أساسها السياسات التسويقية الخاصة بالأندية، ولا ننسى أن تجسيد هذه الإستراتيجية التمويلية لابد أن ترافقه إرادة سياسة ووعي حقيقي من المسؤولين على إدارة التسويق باعتبارها جزء مهم من أجزاء الإدارة الاحترافية الحديثة، كما أن التسويق الرياضي تؤثر به العديد من العوامل التي يأتي في مقدمها النظام السياسي والاقتصادي بالدولة. وللحديث على هذا النظام فان القوانين والتشريعات هي التي تحدد ملامحه بوضوح، خصوصا في مجال الاحتراف الرياضي. الذي يجب أن توفر لتطبيقه متطلبات عديدة، حيث تسهل هذه القوانين والنصوص التنظيمية المتعلقة بالتسويق والرعاية الرياضية على النوادي المحترفة على بناء سياسات تسويقية من شأنها توفير موارد مالية هامة.

وكذلك استغلال الفضاءات الخاصة بالإشهار على مستوى المنشأة التابعة للنوادي بالشكل الذي يوفرها إمكانيات مالية كبيرة، وإضافة إلى تسويق عقود اللاعبين حيث أن المتتبع لحال كرة القدم المحترفة في

الدول الأوروبية يدرك مدى مساهمة هذا الشكل من التسويق في توفير مصادر مالية كبيرة للنوادي المحترفة.

كما نجد كذلك الرعاية الرياضية التي تعتبر أداة تسويقية فعالية تسمح بتوفير موارد مالية هامة بالنسبة للنوادي الرياضية المحترفة وتأخذ شكليين رئيسيين يمكن استغلالهم من أجل تحقيق الربحية على مستوى المؤسسات الرياضية والاقتصادية على حد سواء تحقيقا لمبدأ (رابح– رابح) يتمثل الشكل الأول في رعاية الأحداث والمنافسات الرياضية، أما الشكل الثاني يتمثل في رعاية الفرق أو الرياضيين بحيث يمكن أن تمثل الرعاية الفريق ككل أو تخص رياضي معين عن غيره. وهنا حسب القيمة السوقية التي يتميز بها هذا اللاعب أو الفريق عن غيره.

إذ تسمح الرعاية الرياضية للنوادي والرياضية المحترفة بزيادة مداخلها لمواجهة النفقات المتزايدة خصوصا في عالم الاحتراف الذي يتطلب إمكانيات مالية كبيرة. وفي المقابل توفر للمؤسسات التي تقوم بدور الراعي مجال واعد من أجل تحسين صورة منتوجاتها وتحقيق شهرة أكبر لها. وبطيعة الحال مواجهة الإشاعات التي تواجهها في السوق.

فعلى الرغم من الأهمية الكبيرة التي يمثلها كل من التسويق والرعاية والإشهار الرياضي من خلال زيادة المداخيل وتكريس لمبدأ التمويل الذاتي بالنسبة للنوادي المحترفة لكرة القدم، فقد أثبتت نتائج الدراسة المتعلقة بالفرضية الثانية: " توجد درجة تطبيق منخفضة لآليات التسويق والرعاية والإشهار في ظل السياسة الرياضية من وجهة نظر رؤساء أندية الرابطة المحترفة الأولى لكرة القدم بالجزائر. "

صحة الفرضية: نظرا للقصور الكبير الذي يعرفه تطبيق هذه الآليات الهامة على مستوى الأندية المحترفة.

وقد اتفقت نتائج الفرضية الثانية مع **دراسة (عبد الحكيم لعياضي: 2019)** تحت عنوان: " معوقات نجاح مشروع الاحتراف في الجزائر وتأثيره على المنظومة الرياضية. " التي استنتجت أن قلة الموارد المالية لدى الأندية المحترفة لكرة القدم وعدم وجود سياسة واضحة في المجال التسويقي والاعتماد الشبه كلي على الدعم الحكومي يجعل الأندية الرياضية تتخبط في المشاكل المالية الأمر الذي أثر على نجاح تطبيق مشروع الاحتراف الرياضي بالجزائر، كما أن المنشآت والهياكل الحالية لا ترقى للمستوى الذي يجعلها تحقق الأهداف الاستثمارية والتسويقية من خلال الاستغلال الأمثل ها.

ونجد أن نتائج الفرضية الثانية قد اتفقت مع دراسة **(عبد الغاني هرباجي، 2017)** تحت عنوان: " واقع وأفاق التسويق الرياضي في الهيئات الرياضية الجزائرية." حيث استنتجت الدراسة النقاط التالية:

- ✓ تمارس وظيفة التسويق على مستوى الأندية الرياضية لكرة القدم من طرف أشخاص غير مختصين.
- ✓ لا تستغل جميع أساليب التسويق الرياضي في الأندية الرياضية لكرة القدم بطريقة مثالية.
- ✓ غياب إدارة التسويق والمتخصصين في هذا المجال على مستوى إدارة النوادي الرياضية لكرة القدم.
- ✓ لا تقوم الهيئات الرياضية بعملية تسويق المرافق والملاعب والصالات التابعة لها في غير أوقات نشاطها بهدف زيادة دخلها.
- ✓ لا تقوم غالبية الأندية باستغلال اللاعبين بطريقة تسويقية كالرعاية والإعلان الرياضي.
- ✓ انعدام وجود وعي حقيقي بالتسويق الرياضي من قل القطاع الخاص والشركات الأمر الذي أدى إلى عدم تطوير البرامج التسويقية للهيئات الرياضية.
- ✓ لا تهتم الهيئات الرياضية بإجراء بحوث ودراسات خاصة بتسويق الخدمة الرياضية.
- ✓ غياب الاستراتيجيات والسياسات الواضحة والمدروسة من قبل الوزارة الوصية الخاصة بالتسويق الرياضي.

كما نجد كذلك دراسة **(بوصلاح وآخرون 2019)** تحت عنوان: " التسويق الرياضي في المنشآت الرياضية رهان النوادي الرياضية المحترفة لتوزيع مصادر تمويلها." التي استنتجت أن النوادي الرياضية المحترفة أضحت مجبرة على انجاز وتشييد منشآت ومرافق خاصة بها بغرض استخلاصها لمختلف العمليات والأنشطة المرتبطة بالإشهار والتسويق واحتضان الأحداث والمنافسات الرياضية بهدف زيادة وتنويع قاعدة تمويلها.

كما أن الأندية الرياضية المحترفة حاليا مطالبة بالبحث عن الطرق التي تمكنها من استقطاب المؤسسات الاقتصادية بهدف رعايتها عبر تطبيق أساليب الرعاية المختلفة.

كما توافقت نتائج الفرضية الثانية أيضا مع دراسة **(أوصيف نور الهدى وآخرون: 2019)** تحت عنوان: " علاقة نظم المعلومات باتخاذ القرار التسويقي بالنوادي المحترفة لكرة القدم تمثلت في النقاط التالية:

- ✓ نقص الاعتماد على التكنولوجيا الحديثة بالمؤسسات الرياضية.
- ✓ نقص البيانات والمعلومات التسويقية حول المستهلكين وعدم الاستقرار الاقتصادي.

