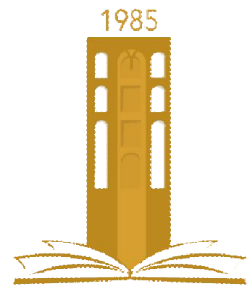




وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة محمد بوضياف بالمسيلة



جامعة محمد بوضياف - المسيلة
Université Mohamed Boucraïef - M'sila

معهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية

القسم : قسم الإدارة والتسيير الرياضي الرقم التسلسلي :

التخصص : قسم الإدارة والتسيير الرياضي الرمز :

أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه الطور الثالث في ميدان علوم وتقنيات

النشاطات البدنية والرياضية - تخصص الإدارة والتسيير الرياضي

آليات الاستثمار و دورها في تنوع مصادر التمويل بالأندية

الرياضية المحترفة لكرة القدم الجزائرية

(دراسة ميدانية الأندية الرياضية المحترفة لكرة القدم الجزائرية)

إشراف :

إعداد الطالب :

عدد : عبد الهادي حريزي

عبد القادر مقصود

السنة الجامعية 2019 - 2020

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ
الْحَمْدُ لِلَّهِ الَّذِي
خَلَقَ السَّمَوَاتِ وَالْأَرْضَ
وَالَّذِي يُضَوِّبُ الْمَوْتَى
إِنَّ رَبَّهُ لَسَمِيعٌ عَلِيمٌ
اللَّهُمَّ صَلِّ وَسَلِّمْ
وَبَارِكْ عَلَى سَيِّدِنَا مُحَمَّدٍ
وَعَلَى آلِهِ الطَّيِّبِينَ الطَّاهِرِينَ
الْجَمِيعِينَ الَّذِينَ بَدَأْتَ خَلْقَهُمْ
وَتَعَدَّدْتَ لَهُمُ الْأَقْبَابَ
اللَّهُمَّ صَلِّ وَسَلِّمْ
وَبَارِكْ عَلَى سَيِّدِنَا مُحَمَّدٍ
وَعَلَى آلِهِ الطَّيِّبِينَ الطَّاهِرِينَ
الْجَمِيعِينَ الَّذِينَ بَدَأْتَ خَلْقَهُمْ
وَتَعَدَّدْتَ لَهُمُ الْأَقْبَابَ

شكر وعرفان



يقول الله تعالى في محكم تنزيله:

﴿قَالَ رَبِّ أَوْزِعْنِي أَنْ أَشْكُرَ نِعْمَتَكَ الَّتِي أَنْعَمْتَ عَلَيَّ وَعَلَىٰ وَالِدَيَّ وَأَنْ أَعْمَلَ صَالِحًا تَرْضَاهُ وَأُدْخِلْنِي

بِرَحْمَتِكَ فِي عِبَادِكَ الصَّالِحِينَ﴾ "صدق الله العظيم سورة النمل الآية 19 "

فها أنا ذا بشكرك أتكلم

يا رب شكرك واجبو محتتم

يرضيك بعد الشكر أني مسلم

عد الحصا بعرض السما

من كل جنب ثم لا أتكلم

مالي أرى نعم الإله تحيطني

فبالحمد نبدأ الكلام ، وبالشكر نتوسط المقام ، وبالعمل والإخلاص نحقق الأحلام

أولا وقبل كل شيء نشكر الله عز وجل الذي وفقنا في إنهاء هذا العمل .

ويسعدنا كثيرا أن نتقدم بأسمى معاني الشكر والتقدير والاحترام لأستاذتي الأجلاء

الدكتور الفاضل " حريزي عبد الهادي " لتفضل سيادته بالإشراف على هذا البحث وكذا شكر خاص للدكتور و"بوصلاح النذير" لما قدمه من توجيهات ونصائح وإرشادات منهجية وما غمرونا به من رعاية ، فكانت آرائهما منهجا يتبعه الباحثون ، فكانا بحق الأخ والمعلم ندعو الله أن يمدهم بالصحة والهناء لما قدماه ويقدمانه للبحث العلمي . كما نتقدم بموفور الشكر والعرفان لكل أساتذة قسم الإدارة والتسيير الرياضي لما قدموه و سيادتهم من نصائح لوضع لبنات هذا البحث ومن توجيهات سديدة سمحت لنا بالسير على النهج السليم ، كما نتقدم بالشكر لكل رؤساء وأعضاء مجالس الأندية الرياضية المحترفة بالجزائر ونخص بالذكر* وفاق سطيف* شباب بلوزداد* أهلي برج بوعرييج* اتحاد العاصمة* شبيبة الساورة** نصر حسين داي * مولودية العظمة * أمل الأربعاء * دفاع تاجنانت *

ووفاء للعطاء الكثير واعترافا بالجميل نتقدم بعظيم الشكر إلى كل أساتذة المعهد الذين أعطوا بغير حدود

من وقتهم وعملوا بروح لا تعرف الكلل وحماسة لا تعرف الفتور

لكل هؤلاء نقول شكرا عبد القادر

إهداء

إلى نبع الحنان وكل الحنان ... إلى من تفرح لفرحي وتحزن لحزني إلى بر الأمان ... أمي
العزيزة

إلى الذي يحترق من أجل أن ينير لي درب الحياة إلى الذي كان يزيد في عزيمتي
وقوتي ... أبي العزيز.

إلى إخوتي وأخواتي الذين أقاسمهم الماء والهواء

إلى كل الأهل والأقارب كلا باسمه ومقامه

إلى كل الأصدقاء والأحباب

إلى من شاركوني الحياة العلمية والمعرفية

إلى كل من أدركه القلب ولم يدركه القلم

إلى كل الأصدقاء الذين جمعني بهم أيام الدراسة بجامعة المسيلة

دون استثناء

إلى كل هؤلاء أهدي ثمرة جهدي

عبد القادر

قائمة المحتويات

	شكر
	إهداء
	قائمة المحتويات
	قائمة الجداول
	قائمة الإشكال
	الملخص بالعربية
	الملخص بالانجليزية
	مقدمة
الصفحة	الفصل الأول : الإطار العام للدراسة
05	1- إشكالية الدراسة
06	2- فرضيات الدراسة
06	3- أهمية الدراسة
07	4- أهداف الدراسة
08	5- تحديد مفاهيم ومصطلحات الدراسة
11	6- الدراسات السابقة
22	7- المناقشة و التعليق على الدراسات السابقة
الصفحة	الجانب النظري
	الفصل الثاني : مفاهيم و أساسيات الاستثمار
26	تمهيد
27	1- مفاهيم عامة للاستثمار
27	2- أهمية الاستثمار
28	3- محددات الاستثمار
29	4- ضوابط الاستثمار
30	5- مجالات الاستثمار
32	6- المناخ الاستثماري
32	7- دعائم مناخ الاستثمار الجيد
35	8- سياسة الاستثمار في الجزائر

38	9- مفهوم الاستثمار الرياضي
38	10- أهمية الاستثمار الرياضي في الاقتصاد الوطني
39	11- اتساع فجوات الاستثمار الرياضي بين العرب والغرب
40	12- محددات الاستثمار في المجال الرياضي
41	13- طرق الاستثمار الرياضي
43	1-13- طرق الاستثمار الحديثة في المجال الرياضي
47	14- الحقوق والواجبات المرتبطة بعقود البناء التشغيل - نقل الملكية
47	1-14- الالتزامات
48	2-14- الحقوق
48	15- أطراف التعامل في مشروعات (B.O.T) في الهيئات الرياضية
50	16- المشروعات الاستثمارية في المجال الرياضي
50	1-16- عناصر تقييم المشروع الاستثماري
51	2-16- المشروعات القابلة للقياس وغير قابلة للقياس
51	3-16- المشروعات الاستثمارية من حيث العلاقة التبادلية
51	4-16- المشروعات الاستثمارية من حيث البعد الاجتماعي
51	17- أهمية الإمكانيات في التربية البدنية والرياضية
53	18- مبادئ الإمكانيات الرياضية
53	19- المحاور الأساسية للاستثمار في المؤسسات الرياضية
53	1-19- المحور القانوني
53	2-19- محور الوعي
54	3-19- محور السياسات المتبعة بالمؤسسات الرياضية
54	4-19- المحور الفني
54	5-19- محور الإجراءات الإدارية الخاصة بالاستثمار في الأندية الرياضية
54	6-19- محور القرارات التشجيعية والتحفيزية للاستثمار في المؤسسات الرياضية
55	7-19- محور التمويل للاستثمار في المجال الرياضي بالمؤسسات الرياضية
55	8-19- محور البنية الأساسية
55	20- المعايير التي يجب مراعاتها عند اتخاذ القرارات الاستثمارية بالمؤسسات الرياضية
56	21- اسس تخطيط المنشآت الرياضية

57	22- تقييم اسس تخطيط المؤسسة الرياضية في الجزائر
57	23-الاعتبارات الضرورية في تصميم المنشأة الرياضية
58	24- الاعتبارات الضرورية في بناء المنشأة الرياضية
58	25- الاعتبارات الضرورية في استخدامات المنشأة الرياضية
59	26- الابعاد المختلفة للمؤسسات الرياضية
59	26-1- التكوين الاجتماعي
60	26-2- نشاط الممارسة والأهداف
60	26-3- النظام البنائي للمؤسسة الرياضية
60	27- الاستثمار في الرياضة الجزائرية وفق القانون رقم (05-13) المؤرخ في 23 يوليو 2013
60	27-1- سبل الاستثمار في الرياضة وفق ما يتحه القانون 13/05
61	27-1-1- مجال التكوين
61	27-1-2- التجهيزات والمنشآت
62	28- وسائل وآليات جذب المستثمرين وتحفيزهم على الاستثمار في المجال الرياضي
64	29- استثمارات الأندية في ظل تطبيق الاحتراف الرياضي
65	30- مراكز التكوين الرياضي بالجزائر
69	31- أهم مراكز التكوين و التحضير الرياضي بالجزائر
69	31-1- مركز سيدي موسى للرياضة والتكوين
71	خلاصة
الصفحة	الفصل الثالث : مصادر التمويل واستخداماته في المجال الرياضي
74	تمهيد
74	1- مفهوم التمويل
74	2- أشكال التمويل
76	3- مجالات التمويل
76	4- أنواع التمويل
76	5- مصادر التمويل
77	5-1- مصادر التمويل قصير الأجل
78	5-2- مصادر التمويل طويل الأجل (الدائمة)
80	6- التمويل الرياضي

81	7- مصادر التمويل الرياضي
81	7-1- التمويل الحكومي
81	7-2- التمويل الأهلي
81	7-3- التمويل الذاتي
81	7-3-1- تعريف التمويل الذاتي
82	7-3-2- مكونات التمويل الذاتي
82	7-4- دوافع التمويل الذاتي
83	7-5- فوائد التمويل الذاتي
83	7-6- العقبات التي تواجه التمويل الذاتي
84	8- التمويل في الرياضة الجزائرية وفق القانون (05 / 13) المؤرخ في 23 يوليو 2013
84	8-1- أجهزة وهيكل دعم الأنشطة البدنية والرياضية
86	9- آليات وسبل التمويل الرياضي
86	9-1- ماهية الخصخصة
87	9-2- أنواع الخصخصة
88	9-3- الخصخصة في مجال التربية البدنية والرياضية
88	9-4- مزايا الخصخصة
89	9-5- عيوب الخصخصة
89	10- التسويق الرياضي
89	10-1- مفهوم التسويق الرياضي
89	10-2- أهمية التسويق الرياضي
90	10-3- الأسباب والدوافع لاستخدام المفهوم التسويقي
92	10-4- مجالات التسويق الرياضي
94	10-5- سمات التسويق
95	10-6- تسويق العلامة التجارية
96	10-7- العوامل المؤثرة على التسويق الرياضي
97	10-8- ما يجب مراعاته عند التسويق في مجالات التربية البدنية والرياضية
98	10-9- أساليب التسويق الرياضي
101	10-10- إستراتيجية تسويق رياضي

101	10-11- التسويق الرياضي في الجزائر
101	10-12- الاتجاهات المستقبلية للتسويق الرياضي
102	11- الرعاية الرياضية
103	11-1- أشكال الرعاية الرياضية
105	11-2- مميزات الرعاية الرياضية
105	11-3- مصادر الرعاية الرياضية
106	12- السبونسورينغ الرياضي كوسيلة لتمويل الهيئات الرياضية
106	12-1- مفهومه
107	12-2- تعريفه
107	12-3- أهمية السبونسورينغ الرياضي
108	12-4- أشكال السبونسورينغ الرياضي
109	12-5- تقنيات إجراء السبونسورينغ الرياضي
110	خلاصة
الصفحة	الفصل الرابع : منظومة الإعلام الرياضي في ظل الاحتراف الرياضي لكرة القدم
	تمهيد
113	1- تعريف الإعلام الرياضي
113	2- أهداف الإعلام الرياضي
113	3- أهمية الإعلام الرياضي
114	4- وظيفة الإعلام الرياضي
114	5- خصائص الإعلام الرياضي
115	6- شروط تأثير الإعلام الرياضي
119	7- الرياضة وتكنولوجيات وسائل الإعلام الجديدة
120	8- البث في وسائل الإعلام الجديدة وتحديات العصر
120	9- الإعلام الرياضي والاقتصاد والتجارة والاستثمار
121	10- الإعلام الرياضي بين الواقع والمأمول
123	11- الرياضة والاحتراف
123	11-1- الرياضة وارتباطها بالاحتراف
123	11-2- مفهوم الهواية في الرياضة

123	11-3- ماهية الهواية والاحتراف
125	11-4- مفهوم الاحتراف الرياضي
126	12- القبول التي تفرضها الهيئة الدولية لكرة القدم أليفا والكاف
126	13- الاحتراف في الجزائر ومشاركة السلطات العمومية
128	14- الفرق بين الاحتراف الرياضي و الهواية
129	15- اثر الاحتراف على ممارسة كرة القدم
129	16- الاحتراف في الأندية الرياضية
129	16-1- تحديد المفهوم الصحيح للاحتراف
130	16-2- متطلبات أساسية لتطبيق الاحتراف الرياضي
131	16-3- تطبيق الاحتراف يعني تشريعا رياضيا جديدا
131	16-4- مكونات والتزامات الاحتراف الرياضي
133	16-5- العناصر المكونة للاحتراف الرياضي
134	16-6- أطراف الاحتراف
136	16-7- الالتزامات والواجبات الناتجة عن عقد الاحتراف
138	16-8- مفهوم معايير ترخيص النادي المحترف
139	17- لمحة تاريخية عن كرة القدم
139	17-1- مكانة وأهمية كرة القدم في العالم
140	17-2- تاريخ تطور كرة القدم في الجزائر
144	18- الهيئات التنظيمية لكرة القدم الجزائرية
144	18-1- الاتحادية الرياضية الجزائرية لكرة القدم
144	18-2- أهداف الاتحادية الجزائرية لكرة القدم
146	18-3- الرابطة الوطنية المحترفة لكرة القدم الجزائرية
146	18-4- مهام الرابطة
147	- خلاصة
	الجانب التطبيقي
الصفحة	الفصل الخامس : منهجية الدراسة
	تمهيد
151	1- الدراسة الاستطلاعية

151	2- منهج الدراسة
151	3- متغيرات الدراسة
151	4- مجتمع وعينة الدراسة
152	5- أساليب جمع البيانات (أدوات جمع البيانات)
153	6- الخصائص السيكومترية لأدوات الدراسة
162	7- تصميم الدراسة والمعالجة الإحصائية
163	8- خطوات إجراء الدراسة الميدانية
164	- خلاصة
الصفحة	الفصل السادس : عرض وتحليل ومناقشة النتائج
165	1- عرض النتائج وتحليل النتائج
188	2- مناقشة النتائج في ظل الفرضيات
الصفحة	الفصل السابع : الاستنتاجات والاقتراحات
190	7-1- الاستنتاج العام
192	7-2- الاقتراحات و التوصيات المستقبلية
	قائمة المصادر والمراجع
	قائمة الملاحق

قائمة الجداول

الصفحة	رقم الجدول	عنوان الجدول
106	01	يوضح دعم بعض الشركات للأندية الرياضية المحترفة الكبرى
128	02	يوضح الفرق بين الهواية والاحتراف
153	03	يبين تصنيف درجات الاستبيان
154	04	صدق الاتساق الداخلي لعبارات المحور الأول
155	05	صدق الاتساق الداخلي لعبارات المحور الثاني
157	06	صدق الاتساق الداخلي لعبارات المحور الثالث
159	07	يبين قيم ألفا كرونباخ لكل محور من الاستبيان ككل الخاص بالدراسة
158	08	صدق الاتساق البنائي لأداة الدراسة ككل
165	09	يمثل نتائج إجابات أفراد العينة لعبارات المحور الأول
174	11	يمثل نتائج إجابات أفراد العينة لعبارات المحور الثاني

183	12	يمثل نتائج إجابات أفراد العينة لعبارات المحور الثالث
-----	----	--

قائمة الأشكال

الصفحة	رقم الشكل	عنوان الشكل
43	01	يوضح مجالات الاستثمار الرياضي بالمؤسسات الرياضية المختلفة
78	02	يوضح مصادر التمويل القصير الأجل
80	03	يوضح مصادر التمويل الطويل الأجل
94	04	يوضح مجالات التسويق الرياضي
98	05	يمثل نظام المعلومات في الرياضة
102	06	يوضح الاتجاهات الرياضية في المستقبل

أن تنشيط مختلف آليات الاستثمار في المجال الرياضي وعلى مستوى الأندية الرياضية ، من المواضيع البالغة الأهمية على الرياضة المحلية والعالمية ، ولما لها من آثار إيجابية على تفعيل مختلف مصادر التمويل داخل النوادي الرياضية وبالتالي تطوير وازدهار منظومة الاحتراف، وبالنظر إلى موضوع دراستنا و المتمثل في آليات الاستثمار ودورها في تنويع مصادر التمويل في الأندية الرياضية المحترفة لكرة القدم حيث تبلورة إشكاليته في التساؤل هل لآليات الاستثمار دور في تنويع مصادر التمويل في الأندية الرياضية المحترفة لكرة القدم الجزائرية ؟

واندرج تحت هذا التساؤل جملة من التساؤلات الفرعية :

- هل المنشآت والبنى التحتية تمثل احد آليات الاستثمار لتنويع مصادر التمويل في الأندية الرياضية لكرة القدم بالجزائر ؟

- هل الإعلام الرياضي يمثل أحد آليات الاستثمار لتنويع مصادر التمويل بالأندية الرياضية المحترفة لكرة القدم الجزائرية ؟

- هل مراكز التكوين الرياضي تمثل احد آليات الاستثمار لتنويع مصادر التمويل في الأندية الرياضية لكرة القدم بالجزائر ؟

وتكمن أهمية الموضوع في تسليط الضوء على أهم آليات الاستثمار في المجال الرياضي و الدور الذي تلعبه في تنويع مصادر التمويل بالأندية الرياضية الجزائرية المحترفة لكرة القدم وإبراز ما ينتج عن فعالية هذه الأخيرة، وعلى مستقبل الأندية الرياضية خاصة في ظل انتهاج منظومة الاحتراف الرياضي التي يعرفها القطاع الرياضي بالجزائر فغالبية هذه الأندية الرياضية تعاني من ضعف في الحصول على مصادر للتمويل فهي تعتمد بدرجة كبيرة على جملة الإعانات المقدمة من طرف الدولة ، وقد استندت الدراسة في شقها النظري على مختلف المفاهيم والدراسات التي تطرقت إلى موضوع الاحتراف الرياضي، ومن جوانب عدة كالاستثمار الرياضي ومختلف مصادر التمويل الرياضي بالإضافة إلى الدعاية والإعلان والتسويق في المجال الرياضي والتي من شأنها أن تصل بالنوادي الرياضية إلى التطبيق الفعلي والحقيقي للاحتراف الرياضي، أما في شقها التطبيقي ومن خلال الدراسة الاستطلاعية والدراسة الميدانية والتطبيقية التي أجريت على عينة 50 فرد والمتمثلين في رؤساء وأعضاء مجلس إدارة الأندية الرياضية المحترفة البالغ عددهم 10 أندية خلال الفترة الممتدة مارس 2018 الى نهاية فيفري 2020 الناشطة في البطولة المحترفة للدرجة

الأولى والثانية ، حيث تم استخدام المنهج الوصفي، واعتمادا على استمارة الاستبيان الموجهة إلى رؤساء وأعضاء مجلس إدارة النوادي الرياضية المحترفة ، وجاء نتائج الدراسة كالتالي :

- إن آليات الاستثمار في دراستنا لا تمثل الدور المنوط منها في تنوع مصادر التمويل بالأندية الرياضية المحترفة لكرة القدم الجزائرية مما انعكس على مردود الأندية وعلى تطوير منظومة الاحتراف عامة من خلال :

- إن المنشآت و البنية التحتية لا تمثل أحد آليات الاستثمار في تنوع مصادر التمويل في الأندية الرياضية المحترفة لكرة القدم الجزائرية

- الإعلام الرياضي لا يمثل أحد آليات الاستثمار لتنوع مصادر التمويل في الأندية الرياضية المحترفة لكرة القدم الجزائرية

- إن مراكز التكوين الرياضي لا تمثل أحد آليات الاستثمار لتنوع مصادر التمويل في الأندية الرياضية المحترفة لكرة القدم الجزائرية .

- الكلمات المفتاحية : - الاستثمار - التمويل - الاحتراف الرياضي - النادي الرياضي - كرة القدم

Abstract:

To refresh various means of investigation in the sport's field along the sports clubs, concerned to be one of the most important subjects in both the local and the universal sport, since it plays a positive role in refreshing different sources of investigation in the sports clubs it is also leads to the development and the flourishing of investigation, our subject deals with the means of investigation and its role in varying the resources of investigation in the professional sports clubs of football, our research then leads to the following hypotheses: **What are the means of investigation and what is its role in varying the resources of finance in the professional sport clubs of the Algerian football?**

This paper shall highlight the significance of the research with the following points:

- Are facilities and infrastructure one of the investment mechanisms to diversify the sources of funding in sports football clubs in Algeria?
- Is sports media one of the investment mechanisms to diversify the sources of funding in professional sports clubs for Algerian football?
- Are sports training centers one of the investment mechanisms to diversify the sources of funding in sports football clubs in Algeria?

This paper will focus on the most important means of investigation in the sport field and the role that it plays in varying the finance sorts in the professional sport clubs of football in Algeria as well as to show the results of it on the future of the sport clubs particularly in the proficiency system, the majority of these clubs suffer from the lack of having such finance resources so they rely basically on such charities from the country, the theoretical part based on various studies and definitions.

which focus on the subject of sport proficiency from different sides such as the sport investigation and the various sort of sport finance in addition to propaganda, advertisement and shopping which may push the sports clubs to be professionally practiced, in the practical ad after the data obtained from 50 participants whose are presidents and members of direction of the professional clubs assembly, the clubs we depend on are 10 between March, 2018 till the end of February, 2020 which participate in the professional championship of the first and the second class, we analyze the data obtained using the descriptive quantitative analysis depending on the questionnaire which intends to be answered by the bosses and the members of the direction of the professional clubs assembly, the results of the study are as the following:

-The means of investigation have a negative role in varying finance sorts in the Algerian professional football clubs, and which generally influence both the budget of the clubs and developing the proficiency system including:

- Institutions and mineral sorts are not one of the means of investigation in varying the finance sorts in the Algerian professional football clubs.

- Propaganda does not illustrate any mean of investigation in varying the finance sorts in the Algerian professional football clubs.

- Constitution institutions are not one of the means of investigation in varying the finance sorts in the Algerian professional football clubs.

Keywords : Investigation – finance– sport proficiency– sport club– football.

مقدمة

يؤدي الاستثمار دوراً مهماً وحيوياً في تطور الأندية الرياضية والمجتمعات بل والبلدان، وهو واحد من أهم العمليات الاقتصادية ذات الفوائد الكبيرة والمتعددة وذات المردود الإيجابي نحو بناء إستراتيجية اقتصادية مستقبلية تركز عليها الأجيال، والاستثمار الرياضي يعدُّ من أقصر الطرق وصولاً إلى النجاحات الاقتصادية في المجتمعات كافة، وقد استثمرت تلك المجتمعات القطاع الرياضي فقادها إلى الازدهار الرياضي والاقتصادي على حد سواء عن طريق مختلف الاستثمارات الرياضية، خاصة في مجال كرة القدم ولقد تغيّر مفهوم الاستثمار في الرياضة في السنوات الأخيرة بعد أن تحوّل إلى قطاع اقتصادي مستقبلي رئيس يمكنه المساهمة في ازدهار الأندية من الناحية الاقتصادية عن طريق تطوير الإنسان والمنشآت من خلال الاستثمار بالمنشآت الرياضية وجعلها احد العناصر الاساسية كمورد هام للنادي لعملية التمويل والتسويق للخدمات المتعلقة بالنشاط الرياضي (بوصلاح النذير ، 2013 ، ص 61) .

ويعد الاستثمار في المجال الرياضي بصفة عامة وفي المنشآت الرياضية بصفة خاصة من أكثر الاستثمارات ربحية في الدول إذا تمّ استيعاب المعنى الحقيقي للاستثمار لأنها تعد أرضاً خصبة لمختلف مجالات الاستثمار لما له من أهمية مزدوجة في فوائده وعائداته نحو العمران والتطور والرفي بخدمات الاتحادات والأندية الرياضية.

إن الاستثمار الرياضي شأنه شأن أي مجال آخر من مجالات الاستثمار وشأن أي قطاع من القطاعات الأخرى يعدُّ من أفضل مجالات الاستثمار والأعمال التجارية في العالم، على اعتبار أن وجود تلك الاستثمارات دليل على الاستقرار والانتعاش الاقتصادي لتلك الاتحادات والأندية، ومن هذا المنطلق علينا أن نعمل بكل جهد في استقطاب كل الاستثمارات والمستثمرين وبمختلف القطاعات لا سيما ما نحن بصدده لأن الدراسات الحديثة أثبتت أن الرياضة إلى جانب الترفيه والهواية انتقلت إلى عالم الاحتراف والمال والشهرة الذي أصبح واقعاً نعيشه .

وفي الجزائر اختارت الاتحادية الجزائرية لكرة القدم سنة 2010 لعب مشروع الاحتراف الرياضي، حيث قامت بإجراء تعديلات وفق قوانين ولوائح تدخل الأندية الجزائرية بصفة حقيقية للاعتراف الذي لا يختلف من دولة لأخرى والهدف منه واحد وشعاره واحد وهو الزيادة في المهارات الفنية والأخلاقية لدى اللاعب وكسب عائدات مالية، وجاء هذا في ظل الظروف العالمية لعولمة الرياضة وما نتج عنها من إلزام وإجبار الأندية للدخول للاعتراف ، من أجل التّهوض بالرياضة وتطويرها، محدد لهم سنة 2011 آخر اجل لذلك تنفيذاً لما فرضته الاتحادية الدولية لكرة القدم، ومن خلال الفاف أرادت السلطات أن ترفع من مستوى كرة القدم في الجزائر بإنشائها رابطة تعمل

على تنظيم وتسيير بطولة كرة القدم المحترفة برابطينها الأولى والثانية المتكونة من 16 نادي لكل منهما ، ثم تصنيفهم وفق معايير حددتها قوانين الاتحادية الجزائرية لكرة القدم ، وأقرتها الوزارة الوصية للقطاع ووزارة الشباب والرياضة وبمساهمة الدولة والهيئة الدولية للعبة (حمزة شريف ، 2017 ، ص ب) .

لكن رغم هذا فكرة القدم في بلادنا وفي وقتنا هذا بحاجة إلى ثورة إدارية لكي تنهض من كبوتها وتصل إلى مستوى المنتخبات الأوربية، وذلك عن طريق الدراسة المتأنية للاحتراف الرياضي لكرة القدم بكافة القواعد المنظمة له، من خلال ما يتناسب مع أنظمة الاحتراف المعتمدة دوليا مع ضرورة توفير مختلف الآليات والسبل الناجعة لنجاحه بالصورة المطلوبة واللازمة والتي تحقق الأهداف المرجوة منه ، وكذا التعامل مع الرياضة بفكر استثماري اقتصادي وتوفير آليات وإدارة متخصصة ومحترفة لذلك (خضار خالد ، 2012 ، ص ب) .

فعلاقة الرياضة أصبحت وثيقة بالعلاقات الاجتماعية والثقافية، فهي تدخل في إطار الدورة الاقتصادية سواء باعتبارها منتجاً وشريكاً أو كقيمة مضافة، وهناك دراسات متعددة كعلم الاقتصاد الرياضي، علم الاجتماع الرياضي المهتمة بهذا الميدان أثبتت أن الرياضة تمارس من قبل قاعدة عريضة بل في أحيان كثيرة أصبح يخص لها جزء كبير من الدخل من خلال بوابة الإعلام الرياضي المحترف والمتخصص بعد إن شهدت تطورا كبيرا واكتسبت شعبية واسعة، وأصبحت تجذب الجماهير وتستقطب مختلف وسائل الإعلام (شريف حمزة ، 2017 ، ص أ) والدور الكبير الذي تلعبه في تطوير الرياضة سواء على المستوى المحلي والقاري وحتى العالمي والأرقام الخيالية للعوائد المالية التي يحققها، والمشاهد من خلال المساحات الإعلامية التي تحتلها الرياضة في الصحف والمجلات الرياضية والقنوات الرياضية بجانب شراء المعدات والملابس الرياضية للأطفال والكبار على حد سواء، ولقد تغير مفهوم الرياضة في السنوات الأخيرة بعد أن تحول إلى قطاع اقتصادي مستقبلي رئيس يمكنه المساهمة في ازدهار الأندية من الناحية الاقتصادية، وبذلك يجب أن يتغير المفهوم العام عن دور الأندية الرياضية، عبر الاستثمار في أراضي ومنشآت الأندية الرياضية يمكن أن تستقطب الأسر والمشجعين وفق استثمارات في مجالات مختلفة وعبر مشاركات مع المؤسسات التجارية الراغبة في الاستثمار الرياضي والتي سيكون لها دور بارز خلال الفترة المقبلة في الإسهام في نمو الاقتصاديات الخاصة بهذه الأندية من خلال الاستثمار في المنشآت الرياضية، ولدينا أمثلة حيّة في بعض الدول العربية التي أدخلت رؤوس الأموال المحلية والأجنبية إلى قطاعاتها المختلفة لاسيما في قطاع الاستثمارات الرياضية والتي أوصلتها إلى التربع على القمة الرياضية في الألعاب المختلفة بفضل تلك الاستثمارات، مما أدى ذلك إلى الانفتاح الاقتصادي عليها لتكون قبلة للمستثمرين والمشاريع العملاقة التي يبحث عنها المستثمر المحلي والأجنبي

على وجه الخصوص اما في بلادنا تبقى مثلتها ضعيفة وهزيلة اذا ما قدرت بالإمكانات الطبيعية الهامة التي يمتلكها هذا البلد .

إن الأندية الرياضية لديها مقومات عديدة للاستثمار والتمويل، ولكن يجب إعداد إستراتيجية شاملة واضحة المعالم خاصة بتوفير الإحصاءات اللازمة ودراسات علمية دقيقة وفتح باب التنافس في مجال الاستثمار بعيداً عن التعصب الرياضي وتوفير النواحي القانونية لتشجيع الاستثمار في المنشآت الرياضية في الأراضي المخصصة لهذه الأندية، ولا بد لنا من القناعة التامة بأن ما تعانيه الأندية الرياضية في العالم العربي أجمع هو نقص الإيرادات المالية الذاتية، كما أنها تحتاج إلى مصادر متنوعة للتمويل واستثمار ما لدى الأندية من مقومات من اجل الوصول بها إلى مصاف الرياضة العالمية .

وبالنظر لموضوع دراستنا الموسوم ب عنوان " آليات الاستثمار ودورها في تنوع مصادر التمويل بالأندية الرياضية الجزائرية المحترفة لكرة القدم " فحاولنا من خلال هذه الدراسة الدور الذي تلعبه بعض آليات الاستثمار في تنوع مصادر التمويل بالأندية الرياضية الجزائرية المحترفة لكرة القدم ، وقد قُمنَا بتقسيم موضوع بحثنا هذا إلى جانبين الأول خاص بالجانب النظري والثاني خاص بالجانب التطبيقي وكل منهما مكمل للآخر .

حيث تم تقسيم الجانب النظري إلى أربعة فصول الفصل الأول اشتمل على الإطار العام للدراسة وتمّ التطرق فيه إلى إشكالية الدراسة ، فرضيات الدراسة ، أهمية الدراسة ، أهداف الدراسة ، تحديد المفاهيم والمصطلحات العامة والواردة في موضوع الدراسة و كذا التطرق إلى مختلف الدراسات السابقة والمشاهدة لموضوع الدراسة ليتم بعدها التعليق والمناقشة حول الدراسات السابقة .

أما في ما يخص الفصل الثاني و هو : أساسيات و آليات الاستثمار الرياضي ، والذي تطرقنا فيه لمختلف تعريف الاستثمار وأهميته ومحدداته وأهم ضوابطه وكذا المجالات المتعلقة به بالإضافة إلى مناخ الاستثمار ودعائمه وسياسة الاستثمار في الجزائر وأهمية ليتم التطرق بعدها إلى الاستثمار الرياضي ومختلف محدداته وطرقه والطرق الحديثة له بالإضافة إلى المحاور الأساسية للاستثمار بالمؤسسات الرياضية ومختلف أسس تخطيط المنشآت الرياضية وإمكاناتها ومبادئها وإبعادها ومختلف التجهيزات الخاصة بها كما تطرقنا إلى الاستثمار في الرياضة الجزائرية وفق القانون 05-13 و السبل التي يتيحها هذا القانون .

أما الفصل الثالث وهو : مصادر التمويل واستخداماتها في المجال الرياضي فتم التطرق فيه إلى مختلف مفاهيم التمويل وأشكاله ومجالاته وأنواعه بالإضافة إلى التمويل الرياضي ومصادره كما تطرقنا للتمويل في الرياضة الجزائرية وفق القانون 13-05 أ إضافة على ذلك تطرقنا لآليات وسبل التمويل الرياضي .

وفيما يخص الفصل الرابع وهو : الاحتراف الرياضي في الجزائر ، فتطرقنا فيه لمفاهيم الإعلام الرياضي وأهدافه وظيفته وأهم الخصائص المميزة له وشروط تأثيره بالإضافة إلى الرياضة وتكنولوجيات وسائل الإعلام الجديدة وكذا الإعلام الرياضي والاقتصاد والتجارة والاستثمار، إضافة إلى الإعلام الرياضي بين الواقع والمأمول ومنه إلى الرياضة وارتباطها بالاحتراف ومختلف المفاهيم المتعلقة به إضافة لمكونات والتزامات الاحتراف الرياضي وكذا معايير وأهداف ترخيص النادي الرياضي وبعدها عرجنا إلى لمحة تاريخية عن كرة القدم واهم تطوراتها بالجزائر إضافة إلى الهيئات التنظيمية لها أهدافها ومهامها .

أما الجانب التطبيقي فقد تم تقسيمه إلى ثلاث فصول هي :

الفصل الخامس : وهو الطرق المنهجية للبحث، يحتوي على كل من الدراسة الاستطلاعية ، المجال الزمني والمكاني ، الشروط العلمية ، متغيرات الدراسة ، المنهج المستخدم ومجتمع وعينة الدراسة إضافة إلى إجراءات التطبيق الميداني ، أما الفصل السادس و هو تحليل ومناقشة النتائج المتعلقة بالدراسة ، أما الفصل السابع و هو الأخير خاص باستنتاج عام وتوصيات وخاتمة عامة لموضوع البحث والتي من خلالها أكدنا على صحة الفرضية العامة للبحث وبالتالي الإجابة على الإشكالية المطروحة حول موضوع البحث .

الفصل الأول
الإطار العام للدراسة

1- الإشكالية :

أصبحت الرياضة اليوم أحد أسباب رقي المجتمعات وهي نشاط لا ينفصل عن النشاطات الأخرى، و من أجل الوصول بها إلى مصاف الأمم المتقدمة استوجب تدعيم هذا النشاط متى تطلب ذلك و كما هو ملاحظ فإن الرياضة في الوقت الحالي أضحت عملية تجارية مريحة في كثير من بلدان العالم من بوابة الاستثمارات في مختلف الميادين والمؤسسات الكبرى التي هي إحدى ركائز واعمدة هذه الدول في بناء الاقتصاد الوطني ودفع لعجلة التنمية من خلال تبني استراتيجيات واضحة المعالم على المدى القريب والبعيد وفق أهداف وسياسات عامة منتهجة ذات دراسة عميقة وفي عديد المجالات ورؤية واضحة ، ويعد الاستثمار الرياضي أكثر الأسلحة الفعالة في دفع عجلة الاقتصاد الوطني ومع التحولات الاقتصادية التي يشهدها العالم، باتت الرياضة أحد أهم المجالات و الأكثر جاذبية لرؤوس أموال أكبر المستثمرين واهتمام القوى الاقتصادية و الإقليمية والعالمية ومجالا خصبا للاستثمار والتجارة، بالإضافة الى ان التسيير الرياضي للمختلفة المؤسسات الرياضية والمتمثلة في الاندية الرياضية المحترفة لكرة القدم وجد نفسه اما تحديات كبيرة جراء الانفتاح الاقتصادي والاجتماعي وحتى الثقافي مما أدى الى توسيع قاعدة النشاط الرياضي علة مستوى الهياكل ومختلف المشآت ، مما يتطلب ان تسيير هذه الاخيرة ضمن استراتيجية واضحة المعالم وبعمل أكثر دقة واحترافية اضافة الى انه يتيح تبادل المنفعة بين المستثمرين وبين المؤسسات الرياضية المختلفة الممثلة في النوادي الرياضية فالمستثمر يستثمر امواله وتستثمر المؤسسات الرياضية امكاناتها المادية والبشرية اللازمة للانشطة الرياضية (اللاعب ، الاداري ، الجمهور) من خلال وسائل وآليات لجذب المستثمرين وتحفيزهم على الاستثمار في هذه المؤسسات الرياضية منها تحديد مجالات الانشطة في الاسواق والمشاريع المستقبلية والبحث المستمر عن المستثمرين وتحديد وسائل الاقناع المختلفة للاستثمار في المجال ، ويستوجب ذلك توفير أنشطة الدعم المستمرة لجذب هذه الفئة م وتوفير المعلومات عن تدفقات الاستثمار في المؤسسات الرياضية وتوضيح الصورة الايجابية للدولة في السوق المستهدفة وتقديم مشروعات لتحسين بيئة الاعمال مع اظهار المزايا والفوائد للخدمات ما قبل التأسيس لعملية الاستثمار اضافة الى الدعم المتواصل للمستثمر الى مرحلة ما بعد التأسيس، هذا ما يضمن لها ديمومية التمويل المالي لمختلف المشروعات الاستثمارية بل وتشمل حتى احتياجاتها الطبيعية ولا يتأتى ذلك الا عن طريق وضع توجهات جديدة نحو الاستثمار في الشأن الرياضي باعتماد مختلف الهياكل الرياضية ذات الطابع التجاري والنادي عبارة عن شركة اسهم تهدف الى تسويق المنشآت الرياضية عن طريق الدعاية والاعلام وابرار الاتفاقيات واصدارتهم... الخ ، هذه العملية تحتاج الى اطار بشري مدرب ومؤهل يدرك هذا التوجه الجديد الى الاستثمار الرياضي . لكن ينبغي قبل ذلك ان نستثمر في المود البشري ونجعله أكثر فاعلية وجاهزية لاستقطاب هذا الاستثمار، وفي بلادنا الاستثمارات الحديثة لاتزال حبيسة نفسها إلا في بعض الحالات التي شهدت بزوغها على مستوى بعض الهياكل لكن تبقى غير كافية مقارنة بما تزخره به البلاد من موارد وامكانيات ، ورغم وجودها في تلك المؤسسات تظل تحتاج الى تمويل ، أي ان الاستثمار الرياضي في الجزائر يحتاج الى نشر ثقافة استثمارية ثم الى

استراتيجية جاهزة ، بعده ينبغي ان توضع له محددات و آليات ينطلق منها نحوى التجسيد الفعلي ، وعلية فقد حان الوقت لكي يستوعب الجميع أن الاستثمار في القطاع الرياضي أضحى مضمون النتائج ويساهم بفعالية في تقدم الاقتصاد والارتقاء بالقطاع الرياضي، ومع تنامي ظاهرة الاحتراف والتي أصبحت مطلبا ضروري وحتمي لتطور اي رياضة حتى تبلغ مساعيها وأهدافها .

أن الرياضة أصبحت صناعة حقيقية وفي مجال كرة القدم على وجه الخصوص لا تتم إلا بإدراك أهمية مفهوم الاستثمار الرياضي الحقيقي فهو يعطي القدرة على الإنفاق، ومن ثم فإن تطبيق الاحتراف الحقيقي في مختلف الأشكال هو الذي يرسخ المفاهيم الواجب اتخاذها لدى المسؤولين وصنّاع القرار في هذا المجال الذي يؤدي إلى تطوير الرياضة والرقى بها.

ومن خلال ما تقدم سعت الدولة الجزائرية جاهدة إلى سَنِّ جملة من التشريعات والقوانين وتهيئة البنية التحتية وخصخصة المؤسسات الرياضية واتخاذ جملة من الآليات و التحفيزات لدعم وتشجيع الاستثمار الرياضي وكذا تفعيل مصادر تمويل المؤسسات الرياضية والمتمثلة في الأندية الرياضية المحترفة لكرة القدم في الجزائر.

وفي خضم هذا كله تبلورة فكرة إشكالية هذه الدراسة والتي تنصُّ على :

- هل لآليات الاستثمار دور في تنوع مصادر التمويل في الأندية الرياضية المحترفة لكرة القدم الجزائرية ؟

ويندرج تحت هذا التساؤل جملة من التساؤلات الجزئية وهي :

- هل المنشآت والبنية التحتية تمثل أحد آليات الاستثمار لتنويع مصادر التمويل للأندية الرياضية المحترفة لكرة القدم الجزائرية؟

- هل الإعلام الرياضي يمثل احد آليات الاستثمار لتنويع مصادر التمويل للأندية الرياضية المحترفة لكرة القدم الجزائرية ؟

- هل مراكز التكوين الرياضي احد آليات الاستثمار لتنويع مصادر لتمويل للأندية الرياضية المحترفة لكرة القدم الجزائرية ؟

2- فرضيات الدراسة :

الفرضية العامة : آليات الاستثمار لها دور في تنويع مصادر التمويل للأندية الرياضية المحترفة لكرة القدم الجزائرية

2-1- الفرضيات الجزئية :

- المنشآت والبنية التحتية تمثل احد آليات الاستثمار لتنويع مصادر التمويل للأندية الرياضية المحترفة لكرة القدم الجزائرية

- الإعلام الرياضي يمثل أحد آليات الاستثمار لتنويع مصادر التمويل للأندية الرياضية المحترفة لكرة القدم الجزائرية

- مراكز التكوين الرياضي تمثل أحد آليات الاستثمار لتنويع مصادر التمويل للأندية الرياضية المحترفة لكرة القدم الجزائرية

3- أهمية الدراسة :

تكمن أهمية هذه الدراسة في محاولة تسلط الضوء على أهم آليات الاستثمار في المجال الرياضي و الدور الذي تلعبه في تنويع مصادر التمويل بالأندية الرياضية الجزائرية المحترفة لكرة القدم، وإبراز ما ينتج عن فعالية هذه الأخيرة وعلى مستقبل الأندية الرياضية خاصة في ظل انتهاج منظومة الاحتراف الرياضي التي يعرفها القطاع الرياضي بالجزائر فعالية هذه الأندية الرياضية تعاني من ضعف في الحصول على مصادر للتمويل فهي تعتمد بدرجة كبيرة على جملة الإعانات المقدمة من طرف الدولة أو بالأحرى حتى وإن وجدت تبقى غير كافية لتغطية كافة احتياجاتها نظرا لقلّة الاستثمارات واعتبارات أخرى التي يندرج ضمنها الثقافة الرياضية لدى كبار المستثمرين في هذا المجال ومن خلال هذه الدراسة سنحاول التطرق إلى أهم آليات الاستثمار في المجال الرياضي ومعرفة الدور الذي تؤديه في تنويع مصادر التمويل بالأندية الرياضية المحترفة حيث أن هذا الأخير يعد مطلباً ضرورياً ومهماً لتطبيق نظام الاحتراف الرياضي بالجزائر .

4- أهداف الدراسة :

- في أغلب الدراسات والبحوث العلمية هناك هدف عام و أهداف ثانوية فالهدف العام هنا هو معرفة آليات تشجيع الاستثمار كأداة لتمويل الأندية الرياضية الجزائرية المحترفة لكرة القدم

وهناك أهداف ثانوية أهمها :

4-1- أهداف موضوعية

تسليط الضوء على أهم الآليات التي قد يكون لها الأثر في تدعيم وتنويع مصادر التمويل بالأندية الرياضية في المجال الرياضي بالجزائر من خلال :

- معرفة مدى نجاعة قانون تطوير الاستثمار في الشق الرياضي في ظلّ ما نصّت عليه التشريعات والضوابط القانونية من خلال تهيئة وتشديد الهياكل و البنى التحتية الخاصة بهذا المجال .

- الوصول إلى اقتراحات من شأنها تفعيل هذه الآليات بشكل أفضل و مطابقتها للنصوص والتشريعات القانونية الخاصة بمجال الاستثمار في النوادي الرياضية

- معرفة الدور الذي يؤديه الإعلام الرياضي في نشر الوعي والثقافة الرياضية ومحاوله جلب أكبر عدد من رؤوس الأموال للاستثمار سواء المحلية أو الأجنبية في المجال الرياضي .

- تخفيف العبء الملقى على عاتق الدولة ودعم ودفع عجلة الاقتصاد الوطني

- التعرف على أهم مراكز التكوين للاستثمار في العقل البشري؛ حيث يعتبر هذا الأخير المكسب الأول و الأخير لأي استثمار ناجح في شتى المجالات وخصوصا الرياضية منها.

- التعرف على أهم مصادر تمويل الأندية الرياضية الجزائرية المحترفة لكرة القدم .

4-2- أهداف ذاتية :

- رغبة الباحث في معالجة مثل هذه المواضيع فهي نابعة من أرضية الواقع وكذا محاولة إثراء الرصيد المعرفي للباحث.

- إثراء المكتبة بمراجع جديدة قد يكون لها الأثر في حلّ بعض المشكلات لتكون في متناول الباحثين لإجراء دراسات أخرى في هذا المجال .

5- تحديد المفاهيم والمصطلحات :

- الاستثمار :

التعريف اللغوي : يشير حسن أحمد الشافعي (2006) نقلا عن مجمع اللغة العربية أن الاستثمار مشتق من الثمر أي حمل الشجر والثمر هو المال والولد والثمر هو الذهب والفضة والمال المثمر , ويقال ثمر ماله أي نماء , ويقال ثمر الله مالك أي أكثره , وثمر الرجل أي ثمر ماله والعقل المثمر عقل المسلم والعقل العقيم عقل الكافر ,

واستثمار مصدر الفعل استثمار الدال على الطلب أي أن الاستثمار هو استخدام المال أو تشغيله بقصد تحقيق هذا الاستخدام فيكثر المال وينمو .

- التعريف الاصطلاحي :

- يعرفه سيد الهواري (1995) بأنه ارتباط بهدف تحقيق مكاسب متوقعة على مدى فترة طويلة في المستقبل
- كما يعرفه مُجد مطر (1999) الاستثمار هو التخلي عن أموال يمتلكها الفرد في لحظة زمنية معينة ولفترة من الزمن بقصد الحصول على تدفقات مالية تعوضه عن القيمة الحالية للأموال المستثمرة .

- ويرى حسن أحمد الشافعي و عليه حجازي (2009) إن الاستثمار هو عمل هدفه زيادة رأس مال الفرد أو زيادة الموارد عن طريق تشغيل المال أو استغلاله بهدف زيادته أي وظيفة الاستثمار تشغيل الأصول , وهو احد الوسائل الأساسية لتنفيذ برنامج التنمية بصفة عامة أو البرامج الرياضية بصفة خاصة.

- **التعريف الإجرائي :** عملية الاستغلال الأمثل لمختلف الموارد المادية والمالية وحتى الفكرية قصد تنميتها أو تشغيلها بهدف زيادتها أو تحقيق أرباح من خلال عملية تشغيلها

- الاستثمار الرياضي

- يعرفه أشرف العجيلي (1999) أنه محاولة لزيادة رأس المال عن طريق استخدامه في نوعية نشاط يدر دخلا في المجال الرياضي (مُجد أحمد عبده رزوق ، 2012 ، ص 19) .

- **التعريف الإجرائي :** هو التضحية بأموال في الحاضر بما يخدم النشاطات الرياضية وكذا الأندية الرياضية الجزائرية المحترفة لكرة القدم مقابل تحقيق نتائج بالنسبة للنادي و الحصول على عوائد وإرباح بالنسبة للمستثمر في المستقبل وذلك بالاعتماد على خطة وإستراتيجية واضحة المعالم بهدف تحقيق الأهداف الاستثمارية المسطرة .

- تعريف التمويل :

- **التعريف اللغوي :** مؤل من المال ومعناها معروفنا ما ملكته من الأشياء (جمال الدين بن مُجد بن منظور الأفرقي ، 1968 ، ص 335) .

- **التعريف الاصطلاحي :** هو توفير الأموال اللازمة للقيام بالمشاريع الاقتصادية وتطويرها وذلك في أوقات الحاجة إليها إذ يخص المبالغ النقدية وليس السلع والخدمات وان يكون بالقيمة المطلوبة في الوقت المطلوب فالهدف منه هو تطوير المشاريع العامة منها والخاصة وفي الوقت المناسب(نبيل العلقامي وآخرون ، 2012 ، ص 277)

- عبارة عن رؤس الاموال توظف من اجل تدعيم المشاريع التي تحتاج الى سيولة مالية كالاندية الرياضية (طاهر طاهر ، مقراني كمال ، 2012، ص 27)

- **التعريف الاجزائي :** هو عملية البحث عن المصادر المالية قصد تغطية احتياجات المؤسسة الرياضية والقيام بمشاريع رياضية قصد تطوير جملة النشاطات الرياضية التي تشرف عليها المؤسسة .

- **التمويل الرياضي:**

- **التعريف الاصطلاحي:** هو مجموعة الموارد المالية والعينية التي تحصل عليها الجمعية الأهلية سواء كانت إيرادات ذاتية أو تبرعات أهلية أو إعانات حكومية (السعدي خليل السعدي , كمال درويش، 2006 ، ص 157).

- **التعريف الإجرائي :**

هو عملية البحث عن جملة الموارد المالية لتغطية نشاطات المؤسسة الرياضية حيث تعتبر مطلبا هاما ضروريا لحياتها، وفي ظل الأهداف المسطرة خصوصا مع دخول وتبني المنظومة الرياضية الجزائرية لنظام الاحتراف .

- **النادي الرياضي :**

أ- **لغة :** (نَدْو) جمع أندية ونوادي و أنديات ، أي مجلس القوم ما داموا مجتمعين فيه؛ فهو مكان الاجتماع

ب - **اصطلاحا :** هو هيئة تكونها جماعة من الأفراد بهدف تكوين شخصية الشباب بصورة متكاملة من الناحية الاجتماعية والنفسية والفكرية والروحية عن طريق نشر التربية الرياضية والاجتماعية وبتّ روح القومية بين الأعضاء من الشباب، وإتاحة الظروف المناسبة لتنمية مهاراتهم وتهيئة الوسائل وتسيير السُّبل لشغل أوقات فراغ الأعضاء (عصام بدوي ، 2004 ، ص 56).

يعرّف النادي عند مُنظمة اليونسكو على أنه: " أي جماعة منتظمة من أجل القيام بنشاط حر ونزيه ، وفي إطار هذه الجماعة يتعرف الأعضاء على سير ديمقراطية مصغرة ويكتسبون فيها روح المبادرة والمسؤولية ويتغلبون على مويلاهم الأنانية وعلى العمل مع الآخرين وتديير الصالح العام ، وعلى التسامح ونبذ كل تفرقة أساسها الجنس أو العمر أو العرق أو الديانة أو الآراء السياسية أو البيئة الاجتماعية وقد يتَّخذ النادي تسميات أخرى مثل (مركز ، ندوة ، رابطة ، جمعية)".

- **تعريف وفق القانون 05-13 المتعلق بتنظيم وتطوير التربية البدنية وتطويرها في المادة 78 كما يلي :**

المادة 78: يعدُّ النادي الرياضي المحترف شركة تجارية ذات هدف رياضي يمكن أن يتخذ احد أشكال الشركات التالية :

- الشركة ذات الشخص الوحيد ذات المسؤولية المحدودة

- الشركة الرياضية ذات المسؤولية المحدودة

- الشركة الرياضية ذات الأسهم (القانونون 13-05 ، 2013 ، ص 12)

- التعريف الإجرائي :

النادي الرياضي هو جمعية تتميز بانتمائها للطابع الرياضي تهدف إلى تنمية المواهب الشبّانية وتطويرها وكذا شغل أوقات الفراغ والتي يسهر عليها جملة من المؤطّرين والمنشطين الرياضيين كل في مجال اختصاصه .

- الاحتراف الرياضي :

- لغة : حَرْف , يَحْرَف , اِحْتَرَف , اتَّخَذَ حِرْفَةً لأهله , اسم من الاحتراف؛ طريقة الكسب للحرفة

- اصطلاحا : نعني بالاحتراف ممارسة الشخص لنشاط رياضي على أنه حِرْفَةٌ , وذلك بإن يباشره بصفة منتظمة ومستمرة, بغرض تحقيق عائد مادي يعتمد عليه كوسيلة للعيش (أيمن مُجَدَّ محروس وآخرون ، مارس 2007)

- لقد تطور الاحتراف في رياضة كرة القدم وجعلها تنافس بقية المجالات بل تتفوق عليها في التأثير فاصبحت كرة القدم اللعبة الشعبية الاولى في العالم (احمد مُجَدَّ جاسر ، مُجَدَّ حسين الناظري ، 2014 ، ص 98)

- نعني بالاحتراف ان يتخذ اللاعب من ممارسة النشاط الرياضي مهنة يباشرها بصفة منتظمة ومستمرة بهدف تحقيق عائدا ماديا يعتمد عليه كوسيلة للكسب والعيش (لعياضي عبد الحكيم وآخرون ، 2018 ، ص 173)

- التعريف الإجرائي : الاحتراف في المجال الرياضي هو أن اللاعب المحترف يعتبر فيه مثله مثل أي موظف في مؤسسة أخرى من خلال ممارسته للنشاط الرياضي بحيث يتخذ هذا النشاط بمثابة طريق لكسب العيش .

- كرة القدم :

- التعريف الاصطلاحي :

وعرض كل فريق إحراز هدف في مرمى الفريق المضاد وان يمنع الفريق الأخر من الاستحواذ على الكرة و إحراز هدف , ويجوز الجري بالكرة وتمريها بالقدمين و الرأس و أي جزء من الجسم باستثناء اليدين (لا تطبق على

حارس المرمى) , وذلك وفق الأحكام المنصوص عليها في القانون (احمد الجيماعيني وائل عبدو ربه ، 2010 ، ص 10) .

التعريف الإجرائي : لعبة كرة القدم من أكثر الألعاب شعبية و جماهيرية في أغلب دول العالم إن لم نقل كلها وهي لعبة تلعب بين فريقين عدد لاعبي كل فريق 11 لاعب داخل الملعب وشوطين مدة كل منهما 45 دقيقة حيث يسعى كل فريق إلى تسجيل أكبر عدد من الأهداف في مرمي الخصم المضاد .

6- الدراسات السابقة :

- الدراسة الأولى : أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه علوم في نظريه و منهجية التربية البدنية والرياضية " المتطلبات القانونية والمادية لنجاح منظومة الاحتراف الرياضي في كرة القدم بالجزائر 2018/2017

تمحورت إشكالية الدراسة حول المتطلبات القانونية و المادية لنجاح منظومة الاحتراف الرياضي في كرة القدم الجزائرية

وتكمن أهمية هذه الدراسة في تسليط الضوء على المتطلبات القانونية والمادية لمنظومة الاحتراف الرياضي بالجزائر وكذا توسيع نظرة المسؤولين القائمين على هذه المنظومة من خلال تقديم وجهة نظر مسيري الأندية الرياضية عن مساهمة هذه المتطلبات في نجاح الاحتراف الرياضي .

وقد اعتمد الباحث في هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وتم اختيار عينة البحث بطريقة عشوائية بسيطة بالنسبة للأندية وتمثلت في 10 نوادي ينشطون بالرابطين الأولى والثانية المحترفة واعتمد الباحث في جمع البيانات المتعلقة بالدراسة على استمارة الاستبيان الموجهة لأعضاء مجلس الإدارة لل نوادي الرياضية المحترفة بالرابطين الأولى والثانية

ومن أهم النتائج المتوصل إليها :

- الأندية تقوم بتطبيق القواعد القانونية المحددة لمختلف العقود سواء للمدربين أو للاعبين
- اللوائح المنظمة للاحتراف الحالية لا تستقطب الشركات للاستثمار بالنادي الرياضي المحترف
- الأندية الرياضية المحترفة لا تستطيع الاستغناء عن التمويل الحكومي والاعتماد على مداخيلها لوحدها
- الأندية لا تعتمد على إستراتيجية تسويقية واضحة
- الأندية الرياضية المحترفة لا تمتلك خطط استثمارية لزيادة المداخيل للنادي الرياضي

- الأندية لا تقوم برسكلة تكوين الإداريين وتكليفهم مع النمط الجديد وخاصة من الناحية القانونية
- وبخصوص المنشآت ومراكز التكوين المتوفرة حاليا والتي لا تسمح بتطبيق الاحتراف، وإن معظم الأندية المحترفة لا تملك مدارس تكوينية للمواهب ولا مراكز تكوين خاصة لتكوين التأطير الرياضي .

الدراسة الثانية: أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية بعنوان :
اقتراح أساليب للترويج الرياضي لتحقيق التمويل الذاتي للأندية الجزائرية المحترفة لكرة القدم 2017/ 2018

تمثلت إشكالية هذه الدراسة فيما يلي : هل للأسلوب الترويج الرياضي المقترح دور في تحقيق تمويل الذاتي لأندية كرة القدم الجزائرية المحترفة ؟

وتكمن أهمية الدراسة كونها تعالج موضوعا حديثا في ظل بيئة محلية والتي تشهد الكثير من التحوّلات والتغيرات حيث يستدعي من الأندية المحترفة تطوير أساليبها لأجل الحصول على موارد مالية إضافية، وبالتالي تحقيق تمويل ذاتي بعيدا عن خزائن الدولة .

وقد استخدم الباحث في دراسته المنهج الوصفي، وتمثل مجتمع الدراسة في رؤساء النوادي الذين ينشطون في الرابطة المحترفة الأولى والثانية موبيليس : وكانت عينة ممثلة في 13 رئيس نادي محترف من أصل 32 نادي محترف رياضي لكرة القدم وقد تم الاختيار بالطريقة العشوائية البسيطة .

وعمد الباحث إلى استمارة الاستبيان في عملية جمع البيانات المتعلقة بالموضوع قيد الدراسة

- من أهم النتائج المتوصل إليها :

- التأكيد على أهمية التسويق الرياضي في تحقيق التمويل الذاتي

- العنصر الأهم في العملية التسويقية ألا وهو الترويج الرياضي

- أهمية الترويج الرياضي في التأثير على القرار الشرائي للعملاء والجماهير الحاليين والمرقبين

الدراسة الثالثة: أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه علوم في نظريه و منهجية التربية البدنية والرياضية " اقتراح إستراتيجية لتفعيل مصادر التمويل بالأندية الرياضية المحترفة لكرة القدم الجزائرية " 2014/2015 .

انطلقت إشكالية هذه الدراسة ما هي الإستراتيجية المقترحة التي تساهم في تفعيل مصادر التمويل للنوادي الرياضية المحترفة لكرة القدم بالجزائر .

حيث عمد الباحث إلى استخدام المنهج الوصفي التحليلي في دراسته لمناسبتة في تحقيق متطلبات هذا البحث ، وتمثل مجتمع الدراسة في الأندية الرياضية المحترفة بالرابطين الأولى والثانية والمقدر عددها بـ 32 نادي 16 نادي محترفة في كل رابطة ، وتم اختيار العينة بطريقة عشوائية بسيطة بالنسبة للأندية وتمثلت في 18 نادي ينشطون بالرابطين الأولى والثاني المحترفة .

أما في ما يخص أدوات جمع البيانات فقد استعمل أداة الإستبيان الموجهة لرؤساء الأندية و أعضاء مجلس الإدارة للنادي الرياضية المحترفة بالرابطين الأولى والثانية .

ومن أهم النتائج المتوصل إليها

- أن هناك العديد من نقاط القوة التي يمكن استغلالها خاصة في العمليات و الأنشطة التي يقوم بها النادي للتمويل ، او من خلال عمل الإدارة و أعضائها وكذلك الدور الذي تلعبه لجان التمويل والاستثمار والتسويق وكذا أهمية استغلال دور المعلومات والاتصالات في جلب التمويل وكذلك التنظيم و الفلسفة الإدارية .

- هناك طرق وأساليب إستراتيجية تفعيل مصادر التمويل؛ فبالنسبة للتمويل الذاتي وباستخدام مصادر التمويل طويلة وقصيرة الأجل وكذلك عن طريق الاستثمار بكل أشكاله وأساليبه واستغلال المنشآت بشتى الطرق إضافة إلى مراكز التكوين .

- وبخصوص تمويل المؤسسات الاقتصادية فوجب خصخصة الأندية عن طريق النوادي للمؤسسات سواء عن طريق شراء الأسهم أو امتلاك جزء منها إضافة الى الرعاية المختلفة

- **الدراسة الرابعة:** أطروحة دكتوراه في نظرية ومنهجية التربية البدنية والرياضية بعنوان " دور إدارة الموارد البشرية في استقطاب الاستثمار الرياضي وإبراز مفهوم الربح لدى المؤسسات الرياضية " 2015/2014 .

تبرز أهمية هذه الدراسة بشكل جلي من خلال تسليط الضوء على الدور الذي تلعبه إدارة الموارد البشرية في استقطاب الاستثمار الرياضي وإبراز مفهوم الربح لدى المؤسسة الرياضية ومن خلال الاهتمام المتزايد بالموارد البشرية في المجال الرياضي من جهة تحسين الخدمة ، وإلى إظهار الفعالية التي يجب أن تكون عليها إدارة الموارد البشرية المكلفة بالتسيير الرياضي قصد السير بنا الى الإمام وفق نظرة تجعل من المنشآت الرياضية عبارة عن مؤسسة

اقتصادية تنمى فيها رؤوس الأموال ، في ظل الاستثمار وتجعل من النشاط الرياضي عبارة عن صناعة رياضية ينبغي ان تسير وفق متطلبات تنافسية المؤسسات الاقتصادية .

واعتمد الباحث في هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي وتمثل مجتمع الدراسة الإطارات العاملة في المركبات الرياضية ، وبلغ عدد أفراد عينة البحث 50 فردا.

واستخدم الباحث في دراسته جملة من أدوات جمع البيانات والتي تمثلت في المقابلة الشخصية والاستبيان البريدي والاستبيان المباشر .

ومن أهم النتائج المتوصل إليها :

- عدم تواجد إدارة الموارد البشرية على مستوى المؤسسات الاقتصادية .

- لإدارة الموارد البشرية دور في استقطاب الاستثمار الرياضي .

- لا تؤدي إدارة الموارد البشرية دورا في تسويق المنتجات والخدمات في المؤسسات الرياضية بالدراسة الحالية

- إدارة الموارد البشرية تلعب دورا في إبراز مفهوم الربح لدى المؤسسة الرياضية

- مصادر الدخل الفعالة في المؤسسات تتمحور على الموازنات الحكومية فقط .

- الدراسة الخامسة: أطروحة دكتوراه في نظرية ومنهجية التربية البدنية والرياضية بعنوان " التخطيط

الاستراتيجي في عملية التسويق الرياضي وانعكاساته على مصادر التمويل في المؤسسة الرياضي " 2015/2014

تمثلت إشكالية هذه الدراسة في إلى أي مدى يتجلى انتهاج سياسة التخطيط الاستراتيجي في مختلف المؤسسات الرياضية الجزائرية عند قيامها بعملية التسويق الرياضي مع إدراج مختلف مصادر التمويل في مختلف نشاطاتها، وذلك لترويج المنتج الرياضي والارتقاء بمستوى الرياضة من اجل تحقيق وتطوير عائدات هذه المؤسسة لاسيما من الناحية المالية .

عمد الباحث في دراسته إلى استخدام المنهج الوصفي، وتمثل مجتمع دراسة البحث في مجموع الهيئات الإدارية

للرياضة الجزائرية ، وتم اختيار عينة الدراسة بطريقة عشوائية مقصودة حيث بلغ عددها 10 فرق من الرابطة

الوطنية المحترفة الأولى و 10 فرق من الرابطة الوطنية الثانية المحترفة بالإضافة إلى 5 مسيرين من وزارة الرياضة و 5

من وزارة الشباب و 5 من اللجنة الوطنية الاولمبية الجزائرية و 2 من مسيري من الاتحادية الجزائرية لكرة القدم و 1 من الاتحادية الجزائرية لألعاب القوى .

واعتمد الباحث على استمارة الاستبيان في جمع البيانات .

ومن أهم النتائج المتوصل إليها :

- تحديد الأهداف (الإدارية ، الإنتاجية ، التجارية) والأهداف العامة للتسويق الرياضي ضمن صياغة إستراتيجية الخدمات الرياضية ، الإنتاج المستهلك والتمويل مع النوعية والأداء

- تتعدى الإستراتيجية التخطيط الإداري في المؤسسة الى استراتيجيات وظيفية منها إستراتيجية التسويق ، إستراتيجية الإنتاج والتصنيع ، وكذلك الإستراتيجية المالية والمحاسبة والتمويل ..

- استعمال أهم وسائل الإعلام الأكثر شيوعا لجلب المستهلك بأقل فترة زمنية ممكنة و اقل تكلفة .

- تبني الرعاية والممولين لمختلف البطولات والتظاهرات الرياضية يتسم بالطابع التجاري أكثر في أعمالهم وتحديد فرص حقيقية للتكثيف مع برامج التمويل للمساهمة في تحقيق أهداف التسويق المشتركة

- محاولة فهم مختلف مشاكل التمويل مثل نقص الاستثمار في هذا المجال و الحاجة إلى الأنماط المالية الناجعة في السياسة المالية لهذه المؤسسات ونقص المتخصصين في وسائل وأساليب التمويل .

- **الدراسة السادسة:** أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه علوم في نظرية و منهجية التربية البدنية والرياضية " دور وسائل الإعلام في تشجيع الاستثمار الرياضي في الجزائر " 2013/2012 .

- تكمن أهمية هذه الدراسة في كونها تتعرض لموضوع دور وسائل الإعلام الجزائرية في تشجيع الاستثمار الرياضي في الجزائر ، بما قد يعمل على توفير بعض المعلومات من أصحاب المؤسسات الاقتصادية والراغبين في الاستثمار في المجال الرياضي ، لتكون في متناول المسؤولين القائمين على الإعلام الرياضي الجزائري من اجل تطوير الرياضة والبنية التحتية لها ، وربما يساهم في التعرف على أهم المشكلات التي يعاني منها الإعلام الرياضي في الجزائر ، كما تسلط الضوء على شريحة مهمة وهي الإعلاميين وأصحاب المؤسسات الاقتصادية وكيف ينظرون الى الرياضة و كيف يتعاملون مع هذا المنتج الحديث الذي أصبح صناعة قوية في الاقتصاد العالمي .

واعتمد الباحث في دراسته على المنهج الوصفي لتحقيق أهداف الدراسة ، وتمثل مجتمع لدراسة في المؤسسات الإعلامية الجزائرية في الإذاعة والتلفزيون والصحافة المكتوبة المتخصصة وكذا بعض المؤسسات الاقتصادية الأكثر

تمويلا للرياضة الجزائرية ، إما عن عينة الدراسة فقد اختار الباحث عينة قصديه مقدارها 30 صحفي مسؤل ورئيس تحرير للأقسام الرياضية ، وأربعة رؤساء مصالح التسويق والعلاقات الخارجية بمؤسسات اقتصادية .

واعتمد الباحث الى استخدام استمارة الاستبيان في جمع المعلومات والبيانات المتعلقة بالدراسة .

-من أهم النتائج المتوصل إليها :

- وسائل الإعلام في الجزائر تعطي مساحة صغيرة في برامجها للتعريف بأهمية الاستثمار الرياضي

- وسائل الإعلام الحالية بمختلف أنواعها غير كافية لتقريب أصحاب المؤسسات الاقتصادية بالنادي الرياضية من اجل الاستثمار فيها .

- وسائل الإعلام الجزائرية لا تملك أفكار استثمارية رائدة تساهم في تشخيص وعلاج المشكلات التي يعاني منها أصحاب المؤسسات الاقتصادية .

- ضرورة وجود متخصصين في مجال الاستثمار والتسويق في وسائل الإعلام مهم جدا كون الكفاءات الإعلامية المتخصصة لها دور كبير في التعامل مع المؤسسات الاقتصادية .

- **الدراسة السابعة:** أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه علوم في نظرية و منهجية التربية البدنية والرياضية "

الجانب القانوني لاستثمار المؤسسات الاقتصادية في النوادي الرياضية المحترفة لكرة القدم الجزائرية "

. 2015/2014

تكمن أهمية هذه الدراسة في محاولة تسليط الضوء على موضوع الاستثمار في المجال الرياضي الذي يكتسي أهمية بالغة سواء من الناحية الاقتصادية أو من الناحية الرياضية على حدٍ سواء ، ولذلك سعى الباحث من خلال هذه الدراسة إلى الغوص في الجانب القانوني لاستثمار المؤسسات الاقتصادية في النوادي الرياضية المحترفة لكرة القدم بالجزائر .

- وعمد الباحث في دراسته لاستخدام المنهج الوصفي التحليلي كونه يلائم طبيعة الدراسة لأجل تحقيق أهداف

الدراسة، وتمثل مجتمع بحث الدراسة في جملة المؤسسات الاقتصادية التي تعمل على تمويل الأندية الرياضية المحترفة

سواء العامة منها او الخاصة ، أما عينة البحث فتمثلت في مجموعتين :

- مجموعة تخص (رؤساء النوادي الرياضية المحترفة) فقد كانت قصدية، بحسب قدرة الباحث للوصول إلى هذه الأندية، حيث تمثلت في 18 رئيس نادي رياضي بنسبة قدرة ب 56.25 %

- المجموعة الثانية تخص (تخص رؤساء المؤسسات الاقتصادية) وقد كانت العينة قصدية بحسب قدرة الباحث للوصول إلى هذه المؤسسات، حيث شملت 10 مؤسسات اقتصادية المتواجدة مقراتها على التراب الوطني من بين 42 مؤسسة ممولّة للرابطة الأولى والثانية المحترفة لكرة القدم وقد بلغت 23.80 % - مستخدما استمارة الاستبيان في جمع المعلومات والبيانات المتعلقة بالدراسة .

- من أهم النتائج المتوصل إليها :

- إن رؤساء النوادي الرياضية المحترفة وكذا رؤساء المؤسسات الاقتصادية يرون إن مضمون قانون الاستثمار غني في محتواه الذي يجسد رؤية واضحة لسلسلة الدولة في تحرير الاقتصاد، ورغبتها في زيادة فعالية القطاع الخاص من خلل منحه امتيازات وتحفيزات ملموسة مقارنة مع القوانين السابقة، وهذا يتوافق مع كثير من سياسات الاستثمار في الدول المتطورة إلا أنه ينبغي النظر إلى تطبيق هذا القانون وتفسيره على أرض الواقع، فالواقع لا يتوافق تماما مع ما جاء في قانون الاستثمار .

- تجسيد سياسة تحلّي الدولة عن تمويل الأندية الرياضية والاعتماد على نفسها في تمويل أنشطتها، في انتظار صدور النصوص التنظيمية والتطبيقية التي ينبغي أن توافق بين رؤية القانون في تشجيعه للاستثمار في الرياضة وكذا واقع الرياضة الجزائرية .

- إن الجانب القانوني لاستثمار المؤسسات الاقتصادية في النوادي الرياضية المحترفة لكرة القدم غني في مضامينه، ويستوعب المناخ العام للاستثمار في المجال الرياضي، لكن تبقى إشكالية كيفية تطبيق هذه القوانين، من خلال النصوص التطبيقية والتنظيمية التي ينتظر منها إعطاء قراءة ميدانية للقوانين الأساسية بما يتلاءم وخصوصية الاستثمار في الرياضة الجزائرية .

- **الدراسة الثامنة:** أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه علوم في تسيير واقتصاد المؤسسات 2017/2016

تهدف الدراسة لتعرف على دور السياسة المالية في المؤسسة الاقتصادية في الوصول إلى التمويل الأمثل لمؤسسات ذات طابع صناعي تجاري بولاية سكيكدة، والتي تعدّ ضمن فئة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من خلال التعرف على استخدامها لسياسة مالية متكاملة ومتناسقة في تحقيق أهدافها

اعتمدت الباحثة في دراستها على المنهج الوصفي التحليلي، وتمثل مجتمع الدراسة في موظفي المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، أما عن عينة الدراسة فتمثلت في رؤساء المصالح الإدارية ورؤساء الفروع وإطارات المؤسسة الذين يستخدمون التقارير المالية

- من أهم النتائج المتوصل اليها :

- عدم اتباع المؤسسات الموجود على مستوى الولاية لسياسة مالية فعّالة في إجراءاتها وقراراتها المالية .

- عدم نجاعة قرارات التمويل المتخذة واعتمادها بشكل كبير على التمويل الذاتي بدلا من المزج بين مصادر التمويل والرفع من مستويات الاستدانة للاستفادة من قاعدة الرفع المالي، وكذا الاستفادة من مزايا القروض الاستثمارية التي تمنحها الدولة لهذا النوع من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة خاصة أن الاقتصاد الجزائري حاليا يعاني من عجز كبير في الخزينة العمومية، نتيجة تراجع إيراداتها بسبب التراجع الكبير الذي سجّله أسعار البترول، لذلك يحاول التوجه إلى تشجيع الاستثمار في هذا القطاع .

- **الدراسة التاسعة:** أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه علوم في نظرية و منهجية التربية البدنية والرياضية " أساسيات التمويل و الإدارة الإستراتيجية للأموال في المؤسسات الرياضية " 2012/2011 .

انطلقت إشكالية هذه الدراسة من التساؤل العام والمتمثل في هل تتم وظيفة إدارة الموارد المالية في المؤسسة الرياضية الجزائرية وفق سياسات إستراتيجية وبكفاءة، وما آليات تحصيل وتسيير رؤوس الأموال وبرشد لتنمية نتائج المؤسسة الرياضية ؟

واعتمد الباحث في دراسة على استخدام المنهج الوصفي التحليلي وتمثل مجتمع الدراسة في الهيئات الإدارية للأندية الرياضية الجزائرية وخاصة منها الأندية المحترفة، وتم اختيار أفراد العينة قيد الدراسة بالطريقة العشوائية و البالغ عددهم 52 عضو .

وعمد الباحث إلى استخدام استمارة الاستبيان في عملية جمع البيانات وكذا المقابلة الشخصية .

ومن أهمّ النتائج المتوصل اليها :

- وجود خلل من كل جوانب التنظيم القانوني الذي لا يزال يفتقر إلى بعض النصوص المفصلة.

- التهميش الكلي لوظيفة الإدارة المالية في الأندية الرياضية.

- دخول النشاط البدني الرياضي في الجزائر الصناعة الرياضية الذي من شأنه تحسين المردود المادي وترشيد القرارات
لحسن تكوين الهيكل المالي في الهيئات الرياضية

- **الدراسة العاشرة:** أطروحة دكتوراه في نظرية ومنهجية التربية البدنية والرياضية " الجانب القانوني والتسيير
الإداري لكرة القدم الجزائرية " 2013 / 2014

وتكمن أهمية الدراسة في معرفة الدور الذي يؤديه الجانب القانوني والتسيير الإداري في تطوير النوادي الرياضية و
البعد القانوني والتشريعي في التسيير الإداري ومختلف النقائص الموجودة .

اعتمدت الباحثة على المنهج الوصفي كونه ملائم لطبيعة الموضوع من خلال الوصف للقانوني المسير
لكرة القدم الجزائرية ، وتمثل مجتمع الدراسة مختلف الفاعلين في الجانب الرياضي والمتمثلين في اللاعبين و المدربين
والإداريين النشطين في النوادي الرياضية المحترفة لكرة القدم الجزائرية ، اما بخصوص عينة الدراسة فتمثلت في 102
فرد من لاعبين ومدربين رادارين .

واعتمدت الباحثة على استمارة الاستبيان في عملية جمع البيانات

ومن أهم النتائج الموصل إليها :

- نظرة اللاعبين والمدربين والإداريين والمسيرين سلبية حول القانون المسير لكرة القدم الجزائرية

- القوانين عبارة عن نصوص أدبية معقدة بالنسبة للقارئ لذلك يجد كل من اللاعبين والمدربين والإداريين صعوبة
في فهمها بدرجة كبيرة

- هناك فارق بين القاعدة المكتوبة والتطبيقية نظرا للتحوّل والتطور الحاصل في النشاط الرياضي

- عدم كفاية الرقابة الحالية للوقوف على صرامة تطبيق القوانين

- **الدراسة الحادية عشر:** أهمية الاستثمار الرياضي في تطوير المنشآت الرياضية العراقية

وتتمثل أهمية الدراسة في أنها تهم بتقديم بديل اقتصادي جديد من خلال الواقع العراقي، من أجل تحقيق
الأهداف الرياضية المنشودة ومحاولة اللحاق بالركب العالمي، ويتمثل هذا البديل بالاستثمار الرياضي ومحاولة
التعرف عن أهم معوقاته وآلياته وأهدافه من اجل النهوض بهذا للقطاع الحيوي.

و اعتمد الباحث على استخدام المنهج الوصفي في دراسته، وتمثلت عينة الدراسة في أعضاء مجلس إدارة ومديري والمشرفين الرياضيين ومدربين وممارسين للأنشطة الرياضية وأعضاء من مراكز شباب المدن والقرى كما اشتملت على طلاب وطالبات الكليات المتدربين على النشاط الرياضي داخل الجامعة

واستخدم الباحث استمارة الاستبيان والمقابلة الشخصية في عملية جمع البيانات الخاصة بالدراسة

- أهم النتائج المتوصل اليها :

-يعد قانون الاستثمار رقم 13 لسنة 2013 المعدل العمود الفقري التشريعي لتطوير ونمو الاقتصاد العراقي عن طريق الاستثمار ، والاعتماد عليه في المجال الرياضي إلى حين صدور تشريعات وقوانين تخص الاستثمار الرياضي في العراق .

- ضعف أداء الإدارات الرياضية في القيام بالعمل الاستثماري في المنشآت الرياضية نتيجة لقلة الخبرة في هذا المجال - عدم توفير المناخ الاستثماري الجاذب للاستثمارات الرياضية من حيث البنية التشريعية الكافية والسياسية والأمنية والاجتماعية .

- **الدراسة الثانية عشر:** أطروحة دكتوراه في نظرية ومنهجية التربية البدنية والرياضية ، بعنوان ، اثر طريقة تنظيم وسير الاتحادية الرياضية الوطنية على تطوير الأنشطة البدنية والرياضية 2015 /2015.

انطلقت إشكالية هذه الدراسة من التساؤل العام والقائل هل كانت التغيرات مراعية للواقع العملي الموسوم بقلة لإمكانات الاتحاديات وكثرة انتشار الآفات الرياضية الوطنية ، أم أنها كانت مسايرة للقوانين الرياضية الدولية ، تجنبا للعقوبات الرياضية الدولية ؟ وهل تخدم هذه التغيرات السريعة والمتتابة تطوير الأنشطة البدنية والرياضية ؟ واعتمد الباحث على استخدام المنهج الوصفي في دراسته ، وتمثل مجتمع الدراسة في 40 اتحادية رياضية وطنية وهي المشكلة للحركة الرياضية الوطنية في الجزائر في زمن الدراسة ، اما عن عينة الدراسة فقد تم إجراء المسح الشامل على مجتمع الدراسة .

واعتمد الباحث في دراسته على جملة من أدوات جمع البيانات والمتمثلة في استمارة الاستبيان

ومن أهم النتائج المتوصل اليها:

-التعديلات الجديدة التي جاء بها القانون بخصوص طريقة تنظيم وسير الاتحادية الرياضية الوطنية لا يمكن تطبيقها عمليا لأنها تفتقر الى كفاءات بشرية تكلف بتطبيق مضمون التعديلات

-وجود تناقض بين التعديلات التي جاء بها القانون بخصوص طريقة تنظيم وسير الاتحادية الرياضية الوطنية التي تهدف إلى دعم الاستقلالية وتمنح الإمكانيات لممارستها ، وبين الإجراءات الجديدة التي اعتمدها القانون لمحاربة الآفات الرياضية

7- المناقشة و التعليق على الدراسات السابقة :

استعرض الباحث مجموعة من الدراسات السابقة والمشابهة والتي كانت لها صلة بموضع الدراسة الحالية ومن خلال التطلع والتفحص لهذه الدراسات تبين أنها تناولت في مجملها نقاط وأبعاد مختلفة أدت بالإشارة إلى موضوع معين، ولا توجد فيما بينها دراسة واحدة قد تعرّضت للموضوع أو تناولته كوحدة واحدة، إضافة إلى أن بعض الدراسات تم إجراؤها في بيئات عربية مختلفة لكل منها مميزات وخصائصها. وكانت هذه الدراسات التي اعتمدنا عليها تتمثل معظمها أطروحات دكتوراه وبعض البحوث المنشورة ، حيث تم تطبيق هذه الدراسات على بعض الإدارات والمؤسسات الرياضية وبعض الهيئات والنوادي الرياضية واستخدمت هذه الدراسات في مجملها المنهج الوصفي التحليلي وباستعمال أداتين للبحث الاستبيان والمقابلات الشخصية .

ومعظم الدراسات التي اعتمدنا عليها واستعرضناها ركزت على جملة من المؤشرات المتمثلة في التالي :

- مصادر التمويل المختلفة التي تعتمد عليها النوادي والمؤسسات الرياضية في تغطية نشاطاتها والقيام و القيام بأعمالها .

- معرفة أثر التمويل الرياضي على الاحتراف الرياضي في الأندية الرياضية

وكانت هذه المؤشرات التي جعلت الباحث يتعرّف على نتائج هذه الدراسات ويسايرها في النقاط المشتركة حتى يستطيع فهم الموضوع بدقة ومعالجته بأحسن طريقة ، حيث أعطت نتائج هذه الدراسات ، انطلاقة استشرافية لموضوع البحث حيث :

- إثراء المعلومات والبيانات المتعلقة بمشكلة الدراسة

- تحديد وصياغة مشكلة الدراسة بدقة

- صياغة تساؤلات وأهداف الدراسة بدقة
- تحديد مجتمع الدراسة واختيار مجتمع الدراسة
- تحديد الأدوات المناسبة لجمع البيانات الخاصة بالدراسة .
- استفادة الباحث من نتائج الدراسات في مناقشة وتفسير نتائج الدراسة
- كما كان لنتائج هذه الدراسات الأثر البليغ في إثراء الجانب النظري .

الجانب النظري

الفصل الثاني

أساسيات وآليات الاستثمار الرياضي

يعتبر الاستثمار بمثابة الحلقة المفقودة لاستكمال عجلة تنمية الدول، وعنصرا ضروريا لقيام مختلف المشاريع مهما اختلفت أشكالها وتعدد أنواعها فهو القاعدة الصلبة التي يركز عليها اقتصاد المؤسسات والهيئات وحتى الدول ، حيث تظهر الأهمية الاقتصادية لعنصر الاستثمار كمتغير اقتصادي من خلال الدور الذي يلعبه في مسار النظام الاقتصادي ومجمل التطورات الحاصلة فيه ، خاصة وأن له معاملات وارتباط وصلة مباشرة وغير مباشرة بمتغيرات الدّخل ومستوى التشغيل والنمو والقيمة المضافة .

ويعد الاستثمار الرياضي أحد أنواع الاستثمارات الحديثة والرائدة والداعمة للاقتصاد سواء على مستوى الهياكل القاعدية التي تتعهد الرياضة، أو تلك المؤسسات أو الهيئات التي تدير هذه الهياكل والتي تحتاج إلى تمويل ، لكن أي استثمار رياضي يحتاج في أساسه إلى وجود وعي وثقافة استثمارية متبينة من مختلف الشرائح المجتمعية لإرساء القواعد والأسس الحقيقية لمعنى ومفهوم الاستثمار الحقيقي في المؤسسات والهيئات الرياضية

1- مفاهيم عامة للاستثمار :

- تعريف الاستثمار :

يعرفه الجرواني 2002 نقلا عن عبد الله الصعيدي الاستثمار بصفة عامة " بأنه تلك العمليات التي يقوم بها أطراف النشاط الاقتصادي والتي تتمثل في خلق رأس مال أو زيادة حجم الموجود منه بهدف الحصول على مزيد من الإشباع في المستقبل .

-ويرى حسن أحمد الشافعي وعليه حجازي 2009 أن الاستثمار هو عمل هدفه زيادة رأس مال الفرد أو زيادة الموارد عن طريق تشغيل المال أو استغلاله بهدف زيادته أي وظيفة الاستثمار تشغيل الأصول ، وهو احد الوسائل الأساسية لتنفيذ برنامج التنمية بصفة عامة أو البرامج الرياضية بصفة خاصة .

-الاستثمار في المؤسسات الرياضية :

يشير حسن الشافعي 2006 أن الاستثمار في المؤسسات الرياضية " هو توظيف رأس المال من خلال المؤسسات الرياضية عن طريق الأنشطة المختلفة ، وما يتيح تبادل المنفعة بين المستثمرين لاستثمار أموالهم وبين المؤسسات الرياضية المختلفة لاستثمار إمكاناتهم المادية والبشرية اللازمة للأنشطة الرياضية (اللاعب ، الإداري ، الجمهور)

-الاستثمار في الأندية الرياضية :

يعرفه حسن حسام 2008 " أنه منظومة للقرارات الإستراتيجية بتشغيل أصول الأندية الرياضية (المادية ، المالية ، البشرية) بهدف المحافظة عليها وتنميتها وفقا للإديولوجية السائدة وفي ظل درجة مخاطرة محسوبة لتحقيق عوائد مستقبلية مناسبة تساعدها على تحقيق الأهداف الرياضية والاقتصادية والاجتماعية (محمد احمد عبده رزق ، 2012 ، ص 20 ، 21) .

2- أهمية الاستثمار :

تظهر أهمية الاستثمار على المستوى الوطني وكذا على مستوى الفرد على حدا سواء ويمكن تناول ذلك وفق الآتي 2-1- الأهمية على مستوى الفرد :

مكن تحديد أهمية الاستثمار على مستوى الفرد كالاتي :

- يساعد الفرد (المستثمر) في معرفة العائد المتوقع على الاستثمار
- يساعد المستثمر في حماية ثروته من أنواع المخاطر المختلفة سواء المخاطر المنظمة أو غير المنظمة
- يساهم الاستثمار في زيادة العائد على رأس المال وتنميته من خلال زيادة الأرباح المحتجزة المختلفة من الاستثمار .

2-2- الأهمية على المستوى الوطني :

يمكن تلخيص أهمية الاستثمار على المستوى الوطني بالنقاط التالية :

- زيادة الدخل الوطني للبلاد
 - خلق فرص عمل جديدة في الاقتصاد الوطني
 - دعم عملية التنمية الاقتصادية والاجتماعية
 - زيادة الإنتاج ودعم الميزان التجاري ونظام المدفوعات
- وقد أولت الدول المتقدمة اهتماما كبيرا للاستثمار من خلالا قيامها وبإصدار القوانين والتشريعات المشجعة على الاستثمار واللازمة لانتقال رؤوس الأموال أما في الدول النامية فلم يُعطى هذا الموضوع الاهتمام الكافي على الرغم من ندرة رأس المال في هذه الدول وتعود هذه الندرة في رأس المال الى الأسباب التالية :
- انخفاض معدلات نمو الدخل الوطني
 - ارتفاع معدلات الاستهلاك
 - ارتفاع معدل النمو السكاني
 - عدم توافر البيئة والمناخ الملائم للاستثمار
 - ضعف الوعي الادخاري والاستثماري
- الاستخدام غير الراشد لرأس المال المتاح (قاسم دايف علوان ، 2009 ، ص 33) .

3- محددات الاستثمار :

3-1- الإيرادات :

عند قيام شركة ما بتنفيذ أحد الاستثمارات في تحصل على المزيد من الإيراد ، كما ييسر لها ذلك الاستثمار بيع المزيد من المنتجات ومعنى ذلك أن مجمل مستوى الإنتاج سيصبح محددًا هامًا للاستثمار ، فالاستثمار مكون شديد الحساسية لدورة النشاط التجاري ، وهذا ما حدث في بداية ظهور الأزمة المالية في 2007 حيث انخفضت الاستثمارات بنسبة كبيرة في العالم كله .

3-2- التكاليف :

تعتبر تكاليف الاستثمار ثاني أهم محددات الاستثمار ففي السنوات الأخيرة وعند تحديد تكاليف الاستثمار ، أصبحت السلع الرأسمالية أكثر تعقيدًا إلى حد ما عن بقية السلع . وتكلفة رأس المال لا تقتصر على سعر السلعة الرأسمالية بل تشمل أيضا سعر الفائدة التي يدفعها المقترضون لتمويل رأس المال وكذلك الضرائب التي تدفعها الشركات على دخلها .

3-3- التوقعات :

أما العنصر الثالث في تحديد الاستثمار فهو توقعات الربحية ومدى الثقة التي ينادها المشروع المزمع تنفيذه ، فالاستثمار مراهنة على المستقبل أي رهان على الإيرادات الناجمة عن الاستثمار سوف تفوق تكاليفه ومن ناحية أخرى فعندما يشعر أصحاب الأعمال أن تمت توترات سياسية فيحجمون عن الاستثمار بها ، ويقوم أصحاب الأعمال باستهلاك الكثير من الجهد والوقت لتحليل الاستثمارات سعيا منهم نحو تضيق هفوة الشكوك التي تراودهم بشأن المستقبل الذي ينتظر استثماراتهم (كمال الدين عبد الرحمان وآخرون ، 2013 ، ص 43)

4- ضوابط الاستثمار :

يمكن استثمار أموال الصندوق في الأوراق المالية في الحدود وفقا لعدد من الشروط التي قد تختلف من نظام مالي إلى آخر ، ومنها :

- ألا تزيد نسبة ما يستثمر في شراء أوراق مالية لشركة واحدة عن 5 % من أموال الصندوق وربما لا يتجاوز 10 % من أوراق تلك الشركة .

- ألا تزيد نسبة ما يستثمره الصندوق في وثائق الاستثمار التي تصدرها صناديق الاستثمار الأخرى على 10 % من أمواله وربما لا تتجاوز 5 % من أموال كل صندوق مستثمر فيه .

- يجب على الصندوق الاحتفاظ بنسبة كافية من السيولة لمواجهة طلبات استيراد قيمة وثائق الاستثمار وهذا لشروط الاستيراد الواردة بنشرات الاكتتاب في هذه الوثائق .

- يجب على الصندوق عدم إتباع سياسة من شأنها الأضرار بحقوق أو مصالح حملة وثائق الاستثمار

- يصدر الصندوق مقابل أموال المستثمرين أوراقا مالية في صورة وثائق استثمار اسمية بقيمة واحدة ويوقع على الوثيقة عضوان من أعضاء مجلس إدارة الصندوق - يعينهما المجلس - والمدير المسئول ، وتكون للوثائق أرقام مسلسلية ، ويجب إخطار الهيئة بنموذج وثيقة الاستثمار قبل إصدارها للاكتتاب (ماجد احمد عطاء الله ، 2011 ، ص 14) .

5-مجالات الاستثمار :

يقصد بمجال الاستثمار نوع وطبيعة النشاط الاقتصادي الذي يوظف فيه المستثمر أمواله بقصد الحصول على عائد ، وبهذا فان معنى مجال الاستثمار أكثر شمولاً من معنى أداة الاستثمار، فإذا ما قلنا بأن مستثمر ما يوظف أمواله في الاستثمارات المحلية ، بينما يوظف مستثمر آخر أمواله في الاستثمارات الأجنبية فان تفكيرنا هنا يتجه نحو مجال الاستثمار أما لو قلنا بان المستثمر الأول يوظف أمواله في سوق العقار بينما الثاني يوظف أمواله في سوق الأوراق المالية ، فان تفكيرنا في هذه الحالة يتجه نحو أداة الاستثمار . وعموما وكما تختلف مجالات الاستثمار تختلف أيضا أدوات الاستثمار المتوفرة في كل مجال وهذا ما يوفر للمستثمر بدائل استثمارية متعددة تتيح له الفرصة لاختيار ما لا يناسبه منها . ويمكن تبويب مجالات الاستثمار من زوايا مختلفة ، لكن من أهم هذه التبويبات المتعارف عليها نوعان هما :

5-1- المعيار الجغرافي لمجالات الاستثمار :

تبويب الاستثمارات من زاوية جغرافية إلى استثمارات محلية واستثمارات خارجية أو أجنبية .

أ- الاستثمارات المحلية :

تشتمل مجالات الاستثمارات المحلية جميع القروض المتاحة للاستثمار في السوق المحلي، بغض النظر عن أداة الاستثمار المستخدمة مثل العقارات ، الأوراق المالية ، والذهب ، والمشروعات التجارية .

ت- الاستثمارات الخارجية أو الأجنبية :

تشتمل مجالات الاستثمار جميع القروض المتاحة للاستثمار في الأسواق الأجنبية مهم إلا كانت أدوات الاستثمار المستخدمة وتتم الاستثمارات الخارجية من قبل الأفراد والمؤسسات المالية أما بشكل مباشر أو غير مباشر

5-2- المعيار النوعي لجمال الاستثمار :

تبوب مجالات الاستثمار من زاوية الأصل محل الاستثمار الى استثمارات حقيقية وأخرى مالية :

أ- الاستثمارات الحقيقية أو الاقتصادية :

يعتبر الاستثمار حقيقيا أو اقتصاديا عندما يكون للمستثمر الحق في حيازة أصل حقيقي كالعقار ، السلع ، الذهب..... الخ .

والأصل الحقيقي يقصد به كل أصل له قيمة اقتصادية في حد ذاته ويترتب على استخدامه منفعة اقتصادية إضافية تظهر في شكل سلعة او على شكل خدمة مثل العقار أما السهم فهو أصل مالي ولا يمكن اعتباره أصلا حقيقي لأنه لا يترتب لحامله حق الحيازة في أصل حقيقي وإنما للمالكه حق المطالبة بالحصول على عائد .

وعموما فإن جميع الاستثمارات المتعارف عليها عجا الأوراق المالية، هي استثمارات حقيقية ، لذا يطلق عليها البعض مصطلح الاستثمار في غير الأوراق المالية ، كما يطلق عليها آخرون مصطلح استثمارات الأعمال و المشروعات وإذا كان عامل الأمان من أهم مزايا الاستثمار في الأسواق الحقيقية ، فإن المستثمر فيها يواجه عدة مشاكل منها :

اختلاف درجة المخاطرة للاستثمار بين أصل وآخر ، لان هذه الأصول غير متجانسة

-بسبب عدم توافر سوق ثانوي فعال لتداول هذه الأصول

-يترتب على المستثمر فيها نفقات غير مباشرة مرتفعة نسبيا لتكاليف النقل ، التخزين.... الخ

-يترتب الاستثمار فيها خبرة متخصصة وذات دراية بطبيعة الأصول محل الاستثمار .

ب- الاستثمار المالي :

ويشمل الاستثمار في الأوراق المالية حيث يترتب على عملية الاستثمار فيها حيازة المستثمر على الأصل مالي غير حقيقي يتخذ شكل سهم او سند او شهادة إيداع... الخ

الأصل المالي يمثل حقا ماليا للمالكه أو لحامله المطالبة بأصل حقيقي ويكون عادة مرفقا بمسند قانوني كما يترتب لحامله الحق في الحصول على جزء من عائد الأصول الحقيقية للشركة المصدرة للورقة المالية وما يحدث في السوق الثانوية من عمليات بيع او شراء للأسهم أو السندات فيعتبر نقل الملكية الأصل المالي ، حيث يتخلى البائع عن ملكيته لذلك الأصل السهم او السند مقابل حصوله على المقابل ، فخلال عملية التبادل هذه لا تنشأ أي منفعة اقتصادية مضافة للناجح الوطني ، لكن هناك حالات استثنائية يترتب فيها على المستثمر في الأصول المالية قيمة

مضافة ، وذلك في حالات التمويل لمشاريع الجديدة او التوسع في النشاط (ماجد عطاء الله ، 2011 ، ص 25)

6- المناخ الاستثماري :

6-1 - مفهوم المناخ الاستثماري :

برز مصطلح المناخ الاستثماري مع مطلع الألفية الثالثة وأصبح محلاً اهتمام العديد من الخبراء الاقتصاديين، حيث قام البنك الدولي عام 2002 بمسوحات للمناخ الاستثماري السائد في العديد من الدول ومدى تأثيره على قرارات الاستثمار وعرف المناخ الاستثماري بأنه " هو مجموعة عناصر خاصة بموقع معين و تشكل الفرص والحوافز التي تتوافر للشركات لكي تستثمر بطريقة منتجة ، وتخلق الوظائف وتتوسع .

ويرى البعض أن المناخ الاستثماري ينصرف إلى مجموعة سياسات استثمارية ويعكسها بالمعنى الواسع ، على القرارات الاستثمارية بما في ذلك السياسات الاقتصادية الكلية الأخرى ، وهي السياسات المالية والنقدية والتجارية ، بالإضافة للأنظمة الاقتصادية والبيئية والقانونية التي تؤثر على توجهات القرارات الاستثمارية لأي اقتصاد .

ومما سبق نستنتج أن المناخ الاستثماري يمثل مجمل الظروف والعوامل التي تشكل الفرص وتؤثر بصفة مباشرة أو غير مباشرة على اتخاذ قرارات الاستثمار وتوطينه و في حركة رؤوس الأموال وبالتالي قد يكون المناخ الاستثماري محفزا أو معيقا لا اتخاذ إي قرار استثماري مهما كان نوعه وحجمه .

والواقع مناخ الاستثمار ضروري وتربة خصبة لتعزيز النمو الاقتصادي والحد من الفقر في العديد من حكومات البلدان التي لها علم بأهمية الاستثمار والاهتمام الذي يقدمه في الرفع من اقتصاديات بلدانهم والاستقرار وانفتاح الاقتصاد الكلي مما يتيح وجود مؤسسات فعالة تدعم الجودة والبنية التحتية (Hakima Moussou)

(110 p . 2017)

7- دعائم مناخ الاستثمار الجيد :

وتتمثل في الجوانب التالية :

7-1- الجوانب السياسية : والمتمثلة في :

- استقرار نظام الحكم السياسي وعدم وجود فساد سياسي ، حيث ينعكس عدم الاستقرار السياسي سلبا على ظروف الإنتاج وحجم الطلب ويؤثر على هيكله بشقيه الداخلي والخارجي ومن ثم على حوافز الاستثمار وعلى ربحيته .

- مدى ديمقراطية النظام السياسي

- الوعي السياسي ومدى تقبل مشاركة الاستثمارات الأجنبية المباشرة في عملية التنمية الاقتصادية

- مدى المشاركة من الشعب في تنفيذ السياسات العامة للدولة

- المواقف الداخلية للأحزاب تجاه الاستثمارات الأجنبية

7-2- الجوانب الاقتصادية والتشريعية

- مدى تطور البنى الأساسية وصلاحيتها لاستمرار الاستثمارات

- درجة المنافسة الداخلية والقدرة على المنافسة الخارجية ، أي وجود مرافق أساسية متكاملة (اتصالات ، طرق ، كهرباء ، ماء ، الخ)

- توفر الاستقرار في القوانين والسياسات ووضوحها .