- ✓ محدودية البرامج التدريبية في مجال التسويق وعدم وجود فرص لمسؤول التسويق بهدف المشاركة في اتخاذ القرار.
- ✓ عدم إدراك الكثير من مسيري المؤسسات الرياضية بأن استمرار المشروعات ونجاحها يكون من خلال التسويق الجيد لها.
- ✓ العمل وفقا لأساليب إدارية تقليدية وإستراتيجية الاحتفاظ بالوضع القائم دون التفكير في التغيير نحو الأحسن واعتبار التسويق الرياضي وظيفة ثانوية يجعل المشكلات التسويقية جانبا مهما من معوقات نجاح المؤسسات الرياضية.
- ✓ صعوبة القيام بالأبحاث التسويقية وذلك لغياب الوسائل والإمكانيات.

ومن الدراسات التي توافق نتائجها من نتائج الفرضية الثانية دراسة **(بوطالبي يحي: 2014)** تحت عنوان: " التسويق الرياضي وعلاقته بإدارة المنشآت الرياضية الجزائرية"، حيث استنتجت الدراسة أن المؤسسات الرياضية تجد صعوبة في تجسيد استراتيجيات التسويق ميدانيا نظرا لغياب المتخصصين في هذا المجال، وغياب الخطط التسويقية، وعدم الاعتماد على الموارد البشرية المتخصصة في مجال التسويق الرياضي، بهدف رسم السياسات التسويقية والعمل على تنفيذها بشكل جيد.

3-مناقشة وتفسير نتائج الفرضية الثالثة:

من خلال عرض نتائج المحور الثالث لاستبيان الدراسة الموجه لرؤساء الأندية المحترفة الرابطة الأولى لكرة القدم بالجزائر. والذي صيغة فرضيته على النحو التالي " توجد درجة تطبيق منخفضة لآلية التمويل عن طريق الأسهم والسندات في ظل السياسة الرياضية من وجهة نظر رؤساء مجالس إدارة أندية الرابطة المحترفة الأولى لكرة القدم بالجزائر."

حيث نستنتج من خلال النتائج أن أفراد عينة الدراسة يجمعون على ضعف الاعتماد على التمويل بواسطة الأسهم والسندات في ظل السياسة الرياضية بالجزائر، حيث أن غالبية الإجابات قد صبت في خانة الإجابة بغير موافق وبنسبة **(72.52%)** وهي نسبة عالية. ويعرف المشرع الجزائري السهم في المادة 715مكرر 40 من القانون التجاري الجزائري أن: "السهم هو بند قابل للتداول تصدره شركة المساهمة كتمثيل لجزء من رأسمالها ". كما يعتبر السهم أول أنواع الأوراق المالية التي تصدرها الشركة، كما يمكن أن تصدر الشركة سندات التي هي ثاني نوع من الأوراق المالية الذي يمكن إصدارها وتعرف السندات على أنها أوراق مالية تشمل مديونية الشركة تجاه الغير نتيجة تقديم هذا الأخير قرضا للشركة،

يسدد عادة بعد فترة طويلة الأجل، ويحصل صاحب السند على فائدة يتفق عليها وتسدد بصفة دورية **(كحل الراس و شوايدية، 2021، صفحة 287)**.

ونستخلص من تعريف السندات على أنها أحد أشكال التمويل طويل الأجل، الذي تتحصل عليه الشركة. وذلك للعديد من الأغراض منها: تمويل بعض المشاريع الاستثمارية أو الأنشطة الخاصة بنشاط المؤسسة، وذلك بدل اللجوء إلى الافتراض من البنوك. فالاعتماد على السندات والأسهم في تمويل الشركات الرياضية أو النوادي المحترفة من شأنه توفير مصادر تمويل ذاتية، وطويلة الأجل، تسمح لها بالإنفاق على مختلف المشاريع الاستثمارية كإنشاء مراكز تكوين اللاعبين المحترفين على سبيل المثال،

وقد أوضح **(أسامة خذايرية واخرون، 2021)** أن نجاح الاحتراف الرياضي في كرة القدم بالجزائر يعتمد على توفير العديد من المتطلبات، التي مقدمتها المتطلبات المادية. إذ أصبح توفير موارد مالية دائمة وذاتية، يعتبر هاجس كبير بالنسبة للنوادي المحترفة التي تعاني من صعوبات مادية كبيرة وعليه فإن توفير مصادر تمويلية قصيرة وطويلة الأجل (أسهم/ سندات) يمثل أحد أفضل البدائل التمويلية التي يجب على الأندية المحترفة أن تبني سياستها المالية بالاعتماد عليها وهذا طبعا بوجود غطاء قانوني ينظم هذه العملية ويشجع على التوجه الاقتصادي الحديث للجزائر الرامي إلى خصخصة القطاع الرياضي ومساعدة الأندية المحترفة على وجه الخصوص على تنويع مصادرها المالية، والتخلي التدريجي على الدعم الحكومي لها.

كما استنتجت دراسة **(عصام لعياضي، 2020)** ان الأسواق المالية تلعب دور بالغ الأهمية في جذب الفائض في رأس المال الغير موظف في الاقتصاد القومي، وتحوله من مال عاطل خامل الى راس مال موظف وفعال في الدورة الاقتصادية، وذلك من خلال عمليات الاستثمار التي يقوم بها الافراد أو الشركات الرياضية في الأسهم والسندات والصكوك التي يتم طرحها في أسواق الأوراق المالية، بالإضافة الى ذلك تعمل الأسواق على توفير الموارد الحقيقية لتمويل المشروعات الرياضية من خلال طرح الأسهم والسندات او إعادة بيع كل من هذه الأسهم والسندات المملوكة للمشروع، فضلا عن ذلك توفر أسواق الأوراق المالية قنوات ومداخيل سليمة امام الافراد ولا سيما صغار المستثمرين، كما تعتبر أداة رئيسية لتشجيع التنمية الاقتصادية للدول.