- الاستقرار في سياسة فرض الضرائب مع وجود إعفاءات ومرونة في التعامل ، والاستقرار في الرسوم الجمركية وسياسات تحول العملة من العملة ومن وإلى البلد

- وجود مؤسسات مالية متطورة ، ومدى كفاءة سوق المال والبورصة

- كفاءة النظام المصرفي ومرونته في منح التسهيلات والائتمانية للمستثمر

- مدى توافر الموارد الطبيعية

- السرعة في توافر البيانات والإحصاءات

- سياسة نقدية قادرة على تحقيق استقرار أسعار الفائدة

- توافر سياسة حماية المستثمرين مثل الملكية الفكرية

7-3- الجوانب الاجتماعية والثقافية : أهم عواملها :

- السياسات التعليمية والتدريبية ومدى فعاليتها في توفير أيادي عاملة مدربة ماهرة وذات كفاءة

- دور فعال لتقانات العمال في اتخاذ القرارات التي تخص العمال

- درجة الوعي الصحي ونظام التأمينات المتبعة

- النمو السكاني ونوعية أذواق المستهلكين

- المشاركة الايجابية للمجتمع في تطبيق السياسات الاقتصادية والبرامج التنموية (زيدان زهية ، 2014 ، ص 27)

7-4- الجوانب المختلفة للمناخ الاستثماري الجيد :

من خلال دراسة استقصائية أجراها البنك الدولي في 2001 تم التوصل إلى جملة من النتائج التي تترجم الجوانب المختلفة للاستثمار الجيد والتي من بينها ما يلي :

- ترتيب العوامل الحاسمة في قرار الاستثمار في بلد معين اعتمادا على أهميتها ، حيث يمكن إدراج العوامل الحاسمة للاستثمار الأجنبي المباشر في ثلاث مجموعات :

7-4-1- الإطار السياسي والتشريعي :

وفقا للدراسة السابقة فإن المخاطر المرتبطة بعدم الاستقرار السياسي والتشريعي في البلدان المضيفة هي في طليعة الاهتمامات التجارية للشركات المتعددة الجنسيات والتي تتطلع دائما إلى العمل في البلدان التي تقدم ضمانا جيدا للاستقرار السياسي وعلى الأرجح تعد أكثر أهمية بالنسبة لهم ، أما إذا ما كان بلد ما في مرحلة الانتعاش أو التدهور الاقتصادي فإن هذه الشركات تقيم باستمرار مستوى المخاطر السياسية والتدفقات إلى أدنى حد لها ويمكن للوائح التعسفية أيضا أن تعرض فرص الاستثمار للمستثمرين بإرادة ، وهذه الأخيرة تولي أهمية كبيرة لاستقرار البنية التشريعية و التنظيمية التي تضمن لهم حماية حقوق الإنسان و مكافحة الفساد ، وآلية الشفافية للحصول على الأراضي ، والإئتمانات الخ

7-4-2- الإطار الاقتصادي :

للإطار الاقتصادي أيضا آثار بعيدة المدى ، بما في ذلك استقرار الاقتصاد الكلي وتحرير التجارة ، فإن هذا الاستقرار يضمن انخفاض التضخم وانخفاض أسعار الفائدة وسعر الصرف واستقرار التضخم يزيد من تكاليف الإنتاج ويجبر الشركات على زيادة أسعارها أو تقليل هوامش الربح وتزيد أسعار الفائدة المرتفعة من تكلفة أسعار الصرف لدى الشركات وعملها التي تخفض من قيمة الإيرابح العائد هناك .

وتحرير التجارة يسمح للمستثمرين الأجانب لدخول الأسواق ولجعل استخدام الموارد أكثر مرونة والحصول على الحرية في اتخاذ القرارات الخاصة بهم .

ويقارن مصطلح " الأصول المنشأة " بين نطاق الأصول المتراكمة لدى بلد ما على مر الزمن ، تم إنشائها من قبل الجهود البشرية ، وبعض هذه الأصول ملموسة كالبنية التحتية في بلد ما والبعض الآخر قائم على المعرفة فهو غير ملموس .

وهي تشتمل القدرة على الابتكار و إبراز المهارات من حيث العمالة ، إدارة الملكية الفكرية الأسهم (إيرادات الاختراع ، العملات التجارية ... الخ)

تصبح الأصول التي تم إنشاؤها حاسمة على القدرة التنافسية للشركات في عالم سريع التغير ومن المرجح ان تكون الأهمية المتزايدة لهذه الأصول أهم التطورات بين محددات الاستثمار الأجنبي المباشر في الاقتصاد . (Guerid Omar .2013 . p 25 .27)

8- سياسة الاستثمار في الجزائر :

لقد اتجهت الجزائر في ظل الإصلاحات الاقتصادية سياسات متعددة الجوانب تهدف في مجملها إلى تحقيق تنمية اقتصادية ، ففي مجال الاستثمار عملت الدولة على تشجيع الاستثمار المحلي والأجنبي منذ انتهاء سياسة الانفتاح الاقتصادي ، وضمن التوجه الرامي إلى تشجيع الاستثمار المحلي واستقطاب المزيد من رأس المال الأجنبي ، وتطبيق الإجراءات والتدابير ذات الإبعاد التصحيحية ، مستهدفة الحد من التشوهات الهيكلية وإعادة تأهيل المؤسسات الاقتصادية، بالإضافة إلى تقديم المزيد من الضمانات لفائدة المستثمرين الوطنيين والأجانب مع تسهيل وتبسيط الإجراءات .

كما أن الجزائر بعد انتهاء سياسة الإصلاحات الاقتصادية الهيكلية لتحسين مناخها الاستثماري وبغية تعظيم فوائد الاستثمارات الأجنبية المباشرة في جميع البلدان المتقدمة والنامية من خلال مجموعات التنمية في منافسة لبعضها البعض لتحسين الجوانب الرئيسية والتي تؤثر على خيارات التسول للمستثمرين الأجانب المباشرين (Guerid Omar .2013 . p 24)

و قد اكتسبت خبرة لا يستهان بها في ميدان تشريع وتنظيم الاستثمارات فبعدها كان التشريع الخاص بالاستثمارات يأخذ أساسا بعين الاعتبار فقيمة رؤوس الأموال المستثمرة عند منحه التسهيلات للمستثمرين، حيث كان الغرض هو تشجيع المبادرات أو جلب رؤوس الأموال التي كانت منعدمة في بداية الأمر ، لكن شيئا فشيئا فرضت تدابير جديدة على نفسها لتوجيه الاستثمارات وفقا لثلاث محاور أساسية :

أ- نحو المشاريع الخالقة لمواطن الشغل ، ثم نحو القطاعات الخالقة لمواطن الشغل بتكاليف معتدلة (الصناعات المتوسطة والصغيرة) ثم نحو أنشطة الصناعات التقليدية والحرفية والمهن الصغرى التي تخلف عادة اقل من عشر مواطن شغل (مشاريع وكالة تشغيل الشباب) .

ب- من ناحية أخرى وتفاديا لتكريس حالة اللاتوازن الإقليمي الحاد اتخذت ترتيبات شجاعة للحث على اللامركزية بإقرار تحفيزات هامة للمناطق المراد ترقيتها .

ج- أخيرا ونظرا للاحتياجات المتعلقة بالمواد الخارجية فان الأنشطة التصديرية وهي المصدر الأساسي للعملة الصعبة الخارجية لاقت تشجيعا كبيرا في كل قوانين المالية السنوية وفي قوانين الاستثمار المتعاقبة

8-1- الأمر رقم 01-03 المتعلق بتطوير الاستثمار :

إن ما جاء به الأمر 01-03 في 20 اوت 2001 المتعلق بتطوير الاستثمار ، مناخه وآلية عمله وهذا بغرض الوصول الى استحداث نشاطات جديدة وتوسيع القدرات الإنتاجية أو إعادة هيكلة رأس المال للمؤسسات العمومية والمساهمة فيه ، كما شمل المفهوم الجديد الخصخصة الكلية والجزئية والاستثمارات المدرجة في منح الامتيازات أو الرخصة ، والجديد في هذا القانون ما يلي :

- المساواة بين المستثمرين المحليين والأجانب

- إلغاء التمييز ما بين القطاع العام و الخاص

- إنشاء الوكالة الوطنية لتطوير الاستثمارات (ANDI) وهي مؤسسة عمومية ذات طابع الإداري في خدمة المستثمرين الوطنيين والأجانب وإنشاء شبك وحيد ضمن الوكالة يضم الإدارات والهيئات المعنية بالاستثمار .

8-2- الضمانات الممنوحة في الأمر 01-03 للمستثمرين :

- الأشخاص الطبيعيين والمعنويين الأجانب يعاملون بمثل ما يعامل به الأشخاص الطبيعيين والمعنويين الجزائريين في مجال الحقوق والواجبات ذات الصلة بالاستثمار .

ويعامل جميع الأشخاص الطبيعيين والمعنويين الأجانب نفس المعاملة مع مراعاة أحكام الاتفاقيات التي أبرمتها الدولة الجزائرية مع دولتهم الأصلية .

- لا تطبق المراجعات والإلغاءات التي قد تطرأ في المستقبل على الاستثمارات المنجزة في إطار قانون الاستثمار إلا إذا طلب المستثمر ذلك صراحة .

- لا يمكن أن يكون الاستثمارات المنجزة موضوع مصادرة إدارية إلا في الحالات المنصوص عليها في التشريع المعمول به .

- يخضع كل خلاف بين المستثمر الأجنبي والدولة الجزائرية يكون بسبب المستثمر أو بسبب إجراء اتخذته الدولة الجزائرية ضده ، للجهات القضائية المتخصصة، إلا في حالة وجود اتفاقيات ثنائية أو متعددة الأطراف أبرمتها الدولة الجزائرية ، تتعلق بالمصالحة والتحكيم ، او في حالة وجود اتفاق خاص ينص على بند تسوية أو بند يسمح للطرفين بالتوصل إلى اتفاق بناء على تحكيم خاص .

8-3- الامتيازات الممنوحة في إطار قانون الاستثمار الجزائري وكيفية الحصول عليها :

إن شروط نجاح أي قانون لاستثمار يرتكز على أربعة مبادئ أساسية متصلة بتحقيق مشاريع الاستثمار وهي : مبدأ حرية الاستثمار ، ورفع القيود المفروضة عليه ، وعدم اللجوء إلى التأميم وحرية تحويل رأس المال والعوائد الناتجة عنه، والتحكيم الدولي إلى أي مدى تم معالجة هذه الجوانب في قانون الاستثمار الجزائري .

8-4- أنواع الاستثمارات المتضمنة في قانون الاستثمار الجزائري(المادة 02 من الأمر رقم 01-03)

يقصد بالاستثمار في مفهوم الأمر 01-03 المؤرخ في 20 أوت 2003 المتضمن تطوير الاستثمار :

1- اقتناء أصول تندرج في إطار استحداث نشاطات جديدة أو توسيع قدرات الإنتاج أو إعادة الهيكلة .

2- المساهمة في رأسمال في شكل مساهمات نقدية أو عينية .

3- استعادة النشاطات في إطار خصخصة جزئية أو كلية .

8-5- المسموح لهم بالاستثمار :

في مفهوم قانون الاستثمار فإنه يستطيع الاستثمار في الجزائر كل شخص طبيعي أو معنوي مقيم أو غير مقيم .

8-6- كيفية إقامة مشاريع استثمارية في الجزائر :

يستطيع كل مستثمر مهتم بفرص الاستثمار في الجزائر، مقيما كان أو غير مقيم ، (شخص طبيعي أو معنوي ، جزائري أو أجنبي) ، أن يقيم مشروعا استثماريا حسب الطرق الآتية :

1- بإنشاء كيان قانوني باسمه الشخصي ، خاضع للقانون الجزائري في حدود 100 % من الرأسمال المقيم أو الغير مقيم .

2- بمشاركته مع شخص أو مجموعة من الأشخاص ، طبيعيين كانوا أو معنويين خاضعين للقانون الجزائري .

3- المساهمة في رأسمال مؤسسة قائمة في شكل مساهمات نقدية أو عينية .

4- استعادة نشاط مؤسسة في إطار خصخصة جزئية أو كلية .

7-8- حماية المستثمر والضمانات المقدمة له (المواد من 14 الى 17 من الأمر 01-03)

- يعامل الأشخاص الطبيعيين والمعنويين الأجانب بمثل ما يعامل به الأشخاص الطبيعيين والمعنويين الجزائريون في مجال الحقوق والواجبات ذات الصلة بالاستثمار

- يعامل جميع الأشخاص الطبيعيين والمعنويين الأجانب نفس المعاملة مع مراعاة أحكام الاتفاقيات التي أبرمتها الدولة الجزائرية مع دولهم الأصلية .

- عدم التراجع عن الامتيازات المكتسبة .

- إمكانية تحويل رؤوس الأموال المستثمرة والعائدات الناتجة عنها .

- حماية من خلال الاتفاقيات الدولية الثنائية والمتعددة الأطراف لتشجيع حماية الاستثمارات .

- إمكانية اللجوء التي التحكيم الدولي في حالة نزاع بالنسبة للمستثمرين غير المقيمين (طيبي احمد ، 2015 ، ص 97)

9- مفهوم الاستثمار الرياضي :

هو عمل هدفه زيادة رأس مال المؤسسة الرياضية أو زيادة مواردها عن طريق تشغيل هذه الأموال أو استخدامها قصد زيادتها ، وبصفة اعم هو تشغيل الأصول وفق مناخ استثماري مريح متمثلا في البيئة المحيطة من الجوانب السياسية والاجتماعية والاقتصادية للدولة .

ومفهوم آخر للاستثمار الرياضي في المؤسسات الرياضية عن طريق توظيف رأس المال في الأنشطة الرياضية المختلفة وفق مؤسسات رياضية قابلة لفكرة تبادل المنفعة بين المستثمرين لاستثمار أموالهم وبين المؤسسات الرياضية المختلفة لاستثمار إمكاناتهم المادية والبشرية اللازمة للأنشطة الرياضية (اللاعب ، الإداري ، الجمهور) (طيبي احمد ، 2015 ، ص 105) .

يؤدي الاستثمار دورا مهما وحيويا في تطوير المجتمعات والبلدان وهو واحدة من أهم العمليات الاقتصادية ذات النفع الكبير والمردود الايجابي نحو بناء إستراتيجية اقتصادية مستقلة تركز عليها الآجال .

ويرى الدكتور ، حسن علي كنبار أن الاستثمار الرياضي يعد من أقصر الطرق وصولا إلى النجاحات الاقتصادية في المجتمعات كافة وقد استثمرت تلك المجتمعات القطاع الرياضي فقادها الى الازدهار الاقتصادي عن طريق مختلف الاستثمارات الرياضية ، خاصة في مجال كرة القدم ذات الشهرة الأوسع عالميا ولهذا فعندما نقوم بالترويج للاستثمار لا بد لنا أن لا ننسى الترويج للاستثمار في القطاع الرياضي لأنه الأسرع في تحقيق المكاسب المادية وتطوير الموارد البشرية بالإضافة الى انه سيشكل مصدرا اقتصاديا جديدا للدولة .

ولقد تغير مفهوم الرياضة في السنوات الأخيرة بعد أن تحول الى قطاع اقتصادي مستقبلي رئيسي يمكنه المساهمة في ازدهار البلدان من الناحية الاقتصادية فلم تعد الرياضة مجرد نشاط ترفيهي اجتماعي يستهدف بناء الإنسان نفسيا واجتماعيا، بل أصبحت نشاطا اقتصاديا يحتمل الربح والخسارة وهذا ما أدركته الدول الصناعية الكبرى فأصبحت تتعامل مع الرياضة كصناعة حقيقية تدخل فيها استثمارات رؤوس أموال ضخمة .

الاستثمار الرياضي شأنه شأن أي مجال أو أي قطاع (أن لم يكن الأفضل) في مجالات الاستثمارات والعقود في العالم ، على اعتبار أن وجود تلك الاستثمارات دليل على الاستقرار والأمن والانتعاش الاقتصادي لتلك البلدان . وتشير دراسة علمية في جريدة اقتصاديات الرياضة الصادرة عام 2005 لتحليل إحصائيات الاقتصاد الأمريكي ان حجم الدخل السنوي لقطاع الرياضة في أمريكا بلغ (212.5) مليار دولار، وهو رقم يمثل ضعف قطاع الصناعة وسبعة أضعاف الإنتاج السينمائي حيث صناعة الرياضة أصبحت من الاقتصاديات المفتوحة حيث بلغ دخل الرياضة الأمريكية 75.1 مليار دولار، واحتلت صناعة الرياضة المرتبة الخامسة في الاقتصاد الأمريكي عام 1999 وبلغت 155 مليار دولار عام 2003 وتساهم حوالي 4000 شركة لرعاية الأنشطة الرياضية وتصل قيمة المساهمات 2 مليار دولار وتوفير 275 ألف وظيفة سنويا ، بالنظر إلى صناعة الرياضة في اليابان فقد احتلت المرتبة الخامسة فيما احتلت في ايطاليا المرتبة الثانية كذلك كال الكثير من الدول العربية التي أدخلت رؤوس الأموال الأجنبية إلى قطاعها المختلفة لاسيما في قطاع الاستثمارات الرياضية والتي أوصلها إلى التربع على القمة الرياضية في الألعاب المختلفة بفضل تلك الاستثمارات مما أدى ذلك إلى الانفتاح الاقتصادي عليها لتكون قبلة

للمستثمرين والمشاريع العملاقة التي يبحث عنها المستثمر الأجنبي على وجه الخصوص وخير مثال على ذلك دولة الإمارات العربية المتحدة ودولة قطر ومملكة البحرين .

إن الأهمية الملحة والضرورية للاستثمار تجعلنا نهتم بشكل كبير بكافة القطاعات والمجالات لكننا في بعض الأحيان نغفل عن القطاع الرياضي الذي هو الحجر الأساس في بناء الشباب وجيل من الرجال يمكن الاعتماد عليهم لبناء دولهم، لاسيما أن من أهم أهداف التربية الرياضية والبدنية هي إعداد ذلك الجيل ، ولهذا يتوجب علينا الإسراع في وضع آليات الاستثمار الرياضي إذا أردنا إنعاش الاقتصاد الوطني.، من جانب كسب استثمارات رياضية سواء في بناء المنشآت الرياضية أو إقامة المصانع الرياضية المتخصصة أو عقود المحترفين وغيرها .

11- اتساع فجوة الاستثمار الرياضي بين العرب والغرب :

أصبح الحديث عن التوجُّه الاقتصادي للعديد من المحاور الرياضية الشغل الشاغل للكثير من رواد الاقتصاد العالمي ، وملاك الشركات الكبرى حيث شكلت الاستثمارات الرياضية الحدث الأكثر شيوعا وانتشارا في أوساط التداول الاقتصادي العالمي وصارت المبالغ الخرافية تتجه من العقارات والتكنولوجيا التي حققت لأصحابها إرباحا مهولة ، الى المجال الرياضي والفرق الرياضية والتداول الاحترافي في كرة القدم تحديدا ، مما وسع المجال التسويقي العالمي وجعل الرياضة احد أهم أعمدة الاقتصاد في المستقبل القادم من خلال الألفية الحالية .

فبعد التوجه المحوري للاتحاد الدولي لكرة القدم " فيفا " الذي ساهم في تكوين أقسام متعددة للاستثمار التجاري عبر تمويل واستثمار القدرات والمواهب الاحترافية وتسويقها عبر العديد من الأفنية واسعة الانتشار .

صار الموقف الرياضي على نهج أقوى واشمل من خلال القيمة الفعلية للتطور الاستثماري " للفيفا " العالمية، التي فتحت المجال بذكاء وحنكة للشركات الكبرى وسهلت مواقفها من اجل المشاركة في تمويل ورعاية الأنشطة الرياضية على اختلاف أنواعها ومتابعتها (نعمان عبد الغني ، دون سنة ، ص 66)

12- محددات الاستثمار في المجال الرياضي:

محددات الاستثمار في المجال الرياضي هي :

12-1- المحددات الاقتصادية :

هي العوائد والنتائج المرتبطة بالمجال الرياضي ومعدلات الاستهلاك واحتياجات السوق ومدى توافر الوكلاء الرياضيين والسماسة والمسوقون ومدى سماح النظام الاقتصادي بدعم الاستثمار، ونظم الإنتاج للبطولات والبرامج الرياضية ودرجة حدة المشكلات الاقتصادية في المجال الرياضي ومدى بساطة الإجراءات ومدى وعي رجال الأعمال .

12-2- المحددات السياسية :

هي النظام السياسي السائد ومساحة الديمقراطية الموجودة داخل النظام ومعدلات الأمن و العدالة الاجتماعية وشفافية التشريعات .

12-3- المحددات الاجتماعية :

أي مدى التقارب الطبقي للعاملين في المجال الرياضي والمستوى التعليمي والمستوى الصحي للعاملين والوعي الإعلامي لدى العاملين والمستفيدين .

12-3- المحددات السكانية :

عدد السكان في المحيط المرتبط بالمنظمات الرياضية المعنية بالاستثمار ومدى الوعي بالرياضة والاهتمامات ومستقبل عدد السكان المرتبط بالنمو السكاني .

12-4- المحددات العالمية :

مدى الاتفاق والاختلاف بين التنظيم الرياضي بين البلد ونظيره العالمي ومدى حجم الاستثمار العالمي في المجال الرياضي ، ومدى قدرة التنظيم الرياضي على الاستثمار على المستوى العالمي سواء من تسويق واحتراف وتشفير وتنظيم بطولات وغيره ، بالاعتماد على الأساليب العالمية الحديثة والتكنولوجيا المعاصرة

12-5- المحددات البيئية :

مدى استطاعة التنظيم الرياضي في إطار منظماته الرياضية باختلاف أنواعها وخاصة الأندية المساعدة على التلوث البيئي من خلال دعم الروح الرياضية وزيادة المساحات الخضراء (آمال محمد إبراهيم و آخرون ، 2018 ، ص 241) .

من بين أهم مجالات الاستثمار في الأندية الرياضية ما يلي :

- إصدار صحف ومجلات أسبوعية باسم الأندية الرياضية

- إقامة المطاعم الحديثة والبوفيهات داخل الأندية تقدم وجبات مختلفة وبأسعار مناسبة

فمثلا نجد أن أندية العالم المتقدم تتوفر على مقصورات خاصة برجال الأعمال والمال من محبي الرياضة ، تحجز طيلة الموسم الرياضي بأثمان باهضة .

- الاستفادة من أسوار الأندية في الدعايات والإعلانات المضاءة والمتحركة ، لبعض الشركات من اجل ترويج منتجاتها ، وإقامة محلات تجارية وأنشطة تجارية أخرى متنوعة حول السور . ذلك ما فعلته شركة موبايلى لزيادة مبيعاتها عن طريق اتخاذ أسوار نادي الهلال لوضع إعلاناتها أخذت بعين الاعتبار عدد المشاهدين والنتائج التي تحصل عليها نادي الهلال .

هذه الخطوة الجريئة لشركة موبايلى فتحت المجال أما شركات كبرى للدخول في هذا المجال .

- إنشاء مدارس التربية الرياضية ذات التكلفة والرسوم للموهوبين والهوايين .

- تسويق شعارات الأندية واستثمارها على المنتجات الرياضية للنادي .

- رسوم الاشتراك في تبلغ قيمة مرتفعة ، وهي مصدر رئيسي للتمويل الذاتي .

كما نجد أن صفقات اللاعبين وشرايهم قد فاقت الملايين من الدولارات، فنجد على سبيل المثال أن ثمن خدمات اللاعب الفرنسي زين الدين زيدان قد وصل الى 50 مليون دولار مما يعكس أهمية الرياضة كصناعة . واكبر دليل على أن الرياضة صارت صناعة هو أن أقوى خمس دول تتصارع على تنظيم دورات الألعاب الاولمبية لسنة 2012 (الولايات المتحدة ، روسيا ، بريطانيا ، فرنسا ، اسبانيا) ومن المؤكد انها ما كانت تتصارع لولا ان الرياضة في عرفها صناعة مربحة واستثمار مفيد ،

وإذا كانت المجالات عديدة للاستثمار في المجال الرياضي كوضع مدينة العاب مصغرة أو فتح فروع للأندية الصحية الخاصة أو فتح مطاعم أو تأجير بعض الصالات للحفلات والأعمال المسرحية ، فلا عجب إذا علمنا أن العديد

الفصل الثاني ----- أساسيات و آليات الاستثمار الرياضي

من أنندية كرة السلة والهوكي على الجليد تتداول أسهمها في بوصة وول ستريت ، مما يؤكد أن هذه الأنندية مؤسسات منتجة . على انه يبقى مجال الأسهم والعقارات من النجاح مجالات الاستثمار بالنسبة للأنندية لأنه لا يتطلب مجهودا كبيرا ، ومشاكله قليلة وليست معقدة .

يتضح من الوقائع السابقة أن الرياضة بالإضافة الى كونها تسلية صناعة تدر عائدا ماديا ضخما يساهم في تنمية الاقتصاد القومي (نعمان عبد الغني ، دون سنة ، ص 57)



شكل (01) يوضح مجالات الاستثمار الرياضي بالمؤسسات الرياضية المختلفة (مفتاح عمرون ، 2012 ،

ص 84)

13-2- طرق الاستثمار الحديثة في المجال الرياضي :

يشير مُجدُّ رفعت إلى أن فكرة قيام الحكومة بالتنازل عن حقها في مشروعات بنية أساسية للقطاع الخاص هي فكرة قديمة بادت، تظهر في الثمانينات بشكل كبير عندما دعا إليه رئيس الوزراء التركي الأسبق **تورجت** اوزال **TURGAT Ozal** في دعوة لرجال الأعمال للمشاركة في بعض مشروعات البنية الأساسية بتركيا في ذلك الوقت ، ومن هذا التاريخ بدا هذا الأسلوب بالانتشار .

أولا: نظام البناء - التشغيل - نقل الملكية (B.O.T)

يشير مُجدُّ رفعت الى أن نظام **B.O.T** من أحدث الأساليب المستخدمة حاليا والتي تعمل على تخفيف العبء عن كافة الموازنات العامة للدولة بشكل عام وعن العبء الواقع على ميزانيات الأندية والهيئات الرياضية بشكل خاص، حيث توكل مسؤولية تمويل مشروعات البنية الأساسية الى القطاع الخاص سواء التي تحتاجها الدولة أو يحتاجها النادي أو الهيئة الرياضية الأهلية أو الخاصة ، وبالتالي يمكن للحكومة والهيئة الرياضية التخلص من الأعباء التمويلية الخاصة بالمشروعات التي تحتاجها كما يمكن للحكومة أو الهيئة الرياضية الأهلية التخلص من عبء إعداد تصميمات وإنشاء المشروعات وقد ساعد المناخ العالمي المحيط على ظهور هذا الأسلوب وتشجيع الاعتماد عليه .

أ- مفهوم نظام البناء - التشغيل - نقل الملكية (B.O.T) :

وظهرت العديد من الدراسات التي تناولت هذا الأسلوب بالتعريف وكان من أول هذه الدراسات دراسة لجنة الأمم المتحدة للقانون التجاري الدولي، حيث عرفت أسلوب **B.O.T** بأنه احد أشكال تمويل المشاريع ، تمنح بمقتضاه حكومة ما - لفترة محددة من الزمن احد الاتحادات المالية الخاصة ويدعى شركة المشروع امتيازا لتنفيذ مشروع معين، فتقوم شركة المشروع ببنائه وتشغيله وإدارته لعدة من السنوات بهدف استرداد تكاليف البناء ، وتحقيق أرباح من تشغيله واستغلاله تجاريا وفي نهاية فترة الامتياز تنقل ملكية المشروع للجهة مانحة الامتياز .

كما يرى عبد القادر أن تعريف مشروعات البوت **B.O.T** هي من أنواع الاستثمار الذي يتولى فيه القطاع الخاص إقامة **Build** وتشغيل **Operate** مشروع بنية تحتية كان من المعتاد ان يتولى بنائه و إدارته القطاع العام الحكومي على ان يتم تحويله **Transfer** مرة أخرى من الحكومة بعد فترة كافية يتم فيها استرداد رأس المال المستثمر وتحقيق معدل عائد معقول .

ب- أنواع عقود البناء والتشغيل والتمويل B.O.T :

- أولاً : عقود البناء - التملك - التشغيل - التمويل :

هي العقود التي تتيح للمستثمر بناء المشروع وإقامة هياكله ومعداته وتملكه بواسطة شركة مؤقتة تمثل فيها الحكومة وتتولى الإشراف على التأسيس والتشغيل خلال فترة الامتياز وبعد انتهاء هذه الفترة يصبح المشروع ملكية عامة للدولة وتنتهي شركة الامتياز قانونياً .

- ثانياً : عقود البناء التشغيل التحويل :

هي نوع من الاستثمار الذي يتولى فيه القطاع الخاص إقامة وتشغيل مشروع بنية تحتية كان من المعتاد أن تتولى بناءه وإدارته القطاع العام الحكومي على أن يتم تحويله مرة أخرى للحكومة بعد فترة كافية يتم فيها استرداد رأس المال المستثمر وتحقيق معدل عائد معقول .

- ثالثاً: عقود البناء - التملك - التشغيل :

وهذه العقود تبرم بين الحكومة والمستثمر أو مجموعة من المستثمرين على إقامة المشروع وتأسيسه وتملكه بواسطة شركة الامتياز تتولى الإشراف على التشغيل وتمثل فيها الحكومة ولا ينتهي هذا النوع من المشروعات بتحويله على الملكية العامة مثل العقود السابقة ، ولكن نهاية الفترة المحددة يتم تجديد الامتياز أو انتهاء العمر الافتراضي للمشروع أو تعويض الدولة المالك عن حصص الملكية وفقاً لتقديم أصول وخصوم المشروع ، ويحق للحكومة بعد ذلك التعاقد مع آخرين على إدارة المشروع من خلال عطاءات مقدمة يتم اختيار أفضلها وفي كافة الحالات تحصل الحكومة على نصيب من الإيرادات التي يحققها المشروع مقابل منح الامتياز ودعم المشروع أمام الجهات المختلفة .

- رابعاً : عقود التصميم - البناء - التمويل - التشغيل :

بناء على هذا النوع من العقود تتفق الحكومة أو الهيئة الرياضية مع المستثمر على إقامة مشروع البنية الأساسية أو المرفق العام وفقاً للشروط الفنية والتصميمات التي تحددها الحكومة أو الهيئات الرياضية للمستثمر بواسطة أجهزتها الاستثمارية ، ويتولى المستثمر الإنفاق على إقامة المشروع وتأسيسه وإمداده بالآلات والمعدات والأجهزة ، ويتولى البحث عن تمويله من أحد البنوك العاملة في الدولة أو البنوك الخارجية ويقوم بتشغيل المشروع وفقاً للضوابط التي تخضع لها الحكومة، ولا تنتقل ملكية المشروع إلى الحكومة بعد فترة الامتياز مقابل منح الامتياز حيث ان الحكومة تحصل على مقابل الأرض وعلى قيمة أو نسبة عن الإيرادات مقابل منح الامتيازات ويحق للحكومة تجديد الامتياز أو منح الامتياز لمستثمر آخر بشروط أفضل مع دفع التعويض المناسب للمستثمر الخاص المالك للمشروع .

- خامسا : عقود البناء - التحويل - التشغيل :

يقصد بهذا النوع من العقود تعاقد الحكومة مع المستثمر الخاص على بناء المشروع أو المرفق العام ثم التخلي عن ملكيته للحكومة التي تبرم معه عقد آخر لإدارة المشروع وتشغيل المشروع خلال فترة الامتياز وذلك مقابل الحصول على إيرادات التشغيل وبذلك تصبح الحكومة مالكة ابتداء وليس نهاية فترة الامتياز كما في عقد البوت B.O.T

- سادسا : عقود البناء - التأجير - التحويل :

تتيح الحكومة الفرصة للمستثمر الخاص لبناء المشروع أو المرفق العام وتأجير المشروع خلال فترة زمنية معينة بعدها تزول ملكية المشروع إلى الحكومة ، ويحصل المستثمر على إيرادات المشروع خلال تلك الفترة على أن يسدد القيمة الإيجارية المتفق عليها في التعاقد بين الطرفين طول فترة الامتياز .

- سابعا : عقود التحديث - التمليك - التشغيل - التحويل .

بناء على هذا النوع من العقود يتعهد المستثمر الخاص بتحديث احد المرافق العامة أوأحد مشروعات البنية الأساسية وتطويره تكنولوجيا وفقا للمستويات العالمية، ويصبح مالكا للمشروع ويتولى تشغيله خلال فترة الامتياز ثم يتنازل عنه للحكومة في نهاية الفترة المحددة دون مقابل، وبالطبع يحصل على إيرادات تشغيل المشروع طوال فترة الامتياز . (كمال الدين عبد الرحمان درويش ، وآخرون ، 2013، ص 48)

- ثامنا: عقود التجديد - التمليك - التشغيل :

وفي هذه الحالة يتم التعاقد بين الحكومة والمستثمر الخاص على قيام المستثمر بالإنفاق على تجديد احد المشروعات العامة التي تحتاجها الدولة والتي تحتاج إلى التجديد والتدعيم سواء من حيث المباني أو الآلات والمعدات والأجهزة والأثاث ووسائل النقل وغيرها، وفي هذه الحالة يصبح المستثمر الخاص مالكا للمشروع ويتولى تشغيله والحصول على إيراداته وذلك مقابل القيمة التي تحددها له الحكومة مقابل انتقال الملكية من الدولة إلى المستثمر الخاص وبذلك تستخدم هذه العقود في إطار برنامج الخصخصة للمشروعات العامة المتعثرة والتي تعجز إيراداتها عن الإنفاق على التجديد والإحلال، وفي كافة الحالات تحرص الحكومة على وضع ضوابط لحماية المجتمع والاقتصاد القومي والمستهلكين والعاملين في المشروع سواء بصفة مطلقة او لفترة محددة .

- تاسعا: عقود التأجير - التدريب - التمويل :

بناء على هذا النوع من العقود يقوم القطاع الخاص بتمويل إقامة المشروع وتدريب العاملين التابعين للدولة ثم تأجير المشروع للحكومة لتقوم بتشغيله خلال فترة زمنية معينة تعود ملكية المشروع الى القطاع الخاص بعد ذلك ويستخدم النوعين الآخرين من العقود في معظم دول المجموعة الأوربية بدلا من نظامي (B.O.T) ، (B.O.O.T) وذلك بعد أن تبين وجود بعض السلبيات المرتبطة بهما عند التطبيق العملي .

- عاشرا : إعادة التأهيل والامتلاك والنقل :

والمقصود به أن يأخذ المستثمر مشروعاً قائماً بذاته ولكنه مستهلك يحتاج إلى إعادة هيكلته وتأسيسه ثم يقوم بتأهيله وامتلاكه فترة معينة يستطيع تحصيل ما أنفقه على إعادة الهيكلة ثم يتم نقل المشروع مرة أخرى للدولة .

14- الحقوق و الواجبات المرتبطة بعقود البناء - التشغيل - نقل الملكية :

14-1- الالتزامات :

1- يلتزم المستثمر ببناء المشروع وتشغيله وفقا للمواصفات والضوابط التي تحددها له الدولة كما يخضع لكافة القوانين المنظمة للاستثمار في الأنشطة والشكل القانوني المحدد قانونيا .

2- يلتزم المستثمر بتنفيذ المشروع في الزمن المحدد له بواسطة الجهة الحكومية المسؤولة .

3- يلتزم المستثمر بتشغيل المشروع خلال الفترة المحددة للامتياز ولا يحق له إنهاء الاتفاقية بإرادة منفردة .

4- تلتزم الحكومة بعدم إصدار تشريعات أو قوانين يترتب عليها نقص الإيرادات اللازمة لتغطية تكاليف المستثمر والإرباح المناسبة والمتفق عليها خلال فترة التعاقد بين الطرفين .

5- تلتزم الحكومة بعدم إنشاء مشروع مماثل أو الترخيص لمستثمر آخر بالعمل في مشروع مماثل ما لم يكن السوق يسمح بذلك خلال فترة التعاقد .

6- يلتزم المستثمر بإعادة المشروع الى الحكومة بدون مقابل في حالة جيدة في نهاية فترة التعاقد أو الامتياز .

14-2- الحقوق :

1- يحق للمستثمر استغلال المشروع خلال فترة التعاقد والحصول على الإيرادات الناتجة عن الاستغلال طوال هذه الفترة من اجل تغطية التكاليف الاستثمارية ونفقات التشغيل والعائد المناسب .

2- يحق للمستثمر اللجوء إلى وسائل تسوية المنازعات بالطرق السلمية دون اللجوء إلى القضاء الوطني أو الدولي ، وذلك في حالة وجود خلاف بين الأطراف فيما يتعلق بتنفيذ التعاقد أو مرحلة الإنشاء أو التشغيل أو نقل الملكية أو الضمانات أو التأمينات أو شروط الامتياز أو الالتزامات مقابل التنفيذ .
وتكون تسوية المنازعات عن طريق الوساطة او التوفيق او التحكيم .

3- يحق للجهات الرقابية الحكومية القيام بكافة الإجراءات الرقابية الفنية الإدارية والمالية والأمنية وعل المستثمر تمكينها من ذلك طوال فترة التعاقد أو الامتياز .

4- يحق للمستثمر التمتع بكافة الضمانات والحوافز المنصوص عليها في قوانين الاستثمار والمنظمة للنشاط الاقتصادي وكذلك الحصول على التيسيرات التي تمنحها الدولة لتشجيع الاستثمار المحلي والأجنبي ، مثال ذلك الحصول على الإعفاءات الضريبية والجمركية وتخصيص الأراضي والضمانات ضد التأمين او المصادرة او الحجز التحفظي او التدخل في سياسات الإدارة ما لم ينص على بنود معينة في التعاقد بهدف حماية المجتمع والاقتصاد القومي . (كمال الدين عبد الرحمان درويش ، وآخرون ، 2013 . ص 51)

15- أطراف التعامل في مشروعات (B.O.T) في الهيئات الرياضية :

يشير مُجدد رفعت إلى وجود العديد من أطراف التعامل في عقد مشروع البوت سواء للحكومة المضيفة الراغبة في تنفيذ مشروعات عليها بهذا النظام او للهيئة الرياضية ، وشركة المشروع وأطراف أخرى وسوف نوضح دور كل طرف من هذه الأطراف فيما يلي :

15-1- الحكومة المضيفة او الهيئة الرياضية :

يوجد عدد من الأدوار المحددة والتي يتعين أن تقوم بها الحكومة المضيفة او الهيئة الرياضية التي عندها الرغبة في إقامة مشروع بنظام B.O.T أهمها :

أ- إعداد الإطار القانوني الذي يعمل المشروع في نطاقه ، ويتضمن هذا الإطار غالباً تشريعات متعلقة بالإعفاء الضريبي ، وقوانين العمل ، وتحويل الإرباح ، والجمارك وحماية المستثمر الأجنبي .

ب- إعداد دراسة جدوى ميدانية توضح الجوانب المختلفة للمشروع بالنسبة للراغبين في القيام بتنفيذه ، مع طرح المشروع للمناقصة وطلب تقديم عروض محددة للتنفيذ ، ويتعين في هذه الحالة تحديد المعايير الأساسية التي سوف يتم وفقاً لها تقييم العروض المختلفة .

ج- إبرام اتفاقية مع شركة المشروع التي وقع الاختيار عليها مع تحديد كافة الحقوق والالتزامات لكل طرف في هذه الاتفاقية وبوضوح .

د- قد يقتضي الأمر إبرام اتفاقية مع شركة المشروع لشراء الخدمة التي تقدمها في الأوقات التي تحتاجها وتحددتها لشركة المشروع مثل تحديد الأوقات على المنشأة الرياضية التي أقامها المستثمر بنظام البوت لإقامة المباريات والتدريبات .

15-2- شركة المشروع :

تعتبر شركة المشروع هي الوحيدة صاحبة الامتياز ويسبق إنشائها تكوين اتحاد مالي من مؤسسين من القطاع الخاص ويقوم هذا الاتحاد بإعداد دراسة الجدوى للمشروع وتقييم عرض التنفيذ ، وتكون شركة المشروع حال أن يقع الاختيار على عرضه، وتحصيل حصة رأس المال من كل مؤسس ثم تتولى شركة المشروع القيام بعمليات الاقتراض وإبرام العقود مع الأطراف المعنية مثل شركة المقاولات، ومشغلي المشروع وموردي المواد الأولية وغيرهم وتعتبر الجهة المسؤولة عن سداد الدين أمام البنوك ، وقد يشتمل الاتحاد المالي على بعض الأطراف الذين يرغبون في تسويق منتجاتهم من خلال المشروع المقترح فقد ينضم إليه شركة مقاولات دولية للبناء ، ومورد للآلات والمعدات ، وشركة للتشغيل و الصيانة وبنك استثماري او تجاري لتقديم خدمة مالية ، وبالطبع قد يتيح اشتراكهم في تأسيس المشروع وتسويق منتجاتهم ، ومن المفيد أن يحتوي الاتحاد على مستثمر غير مورد لمنتجات او خدمات للمشروع ويفضل ان يكون من المؤسسات الوطنية او حتى الحكومية وذلك للعمل على الحد من اتجاه الأعضاء الموردين للمنتجات للمغالاة في أسعارها .

15-3- أطراف أخرى :

هناك أطراف أخرى متعددة يمكنها التعامل مع المشروع إما من الباطن أو بصفة مستقلة ومن أمثلة ذلك المخططون ، المهندسون ، المحامون ، وخبراء السوق ، والاستشاريون الماليون ، والمنسقون ، وشركة التأمين وشركة المقاولات ، وشركة التشغيل والصيانة والبنوك والشركات القانونية ، وغيرها .

16- المشروعات الاستثمارية في المجال الرياضي :

المشروع الاستثماري هو عبارة عن مجموعة من الأنشطة الاستثمارية التي يمكن تخطيطها وتمويلها وتنفيذها وتشغيلها .

ويعرف حسن أحمد الشافعي 2009 المشروع الاستثماري في المجال الرياضي أنه كل تنظيم له كيان حي مستقل بذاته يملكه ويديره أو يديره فقط منظم ويعمل على المزج بين عناصر الإنتاج ويوجهها لإنتاج سلعة أو خدمة للمستفيدين من أجل تحقيق أهداف معينة . (كمال الدين عبد الرحمان درويش ، وآخرون ، 2013 . ص 53)

وعادة ما يمرُّ هذا المشروع بدورة تتضمن عدة مراحل هي :

- مرحلة التحديد : والتي تتركز على ما تتضمنه فكرة المشروع وفرصته الاستثمارية الممكنة
- مرحلة الإعداد : وهي تتمثل في إعداد دراسات جدوى المشروع أي تسويقية ، فنية ، مالية ، اقتصادية ، اجتماعية .
- مرحلة التقييم القبلي : وتتضمن التقييم المالي والاقتصادي والاجتماعي للمشروع قبل التنفيذ
- مرحلة التنفيذ : وتشمل تحديد مراحل التنفيذ وتوقيتها وجدولتها الزمنية والإشراف والرقابة والتقارير عن التنفيذ
- مرحلة التقييم البعدي : وتعتبر عن التقييم المالي والاقتصادي والاجتماعي بعد تنفيذ المشروع .

16-1- عناصر تقييم المشروع الاستثماري : وتتضمن ما يلي :

1- معايير الربحية التجارية مثل معيار فترة الاسترداد ومعيار العائد على رأس المال ، ومعيار صافي القيمة الحالية للتدفقات النقدية ومعيار معدل العائد الداخلي للمشروع .

2- معايير الربحية الاجتماعية وهو معدل العائد الاجتماعي للمشروع ويظهر أثره على العمالة الوظيفية وتخفيف معدل البطالة ، وكذلك مدى مساهمة المشروع في تحسين قيمة العملة الوطنية .

و يقسم حسن احمد الشافعي 2006 المشروعات الاستثمارية في مجال التربية البدنية والرياضية إلى :

16-2- المشروعات القابلة للقياس والغير قابلة للقياس :

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

ب- المشروعات غير قابلة للقياس : وهي المشروعات التي تقدم خدمات وأنشطة رياضية مختلفة في المؤسسات التعليمية والصحية والبيئة الحكومية .

16-3- المشروعات الاستثمارية من حيث العلاقة التبادلية :

أ- مشروعات مانعة بالتبادل :

وهي مشروعات تنافسية لتقديم الخدمات والأنشطة الرياضية يمنع اختيار أحدها اختيار الآخر .

ب- مشروعات مستقلة : هي مشروعات لخدمات وأنشطة رياضية في مجال التدريب والإدارة والتعليم والترويج ولا يمنع إقامة أحدها اختيار الآخر .

ج- المشروعات المتكاملة : هي مشروعات لخدمات وأنشطة رياضية يلزم إقامة إحداها لإقامة الآخر مثل صالات رياضية متعددة الأغراض .

16-4- المشروعات الاستثمارية من حيث البعد الاجتماعي :

أ- مشروعات الإنتاج المباشر :

مثل مشروعات خاصة لتقديم الأنشطة والخدمات الرياضية للجمهور مباشرة دون النظر للبعد الاجتماعي .

ب- مشروعات البنية الأساسية :

هي مشروعات لتقديم الخدمات والأنشطة الرياضية للجمهور في صورة أندية ومراكز الشباب أي مؤسسات حكومية (محمد احمد عبده رزق ، 2012 ، ص 47)

17- أهمية الإمكانات في التربية البدنية والرياضية :

لاشك أن توفير الإمكانات وحسن استخدامها يعتبر أمرا حتميا لا غنى عنه بالإضافة إلى أنها أحد العوامل المؤثرة في تقدم الدول وتطويرها لما لها من أثر استثماري في تنمية طاقات الأفراد والجماعات، ويظهر ذلك واضحا في مجال التربية البدنية والرياضية حيث يؤثر الإمكانات بمختلف أنواعها في نجاح أنشطتها وتحقيق أهدافها ويمكننا التعرف على أهمية الإمكانات في هذا المجال على النحو التالي :

- توافر الإمكانات يعد أحد العناصر الأساسية المؤثرة في نجاح فعالية العملية التعليمية، حيث لا غنى عن وجود أفنية وملاعب وأدوات رياضية مدرسية .

- إن تفرغ صفوف متتالية من الناشئين للانضمام للفرق الرياضية ذات المستوى العالي ، والفرق القومية في مختلف الرياضات لا يمكن أن يتم دون توافر الإمكانات المادية والبشرية الخاصة بهذا المجال .

- إن البرامج المختلفة لإغراض التربية الرياضية تضعف ولا يمكن لها ان تحقق أهدافها في غياب الإمكانات .

- يعد توافر الإمكانات وحسن استخدامها على المستوى القومي خاصة في مجال الإعلام الرياضي من العوامل البالغة التأثير على المشاهدين لتنمية مختلف الجوانب الثقافية الرياضية مما يزيد بصورة أخرى من الشعور بالانتماء للوطن

- إن توافرت الإمكانات الخاصة بتقديم المهارات الرياضية وخاصة الصعبة بطريقة وصورة بسيطة سلسلة تعلق بذهن المتدرب وتساعد للوصول الى مرحلة الثبات والإتقان والأداء الآلي بصورة اقرب الى المثالية مما يساعد في رفع مستوى الأداء .

- إن تواجد الإمكانات يوفر الجهد لكل من اللاعب والمتدرب و التلميذ و المعلم حيث توافر الإمكانات والأدوات الرياضية وغيرها من مختلف الإمكانات سواء في أماكن التدريب أو المدارس أو ما إلى ذلك يوتر في جذب التلاميذ وغيرهم نحو ممارسة مختلف الأنشطة الرياضية .

- توفر نوع من الإمكانات وخاصة الأجهزة و الأدوات يقلل من شعور الممارسين بالملل .

- ان توفر الإمكانيات خاصة في المناطق الشعبية (كالساحات الشعبية ، مراكز الشباب) يعد من المظاهر السلوكية غير المرغوب فيها والتي تتنافى مع القيم الأخلاقية والعادات والتقاليد الاجتماعية في مختلف بلدان العالم
- إن توفر الإمكانيات يؤثر بالإيجاب في نشر التربية الرياضية والتعريف بها بأهميتها ويرغب مختلف فئات الشعب الإقبال على ممارستها .
- توفر الإمكانيات في مختلف المجالات ومنها التربية البدنية والرياضية يساعد الحكومة نحو تحقيق أهدافها العامة
- إن توفر الإمكانيات عالية المستوى سواء كانت مادية أو بشرية له الأثر الكبير في الارتقاء بالمستوى الرياضي للممارسين سواء من الناحية المهارية أو الخططية .
- يعد توفير الإمكانيات وحسن استغلالها سواء من المؤسسات الاجتماعية العامة أو الإبداعية العقابية له دور فعال في مساعدة هذه المؤسسات على ممارسة نزلائها لمختلف الأنشطة الرياضية مما يساهم في تحقيقها لأهدافها التي أنشأت من أجلها .

18- مبادئ الإمكانيات الرياضية :

إن مبادئ التخطيط على جانب كبير من الأهمية إذا كان هدف الإنشاء هو توفير أماكن ذات فعالية للتعليم أو التدريب، وفيما يلي بعض تلك المبادئ التي يمكن أن يستفيد منها مسؤولي الإدارة والمهندسين المعماريين في تطوير أساليب إنشاء أماكن التربية البدنية والرياضية ، يجب ان يشارك في التخطيط المبدئي كل الأشخاص الذين يعملون أو يستفيدون من الإمكانيات الرياضية في عملهم ، أي برنامج رياضي يحتاج لبعض المواقع التعليمية الأساسية(حسن احمد الشافعي، إبراهيم عبد المقصود ، 2004 ، ص 51) .