4-الاستنتاجات:

- ✓ على الرغم من أن اللوائح التشريعية المتعلقة بالاستثمار واضحة في محتواها إلى أن الأندية المحترفة تجد صعوبة كبيرة في تجسيدها على ارض الواقع.
- ✓ لا تستقطب الأندية المحترفة الاستثمارات الأجنبية بشكل كافي يسمح لها بتجسيد مشاريع استثمارية من شأنها إنجاح مشروع الاحتراف بالجزائر.
- ✓ لا تمتلك النوادي المحترفة أموال خاصة لتجسيد استثمارات متعددة تسمح لها بزيادة مصادر تمويلها، وتكريس مبدأ التمويل الذاتي لها.
- ✓ انعدام وجود رؤية إستراتيجية واضحة لاستقطاب أصحاب رؤوس الأموال وكذلك المؤسسات الاقتصادية الخاصة بهدف الاستثمار بالأندية المحترفة لكرة القدم.
- ✓ لا يزال الاعتماد على الاستثمار في المنشآت الرياضية ضعيف جدا على مستوى الأندية المحترفة وذلك لوجود العديد من العراقيل، أهمها الملكية حيث أن جل المنشات التي تستغلها النوادي المحترفة هي ملك للدولة.
- ✓ على الرغم من الإصلاحات الكبيرة التي حملتها السياسة الرياضية بالجزائر منذ البدا في تطبيق مشروع الاحتراف، إلى أن الأندية المحترفة تجد صعوبات كبيرة في تجسيد هذه الإصلاحات على أرض الواقع.
- ✓ تواجه الأندية المحترفة العديد من العراقيل القانونية في سبيل تجسيد إستراتيجية تسويقية فعالة.
- ✓ لا تمتلك النوادي المحترفة الإمكانات اللازمة لتفعيل عملية التسويق الرياضي، سواء كانت إمكانات مادية أو بشرية.
- ✓ لا توفر السياسات التسويقية المعمول بها على مستوى النوادي المحترفة مصادر مالية، أو مداخيل معتبرة.
- ✓ يمثل الوضع الاقتصادي الحلي للبلاد من بين أهم المعوقات التي تحول دون تجسيد آليات تسويقية فعالة

- ✓ لا تقوم الأندية المحترفة بعملية تسويق عقود اللاعبين بالشكل الجيد بهدف زيادة المداخيل المختلفة.
- ✓ لا تعطي إدارة النوادي المحترفة أهمية كبيرة للوظيفة التسويقية الأمر الذي لم يسمح للقائمين على هذه الوظيفة في المشاركة بجملة اتخاذ القرار عل مستوى النوادي.
- ✓ لا تقوم ادارة النوادي المحترفة لكرة القدم بتوظيف متخصصين في مجال التسويق الرياضي. يكون دورهم الأساسي هو رسم رؤية إستراتيجية مدروسة، هدفها استغلال المجالات التسويقية التي يتمتع بها النادي.
- ✓ لا تقوم النوادي المحترفة بالتعاقد مع شركات مختصة في مجال الرعاية والإشهار من اجل العمل على إنجاح التظاهرات والمنافسات الرياضية.
- ✓ لا تتحصل الأندية المحترفة على مدا خيل معتبرة من خلال الرعاية الرياضية.
- ✓ لا يتم استغلال الفضاءات الخاصة بالإشهار على مستوى المنشاة الرياضية التي تستغلها النوادي المحترفة.
- ✓ توجه إدارة النوادي الرياضية المحترفة لكرة القدم العديد من العراقيل والعوائق في سبيل جلب الرعاة.
- ✓ تعتبر القوانين المتعلقة بطرق تسيير الشركات الرياضية ذات الأسهم واضحة في محتواها بالنسبة للأندية المحترفة لكرة القدم.
- ✓ تقدم القوانين الخاصة بالمنظومة الرياضية شروحات حول طرق التمويل عن طريق الأسهم.
- ✓ لا تعتمد الشركات الرياضية على السندات المالية لتمويل استثماراتها.
- ✓ لا تعتمد النوادي الرياضية المحترفة على الأسواق المالية من اجل زيادة رأسمالها.
- ✓ لا تستغل النوادي المحترفة المشاركات الدولية لها بالشكل الكافي الذي يسمح لها بزيادة القيمة السوقية للنادي، واستقطاب مساهمين أجانب.

5- الاقتراحات والافاق المستقبلية:

- ضبط النصوص التنظيمية التي تشرح القوانين المتعلقة بالاستثمار والتمويل الرياضي للأندية المحترفة لكرة القدم.

- إعطاء أهمية أكبر لجانب تكوين الكادر البشري المتخصص في مجال التسويق والدعاية والاشهار الرياضي.

- العمل على خلق مناخ استثماري أكثر جاذبية واستغلال الاستقرار السياسي بالجزائر بهدف استقطاب الشريك الأجنبي قصد الاستثمار في المجال الرياضي.

- العمل على تفعيل دور السوق المالية (البورصة)، باعتبارها أحد مقومات الاقتصاد الحر وعامل مهم لإنعاش التوجه لاقتصاد السوق بالجزائر، حيث يعتبر الاستثمار الرياضي لكرة القدم المحترفة مجال خصب ويحمل العديد من آفاق النجاح.

- ضرورة النظر الى وضع قوانين جديدة تتماشى مع المتغيرات العالمية، وتكون مبنية على دراسة جادة لخصائص ومميزات القطاع الرياضي الذي يشهد ضعف كبير خصوصا من ناحية توفير الموارد المالية.

قائمة المراجع

قائمة المصادر والمراجع

المصادر:

-القرآن الكريم

قائمة المراجع بالغة العربية:

1- جيدر ماثيو، ترجمة من الفرنسية، مليكة الأبيض. (2005) *«منهجية البحث العلمي" دليل الباحث المبتدئ في موضوعات البحث ورسائل الماجستير والدكتوراه.*

2- مسعد محي محمد، (2000)، " *كيفية كتابة الأبحاث والاعداد للمحاضرات*". ط2 المكتب العربي الحديث. الإسكندرية، مصر.

3- محسن حسن علاوي، محمد نصر الدين رضوان، (1996) *«القياس في التربية الرياضية وعلم النفس الرياضي*". دار الفكر العربي. ط3. القاهرة، مصر.

4- ليلى السيد فرحات، (2001) " *القياس والاختبار في التربية الرياضية*". مركز الكتاب للنشر، ط1 عمان.

5- حسن احمد الشافعي. سوزان احمد على مرسي، (1999)، *" منشاة المعارف"* الإسكندرية. مصر.

6- عبد اليمين بوداود، (2010) " *مناهج البحث العلمي في علوم وتقنيات النشاط البدني الرياضي"*. ديوان المطبوعات الجامعية. ط2. الجزائر.

7- مروان عبد المجيد إبراهيم، (2002)، " *طرق ومناهج البحث العلمي في التربية البدنية والرياضية*". الدار العلمية الدولية للنشر والتوزيع ودار الثقافة. ط1، الأردن.

8- بختي إبراهيم، (2007)" *الدليل المنهجي في اعداد البحوث العلمية" كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية*"، جامعة قاصدي مرباح ورقلة. الجزائر.

9- أحمد محمد الرفاعي (2007): المدخل للعلوم القانونية (نظرية القانون) كلية الحقوق، جامعة بنها.

10- أحمد مصطفى خاطر (2009): الادارة فى المؤسسات الاجتماعية ،الدار الجامعية للنشر ، الاسكندرية.

11- السيد محمد السريتى، أسامة أحمد الفيل (2009) :الاقتصاد الكلى، مؤسسة رؤية للطباعة والنشر، الاسكندرية

12- بهاء سيد محمود، محمد ابراهيم مغاوري، عادل رضوان محمد، نايف حنيف القحطاني، عماد يوسف ربيع، بهاء حيدر (2016): *الاتجاهات الحديثة لصناعة قانون الرياضة*، مركز الكتاب للنشر، القاهرة.

13- حسن أحمد الشافعي (2004): *المنظور القانوني عامة والقانون الدولي في الرياضة*، دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر، الاسكندرية.

14- حسن أحمد الشافعي (2006) : *التمويل و التأجير التمويلي في التربية البدنية و الرياضية* ، دار الوفاء للطباعة والنشر ,الاسكندرية .

15- حسن أحمد الشافعي (2006): *الموسوعة العلمية لاقتصاديات الرياضة والاستثمار والتسويق فى التربية البدنية والرياضية* ، الاسكندرية ،دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر.

16- حسن أحمد الشافعي (2006): *"الاستثمار والتسويق في التربية البدنية والرياضية"*، دار الوفاء للنشر والطباعة.

17- حسن أحمد الشافعي(2008): متطلبات تطبيق الحوكمة بالمؤسسات الرياضية في المجتمعين المصري والعربي، دار الوفاء لدنيا الطباعة، الإسكندرية.

18- حسن أحمد الشافعي (2011): تطبيقات ميدانية معاصرة في الاستثمار والتمويل في التربية البدنية والرياضية، دار الوفاء للطباعة.

19- حسن أحمد الشافعي (2017): التنظيم القانوني في التربية البدنية والرياضة من أجل إنشاء محكمة رياضية، مؤسسة عالم الرياضة للنشر والطباعة.

20- حسن أحمد الشافعي، عبدالرحمن أحمد سيار (2009) : إستراتيجية الاحتراف الرياضي بالمؤسسات الرياضية ، ط1، دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر ، الاسكندرية .

21- حسن احمد الشافعي, علية عبد المنعم حجازي (2009): استراتيجية للتسويق الرياضي والاستثمار بالمؤسسات الرياضية المختلفة في ضوء التحولات الاقتصادية العالمية المعاصرة, دار الوفاء للطباعة, الاسكندرية.

22- سعيد توفيق عبيد (2004) : الاستثمار النظرية والتطبيق منهج تحليلي كمي، مكتبة عين شمس، القاهرة.

23- سيد فؤاد عليوة، عبد الكريم محمد درويش (2010): *دراسات في السياسات العامة وصنع القرار*، دار الوئام للنشر والطباعة، القاهرة.

24- صبري محمد السنوسي (2013): *الوجيز في القانون الدستوري*، دار النهضة العربية، القاهرة.

25- صالح عبدالله المالك (2008) : *الاستثمار فى الرياضة – خصخصة الاندية الرياضية السعودية*، دار الكتاب الحديث للنشر والتوزيع ، الرياض .

26- ضياء محمد دويدار (2014): *التشريعات الرياضية في الدول العربية بين الواقع والمأمول (مع التطبيق على الحالة المصرية)*، دار الجمهورية للنشر، القاهرة.

27- عبد السلام أبو قحف (2006): *التسويق*، كلية التجارة، جامعة الاسكندرية.

28- عبد اللطيف ابراهيم البخاري، محمد ابراهيم مغاوري، نايف حنيف القحطاني (2015): *اقتصاديات الرياضة*، مكتبة الملك فهد، المملكة العربية السعودية.

29- علاء الدين حمدي احمد:" *إستراتيجية تسويق خدمات النشاط الرياضي*"، دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر، ط1، الإسكندرية، 2011.

30- عمر السيد مؤمن (2005): *النظرية العامة للقانون*، دار النهضة العربية، القاهرة.

31- قاسم نايف علوان (2009): *ادارة الاستثمار" بين النظرية والتطبيق*" دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان.

32- كمال الدين عبد الرحمن درويش، نبيه عبد الحميد العلقامي (2013): *النظم الرياضية والبنية التشريعية*، مكتبة الانجلو المصرية، القاهرة.

33- كمال الدين عبد الرحمن درويش، نبيه عبد الحميد العلقامي، محمد فضل الله (2004): *التشريعات والقوانين نظرة تكاملية (الدستور، القوانين المكملة للدستور، المنظمات الغير حكومية)*، مركز الكتاب للنشر، القاهرة.

34- محمد صالح الحناوي، السيد الصيفي، السيدة اسماعيل (2017): *أساسيات الاستثمار* ، دار فاروس العلمية للطباعة، الاسكندرية .

35- منظمة الامم المتحدة للتربية والعلم والثقافة(اليونسكو)(2015): تم اعتماده سنة 1978 بموجب قرار المؤتمر العام، وتم تعديله سنة 1991 بقرار المؤتمر العام ومراجعته.

36- نذير خلق الله (2007): *القوانين التنظيمية لتسيير النوادي والاتحادات الرياضية الوطنية في الجزائر*، بحث منشور، كلية التربية الرياضية، جامعة اسيوط.

37- نبيه عبد الحميد العلقامى، كمال الدين عبد الرحمن درويش، محمد فضل الله (2010): *اقتصاديات الرياضة وقومية الدولة (التشريعات الدولية – التنظيمات الدولية – العولمة الرياضية – الجودة الرياضية – الاحتراف الرياضي)*، مركز الكتاب للنشر، القاهرة.

38- نبيه عبد الحميد العلقامي (2012): *اقتصاديات الرياضة وقومية الدولة*، مركز الكتاب للنشر، القاهرة.

39- نجيب وصال العزاوي (2009): *مبادئ السياسة العامة*، ط2، دار اسامة للنشر والتوزيع، عمان، الاردن.

40- يحيى عبد العزيز الجمل(2007): *النظام الدستوري المصري مع مقدمة في دراسة المبادئ الدستورية العامة*، ط5، دار النهضة العربية للنشر، القاهرة.

41- يوسف الشبيلى (2011): "*التمويل بالمشاركة – الآليات العملية لتطويره*" الندوة الثالثة لمصرف أبوظبي الإسلامي، دار عربيات، العراق.

42- محمد احمد كمال الرمادي:"*لجنة تسويق مقترحة بالاتحادات الرياضية الأولمبية*"، دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر، ط1، الإسكندرية، 2012.

قائمة المجلات والدوريات العلمية:

43- أسامة خذايرية، رضا مخلفي، رابح بورزامة(2021). *الأسهم والسندات كأحد اهم المصادر الذاتية لتمويل الأندية المحترفة لكرة القدم بالجزائر*. مجلة المنظومة الرياضية، المجلد08، العدد03، الجزائر.

44- اسامة حشروف، ويحيى لعجال. (2020). *الموازنة المالية للأندية الرياضية المحترفة كأحد متطلبات نجاح الاحتراف الرياضي بالجزائر*. مجلة الابداع الرياضي، المجلد 11، العدد 02، الجزائر.