19- المحاور الأساسية للاستثمار في المؤسسات الرياضية :

من أهم المحاور الأساسية التي يقوم عليها نظام الاستثمار في الأندية الرياضية هي :

1-19- المحور القانوني :

- ضرورة توفير المناخ القانوني للاستثمار في المؤسسات الرياضية

- ضرورة وجود تشريعات خاصة تنظم عمل الاستثمار بالمؤسسات الرياضية

- تحديد مصادر التمويل للمؤسسات الرياضية بطريقة فعالة

- وجود حوافز و ضمانات تشجيعية للاستثمار في المجال الرياضي

19-2- محور الوعي بالاستثمار في الأندية الرياضية :

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

19-3- محور السياسات المتبعة بالمؤسسات الرياضية (فلسفة وأهداف النادي الرياضي)

- ضرورة وضوح النادي الرياضي بالنسبة لكل من الهواية والاحتراف
- ضرورة تحديد سياسة واضحة للاستثمار بالمؤسسات الرياضية موضوعة من قبل المجلس الأعلى للرياضة
- التوافق بين أهداف النادي الرياضي الموضوعة من قبل المجلس الأعلى للرياضة والأهداف الواقعية لهذا النادي الرياضي .

19-4- المحور الفني :

- ضرورة وجود مركز معلومات لإجراء دراسات الجداول للمشروعات الخاصة بالاستثمار في المجال الرياضي بالمؤسسات الرياضية
- تحديد كل و أنواع 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 خطة مشتركة للاستثمار في المجال الرياضي

19-5- محور الإجراءات الإدارية الخاصة بالاستثمار في الأندية الرياضية :

- ضرورة التخلص من المعوقات الإدارية وتطبيق مبدأ اللامركزية
- وجود خطة استثمارية رياضية بالنادي الرياضي
- وجود جهاز إداري للاستثمار والتسويق الرياضي بالمؤسسات الرياضية
- الحد من التدخل الحكومي في سياسة المؤسسات الرياضية

19-6- محور القرارات التشجيعية والتحفيزية للاستثمار في المؤسسات الرياضية :

- ضرورة وجود القوانين واللوائح والقرارات 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

19-7- 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 بالمؤسسات الرياضية

- 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

19-8- محور البنية الأساسية :

- ضرورة توافر المنشآت والأدوات والأجهزة اللازمة المناسبة لتشجيع الاستثمار في المجال الرياضي بالنادي الرياضي

- اهتمام وسائل الإعلام المختلفة بأهمية دور الاستثمار في المجال الرياضي بالمؤسسات الرياضية في الارتقاء بمستوى

الرياضة وزيادة الدخل القومي (آمال محمد إبراهيم و آخرون ، 2018 ، ص 251) .

20- المعايير التي يجب مراعاتها عند اتخاذ القرارات الاستثمارية بالمؤسسات الرياضية :

ضرورة الأخذ بعين الاعتبار ما يلي :

- الاعتبار الأول : الاعتماد على القرار الاستثماري المتبع لخطوات المنهج العلمي .

- الاعتبار الثاني : مراعاة بعض المعايير التالية :

- تعدد الخيارات او الفرص الاستثمارية

- مبدأ الخبرة والتأهيل

- مبدأ الملائمة ، واختيار المستثمر المجال الاستثماري المناسب بين عدة بدائل مقترحة وفقا للعوامل الذاتية

للمستثمر ، عمره ، دخله ، حالته الاجتماعية والصحية .

- مبدأ التنوع او التوزيع الاستثمارية لا يمكن تحقيق العائد او المعرف إلا بتوافر الشرطين التاليين :

ب- أن تكون مؤكدة من حيث التوقيت الزمني (منجحي مخلوف ، 2015 ، ص 97)

21- أسس تخطيط المنشآت الرياضية :

هناك عدة مبادئ أساسية يجب مراعاتها عند التخطيط لإقامة النوادي ومراكز التدريب والفرق الرياضية من أجل الاستغلال الأمثل وضمان فاعلية وسهولة وسلامة استعمالها حتى تتحقق الهدف التي أنشئت من أجله، ونبين أهم هذه المبادئ التي ينبغي وضعها في الحسبان والدراسة قبل التنفيذ (حسن احمد الشافعي ، إبراهيم عبد المقصود ، 2004 ، ص 18)

أ- اختيار الموقع :

يتوقف دراسة هذا العنصر على نوع المنشأة الرياضية المطلوب إقامتها، حيث يختلف اختيار الموقع ومساحته بالنسبة لإنشاء بعض الملاعب الصغيرة عن مراكز تدريب الناشئين وعن المجتمعات الرياضية بالولايات والمدن الكبيرة ويراعي في ذلك الحجم ، الكثافة السكانية والطلب الاجتماعي والرياضي للممارسة ، ويفضل اختيار الموقع الذي يبعد عن المناطق السكانية بمسافة اقل من 04 كيلومتر بالنسبة للشباب ، 02 كيلو متر بالنسبة للأطفال حتى يسهل إنشاء شبكة من المواصلات السريعة تتجه من جميع أطراف المدينة إلى الملاعب أو يمكن قطع المسافة سيراً على الأقدام .

ب- وسائل المواصلات :

والتي يستحسن أن تكون المنشأة الرياضية قريبة من المدينة أو القرية بالنسبة لاختيار موقع الملعب والمدن الرياضية ويجب دراسة أقصى حد لضبط حركة المرور والتنقل في أيام المباريات الرسمية حتى تتمكن من توفير وسائل النقل للمشاهدين من وإلى الملعب في اقل وقت ممكن .

ج- التجانب الوظيفي للملاعب والوحدات :

أ- ان وحدات نزع الملابس ودوريات المياه والحمامات قريبة من أماكن اللعب .

ب- يجب ان تكون جميع الملاعب بجوار بعضها البعض حتى يسهل صيانتها (بوداود عبد اليمين ، 2006)

د- الاستثمار في سوق اللاعبين :

تعتمد هذه العملية في جوهرها على مقدار الطلب على المنتج الرياضي لأن هذا الأخير حتما يؤدي الربح ومنه زيادة حجم مبيعات التذاكر والمنتجات الرياضية الخاصة بالفريق سوف تستثمر بشكل كبير في مختلف المواهب .

كما يمكن استخدام هذا المبدأ في التوقعات لتعطي لمحة عامة عن كل السياسات ومقدار لإيرادات الخاصة

بالفريق.) (Tason A. winferce and Marks Rosemtraub . p 30

22- تقييم أسس تخطيط المؤسسة الرياضية في الجزائر :

المؤسسة الرياضية في الجزائر كأى مؤسسة أخرى يحتاج التخطيط لها توفر جملة من العناصر وذلك لضمان فعالية وسهولة وسلامة استعمالها حتى تحقق الهدف الذي أنشئت من اجله وأمام ما أنشئت الدولة الجزائرية من منشآت متعددة منذ الاستقلال وما صاحب ذلك من منظومة تشريعية تهدف الى توسيع تلك المنشآت وتطويرها وصيانتها وتحسين تسييرها ، والى هنا نقف على أهم الاختلالات الملاحظة على عدم قدرة تلك الأسس :

1- سوء اختيار الموقع وصعوبة الوصول الى المنشأة الرياضية

2- عدم التجانس الوظيفي للمنشآت الرياضية

3- ضعف عوامل السلامة والأمن للمنشآت الرياضية

4- ضعف الى حد الانعدام في بعض المنشآت الرياضية للنظافة اليومية والصحة العامة .

5- سوء تصميم أمان الإشراف على النشاطات

6- إهمال الطابع الجمالي للمنشآت الرياضية مما أحال بعضها على أشباح

7- عدم الاقتصاد في تكاليف إنشاء وتجهيز المنشآت الرياضية او عدم تجانس الميزانية المخصصة والعمل المطلوب
انجازه

8- سوء الاستغلال للمنشآت الرياضية

9- عدم دراسة توقيعية لإمكانات التوسع للمنشآت الرياضية في المستقبل

10- ضعف الصيانة سواء وقائية أو علاجية حيث تحولت المنشآت الرياضية الى مجمع خردوات (بوداود عبد
اليمين ، 2006)

23- الاعتبارات الضرورية في تصميم المنشأة الرياضية :

هناك العجيج من العناصر التي يجب أن تراعى عند تصميم المنشأة الرياضية والشروع في العمليات الخاصة بالتسهيلات و الإمكانيات الرياضية الخاصة به نذكر منها ما يلي :

- 1- احتياجات المستخدمين له حيث أن تصميم المنشآت الرياضية طبقا لطبيعة استخدامها من جانب المستخدمين ، كما يجب او توضع متطلبات الاتحاد الدولي في الاعتبار .
- 2- يجب أن يوضع أمام المهندسين الذين سوف يصممون المنشأة الرياضية التفاصيل الكاملة باستخدامها مثل طبيعة أرضية المنشأة ، ومتطلبات الإضاءة ، ومتطلبات نظام الصوت، وطبيعة الاستخدامات المعتمدة للحجرات والقاعات والتخزين وحجرات الملابس ، ومساحات الممارسة الرياضية .
- 3- على هؤلاء الذين سوف يديرون المنشأة الرياضية أن يخططوا جيدا لكيفية إدارتها وتحقيق أفضل استخدام لها وعمليات النظافة وركن السيارات وأساليب إزالة الفضلات والنفايات ، وأن يضعوا في الاعتبار استخدامات المنشأة من جانب المعاقين كما أن عليهم أن يحددوا الخدمات المطلوبة للمشاهدين بها .
- 4- يجب أن يوضع في الاعتبار كيفية وصول كل من المتفرجين والمستخدمين والعاملين إلى المشاة الرياضية .

24- الاعتبارات الضرورية في بناء المنشأة الرياضية :

- 1- يجب بناء المنشأة الرياضية على أساس أنه يستخدم على المدى الطويل، إن بنائه من خلال ذلك قد يكلف أكثر ، ولكنه سوف يوفر كثيرا في المستقبل .
- 2- الأدوات ومواد البناء الجيدة التي تستخدم في المبنى سوف توفر كثيرا على المدى الطويل كما أن استخدامها سيكون أفضل .
- 3- يجب أن يوضع في الاعتبار المواد المتاحة حيث سيؤثر ذلك في الوفاء بتكاليف البناء .
- 4- إذا ما كان المنشأ الرياضي سوف يستخدم في مسابقات دولية فيجب مراعاة ان تكون مواصفات البناء منفذة طبقا للقواعد التي تضعها الاتحادية الدولية .

25- الاعتبارات الضرورية في استخدامات المنشأة الرياضية :

- 1- عند بداية تصميم المنشأة يجب ان يوضع تصورا لما سيكون عليه المبنى من حيث ما يلي :
 - عدد الأفراد الذين سيعملون به وعمل كل منهم
 - تكاليف الانتفاع وصيانتة ، والحفاظ عليه ، وإجراءات الأمن .
 - عدد الساعات التي سوف يستخدم خلالها
 - ما هي الأنشطة الأخرى التي يمكن استغلال المنشأ الرياضي فيها بجانب الاستخدامات الرياضية (حفلات ، الاستقبالات ، والاجتماعات ، مكتبة ، الخ)

3- يجب أن تتمشى استخدام المنشأة الرياضي مع اتجاهات المجتمع وان تكون استخدامات أدواته وأجهزته ومبانيه آمنة وجذابة .

4- يجب ان تدار المنشأة الرياضية بأسلوب يضمن دخل مادي يعوض التكاليف صيانتها استهلاكاتها، وذلك من خلال وضع السياسات وتكاليف الاستخدام .

5- تكاليف عمالة المنشأة الرياضية تعتبر هي أكبر المصروفات الجارية ، يجب التأكد من تغطيتها مع المحافظة على كفاءة العمل ، والأدوات والأجهزة .

6- ضرورة وضع موزج لعمليات المنشأة الرياضية وتعديله عند اللزوم مثل رسم الأرضيات مراسيم الاستخدام ، وقوائم الأدوات الرياضية وكيفية استخدامها وواجبات عامة للعاملين به، ومسؤوليات العاملين في حالة الطوارئ ومتطلبات إدارة المبنى .

7- وضع نُظْم العمل واستغلال المنشأة الرياضية مثل السيطرة على الجوانب المالية والتقارير وتأمين المبنى ضد الحرائق والسرقات وتدريب العاملين وموزج للسياسات .

8- وضع خطة مادية لموارد الإحلال والتجديد .

26- الأبعاد المختلفة للمؤسسات الرياضية :

26-1- التكوين الاجتماعي :

المقصود به أن المؤسسة الرياضية مهما اختلف تصنيفها تتكون من مجموعات أفراد يتفاعلون فيما بينهم لإتمام وظائف تلك المؤسسة، فضلا عن الأهداف الاجتماعية التي تؤديها تلك المؤسسة لخدمة المجتمع الذي توحد فيه تأثيرها على الفرد والأسرة .

26-2- نشاط الممارسة والأهداف :

تختلف طبيعة المؤسسة الرياضية طبقا لنوع النشاط الممارس وطبقا لأهداف تلك الأنشطة فالأنشطة تختلف عن الاتحادات وكذلك الرياضة في الشركات أو الجامعات والمدارس والقوات المسلحة أو الشرطة كل مؤسسة عن الأخرى طبقا لطبيعة النشاط الممارس وطبقا لأهداف المؤسسة نفسها، ونتيجة لذلك نجد أن كل مؤسسة من هذه المؤسسات لها أهدافها التي تحدد نشاطاتها وسياساتها الخدمية أو الترويجية .

26-3- النظام البنائي للمؤسسة الرياضية :

حيث يوضح دافت Daft نقلا عن إشراف صبحي مفهومه للمؤسسة الرياضية ، أنها مؤسسة كبرى تدار بفكر إداري علمي مثلها مثل المؤسسات المجتمعية الأخرى ، محددة البناء بحيث يكون مدرك وملمس ، تحدد بداخله

الأقسام والشعب المختلفة للمؤسسة وكذلك المستويات الإدارية داخل هذا التنظيم مع تحديد الاختصاصات والمسؤوليات لكافة الكافة الإدارات والأقسام (مؤسسة عالم الرياضة ، 2014 ، ص 94) .

27- الاستثمار في الرياضة الجزائرية وفق القانون رقم (05-13) المؤرخ في 23 يوليو 2013 :

لقد هدف القانون رقم 13/05 المؤرخ في 23 يوليو 2013 المتعلق بتنظيم الأنشطة البدنية والرياضية وتطويرها في صورته الشاملة الى تحديد المبادئ والأهداف والقواعد العامة التي تنظم الأنشطة البدنية والرياضية وتطويرها وكذا وسائل ترقيتها في الجزائر ، حيث أن التربية البدنية والرياضية تشكل عناصر أساسية للتربية وتساهم في النضج الفكري للمواطنين وتهيئتهم بدنيا وتحافظ على صحتهم ، ولذلك فان ترقية الأنشطة البدنية والرياضية وتطويرها تعتبر من الصالح العام ، وهذا تأكيد للأهداف العامة للرياضة والمتمثلة في خلق مواطن صالح وسوي من الناحية البدنية والروحية والعقلية والذي يمكن ان يساهم بشكل فعال في بناء الاقتصاد الوطني .

إذ إن الرهان الأول والاستثمار الناجح يكون في استثمار الموارد البشرية ، فهي الطاقة المحركة لاقتصاديات الدول المتطورة

27-1- سبل الاستثمار في الرياضة وفق ما يتيحها القانون 05 / 13

لقد أورد هذا القانون عدت اطر ومجالات للاستثمار في المجال الرياضي والتي يمكن للقطاع الخاص ان يشارك فيها وفق أهداف وإستراتيجية الدولة لتطوير وترقية الرياضة بالجزائر ومن هذه المجالات نجد :

27-1-1- مجال التكوين :

حيث نجد أن مضمون المادة 07 يضع أهمية ترقية التكوين والأنشطة البدنية والرياضية وتطويرها وتوفير كل الوسائل الضرورية لضمان التمثيل الأفضل للوطن في المنافسات الرياضية الدولية تحت مسؤولية كل الشركاء في المجال الرياضي ومنهم الدولة والجماعات المحلية واللجنة الوطنية الاولمبية واللجنة الوطنية الشبه الاولمبية والاتحاديات الرياضية الوطنية، وكذا كل شخص طبيعي أو معنوي خاضع للقانون العام والخاص، وبذلك يكون القطاع الخاص المستثمر في الرياضة له دور ضمن الخدمة العمومية إلى جانب مصالحه الخاصة وهذا يتيح للقطاع الخاص الاستثمار في مجال تكوين الرياضيين والمواهب الشابة لتطوير مؤهلاتها وقدراتها البدنية والمعنوية ورفع مستوى أدائهم ، ويقصد بالموهوب الرياضي الشاب كل شخص تتوفر فيه استعدادات وصفات خاصة تمكنه خلال أو أثر التكوين الرياضي من الارتقاء في ممارسة تخصص رياضي إلى أعلى مستوى، ويكون التكوين الرياضي المقدم للموهوب الرياضي

الشباب منظما ومرتبيا ومتسلسلا وذلك بوضع الوسائل الضرورية والاعتماد على العلوم والتقنيات الحديثة قصد تنفيذها في أقصى ظروف الفعالية والنجاعة .

ويشمل التكوين الرياضي ما يلي :

- تكوين المواهب الرياضية الشابة

- تكوين التاثير الرياضي

وبممارسة التكوين الرياضي داخل مؤسسات رياضية عامة وخاصة تحت إشراف مستخدمين متخصصين في التحضير والتدريب الرياضيين ، ويخضع اعتماد مؤسسات التكوين الرياضي إلى دفتر شروط .

27-1-2- التجهيزات والمنشآت الرياضية: وحسب المادة 149 : فان الدولة والجماعات المحلية بالعلاقات

مع الاتحاديات الرياضية الوطنية المعنية ، تسهر على انجاز وتهيئة المنشآت الرياضية المتنوعة والمكيفة مع مختلف

أشكال الأنشطة البدنية والرياضية طبقا للخريطة الوطنية للتطوير الرياضي وفي إطار المخطط التوجيهي للرياضة والتجهيزات الرياضية الكبرى .

تطور الجماعات المحلية برامج وانجاز منشآت رياضية وتربوية جواريه وترفيهية .

وبالنسبة للقطاع الخاص فقد أشارت المادة 150 بأنه :

يمكن للأشخاص الطبيعيين والمعنويين في إطار التشريع المعمول به ، في انجاز منشآت رياضية او ترفيهية او تطويرها

او استغلالها بهدف تكييف مختلف أشكال الممارسات الرياضية وتطوير شبكة المنشآت الرياضية الوطنية .

- يستفيد الاستثمار الخاص في هذا المجال من التدابير التحفيزية طبقا للتشريع المعمول به

- الحصول على العقار

- التسهيلات الجنائية

- تشجيع الدولة إنتاج التجهيزات والعتاد الرياضي عن طريق تدابير تحفيزية

- يمكن لكل مجموعة اقتصادية او إدارية إنجاز منشآت رياضية تابعة لها

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

- تحدد شروط انجاز المنشآت واستغلالها عن طريق التنظيم ويتم منح امتياز استغلال المنشآت الرياضية على أساس دفتر الشروط (الجريدة الرسمية الجزائرية ، 2013 القانون 05 / 13)

28- وسائل وآليات جذب المستثمرين وتحفيزهم على الاستثمار في المجال الرياضي :

لتحفيز الاستثمار في المجال الرياضي يجب تهيئة الظروف وإتباع الخطوات التالية :

- 1- مراجعة وتحديث كافة التشريعات ذات الأثر على الاستثمار الرياضي ، وذلك من خلال فريق عمل من القطاع العام ، والقطاع الخاص لمراجعة التشريعات القادرة على جلب المستثمرين الى المجال الرياضي ، كتقديم تسهيلات للحصول على القروض من البنوك الوطنية وتخفيض معدلات الفائدة عليها ، بالإضافة الى تقديم مساعدات مالية لإجراء البحوث والدراسات اللازمة لإقامة المشاريع والتوسعات في مجال التربية البدنية والرياضية .
- 2- تحديد المجالات الرياضية والأسواق والمشاريع المستقبلية المحتملة مع البحث المستمر عن المستثمرين للاستثمار في المجال الرياضي .
- 3- تشكيل هيئات خاصة بترويج الاستثمار في مجال التربية البدنية والرياضية ، وضرورة توفيرها على وسائل جيدة لإقناع المستثمرين وتحفيزهم للاستثمار في هذا المجال .
- 4- ضرورة توفير الاستثمار الرياضي على مركز معلومات هدفه تزويد المستثمرين بكل المعلومات التي تخص واقع الاستثمار في الدولة بالإضافة الى أنشطة الدعم المستمرة لجذب الاستثمار الأجنبي المباشر في المجالات الرياضية عن طريق توفير معلومات عن تدفقات الاستثمار عامة والرياضة بشكل خاص وتوضيح الصورة الايجابية للدول في السوق المستهدفة مع تقديم مشروعات لتحسين بيئة الأعمال .
- 5- تدعيم الوعي بأهمية الاستثمار في مجال التربية البدنية والرياضية من خلال عقد ملتقيات أو دورات رياضية .
- 6- يجب العمل على تحقيق الانسجام بين القطاع العام والخاص في وضع سياسة وطنية تخص المجال الرياضي .
- 7- تبسيط كافة الإجراءات الرسمية ذات العلاقة بالاستثمار الرياضي

8- التوسع في خصخصة المنشآت الرياضية والمؤسسات التابعة لها ، ينبغي أن لا يكون هذا على حساب

مصلحة المواطن في الاستفادة والاستمتاع بالأنشطة الرياضية .

9- إظهار المزايا والفوائد للخدمات مقابل تأسيس عملية الاستثمار في المجال الرياضي وتقديم الدعم المتواصل للمستثمرين بعد اتخاذ قراره بالاستثمار في المجال الرياضي من قبل الدول مع مواصلة تقديم الدعم لما بعد تأسيس الاستثمار .

10- الارتقاء بتنظيم اتصال المعلومات تقديم الدعم للبرامج الوظيفية في الرياضة والعمل على توفير الموارد المالية بصفة مستمرة في إدارة التمويل والموارد البشرية وتكنولوجيا المعلومات في الرياضة .

11- على الدولة زيادة حصيلة الموارد المالية للأنشطة الرياضية ، في الجزائر مثلا لا توجد هناك سياسة اقتصادية ومالية تدعم قطاع الرياضة ، ففي مجال الضرائب والرسوم لا توجد هناك سياسة جنائية واضحة المعالم لدعم الاستثمار في القطاع الرياضي باستثناء بعض الإعفاءات الممنوحة لبعض الفئات والجمعيات الرياضية ، ويعتبر الاستثمار الرياضي عن طريق الكفالة الرياضية احد ابرز هذه الاستثناءات .

وتبقى أهم المقومات التي تعمل على جذب الاستثمارات خاصة الأجنبية منها هي البيئة المواتية وإطارها المؤسسي ، لذا يجب دائما الحفاظ على الاستقرار بمجالاته السياسية والاقتصادية والتشريعية فنجد بلدنا لم تمنح إي امتيازات أو إعفاءات إلا إنها تعتبر مراكز لجذب الاستثمارات ، وذلك لأنها توفر المناخ الاستثماري العام وهو الذي يؤثر على انسياب وجذب الاستثمارات .

29- استثمارات الأندية في ظل تطبيق الاحتراف الرياضي :

يمكن توضيح طرق الاستثمارات في النقاط الآتية:

- أصبحت كرة القدم في ظل نظام الاحتراف مشروعا استثماريا يجب أن يدار بفكر اقتصادي لتحقيق أرباح مالية.

-الأندية يجب أن تتبع سياسة تحويل المشجع إلى مشجع و مشارك.

-يجب تشجيع الشركات الكبرى التجارية و الاستثمارية و الهيئات الحكومية الكبرى مثل (الشرطة،الجيش ،

البتروال ،الكهرباء ،النسيج ،الاتصالات) لرعاية فرق كرة القدم بالأندية و رعاية، البطولات الرياضية التنافسية.

- يجب على الأندية الرياضية إنشاء ملاعب ومنشآت خاصة بها تكون مصممة بفكر استثماريحتوي على منافذ

لبيع منتجات النادي و غيرها ، مطاعم متنوعة بأسعار متناولة للجمهور ، جرار للعبات مصمم الكترونياً طبقاً لعدد الساعات ، قاعة عرض سينمائية للجمهور و الأعضاء ، تجهيز المدرجات بكل الاحتياجات اللازمة للجمهور من اجل توفير الراحة اللازمة لهم ، تجهيز بعض الغرف لرجال الأعمال لمشاهدة المباريات و تجهيز بكل الوسائل و منها خدمات البريد الالكتروني ، شاشات عرض ، فاكس ، تليفون ، كمبيوتر، معروضات رياضية تشمل شرائط فيديو و CD للمباريات الهامة للنادي و اللاعبين المشهورين ، تاريخ النادي و منشآته الرياضية من خلال "مجلات ، كتب، ملصقات تاريخ اللاعبين القدامى و الجدد للنادي ، المجلات و الأخبار و النشرات الخاصة للنادي ، صور فوتوغرافية للاعبين

- يجب أن تستفيد الأندية من التجار الاقتصادية و الاستثمارية للأندية الأوربية في كرة القدم من اجل زيادة مواردها المالية.

- يجب السماح للأندية الرياضية بإنشاء مصانع إنتاجية بالتعاون مع توكيلات رياضية لإنتاج الملابس الرياضية و مستلزماتها و الأدوات و الأجهزة الرياضية و منتجات أخرى يطبع عليها شعار و ألوان النادي - يجب إنشاء منافذ بيع داخلية للنادي للمنتجات بالأماكن التي يتردد عليها الجمهور و الأعضاء و منافذ بيع تجارية خارجية على مستوى الجمهورية

- يجب طبع شعار النادي و ألوانه على المنتجات و بيعها في شكل "ميداليات - قاعات - أدوات الخ من خلال منافذ البيع الداخلية و الخارجية للنادي.

- يجب عمل موقع خاص للأندية على الانترنت و شبكة معلومات و للدخول عليهم يكون برقم خاص للنادي حيث تشمل أخبار النادي و اللاعبين في جميع الأنشطة و تاريخ و إنجازات النادي باستمرار -إنشاء قنوات فضائية خاصة للأندية الرياضية

-عمل مسابقات رياضية تلفزيونية برقم خاص ارضي أو محمول لصالح الأندية.

-إنشاء مركز تجاري استثماري لمنتجات مختلفة داخل النادي لخدمة أعضاء النادي و الجمهور .
-تحديد عدد قاعات معينة للجمهور على مدار الأسبوع للقاء مع اللاعبين و الأجهزة الفنية مقابل تذكرة دخول يحدد ثمنها من خلال الإدارة المسؤولة

- السماح للأندية ببيع حق البث التلفزيوني في بعض البطولات التي تشترك فيها بعيداً عن مسابقة الدوري

الممتاز(خضار خالد ، 2012 ، ص 115)

افتتح رئيس " الفاف " خير الدين زطشي أشغال الجمعية العامة الاستثنائية للاتحاد الجزائري لكرة القدم، بحيث نوه كثيرا بمشاريع مراكز التكوين الرياضي حيث قال اجتمعنا من اجل التصويت على مشروع مراكز التكوين التي ستكون على مستوى ربوع الوطن ، حيث صادق أعضاء الجمعية العامة الاستثنائية للاتحادية الجزائرية لكرة القدم (الفاف) بالإجماع على مشروع إنجاز أربعة مراكز جهوية للتكوين اليوم السبت بالمركز الفني لسيدي موسى (الجزائر العاصمة).

وصادق رؤساء فرق الرابطتين المحترفتين الأولى والثانية ورؤساء الرابطة الجهوية على مشروع إنجاز أربعة مراكز للتكوين تابعة للاتحادية الجزائرية لكرة القدم ستقام في ولايات تلمسان، سعيدة، الطارف و باتنة.

وستكون لها فائدة كبيرة على مستوى رياضة كرة القدم بالجزائر ، وستدخل عهدا جديدا كما نوه عقب الندوة الصحفية التي عقدها عقب نهاية الأشغال الى التأكيد على ان المصادقة على مشروع بناء مراكز التكوين هو ضربة قوية لكل المعارضين لهذا المشروع ، بحيث قال الحمد لله المصادقة كانت بالإجماع على المشروع وهذا هو الأساس ومن بين الحضور لهذه الجمعية العامة، رئيس اللجنة الأولمبية **مصطفى براف**، الذي نوه بمبادرة الاتحادية لبناء مراكز التكوين، مؤكدا بأن الفاف رفعت التحدي واللجنة الأولمبية سترافقها في هذا المسعى، الذي سيعود بالفائدة على كرة القدم الجزائرية.

كما نوه الوزير السابق للرياضة ورئيس الاتحادية الأسبق، **مولد عيساوي** بالقول "إن هذا تحد كبير ومهم وأنا سعيد لأن التكوين هو أساس أي نجاح". من جهته، أكد الحكم الدولي السابق، **بلعيد لكارن**، على أهمية التكوين في كرة القدم، قائلا: "لقد صادقتم بالإجماع على هذا المشروع، ليس هناك أحسن من التكوين، لا بد أن يكون الجميع على كلمة واحدة، من أجل أن يكون التكوين".

كما اعترف مدير اتحاد العاصمة، **عبد الحكيم سرار**، بأن هذا المشروع تاريخي ولا بد من التعاون ورفع المستوى، مهنتا الأعضاء على تصويتهم بالإيجاب على تجسيد هذه المشاريع، متمنيا أن يكون هذا اليوم الانطلاقة الرسمية لكرة القدم الجزائرية. أما **عبد الحميد حداج**، مسير سابق في الاتحادية الجزائرية لكرة القدم، فقال "لا بد من مرافقة المبادرين بهذا المشروع"، مشيرا إلى أن ذلك سيكون إنجازا كبيرا. وعاد لاعب فريق جبهة التحرير ورئيس جمعية فريق جبهة التحرير، **مُجد معوش**، للقول إن فكرة بناء مراكز للتكوين كانت مطروحة منذ 1966، قائلا "لقد كنا نتمنى أن يكون لدينا مثل هذه المراكز، لاكتشاف المواهب". وأكد علي فرقاني اللاعب السابق للفريق الوطني، ورئيس منظمة اللاعبين القدامى، بأن المشكل يكمن في الأندية، مقترحا أن يتم اختيار ولايات أخرى من أجل بناء مراكز تكوين أخرى. أما ممثل فريق دفاع تاجنانت، فأوضح أن هذه الخطوة شجاعة وجريئة، متمنيا أن تجسد هذه المشاريع على أسس عالمية، كما نوه رئيس مصلحة الرياضة بالجيش الوطني الشعبي، العقيد ديلمي بهذا

المشروع، قائلا: "هذا تصويت تاريخي يدخل في إطار سياسة الدولة للنهوض بالرياضة والتكوين يعني النجاح (<https://www.elbilad.net/article/detail?id=89447>)

وانه من المتطلبات الهامة لنجاح الاحتراف في الجزائر أن تتوفر مثل هذه المنشآت على أفراد ذوي الكفاءة العالية في التخصص، فضلا عن وجود القادة المؤهلين تأهيلا عاليا وفقا للطرق العالية والعلمية والاهتمام بهذه القوة العاملة والتدريب والمهنية الملائمة وفقا لما أقرته المادة 10 من المرسوم التنفيذي رقم 09 / 97 المؤرخ في 26 صفر 1430 الموافق ل 22 فيفري 2009 والذي يقر بأنه يجب على النادي ان يتحلى بالمهنية في مراكز التدريب وفقا للشروط والمؤهلات المعمول بها (**Tebbani Ali . 2017 . p 45**)

تتوفر الجزائر على مراكز للتحضير حاليا، ولدينا الإمكانيات اللازمة للرياضيين خصوصا منذ افتتاح مركز تحضير المواهب والنخبة الرياضية بالسودانية والمدرسة الأولمبية بسطيف والمدرسة الجهوية ببسكرة .. الى جانب منشآت أخرى بتيكجدة والشلف وعين الترك، كما أن المراكز الرياضية الخاصة أو الحكومية الموجهة لتوفير الخدمات الرياضية للأفراد في مختلف الفروع وكل الأعمار. في هذه المراكز، يمكن للأفراد الانحدار نحو الفروع الرياضية في هذه الأماكن وفقا للمفاهيم الصحية، و توفر المرافق الرياضية الخدمات في مختلف الفروع وتهدف إلى توفير الوسائل للأفراد للاستفادة من وقتهم واليوم، فان الاهتمام بالرياضات الشعبية كما هو الأمر في كل الأعمال (**Fatih Mehmet Uğurlu . 2018 . p 2267**)

ولاحظنا أن الأرقام المقدمة بالنسبة لتربصات النخبة الوطنية تجري معظمها بالجزائر بفضل توفر كل هذه المنشآت، أليس كذلك؟

أولا، لا بد من توفير شروط التحضير الجيد، واليوم يمكن القول أن الأمور تحسنت بفضل هذه المراكز التابعة لقطاع الرياضة في معظمها حيث أن هناك إمكانيات وظروف أحسن للتحضير والتي تجعل الرياضي يستعد للمواعيد الدولية في ظروف جيدة، وتعتبر هذه النقطة الهدف الأساسي بالنسبة لنا، أي توفير كل المنشآت اللازمة للرياضي ليكون التحضير على أعلى مستوى .. ومن جهة أخرى، فإن الرياضي أو المنتخب الوطني تسافر الى الخارج لإجراء المنافسات والدورات والتي تعد مراحل خاصة في التحضيرات .. والمهم من خلال العمل الذي يقام هو أن يكون للرياضي كل الإمكانيات بصفة دائمة، لأن المستوى العالي يتطلب التحضير الدائم وعلي مدى طول أيام السنة.

لنبقى في ملف المنشآت عرفت الفترة الأخيرة تسجيل عدة مشاريع والتي ستدعم الحظيرة من قاعات وملاعب؟ يمكن الحديث عن مراكز تحضير النخبة الوطنية، أين استلمنا مؤخرا مركز السويديانية، والذي يحتوى بداخله كذلك منشأتين (2) حيث ستنتقل الأشغال بهما هذه السنة، تخصص الأولى رياضة ألعاب القوى من أجل إعطاء

الفرصة لكل العدائين للتواجد بهذه المنشأة واستعمالها في التدريبات والتحضيرات، وهناك مشروع ثان خاص بقاعة متعددة الرياضات ثانية لأن قاعة واحدة لا تكفي في ظروف حسنة .. الى جانب مشروع آخر دائما بالسويدانية والذي يتمثل في إنشاء مسبح من 50 مترا على الهواء الطلق الذي يضاف الى المسبح الموجود حاليا وهذا لتوفير كل الشروط الأساسية للتحضير على المستوى العالي.

وفيما يخص المركز الثاني والموجود بفوكة، نتمنى أن يكون جاهزا خلال الدخول الرياضي القادم، حيث تحدثنا مع مسؤولي المؤسسة المكلفة بالانجاز ويمكن أن تنتهي الأشغال في المستقبل القريب لاستلامها - كما قلت في بداية الموسم الرياضي القادم- لكي نسمح للمنتخبات الوطنية التواجد والتحضير بمركز فوكة.

كما أن استلام هذا المركز الى جانب وجود مركز سويدانية يمكن مختلف الفرق الوطنية الدخول في تربية في نفس اليوم وفي ظروف مناسبة جدا للتحضير الدائم لمختلف المنافسات.

ومن جهة أخرى، هناك مراكز أخرى للتحضير، على غرار مركز سيدي بلعباس والمدرسة الأولمبية، الأشغال ستنتهي في الأشهر القادمة ولنشرع بعدها في عملية تجهيز هذه المنشأة وسوف ينطلق استعمالها في السنة القادمة. وإضافة الى كل هذه المراكز، هناك مشاريع أخرى ستكون جاهزة بعد سنتين، على غرار مركز التحضير بجنشلة الذي يمتاز بكونه من أكبر المراكز الموجودة على مستوى الارتفاع .. و مركز أم البواقي الذي تسير الأشغال فيه بصفة جيدة وكذا مركز باتنة.

ويمكننا القول أن كل هذه المشاريع تسير بها الأشغال بصفة محكمة وأنه توجد أخرى قيد الدراسة ومن الممكن أن تنطلق بها الأشغال في 2016 أو 2017.

فلا بد أن نسير تدريجيا خطوة بخطوة لنصل إلى الهدف وهو أن تكون الجزائر في الـ 10 سنوات المقبلة تملك حظيرة كبيرة من مراكز تحضير المنتخب الوطنية.

إن الإمكانيات المالية تتطلب التسيير الراشد والجيد للأمر .. فنحن بحاجة الى تسيير محكم للإمكانيات الموجودة بالرجوع الى الإطار القانوني، فمن المستحيل أن تكون لكل الفرق نفس الإمكانيات، لا توجد هذه الوضعية في أي بلد .. وبالتالي بإمكان الأندية التي ليس لها إمكانيات ضخمة أن تركز سياستها على مبدأ التكوين .. فكل واحد يسير حسب إمكانياته، ومن جهة أخرى، فإن تحقيق نتائج جيدة على مستوى المنافسة هي التي تجلب الإمكانيات وليس الإمكانيات هي التي تؤدي الى النتائج الكبيرة .. فلا بد أن نفهم هذا المبدأ.

لكن بصفة عامة عندما نقيم الاحتراف في الجزائر، فإن الأمور تسير بشكل عادي رغم أنها تباطأت بعض الشيء .. فاليوم الإطار القانوني حاضر بصفة تدريجية، وهو الأمر الذي يجعلنا متفائلين بأن الاحتراف يصل الى المكان المرجو، أي أنه بعد سنوات كل الفرق ستسير، حسب القوانين.

دخلنا في العام الخامس من الاحتراف في كرة القدم الجزائرية؟

نعم 5 سنوات نحن في مرحلة انتقالية التي عندما تنتهي فإن مساعدة الدولة تكون دائما حاضرة، كما هو معمول في كل دول العالم، أين يكون نادي يمثل مدينة ويحقق نتائج باهرة يمكن أن يكون في شراكة مع السلطات المحلية والقوانين الجديدة تنص على ذلك أي بمعنى آخر الإعانة غير المباشرة للفرق المحترفة، لأن النادي المحترف هو عبارة عن شركة تجارية، لكن يمكن أن يلعب دورا لتطوير المنطقة أو المدينة وكذا النسيج الاقتصادي. ولهذا، فقد انطلقنا في مرحلة أولى واليوم نحن في مرحلة تكريس هذا الاحتراف بالقوانين، التي لا بد من الإشارة إليها هنا وهي وحدها لا تكفي بدون معرفة المحيط والواقع الموجود.

وعن ملف مراكز التكوين بالنسبة للأندية المحترفة؟

عملية استفادة الأندية من مراكز التكوين انطلقت بالنسبة للملفات الإدارية، أين تم القيام بدراسة شاملة بوزارة الرياضة فيما يخص هذه المراكز.. أي أن 20 ملفا جاهزا، حاليا هذا العدد موجود على مستوى الولايات بالتنسيق مع الأندية المعنية، وهذا بلجنة (الأسواق) الموجودة على مستوى هذه الولايات، والتي تتبع بالإجراءات العادية الخاصة بالمناقصات.

لذلك يمكننا القول أن الأرضيات التي ستبنى فيها هذه المراكز موجودة والملف الإداري قد تم والأشغال ستنتقل، حسب وضعية كل فريق وكل ولاية بتمويل من طرف السلطات العمومية 100 بالمائة، كما ينص عليه قانون المالية 2015.

31- أهم مراكز التكوين و التحضير الرياضي بالجزائر :

31-1- مركز سيدي موسى للرياضة والتكوين :

يقع هذا المركز بناحية أولاد علال بسيدي موسى دائرة براق في الحقيقة هو لا يبعد على بن طلحة إلا بكيلومترين فقط نستطيع أن نقول أنه قريب جدا لبن طلحة المدينة التابعة لبلدية براق قرب بساتين للفاكهة وأراضي زراعية يتراءى لك البرج العالي للمدرسة التكوين في هدوء المنطقة التي تليق فعلا لموقع هذه المدرسة التكوينية أو كما يحلو للبعض إطلاق اسم الأكاديمية الشيء الجميل الذي يميز هذه المدرسة هو وقوعها في منطقة هادئة تساعد أي واحد على التركيز تكلفة المشروع ثم وضع حجر الأساس لإنشائه سنة 2003 من طرف رئيس الجمهورية آنذاك ثم الانتهاء من الأشغال في المركز أواخر 2007 بتكلفة قدرت ب32 مليار دينار ، أي 320 مليار سنتيم وتم تدشينه من طرف رئيس الجمهورية على أن يتم تجهيزه بجميع التجهيزات المتطورة من قاعات للاسترجاع بتقنيات متطورة وقاعات لتقوية العضلات وكل ما يحتاجه الرياضي في هذا المجال كل هذا من طرف تدعيم الوزارة الوصية وقد تم تجهيز المركز مؤخرا بتجهيزات جد متطورة من ألمانيا وإيطاليا.

المرافق التي تم إنجازها داخل المركز ، وعن البطاقة الفنية للمركز، تقدر مساحة المركز بخمسة هكتارات وأربع مائة متر يحتوي المركز على ثلاث ملاعب للعشب الطبيعي والاصطناعي ، من الجيل الأخير وثلاثة فنادق، تقدر طاقة استيعاب كل واحد ب 42 سريرا، ويحتوي أيضا على قاعة للنقاهة ومركز للاستجمام والراحة، إلى جانب مركز

بيداغوجي يحتوي على 3 قاعات للدراسة، كل قاعة منها مجهزة بمطعم وناد• كما يضم المركز أيضا مبنى للإدارة متكون من 11 مكتبا وقاعة للأرشيف وقاعة للاجتماعات تسع لـ 100 مشارك، إلى جانب مطعم كبير وقاعة

لتقوية العضلات وكافيتيريا وفي الوقت الذي قاربت أشغال ملعب رابع معشوشب اصطناعيا على الانتهاء، إلى جانب مشروع مستقبلي لمسبح شبه أولمبي، وينتظر تدعيم المركز بطباخين متمرسين في مجال الرياضة بالنظر إلى

التجهيزات المتطورة التي يحتويها المطعمان

وكان آخر مشروع لهذه الأكاديمية هو بناية من طابقين، هي بمثابة فندق بسعة 40 سريرا قد يخصص للضيوف الذين سيرتادون المدرسة وهناك أوامر من الجهات الوصية أي الوزارة بالإسراع في تيرة إنجاز هذه الأكاديمية، حيث تم تجهيز المركز بكل اللوازم البيداغوجية وأجهزة التدريب، بما فيها أجهزة تقوية العضلات.. أكاديمية سيدي موسى ستوفر كذلك على ملحقات جهورية لها بكل من سطيف وبسكرة وسيدي بلعباس. كما يأتي إنشاء هذه المدرسة الوطنية لكرة القدم عقب الثانويات الرياضية الوطنية الجهوية المتخصصة.

لقي هذا المشروع تحفيز من أسطورة الكرة العالمية ونجم الديكة زين الدين زيدان لدى زيارته إلى بلده الأم نهاية عام 2006، حيث أتاحت له الفرصة لمعاينة مركز تكوين اللاعبين الشبان بمنطقة سيدي موسى لم يتوان حينها في الإشادة بدور المركز ومقومات تكوين وإنجاب لاعبين كبار، سيعيدون لكرة القدم الجزائرية سمعتها ومجدها الضائع، كما أعرب وقتها أن الجزائر كانت ولا زالت تزخر بلاعبين كبار كرابح ماجر ولخضر بلومي وصالح عصاد كانوا نجوم المنتخب الجزائري في الثمانينيات، لأن زيدان شخصا أكد أنه يحتفظ بذكرى جميلة من مباراة الجزائر وألمانيا في مونديال إسبانيا 1982 عندما كان في العاشرة من عمره.

في انتظار تدشين 10 مراكز من بنفس الصيغة.

ينتظر أن يتم تدشين 10 مراكز عبر التراب الوطني بنفس الحجم لتكوين الشبان في السنتين القادمتين في كل من وهران بسكرة عنابة قسنطينة ورقلة بشار سطيف تيبازة البلدية سيدي

بلعباس(<https://www.vitamedz.com>)

من خلال ما تم التطرق إليه من مفاهيم وأساسيات حول الاستثمار يمكن القول والجزم بأنه أحد أهم الأسس والقواعد التي تبنى وترسى عليها مقومات اقتصاد الدول مهما اختلف أشكاله وأنواعه وأصنافه ، والجدير بالذكر أن المجال الرياضي أضحى من بين أهم المجالات الخصبه والمثمرة للاستثمارات ، وهو ما أثبتته السنوات الأخيرة حيث انتقلت الرياضة من كونها هواية الى صناعة حقيقية تدير أرباح طائلة ، كما أنها ذات صلة وثيقة بالقطاع الاقتصادي ، كونها تدخل في الدورة الاقتصادية سواء كمنتج أو شريك في الإنتاج أو قيمة مضافة ، نظرا لارتباط عديد الشركات الكبرى والعالمية العملاقة بالرياضة حتى أضحت ميزانية البعض منها تفوق ميزانية دول بأكملها فأصبحت الرياضة تدار من خلال وكالات عالمية للتسويق والترويج وغيرها وأصبح المنتج الرياضي سواء ما تعلق باللاعبين أو الأحداث الرياضية او مختلف المنشآت الرياضية مجالا خصبا وقاعدة ذات أساس متين لتحقيق الربح في هذا المجال والبحث عن أسواق رياضية جديدة .

ويمكنها أن تكون مصدر دخل هائل في العالم كله، وهذا ما أدركته الدول الصناعية الكبرى فأصبحت تتعامل مع الرياضة كصناعة حقيقية ، تستثمر فيها أموال ضخمة ، بل حتى أنها ترى أن الرياضة إذا لم ترتبط بالاستثمار فان ذلك سيؤدي إلى زوالها ، هذا الأمر انعكس بصورة ايجابية على أوضاع الرياضة في هذه البلدان، وسمح لها بتطوير مؤسساتها الرياضية وأداء أنديتها وتفوقها ، في الوقت الذي مازالت فيه دول العالم الثالث تنظر إلى الرياضة كونها مضيعة للوقت وإهدار للأموال وهو ما جعل مؤسساتها الرياضية وأنديتها تفتقر إلى مقومات التطور والنجاح .

الفصل الثالث

مصادر التمويل واستخداماته في المجال الرياضي

- تمهيد :

التمويل في مختلف صوره وأشكاله بمثابة شريان أي مؤسسة مهما اختلف نشاطها، فهي بحاجة ماسة إليه من أجل استمرار نشاطها، وعملية التمويل هي إمداد المؤسسة أو المنشأة بالأموال لتغطية مجمل نشاطاتها ونفقاتها والتي يتم الحصول عليها من مختلف الآليات التمويلية الخاصة بكل مؤسسة .

ويعتبر التمويل المحرك الأساسي لمختلف الأنشطة في المجال الرياضي وتطويرها ومتابعة الأندية الرياضية وازدهارها ، ومازالت تعتبر من أهم المعوقات وضمن المشكلات المستعصية التي تتخبط فيها العديد من المؤسسات والأندية و الهيئات الرياضية في تحقيق أهدافها وغاياتها .

إن عملية البحث عن الموارد المالية للإنفاق على الأنشطة المرتبطة بالمجال الرياضي أصبحت معضلة حقيقية لمواجهة ومعالجة متطلبات الاحتراف الرياضي ، كما وإن لهذه الأخيرة دورا بارزا في حل مختلف المشكلات الموجودة على مستوى مختلف المؤسسات والهيئات والأندية الرياضية من خلال وضع جملة من الآليات والتدابير بمختلف أنواعها سواء تعلق الأمر بالبيع أو الشراء أو الانتقالات أو حتى التبادل .

1- مفهوم التمويل :

1-1- تعريف التمويل:

أ/ لغة : المال هو ما ملكته من كل شيء مثل الثياب والمتاع والعرض.
المال جمع أموال وهي ما ملكته من جميع الأشياء ، وهو عند أهل البادية يطلق علي النعم والمواشي كالإبل والغنم ويذكر ويؤنث فيقال " هو المال " أو " هي المال

ب/ اصطلاحا:

يمكن تعريفه على أنه "التمويل هو عملية شبة تلقائية ، تقوم بها المنظمة ، وتسعي للحصول على الأموال.

- التمويل توفير الميزانيات للأزمة هو عملية شبة تلقائية ، تقوم بها المنظمة ، وتسعي إلي الحصول على النقدية واستثمارها في عمليات مختلفة تساعد علي تعظيم قيمة النقدية المتوقع الحصول عليها مستقبلا في ضوء النقدية المتاحة حاليا للاستثمار(حسن احمد الشافعي ، إبراهيم عبد المقصود ، 2004 ، ص 81) .

ويعتبر التمويل أمر حيوي وجوهري في مختلف الهيئات إذ يجب عليها أو يجب أن تعد لنفسها خطة تمويلية سليمة ، تتضمن توفير القدر الكافي من حجم ومصادر رأس المال الذي يتيح لها اتخاذ قراراتها بحرية تامة

2- أشكال التمويل :

هناك عدة أشكال للتمويل والتي نذكر منها :

1-2- التمويل المباشر : هذا النوع من التمويل يعبر عن العلاقة المباشرة بين المقرض والمقترض والمستثمر دون تدخل أي وسيط مالي مصرفي أو غير مصرفي ، وهذا النوع من التمويل يتخذ صور متعددة باختلاف المقترضين مؤسسات ، أفراد ، هيئات حكومية .

أ- المؤسسات : تستطيع أن تحصل على قروض وتسهيلات ائتمانية من مورديها أو من عملائها أو حتى من مؤسسات أخرى إلا أنها يمكن أن تخاطب القطاع العريض من المدخرين الذين يرغبون في توظيف أموالهم دون أن يرتبط نشاطهم مباشرة بالنشاط الاقتصادي للمؤسسة والصور هنا تتمثل في :

- إصدار أسهم للاكتتاب العام أو الخاص

- اصدرا سندات

- الائتمان التجاري

- التمويل الذاتي

ب-الحكومة : تلجأ الحكومة في بعض الأحيان إلى التمويل المباشر عن طريق الاقتراض من الأفراد والمؤسسات من خلال إصدار سندات متعددة الأشكال ذات مدد زمنية مختلفة وأسعار فائدة متباينة ومن أهم هذه السندات نجد أذونات الخزينة

2-2- التمويل غير المباشر :

يعبر هذا النوع عن كل طرق وأساليب التمويل غير المباشرة والمتمثلة في الأسواق المالية والبنوك أي كل المصادر المالية التي فيها وسطاء ماليين .