45- اوصيف نور الهدى، ينور معمر. (2020). *حوكمة الشركات الرياضية ذات الاسهم قانون ملزم ام دليل ارشادي. مجلة الابداع الرياضي*. المجلد11، العدد01 مكر، جامعة المسيلة، الجزائر.

46- حسام الدين فتحي، احمد السيد. (2019) *" قيمة العلامة كمتغير وسيط في العلاقة بين الرعاية الرياضية وتأثيرها على النية للسلوك الشرائي"* المجلة العلمية الاقتصاد والتجارة. الجزائر.

47- عصام لعياضي، عبد الحكيم لعياضي(2020).*دراسة تحليلية لواقع مساهمة الأسواق المالية في تنمية اقتصاد الشركات الرياضية*، مجلة التكامل الاقتصادي، المجلد08، العدد01، الجزائر.

48- عبد القادر موزاوي، حكيم نشاد. (2015) *"دور الرعاية الرياضية في الرفع من الأداء التسويقي للمؤسسات الإنتاجية"*. مجلة تفوق في علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية. الجزائر.

49- نور الدين شارف، (2020) *الرعاية الرياضية ودورها في تحسين صورة المؤسسة*. مجلة الريادة لاقتصاديات الاعمال. المجلد 6. العدد02. الجزائر.

50- هنتور حليمة، زواوي عمر حمزة، (2018) «*رعاية الاحداث الرياضية تكامل بين الأهداف الاتصالية للمؤسسات الاقتصادية وتنمية الاقتصاد الرياضي*. مجلة الحقوق والعلوم الإنسانية. المجلد12، العدد04، الجزائر.

51- مزاري فاتح، نعمان عبد الغاني، (2015) «*الرعاية الرياضية نحو مرحلة تؤسس لمبدأ الكفاية وعدم الاعتماد على العوائد الحكومية*". مجلة معارف، الجزائر.

52- طاهر طاهر، مقراني جمال، (2012)*"التمويل الرياضي لأندية الكرة الطائرة من وجهة نظر مسيري القطاع*". مجلة الابداع الرياضي. جامعة المسيلة. العدد05. الجزائر.

53- رهباش فارس، زدام عمار، غرام احمد، (2018)" *استثمار المؤسسات الاقتصادية في النوادي الرياضة المحترفة"*. مجلة الإدارة والتنمية للبحوث والدراسات. جامعة البليدة2. المجلد7. العدد01.الجزائر.

54- بورقبة قويدر، رعاش كمال، (2020) *"مصادر التمويل وأثرها في تعزيز ثقافة الاحتراف الرياضي لرياضة كرة القدم الجزائرية"*. مجلة الاكاديمية للدراسات الاجتماعية والإنسانية. لمجلد12. العدد01. الجزائر.

55- النذير بوصلاح، (2015) «*تحديات الإدارة الرياضية للأندية ودورها في تطوير نظم التمويل الرياضي في ظل الاحتراف"*. مجلة الابداع الرياضي. جامعة المسيلة. العدد02، الجزائر.

56- يوسف الشبيلى (2011): "التمويل بالمشاركة – الآليات العملية لتطويره" الندوة الثالثة لمصرف أبو ظبي الإسلامي، دار عربيات، العراق.

57 - سماح كحل الراس، ومنية شوايدية. (2021). *تداول القيم المنقولة في البورصة طبقا للتشريع الجزائري*. مجلة دفاتر السياسة والقانون، المجلد13، العدد01، الجزائر.

قائمة الاطروحات والرسائل العلمية:

58- العابدي ياسين (2020) *«تنويع مصادر التمويل ودورها في مواجهة التحديات المالية للأندية الجزائرية"*. أطروحة دكتوراه. معهد علوم وتقنيات ن ب ور. جامعة بسكرة، الجزائر.

59- عبد الحكيم لعياضي، (2019) "*معوقات نجاح مشروع الاحتراف في الجزائر وتأثيره على المنظومة الرياضية"*، (دراسة تحليلية نقدية للرابطة الأولى والثانية)، أطروحة دكتوراه، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، الجزائر.

60- لحسن تريش، (2018) " *المتطلبات القانونية والمادية لنجاح منظومة الاحتراف الرياضي فب كرة القدم بالجزائر*". (دراسة ميدانية على اندية كرة القدم للرابطة المحترفة الأولى والثانية موبيليس). أطروحة دكتوراه، جامعة المسيلة، الجزائر.

61- قوال مصطفى، (2018) " *اقتراح أساليب للترويج الرياضي لتحقيق التمويل الذاتي للأندية الجزائرية المحترفة لكرة القدم.* (دراسة ميدانية على بعض اندية الرابطة المحترفة الأولى والثانية موبليس)" ، أطروحة دكتوراه، جامعة المسيلة، الجزائر.

62- زوبيدة فوكراش، (2017) " *التحول من النشاط الهاوي الى الاحتراف ومدى انعكاسه على مجال التسيير الإداري"*، اطروحة دكتوراه، جامعة الشلف، الجزائر.

63- النذير بوصلاح، (2015) "*اقتراح استراتيجية لتفعيل مصادر التمويل في الأندية الرياضية المحترفة لكرة القدم بالجزائر"*، أطروحة دكتوراه، جامعة الجزائر3، الجزائر.

64- مخلوف منجحي، (2015) "*الجانب القانوني لاستثمار المؤسسات الاقتصادية في النوادي الرياضية المحترفة لكرة القدم بالجزائر*. (دراسة تحليلية لقانوني الاستثمار والرياضة)"، أطروحة دكتوراه، جامعة الجزائر3، الجزائر.

65- يحي بوطالبي، (2014) " *التسويق الرياضي وعلاقته بإدارة المنشآت الرياضية الجزائرية (دراسة متمحورة حول أهمية تطبيق استراتيجية التسويق لتطوير المنتج الرياضي)*"، أطروحة دكتوراه، جامعة الجزائر3، الجزائر.

66- لمين حرواش، (2012) " *استراتيجية خوصصة الأندية الرياضية في الجزائر*"، أطروحة دكتوراه، جامعة الجزائر3، الجزائر.

67- سعود سالم الجنيبي (2006): *"البناء الإستراتيجي لخصخصة الرياضة بدولة الإمارات العربية المتحدة"* , رسالة دكتوراه (غير منشورة)، كلية التربية الرياضية للبنين بالقاهرة، جامعة حلوان.

68- عبد الغاني هرباجي، (2017) " *واقع وآفاق التسويق الرياضي في الهيئات الرياضية الجزائرية* (دراسة حالة اندية رياضية لكرة القدم). رسالة ماجستير، جامعة سطيف1، الجزائر.

69- خالد خضار، (2012) "*مدى مساهمة الشركات التجارية الرياضية في إنجاح الاحتراف الرياضي*"، رسالة ماجستير، جامعة الجزائر3، الجزائر.

70- يحي الزاوي، حسن حواش. (2007)، "*اشكال الشركات التجارية المناسبة لتسيير النوادي الرياضية المحترفة في الجزائر"*، مذكرة لنيل شهادة الدراسات العليا في علوم وتكنولوجيا الرياضة. المعهد العالي في علوم وتكنولوجيا الرياضة، الجزائر.

71- علي عباس السنداوى(2003): *"تحليل الوضع الراهن للاستثمار فى الأندية الرياضية بدولة البحرين"* ، رسالة ماجستير (غير منشورة)، كلية التربية الرياضية، جامعة البحرين.

الملاحق

- الاستبيان في صورته الأولية قبل التحكيم .
- الاستبيان في صورته النهائية بعد التحكيم .
- قائمة أسماء المحكمين.
- تسهيل مهمة.

1-الاستبيان في صورته الأولية:

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة حسيبة بن بوعلي الشلف

معهد علوم وتقنيات نشاطات البدنية والرياضية

بيانات المحكم :

الاسم و اللقب: .....

الدرجة العلمية : .....

التخصص : .....

استمارة استطلاع رأي الأساتذة المحكمين

إلى الأستاذ الفاضل المحترم تحية طيبة وبعد،،،،،

نتقدم إلى سيادتكم بهذا الاستبيان الذي يندرج في إطار البحث العلمي لإعداد أطروحة دكتوراه في نظرية ومنهجية التربية البدنية والرياضية. بعنوان: **دراسة تحليلية لمشروع التمويل في ظل السياسة الرياضية من وجهة نظر رؤساء مجلس إدارة الأندية المحترفة للرابطة الأولى لكرة القدم بالجزائر.**

لهذا يأمل الباحث منكم المشاركة في إنجاز هذا البحث والتفضل بإعطاء النصائح والتوجيهات التي تبين وجهات نظركم حول ما يحتويه هذا الاستبيان من حيث:

- مدى وضوح الفقرات وهل هي مناسبة لكل محور.
- هل توجد فقرات تحت محور معين يمكن نقلها إلى محور أخر.
- هل توجد فقرات تحتاج إلى إعادة صياغة.
- مدى ارتباط كل فقرة بالمحور نفسه.

الموسم الجامعي: 2021-2022

لتحقيق هذا الأمر فقد تم إعداد هذا الاستبيان انطلاقا من فرضيات الدراسة والتي صيغة على النحو الاتي:

الفرضية الأولى: توجد درجة تطبيق منخفضة لآلية الاستثمار الرياضي في ظل السياسة الرياضية من وجهة نظر رؤساء مجالس إدارة الأندية المحترفة للرابطة الأولى لكرة القدم بالجزائر.

الفرضية الثانية: توجد درجة منخفضة لتطبيق آليات التسويق الرياضي في ظل السياسة الرياضية من وجهة نظر رؤساء مجالس إدارة اندية الرابطة المحترفة الأولى لكرة القدم بالجزائر.

الفرضية الثالثة: توجد درجة منخفضة لتطبيق آليات الاشهار والرعاية في ظل السياسة الرياضية من وجهة نظر رؤساء مجالس إدارة أندية الرابطة المحترفة الأولى لكرة القدم بالجزائر.

الفرضية الرابعة: توجد درجة ضعيفة لتطبيق الاليات الخاصة بالأسهم والسندات في ظل السياسة من وجهة نظر رؤساء مجالس إدارة الأندية المحترفة للرابطة الأولى لكرة القدم بالجزائر.

تم تقسيم استمارة الاستبيان الى المحاور الأربعة التالية:

المحور الأول: سياسة الاستثمار الرياضي.

المحور الثاني: سياسة التسويق الرياضي.

المحور الثالث: سياسة الاشهار والرعاية الرياضية.

المحور الرابع: سياسة التمويل عن طريق الأسهم والسندات.

والاستبيان يتكون من خمسة سلالم كما في الشكل مع مراعات الاضافة في السلم او الحذف

موافق بشدة 5	موافق 4 درجات	موافق لحد ما 3 درجات	غير موافق 2 درجتان	غير موافق بشدة 1 درجة

وتقبلوا فائق التقدير والشكر والاحترام.

إعداد الطالب الباحث:

خذايرية اسامة

إشراف :

أ/د. مخلفي رضا

المحور الأول: سياسة الاستثمار الرياضي

الرقم	الفقرات	مدى مناسبة العبارة			مدى ارتباط العبارة بالمحور		
		مناسبة	الى حد ما	غير مناسبة	مرتبطة	الى حدما	غير مرتبطة
01	تساهم اللوائح التشريعية في تشجيع المؤسسات للاستثمار بالنوادي المحترفة.						
01							
02	قانون الاستثمار يشجع على استقطاب الاستثمارات الأجنبية في الأندية الرياضية المحترفة						
02							
03	تنظم اللوائح الخاصة بالاحتراف آليات الاستثمار بالنادي الرياضي						
03							
04	يمثل الاستثمار بالنسبة للنادي الرياضي المحترف أحد اهم مصادر التمويل.						
04							
05	توجد رؤية استراتيجية واضحة المعالم للمستثمرين لزيادة إيرادات النادي المحترف						
05							
06	يتوفر على مستوى النادي المحترف أموال خاصة لتجسيد الاستثمارات						
06							
07	تقوم إدارة النادي الرياضي بالاستثمار في مراكز تكوين الخاصة بالنادي المحترف.						
07							
08	يعمل النادي المحترف على الاستثمار في المنشآت الرياضية من خلال الاستغلال الأمثل لها						
08							
09							
09							

المحور الثاني: سياسة التسويق الرياضي

الرقم	الفقرات	مدى مناسبة العبارة			مدى ارتباط العبارة بالمحور		
		مناسبة	الى حدما	غير مناسبة	مرتبطة	الى حدما	غير مرتبطة
01	تواجه إدارة النادي صعوبات قانونية في سبيل تطبيق استراتيجية تسويقية فعالة						
01							
02	تقوم إدارة النادي المحترف بتوظيف متخصصين في مجال التسويق الرياضي						
02							
03	تقوم إدارة التسويق بالأبحاث التسويقية بصفة دورية لزيادة مصادر التمويل بالنادي الرياضي						
03							
04	توفر سياسات التسويق المطبقة بالنادي الرياضي المحترف إيرادات ومداخيل متعددة						
04							
05	تتماشى الاستراتيجيات التسويقية الموضوعة مع الإمكانيات الخاصة بالنادي المحترف						
05							
06	يعيق الوضع الاقتصادي الحالي تفعيل عملية التسويق الرياضي على مستوى النادي المحترف						
06							
07	يتوفر النادي الرياضي على منشآت تسمح له باستغلالها في عملية التسويق						
08	يقوم النادي المحترف بتسويق عقود اللاعبين لزيادة المداخيل						