حيث يقوم الوسطاء الماليين المتمثلين في السوق المالية وبعض البنوك ، بتجميع المدخرات المالية من الوحدات الاقتصادية ذات الفائض ، ثم توزع هذا الادخارات المالية على الوحدات الاقتصادية التي تحتاجها، فالمؤسسات المالية الوسيطة تحاول أن توفق بين متطلبات مصادر الادخار ومتطلبات مصادر التمويل .

وهناك بعض الأشكال التمويلية غير المباشرة الأخرى والتي تكون في شكل ضمانات والتي تستعمل عادة في عمليات الاستيراد والتصدير مثل الاعتماد المستندي ، والتحصيل المستندي... الخ ، وهناك نوعين من التمويل إلى تمويل مصدره السوق والمؤسسات المالية الداخلية وتمويل مصدر السوق المالية والهيئات المالية الدولية .

2-2-1- التمويل المحلي :

يعتمد مثل هذا النوع من التمويل على المؤسسات المالية والأسواق المالية المحلية وهو يضم المصادر المباشرة وغير المباشرة المحلية - قروض بمختلف أنواعها ، أوراق مالية وتجارية بمختلف أنواعها... الخ ، وهذا النوع من التمويل يخدم قطاع المؤسسات الاقتصادية أكثر من الهيئات الحكومية .

2-2-2- التمويل الدولي : هذا النوع من التمويل يعتمد بالدرجة الأولى على الأسواق المالية الدولية مثل البورصات ، والهيئات المالية الدولية او الإقليمية ، مثل صندوق النقد الدولي أو البنك العالمي للإنشاء والتعمير وبعض المؤسسات الإقليمية بالإضافة إلى البرامج التمويلية الدولية التي هي في شكل إعانات واستثمارات مثل ما هو الحال بالنسبة لبرنامج ميذا الذي أطلقه الاتحاد الأوروبي في إطار الشراكة (كمال الدين عبد الرحمن درويش وآخرون ، 2013 ، ص 38) .

3- مجالات التمويل:

تتمثل مجالات التمويل في الآتي:

أولاً : التمويل العام:

وهو ذلك النوع من التمويل الخاص بالحكومة أو الخليات ويقوم علي الضرائب و الإيرادات أخرى ، و يستهدف تحقيق أهداف غير ربحية

ثانيا : المنظمات التمويلية:

وهي مثل البنوك وشركات التأمين ، وهذه المنظمات تهتم بتجميع المدخرات بالدرجة الأولى.

ثالثاً : الإدارة المالية:

وهي التي تقوم بدراسة المشاكل المالية في المنظمة ، كما أنها تبحث عن الأنشطة المربحة ومصادر الأموال الرخيصة

(عليه عبد المنعم حجازي وحسن احمد الشافعي ، 2009 ، ص 89) .

4- أنواع التمويل:

يمكن تقسيم أنواع التمويل إلي:

أولاً : تمويل داخلي:

تلك الأموال المتولدة والناجحة عن العمليات الجارية للمنشأة أو المؤسسة من مصادر عرضية دون اللجوء إلي مصادر خارجية

ثانيا : تمويل خارجي:

يتضمن كافة الأموال التي يتم الحصول عليها من مصادر خارجية ، ففي ظل افتراض استقلالية المنشأة فان الإدارة تحصل على هذه الأموال بشروط و إجراءات وذلك يتطلب وقتا لا يتطلبه استخدام التمويل الداخلي من العمليات الجارية.

5- مصادر التمويل:

هناك مصادر لتمويل المشروعات الصغيرة في المؤسسات الرياضية منها القروض للمشروعات الخدمية مثل الأنشطة الرياضية ، وتؤخذ هذه القروض من البنوك وتعتبر من أهم مصادر التمويل للمشروعات الجديدة ، والتمويل الذاتي (حقوق الملكية) ويتخذ عدة صور وأشكال للتمويل منها التمويل عن طريق المستثمرين أو المغامرين أو مقابل حصة وأشكال للتمويل منها التمويل عن طريق المستثمرين أو المغامرين أو مقابل حصة من رأسمالية للقائم بالمشروع

5-1-1- مصادر التمويل قصير الأجل:

يستخدم التمويل قصير الأجل في تمويل العمليات والأنشطة الجارية الخاصة بالمشروعات والمؤسسات الصغيرة و ينقسم إلى قسمين هما :

5-1-1- الائتمان المصرفي :

يعتبر الائتمان المصرفي شكلا من أشكال التمويل قصير الأجل ويعتمد توفيره على المصارف التجارية وشركات الأموال والمصارف التجارية وهي من أقدم المؤسسات المالية التي توفر الأموال على شكل ائتمان قصير الأجل للشركات المختلفة لسد حاجتها من الأموال لتمويل عملياتها التجارية .

والائتمان المصرفي أقل تكلفة من الائتمان التجاري واقل مرونة ، إلا انه وفي جانب آخر أكثر مرونة منه، وذلك لان الشركة تحصل عليه نقدا وبذلك يستطيع استخدامه في مجالات الحاجة المختلفة ، ويشتمل :

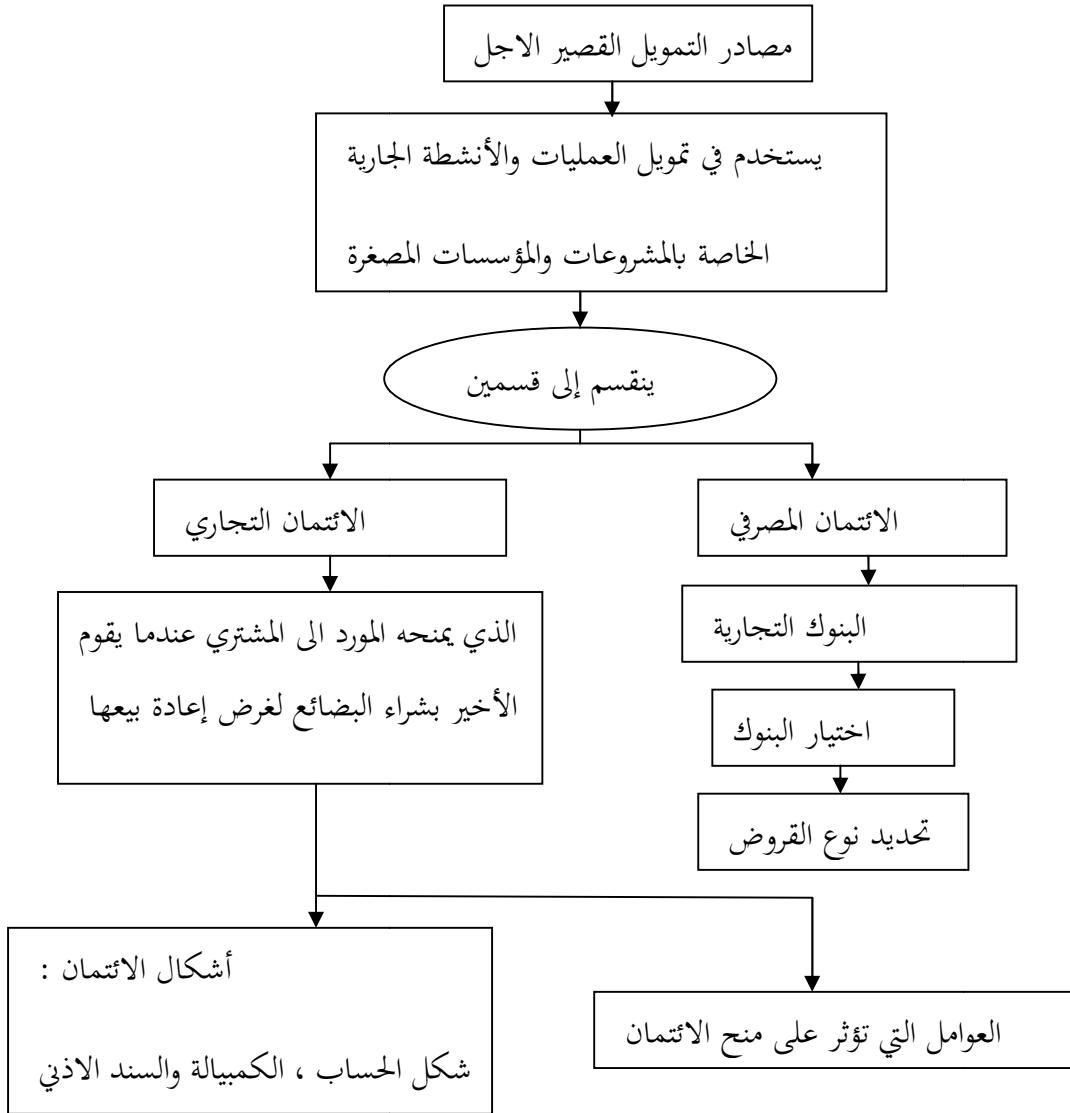
البنوك التجارية ، اختيار البنك ، تحديد نوع القرض.

5-1-2- الائتمان التجاري :

يمكن تعريف الائتمان التجاري بأنه نوع من أنواع التمويل القصير الأجل وتحصل عليه الشركة من الموردين ويتمثل في قيمة المشتريات الآجلة للسلع التي تتاجر بها أو تستخدمها في العملية الصناعية .

ويعتبر الائتمان التجاري أكبر مصدر للديون قصيرة الأجل ونظرا لكون الشركات الصغيرة لا تستطيع الحصول على التمويل من مصادر أخرى فإنها تعتمد عليه اعتمادا كبيرا أكثر مما هو عليه بالنسبة للشركات الكبيرة (قاسم نايف علوان ، 2009 ص 295)

الشكل (02) يوضح مصادر التمويل القصير الأجل :



المصدر : (حسن احمد الشافعي ، 2006 ، ص 61)

5-2- مصادر التمويل طويل الأجل أو الدائمة ويشمل

5-2-1- حملة الأسهم (أموال الملكية):

أ - استثمار مباشر ويشمل رأس المال المدفوع والاحتياطي.

ب - استثمار غير مباشر و ذلك عن طريق الأرباح المحجوزة التي تظهر كاحتياطات ايرادية (حسن احمد

الشافعي ، 2006 ، ص 61) .

5-2-2- أموال مقترضة:

أ - سندات وتشمل:

- الأموال المقترضة طويلة الأجل تسمى سند (هم دائنو الشركة ، حملة الأسهم ملاكها).

ب - قروض طويلة الأجل.

5-3- مصادر التمويل المباشر ويشمل:

- أصول الملكية (أسهم ممتازة أرباح محجوزة) .

- مصادر طويلة الأجل (قروض طويلة الأجل السندات)

- مصادر قصيرة الأجل (الائتمان التجاري البنوك التجارية الأوراق المالية) .

5-4- مصادر التمويل غير المباشر ويشمل:

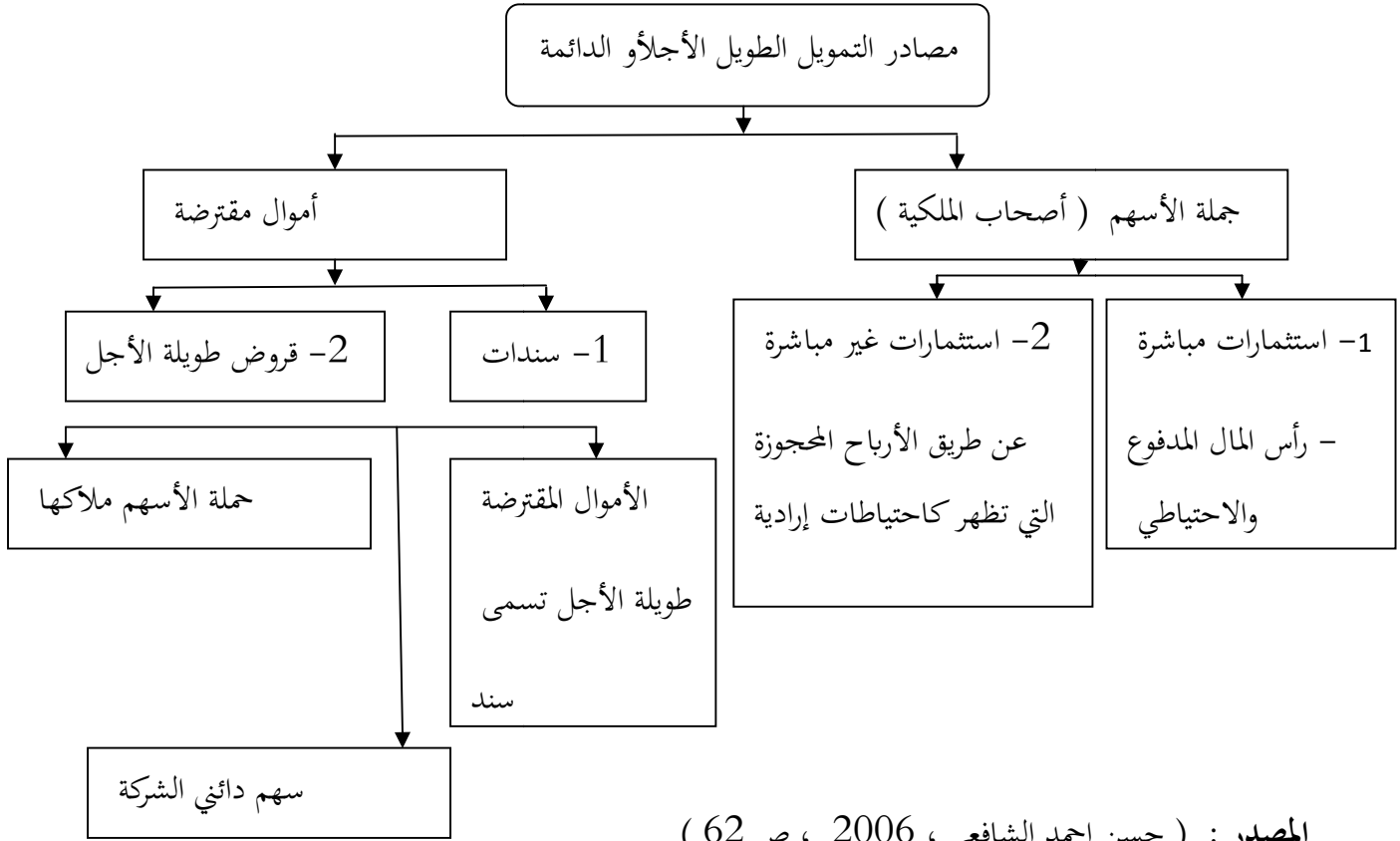
- البيع.

- الاستتجار.

- استتجار الخدمة.

- الاستتجار المالي (حسن احمد الشافعي ، 2006 ، ص 64)

- شكل (03) يوضح مصادر التمويل الطويل الأجل :



المصدر : (حسن احمد الشافعي ، 2006 ، ص 62)

6- التمويل الرياضي:

و هو عملية البحث عن موارد مادية للإنفاق على الأنشطة المرتبطة بالمجال الرياضي حيث أصبحت مشكله و معوق رئيسي لمواجهة الاحتراف كظاهرة فرضت نفسها كنظام مؤثر في المجال الرياضي .

يؤدي التمويل في المجال الرياضي دورا مهما ، كما يعتبر من أهم المشاكل الموجودة به و التي تؤثر بالسلب على إتاحة الفرص للهيئات الرياضية بمختلف أنواعها على تحقيق أهدافها و تنفيذ برامجها، ولهذا فمشكلة التمويل في الرياضة من أكبر المشاكل المؤثرة التي تواجه القادة و المسؤولين الرياضيين في الوقت الحالي.

فتتضح مشكلات المنظمات الرياضية في عمليات البيع و الشراء و الانتقالات و الإنتاج و الادخار و الاستثمار رأس المال،لذا أصبحت مشكلة البحث عن موارد لمواجهة عملية الشراء و البيع قضية رئيسية تواجه غالبية الهيئات والمنظمات الرياضية، الأمر الذي جعل المسؤولين عن الرياضة و الهيئات الرياضية يبحثون عن موارد و حلول لمواجهة المشكلة.

7- مصادر التمويل الرياضي:

7-1- التمويل الحكومي

يشمل كل الإعانات المالية و العينية التي يدعم بها الهيئة الرياضية عن طريق الهيئات أو المؤسسات الحكومية التي تملكها الدولة و خاصة وزارة الشباب و الرياضة، سواء أن كانت مباشرة مثل إعانات المالية السنوية أو الإنشائية أو المرتبطة بالظروف معينة أو مكافآت لبعض الفرق الرياضية المتميزة أو ملابس و أدوات و أجهزة خاصة بنشاط الهيئة أو كانت غير مباشرة مثل الإعفاءات أو التخفيضات المقررة لهيئات الرياضية.

7-2- التمويل الأهلي:

ويشمل كل التبرعات المالية أو العينية التي تأتي للهيئة الرياضية عن طريق الأفراد أو الشركات أو المؤسسات من داخل أو خارج بعد موافقة الجهة الإدارية سواء أن كانت أموال سائلة أو ودائع أو وصايا أو هبات أو إنشاءات أو إصلاح لبعض المنشآت و الملاعب أو عقارات أو أرض (كمال الدرويش ، السعدي خليل السعدي ، 2006 ، 160)

7-3- التمويل الذاتي:

يتضمن مساهمة صاحب أو أصحاب المنشأة في التمويل، ويعنى استخدام جزء من إيرادات المنشأة في عملية التمويل وفق قرارات إدارة المنشأة.

7-3-1- تعريف التمويل الذاتي :

يعرف التمويل الذاتي على انه تلك الأموال المتولدة من العمليات الجارية للشركة أو من مصادر عرضية دون اللجوء إلى المصادر خارجية .

هو كل الإيرادات التي تحققها الهيئة الرياضية عن طريق استثمار مرافقها أو منشآتها أو نشاطاتها سواء أن كان ذلك من حصائل الاشتراك السنوية للأعضاء بالهيئة أو رسوم العضوية أو بيع تذاكر دخول المباريات الرياضية أو دخول الحفلات التي تقيمها الهيئة أو إيجار منشآتها أو عائدات الودائع المالية ، و تتمثل صور التمويل الذاتي في

- التسويق الرياضي .
- الاستثمار الرياضي

الملاحظ أيضا أن التمويل الذاتي يقصد به الأموال الناتجة من عمليات الهيئات الرياضية و تجارقتها أو التوفير من احتياجاتها التمويلية .

7-3-2- مكونات التمويل الذاتي:

يتكون التمويل الذاتي لأي مؤسسة من العناصر التالية:

أ / الإهلاكات:

يعرف الإهلاك على انه تلك المبالغ السنوية المخصصة لتعويض النقص التدريجي الذي يحدث بصورة فعلية أو معنوية على عناصر الاستثمارات التي تتدهور قيمتها مع مرور الزمن نتيجة الاستعمال أو التلف أو التقدم التكنولوجي.

ب / المؤونات و المخصصات:

تعرف المؤونات على أنها مكون مالي من أموال المنشأة يحتجز لغرض مواجهة خسائر محتملة ، أو أعباء ممكنة الحدوث في المستقبل ، حيث تبقى مجمدة داخل المنشأة إلى حين تحقق الخطر أو العبء الذي كون من اجله هذا المؤونات ، أو زوال الخطر المحتمل ، ومنها :

1- **المؤونة القانونية :** هي ذات طابع ضريبي لهذا لا يتوقع من ورائها خسائر حيث ألزم المشرع تكوينها و هي لا تؤدي ضريبة مستقبلية، أي انه لا تتحمل عنها المنشأة ضرائب خلال مدة تكوينها.

2- **المؤونة الأخطار و التكاليف :** هذه المؤونة مكونة لتغطية أخطار أو أعباء محتملة عند نهاية الدورة الاستغلالية دون أن تكون هنالك إمكانية تخصيصها كغطاء لعامل بالأموال .

ج / الأرباح المحتجزة:

تعتبر المصدر الوحيد للتمويل الداخلي بالملكية بالنسبة إلى المنشأة الاقتصادية و خاصة الصغيرة و المتوسطة منها و التي تتمكن من اللجوء للأسواق المالية من اجل التمويل بواسطة طرح الأسهم و السندات

7-4- دوافع التمويل الذاتي:

دوافع هذا الشكل من التمويل تبلورت في مرحلة تاريخية معينة، إن التمويل الذاتي يكتسب في الوقت الحاضر أهمية متزايدة، و إن الدوافع الكامنة وراءه صارت أكثر وضوحاً، فإذا اقتصرنا على توضيح دوافع التمويل الذاتي في اقتصاديات السوق، أمكن القول إن قانون الربح والمنافسة الحادة بين المؤسسات الاقتصادية الإنتاجية والخدمية تدفع المنافسة. وتحت تأثير هذه العوامل يجهد صاحب المنشأة الاقتصادية لتحقيق أقصى ما يمكن من الإيرادات والعائد الاقتصادي من عملية الاستثمار ، التي هي العمود الفقري لمصادر التمويل الذاتي ، أو بكلمة أخرى فإن إمكانيات التمويل الذاتي تتوقف على نجاح المنشأة الاقتصادي و الإيرادات والعوائد المكتسبة من نشاطها الاقتصادي في السوق . وفي اقتصاديات الدول الاشتراكية ، وفي مرحلة متأخرة من تطورها ، اتخذت خطوات ملموسة ، وبدرجات متفاوتة بين دولة وأخرى ، في اتجاه استقلالية المنشآت والمؤسسات الاقتصادية وتحقيق مبدأ

الاعتماد الذاتي في الإدارة والتمويل ، مع تقليص دور الأجهزة المركزية في مجال تخطيط المنشآت، ومع تطبيق مبادئ المحاسبة الاقتصادية صارت المنشآت الاقتصادية أكثر حرية في استخدام إمكانيات التمويل الذاتي في تطوير النشاط الاقتصادي وفق الأسس المالية والمحاسبية المعتمدة عادة في حساب التكلفة والسعر واستخدام الفوائض المالية(قوال مصطفى ، 2017 ، ص 89)

7-5- فوائد التمويل الذاتي:

إن للتمويل الذاتي فوائد عديدة ، أهمها:

- زيادة قدرة المنشآت التمويلية التي تدعم إمكانية المنشأة على زيادة طاقتها الإنتاجية ودعم مركزها المالي، بحيث تصبح أكثر قدرة على إيجاد موقع ثابت لها في سوق المنافسة مع قابليته للتطور المستمر
- يؤدي التمويل الذاتي إلى دعم المركز المالي للمؤسسة و يجنبها التقلبات الموسمية المحتملة نظرا لاحتفاظها لرصيد نقد مناسب لمواجهة احتياجاتها المتغيرة.
- كذلك من أهم مميزاته يعتبر المصدر الأول لتكوين رأس المال الطبيعي لأقل تكلفة
- يشجع المنشأة على القيام باستثمارات جديدة و خاصة الاستثمارات التي تكون تكاليفها مرتفعة.
- إن الطبيعة القانونية للمنشآت الصغيرة و المتوسطة تمنعها من الدخول إلى السوق لهذا فهو يحقق لها درجة كافية من الاستقلالية في إجارة أعمالها بنفسها دون تدخل الشركات و المؤسسات المصرفية الأخرى .

7-6- العقبات التي تواجه التمويل الذاتي:

- التمويل الرياضي داخل الهيئات الرياضية يقابله العديد من المشكلات و العقبات في تدير احتياجاتها المالية و من هذه العقبات نذكر منها:
- اللوائح و القوانين و القرارات المنظمة للهيئات الرياضية الأهلية و التي تعرقل عمليات التمويل الذاتي منها والأهلي داخل الهيئات الرياضية .
 - عدم وجود متخصصين ذوي خبرات في مجال التمويل و حل المشكلات.
 - انعدام الحوار بين الجهة الإدارية و الهيئات الأهلية من خلال فرض القوانين و اللوائح دون المشاركة بين الهيئات الأهلية الرياضية في وضع و صياغة هذه القوانين و اللوائح
 - عقبات إعلامية تتمثل في عدم الاهتمام بكل الأنشطة الرياضية إعلاميا و الاقتصار على تغطية بعض الأنشطة الرياضية مثل كرة القدم باعتبارها اللعبة الأكثر شعبية ، مما يترتب عليه قلة الوعي الجماهيري بهذه الأنشطة و أيضا تقليل فرص التسويق الرياضي لتلك الألعاب(قوال مصطفى ، 2017 ، ص 90) .

8- التمويل في الرياضة الجزائرية وفق القانون (05 / 13) المؤرخ في 23 يوليو 2013.

أشار القانون الى عدت جوانب و مجالات فيما يتعلق بجانب التمويل في المجال الرياضي ومنها :

8-1- أجهزة و هياكل دعم الأنشطة البدنية والرياضية :

أ- أجهزة الأنشطة البدنية والرياضية :

حسب المادة 110 من القانون 05 / 13 تشكل أجهزة الأنشطة البدنية والرياضية من :

- المرصد الوطني للرياضة

- اللجنة الوطنية لرياضة النخبة والمستوى العالي وكشف المواهب الرياضية

- اللجنة المنهجية والعلمية الوطنية للرياضة

- المرصد ألولائي للرياضة

- المجلس البلدي للرياضة (الجريدة الرسمية الجزائرية ، القانون 05 / 13 ، ص 16)

ب- هياكل دعم الأنشطة البدنية والرياضية

وحسب المادة 117 فان هياكل دعم الأنشطة البدنية والرياضية هي مؤسسات وهيئات موضوعة تحت وصاية

الوزير المكلف بالرياضة ، تتمثل مهامها على الخصوص في التكفل بما يلي :

- طب الرياضة

- البحث وتطوير العلوم والتكنولوجيات المطبقة في الرياضة

- الإعلام والتوثيق في مجال الرياضة

- تسيير المنشآت الرياضية ومرد ودياتها

- الصيانة والتثمين الوظيفي والتجهيزات الرياضية

- الدعم اللوجيستي للاتحاديات والرابطات الرياضية
- تكوين التاثير الرياضي
- تكوين النخبة الرياضية والمواهب الرياضية الشبابية وتحضيرها
- الدعم المالي خارج موارد الدولة
- كشف تعاطي المنشطات (الجريدة الرسمية الجزائرية ، القانون 13/05 ، ص 17)
- كما يبيّن المادة 162 الأنشطة والأوجه التي يمكن للدولة والجماعات المحلية والمؤسسات والهيئات العمومية والخاصة ، طبقا للتشريع والتنظيم المعمول بهما، أو المساهمة في تمويلها وهي :
- تعليم التربية البدنية والرياضية
- الرياضة المدرسية
- الرياضة الجامعية
- رياضة النخبة والمستوى العالي
- رياضة المنافسات
- تربية وتكوين المواهب الرياضية الشبابية
- تكوين الرياضيين ومستخدمي التأطير
- عمليات الوقاية والحماية الطبية الرياضية
- إنجاز الهياكل ومؤسسات التكوين والمنشآت وهياكل الدعم التابعة للدولة والجماعات المحلية وسيرها وتجهيزها وكذا تثمينها وظيفيا
- تطبيق مخططات وبرامج البحث في ميدان علوم الرياضة وتكنولوجيتها
- الرياضة الهاوية

- الرياضة الاحترافية
- رياضة الأشخاص المعوقين
- الرياضة للجميع
- الرياضة في عالم الشغل
- ترقية الرياضة السنوية وتطويرها
- الألعاب والرياضات التقليدية
- كشف تعاطي المنشطات
- مكافحة تعاطي المنشطات ومراقبتها
- التمويل الدولي
- الوقاية من العنف في المنشآت الرياضية ومكافحته (الجريدة الرسمية الجزائرية ، القانون 13/05 ، 22)

9-آليات وسبل التمويل الرياضي :

تعددت أشكال وآليات التمويل الرياضي على مستوى المؤسسات أو النوادي الرياضية خصوصا المحترفة منها ومن بينها ما يلي :

9-1- ماهية الخصخصة :

- تعد الخصخصة أداة من أدوات الإصلاح الاقتصادي عن طريق المبادرة الفردية أو الاقتصاد القائم على الاستثمار الفردي ، والخصخصة هي الحرية فهي تدفع نحو الإبداع ويتم عن طريق الوسائل الآتية :
- تحويل بعض وحدات القطاع العام إلى الخاص وتخفيض البيروقراطية على مشروعات القطاع الخاص والتوسع في تحميل الخدمات العامة إلى المستفيد مباشرة
- والخصخصة تعني توسيع الملكية الخاصة - وهي وسيلة للتخلص من المؤسسات والمشروعات العامة الخاسرة والتخلص من النظام الاقتصادي الاشتراكي الى الرأسمالي.

- والخصخصة كمفهوم عام تعتبر مجموعة من السياسات المتكاملة التي تعتمد على آليات أو وسائل السوق ومبادئ القطاع الخاص والمنافسة من اجل تحقيق أهداف التنمية والعدالة الاجتماعية .

وهي أوسع نطاقا من فكرة تحويل القطاع العام إلى الخاص وهي أداة من أدوات أو وسائل الإصلاح الاقتصادي حتى يستعيد فاعليته .

- والخصخصة لها صفات محددة كونها ذات اتجاه عالمي تتعد معه أشكالها، وهي من أهم الإجراءات في برنامج الإصلاح الاقتصادي وهي قضية غامضة ومثيرة للجدل، ووجهت لها انتقادات في عديد الدول فهي تنحصر في أنها تعمل على تقليل الاستثمارات، إنفاق حصيلتها على سداد ديون الحكومة ، إن الدولة بعمليات الخصخصة تبيع نفسها .

9-2- أنواع الخصخصة :

- أولا : الخصخصة الكلية : تتمثل في طرح أصول وأسهم الشركات للبيع بالكامل ، في حالة الخصخصة الكلية أو إذا كان البيع لجزء من أصول الأسهم للشركات في حالة الخصخصة الجزئية .

- ثانيا / خصخصة الملكية أو خصخصة الإدارة

بأسلوب الإدارة الأجنبية ، ويستمر الاحتفاظ بملكية القطاع العام ، عقود إدارة او تشغيل المؤسسات او المشروعات .

والحاجة إلى الخصخصة تتركز على أنها قائمة على المبادرة الفردية أم الجماعية، تقوم على نظام الأجور والحوافز ترتبط بالإنتاج، تحقق أرباح وعائد يعود على الاستثمار والادخار وتوجيه المدخرات إلى الاستثمار المباشر، القطاع الخاص أكفأ من الحكومة في إدارة نشاطه الاقتصادي ، تؤدي إلى زيادة الطاقة الوظيفية والمقدرة المحلية على الاعتماد على الذات وعدم اللجوء إلى المصادر الخارجية، وتؤدي إلى ترشيد التصرفات المالية الحكومية، وكذا زيادة الربح والكفاءة التشغيلية والقدرة التجارية للمشروعات كما تؤدي إلى تحسين الاهتمام بالجودة وتطوير جودة الإنتاج، والاهتمام بالجانب العلمي لتحسين مستوى الأداء .

الخصخصة وجد تمن أجل القضاء على الخسائر الكبيرة للقطاع العام مثل الإدارة نظرا لارتفاع معدلات البطالة و زيادة المديونية الخارجية في الدول النامية، فكانت الوسيلة المناسبة للحرية والحافز الشخصي على الإنتاج كونها تساهم في استعادة مدخرات الموظفين بالبنوك الأجنبية لاستثمارها في الداخل والعمل على جذب الاستثمار والخبرة الأجنبية .

9-3- الخصخصة في مجال التربية البدنية والرياضية :

تطبيق الخصخصة في المؤسسات الرياضية التي وضحت في اللجنة الأولمبية، الاتحاديات الرياضية المختلفة والأندية الرياضية و مراكز الشباب، وذلك بما يستناسب مع طبيعة النشاط الرياضي وفقا لنوع الخصخصة.

- الخصخصة قانونيا : هي عمل من أعمال السادة؛ بمعنى السادة الدائمة على الأنشطة الاقتصادية والموارد الطبيعية وحماية الدولة لحقوقها الاقتصادية والسياسية من الجمارك ، لوائح النقد ، استقلال الموارد الطبيعية ، إجراءات الخصخصة بواسطة القانون هي القوانين الصادرة بهذا الشأن.

- العناصر اللازمة لتهيئة البيئة للخصخصة ومنها البنية الأساسية الاجتماعية و البنية التحتية و البيئة القانونية و البيئة السياسية و البيئة المالية .

- والشركات القابضة : هي من الشركات التي تمتلك أسهم في شركة أخرى، لها أغلبية الأسهم التي تمكنها من السيطرة المالية والإدارية على الشركة لتتبع هذه الشركة شركات وليدة وتعرف بالشركات التابعة

- امتلاك الشركة القابضة للأسهم في الشركات الأخرى بغرض الاستثمار في هذه الحالة تسمى بالشركة الحائزة .- عند امتلاكها يقصد التمويل تسمى في هذه الحالة الشركة القابضة بالشركة المالية

- الشركة التابعة : الملكية العامة فيها 51% والقطاع الخاص 49% .

- استحدثت حُكْمًا هامًا وهو قابلية الأسهم التي يمتلكها القطاع العام للتداول في بورصة الأوراق المالية أرباح العاملين في الشركة لا يقل عن 10% من الأرباح(حسن احمد الشافعي، 2007 ، ص 177) .

9-4- مزايا الخصخصة :

- التوظيف الكامل للعمل والمواد الإنتاجية المتاحة

- اكتشاف مواد إنتاجية جديدة واستعمالات جديدة

- رفع الكفاءة الاقتصادية لوحدات النشاط الاقتصادي

- وضع العمال في المؤسسات على الطريق الصحيح

- مضاعفة القوى الشرائية لأفراد المجتمع

- تحسين إدارة العمليات الإنتاجية وحسن تخطيطها .

- محاربة صور وأشكال الفساد الاقتصادي

9-5- عيوب الخصخصة :

- غياب المصدقية عن تطبيقها في دول العام الثالث للأسباب الآتية :

- ديون بعض الشركات المباعة ، اضطراب البيانات والمعلومات في بعض الميزانيات ومشكلة العمالة الزائدة إضافة لمشكلة الموازنات والأرباح الوهمية في بعض الشركات .

- وبعض القوى تعارض الخصخصة للأسباب الآتية (الصعوبات المالية وعدم وفرة الأموال ، أنواع الإدارة الحكومية والبيروقراطية ، التردد السياسي لبعض الحكومات ، عدم وجود الحد الأدنى من الاستقرار السياسي والاقتصادي ، اقوي المعارضين أصحاب الدخل المحدود) (حسن احمد الشافعي ، 2007 ، ص 179) .

10-1- التسويق الرياضي :

10-1-1- مفهوم التسويق الرياضي :

يذكر مُجد سعيد عبد الفتاح انه منذ عام 1970 حُطت الثورة التسويقية خطوة إلى الأمام فأصبح للتسويق فلسفة الوقاية على نشاطات المنشأة، ويضيف أيضا " فيليب كوتلر " حدوث ثورة في النشاط التسويقي في القرن الحالي؛ حيث تحوّل الاهتمام على الإنتاج و الخدمات إلى التركيز على التسويق الذي أصبح الشغل الشاغل لرجال الإدارة (إبراهيم عبد المقصود ، 2004 ، ص 86) .

يعتبر التسويق الرياضي مجالاً جديداً نسبياً على المستوى المحلي وليس له تعرف مستقل إنما يقع ضمن التعريف العام للتسويق بكل ما يتضمنه من معان ودلالات، والتسويق الرياضي يشهد خلال السنوات الأخيرة نمواً مضطرباً ومتناسباً مع محاولة الشركات المنتجة توسيع أسواقها في ظل السوق العالمية الحرة، وأصبحت الشركات حول العالم تخصص نصيباً جيداً للتسويق الرياضي من مجمل ميزانياتها العامة (نعمان عبد الغني ، 2018)

10-2- أهمية التسويق الرياضي:

التسويق الرياضي هو مجموعة من الأنشطة الرياضية التي تقود تدفق السلع والخدمات الرياضية من المنتج إلى المستهلك، و في العقود القليلة الماضية تطور التسويق الرياضي من صناعة ضئيلة وصغيرة إلى صناعة ملايين عديدة من الدولارات، وأسباب هذا النمو السريع وجود وقت فراغ لدى الأفراد ، وتطور وسائل الإعلام والاتصال

وذلك أعطى الناس فرصة كبيرة للمشاهدة ومتابعة الأحداث الرياضية ، و الاهتمام بالرياضة لهذا أصبحت الرياضة والتسويق الرياضي أكثر أهمية في مجتمعنا المعاصر ، (توفيق مُجَدَّ عبد المحسن ، 2004 ، ص 85) ومن خلال ظهور المفهوم الحديث للتسويق فقد أصبح من السهل تطبيقه على البطولات و المباريات ، نظرا لأننا لبطولات الرياضية هي المجال التربوي السليم الذي يمكن أن يُقدّم فرصة النشاط التنافسي، وتعتبر إمكانية تربية ذات أبعاد عميقة ، ويمكن أن تؤثر إيجابيا إذا أُحسِن تنظيمها وإدارتها و وضعت تحت إشراف قيادة تربية رشيدة ونظرا لكثرة احتياجات ومتطلبات الهيئات الرياضية فقد اهتمت هذه الهيئات بمجال التسويق ومحاوله ربطه بالمجال الرياضي وذلك للاستفادة من زيادة الدخل الذاتي العائد إليها، وذلك لأن مجال التسويق هو المجال الأمثل للاستثمار الجيد لإمكانات أي مؤسسة ، وتتمثل أهمية التسويق الرياضي في:

- جذب اهتمام الجمهور نحو ممارسة الرياضة والمساهمة في رفع المستويات الرياضية العالمية للدولة.
- مصدر لتنمية موارد المؤسسة الرياضية وزيادة موارد الدولة من الضرائب وترشيد الدعم الحكومي.
- الارتقاء بمستوى الأنشطة الرياضية ومجالات التربية البدنية والرياضة.
- ارتفاع مستوى الوعي الرياضي و أهمية الممارسة الرياضية وتحقيق المنافسة بين المؤسسات الرياضية (تريش لحسن ، 2018 ، ص 119) .

10-3- الأسباب والدوافع لاستخدام المفهوم التسويقي :

- 1- انخفاض معدلات المساهمات المالية أو صعوبة توفيرها وهذه تمثل المصدر التمويلي الرئيس للمنظمة أو الهيئة وذلك بسبب ارتفاع المصروفات بجانب ع عدم ثبات وانحسار مصادر الأموال .
- 2- انخفاض معدّلات الإقدام من جانب الأفراد على تقديم المساهمات الخدمية التطوعية لأسباب قد تكون اجتماعية او معيشية او غيرها .
- 3- إدراك القائمين على إدارة هذه المنشآت أن الكفاءات التسويقية إذا توافرت لديهم فأنهم سوف تساعدهم كثيرا على تحقيق أهدافهم .

4- إدراك القائمين على إدارة تلك الهيئات أنها أصبحت تقابلها عدد من المشاكل ومن ثم تتطلب حلولاً لضمان نموها واستقرارها.

5- زيادة أهمية تلك الهيئات ودورها في المجتمع وأنها تعد من الأركان الأساسية لقيام مجتمعات قوية هادفة .

إن التسويق في المجال الرياضي أحد الوسائل أو الطرق التي يجب أن تساهم في حل بعض المعوقات وخاصة المادية التي تتعرض لها الهيئات الرياضية وتخفف العبء المادي الذي تقدمه السلطات الرسمية لتلك الهيئات .

وإذا أمكن إدخال التسويق الرياضي للهيئات الرياضية واستخدام إمكانياتها فإنه يمكن للدولة أن تعيد تنظيم خريطة الدعم المادي للهيئات مما يكون له أثر كبير في إعادة التوازنات لتلك الهيئات يحقق ذلك المساهمة وتحقيق تلك الهيئات لأهدافها المرجوة .

وعليه يجب أن لا يكون المفهوم التسويقي بالهيئات الرياضية عشوائياً وبدون استخدام الوسائل العلمية حتى لا يفقد الهدف من السعي لإدخاله في هذا المجال وعليه يجب أن يخضع للنقاط التالية :

1- يجب أن نفهم المدخل والمفهوم التسويقي الحديث بعناصره إذا أردنا إقبالا وتقبلاً على ما تقدمه حتى نحقق أهدافنا الحيوية السامية

2- تفهم ومراجعة مكونات الإطار التسويقي الذي يقوم على تحديد إستراتيجية الهيئة وخاصة فيما تعلق :

- بتحديد الأهداف الأساسية للهيئة الرياضية

- تحديد مجال فرص النمو الذي نتجه نحوه

3- أن يقوم بدراسة واضحة لخصائص مفردات السوق من ناحية حاجياتها ورغباتها من ناحية أخرى

4- تحديد شكل وأساليب المنافسة الشريفة في تقديم الخدمات مع بقية الهيئات الأخرى .

وبالتالي فمجال التسويق الرياضي في الهيئات الرياضية يعرف نجاحاً في ظل التغيرات السياسية والاقتصادية التي يمر بها العالم وعلى وجه التحديد ما يحدث في مجال الاقتصاد من خصخصة الشركات والمؤسسات والبنوك وغيرها .

إن مجال العمل الرياضي مجال مهم وحيوي والدولة توليه رعاية تامة ومتميزة ولكن في إطار ما يتاح من إمكانيات وهذه هي نقطة البداية وهو أن ما هو متاح من إمكانيات لا يفي بالمتطلبات في إطار الأهداف المطروحة والطموحة، إلا أن الأساليب ورعاية وتسويق الأنشطة الرياضية قد تطورت كثيراً في وقتنا هذا فبدأت مثلاً باستثمار

حقوق الدعاية والإعلان والبت التلفزيوني والإحداث الرياضية تجاريا على نطاق واسع، وهذا أحد المجالات للتسويق الرياضي ، وأصبح التسويق علما يستند الى أسس وقواعد علمية وان التسويق الرياضي هو احد الأنشطة المصممة لمقابلة احتياجات ورغبات المستهلك الرياضي من خلال عمليات المشاركة .

ظهرت في هذا الإطار مفردات وموضوعات لها علاقة بهذا الخصوص ومنها ما هو أساس للتسويق الرياضي لكي يتحقق النجاح، وقد تمثلت في قيام تجارة الرياضة على أساس وجود سوق رئيسة أيضا. وأن نظرية التسويق الرياضي وبحوث السوق وأنظمة المعلومات والهدف التسويقي من صناعة الرياضة وإستراتيجية التسعير وسياسات التوزيع وعمليات النهوض بالصناعة الرياضية وكذلك المناهج المتقدمة في الرياضة وعلاقات ووسائل الإعلام الرياضية واستخدام التصاريح ورخص الصناعة الرياضية كلها مثلت العمل التسويقي في المجال الرياضي ، كما يجب أن لا نغفل العنصر المهم والأساس في عمليات التسويق الرياضي وهو المستهلك فاستراتيجيات التخطيط للتسويق الرياضي يجب أن تقوم على أساس جعل المستهلكين يعطون أفكارهم الخاصة لتتيح للعاملين في هذا المجال الوصول الى أفضل الحلول والاستفادة من هذا المجال (نعمان عبد الغني ، حمروش احمد رضا ، 2017 ، ص 245)

10-4- مجالات التسويق الرياضي :

تتمثل مصادر التمويل في الرياضة بما يلي :

- الترخيص باستخدام العلاقات والشعارات على المنتجات ووسائل الخدمات

- الإعلان على الملابس وأدوات اللاعبين

- الإعلان عن المنشآت الرياضية

- استثمار المرافق والخدمات في الهيئات الرياضية

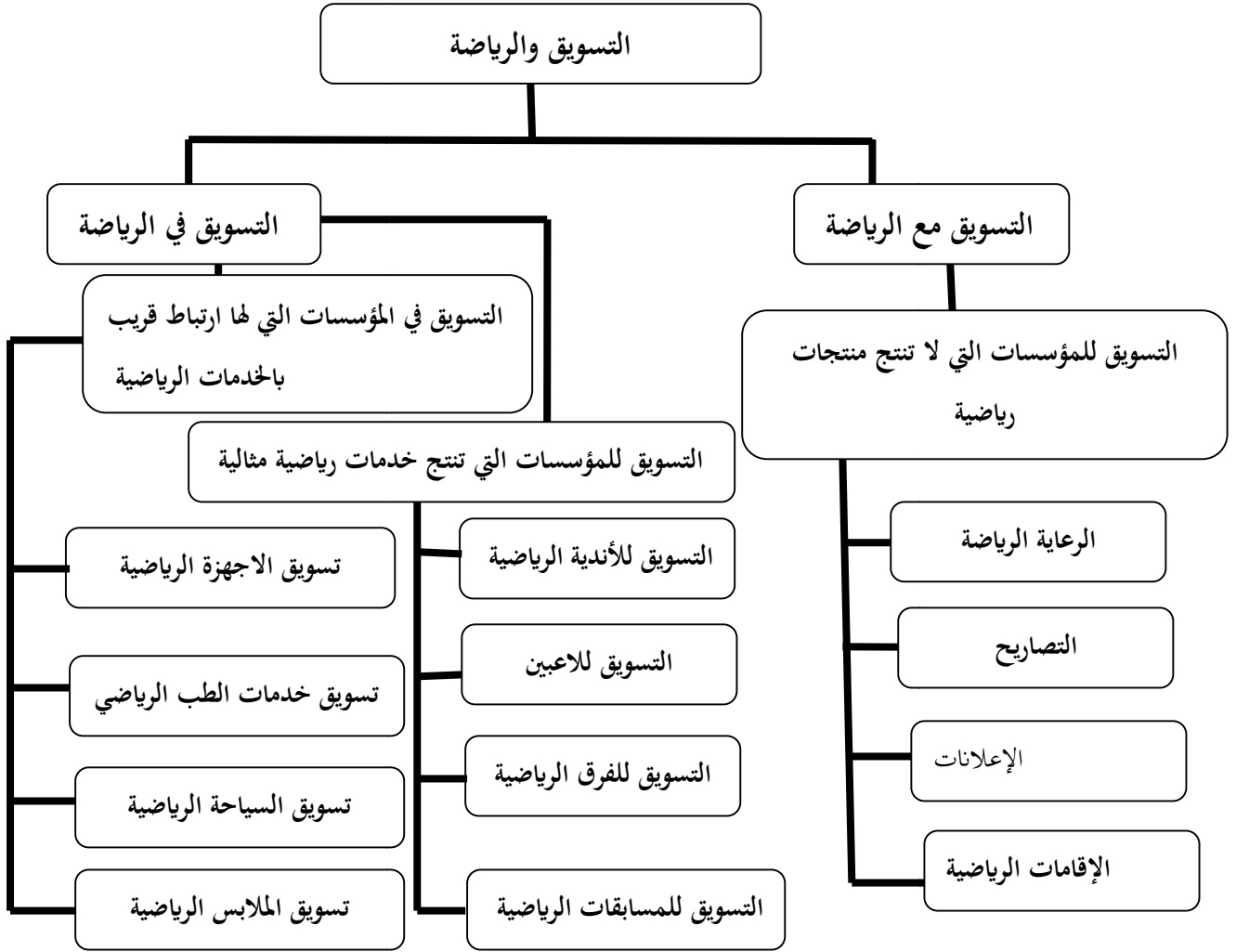
- عائدات تذاكر الدخول للمباريات والمناسبات الرياضية

- الإعانات والتبرعات والهبات

- عائدات انتقال اللاعبين

- اشتراكات الأعضاء ومساهمات الأعضاء

- استثمار حقوق الدعاية والإعلان .
- حقوق البث الإذاعي والتلفزيوني للأنشطة والمناسبات الرياضية
- الإعلان في المطبوعات والنشرات والبرامج الخاصة بالأنشطة الرياضية
- إن ما ورد أعلاه هو شكل أو أسلوب لتنمية الموارد الذاتية بعيدا عن الصناعة الرياضية، فالصناعة الرياضية تبحث عن منتج يمكن تسويقه وعرضه على المستهلك والهئية الرياضية يمكن أن تلجا إلى استخدام الأساليب جميعها وأدناه بعض مجالات صناعة الرياضة ومنها على سبيل المثال :
- 1- تسويق اللاعبين (صناعة البطل) الاحتراف أصبح أساسي لدى الأندية إذ نرى أن توقيع العقود (الاحتراف) لقاء مبالغ أصبحت خيالية في بعض الأحيان وأصبح للاعبين المحترفين بورصة عالمية
 - 2- تسويق برامج الإعداد والتدريب الرياضي فمن المتعارف عليه أن التدريب الرياضي يبني على أسس وقواعد تربوية وهادفة وان مجال إعداد برامج الإعداد والتدريب الرياضي مجالا هاما لتحقيق أهدافها .
 - 3- التسويق في مجال التغذية الرياضية وهو اتجاه متميز في عالم التسويق الرياضي وخصوصا فيما يتعلق بطعام و شراب الرياضي .
 - 4- تسويق تكنولوجيا المعدات الرياضية وهذا مجال يعتبر من أخصب المجالات التي ينبغي أن تحوز على كثير من الهيئات لاستخدام التكنولوجيا للمعدات الرياضية
 - 5- تسويق أماكن ممارسة الرياضة وهو من المتطلبات الأساسية للممارسة الرياضية (نعمان عبد الغني ، حمروش احمد رضا ، 2017 ، ص 247) .



شكل رقم (04) يوضح مجالات التسويق الرياضي (تريش لحسن ، 2018 ، ص 122)

10-5- سمات التسويق :

- 1- يقوم على دراسة حاجات ورغبات الناس
- 2- يقوم على دراسة الظروف والمتغيرات المحيطة قبل وضع الاستراتيجيات والسياسات التسويقية المناسبة
- 3- إنه محاولة جادة للمواءمة بين طرفين رئيسيين هما المنتج والمستهلك وأهداف كل منهما ودون الإضرار بالمصلحة العامة
- 4- التسويق وظيفة مستمرة قبل وإثناء وبعد الإنتاج والبيع

5- أن التسويق يعتمد على التخطيط والتنفيذ الجيدين

وهنا يجب أن نشير إلى وجود نوعين من الهيئات هما:

- هيئات تعمل من أجل تحقيق الربح فقط

- هيئات تعمل من غير هدف تحقيق الربح بل تسعى أساسا إلى تقديم الخدمات بجانب تحقيق هامش الربح الذي لا يتعارض مع أهداف تلك الهيئات .

وقد تكون تلك الهيئات عامة؛ أي تملكها الدولة أو منظمات خاصة يملكها فرد أو مجموعة من الأفراد أو قد تكون جمعية أو هيئة أهلية .

10-6- تسويق العلامة التجارية :

10-6-1- معنى العلامة تسويقيا :

وتعني العلامة في المفهوم التسويقي كل اسم أو مصطلح أو إشارة أو تصميم أو كل من هذه الأمور مجتمعة ، يكون الهدف منها تمييز سلعة أو خدمات منتج أو مجموعة من المنتجين أو الموزعين عن غيرها من السلع و الخدمات المشابهة التي يعرفها المنافسون الآخرون .

كما تعرف العلامة على أنها عبارة عن اسم أو رسم أو توقيع أو رمز أو مزيج من كل ذلك يمكن من خلالها تمييز المنتج عن المنتجات المنافسة

- مكونات العلامة :

تتكون العلامة من مجموعة من العاصر التالية :

أ- اسم العلامة : هو ذلك الجزء من العلامة الذي يمكن نطقه والتلفظ به (الجزء الملفوظ من العلامة) مثل بوما اديداس نايكي الخ

ب- رمز العلامة : هو ذلك الجزء من العلامة الذي لا يمكن لفظه ويكون على شكل رمز أو اسم أو شكل مثل الدوائر الموجودة في رمز الألعاب الاولمبية ، والنجوم الموجودة في رمز دوري أبطال أوروبا الخ

ج- العلامة التجارية : هي تلك العلامة او الجزء من العلامة التي يتم تسجيلها قانونيا لمنع الآخرين من استعمالها ، وهذا التسجيل هو الذي يقصر استعماله او اسمها او رمزها على مالكيها فقط دون غيره ، كما وانه يمكن مقاضاة أي طرف يتعدى على هذه العلامة التجارية المسجلة .

10-6-2- مميزات العلامة التجارية المعاصرة :

كما يتطلب نجاح المنظمة الشكلية للعلامة التجارية المعاصرة تحقيقاً لأهدافها الوظيفية و الجمالية ان يتوفر بها السمات والمميزات الهامة ومنها ما يلي :

- 1- ملاءمتها لذوق وثقافة المتلقين
- 2- تتسم بوضوح عناصرها وعدم الإبهام
- 3- يتوفر فيها الجمال الفني ، وحبكة التصميم
- 4- تتميز مفرداتها وأشكالها بالبساطة والبعد عن التعقيد
- 5- التزامها بهدفها الوظيفي والتعبير عن فكرتها لتوصل رسالتها
- 6- تتميز بالإيجاز والتجريد لنقل فكرتها (دعاء مُجَّد عابدين مُجَّد علم الدين ، 2012 ، ص 40 ، 43) .

10-7- العوامل المؤثرة على التسويق الرياضي :

- النظام السياسي والاقتصادي بالدولة.

- الديانات والتقاليد والأعراف والموروث الثقافي.

- نوعية الرياضة وشعبيتها.

- الاهتمام الإعلامي بالرياضة.

- التقدم التكنولوجي والحراك الاجتماعي

10-8- ما يجب مراعاته عند التسويق في مجالات التربية البدنية والرياضية :

- ضرورة تواجد عمليات تسويق رياضي بالمؤسسات الرياضية المختلفة.
- وضع موازنة خاصة بالتسويق الرياضي بالمؤسسة الرياضية.
- وجود قاعدة أو مركز معلومات عن الشركات والهيئات المسوقة بالمؤسسة الرياضية.
- وجود دراسات تقويمية لكل بطولة أو منافسة رياضية.
- وجود قاعدة أو مركز معلومات عن البطولات والمناسبات الرياضية بالمؤسسة الرياضية.
- وجود دراسات أو بحوث للتسويق الرياضي لتطوير خطط المؤسسة الرياضية.
- تحديد أو وضع برنامج زمني لأنشطة التسويق الرياضي بالمؤسسة الرياضية.
- وضع برامج للإعلانات للبطولة الرياضية بالمؤسسة الرياضية.
- وضع وسائل تنشيط المبيعات بالنسبة للمستفيدين من المؤسسة الرياضية.
- وضع وسائل تنشيط المبيعات بالنسبة للتوزيع من المؤسسة الرياضية.
- وضع خطة للتسويق الرياضي ضمن التخطيط العام للمؤسسة الرياضية.
- وضع أهداف التسويق الرياضي ضمن أهداف المؤسسة الرياضية.
- وجود كوادرات 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."

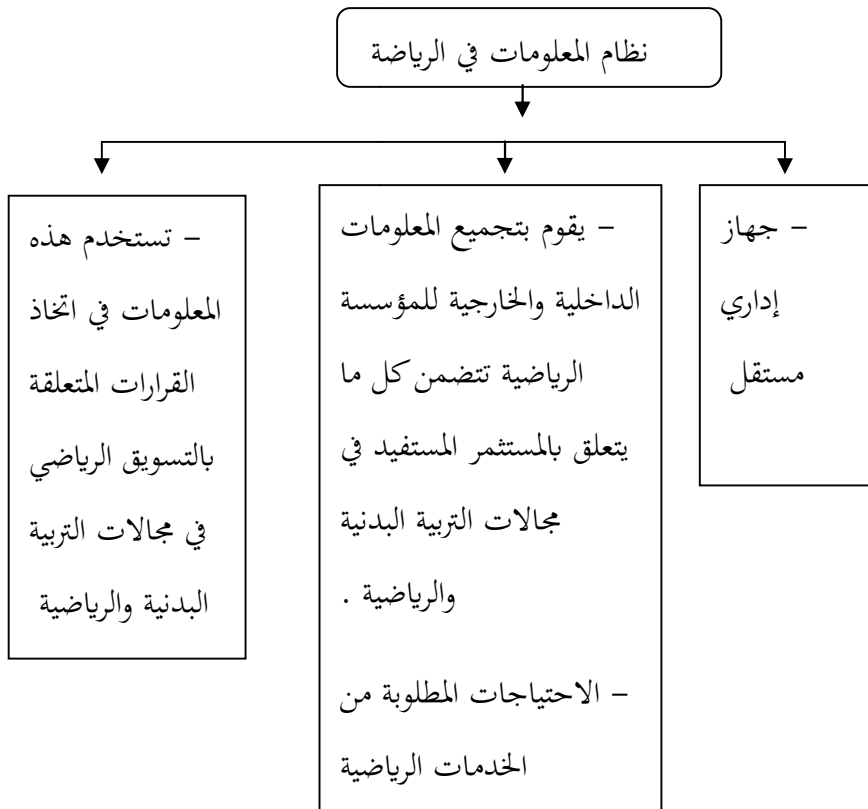
- خطة التوزيع.

- خطة التسعير (تريش لحسن ، 2018 ، ص 120)

10-9- أساليب التسويق الرياضي :

يمكن توضيح أساليب التسويق الرياضي على أنها الطرق المختلفة والمستخدمه التي تطبق في مجالات التربية البدنية والرياضية باستخدام الأنشطة البدنية والبطولات والدورات والمنافسات المحلية والدولية في عملية التسويق الرياضي من اجل تحقيق العائد الذي يساهم ايجابيا في النهوض والارتقاء بالمستوى لمجالات التربية البدنية والرياضية .

شكل (05) نظام المعلومات التسويقية في الرياضة



شكل (05) يمثل نظام المعلومات في الرياضة

أ- تسويق حقوق الدعاية والإعلان :

- مراعاة التعاقد مع احدي الشركات للملابس الرياضية على تغطية احتياجات المؤسسة مقابل الدعاية والإعلان لها مع استخدام أسماء و صور اللاعبين والإعلان .
- مراعاة اختيار أفضل التوقيتات للإعلان عن الخدمة الرياضية
- الاهتمام بعمل المؤتمرات الصحفية للإعلان عن الخدمة الرياضية
- الاهتمام بعمل المؤتمرات الصحفية عن أهم انجازات المؤسسة الرياضية
- الاهتمام ببيع حق استغلال العلامة التجارية للمؤسسة مع مراعاة وجود فيلم رسمي كوسيلة للدعاية
- الاهتمام بإعداد فلام فيديو للمباريات الهامة والتدريبات .

ب- التسويق التلفزيوني :

- الاهتمام باستقطاب الشركات لتمويل أنشطة وخدمات المؤسسة الرياضية
- مراعاة وضع شروط خاصة للتغطية التلفزيونية لمباريات وبطولات الرياضية
- الاهتمام بعمل عقود خاصة بالتسويق التلفزيوني عن طريق البث التلفزيوني للمباريات الهامة
- الاهتمام بوضع تشريعات تشجيع الاستثمار في المجال الرياضي

ج- تسويق المباريات والبطولات الرياضية :

- مراعاة دعوة كبار الممولين في الدولة لمشاهدة المباريات الهامة مما يساعد على زيادة الإقبال الجماهيري
- مراعاة طرح كمية من التذاكر وتحديد أسعار تتناسب مع الأهمية للمباراة
- مراعاة تخصيص ميزانية تسويق المباريات والبطولات الرياضية
- الاهتمام بأجراء بحوث ودراسات خاصة بتسويق الخدمات الرياضية

- مراعاة تخفيض أسعار التذاكر كوسيلة من وسائل تنشيط بيع التذاكر مع خصم على تذاكر أثناء دخول المباريات (حسن احمد الشافعي ، 2006 ، ص 185) .

د- تسويق اللاعبين :

- الاهتمام بإنشاء مدارس الألعاب الرياضية بالأندية
- الاهتمام بتوسيع قاعدة الناشئين في مختلف الألعاب بالأندية عن طريق عمل اختبارات لاختيار الناشئين
- مراعاة الاستعانة بالمتخصصين في تسويق اللاعبين ' احترافهم ' مما يضمن عائد كبير للنادي
- الاهتمام بجذب انتباه رجال الأعمال ' الرعاية ' لتبني فريق او لاعب مع تشكيل لجنة متخصصة لاحتراف اللاعبين مع التأمين ضد الإصابات والحوادث
- الاهتمام بتقديم تسهيلات خاصة من الضرائب لرجال الأعمال نظير رعايتهم لأبطال النادي

هـ- تسويق المنشآت الرياضية والاجتماعية للمؤسسة الرياضية :

- الاهتمام بالتعاقد مع المؤسسات لممارسة النشاط الرياضي على ملاعب النادي في غير أوقات الممارسة
- الاهتمام بالتعاقد مع شركات متخصصة في الدعاية والإعلان لاستغلال الأماكن المناسبة لتسويق الخدمات الرياضية
- الاهتمام بإنشاء محلات تجارية للنادي و تأجيرها مع بناء متحف فيه مختلف الميداليات والجوائز الخاصة بالنادي والعمل على زيارة الجمهور لها بمقابل
- و- تسويق الخدمات للجمهور الداخلي والخارجي :
- الاهتمام بتوفير الخدمات الاجتماعية لأعضائه مثل الرحلات الاجتماعية ، رحلات الحج و العمرة ، المصايف ، أماكن انتظار السيارات ، الجمعيات الاستهلاكية ، الرعاية الصحية
- الاهتمام بفتح مراكز اللياقة البدنية والرياضية للممارسين

- تسجيل موقع المؤسسة الرياضية على مواقع الانترنت

- عمل دليل رياضي فيه مختلف الانجازات المحققة على مستوى هذه المؤسسات (كمال درويش ، اشرف عبد المعز ، 2000 ، ص 118) .

10-10- إستراتيجية تسويق رياضي :

الرياضة ظاهرة اجتماعية حضارية كانت ومازالت تعكس التطور والرقي والقيم في المجتمعات وتعد من ابرز دعائم التنمية الشاملة فيها لأنها تعني بأهم عناصرها وهو الإنسان فكرا وجسدا .

وإذا كان ممارسي الرياضة من الهواة يستطيعون تحمل تكاليف ممارسة رياضة فردية فان تنظيم الأنشطة الرياضية على المستوى المحلي والدولي يتطلب الكثير من المال ، لذا جاءت فكرة التسويق في المجال الرياضي

10-11- التسويق الرياضي في الجزائر :

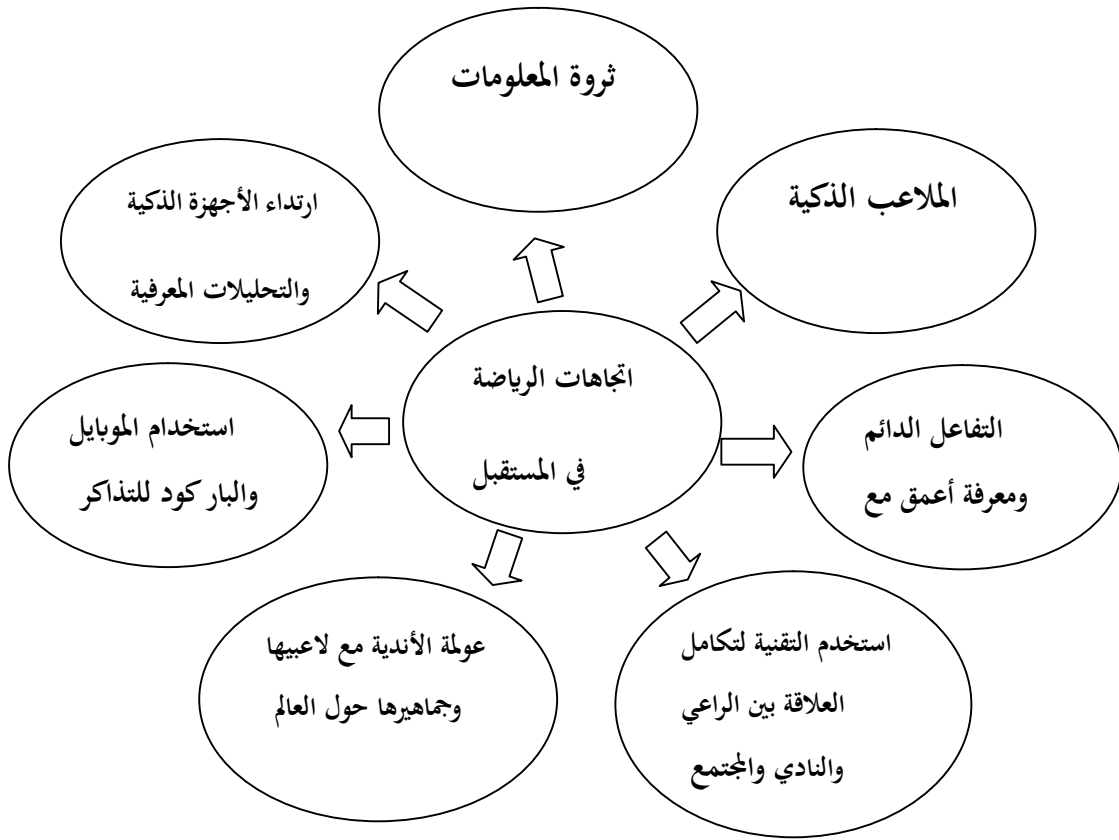
أصبحت ممارسة الرياضة ومنافساتها والتسويق الرياضي أكثر أهمية في مجتمعنا المعاصر مع تطور وسائل الإعلام واهتمام الناس بالرياضة والبطولات الرياضية وما تحققة من مكاسب اقتصادية، يعتبر التسويق من أهم الوظائف الإدارية لأي مؤسسة رياضية، حيث ازداد الاهتمام في الآونة الأخيرة بدراسة وتطبيق المفاهيم التسويقية ذات أهمية قصوى ، خاصة الجزائر وذلك بعد اتجاه الدولة لسياسات الإلحاح الاقتصادي وتحرير الاقتصاد لتعمل في ظل الآليات الجديدة للسوق التي تقوم على المنافسة بين المنظمات المختلفة .

وبالرغم من هذا التوجُّه للدولة إلا إنه في حقيقة الأمر لم يتبع الأسلوب والآليات السلمية في مجال التسويق الرياضي إلى يومنا هذا نتيجة لوجود فجوات كبرى في التمويل ومن جهة أخرى الدقة الأكثر في أعمال تسيير تلك الموارد المتوفرة لدى تلك الهيئات الرياضية ، وإلا غياب لوائح وقوانين لتسهيل من العمل التسويقي في المجال الرياضي بالشكل الأمثل (رعاش كمال ، 2010 ، ص 70) .

10-12- الاتجاهات المستقبلية للتسويق الرياضي :

تعتمد هذه النظرة كثيرا على ثروة المعلومات والتقنيات الذكية والتحوُّل الرقمي للأندية الرياضية، وكذا التحول الرقمي والتقنيات الرياضية مع الملاعب الذكية ساعدت الأندية العالمية في زيادة الحب والانتماء بمشاركة عميقة

لإحصائيات اللاعبين ومعرفة أدق وأعمق لسلوكيات المشجع (العميل ، الجمهور) واحتياجاتهم لبناء جسر من العلاقات والتفاعل مما يخلق تبادل للمنافع، وتساعد في زيادة الاتصال والتواصل المستمر وبالتالي متعة أكبر للجمهور (العميل) ، كل هذا يهدف ويساعد على رفع القيمة والعلامة التجارية للنادي وفي الترويج للعلامة التجارية وجذب رعاية وبناء علاقات تجارية لتقديم خدمات تناسب احتياجات المشجع . والموضحة في الشكل التالي :



شكل رقم (06) يوضح الاتجاهات الرياضية في المستقبل

11- الرعاية الرياضية :

الرعاية الرياضية هي جميع الأنشطة التي ترتبط بتشجيع ودعم المؤسسات الاقتصادية لاحتياجات الأفراد والمنظمات في مختلف المجالات الرياضية من الأموال والأدوات والأجهزة والخدمات حتى تستطيع المؤسسات الاقتصادية في الوقت نفسه انجاز الأهداف الاتصالية والوصول الى المجموعات المستهدفة (سعد أحمد شبلي ، 2005 ، 158)

ففي المجال الرياضي يستطيع المرء أن يقرر أي من الأشكال التقليدية للرعاية يمكن أن يحظى بتعاقدات المؤسسة والرعاية الرياضية تأخذ أشكال متعددة نذكر من بينها :

1-11-1 أشكال الرعاية الرياضية :

1-1-1-1 الرعاية الرياضية للاعبين و الفرق الرياضية :

رعاية اللاعبين والفرق هو أكبر أنواع الرعاية الرياضية شيوعا بين المؤسسات الاقتصادية ، إذ تستطيع المؤسسات الراعية أن تحصل على مجموعة من الخدمات المقابلة متمثلة في الإعلان على ملابس اللاعبين او الإعلان عن اسم الشركة او منتجها أثناء النقل المباشر عبر مختلف وسائل الإعلام للأحداث التي يشارك فيها اللاعبين أو الفريق كما يمكنه استخدام صور اللاعبين للإعلان عن منتجاته بجانب المساعدة في تنفيذ بعض الإجراءات المرتبطة بترويج المبيعات .

1-1-1-2 رعاية الاقامات الرياضية والأحداث الرياضية :

تزايد أهمية الرعاية للأحداث الإقامات الرياضية الكبرى في الوقت الحالي وذلك نظرا لارتفاع متطلبات التمويل لتلك الأحداث الرياضية الكبرى مثل الدورات الاولمبية وبطولات كاس العالم لكرة القدم هذا الشكل من الرعاية يوفر مجموعة من الخدمات والخدمات المقبلة لكل من طرفي الرعاية ، فالمؤسسات الراعية قد تساهم في عمليات التمويل او توفير الأدوات والأجهزة الضرورية للحدث ، وفي المقابل تحصل على مجموعة من الخدمات نذكر منها :

- لوحات الإعلانات في مكان إقامة الحدث

- الإعلان على تذاكر الدخول للمباريات

- الفوز بعناوين الرعاية

- النشرات الإعلامية للحدث

- العرض في وسائل الإعلام

11-1-3- رعاية الاتحادات الدولية :

ترتبط رعاية الاتحادات بسلسلة من الإجراءات الراعية مثل رعاية الفرق الرياضية أو الأحداث الإقامات التي ينظمها الاتحاد، غير أن المؤسسات الراعية في الغالب تحصل على حزمة من الخدمات يمكن الاستفادة منها في تنفيذ الحملات الإعلامية وأنشطة العلاقات العامة وهذا النوع يشتمل على :

- الاستفادة من العناوين الرسمية

- لوحات الإعلانات حول الملعب

- الإعلان على ملابس اللاعبين

- التوقيع للمعجبين

- المجالات الرياضية المتخصصة للاتحاد

- الاسم المسند للراعي (سعد احمد شبلي ، 2005 ، 168)

11-1-4- رعاية البرامج وصفحات الانترنت :

وفي الوقت الحاضر ظهرت في الأفق بعض الصور الجديدة للرعاية أبرزها صفحات الانترنت الرياضية ، ويتوقع رجال التسويق الرياضي النمو والتطور المستقبلي في استخدام هذا الشكل ، ورعاية الانترنت تقدم العديد من الفرص للرعاة للتواصل مع المجموعات المستهدفة والتأكيد على تطور المؤسسة في استخدام الأساليب التكنولوجية الحديثة .

11-1-5- رعاية أماكن المنافسات الرياضية :

تزايدت في السنوات الأخيرة الرعاية لدى المؤسسات الاقتصادية في دعم وتشجيع أماكن إقامة المنافسات الرياضية لان :

- العدد الكبير لمشاهدي كرة القدم داخل ملاعب كرة القدم

- فعالية التأثير للإعلان على ملاعب كرة القدم في مواجهة الألعاب الأخرى

ورعاية أماكن المنافسات هي أحد الأشكال التي ترتبط بعمليات التخطيط الطويل المدى للوصول إلى الأثر المطلوب، ويمكن للرعاة عبر هذا النوع الحصول على حزمة من الخدمات المتميزة تتضمن فيما يلي :

أ- الاتصال : اتصالات مباشرة ومتنوعة مع الجماهير في الملعب والمشاهدين لوسائل الإعلام

ب- حقوق البيع : عرض بيع المنتجات والخدمات للراعي في الملعب مع إمكانية البيع المباشر للجماهير

ج- الضيافة : الاستفادة من الخدمات المقدمة لنادي رجال الأعمال والاستفادة من استخدام الملعب في بعض الإقامات الخاصة بالراعي .

د- الإعلان : حول الملعب والارتباط بجميع أنشطة العلاقات العامة للراعي (سعد احمد شبلي ، 2005 ،

(175

11-2- مميزات الرعاية الرياضية :

1- القدرة على لفت نظر الزبائن مما يؤدي إلى توسيع قاعدة العملاء للاسم التجاري

2- تطوير ولاء العملاء

3- أقل تكلفة من الإعلانات الصريحة وأكثر قبولا لدى الزبائن

4- زيادة الوعي بالعلامة التجارية

5- ترويج الاسم التجاري للراعي

6- زيادة المبيعات

7- تطوير العلاقات التجارية لرجال الأعمال

11-3- مصادر الرعاية الرياضية :

1- إذا قامت شركات راعية بدعم نشاطات غير معروفة أو فرق غير مشهورة فإنها قد لا تحصل على الدعاية

الكافية مقابل ما قدمته من دعم مادي

الفصل الثالث ----- مصادر التمويل واستخداماته في المجال الرياضي

2- تتضرر العلامة التجارية للشركات الرعاية والداعمة في حالة حدوث أي فشل للفرق أو الحدث الذي تدعمه

مثال : عن أضخم بعض الشركات للأندية الرياضية المحترفة الكبرى (cprolgu e commerce .2009)
bucinss

الترتيب	النادي	الشركة الراعية	الفترة السنة	القيمة السنوية باليورو	المجموع باليورو
1	برشلونة	Qatar foundotion	5	30 مليون	150 مليون
2	بايرن ميونيخ	Deutchtelekom	3	28 مليون	84 مليون
3	مانشستر يونائتد	Aon	4	24 مليون	96 مليون
4	ليفربول	Stondardcharteedr	4	24 مليون	96 مليون
5	ريال مدريد	Bwin	3	20 مليون	60 مليون
6	توتنهام	Autonomy	2	15 مليون	30 مليون
7	تشيلسي	Samaing	5	12 مليون	60 مليون
8	أي سي ميلان	Emirates	5	12 مليون	60 مليون
9	مانشستر سيتي	Etihadairlines	4	9 مليون	36 مليون
10	جوفنتوس	Betclie	2	8 مليون	16 مليون

جدول رقم (01) : يوضح دعم بعض الشركات للأندية الرياضية المحترفة الكبرى

12- السبونسورينغ الرياضي كوسيلة لتمويل الهيئات الرياضية :

12-1- مفهومه :

إن ظهور السبونسورينغ واقعة أنشأة ما يسمى بالتجارة الرياضية Sport Bisness مما جعل بموجب هذه الفكرة الرياضية عبارة عن منتج والحدث الرياضي على شكل دعامة للاشهاريين .

فتاريخ الرياضة يبين لنا أن السبونسورينغ ممارسة قديمة على سبيل المثال شركة Gillette تعتبر مثالاً حياً حيث كانت مشاركتها سنة 1910 م في مقابلات البيسبول في الولايات المتحدة الأمريكية وكذا بطولات الملاكمة ، والسبب الذي أدى الى ظهور السبونسورينغ الرياضي راجع إلى :

أ- ظهور الاقتصاد الحر والمنافسة بين المؤسسات

ب- تخلي الدولة عن دعم وتمويل الرياضة مما أدى بالفرق الرياضية إلى البحث عن ممولين جدد.

12-2- تعريف السبونسورينغ :

12-2-1- التعريف اللغوي : مصطلح من أصل لاتيني سبونسور Sponsor بمعنى الكفالة وفي الأصل يستعمل عند إتمام الوعد بالزواج، أما في عهد حكم الكنيسة استعمل المصطلح ليعبر عن الكفالة والرعاية، وظهر هذا المصطلح بقوة في الثقافة الانجوساكسونية، وقد تعددت محاولات لإعطاء تعريف السبونسورينغ للاقترب إلى التعريف الأصح على سبيل المثال لا الحصر ما يلي :

- يشكل السبونسورينغ الرياضي اتفاقاً بين طرفين حيث يكون الطرف الأول هو الممول وهو الذي يوفّر المال وتقديم بعض الخدمات، أما الطرف الثاني هو الممول فهو الذي يوفي أو يضمن إمكانية التواصل أو المقابل الذي يطلبه الممول كتحسين صورة أو سمعة أو علامة تجارية ويكون ذلك بطريقة مباشرة أو غير مباشرة عن طريق الممارسة أو الحدث الرياضي .

12-3- أهمية السبونسورينغ الرياضي :

يمكن تقسيم أهمية السبونسورينغ الرياضي إلى الأهمية التي يوليها بالنسبة للمؤسسة الممولة والأهمية التي يوليها بالنسبة للنادي الممول وعليه يمكن تسميتها بالأهمية الاقتصادية والأهمية الاجتماعية .

12-3-1- الأهمية الاقتصادية :

يركز على خلق نمو وحركية على مستوى الاقتصاد الوطني ، وكما نعلم في الاقتصاد أن زيادة المبيعات يؤدي الى تخفيض التكاليف المتغيرة للوحدة الواحدة من الإنتاج وهذا ما يؤدي الى زيادة الربح .

والسبونسورينغ بصفة عامة عندما يركز الانتباه ويجذب المستهلك إلى السلعة مما يؤدي إلى زيادة المبيعات وتخفيض التكاليف، مما يؤدي لزيادة الإنتاج وتحقيق الربح المتوقع، هذا من جهة ومن جهة أخرى فدخول الإعلان إلى جانب الرياضة كان السبب المباشر في ظهور الاحتراف في كل أنحاء العالم، فوجدت الأندية الرياضية وسيلة للتمويل كما وجدت هذه المؤسسات الاقتصادية وسيلة للإشهار .

12-3-2- الأهمية الاجتماعية :

يعدُّ السبونسورينغ ذو ثلاث أبعاد " المنتج ، المستهلك ، الحدث " إذ نجد انه تربط علاقة بين نوعين من المجتمع مجتمع المنتجين المتمثل في المؤسسات ومجتمع المستهلكين فهو يناسب ظروف وعادات المجتمع، فعلى سبيل المثال نريد الإشهار بواسطة السبونسورينغ لصورة عن العنف الرياضي فنجد أن المبادئ وأخلاقيات الرياضة تؤيد ذلك إذ هو يخدم الثقافة الرياضية ويدعم المبادئ السامية للرياضة والإنسان والمجتمع .

كما يساهم بطريقة غير مباشر في القضاء على الآفات غير المرغوب فيها مثل التدخين والمنشطات والمخدرات ، وذلك بدعمه للرياضة والتي تعتبر من أهم الوسائل للعلاج والتخلي عن هذه العادات والآفات التي تنخر بالمجتمع (ناصرى عبد القادر ، 2015 ، ص 133)

12-4- أشكال السبونسورينغ الرياضي :

يمكن لعملية السبونسورينغ أن تأخذ عدة أشكال مختلفة ونلخصها في التالي :

12-4-1- سبونسورينغ الشهرة :

تنتهج المؤسسة سبونسورينغ الشهرة للتعريف بها و بمنتجاتها حيث تضع اسمها واضحا في القاعات الرياضية وألبسة الرياضيين

12-4-2- سبونسورينغ صورة :

يقوم على استغلال صورة فريق أو لاعب مقابل مبالغ مالية عن طريق عقود تبرم مع الشركة ، حيث تستفيد هذه الأخيرة من تحسين صورتها وعلامتها التجارية عند الجمهور .

12-4-3- سبونسورينغ التجربة او المصدقية :

يعتمد هذا الشكل من السبونسورينغ على المؤسسة اي على المنتج والحدث وهذا الشكل يستعمل من طرف المؤسسات التي لها علاقة بنوع الرياضة ويعتمد على الرياضي المستعمل للمنتج وعلى المنتج نفسه .

12-4-4- سبونسورينغ الشبكة :

في هذا الشكل من السبونسورينغ تقوم المؤسسة بإجراء مسابقات لجلب عدد من الجمهور عن طريق تنشيط شبكة بيعها (خضار خالد ، 2012 ، ص 98)

12-5-5- تقنيات إجراء السبونسورينغ الرياضي :

تخضع عملية السبونسورينغ بأنواعها للأربع تقنيات محددة مضبوطة وهي :

12-5-1- سبونسورينغ الفضاء الثابت (Espace - Fixé) : تعتمد هذه التقنية على وضع لوحات

ثابتة إشهارية تحمل اسم الممول أو اسم المؤسسة في الملاعب وقاعات الرياضة وتهدف هذه التقنية إلى احتواء جمهور غير مباشر من خلال التلفزيون والصحف .

12-5-2- سبونسورينغ الفضاء المتحرك (Espace - Mobile) : من اسم هذه التقنية نستنتج أن

اللوح الإشهارية في حالة حركة وبالتالي تستعمل أقمصه اللاعبين الذين يتحركون باستمرار في ميدان المنافسة وكذلك تستعمل مثلاً وسائل المنافسة من كرات ، سيارات ، دراجات .. الخ (ممثلة في الشركة الراعية لهذه التظاهرات الرياضية ، وتعتمد في نجاحها على ضرورة تحقيق النتائج المتوقعة او المراد تحقيقها مما يولد حب العلامة التجارية لهذه الشركة من طرف الجمهور) .

12-5-3- سبونسورينغ الشخصية : هذه التقنية يتم بموجبها البحث عن الرياضي ذو مستوى عالمي من

طرف الممول لعرض تمويله في المنافسات أو التظاهرات الرياضية شرط أن يرتدي هذا الرياضي ألبسة تحمل علامات إشهارية لصالح الممول مثل ما فعلته شركة اديداس Adidas من خلال حذاء اللاعب ليونل ميسي لاعب نادي برشلونة الاسباني .

12-5-4- سبونسورينغ الفرق والجماعات الصغيرة : السبونسورينغ الرياضي كان يمارس منذ سنوات عديدة من طرف مؤسسات صناعية مثل الشركات لصناعة السيارات .

هذه التقنية تؤدي الى خلق رابطة بين العلامة والمجهودات التي يقدمها الفريق وهذا ما يمكن المؤسسة في اقتحام بجدارة الدخول للحياة الاجتماعية (ناصرى عبد القادر ، 2015 ، ص 136)

- خلاصة :

إن مقدار الأموال التي أصبحت تدُرُّها الرياضة في الوقت الراهن أكثر بكثير مما يتم الإنفاق عليه ، حيث أن الرياضة أصبحت ذات شكل اقتصادي ومن خلال هذا نجد أن الهيئات الرياضية تنشأ على رأس مال خاص بها ، حيث تختلف وتتعدد مصادر التمويل مما يتطلب آليات لجذب وتسيير رؤوس الأموال واستثمارها في انفع الاستخدامات، ومن أجل تحقيق الأندية الرياضية لكرة القدم لأهدافها وخططها في سبيل الارتقاء بمستواها فوجب البحث عن مصادر للموارد المالية، من خلال المصادر و الأشكال المختلفة للتمويل سواء تعلق الأمر بالاستثمار او التسويق او الرعاية او الإعلان... الخ من أجل تحقيق التمويل الذاتي، رغم أن هذه العملية في بلادنا لاتزال تسير بوتيرة جد ضعيفة نظرا لعدد المعوقات الإدارية المختلفة سواء ما تعلق بها بالتسيير وغياب إستراتيجية واضحة المعالم ترشد الى الزيادة من الاستثمار المختلفة والزيادة من الموارد المالية للأندية الرياضية .

الفصل الرابع
الاحتراف الرياضي في الجزائر

- تمهيد :

يعتبر الإعلام الرياضي عنصرا أساسيا من عناصر المنظومة المجتمعية لأي بلد مهما بلغت ذروت تطوره، بل حتى انه أضحي ظاهرة رياضية واجتماعية على حدا سواء و المستقاة في جوهرها من ظاهرة أعم وأشمل ألا وهي ظاهرة عملية الاتصال .

كما أن سجلّ الإعلام الرياضي حافل بمختلف الانجازات والمكاسب الرياضية لمختلف البلدان والشعوب من خلال المشاركة في مختلف الأنشطة الرياضية سواء على المستوى المحلي أو القاري أو حتى الدولي، حيث كان لظاهرة الاحتراف في المجال الرياضي نصيبا أكبر في تحقيق مثل هذه المكاسب والانجازات والتي من خلالها أصبح الاحتراف في الرياضة في عصر العولمة والتكنولوجيا بمثابة سلاح قوي وحصن منيع لاقتصاديات الدول ، نظرا للقاعدة الجماهيرية التي اكتسبتها الرياضة على مختلف لأصعد المحلية والقارية وحتى العالمية .

1- تعريف الإعلام الرياضي :

لغة : جمع الكثيرون على ان للإعلام معاني في اللغة وعلم الاصطلاح يعرفوه أهل اللغة بأنه إبلاغ وتوصيل لشيء ، فنجد انه اي كان كنه هذا الشيء فانه يمثل معلومة او مادة تؤخذ من مصدر كجهة لتسلم لجهة متلقية اخرى فكذا حال . (عمرون مفتاح وآخرون ، 2012 ، ص 99)

- عند حامد زهران هو عملية نشر وتقويم معلومات صحيحة وحقائق واضحة وأخبار صادقة وموضوعات دقيقة ووقائع محددة و أفكار منطقية و أداء راجع للجماهير مع خدمة الصالح العام (حسن احمد الشافعي ، 2003 ، ص35).

2- أهداف الإعلام الرياضي :

1- نشر الثقافة الرياضية من خلال تعريف الجمهور بالقواعد والقوانين الخاصة بالألعاب والأنشطة الرياضية المختلفة والتعديلات التي تطرأ عليها.

2- تثبيت القيم والمبادئ والاتجاهات الرياضية والمحافظة عليها ، فلكل مجتمع نسق قيمي يشكل ويحدد أنماط السلوك الرياضي متفقة مع تلك القيم والمبادئ كأن التوافق سمة من سمات المجتمع .

3- نشر الأخبار والمعلومات والحقائق المتعلقة بالقضايا والمشكلات الرياضية المعاصرة ومحاولة تفسيرها والتعليق عليها لكي تكون أمام الرأي العام في المجال الرياضي وإعطاء الفرصة لاتخاذ ما يراه من قرارات تجاه هذه القضايا أو تلك المشكلات هي أوضح أهداف الإعلام الرياضي التي ترمي لتوعية الجمهور وثقافتهم رياضيا من خلال إمدادهم بالمعلومات الرياضية التي تستجد في حياتهم على المستويين المحلي والدولي .

4- الترويج عن الجمهور وتسليتهم بالأشكال والطرق التي تخفف عنهم صعوبات الحياة اليومية

3- أهمية الإعلام الرياضي :

يعتبر الإعلام الرياضي قديما وحديثا بمثابة المدرسة العامة التي تواصل عمل المؤسسات الرياضية المختلفة ومراكز الشباب بل و التعليمية بمراحلها المختلفة فتقترب الفروق بين الناس عن طريق ما تنشره بينهم من خبرات تعدل بين سلوكهم كبارا أو صغارا بما يتلاءم مع القيم والتقاليد الرياضية السليمة .

للإعلام الرياضي دور متشعب في المجتمع ظهر بجلاء بعد انتشاره على نطاق واسع في القرن العشرين لذلك أخذت الحكومات على اختلاف سياساتها الفكرية تخصص لها الصحف والقنوات الإذاعية والتلفزيون، وتوجهها نحو أهدافها الداخلية من حيث رفع مستوى الثقافة الرياضية للجمهور و زيادة الوعي الرياضي لهم و تعريفهم بأهمية دور الرياضة في حياتهم العامة والخاصة .

واستخدمها أيضا للوصول الى أهداف خارجية من حيث تعريف العالم بحضارة شعوبها الرياضية والذي يعكس بدوره رقي هذه الدول وتقدمها في شتى المجالات ، وفي ظل التقدم التكنولوجي الكبير والسريع في المجال الرياضي تبرز أهمية الإعلام الرياضي وضرورة إحاطة الأفراد بالمجتمع علما بكل ما يدور من أحداث وتطورات في المجال وذلك في ظلّ الزيادة الكبيرة لأفراد هذا المجتمع، وبالتالي صعوبة الاتصال المباشر بمصادر المعلومات والأخبار .

ومن هنا تبرز أهمية الإعلام الرياضي في القيام بواجبه، هذا بالإضافة إلى زيادة مصادرها وتشابك المجال الرياضي بالمجالات الأخرى سواء اقتصادية أو اجتماعية أو سياسية وعدم قدرة الفرد في ملاحظة ومتابعة هذا التدفق من المعلومات، والذي يعد أمرا صعبا فأقل ما يوصف هذا العصر هو عصر المعلومات نتيجة للتقدم الذي لحق بالكمبيوتر والأقمار الصناعية وظهور شبكة المعلومات، ومن هنا تبرز الحاجة الضرورية والملحة في قيام الإعلام الرياضي في التغلب على الصعوبات بما يساعد جمهور الرياضة على استيعاب كل ما هو جديد في المجال الرياضي والتجاوب معه (جلال صلاح الدين ، 2016 ، ص 36) .

4- وظيفة الإعلام الرياضي :

تكمن وظيفة الإعلام الرياضي الرئيسية في إحاطة الجمهور علما بالأخبار الصحيحة والمعلومات الصادقة والواضحة والحقائق الثابتة والموضوعية التي تساعد على تكوين رأي عام صائب في واقعة أو حادثة أو مشكلة أو موضوع عام يتعلق بالمجال الرياضي .

5- خصائص الإعلام الرياضي :

للإعلام الرياضي الكثير من الخصائص ولكن أبرز هذه الخصائص ما يلي :

1- الإعلام الرياضي يتضمن جانبا كبيرا من الأخبار، حيث يختار الجمهور الذي يخاطبه ويرغب في الوصول إليه فهذا مثلا برنامج إذاعي رياضي موجه إلى جمهور كرة القدم، وهذه مجلة رياضية خاصة بكرة السلة وهذا حديث تلفزيوني موجه إلى جمهور كرة اليد... الخ .

2- الإعلام الرياضي يتميز بأنه جماهيري له القدرة على تغطية مساحات واسعة ومخاطبة قطاعات كبيرة من الجماهير .

3- الإعلام الرياضي في سعيه لجذاب أكبر عدد من الجماهير ويتوجه إلى نقطة متوسطة افتراضية يجتمع حولها أكبر عدد من الناس باستثناء ما يوجه إلى القطاعات محددة من الناس كالبرامج الرياضية للمعوقين وغيرها .

4- الإعلام الرياضي بوسائله المختلفة مؤسسة اجتماعية يستجيب إلى البيئة التي يعمل فيها بسبب التفاعل القائم بينه وبين المجتمع وحتى يمكن فهمه لابد أولا من دراسة أو فهم المجتمع الذي يعمل فيه حتى لا يتعارض مع ما يقدمه من رسائل إعلامية رياضية مع القيم والعادات السائدة في هذا المجتمع فالإعلام الرياضي بمثابة المرآة التي تعكس ضرورة وفلسفة هذا المجتمع (خير الدين علي عويس ، عطا حسن عبد الرحيم ، د، سنة ، ص 89) .

6- شروط تأثير الإعلام الرياضي :

6-1- الشروط التي لها علاقة بمصدر الرسالة الإعلامية :

أ- خبرة المصدر :

تضفي الخبرة التي يتمتع بها مصدر الرسالة الرياضية قدرة تأثيريه على رسالته والخبرة يقصد معرفة صاحب الرسالة بما مدى معرفة صاحب الرسالة (المرسل) بالموضوع الذي يتحدث عنه فكلما كان الشخص بموضوع الرسالة الإعلامية التي يوجهها كلما كان تأثيره او تأثر المتلقي عنه (المستقبل) أكبر والعكس صحيح .

ب- المصدقية :

تزداد قوة تأثير المصدر كلما استحوذ هذا المصدر على ثقة الجمهور بمصدقية معه ويقل هذا التأثير تبعا لضعف هذه الثقة او المصدقية الى أن تتلاشى تماما .

ج- وسيلة الإعلام الرياضي :

تتفاوت وسائل الإعلام الرياضي في درجة تأثيرها على الجمهور بفعل عوامل كثيرة طبقا لتفاوت وإمكانيات كل وسيلة منها فالإذاعة غير الصحافة وغير التلفزيون .

د- احتكار وسيلة الإعلام الرياضي :

يؤدي احتكار وسيلة الإعلام الرياضي إلى أحادية في مصدر المتلقي، تؤثر هذه الأحادية في الفرد من حيث أنها لا تلقي التنوع في الآراء و الأفكار ووجهات النظر الرياضية الذي على أساسه يستطيع الفرد أن يشكل تصورا محددًا من خلال الاختيار بين عدة بدائل .

ففي حالة احتكار وسائل الإعلام الرياضي من قبل بعض الأفراد أو الهيئات أو المؤسسات الرياضية كالأندية مثلا يجعل تعرض الإنسان لنفس الرسالة الإعلامية الرياضية بطرق وأشكال مختلفة كما يراها هؤلاء الأفراد أو تلك المؤسسات فإنها ستعبر عن نفس التطور سواء نشرت في الصحف أو بث في الإذاعة أو حتى عرضت في التلفزيون

6-2- الشروط التي لها علاقة بالبيئة المحيطة (المحيط الاجتماعي) :

تمثل البيئة التي يعيش فيها الإنسان عاملا مساعدا للإعلام الرياضي لكي يحدث التأثير المتوقع وذلك عن طريق :

6-2-1- قادة الرأي وأصحاب المكانة الاجتماعية في المجال الرياضي

يقيم معظم الناس في محيطهم الاجتماعي اعتبارا لرأي بعض الأفراد الذين يتمتعون بمكانة خاصة في المجتمع الرياضي أو شهرتهم كلاعبي كرة القدم .

وإذا حدث أن استحسن بعض هؤلاء الأفراد شيئا مما يعرض أو ينشر في الإعلام الرياضي، فإنه من المتوقع أن رأيهم هذا يتلقى قبولا لدى الآخرين، وهذا ما يعجل قيام الشركات بالاستعانة بلاعبي الكرة المشهورين في الدعاية والإعلان عن منتجاتهم .

6-2-2- حالة المجتمع :

تؤثر حالة المجتمع الرياضية في قدرة الإعلام الرياضي على التأثير في الجمهور لأن مضمون الرسالة الإعلامية الرياضية، لا بد أن يعكس واقع المجتمع بشكل أو بآخر لكي يحقق التأثير المطلوب .

6-3- الشروط التي لها علاقة بمضمون الرسالة الإعلامية الرياضية :

يؤثر مضمون الرسالة الإعلامية في الجمهور الرياضي بنسب متفاوتة إذا ما توافرت فيها العوامل التالية :

6-3-1- أن يكون مضمون الرسالة الإعلامية الرياضية متعلقا بقضية رياضية تشغل الرأي العام الرياضي:

فالقضايا الرياضية التي يعيشها الجمهور في حياتهم العامة والخاصة هي التي تشد انتباههم وتفاعلمهم معها ، ولكي يمكن لرسالة الإعلام الرياضية أن تحقق التأثير الايجابي في نفوس الجماهير يجب أن يقوم الإعلام الرياضي بتناول ومعالجة القضايا والمشكلات الرياضية في حينها وذلك أثناء استحوادها على اهتمامات الجماهير ولا ينتظر حتى تخرج من دائرة اهتمام الجماهير بها وبالتالي لا تحقق أدنى تأثير على هذه الجماهير .

6-3-2- تكرار عرض الرسالة الإعلامية الرياضية:

أظهرت الدراسات أن الإنسان يتأثر بالرسالة الإعلامية من خلال أربع مراحل متسلسلة وهي كالتالي :

1- التعرف

2- التفسير

3- الحفظ

4- الاسترجاع

عندما يتعرض الشخص إلى معلومة فإنه يسعى للتعرف عليها ثم تفسيرها خلال مقارنتها بما لديه من خبرات سابقة ثم يحفظها في ذاكرته وبالتالي يمكن استرجاعها حينما يحتاج إليها .

وتكرار تعرض الفرد للرسالة الإعلامية (المعلومات) لمرات عديدة تجعله ينتبه إليها وبعد المرور بالمرحلة السابقة الذكر يكتسبها كمعلومات ومن ثم يمكنه التأثير بها .

6-3-3- طريقة عرض الرسالة الإعلامية الرياضية حيث تضاعفت التأثيرات التي تحدثها الرسالة الإعلامية في

الجمهور لمرات عديدة نتيجة للتطورات الهائلة التي شهدتها الإعلام الرياضي ودخوله المجال التكنولوجي الحديث ، فلم يعد الفرد يتعامل مع الرسالة الإعلامية الرياضية مجردة وبشكل مباشر، فالرسالة الإعلامية أصبحت تأتيه مخفية بكثير من المؤثرات النفسية والسمعية والبصرية وأصبحت طريقة العرض (الإخراج) فنا قائما بذاته له مجالاته العلمية والفنية والأكاديمية وله أقسام خاصة لدراسته بالمعاهد الفنية المختلفة مما أعطى الفرصة للعقول لان تبذل فيه اعمالا خلاقة .

6-3-4- طريقة صياغة الرسالة الإعلامية الرياضية : من العوامل المهمة التي تسهم في تأثير الرسالة الإعلامية

الرياضية على الجمهور طريقة صياغة الرسالة الإعلامية الرياضية، فإذا كان العامل السابق طريقة عرض الرسالة الإعلامية يتعامل مع حس المستقبل أي مع ما هو ظاهر ومسموع تبصره العين وتسمعه الآذان فان عامل صياغة الرسالة الإعلامية يخاطب العقل والفكر والخيال .

والمقصود بصياغة الرسالة الإعلامية الطريقة التي تقدم من خلالها الفكرة التي تقوم عليها الرسالة نفسها، أو القالب الذي تصاغ فيه أفكار الرسالة من خلال الاستخدام الذكي للغة والترتيب المنطقي للوقائع والأحداث ويطلق عليه في الصحافة الرياضية اسم الأسلوب و في البرامج الإذاعية والتلفزيونية اسم السيناريو .

6-4-4- الشروط التي لها علاقة بالجمهور (المستقبل) :

الجمهور خليط متباين من الأفراد يختلف فيه كل فرد عن الآخر بالكيفية التي يستقبل فيها الرسالة الإعلامية الرياضية ، وهناك عوامل لها علاقة بالجمهور يجب توافرها حتى يحقق التأثير المتوقع من الإعلام الرياضي وهذه العوامل هي :

6-4-4-1- نوع الجمهور :

إن الاتصال الجماهيري يخاطب مجموعة من الناس ، فهو يخاطب جماعات معينة أو حشود أو غير ذلك من هاته التسميات التي تحمل معنى الكثرة، و مصطلح الجمهور يحمل معنى مجموعات من الناس كثيرة العدد نسبيا يشتركون في مصلحة عامة أو اهتمام واحد بحيث أن هذا الاشتراك في تلك المصلحة يجعلهم يشعرون بدرجة معينة من الوحدة والتوحد والتي قد تتفاوت بين جمهور لآخر .

6-4-4-2- الموقع الاجتماعي للفرد :

للمكانة الاجتماعية للفرد داخل مجتمعه تأثير كبير على درجة تكيفه وتفاعله مع الرسالة الإعلامية التي يقدمها الإعلام الرياضي ، ويأتي هذا التأثير من كون أن الإعلام الرياضي نفسه يعد مؤسسة اجتماعية لها دورها داخل المجتمع حيث تقوم هذه المؤسسة بتوزيع الأدوار الاجتماعية التي تعرضها على أفراد هذا المجتمع فيذيب الفرد نفسه داخل هذه السلسلة (الإعلام الرياضي) ويتقمص شخصيتها .