المحور الثالث: سياسة الاشهار والرعاية والرياضية

الرقم	الفقرات	مدى مناسبة العبارة			مدى ارتباط العبارة بالمحور		
		مناسبة	الى حدما	غير مناسبة	مرتبطة	الى حدما	غير مرتبطة
01	يقوم النادي المحترف باستغلال الفضاءات الخاصة بالإشهار على مستوى المنشاة التابعة له						
01							
02	يتحصل النادي الرياضي على مداخيل من خلال الدعاية						
02							
03	تهتم إدارة النادي المحترف بالتخطيط لعملية الدعاية للمنافسات الرياضية						
03							
04	تجلب إدارة النادي المحترف شركات مختصة في مجال الدعاية والإشهار من اجل إنجاح التظاهرات الرياضية						
04							
05	يقوم الراعي الرسمي للنادي المحترف بتقديم الدعم المالي الاستراتيجي اللازم لتحقيق أهدافه.						
05							
06	يشجع القانون المتعلق بالدعاية والاشهار إدارة النادي المحترف لجلب الرعاة.						
06							
07							
07							

المحور الرابع: الأسهم والسندات

الرقم	الفقرات	مدى مناسبة العبارة			مدى ارتباط العبارة بالمحور		
		مناسبة	الى حدما	غير مناسبة	مرتبطة	الى حدما	غير مرتبطة
01	يقوم النادي المحترف بإصدار أسهم اسمية						
01							
02	يعتمد النادي المحترف على القانون الخاص بالمنظومة الرياضية لشرح اليات التمويل عن طريق الأسهم						
02							
03	تعتبر القوانين المتعلقة بكيفيات تسيير الشركات ذات الأسهم واضحة وعملية بالنسبة للأندية المحترفة						
03							
04	تعتمد إدارة النادي المحترف على السندات المالية لتمويل استثماراتها						
04							
05	تعتمد إدارة النادي المحترف على الأسواق المالية من اجل توفير مصادر مالية لها (أسهم وسندات)						
05							
06	تقوم إدارة النوادي المحترفة بالتخفيف من حدة المديونية عن طريق تحويلها الى سندات مالية						
06							
07	تساهم المشاركات الدولية للأندية المحترفة في زيادة القيمة السوقية للنادي.						
07							

التعاليق ، الملاحظات ، الإضافات :

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

شكرا على حسن تعاونـــــكم.....

2- الاستبيان في حالته النهائية:

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة حسيبة بن بوعلي الشلف

معهد علوم وتقنيات نشاطات البدنية والرياضية

إلى السيد المحترم

السلام عليكم ورحمة الله تعالى وبركاته.

يسرني ان أتقدم إلى سيادتكم بهذا الاستبيان الذي يندرج في إطار البحث العلمي لإعداد أطروحة دكتوراه في نظرية ومنهجية التربية البدنية والرياضية. بعنوان: **دراسة تحليلية لمشروع التمويل في ظل السياسة الرياضية من وجهة نظر رؤساء مجلس إدارة الأندية المحترفة للرابطة الأولى لكرة القدم بالجزائر.**

كما احيطكم علما ان هذه المعلومات التي يحملها هذا الاستبيان سيتم استخدامها في مجال البحث العلمي لا غير، ونرجو منكم التعاون معنا من أجل إثراء الدراسة، نظرا للأهمية إجابتكم التي سوف تعكس الوجه الحقيقي لنتائج الدراسة، لذا نرجو منكم وضع علامة (**X**) في خانة الإجابة التي تعبر عن رأيكم بكل صراحة وموضوعية.

وتقبلوا منا فائق عبارات الشكر والتقدير والاحترام

المحور الأول: سياسة الاستثمار الرياضي.

الرقم	الفقرات	موافق	موافق لحدما	غير موافق
01	تساهم اللوائح التشريعية في تشجيع المؤسسات للاستثمار بالنوادي المحترفة.			
02	قانون الاستثمار يشجع على استقطاب الاستثمارات الأجنبية في الأندية الرياضية المحترفة.			
03	تنظم اللوائح الخاصة بالاحتراف آليات الاستثمار بالنادي الرياضي.			
04	يمثل الاستثمار بالنسبة للنادي الرياضي المحترف أحد اهم مصادر التمويل.			
05	توجد رؤية استراتيجية واضحة المعالم للمستثمرين لزيادة إيرادات النادي المحترف.			
06	يتوفر على مستوى النادي المحترف أموال خاصة لتجسيد الاستثمارات.			
07	يعمل النادي المحترف على الاستثمار في المنشآت الرياضية من خلال الاستغلال الأمثل لها.			

المحور الثاني: سياسة التسويق والرعاية والإشهار الرياضي.

الرقم	الفقرات	موافق	موافق لحدما	غير موافق
08	تواجه إدارة النادي صعوبات قانونية في سبيل تطبيق استراتيجية تسويقية فعالة.			
09	تقوم إدارة النادي المحترف بتوظيف متخصصين في مجال التسويق الرياضي.			
10	تقوم إدارة التسويق بالأبحاث التسويقية بصفة دورية لزيادة مصادر التمويل بالنادي الرياضي.			
11	توفر سياسات التسويق المطبقة بالنادي الرياضي المحترف إيرادات ومداخيل متعددة.			
12	تتماشى الاستراتيجيات التسويقية الموضوعة مع الإمكانيات الخاصة بالنادي المحترف.			
13	يعيق الوضع الاقتصادي الحالي تفعيل عملية التسويق الرياضي على مستوى النادي المحترف.			
14	يقوم النادي المحترف بتسويق عقود اللاعبين لزيادة المداخيل.			
15	يقوم النادي المحترف باستغلال الفضاءات الخاصة بالإشهار على مستوى المنشاة التابعة له.			
16	يتحصل النادي الرياضي على مداخيل من خلال الرعاية.			
17	تهتم إدارة النادي المحترف بالتخطيط لعملية الرعاية للمنافسات الرياضية.			
18	تجلب إدارة النادي المحترف شركات مختصة في مجال الرعاية والإشهار من اجل إنجاح التظاهرات الرياضية.			

19	يقوم الراعي الرسمي للنادي المحترف بتقديم الدعم المالي الاستراتيجي اللازم لتحقيق أهدافه.			
20	تشجع الرؤية المتعلقة بالرعاية والاشهار إدارة النادي المحترف لجلب الرعاة.			

المحور الثالث: الأسهم والسندات

الرقم	الفقرات	موافق	موافق لحدما	غير موافق
21	يقوم النادي المحترف بإصدار أسهم اسمية.			
22	يعتمد النادي المحترف على القانون الخاص بالمنظومة الرياضية لشرح اليات التمويل عن طريق الأسهم.			
23	تعتبر القوانين المتعلقة بكيفيات تسيير الشركات ذات الأسهم واضحة وعملية بالنسبة للأندية المحترفة.			
24	تعتمد إدارة النادي المحترف على السندات المالية لتمويل استثماراتها.			
25	تعتمد إدارة النادي المحترف على الأسواق المالية من اجل توفير مصادر مالية لها (أسهم وسندات).			
26	تقوم إدارة النوادي المحترفة بالتخفيف من حدة المديونية عن طريق تحويلها الى سندات مالية.			
27	تساهم المشاركات الدولية للأندية المحترفة في زيادة القيمة السوقية للنادي.			