6-4-4-3- معتقدات الجمهور :

يتوقف تفاعل الجمهور مع الرسالة الإعلامية الرياضية على قرب مضمونها من القناعات والمعتقدات الخاصة به ، فكلما كانت الرسالة قريبة من معتقداته ومنسجمة مع ما يؤمن به ، كلما كان قبولها لديه ادعى وتأثيره فيه اشد . وبالمقابل فان قدرة تلك الرسالة الإعلامية على التأثير في الجمهور تضعف عندما يتباين مضمونها او يختلف مع ما يعتقد هذا الجمهور انه الصواب وهذا لا يعني أن هذا التأثير لا يحدث إلا إذا توفر هذا الشرط ولكنه يفيد فيترك

الرسالة الإعلامية الرياضية لا بد ان تتوافق مع القاعدة النفسية التي تحث على عدم الاصطدام مع القنوات القائمة للجمهور .

6-4-4- إدراك المتلقي للرسالة الإعلامية :

يختلف إدراك الأفراد فيما بينهم كما يختلف فهمهم للأفكار والقضايا والمشكلات الرياضية التي تقدم لهم من خلال الرسالة الإعلامية الرياضية .

وباعتبار تلك الرسالة أحد المثيرات الذهنية التي يتعرض لها الإنسان فيستجيب لها ويتفاعل معها ويفهمها بطريقة تختلف عن الآخرين ، هذا التباين يحدث نتيجة لوجود الكثير من المتغيرات النفسية والفسولوجية والتي تميز كل مرحلة عن أخرى .

وكذلك التكوين الثقافي ووسائل التربية التي يمر بها الأفراد بالتالي يختلف أحكامهم عليها اختلافا واضحا

7- الرياضة وتكنولوجيات وسائل الإعلام الجديدة :

لقد أحدثت التطورات التكنولوجية ثورة في تجربة المشاهدة في المجال الرياضي وخلف العديد من الفرص للشركات الجديدة للاستثمار في المجال الرياضي وسوق البث .

كما أن العلاقة تطورت بين الرياضة والمنظمات الإعلامية لوسائل الإعلام بعد إدخال البث الرياضي ضمن التطورات التكنولوجية ، وقد غرست تطبيقات وسائل الإعلام الجديدة اقتصاديات الدول وتوسيع السوق .

ومن خلال دراسة قام بها " بويل هاينز " 2004 المتضمنة التنافس بين مشغلي التلفزيون الرقمي والدفع التلفزيوني للحصول على قسط من حقوق الرياضة الذي كان له تأثير عميق على شكل البطولات الرياضية والأسواق التلفزيونية والتنافسية الكبيرة قد توسعت في جزء كبير من الرياضة و وسائل الإعلام في نمو الرياضة الإعلامية .

أدت الرياضة دورا بارزا في تطوير وسائل الإعلام الجديدة بفضل التكنولوجيا واعتماد المستهلكين على البرمجة الرياضية ، واعتبرت مصدرا أساسيا لمدخلات النمو الجديدة بفضل أسواق التكنولوجيا واستخدمت على أوسع

نطاق لتعزيز النشر والاستدامة لوسائل الإعلام المتاحة (إسماعيل فضل ياسين ، 2011 ، ص 116) .

8- البث في وسائل الإعلام الجديدة وتحديات العصر :

بدأت وسائل الإعلام تشهد تغيرات جذرية و لا تزال تتسارع حتى اليوم بتزايد التكنولوجيا والتطور المعرفي بشكل كبير وفي عديد وسائل الإعلام الرياضية ، مما أدى الى فتح أسواق جديدة للمعلنين .

ويشير صعود المحطات العملاقة إلى المشهد المتغير للرياضة بفعل التكنولوجيا والبث المفتوح، يمكن أن يكون المشاهدين للأقمار الصناعية التي جلبت إلى منازلهم وتجاوزت كابل الانترنت تماما مما يجعل المعلومات الرياضية متاحة على مدار 24 ساعة في اليوم و7 أيام في الأسبوع بفضل الرقمنة والرؤية عن بعد لتقديم المزيد من البرمجة وخيارات العرض .

لكن من خلال الدراسة التي أجراها مشروع التميز في الصحافة سنة 2004 المدى الطويل ستواجه المنظمات الإعلامية عدد لا يحصى من المشاكل معظمها اقتصادي، نظرا إلى أن الشركات الكبيرة يمكن أن تتحمل تكاليف وصعوبات ملكية معظم وسائل الإعلام بسهولة وتوظيف واقع البيئة ووسائل الإعلام الحديثة، وذلك بفضل تحرير قواعد الملكية في صيف 2003، حيث سعت الفيدرالية الى رفع حدود الملكية لشركة إعلامية واحدة من 35 %

الى 45 % من إجمالي البث التلفزيوني (Ton Evens . Petroslosfidis and Put

(Smath . 20013 . p 27

9- الإعلام الرياضي والاقتصاد والتجارة والاستثمار :

لا يخفى على أحد أن الرياضة تحتاج لبنية تحتية في المنشآت والملاعب والخدمات المختلفة وهذه تحرك دورة المال وحركة الإعمار والاقتصاد في مختلف البلدان وتكون مثل هذه البنية التحتية تحتاج إلى تكلفة باهضة .

و لأن إي دولة تنشأ التنمية والتطور في الرياضة لا غنى لها عن البنى التحتية لتطوير ألعابها الرياضية ورفع مستوى لاعبيها وصولا لتحقيق نتائج فنية متقدمة، علاوة على ما تحتاجه الرياضة من مصاريف أخرى على اللاعبين والمدربين والمعسكرات التدريبية وغيرها من مستلزمات الأجهزة الرياضية كان لابد من البحث عن وسائل أخرى للإنفاق على الرياضة غير الإنفاق الحكومي المباشر وإدخال القطاع الخاص في هذا المعترك وفق المفاهيم التي يؤمن بها ، ومن هنا جاء الحديث عن التسويق الرياضي كأحد الحلول العصرية ليس لتغطية نفقات الاحتياجات الرياضية

فحسب بل ولتحقيق أرباح ومنافع لكافة الأطراف المعنية والمستثمرة في المجال الرياضي

. (2005 P 30By Brad Schultz)

10- الإعلام الرياضي بين الواقع والمأمول :

الإعلام الرياضي له دور تربوي مهم وله آثار ايجابية عديدة، ويمكن أن يكون احد المصادر التربوية التي تعزز ما يتلقاه الفرد من تربية في منزله ، وفي ميدان تعليمه أو في مضمار ممارسته لنشاطه يعزز ما يتلقاه الفرد خلال التنشئة ولكن عندما ينحرف عن دوره البنائي يفسد ما قد عمل من اجل الكثير في البيت وفي ميدان تعليمه وناديه الذي يزاول منه نشاطه ومن التأثيرات السلبية المحتملة للإعلام الرياضي عندما ينحرف عن مساره الطبيعي الآثار التالية :

1- زعزعة بعض القيم الاجتماعية

2- تعزيز التفاوت الاجتماعي والإقليمي

3- غرس روح الكراهية والعدوانية والتفكيك بين فئات الجماهير واللاعبين بل وكل منسوبي المجال الرياضي بمن فيهم المجال الإعلامي

4- المساعدة في فقدان الثقة باللوائح والأنظمة والمؤسسات الأهلية والرسمية .

لذلك يجب توظيفه ليكون مصدرا قادرا وغنيا من صادر التربية المحمودة والنهوض بالإعلام الرياضي مصدرا ووسيلة ورسالة لتعزيز دوره التربوي يتطلب الأخذ بالاعتبار النقاط التالية :

1- أن يقدر العاملون في مجال الإعلام الرياضي أهميته وخطورة رسائلهم والمهمة التي يقومون بها وان تدرك الوسائل أن مسؤولية الكتابة في الصحف او التحدث عبر الإذاعة او المرئيات ومحاطبة الجماهير لا تكون للمبتدئين او المكتنزة نفوسهم الحقد .

2- أن لا يبالغ العاملون في مجال الإعلام الرياضي في اهتماماتهم برياضات أو فرق أو مناطق محدودة دون أخرى وعليهم أن يسعوا إلى تحقيق توازن موضوعي يستجيب للطلبات والاهتمامات والميول الرياضية المتباينة للجماهير وذلك لنشر وعي رياضي ايجابي في المجتمع .

- 3- وعلى الإعلام الرياضي أن يهتم بالأخبار والرسائل الإعلامية التي تعزز القيم الاجتماعية والأخلاق الرياضية وإغفال وإهمال الأخبار والرسائل الإعلامية التي تنتهك القيم الدينية والاجتماعية والعائلية والوطنية .
- 4- من الأهمية بمكان أن يعمل الإعلام الرياضي على عدم تعزيز التفاوت الاجتماعي والإقليمي وذلك عن طريق إهمال التام لأي شكل من أشكال الاختلافات العرقية والاجتماعية والإقليمية .
- 5- والإعلام الرياضي مطالب بالحرص المتناهي على إيجاد ثقافة رياضية عقلانية تتميز بالإجماع الوطني وعليه المحافظة عليها وتغذيتها وتعزيزها باستمرار وعلى الإعلام الرياضي العمل باستمرار لتأكيد وحدة الثقافة الوطنية الرياضية وتعزيزها والمحافظة عليها .
- 6- من الضروري أن يركز الإعلام الرياضي على دور المنتجات والفرق بالأندية والمؤسسات التعليمية أو الهيئات الحكومية والأهلية بدلا من التركيز على الأفراد في الوسط الرياضي، وعليه ألا يركز كثيرا على الأحداث العابرة على حساب التغيرات والتطورات التي يسهدها المجال الرياضي بشكل من الأشكال عام والانجازات التي حققتها منتخبات الوطن وأنديته .
- 7- من المهمّ الانتباه لعدم استغلال الإعلام الرياضي أداة للصراع الاجتماعي وعدم التركيز على الفردية والانزالية الاجتماعية والتأكيد على المصالح المشتركة للأفراد والأندية والهيئات في الوسط الرياضي بشكل خاص والمصلحة العامة للمجتمع بشكل عام .
- 8- على الإعلام الرياضي أن لا يتيح الفرصة لاستخدامه قناة للاتصال الأفقي بين العاملين في المجال الرياضي سواء كان ذلك بشكل مباشر كان يستخدم للانتقادات والمهارات التي لا تخدم المتلقي ولا المجتمع أو كانت الأفقية غير المباشرة فتتحول الوسائل الى أداة دعائية تفقدها المصداقية وبالتالي ثقة المتلقي .
- 9- الإعلام الرياضي مطالب بالموضوعية والتوازن في حجم التغطية واتجاهها وعليه ألا يكون أداة للإساءة للأشخاص أفراد أو فرقا أو مجموعات جماهيرية بالطرق المباشرة وغير المباشرة، ذلك أن عدم الموضوعية والتجريح لا تخدم الصالح العام للمجتمع وتعمل على التفكيك وزرع التعصب وتغذيته في نفوس الجماهير .
- 10- المأمول من الإعلام الرياضي التركيز على مصالح المتلقين وليس على مصالح القائمين بالاتصال سواء كانت المصالح مالية كأرقام التوزيع حيث ان من الملاحظات المثبتة حول وسائل الإعلام

شكل عام وهو ميلها لتمثيل مصالح الطرف الثاني في العملية الاتصالية الأمر الذي قد يصرف الإعلام عن أهدافه ووظائفه الإعلامية والتقنية التربوية (إسماعيل فضل ياسين ، 2011 ، ص 210) .

11- الرياضة والاحتراف

11-1- الرياضة وارتباطها بالاحتراف

تعد الرياضة من أهم الظواهر الاجتماعية التي تهتم بها معظم الدول، فمعظم الدراسات التي تناولت الرياضة كانت تنظر إليها على أنها مجرد تدريبات جسدية تهدف إلى التنمية البدنية والروحية والنفسية، ولم ينظر إليها على أنها وسيلة للكسب أو على أنها مهنة أو حرفة يمتنها الإنسان كمصدر للرزق، ومن ذلك التعريف "فقد جاء فيه أن الرياضة مجموعة تدريبات جسدية تؤدي في شكل الذي جاء في القاموس الفرنسي" لاروس فقد جاء فيه أن الرياضة مجموعة تدريبات جسدية تؤدي في شكل فردي أو جماعي و¹دفع إلى الترويج عن النفس أو مجرد اللعب أو المنافسة ، وتمارين من خلال قواعد معينة تعرف بقواعد اللعبة ومن ممارستها لا يهدف من ورائها إلى تحقيق غرض نفعي مباشر

والحقيقة أن هذه التعريفات وإن كانت تصدق على بعض الرياضيين وبصفة خاصة الهواة فهي لا تصدق على جميع الرياضيين فهناك فئة المحترفين الذي يسعون دائما إلى الحصول على ثمن لعبهم وانتصارهم وجهدهم ، فالمقابل الذي يسعى إليه الرياضي المحترف قد أصبح سمة تميز معظم الأنشطة الرياضية في الوقت الحاضر ،

11-2- مفهوم الهواية في الرياضة

إن التزايد المطرد في المشاركة الرياضية في عدد كبير من الدول والبراج والدعاية الذين اكتسبهما الرياضيون العظام كانت من أهم عوامل تغيير مفهوم الهواية وتحويله تدريجيا إلى الاحتراف مع أنه تقليديا لم يكن من المعتاد أن يتلقّى الرياضيون أي مقابل مادي من أجل إبراز قدراتهم ومواهبهم الرياضية ولقد أظهرت الرياضة المعاصرة ميلا نحو الاحتراف، وذلك في سعيها الدؤوب نحو الامتياز وتوطيد الأركان كمهنة شأنها شأن سائر المهن .

11-3- ماهية الهواية والاحتراف :

أهم الموضوعات التي اهتمت بها الدورات الأولمبية الحديثة هي موضوع الهواية والاحتراف في الألعاب الأولمبية وفي الذكرى الخامسة لتأسيس الاتحاد الرياضي الفرنسي أقيمت عدة كلمات وأبحاث عن الألعاب الأولمبية قديمها

وحدثتها حيث كان حديث بير دي كوبرتان عن الألعاب الأولمبية عند الإغريق وضرورة بعثها من جديد كانت فكرة تحمس لها الحاضرون فناصروها وعارضها البعض الآخر في عناد (حسن احمد الشافي ، 2004 ، ص 34) لدرجة أنها فرد لهذا الموضوع فصلا خاصا في كتابه - التاريخ عن الألعاب الاولمبية - وكذلك كان نفس الموضوع ضمن جداول الأعمال المقررة في المؤتمر الذي عقده بعث فيه الدورات الاولمبية الحديثة، وقد تحددت أهداف الحركة الاولمبية الحديثة فيما يؤدي إلى تنمية صفات بدنية و خلقية عالية إلى دعم روح التفاهم والصدقة بين جميع أبناء البشر والمساواة فيما بينهم ليقوم بينهم تعاون لبناء عالم أفضل تسوده المحبة والسلام والتفاهم (أمينأ نور خولي ، 2001 ، ص 284) .

الميزان الدقيق للأندية في المجال الرياضي هو إتاحة الفرصة للمشاركين في المسابقات الرياضية لكي يشتركوا وهم يخضعون لظروف واحدة غير مميزة، بمعنى أن لا يتخذها أحدهم صناعة أو حرفة يعيش منها، ثم يأتي ليقابل فردا آخر في مسابقة رياضية يمارسها من اجل الترفيه وتمضية أوقات الفراغ دون السعي إلى أي مكاسب مادية . هذا الخلاف الجوهرية في حياة المتنافسين يتبعه خلاف في الاستعداد الرياضي وفي التوجيه وفي روح المناضلة أو العائد المادي المتوقع، وأخطر ما في الهواية والاحتراف هو الجمع بينهما من باب التحايل والكسب المادي . والاحتراف يعني في أبسط صورة أن يقوم الفرد بالعمل لاعبا والعمل بطلا او العمل مدربا أو مساعد للمدرب ، ويكون له دخل من هذا العمل وفق عقود أو شروط يتم الاتفاق عليها مسبقا أي الانجاز والتعايش من ممارسة الرياضة .

بينما الهواية تعني في أبسط صورها ممارسة الأنشطة الرياضية دون انتظار أي مكاسب مادية، وبذلك يتضح أن الرياضة وجهان، الاحتراف والهواية فالاحتراف هو اللائحة التي يمارس من خلالها شخصا نشاطا رياضيا معنويا ليعود عليه بفائدة خاصة ، وتكون تلك الفائدة مادية في اغلب الحالات ، ويرتبط الاحتراف دائما بالثراء ولذلك ينتشر الاحتراف في الدول الأوروبية و الأمريكية .

بينما تقتصر الهواية على ممارسة الشخص للرياضة دون الحصول على أي ربح فاللاعب الهاوي هو الذي يشترك في أداء المباريات ضمن البرنامج التدريبي للنادي بدون أن يتقاضى أجرا على عمله سوى المصروفات الضرورية اللازمة لتنقلاته أو إقامته بدون أن يتقاضى أي شي غير ذلك (تريش لحسن ، 2017 ، ص 29) .

11-4- مفهوم الاحتراف الرياضي :

أضحى الاحتراف الرياضي مطلباً حيوياً في الوقت الراهن لنجاحه على المستوى العالمي وحتى في بعض الدول العربية لكونه نظاماً كاملاً بمتطلباته ومتغيراته ، فلا يمكن تجاهله في أي حال من الأحوال نظراً للوضع الذي آلت إليه الرياضة في الجزائر، إلا أن تطبيقه يخضع للظروف السياسية والاقتصادية والاجتماعية لكل دولة، فبالإضافة الى الجانب القانوني والتشريعي للاعتراف الرياضي من جهة، والجانب المدني الاجتماعي للرياضة من جهة أخرى نجد أن فلسفة الاعتراف تكمن حقيقة في الجانب الاقتصادي والمالي، فلا يمكن الارتقاء بمستوى رياضة وتطور أي ناد إذا ما لم تتوفر القدرة المالية لتحقيق أهدافه .

وكرة القدم من أهم الرياضات على المستوى العالمي وأكثرها شعبية وجاذبية للجمهور الرياضي على غرار الجزائر التي تعتبر جماهيرها من أكثر البلدان عشقا لكرة القدم ، إلا أن هذه الرياضة فيها تعاني من عدة مشاكل تنظيمية ومالية تشكل عائقاً إما دخولها الاعتراف منذ سنوات .

وفي هذا الخصوص ، شهدت الحركة الرياضية وخاصة كرة القدم الانطلاق النظري لأول خيرة اعتراف في الميدان الرياضي سنة 1999 .

وفي سنة 2002 اتخذت الدولة سلسلة من التدابير قصد تطوير الرياضة الجزائرية فاصطدمت بصعوبات أعاقت تنفيذ هذه التدابير ، وهذا ما يجعلنا نعمل على تشخيص هذه الصعوبات .

حيث شهدت الحركة الرياضية وخاصة كرة القدم الانطلاق النظري لأول خيرة اعتراف في الميدان الرياضي الجزائري سنة 1999 حيث كانت أهداف هذه العملية :

1- إعادة هيكلة الرياضة الوطنية

2- بروز نخبة

وفي سنة 2002 اتخذت الدولة سلسلة من التدابير قصد تطوير الرياضة الجزائرية ، فاصطدمت بصعوبات أعاقت تنفيذ هذه التدابير ، وفي سياق هذه الصعوبات طرحت العديد من الأسئلة :

- هل يعود سبب الاختلالات والانحرافات إلى قصور في التدابير القانونية القائمة مسبقاً ؟

- هل نَصَح مشروع الاعتراف بما فيه الكفاية ؟

- ودفتر الشروط المفترض أن يستجيب لمتطلبات كرة القدم الاحترافية اهو متماسك وواقعي ؟
- هناك العديد من الأسئلة التي تطرحها إشكالية التلاؤم بين مشروع الاحتراف وأرض الواقع، أي بمعنى آخر بين النصوص والواقع ؟

12- القيود التي تفرضها الهيئة الدولية لكرة القدم ألفيفا والكاف :

- فرض كل من الاتحاد الدولي لكرة القدم ألفيفا و الفيدرالية الإفريقية لكرة القدم الاحتراف 2000-2001 وانطلاقا من 2011 ، يمنع كل نادي لا يمتلك ترخيص احترافيا من المشاركة في الدورات الرياضية ما بين الأندية . ولقد حددت ألفيفا مسبقا خمسة سنوات شروط للحصول على هذا الترخيص وهي شروط رياضية ، إدارية ، قانونية ، مالية ، فيما يخص المرافق والموظفين .

12-1- النصوص المرجعية لدفتر شروط الوزارة الجزائرية :

- مقرر وزاري رقم 39 المؤرخ في 01 جويلية 2010 والمتعلق بدفتر الشروط المطبق على الأندية الرياضية المستقلة
- القانون 04-10 المتعلق بالرياضة
- المرسوم التنفيذي رقم 06-264 المؤرخ في 08 اوت 2006 والمتعلق بالأنظمة المطبقة على الأندية الرياضية المحترفة
- المرسوم التنفيذي 09-97 المتعلق بإنشاء مراكز التكوين
- المنشور رقم 1128 المؤرخ في 28 ديسمبر 2007 المتضمن نظام الاتحاد الدولي لكرة القدم والمتعلق بإجراءات إعطاء ترخيص للأندية المحترفة

13- الاحتراف في الجزائر ومشاركة السلطات العمومية :

- قرض مالي للأندية التي ترغب في الاحتراف بفائدة مخفضة بنسبة 1% لمدة 15 سنة مع 10 سنوات عفو
- تزويد النوادي باحتياط عقاري بقدر 2 هكتار لغرض إنشاء مراكز تكوين الشباب والتخضير التقني بالتراضي وبسعر رمزي قدره 1دج للمتر المربع .

- مساعدة الدولة بنسبة 80 % من التكلفة المخصصة لإنشاء هذه المرافق والتي تتكون من ملاعب ، حجرات لتغيير الملابس ، وملاحق أخرى .
- التكفل بالفرق الصغرى للأندية المختلفة وفي ما يخص الإسكان والتنقل للمباريات
- تخفيض قدره 50 % من تذكرة الطائرة لنقل الفرق المحترفة في الجزائر
- التكفل ب 50 % من تكاليف تنقل النادي المحترف لكل مباراة يقوم بها خارج التراب الوطني في إطار منافسة رسمية افريقية او عربية
- وضع حافلة تحت تصرف النادي للتنقل
- التكفل بأجور مدربي الفرق الصغرى للنادي
- التفكير في تدابير أخرى للتقليل من التكاليف الجزافية للنادي واللاعب المحترف
- أهم التدابير الخاصة والمتضمنة في الأمر رقم 10-01 المؤرخ في 26 أوت 2010 المتضمن قانون المالية التكميلي لسنة 2010 (بوداود عبد اليمين ، 2014 ، ص 19) .

14- الفرق بين الاحتراف الرياضي والهواية :

ويتضح ذلك من خلال الجدول التالي :

الاحتراف	الهواية	
المكاسب المادية	قضاء الوقت بطريقة صحية	الهدف
الاشتراك في المسابقات في الاحتراف يتوقف على المسابقات ذات الدخل الأعلى وفي الأوقات التي تناسب الجهة المتعاقدة	الهواية يكون الاشتراك في المسابقات الرسمية وفق برنامج الاتحادات واللجان الاولمبية	الاشتراك في المسابقات
إجازته وفق ما يناسب برامج التدريب وبرامج المسابقات الرسمية	يستمتع بإجازته وفق ميوله ورغباته	الإجازات
يتم بمخضم مبالغ من استحقاقات المحترف المالية ، والمسائلة الفورية عن أسباب الهبوط في المستوى	يتم تناوله بالبحث والدراسات ومعرفة أسبابه حتى لا يتكرر مستقبلا	الجزئات
الأموال التي يتقاضاها المحترف فإنها ترتبط بمكاسبه المادية في مقابل إشراكه في التدريب والمباريات وتعرضه للإخطار	الأموال التي يتقاضاها الهواي لا ترتبط بأي مكاسب مادية لشخصه ولا تزيد عن مواجهة مصاريف الانتقال والملابس وفق العائد المادي من العمل	الأموال
إصابة المحترف فيتوقف علاجه او التامين عليه ضد الإصابة والحوادث على النصوص الواردة في التعاقد وهل تتضمن الجهة المتعاقدة للعلاج او يتحمله الفرد نفسه	عند إصابته يكون علاجه على نفقة اللجنة الاولمبية التي يتبعها ، كما تقوم بعض الاتحادات الرياضية بإجراء التامين على اللاعبين ضد الحوادث والإصابات عند إشراكهم في البطولات الرسمية	الإصابة
بينما تتوقف فترة الراحة وتوفير الأمن والسلامة للمحترف على نصوص التعاقد وحق استغلال الأداء لصالح الجهة المتعاقدة	تحافظ القوانين الدولية لرياضات الهواة على سلامة الرياضي وعدم استمراره في المباريات فور إصابته	الراحة

جدول (02) يوضح الفرق بين الهواية والاحتراف (عبد العزيز بن سعد عبد العزيز العقيلي ، 2014 ، ص

. (10)

15- اثر الاحتراف على ممارسة كرة القدم:

ظهور الاحتراف كان له الأثر الايجابي على كرة القدم تنظيميا وإدارة وشعبية ومع مرور الأعوام أصبح المحترف المنبوذ سابقا نجما محبوبا ومع ظهور الاحتراف إلى تفرع المحترفين لوظائفهم وهي كرة القدم فارتفع مستوى الأداء وجذب الملايين الى الملاعب قبل ظهور الأندية والتلفزيون ، ومع بدء او دوري منظم لكرة القدم تصاعد عدد الأندية في بريطانيا الى أرقام كبيرة ، فبعد بدء الدوري الانجليزي ب 12 نادي في 1777م بدا دوري ايرلندا في 1790 ودوري اسكتلندا في 1791 ونظم يعج ذلك الدوري الأوربي .

16- الاحتراف في الأندية الرياضية :

الاحتراف نظام متكامل لا يتم بين عناصره (اللاعب - النادي - العقد) وإنما يتم وفق نظام تشريعي يصدر من الدولة متمثلة في الرئاسة العامة لرعاية الشباب التي تتولى الإشراف على الرياضة، حيث يقوم الاحتراف على النظم والقواعد واللوائح ، وحيث تشارك اللجان الاولية والاتحادات وكافة المهتمين في وضع التفاصيل الدقيقة له .

لذلك من الأهمية البدء عند تطبيق نظام الاحتراف مباشرة في تكوين إدارات علمية متخصصة لإدارة نظام الاحتراف في الأندية والاتحادات و الهيئات الرياضية التي تطبق نظام الاحتراف، حيث يتطلب هذا النظام إجراء عمليات على جانب كبير من الأهمية مالية وإدارية وقانونية وتجارية من بيع وشراء وانتقال وتحرير عقود ووضع لوائح وغير ذلك من عمليات تجرى بمفاهيم حديثة .

وهذه الإدارة العلمية المتخصصة التي تتولى إدارة نظام الاحتراف هي التي تتولى التخطيط والتعليم ومتابعة العمل والرقابة المستمرة على مراحل التنفيذ ، والتأكد من سلامة العمل وجودة الأداء كما تكون هذه الإدارة مسؤولة عما يلي :

16-1- تحديد المفهوم الصحيح للاحتراف

- تحديد عناصر عملية الاحتراف

- وضع اللوائح اللازمة والضرورية للاحتراف

- وضع بنود العقد القانوني الخاص باللاعب والمدرّب الذي يضمن حقوق كل منهما و حقوق النادي

- متابعة تنفيذ كل من اللاعب والمدرب لما جاء بالعقد
- تحديد القيمة المالية لعقد اللاعب وكذلك المدرب وفقا للمستوى البدني والفني والخبرة والكفاءة والسن والتأهيل
- القيام بتسويق اللاعبين المحترفين وكذلك المدربين والإداريين
- الفصل في المنازعات التي قد تحدث بين عناصر الاحتراف
- الاهتمام بعنصر واحد على حساب العنصرين الآخرين وتحديد حقوق وواجبات كل عنصر من عناصر الاحتراف ووضع الضوابط الخاصة بالأجور والمكافآت والحوافز والثواب والعقاب (عبد العزيز بن سعد عبد العزيز العقيلي ، 2014 ، ص 13)

16-2- متطلبات أساسية لتطبيق الاحتراف الرياضي:

بدأت كرة القدم الجزائرية تتهياً للمغامرة الاحترافية، فقد كان الموسم الرياضي 1999م/2000م مبشراً لبداية عهد جديد بالنسبة إلى الرياضة الأولى في الجزائر فبعد عدة سنوات من التردد والترقب، بدأت كرة القدم الجزائرية تستعد أخيراً لاتخاذ القرار الحاسم وخوض التجربة الاحترافية، وهكذا فقد صادقت الجمعية العامة للاتحادية الجزائرية لكرة القدم على التوجيهات الجديدة لوزارة الشباب والرياضة خلال دورا المعقدة في 23 جويلية 1998م، والمتعلقة بنظام المنافسة الوطنية الجديدة، صحيح أن تخوفات مسيري النوادي كانت عديدة ومشروعة لكن التجربة الاحترافية جديدة بالمحاولة فقد أضحى في أيامنا الاحتراف ضرورة من ضروريات الساعة التي تفرضها كرة القدم المعاصرة، إلا أن التجربة الاحترافية الأولى من نوعها في الجزائر لم تنجح نظراً لغياب مقتضيات ومتطلبات الاحتراف، ليظل تطبيق هذا القانون في كرة القدم الجزائرية محاولات لم تتجسد على المستوى الفعلي.

وبالتأكيد أن الآراء على مستوى النوادي لا تزال لدى العديد من المسيرين الذين غالباً ما اعتادوا تكفل السلطات العمومية الكلي بنواديهم إلا أنها في الوقت الراهن تحتاج إلى البحث عن مصادر تمويل أخرى مثل: الرعاية و الإشهار و عائدات الملاعب وغيرها من النشاطات التجارية فمن الأهمية بما كان خوض التجربة الاحترافية التيمن شأنها أن تحدث نمط تسيير جديد، خاصة بعد نتائج المنتخب الجزائري الأخيرة التي قد تكون دافعا للعمل على تطوير كرة القدم من خلال تطبيق قانون الاحتراف، وهو المشروع الذي تسعى الاتحادية إلى تجسيده في البطولة الجزائرية (بوساق أسماء ، 2015 ، ص 84) .

16-3- تطبيق الاحتراف يعني تشريعا رياضيا جديدا :

نظام الاحتراف في كرة القدم يطبق وفق لأنظمة تشريعية دولية من خلال الاتحاد الدولي لكرة القدم (FIFA) ولا تتدخل الدول فيه، وفي الوقت نفسه نجد أنه يطبق بدون شرعية، حيث نجد تضاربا بين متطلبات نظام الاحتراف مع النظام التشريعي الرياضي للدولة .

إذن فكيف يطبق الاحتراف في ظل إجراءات حكومية وأين التشريع الذي يحمي حقوق الأندية والتي تعجز عن حماية حقوقها بالرغم من أننا نريد أن نطبق ونتحدث عن صناعة كرة القدم بدون هذا التشريع ستجد الأندية صعوبات في تطبيق الاحتراف بنجاح، ولذلك يجب وضع إستراتيجية تشريعية مرحلية جديدة تواكب التطورات الرياضية العالمية (بوداود عبد اليمين ، 2014 ، ص 46)

16-4- مكونات والتزامات الاحتراف الرياضي :

16-4-1- الاحتراف من الناحية القانونية :

- يعرف البعض الاحتراف بأنه توجه النشاط بشكل رئيسي وبصفة معتادة إلى القيام بعمل معين بقصد الربح ، ويعرفه آخرون مباشرة نشاط يتخذ وسيلة ليعيش بها صاحبها ولتشجيع حاجاته .

- ويتبين من هذين التعريفين أن الاحتراف في معناه العام يعني ممارسة الشخص لنشاطه على أنه حرفة، وذلك بأنه يباشره بصفة منتظمة ومستمرة بغرض تحقيق عائد يعتمد عليه كوسيلة للعيش ويتبين من ذلك أن الاحتراف بالمعنى القانوني يستلزم توفر عنصرين :

الأول : أن يباشر الشخص نشاطه بصفة منتظمة ومستمرة

الثاني : أن يعد العائد الذي يحصل عليه من هذا النشاط مصدر الرزق الرئيسي

وفي هذا الصدد تم إصدار القانون 04-10 المؤرخ في 27 جمادى الثاني 1425 هـ الموافق ل 14 غشت 2004 المتعلق بالتربية البدنية والرياضية ، حيث تم التطرق في هذا القانون انه يمكن للنادي المحترف اتخاذ إحدى الشركات التجارية في المادة 46 و 47 منه واللذان تنصان على ما يلي :

المادة 46:

يتولى النادي الرياضي المحترف على الخصوص تنظيم التظاهرات والمنافسات الرياضية المدفوعة الأجر وتشغيل مؤطرين ورياضيين مقابل أجر، و كل النشاطات التجارية المرتبطة بهدفه ، يمكن للنادي المحترف اتخاذ الشركات التجارية التالية :

- المؤسسة الوحيدة الشخص ذات المسؤولية المحدودة

- الشركة الرياضية ذات المسؤولية المحدودة

- الشركة ذات الأسهم

تسير الشركات المنشأة بعنوان هذه المادة بأحكام القانون التجاري وأحكام هذا القانون و قوانينها الخاصة تحدد القوانين الأساسية النموذجية للشركات المذكورة أعلاه عن طريق التنظيم، وتمتد لاسيما كفاءات تنظيم الشركات المذكورة أعلاه وطبيعة المساهمات .

المادة 47 :

يمكن لكل نادي رياضي وكل شخص طبيعي أن يؤسس أو يكون شريكا في نادي رياضي محترف .

تخصص مجمل الأرباح المحققة من المؤسسة الوحيدة الشخص الرياضية ذات المسؤولية المحدودة إلى تشكيل صندوق الاحتياطات عندما يمتلك النادي الرياضي رأسمال هذه الشركة .

ينص القانون الأساسي للشركة الرياضية ذات المسؤولية المحدودة على تخصيص كل الأرباح المحققة إلى تشكيل صندوق الاحتياطات عندما يمتلك النادي الرياضي أكثر من ثلث رأسمال هذه الشركة (القانون 04-10 ،

16-4-2- جوانب الاحتراف الرياضي : إن الاحتراف الرياضي شأنه شأن أي مهنة من المهن أو أي نشاط

آخر سواء كان تجاريا أو صناعيا، فيلزم عن ذلك أن يتخذ اللاعب من ممارسة النشاط الرياضي مهنة يباشرها بصفة منتظمة ومستمرة بهدف تحقيق عائد ماديا يعتمد عليه كوسيلة للكسب والعيش .

لذلك فعملية الاحتراف يجب أن تكون لها أركان أساسية تتمثل في النادي واللاعب وعقد بينهما متفق عليه .

16-5- العنصر المكونة للاحتراف الرياضي :

ولكي يتحقق الاحتراف الرياضي يجب أن يتصف النشاط الرياضي بالانتظام والاستمرارية وأن يكون النشاط الرياضي المتخصص هو مصدر الرزق الرئيسي للاعب، بل يستلزم فوق ذلك أن يكون هناك عقد احتراف مبرم بين اللاعب والنادي وهذا ما تنصُّ عليه دائما لوائح الاحتراف، وبناء على ذلك يلزم لاعتبار اللاعب لاعبا محترفا أن تتوافر العناصر الثلاثة التالية

16-5-1- الانتظام والاستمرارية في ممارسة لعبة كرة القدم :

يشترط في لاعب كرة القدم المحترف أن يتخذ من لعبة كرة القدم مهنة يباشرها بصفة منتظمة ومستمرة أي أن يكرس كل وقته وبطريقة منتظمة ودورية لممارسة هذه اللعبة ومن ثم لا يتوفر لديه أي وقت آخر لممارسة نشاط مهني آخر وهذا ما تنص عليه دائما لوائح الاحتراف .

16-5-2- لعبة كرة القدم مصدر الرزق الرئيسي للاعب المحترف :

لا يكفي لتوافر معنى الاحتراف أن يتصف النشاط الرياضي بالاستمرار والانتظام، بل يلزم فوق ذلك أن يكون الأجر الذي يتحصل عليه اللاعب نظير ممارسته للعبة كرة القدم هو مصدر رزق رئيسي ويعتمد عليه اللاعب وبصفة أساسية في معيشته .

16-5-3- وجود عقد احتراف بين اللاعب والنادي الرياضي :

لاعب كرة القدم لا يستطيع المشاركة في المباريات أو المسابقات الرسمية التي ينظمها الاتحاد الرياضي لكرة القدم إلا إذا كان مرخصا له بذلك من الاتحاد الرياضي ، والحصول على هذا الترخيص يلتزم أن يكون اللاعب مقيّدا كلاعب محترف في احد الأندية المرخصة بممارسة الاحتراف وهذه الأخيرة لا تسمح بقيد اللاعب في قائمة اللاعبين المحترفين إلا إذا كان اللاعب قد أبرم معها عقد احتراف .

16-5-4- النظام القانوني لعقد لاعب الاحتراف : لوائح الاحتراف التي تصدرها الاتحادات الرياضية والتي

تنظم عقد الاحتراف تعدُّ بمثابة المصدر المادي الذي يلتزم به المتعاقدون عند إبرام عقد الاحتراف، وخضوع عقد الاحتراف لهذه اللوائح لا يتنافس مع طبيعته كعقد عمل وذلك لأنه على الرغم من أن التشريعات الخاصة بالعمل قد عينت بمسائل العمل ووضعت لها القواعد والأحكام العامة والتفصيلية، إلا أن المشرع في معظم الدول غالبا ما

يترك كثير من التفضيلات التي تكون قابلة للتغيير باختلاف الظروف والبيئة مفوضا للجهات الإدارية في إصدار اللوائح والقرارات المنظمة لها أو المنفذة لأحكامها لكي يتسم التطبيق بالمرونة اللازمة وذلك لما يتمتع به قانون العمل من الصفة الواقعية ووجوب ملازمته كل عمل (كمال درويش وآخرون ، 2004 ، ص 189) .

16-6- أطراف الاحتراف :

16-6-1- الطرف الأول النادي الرياضي :

يعرف النادي الرياضي بأنه هيئة تهدف لنشر التربية الرياضية وما يتصل بها من نواحي ثقافية واجتماعية وروحية وصحية وتهيئة الوسائل وتسيير السبل لشغل أوقات فراغ الأعضاء بما يعود عليهم من هذه النواحي .

يتبين من هذا التعريف أن النادي الرياضي أحد طرفي عقد الاحتراف فلا يمكن أن يكون إلا شخصا اعتباريا وذلك على خلاف صاحب العمل في عقود العمل الأخرى فهو قد يكون شخصا طبيعيا أو شخصا اعتباريا، كما يشترط في النادي الممارس للاحتراف وفقا لنص المادة الثامنة من لائحة احتراف اللاعب السعودي ما يلي :

- أن يكون من الأندية المرخصة رسميا من قبل الاتحاد الرياضي لكرة القدم

- أن يتعهد بالالتزام بكل ما تتضمنه لائحة الاحتراف وبكل التعليمات التي يصدرها الاتحاد الرياضي

- أن يقدم للاتحاد الرياضي خطة مالية مقنعة تثبت مقدرته على أداء تكاليف ممارسة الاحتراف وفقا للوائح الاحتراف

- أن يحتفظ بسجلات نظامية خاصة باللاعبين المحترفين وفقا للنموذج المعد من الاتحاد لهذه الغاية

- أن يبرم عقودا مع اللاعبين المحترفين الذين يلعبون في فريقه الأول وفقا للنموذج المعد من قبل الاتحاد .

16-6-2- الطرف الثاني أي اللاعب المحترف:

يعرف الباحثين والمختصين في المجال الرياضي أن اللاعب المحترف هو: "الشخص الذي يتقاضى مقابل

ممارسته لعبة كرة القدم مبالغ مالية كرواتب ومكافآت ، بموجب عقد محدد المدة بينه وبين النادي

يتبين من هذا التعريف أن اللاعب المحترف أحد طرفي عقد الاحتراف وهو شخص طبيعي يتعهد بممارسة لعبة كرة

القدم لحساب النادي وتحت إدارته وإشرافه، فاللاعب المحترف بالضرورة يجب أن يكون شخصا طبيعيا ذلك أن

علاقته بالنادي تفترض أداء مجهودات بدنية وذهنية، ومن ثم لا يمكن أن ينعقد عقد الاحتراف إلا بين شخص طبيعي وناد، أما الشخص الاعتباري، فلا يمكن أن يتعهد بممارسة لعبة كرة القدم، وإن كان من الممكن أن يبرم عقد مقاوله، يقوم بتنفيذ الأداء الرياضي عمالة وإن كان ذلك نادرا من الناحية العلمية .

مرّت مكانة الرياضي المحترف بتطور يعكس مدى الاحترام الذي كانت تلقاه الرياضة عامة والاحتراف خاصة، فقد كان الرياضي المحترف في العصور القديمة محلا للاحترام والتقدير من جانب الناس، وكانوا ينظرون إليه على أنه بطل الأبطال، إلا أنه في العصور الوسطى تغيرت النظرة فقد هبطت قيمة الرياضي المحترف وأصبح التقليل من شأنه يحل محل الاحترام والتقدير بل كان ينظر إلى احتراف الرياضة على أنه مهنة له وقد شاطر الممثلون الرياضيين المحترفين المصير نفسه بالتقليل من قيمتهم الشخصية واعتبارهم عند عامة الناس.

ظهرت تنظيمات مهنية في جميع فروع الألعاب الرياضية وكانت ذات هدف تجاري، واسترد الاحتراف مكانته المتميزة وأصبح الناس ينظرون إلى الرياضي المحترف في الأنشطة المختلفة نظرة حب واحترام وتقدير. وتستلزم بعض لوائح الاحتراف لتسجيل اللاعب في الاتحاد الرياضي كلاعب محترف إتباع بعض الإجراءات ومنها :

أ- الحصول على موافقة الاتحاد المبدئية يجب أن يقدم النادي طلبا مرفقا به: مشروع العقد الذي سيبرم مع اللاعب على أن تحدد قيمة المدة المتفق عليها لسريان العقد.

ب- خطاب من نادي اللاعب الحالي يتضمن موافقة مبدئية على انتقال اللاعب للعمل مع نادي آخر، ويلزم لتسجيل اللاعب في كشف النادي المنتقل إليه بعد موافقة الاتحاد المبدئية أن يتقدم النادي للاتحاد بالوثائق التالية: صورة العقد المنتهية بين اللاعب والنادي وتعهد خطي من اللاعب مصدقا عليه من إدارة النادي يوضح أن العقد هو الأساس والمعتمد من قبل إدارة النادي وشهادة انتقال دولية في حالة الاحتراف الخارجي، وهي شهادة تفيد بأن الاتحاد الدولي قد وافق على انتقال اللاعب (بوساق أسماء ، 2015 ، ص 96) .

16-7- الالتزامات والواجبات الناتجة عن عقد الاحتراف :

الآثار الناتجة عن عقد عمل لاعب كرة القدم المحترف يتولد عن العقد من واجبات والتزامات بالنسبة إلى كل من طرفيه النادي الرياضي، واللاعب المحترف والحقوق التي تترتب عنه لأحد طرفيه وهي في الوقت نفسه التزامات على الطرف الآخر .

16-7-1- التزامات اللاعب المحترف :

يخضع لاعب كرة القدم المحترف باعتباره عاملا لدى النادي للالتزامات نفسها التي يخضع لها غيره من الموظفين .

كما يمكن توضيح تلك الالتزامات فيما يلي:

شأن اللاعب المحترف شأن باقي العمال يلتزم أساسا بأداء العمل المتفق عليه أي المشاركة في التدريب للمباريات والمسابقات التي يتم إخطاره بها من قبل النادي المتعاقد معه .

يلتزم اللاعب بأن يقوم بالعمل المكلف به بنفسه، فلا ينوب عنه غيره في أدائه .

يجب عليه أن يتفرغ لأداء العمل المنوط به، فلا يرتبط بأي عمل مع أية جهة أخرى ، كما لا يجوز له بدون موافقة خطية من النادي أن يشارك بأي نشاط رياضي آخر .

يجب عليه الامتثال لكل ما يصدر إليه من أوامر وتعليمات خاصة بتنفيذ العمل سواء كانت صادرة من الجهاز

الإداري للفريق أو من الجهاز الفني سواء صدرت هذه التعليمات عند التدريب أو أثناء سير المباراة فهو يلتزم

بالخطط التي يضعها مدرب الفريق قبل بدء المباريات او التعديلات التي يضعها أثناء سير المباراة .

يلتزم بالمحافظة على ممتلكات النادي وأمواله وجميع ما يسلم إليه وفي حالة الأضرار بها أو عند ردها أو فقدها

يكون مسئولا عن تعويض النادي عن قيمتها .

كما يلتزم أيضا بموجب السرية، فلا يجوز له اطلاع الآخرين وبصفة خاصة الفريق المنافس على التشكيل أو على

الخطة المنتهجة التي وضعها المدرب للمباراة، وبصفة عامة يحظر عن اللاعب الإدلاء بأي معلومات من شأنها

الإضرار بالنادي الذي يلعب لحسابه .

ويتبين ذلك أن الالتزام الرئيسي الذي يقع على عاتق اللاعب المحترف وما يتفرع عنه من التزامات يتشابه مع الالتزام الرئيسي الذي يخضع له غيره من العمال .

16-7-2- الالتزامات الخاصة التي تفرضها طبيعة النشاط الرياضي على لاعب كرة القدم :

تفرض طبيعة الأداء الرياضي الذي يقوم به اللاعب المحترف مجموعة من الالتزامات على اللاعب لينفرد بها عن غيره من العمال ومنها ما يلي :

- يلتزم بالمحافظة على صحته وعدم تعريضها للخطر ، فاللاعب يعتبر عند توقيعه على عقد الاحتراف خاليا من الأمراض والإصابات التي تحول دون تنفيذ بنوده ، فاللاعب المحترف يجب أن يكون لائقا من الناحيتين البدنية والصحية .

يلتزم اللاعب بضرورة إخبار النادي عن أي إصابة لمرض يمنعه من اللعب وأداء واجباته وإذا استمر المرض لفترة طويلة فعليه تقديم شهادة مرض بذلك وان يتقدم للفحوصات الطبية التي يطلبها النادي منه .

الالتزام باتباع نظام غذائي معين فاللاعب المحترف لا يتناول إلا الأغذية التي يقرّها المشرف الغذائي وفي المواعيد المقررة للواجبات الغذائية

الالتزام بالمواعيد التي يحددها النادي للنوم والراحة والتدريب، ويتحدد ذلك وفقا لطبيعة المباراة أو البطولة التي يشارك فيها النادي سواء الوطنية أو الدولية .

يلتزم اللاعب بالإقامة في المكان الذي يحدده له النادي فلا يسافر خارج مقر النادي إلا بعد الحصول على موافقة خطية لذلك .

كما تتضح العناصر الأساسية التي يحتاجها اللاعب المحترف والتي تجعله يلتزم ببنود عقده مع ناديه هي ك

- الحماية : حيث يحتاج اللاعب الى الحماية عندما يؤدي ما عليه من التزامات وواجبات وذلك مقابل الحصول على حقوقه طبقا للعقد المتفق عليه .

- الرعاية : خاصة الرعاية الاجتماعية والطبية فيجب تأمين مستقبل اللاعبين المحترفين بإجراء كل الإجراءات الخاصة بالتأمين .

- التوعية : معظم اللاعبين لا يعرفون تفاصيل لوائح الانتقالات لذا يجب أن يكون لتوعية اللاعبين عامل هام لمعرفة تفاصيل لوائح وعقود احترافهم .

16-7-3- التزامات النادي الرياضي تجاه اللاعب المحترف :

يلتزم النادي المتعاقد مع اللاعب وبوصفه صاحب عمل بالالتزام الرئيسي الذي يلتزم به جميع الأعمال وهو دفع الأجور أما الالتزامات الأخرى فهي التزامات ثانوية ناتجة عن الاتفاق بين الطرفين والمنصوص عليها في لوائح الاتحاد واللوائح الداخلية للأندية وفي بنود عقود الاحتراف (بوداود عبد اليمين ، 2014 ، ص 44) .

16-8-8- مفهوم معايير ترخيص النادي المحترف :

معايير ترخيص الأندية هي مجموعة من اللوائح العلمية الرئيسية التي تحدد الحد الأدنى من المتطلبات التي يجب تطبيقها للتأكد من الامتثال للمعايير الموضحة في اللوائح كأساس لإصدار الترخيص للنادي المحترف .

وتنقسم كل فئة الى ثلاث درجات C.B.A كما توجد معايير إلزامية وتوصيات لأفضل الممارسات ووفقا لمتطلبات القانون المحلي لكل دولة ، ويجب توافق جميع المعايير مع الحد الأدنى من معايير الاتحاد المعني لكرة القدم

16-8-1- أهداف نظام الترخيص للأندية :

- 1- الحفاظ على نزاهة مسابقات الأندية على المستوى المحلي والقاري والدولي .
- 2- السماح بإجراء مقارنة مرجعية للأندية من حيث المعايير المالية والرياضية والقانونية ومعايير الإدارة والعاملين ومعايير البنية التحتية على مستوى كل دولة ثم على المستوى القاري .
- 3- العمل على تحسين وتطوير معايير كرة القدم بشكل مستمر بالإضافة الى الاستمرار في إعطاء الأولوية الى التدريب ورعاية الناشئين في جميع الأندية .
- 4- تحسين مستوى الإدارة والتنظيم داخل الأندية
- 5- تنمية القدرة المالية والاقتصادية للأندية ورفع مستوى موثوقيتها مع توجيه الاهتمام اللازم لحماية الدائنين .
- 6- تحسين البنية التحتية الرياضية للأندية لتوفير استادات آمنة ومجهزة بشكل جيد لكلا من الجمهور ووسائل الإعلام .

7- ضمان استمرارية المسابقات الدولية لموسم واحد .

8- مراقبة اللعب النظيف في المسابقات (آمال محمد إبراهيم وآخرون ، 2018 ، ص 131) .

17- لمحة تاريخية عن كرة القدم :

اختلفت الآراء حول تحديد البداية الصحيحة لرياضة كرة القدم فهي لعبة قديمة في التاريخ، فبعض المؤرخين يقول أنها ظهرت لعبة تشبه نوعا ما كرة القدم في اليابان عام 1000 سنة قبل الميلاد، وفي سنة 300 قبل الميلاد في الصين كما ظهرت في اليونان الإيسيكير Episcyre ، وعند الرومان باسم هاربارستوما Hqrbqreto ، وفي ايطاليا عرفت باسم كاليسيو Calcio .