3- قائمة الأساتذة والخبراء المحكمين للاستبيان

الرقم	الاسم والقب	الدرجة العلمية	المؤسسة	البلد
01	سيف داوود سليمان	م. دكتور	وزارة الشباب والرياضة العراقية	العراق
02	عبد الحكيم لعياضي	أستاذ محاضر أ	جامعة سوق اهراس	الجزائر
03	فؤاد العيداني	أستاذ محاضر أ	جامعة سوق اهراس	الجزائر
04	رابح بورزامة	بروفيسور	جامعة الشلف	الجزائر
05	النذير بوصلاح	بروفيسور	جامعة المسيلة	الجزائر
06	سمير بن سايح	أستاذ محاضر أ	جامعة سوق اهراس	الجزائر
07	لحسن تريش	أستاذ محاضر أ	جامعة المسيلة	الجزائر

ملخص الدراسة:

- **عنوان الدراسة:** دراسة تحليلية لمشروع التمويل في ظل السياسة الرياضية من وجهة نظر رؤساء مجلس إدارة الأندية المحترفة للرابطة الأولى لكرة القدم بالجزائر.

- **مشكلة الدراسة:** هل تطبق الأندية المحترفة لكرة القدم آليات التمويل الرياضي في ظل السياسة الرياضية بالجزائر؟

- **فرضيات الدراسة:**

1- توجد درجة تطبيق منخفضة لآلية الاستثمار الرياضي في ظل السياسة الرياضية من وجهة نظر رؤساء إدارة أندية الرابطة المحترفة الأولى لكرة القدم بالجزائر.

2- توجد درجة تطبيق منخفضة لآليات التسويق والرعاية والإشهار في ظل السياسة الرياضية من وجهة نظر رؤساء مجالس إدارة أندية الرابطة المحترفة الأولى لكرة القدم بالجزائر.

3- توجد درجة تطبيق منخفضة لآلية التمويل عن طريق الأسهم والسندات في ظل السياسة الرياضية من وجهة نظر رؤساء مجالس إدارة أندية الرابطة المحترفة الأولى لكرة القدم بالجزائر.

عينة الدراسة: 13 نادي ينشطون في الرابطة المحترفة الأولى لكرة لقدم بالجزائر.

المنهج المستخدم: المنهج الوصفي التحليلي.

أدوات الدراسة: استمارة استبيان موجهة لرؤساء الأندية الرياضية للرابطة المحترفة الأولى لكرة القدم بالجزائر.

النتائج المتوصل اليها في الدراسة:

1- تعرف الأندية المحترفة لكرة القدم بالجزائر تأخر كبير في تشجيع وتفعيل لآلية الاستثمار الرياضي في ظل السياسة الرياضية الجزائرية.

2- لا يوجد اهتمام كبير لتفعيل اليات التسويق والرعاية الاشهار الرياضي لغرض زيادة مصادر التمويل على مستوى الأندية المحترفة لكرة القدم بالجزائر في ظل السياسة الرياضية.

3- لا تعتمد الأندية المحترفة لكرة القدم على أسلوب التمويل عن طريق الأسهم والسندات وذلك لوجود العديد من العراقيل القانونية والتنظيمية، التي تحول دون الاستفادة من هذه الالية المهمة بغرض زيادة رأسمال الشركات الرياضية في ظل السياسة الرياضية بالجزائر.

الاقتراحات:

- ضرورة توضيح النصوص القانونية المتعلقة بالاستثمار، عبر اصدار نصوص تنظيمية من شانها رفع القيود الإدارية والجبائية المتعلقة بهذه الوظيفة الهامة في جميع المجالات ولاسيما في مجال الرياضة المحترفة.

- مد المستثمرين بالمعلومات الازمة وشرح الافاق الواعدة للاستثمار في المجال الرياضي.

- العمل على توظيف متخصصين في مجال التسويق الرياضي والرعاية الرياضية، بغرض اجراء البحوث التسويقية اللازم التي تهدف الى زيادة المداخيل على مستوى النوادي الرياضية المختلفة.

- على النوادي الرياضية المحترفة ان تعمل على بناء رؤية استراتيجية من شانها جذب الرعاة بدف توفير مصدر تمويل استراتيجي يساعدها على الانفاق على مختلف أنشطتها.

- العمل على تشجيع الأندية المحترفة بهدف ولوج أسواق المال (البورصة) باعتبارها أحد اهم مقومات الاقتصاد الحديث.

Summary of the study:

Study title: Analytical study of the financing project in light of sports policy from the point of view of the heads of the board of directors of the professional clubs of the First Football League in Algeria.

The problem of the study: Do professional football clubs apply sports financing mechanisms in light of the sports policy in Algeria**?**

Study hypotheses:

1- There is a low degree of application of the sports investment mechanism in light of sports policy from the point of view of the heads of the management of the first professional football league clubs in Algeria.

2 - There is a low degree of application of marketing, sponsorship and advertising mechanisms in light of sports policy from the point of view of the heads of boards of directors of the first professional football league clubs in Algeria.

3- There is a low degree of application of the financing mechanism through stocks and bonds in the light of sports policy from the point of view of the heads of the boards of directors of the first professional football league clubs in Algeria.

The study sample: 13 clubs active in the first professional football league in Algeria.

The method used: the descriptive analytical method.

Study tools: A questionnaire addressed to the heads of sports clubs of the First Professional Football League in Algeria**.**

The results obtained in the study:

1- The professional football clubs in Algeria have known a great delay in encouraging and activating the sports investment mechanism in light of the Algerian sports policy.

2- There is no great interest in activating the mechanisms of marketing and sponsorship of sports advertising for the purpose of increasing funding sources at the level of professional football clubs in Algeria in light of the sports policy.

3- Professional football clubs do not rely on the method of financing through shares and bonds, due to the presence of many legal and regulatory obstacles, which prevent the benefit of this important mechanism in order to increase the capital of sports companies in light of the sports policy in Algeria.

Suggestions:

- The necessity of clarifying the legal texts related to investment, by issuing regulatory texts that would lift the administrative and fiscal restrictions related to this important job in all fields, especially in the field of professional sports.

Providing investors with the necessary information and explaining the promising prospects for investing in the sports field.

- Employing specialists in the field of sports marketing and sports care, for the purpose of conducting the necessary marketing research aimed at increasing incomes at the level of various sports clubs.

- Professional sports clubs should work on building a strategic vision that will attract sponsors in order to provide a strategic funding source that helps them to spend on their various activities.

- Encouraging professional clubs to enter the financial markets (the stock exchange) as one of the most important components of the modern economy**.**