ولكن هناك من نسبها إلى الانجليز بحكم أنهم هم الذين طوروها، فقد قال المؤرخ الإنجليزي يجب أن تنسب كرة القدم إلى الانجليز لأنهم تسلموها فكرة مجردة من كل حيوية، وقد ثبت في كل المراجع أنهم تولّوها بالتشريع والتهديب وتحملوا في سبيلها تضحيات، بعد كل تلك الخلافات تم الاتفاق سنة 1830 م على أن تتكون هذه اللعبة من لعبتين الأولى باسم Soccer والثانية باسم Rugby .

وبعدها في عام 1845 م تم وضع القواعد 13 لكرة القدم، وهذا بجامعة كامبردج ، وفي عام 1863 م، ولد أول اتحاد وهو الاتحاد الإنجليزي، وبمولد هذا الأخير بدأت مرحلة جديدة في تاريخ لعبة كرة القدم ألا وهو توحيد قوانينها التي استندت إلى ثلاث مبادئ هي المساواة ، السلام ، التسلية (بوساق أسماء ، 2015 ، ص 62) .

17-1- مكانة و أهمية كرة القدم في العالم :

تعدُّ لعبة كرة القدم من أقدم الألعاب الرياضية، وقد عرف تاريخها عدة بطولات ومنافسات دولية تم على أثرها تعديل قوانين هذه اللعبة فكل سنة إلا وتحمل الجديد لكرة القدم، مما أسهم وبشكل كبير في تحسين المستوى و الرفع من مكانتها، فمن بين التطورات الحاصلة على كرة القدم ما بين سنة 1870 م و 1880 م حيث سمحت برمي التماس باليدين تم عدلت قاعدة أخرى وهي وضع الشبكة خلف المرمى وغيرها من التعديلات، حتى استقرت على نموذج واحد والمعمول بيه في العالم في يومنا هذا.

ولما أصبحت رياضة كرة القدم تفرض نفسها على الساحة العالمية ظهرت بذلك عدة دورات إقليمية وقارية وعالمية مثل : كأس العالم الذي ينظم كل 04 سنوات والكؤوس القارية التي تنظم كل 02 سنة التي تجمع فرق نفس القارة

مثل كأس إفريقيا حيث أصبح لكل بلد نظام البطولة الخاص به، وقد ظهرت كذلك عدة دورات التي تنظم على المستوى الجهوي و الإقليمي مثل : دورة البحر الأبيض المتوسط وكأس العرب (بوساق أسماء ، 2015 ، ص 65) .

17-2- تاريخ تطوّر كرة القدم في الجزائر :

مرّت رياضة كرة القدم في الجزائر حسب بعض المختصين والمتابعين للعبة بعدة مراحل أساسية وهي :

- المرحلة الأولى : 1895 - 1962 :

لقد كانت أول انطلاق مع تأسيس أول فريق سنة 1985 تحت اسم طليعة الحياة في الهواة الكبير وبعده تم ظهور الفرق الرسمية كمولودية الجزائر والنادي الرياضي لقسنطينة و نادي معسكر، وظهرت الفرق الجزائرية لخلق تكتل لمواجهة الاستعمار وكانت كرة القدم وسيلة لزرع روح النضال والتضحية لرفض الاستعمار وكان خير دليل على ذلك المقابلة التي جمعت مولودية الجزائر بفريق أوربي (سانت اوجين) بولوغين حاليا والتي على إثرها تم اعتقال الكثير من الجزائريين بسبب الاشتباكات العنيفة التي وقعت آنذاك في سنة 1956 وفي هذه الحالة أمر القادة الثوريون بإعلان تجميد هذا النشاط الرياضي في 11 مارس 1956 تجنبا للخسائر البشرية وفي 18 افريل 1958 تم تأسيس فريق جبهة التحرير الوطني والذي مثل الجزائر أحسن تمثيل في مختلف المنافسات العربية منها والدولية ودافع عن القضية وحق الشعب الجزائري .

- المرحلة الثانية 1962 - 1976 :

لقد عرفت كرة القدم الجزائرية مرحلة جديدة مباشرة بعد استرجاع السيادة و الاستقلال سنة 1962، والمناسبة كانت تأسيس مجلس الرياضة تحت إشراف الدكتور محند معوش الدورة التي شارك فيها 04 أندية وهي : مولودية الجزائر ، الوداد البيضاوي (المغرب) ، الترجي الرياضي (1962 - 1963) ، الاتحاد الرياضي الإسلامي للجزائر ، الذي فاز بالدورة وأول كاس للجزائر نظمت سنة 1963 م وفاز بها وفاق سطيف وأجريت أول مقابلة للفريق الوطني سنة 1963 م ضد المنتخب البلغاري وانتهت ب (02 - 01) لصالح المنتخب الجزائري وأول انطلاقة للبطولة الوطنية كانت شهر سبتمبر 1964 م .

وأما فيما تعلق بالمنافسات الرسمية فقد شارك المنتخب الوطني وتحصل على الميدالية الذهبية سنة 1975 في إطار ألعاب البحر الأبيض المتوسط التي نظمت بالجزائر، وكان ذلك أمام المنتخب الفرنسي (03 - 02) وفي سنة 1976 م بفوز مولودية الجزائر بكاس إفريقيا للأندية البطة .

وأهم ما يمكن قوله أن كرة القدم الجزائرية خلال هذه الفترة تنفست الصعداء بفضل النتائج التي تحصلت عليها على جميع الأصعدة القارية والدولية (تروش لحسن ، 2018 ، ص 81) .

- المرحلة الثالثة 1976 - 1990 :

في هذه المرحلة عرفت كرة القدم الجزائرية فترة نوعية منذ تاريخ ظهورها واعتبرت بمثابة الفترة الذهبية، وهذا بفضل تطور التجهيزات الرياضية المخصصة لها وتوفير الإمكانيات التي تساعد على النهوض والرفع من مستواها، فلقد تم تشييد ملاعب عديدة على مستوى القطر الوطني منها ملعب 05 جويلية وكان ذلك في جوان 1972 م، وكان يعد هذا الملعب من احدث الملاعب في إفريقيا وعرفت هذه المرحلة إدماج معظم الأندية الوطنية في مؤسسات اقتصادية وطنية كبرى مثل ضم فريق مولودية نفط العاصمة (MAB) وفريق مولودية نفط وهران (MAP)

وفي هذه الفترة عرفت المنتجات الوطنية والأندية الرياضية قفزات نوعية في مجال النتائج، حيث تحصل المنتخب الوطني على الميدالية الذهبية في ألعاب إفريقيا التي نظمت بالجزائر 1978 م والميدالية البرونزية في ألعاب البحر الأبيض المتوسط وتحقيق التأهل إلى نهائيات كاس العالم 1982 م بأسبانيا والفوز التاريخي على المنتخب الألماني بنتيجة (01 - 01) .

أما على صعيد الأندية ومن خلال الدعم الكبير الذي عرفته من قبل المؤسسات الوطنية الكبرى، حيث فازت شبيبة القبائل بكاس الأندية البطة الإفريقية سنة 1981 م والكأس الممتازة سنة 1983 م وفوز المنتخب الوطني بكاس إفريقيا في دورة الجزائر سنة 1990 م .

واهم ما ميز هذه المرحلة هو أن كرة القدم الجزائرية استطاعت فرض وجودها في مختلف المحافل القارية والدولية واعتبرت بمثابة المرحلة المثالية والذهبية في تاريخ كرة القدم الجزائرية منذ ظهورها . (تروش لحسن ، 2018 ، ص 82) .

- المرحلة الرابعة (1991 - 2008) :

أما بخصوص هذه الفترة فإن كرة القدم الجزائرية عرفت تدهورا خطيرا أثر سلبا على شُعبة المنتخب الوطني على الصعيد القاري والدولي، حيث ظهر المنتخب الوطني في نهائيات كأس إفريقيا سنة 1992 بالسنغال بمستوى متواضع والخروج بإقصاء من الدول الأول رغم التشكيلة اللامعة من اللاعبين، كما أقصي من الدورة الموالية من المشاركة في دورة تونس 1994 م وكان السبب إداري إدراج اللاعب يتمثل في قضية " كاروف " في المقابلة ضد السنغال وهو معاقب من طرف الكاف يوم 10 / 01 / 1993 م .

علاوة على ذلك خروج المنتخب الوطني من الدور الربع النهائي في دورة جنوب إفريقيا سنة 1996 م، يليها المشاركة السلبية في دورة بوركينا فاسو سنة 1998 م التي اعتبرت مأساة كبيرة حيث خرج المنتخب الوطني ب 03 هزائم أما م كل من غينيا و بوركينا فاسو و الكاميرون تليها خروجه من الدور الأول في دورة غانا ونيجيريا سنة 2000 م ، ثم تليها دورة 2002 م التي أقيمت بالكاميرون وكانت النتائج مثل سابقتها، وفي دورة تونس 2004 م كان نصيب أبناء " رابح سعدان و بوعلام شارف " الإقصاء من الدور الربع النهائي أمام المنتخب المغربي ، بعدها أتت الصدمة الكبرى حيث أقصي المنتخب الوطني من المشاركة في دورة مصر ولم يتأهل الخضر للوصول الى نهائيات كأس العالم بكوريا واليابان سنة 2002 م هذا بالإضافة الى عدم تأهله الى نهائيات كأس إفريقيا في جانفي 2008 م بغانا .

أما فيما يخص الأندية فقد عرفت هي الأخرى اقصاءات عديدة منها على الخصوص إقصاء مولودية وهران من كأس الأندية العربية سنة 1998 م وفريق شباب قسنطينة وشباب بلوزداد من كأس إفريقيا للأندية البطلة سنة 1998 م و 2001 م على التوالي، بالإضافة إلى فريق اتحاد العاصمة الذي أقصي من كأس الكؤوس الإفريقية سنة 2002 م .

وما يلاحظ في هذه الفترة النوعية لفريق شبيبة القبائل الذي شرف الجزائر حقيقة في منافسة كأس الكاف بفوزه بها 03 مرات على التوالي 2000 م ، 2001 م ، 2002 م .

ولكن على العموم يمكن القول إن معظم النتائج التي سجلت سواء على مستوى الفريق الوطني أو الأندية الجزائرية على حد سواء تعتبر جد سلبية خلال هذه الفترة ان دل على شي وإنما يدل على ان كرة القدم تعاني من مشاكل بالجملة .

- المرحلة الخامسة 2009 - الى يومنا هذا :

في هذه الفترة شهدت الكرة الجزائرية قفزة نوعية وتقدما ملحوظا يُشهِدُ به ففي سنة 2009 م أين تأهلت لنهائيات كأس إفريقيا التي أقيمت بأنغولا سنة 2010 م حيث احتل المنتخب الجزائري المركز الرابع، أما الحدث الأبرز فهو تأهله لنهائيات كأس العالم سنة 2010 م بعد مباراة فاصلة ضح المنتخب المصري والتي انتهت بنتيجة (01 - 00) لصالح الجزائر بتوقيع عنتر يحيى، وكذا الوصول إلى الدور الربع النهائي لكأس إفريقيا التي أقيمت في أنغولا سنة 2010 م بقيادة المدرب " رابح سعدان " وتشكيلة شابة ، وشاركت الجزائر في بطولة إفريقيا المنظمة بدولة جنوب إفريقيا سنة 2013 م و أقيمت من الدور الأول رغم الأداء المميز الذي قدمه أشبال المدرب " حاليوزيتش " ، كما شهد عام 2014 انجازات غير مسبوقة للرياضة الأكثر شعبية في الجزائر بلوغ المنتخب الوطني الدور الثاني لنهائيات كأس العالم بالبرازيل وتتوج وفاق سطيف بدوري أبطال إفريقيا، وشاركت الجزائر في نهائيات كأس الأمم الإفريقية لكرة القدم 2015 م التي جرت في غينيا الاستوائية، كان من أبرز المرشحين للكأس ، تأهل عن جوري المجموعات بعد تحقيقه انتصارين ضد كل من منتخب جنوب إفريقيا ومنتخب السنغال إلا انه أقصي في الدور الربع النهائي بعد هزيمته أمام المنتخب الايفواري ب (03 - 01)، هذا وقد كان للمنتخب الجزائري قد تأهل لهذه الدورة بعد مشوار ممتاز في التصفيات بفوزه في 05 مباريات متتالية (تريش لحسن ، 2018 ، ص 84) .

كما تأهل المنتخب الوطني لنهائيات كأس الأمم الإفريقية 2019 م والتي عدّت حدثا بارزا في تاريخ كرة القدم الجزائرية والتي كانت بقيادة المدرب المغوار ابن الجزائر " جمال بالماضي " رفقة فريق شاب ومتكامل ابهر جميع منافسيه على مستوى الدورة بأدائه المميز وانتصاراته المتتالية في جميع مبارياته خلال الدورة ليتوج المنتخب الوطني بالكأس الثانية في تاريخ الجزائر .

18- الهيئات التنظيمية لكرة القدم الجزائرية :

1-18- الاتحادية الرياضية الجزائرية لكرة القدم :

هي جمعية من القانون الخاص من النوع الجمعاوي ومؤسسة لمدة غير محدودة ، وقد أنشأت سنة 1962 م وهي عضو في الاتحادية الدولية لكرة القدم FIFA وكذلك في الكونفيدرالية الإفريقية لكرة القدم CAF منذ 1963 م ، تسير الاتحادية الجزائرية لكرة القدم FIFA بإحكام القانون 12-06 المؤرخ في 12 جانفي 2012 م

المتعلق بالجمعيات ، والقانون 13- 05 المؤرخ في 23 جويلية 2013 المتعلق بالتربية البدنية والرياضية ، و المرسوم التنفيذي 14- 330 المؤرخ في 27 نوفمبر 2014 وكذلك القانون الأساسي للاتحادية الدولية لكرة القدم وقانونها الأساسي .

الاتحادية الجزائرية لكرة القدم هي جمعية وطنية يعترف لها بالمنفعة العمومية والصالح العام و الاختصاص والأهلية على كافة التراب الوطني، كما تضم مجموعة من الرابطات والنوادي الرياضية المنضمة إليها وتقوم بتنسيق ومراقبة أنشطتها (المادة 2 من المرسوم التنفيذي رقم 05- 405)

18-2- أهداف الاتحادية الجزائرية لكرة القدم :

حدد القانون الأساسي للاتحادية الجزائرية الأهداف الآتية :

- التسيير ، المراقبة ، تطوير كرة القدم الوطنية
- التنظيم ، التنشيط ومراقبة لعبة كرة القدم على كل أشكالها والتي تتكفل بها على أساس الأهداف العامة
- تنظيم منافسات كرة القدم ولاسيما البطولات و ألكاس
- تحضير وتسيير الفرق الوطنية لكرة القدم لتمثيل الوطن في إطار مشاركتها في المنافسات الدولية والرامية والودية
- القيام بالمراقبة و ممارسة السلطة التأديبية على جميع أعضائها (الرابطات ، أندية كرة القدم ، الهيئات التي تنشطها وكذا أعضائها) وهي من تقرر في آخر المطاف
- تحديد ووضع الإجراءات والكيفيات الخاصة بالصعود والسقوط للأندية الرياضية
- تسليم الرخص ، الرواتب ، الشهادات الفيدرالية على أساس القانون الساري
- السهر على العمل الجيد بالرابطات والسير الحسن للمنافسات
- منع ومعاينة كل تمييز لأسباب سياسية ، جنسية ، الديانة ، او اللغة
- المحافظة على كل العلاقات اللازمة مع الهيئات المعنية والتنظيمات الوطنية مع الاتحادية الدولية لكرة القدم وكذلك الجمعيات الأعضاء، كونفيدرالية الإفريقية لكرة القدم والاتحاد العربي لكرة القدم

- وضع مخطط لنظام المراقبة الطبية الرياضية
- محاربة المنشطات في إطار القوانين والأحكام الخاصة بها
- وضع نظام تطوير الأخلاق الرياضية ، الوقاية ، محاربة العنف بالتنسيق مع الهيئات المعنية
- تحديد معايير الالتحاق بالفرق الوطنية لكرة القدم
- تطوير برامج البحث وانتقاء رياضيي النخبة والتكفل بالمواهب الشابة الجزائرية المقيمة في داخل وخارج الوطن
- الالتزام الإجمالي لاكتتاب التامين في الجزائر والتي تشمل المخاطر التي يتعرض لها المنخرطين
- إنشاء هيئات مراقبة التسيير المالية للرابطات والأندية الرياضية التابعة لها
- تكوين موظفي التأطير بالتنسيق مع هيئات التكوين التابعة للوزارة المكلفة بالرياضة او كل هيئات أخرى متخصصة
- الانضمام إلى المؤسسات الرياضية الدولية
- احترام القوانين والتوصيات وقرارات الاتحاد الدولي لكرة القدم والكوفدرالية الإفريقية وكذلك قوانين اللعبة حتى تتجنب تعدي وضمان احترام هذه القوانين من قبل أعضائها .
- اقتراح ترشيحات أعضاء الاتحادية الجزائرية لكرة القدم من اجل تمثيلها في الهيئات الرياضية الدولية على أساس القوانين المعمول بها
- المشاركة في مهمة الخدمة العمومية وذلك بالإسهام عن طريق نشاطاتها وبرامجها ، تربية الشبيبة ، ترقية روح اللعب ، حماية الأخلاق الرياضية وتقوية التضامن الاجتماعي (يعقوبي أدما ، 2018 ، ص 106) .

18-3- الرابطة الوطنية المحترفة لكرة القدم الجزائرية :

- هي جمعية تسيير بإحكام القانون 12-06 المؤرخ في 12 جانفي 2012 م المتعلق بالجمعيات وكذلك القانون 13-05 المؤرخ في 31 جويلية 2013 والمتعلق بتنظيم الأنشطة البدنية والرياضية وتطويرها و كذا قوانينها الأساسية والقوانين الأساسية للاتحادية الرياضية الوطنية المنظمة إليها .

- تأسست الرابطة باقتراح من الاتحادية المعنية وبعد الرأي المطابق للإدارة المكلفة بالرياضة وهي تضم النوادي الرياضية وتتولى التنسيق بينهم والرابطة الرياضية المنضمة إليها ، وتمارس مهامها تحت سلطة ورقابة الاتحادية الرياضية الوطنية وكما تخضع استعمال الإعانات والمساعدات العمومية للمراقبة من طرف وزارة الشباب والرياضة

18-4- مهام الرابطة :

- برمجة ومراقبة تسيير البطولة
- تسيير ملفات رخص اللاعبين
- معالجة القضايا التأديبية
- البحث على موارد التمويل لطالح الأندية لاسيما عن طريق الرعاية
- متابعة ملف الاحتراف (يعقوبي أدما ، 2018 ، ص 108) .

- خلاصة :

يعد الإعلام بمختلف أشكاله وأنواعه عملية اتصالية ذات ارتباط وثيق مع مختلف شرائح المجتمع، وحسب التنظيمات السياسية والثقافية السائدة في كل مجتمع فهو يؤثر فيها ويتأثر بها من خلال وسائله المتعددة والمختلفة وقوة التأثير التي يمتلكها تجاه القراء وكذا تكوين الاتجاهات بواسطة أساليبه المختلفة سواء بنشر المعلومات والحقائق والأخبار... الخ .

وكون الإعلام الرياضي جزء لا يتجزء من الإعلام بصفة عامة فبذلك تنطبق عليه جميع مواصفاته ويستخدم مختلف أساليبه وأشكاله في بلوغ أهدافه، ونظرا لارتباطه بالرياضة الاحترافية و باللعبة الأكثر شعبية في العالم وهي كرة القدم والذي كان له الأثر الكبير والإسهام في تطويره وتطوير مستوى اللاعبين والمسؤولين وكذا مختلف البطولات والمنافسات على مختلف الأصعدة القارية والدولية من خلال الصفحات الإعلامية المتخصصة .

لكن ما تعيشه الرياضة الجزائرية والاحتراف في الجزائر لم يتم بالصورة المطلوبة رغم وجود قوانين وتشريعات علمت على تشجيعه وبالتالي فهو يبقى مرهون بمدى تطبيق هذه القوانين على أرض الواقع ، ووعي الأندية بأهمية الاحتراف إذ يجب على الدولة ضرورة إلزام الأندية بتطبيق بنود وقوانين الاحتراف، وكذا تكوين إطارات خاصة ومؤهلة تعمل على وضع خطط واستراتيجية للأندية الرياضية فيما يخص مختلف الآليات الخاصة بالتمويل والاستثمار لضمان بقاء هذه الأندية وكذا إنشاء مراكز تكوين على مستوى الأندية والتي تفسح المجال للدخول إلى منظومة الاحتراف العالمية من خلال تجنيد مختلف المؤهلات والكفاءات التي تمتلكها الجزائر في المجال الرياضي .

الجانب النظري

الفصل الخامس

الطرق المنهجية للبحث

يستعمل المنهج العلمي قصد الحصول على المعرفة السلمية، والوصول بالبحث إلى حقيقة علم من العلوم، ويعتبر استخدامه في المجال الرياضي على وجه الخصوص أداة للحصول على المعلومات والمعارف الحديثة والمتجددة والحقائق التي تندرج في هد المجال والتي تحقق للبحث أهدافه وغاياته

ونتطرق في هذا الفصل إلى منهج الدراسة الذي اعتمد عليه الباحث من خلال تعيين مجتمعها وطريقة اختيار العينة واهم خصائصها في ضوء متغيرات أفرادها ، بالإضافة إلى استعراض أداة الدراسة المستخدمة في جمع البيانات والمعلومات اللازمة، والإجراءات التي تم القيام بها للتأكد من صدقها وثباتها، إضافة إلى مختلف الأساليب الإحصائية المعتمدة والمستخدمه في تحليل ومناقشة النتائج

1- الدراسة الاستطلاعية:

تعتبر الدراسة الاستطلاعية بمثابة الخطوة الأولى في أي دراسة ميدانية بقصد الإحاطة بموضوع البحث حتى تتمكن من معرفة مختلف الجوانب المراد دراستها، وتهدف الدراسة الاستطلاعية التي قُمنّا بها إلى معالجة مختلف جوانب المشكلة، فالبحوث الاستطلاعية هي تلك البحوث التي تتناول موضوعات جديدة لم يسبق التطرق إليها من قبل أي باحث من قبل ولا تتوفر عنها بيانات أو معلومات أو حتى يجهل الباحث كثيرا من إبعادها وجوانبها. ومن هذا المنطلق قام الباحث بزيارة ميدانية لبعض الأندية الجزائرية المحترفة لكرة القدم الناشطة على مستوى القسم الأول والثاني (أمل بوسعادة ، إتحاد بسكرة ، أهلي برج بوعرييج) خلال شهر مارس 2018 للوقوف على الظروف التي سيشتم فيها إجراء البحث والتعرف على الأفراد الذين سيطبق عليهم أداة الدراسة وعلى مدى استعدادهم و استعداد المسؤولين عنهم للتعاون معنا، ومن خلال دراستنا الاستطلاعية قمنا بمقابلة مع مختلف أعضاء المجالس الإدارية في المستويات الإدارية للأندية ، من أجل معرفة آرائهم واقتراحاتهم ووجهات نظرهم حول مجموعة من النقاط الأساسية التي لها صلة وثيقة بموضوع الدراسة، والحصول على معلومات كافية عن مجموع أعضاء المجلس الإداري لهذه الأندية بغية تشخيص وجمع المعلومات التي ترتبط بموضوع الدراسة وضبط وتحديد المنهج المستخدم .

2- منهج الدراسة: اعتمد الباحث على المنهج الوصفي لملائمته لموضوع الدراسة

3- متغيرات الدراسة:

3-1- المتغير المستقل: آليات الاستثمار

3-2- المتغير التابع: مصادر التمويل في الأندية الرياضية المحترفة لكرة القدم الجزائرية

4- مجتمع وعينة الدراسة:

4-1- مجتمع الدراسة

يتكون مجتمع الدراسة من رؤساء و أعضاء المجالس الإدارية المتواجدة على مستوى الأندية الرياضية الجزائرية المحترفة لكرة القدم بقسميها الأول والثاني والبالغ عددهم 32 نادي محترف 16 نادي في كل قسم .

إن اختيار العينة بشكل جيد ومناسب يساعد على التوصل إلى نتائج ذات مصداقية عالية وكفاءة موثوق بها، فإذا كانت فكرة الباحث تعتبر بمثابة البذرة، فإن المنهج بمثابة التربة كما تعتبر العينة بمثابة السماد، لذلك إذا أحسن الباحث اختيار التربة والسماد الملائمين للبذرة، فسوف ينمو البحث نموا سليما ويخرج تمارها لها وزنها وقيمتها (بوداود عبد اليمين، 2009، ص 67)

كما أن الهدف من اختيار العينة الحصول على معلومات من المجتمع الأصلي للبحث، فليس من السهل أن يقوم الباحث بتطبيق بحثه على جميع أفراد المجتمع الأصلي؛ فالعينة انتقاء عدد الأفراد لدراسة معينة تجعل النتائج منهم ممثلين لمجتمع الدراسة، فالاختبار الجيد للعينة يجعل النتائج قابلة للتعميم على المجتمع، حيث تكون صادقة بالنسبة له (إخلاص محمد عبد الحفيظ، مصطفى حسين باهي، 2000، ص 129)

تتكون عينة الدراسة من 50 فرد والمتكونين من رؤساء و أعضاء مجلس الإدارة ل 10 أندية محترفة وهي

- الأندية المحترفة في الدرجة الأولى : (اتحاد العاصمة ، شباب بلوزداد ، وفاق سطيف ، نجم شباب مقرة ، شبيبة الساورة)

- الأندية المحترفة في الدرجة الثانية : (نصر حسين داي ، مولودية العلمة ، أمل الاربعا ، دفاع تجنانت ، اتحاد الحراش)

وتم اختيارها بطريقة عشوائية .

5- أساليب جمع البيانات (أدوات الدراسة) والمتمثلة في :

5-1- الاستبيان : هو وسيلة من وسائل جمع البيانات، يعتمد أساسا على استمارة تتكوّن من مجموعة من الأسئلة، ترسل عن طريق البريد أو تسلم إلى الأشخاص الذين تم اختيارهم لموضوع الدراسة ليقوموا بتسجيل إجاباتهم على الأسئلة الواردة به وإعادتها ثانية، ويتم ذلك بدون مساعدة الباحث للأفراد في فهم الأسئلة أو تسجيل الإجابات عليها (رشيد زرواتي، 2002، ص 123) .

تم الاعتماد في هذه الدراسة على استمارة الاستبيان الموجّه لرؤساء الأندية الرياضية، وكذا أعضاء مجلس الإدارة للنوادي الرياضية المحترفة الناشطة في القسمين المحترفين الأول والثاني على حدا سواء، ليتمّ بعد ذلك عرض النتائج

الفصل السادس ----- عرض و تحليل ومناقشة النتائج

ودراستها وتحليلها وتفسيرها من خلال المعالجة الإحصائية وذات دلالة إحصائية مقترنة بفرضيات البحث الذي تم بنائه من خلال الإطار النظري، وبعض الدراسات السابقة والمتمثلة في رسائل ماجستير وأطروحات دكتوراه حيث يحتوي على 51 عبارة مقسم على ثلاث محاور كالتالي:

- المحور الأول : المنشآت والبنية التحتية تمثل أحد آليات الاستثمار لتنويع مصادر التمويل في الأندية الرياضية المحترفة لكرة القدم الجزائرية

- المحور الثاني: الإعلام الرياضي يمثل أحد آليات الاستثمار لتنويع مصادر التمويل في الأندية الرياضية المحترفة لكرة القدم الجزائرية

- المحور الثالث: مراكز التكوين الرياضي تمثل احد آليات الاستثمار لتنويع مصادر التمويل في الأندية الرياضية المحترفة لكرة القدم الجزائرية

وقد تم الاعتماد على مفتاح للمقياس ليكرت الخماسي لتحديد الاستجابات المحتملة لكل عبارة في الجدول التالي:

التصنيف	أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة
الدرجة	5	4	3	2	1

الجدول(03): يبين تصنيف ودرجات الاستبيان

6- الخصائص السيكومترية لأداة الدراسة :

هناك شروط معيارية يجب مراعاتها خلال إنجاز الاختبارات، وفقا للأسس العلمية الصحيحة والمتمثلة في :

6-1- معامل الصدق :

تعتبر درجة الصدق هي العامل الأكثر أهمية بالنسبة للمقياس والاختبارات، وهو يتعلق أساسا بنتائج الاختبار، كما يشير " تايلز " أن الصدق يعتبر أهم معيار يجب توفره في الاختبار .

يرى الباحث أن الصدق الظاهري هو أحسن طريقة لاستخراج درجة صدق القياس، حيث يتم هذا النوع من الصدق على أساس ملاحظة القياس ومحتوياته .

يقصد بالصدق الظاهري أن الاختبار صادق في صورته الظاهرة؛ بمعنى آخر ليس صادقا علميا وإحصائيا، ويدل المظهر العام لعبارته على أنه مناسب للمختبرين، وذلك بوضوح تعليمات وعبارات ومستويات الصعوبة في الاختبار (رشيد زرواتي ، 2002 ، ص 120)

ومن خلال استطلاع آراء المحكمين فقد قُمنّا بعد إعدادنا لاستمارة الاستبيان مرفقة بالفرضيات والإشكالية بعرضها على 06 دكاترة ذوي كفاءة وخبرة في مجال البحث العلمي، حيث أكدوا على صدق الاستبيان مع إجراء بعض التعديلات الطفيفة في بعض عبارات استبيان الدراسة ليحقق الغرض الذي وضع من أجله، وقد تمّ اعتماد الأسئلة التي وافق عليها الأساتذة المحكمين (انظر الملحق رقم 01) .

6-3- صدق الاتساق الداخلي لعبارات المحور الأول : المنشآت والبنية التحتية تمثل احد آليات الاستثمار لتنوع مصادر التمويل في الأندية الرياضية المحترفة لكرة القدم الجزائرية

الرقم	العبارة	معامل الارتباط	مستوى المعنوية sig	النتيجة
01	العبارة 1	0.118	0.416	غير دال
02	العبارة 2	0.469**	0.001	دال
03	العبارة 3	0.208	0.146	غير دال
04	العبارة 4	0.067	0.642	غير دال
05	العبارة 5	0.588**	0.000	دال
06	العبارة 6	0.505**	0.000	دال
07	العبارة 7	0.282*	0.048	دال
08	العبارة 8	0.409**	0.003	دال
09	العبارة 9	0.149	0.303	غير دال
10	العبارة 10	0.456**	0.001	دال
11	العبارة 11	0.383**	0.006	دال
12	العبارة 12	0.486**	0.000	دال

الفصل السادس ----- عرض و تحليل ومناقشة النتائج

غير دال	0.408	0.120	العبارة 13	13
غير دال	0.064	0.264	العبارة 14	14
دال	0.000	0.563**	العبارة 15	15
دال	0.000	0.551**	العبارة 16	16
دال	0.000	0.679**	العبارة 17	17
دال	0.000	0.634**	العبارة 18	18
دال	0.000	0.622**	العبارة 19	19
دال	0.000	0.603**	العبارة 20	20

عند مستوى الدلالة 0.05 درجة حرية /4 درجة الحرية = عدد العينة الاستطلاعية - 1 اي 10 - 1 = 09

** تعني مقارنة قيمة مستوى المعنوية sig او قيمة الاحتمال الخطأ p - value بمستوى دلالة 0.01
* تعني مقارنة قيمة مستوى المعنوية sig او قيمة الاحتمال الخطأ p - value بمستوى دلالة 0.05
او قاعدة أخرى : اذا كانت قيمة الاحتمال sig ، p - value اقل من او تساوي الدلالة 0.05 فانه يوجد ارتباط معنوي

الجدول (04) : صدق الاتساق الداخلي لعبارات المحور الأول

المصدر : من إعداد الباحث وباعتماد على بيانات الاستبيان ومخرجات برنامج spss.v 22

من خلال الجدول أعلاه نجد معاملات الارتباط بين أغلب كل عبارة من عبارات المحور الأول : إن المنشآت والبنية التحتية تمثل احد آليات الاستثمار لتنويع مصادر التمويل في الأندية الرياضية المحترفة لكرة القدم الجزائرية والمعدل الكلي لعبارته دالة إحصائيا ، كما أن قيمة sig (مستوى المعنوية) أقل من مستوى دلالة 0.05 ومنه نعتبر عبارات المحور الأول صادقة ومتسقة داخليا، لما أعدت لقياسه.

6-4- صدق الاتساق الداخلي لعبارات المحور الثاني : الإعلام الرياضي يمثل احد آليات الاستثمار لتنويع

مصادر التمويل في الأندية الرياضية المحترفة لكرة القدم الجزائرية

الرقم	العبارة	معامل الارتباط	مستوى المعنوية sig	النتيجة
01	العبارة 21	0.797**	0.000	دال
02	العبارة 22	0.803**	0.000	دال
03	العبارة 23	0.501**	0.000	دال

الفصل السادس ----- عرض و تحليل ومناقشة النتائج

04	العبارة 24	0.354*	0.012	دال
05	العبارة 25	0.390**	0.005	دال
06	العبارة 26	0.627**	0.000	دال
07	العبارة 27	0.595**	0.000	دال
08	العبارة 28	0.709**	0.000	دال
09	العبارة 29	0.809**	0.000	دال
10	العبارة 30	0.789**	0.000	دال
11	العبارة 31	0.741**	0.000	دال
12	العبارة 32	0.519**	0.000	دال
13	العبارة 33	0.185	0.198	غير دال
14	العبارة 34	0.630**	0.000	دال
15	العبارة 35	0.383**	0.006	دال
16	العبارة 36	0.391**	0.005	دال
17	العبارة 37	0.615**	0.000	دال
18	العبارة 38	0.492**	0.000	دال
19	العبارة 39	0.668**	0.000	دال
20	العبارة 40	0.724**	0.000	دال

عند مستوى الدلالة 0.05 درجة حرية 09 / درجة الحرية = عدد العينة الاستطلاعية - 1 اي 10 - 1
09 =

** تعني مقارنة قيمة مستوى المعنوية sig أو قيمة الاحتمال الخطأ p - value بمستوى دلالة 0.01

* تعني مقارنة قيمة مستوى المعنوية sig أو قيمة الاحتمال الخطأ p - value بمستوى دلالة 0.05

او قاعدة أخرى : اذا كانت قيمة الاحتمال sig ، p - value أقل من أو تساوي الدلالة 0.05 فانه يوجد ارتباط معنوي

الجدول (05) صدق الاتساق الداخلي لعبارات المحور الثاني

المصدر : من إعداد الباحث وبالاعتماد على بيانات الاستبيان ومخرجات برنامج spss.v 22

الفصل السادس ----- عرض و تحليل ومناقشة النتائج

من خلال الجدول أعلاه نجد معاملات الارتباط بين أغلب كل عبارة من عبارات المحور الثاني : إن الإعلام الرياضي يمثل أحد آليات الاستثمار لتنوع مصادر التمويل في الأندية الرياضية المحترفة لكرة القدم الجزائرية والمعدل الكلي لعبارته دالة إحصائيا ، حيث قيمة r المحسوبة (تتراوح بين 0.809 و 0.354) كما أن قيمة sig (مستوى المعنوية) اقل من مستوى دلالة 0.05 ومنه نعتبر عبارات المحور الثاني صادقة ومتسقة داخليا ، لما أعدت لقياسه

6-5- صدق الاتساق الداخلي لعبارات المحور الثالث :مراكز التكوين الرياضي تمثل أحد آليات الاستثمار لتنوع مصادر التمويل في الأندية الرياضية المحترفة لكرة القدم الجزائرية

الرقم	العبارة	معامل الارتباط	مستوى المعنوية sig	النتيجة
01	العبارة 41	0.579**	0.000	دال
02	العبارة 42	0.186	0.195	غير دال
03	العبارة 43	0.122	0.399	غير دال
04	العبارة 44	0.586**	0.000	دال
05	العبارة 45	0.561**	0.000	دال
06	العبارة 46	0.444**	0.000	دال
07	العبارة 47	0.184	0.201	غير دال
08	العبارة 48	0.640**	0.000	دال
09	العبارة 49	0.604**	0.000	دال
10	العبارة 50	0.639**	0.000	دال
11	العبارة 51	0.271	0.057	غير دال

عند مستوى الدلالة 0.05 درجة حرية 09 / درجة الحرية = عدد العينة الاستطلاعية - 1 اي 10 - 1 = 09

** تعني مقارنة قيمة مستوى المعنوية sig أو قيمة الاحتمال الخطأ p - value بمستوى دلالة 0.01
 * تعني مقارنة قيمة مستوى المعنوية sig أو قيمة الاحتمال الخطأ p - value بمستوى دلالة 0.05
 او قاعدة اخرى : اذا كانت قيمة الاحتمال p - value ، sig أقل من أو تساوي الدلالة 0.05 فانه يوجد ارتباط معنوي

الجدول (06) صدق الاتساق الداخلي لعبارات المحور الثالث

الفصل السادس ----- عرض و تحليل ومناقشة النتائج

المصدر : من إعداد الباحث وبالاعتماد على بيانات الاستبيان ومخرجات برنامج spss.v 22

من خلال الجدول أعلاه نجد معاملات الارتباط بين أغلب كل عبارة من عبارات المحور الثالث : أن مراكز التكوين الرياضي تمثل أحد آليات الاستثمار لتنوع مصادر التمويل في الأندية الرياضية المحترفة لكرة القدم الجزائرية والمعدل الكلي لعبارته دالة إحصائياً؛ حيث قيمة r المحسوبة (تتراوح بين 0.640 و 0.122) كما أن قيمة sig (مستوى المعنوية) اقل من مستوى دلالة 0.05 ومنه نعتبر عبارات المحور الثاني صادقة ومتسقة داخليا ، لما أعدت لقياسه

6-6- صدق الاتساق البنائي لأداة الدراسة :

يعتبر صدق الاتساق البنائي احد مقاييس صدق أداة الدراسة، حيث يقيس مدى تحقق الأهداف التي تسعى الأداة للوصول إليها ، ويبين صدق الاتساق البنائي مدى ارتباط كل محور من محاور أداة الدراسة بالدرجة الكلية لفقرات الاستبيان مجتمعة ، والجدول التالي يوضح ذلك .

جدول (07) يوضح صدق الاتساق البنائي لأداة الدراسة

النتيجة	مستوى المعنوية sig	معامل الارتباط	محاور الاستبيان
دال	0.000	0.824**	01 المنشآت والبنية التحتية تمثل أحد آليات الاستثمار لتنوع مصادر التمويل في الأندية الرياضية المحترفة لكرة القدم الجزائرية
دال	0.000	0.950**	02 الإعلام الرياضي يمثل احد آليات الاستثمار لتنوع مصادر التمويل في الأندية الرياضية المحترفة لكرة القدم الجزائرية
دال	0.000	0.849**	03 مراكز التكوين الرياضي تمثل احد آليات الاستثمار لتنوع مصادر التمويل في الأندية الرياضية المحترفة لكرة القدم الجزائرية
محاور الاستبيان			
عند مستوى الدلالة 0.05 درجة حرية 09 / درجة الحرية = عدد العينة الاستطلاعية - 1 اي 10 - 1 = 09			
** تعني مقارنة قيمة مستوى المعنوية sig او قيمة الاحتمال الخطأ p - value بمستوى دلالة 0.01			
* تعني مقارنة قيمة مستوى المعنوية sig او قيمة الاحتمال الخطأ p - value بمستوى دلالة 0.05			

الفصل السادس ----- عرض و تحليل ومناقشة النتائج

أو قاعدة أخرى : إذا كانت قيمة الاحتمال **sig ، p – value** أقل من أو تساوي الدلالة **0.05** فإنه يوجد ارتباط معنوي

الجدول (07) صدق الاتساق البنائي لأداة الدراسة ككل

المصدر : من إعداد الباحث وبالاعتماد على بيانات الاستبيان ومخرجات برنامج **spss.v 22**

من خلال الجدول أعلاه نجد معاملات الارتباط بين كل محور والمعدل الكلي لعبارات الاستبيان دالة إحصائياً، ومنه نعتبر المحاور صادقة ومتسقة لما وضعت لقياسه.

6-3- الثبات :

الثبات لا يقل أهمية عن الصدق في عملية بناء وتقنين الاختبارات والمقاييس، فهو يعني أن يكون الاختبار على درجة عالية من الدقة والإتقان فيما وضع لقياسه، حيث تعتبر درجة الثبات عالية كلما اقتربت القيمة الصحيحة إلى الواحد (01) .

ولمتطلبات الدراسة فقد استخدم الباحث طريقة (ألفا كرونباخ **Alpha Cronbach**) للتأكد من ثبات الاستبيان، حيث تم الحصول على قيمة معامل ألفا كرونباخ لكل محور المقياس والمقياس ككل كما هو موضح في الجدول التالي :

الجدول رقم (08): يبين قيم ألفا كرونباخ لكل محور من الاستبيان ككل الخاص بالدراسة

الصدق	ألفا كرونباخ	عدد العبارات	المحور
0.856	0.733	20	المحور الأول:
0.901	0.812	20	المحور الثاني:
0.812	0.660	11	المحور الثالث:
0.952	0.908	51	إجمالي أداة الاستبيان ككل

يتبين من الجدول (08) أعلاه أن قيمة معامل ألفا كرونباخ مرتفعة إذ تتراوح بين 0.733 و0.908 لكل محور

الفصل السادس ----- عرض و تحليل ومناقشة النتائج

من محاور الاستبانة، وهي قريبة من القيمة الفعلية للثبات وهي الواحد وتعتبر هذه القيمة مؤشرا على صلاحية أداة الدراسة للتطبيق ولتحقيق أهدافها المسطرة من خلال الإجابة عن أسئلتها، مما يؤكد ثبات النتائج التي يتم الحصول عليها عند التطبيق الفعلي للأداة

- تصميم الدراسة والمعالجة الإحصائية :

بعد تحديد موضوع الدراسة ومعرفة متغيراته وتحديد المفاهيم بدقة، انطلق الباحث في عملية البحث والتمحيص لمختلف المعلومات المتعلقة بالموضوع قيد الدراسة، بالإضافة إلى الاطلاع على جملة من الدراسات السابقة التي لها بموضوع البحث من خلال التالي :

7-1- المجال الزمني: وينقسم إلى مرحلتين هما:

- المرحلة الأولى: مرحلة الجانب النظري والذي شرع فيه الباحث من فيفري 2017

- المرحلة الثانية: مرحلة خاصة بالجانب التطبيقي والذي شرع فيه الباحث من مارس 2018 إلى غاية فيفري 2020

7-2- المجال المكاني: أجرى الباحث الدراسة الميدانية على بعض الأندية الرياضية المحترفة للدرجة الأولى والثانية

7-3- المجال البشري: طبق الباحث الدراسة على أفراد العينة والتي شملت رؤساء المصالح والمكاتب وكذا الأفراد المتواجدين على مستوى هذه النوادي الرياضية

7-4- المعالجة الإحصائية :

اعتمد الباحث على النظام الإحصائي SPSS نسخة 22 في معالجة البيانات المتحصل عليها وحساب ما يلي :

7-4-1- التكرارات والنسب المئوية : لوصف خصائص مجتمع الدراسة وتحديد استجاباتهم حول محاور وعبارات الدراسة التي تضمنتها الأداة .

7-4-2- معامل الثبات (ألفا كرونباخ Alpha Cronbch) : لمعرفة مدى ثبات الأداة، يعتبر من

الأمر المهمة لمعرفة مدى صلاحية أي اختبار أو مقياس ، كما تساعد الباحث في الحصول على نفس النتائج عند إعادة الاختبار .

الفصل السادس ----- عرض و تحليل ومناقشة النتائج

7-4-3- اختبار مربع كأي تربيع (كا2) : الهدف من استخدام (كا2) يدخل ضمن هدف عام هو اختبار مدى صدق النتائج التي يفترض الحصول عليها في المجتمع الأصلي وللمطابقة بين المتغيرات المستقلة والتابعة قياسا بالنتائج التي سيتم الحصول عليها .

7-4-4- المتوسط الحسابي : لتحديد الأهمية النسبية لإجابات أفراد العينة تجاه محاور و أداة الدراسة، كما تم استخدام مقياس ليكرت الخماسي لمحاور الثلاثة للدراسة بإعطاء الدرجة (5) للإجابة أوافق بشدة ،والدرجة (4) للإجابة أوافق ، والدرجة (3) للإجابة محايد ، والدرجة (2) للإجابة لا أوافق ، والدرجة (1) للإجابة لا أوافق بشدة

7-4-5- إيجاد المدى : $n-1$ أي $5-1=4$ ثم قسمة المدى على عدد الفئات أي $0.8 = 5/4$ وبعد ذلك يضاف 0.8 الى الحد الأدنى للمقياس فتصبح الفئة الأولى [1الى 2.33] وهكذا لبقية الفئات فيكون لدينا المقياس التالي

الفئة الأولى : [1الى 1.8] لا أوافق بشدة (منخفض جدا) .

الفئة الثانية : [1.8الى 2.6] لا أوافق (منخفض) .

الفئة الثالثة : [2.6الى 3.4] محايد (متوسط) .

الفئة الرابعة : [3.4الى 4.2] أوافق (مرتفع) .

الفئة الخامسة : [4.2الى 5] أوافق بشدة (مرتفع جدا) .

فلمتوسط الحسابي استعمل لترتيب إجابات أفراد العينة حسب درجة الموافقة و المدى لمعرفة مدى ارتفاع وانخفاض إجابات الأفراد عن كل عبارة من عبارات محاور المقياس .

7-4-6- الانحراف المعياري : الذي استخدم لقياس درجة تشتت قيم إجابات العاملين عن الوسط الحسابي علما انه يفيد في ترتيب العبارات حسب الوسط الحسابي لصالح اقل تشتت عند تساوي المتوسط الحسابي .

8- خطوات إجراء الدراسة الميدانية :

بعد الانتهاء من صياغة وتعديل استمارة الاستبيان في شكلها النهائي والانطلاق في عملية التوزيع لهذه الاستمارات على مستوى الأندية التي تمكن الباحث من الوصول إليها بحسب الظروف، والإمكانيات المتاحة

الفصل السادس ----- عرض و تحليل ومناقشة النتائج

لدى الباحث من تاريخ مارس 2018 ، وبداية عملية استرجاع بداية من فيفري 2020 ، ليتم الانطلاق في عملية التفريغ للبيانات المتحصل عليها من استمارات الاستبيان التي تم توزيعها سابقا وإخضاعها لعملية المعالجة الإحصائية

- خلاصة :

من خلال هذا الفصل وباعتباره الإطار التطبيقي للدراسة وهو من أهم الفصول فيها حيث تم التطرق فيه إلى الخطوات العريضة فيما يخص المنهجية والدراسة الميدانية التطبيقية، من خلال إعطاء نظرة عن المنهج المستخدم ومجتمع وعينة الدراسة وظروف اختيارها، بالإضافة لى حدود الدراسة بشقيها المكاني والزمني، وكذا أدوات القياس باستخدام الاستبيان وتم تصميمه بالاستناد والاعتماد على عديد الدراسات المتعلقة بمتغيرات البحث، بعد التأكد من صدقه وثباته على العينة ون تم تحليل البيانات باستخدام الأدوات والأساليب الإحصائية والمتمثلة في برنامج S pss الإصدار 22 والوصول إلى نتائج إجابات عن تساؤلات الدراسة ومناقشتها وتحليلها .

الفصل السادس

عرض وتحليل ومناقشة النتائج

1- عرض وتحليل إجابات أفراد العينة لعبارات المحور الأول : المنشآت والبنى التحتية تمثل أحد آليات الاستثمار

لتنويع مصادر التمويل في الأندية الرياضية لكرة القدم بالجزائر

الاتجاه	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	نتيجة الفرق	كأي الجدولة	كأي المحسوبة	درجة الموافقة					التكرارات	رقم
						لا أوافق بشدة	لا أوافق	محايد	أوافق	أوافق بشدة		
لا أوافق	1.37	2.74	دال	9.48	24.72	05	27	06	00	12	ت	01
						10	54	12	00	24	%	
لا أوافق	0.94	2.26	دال	9.48	35.80	09	25	12	2	2	ت	02
						18	50	24	04	04	%	
لا أوافق	0.82	2.24	دال	9.48	48.20	07	28	12	02	01	ت	03
						14	56	24	04	02	%	
أوافق	1.14	4.08	دال	9.48	29.68	04	02	00	24	20	ت	04
						08	04	00	48	40	%	
لا أوافق	1.12	2.20	دال	9.48	25.40	14	22	07	04	03	ت	05
						28	44	14	08	06	%	
لا أوافق	1.15	2.30	دال	9.48	25.40	12	23	06	06	03	ت	06
						24	46	12	12	06	%	
لا أوافق	0.99	2.28	دال	9.48	44.20	08	28	09	02	03	ت	07
						16	56	18	04	06	%	
لا أوافق	1.05	2.20	دال	9.48	25.40	13	22	09	04	02	ت	08
						26	44	18	08	04	%	
لا أوافق	0.81	2.46	دال	9.48	22.16	04	25	15	06	00	ت	09
						08	50	30	12	00	%	
لا أوافق	1.19	2.60	دال	9.48	20.60	09	20	05	14	02	ت	10
						18	40	10	28	04	%	

أوافق	1.02	4.04	دال	9.48	22.80	00	08	01	22	19	ت	11	
							00	16	02	44	38	%	
أوافق	0.56	4.26	دال			32.92	00	01	00	34	15	ت	12
							00	02	00	68	30	%	
أوافق	0.66	3.82	دال			47.44	00	02	10	33	05	ت	13
							00	04	20	66	10	%	
محايد	0.80	2.62	دال			18.64	03	20	20	07	00	ت	14
							06	40	40	14	00	%	
لا أوافق	1.24	2.40	دال			14.40	13	19	07	07	04	ت	15
							26	38	14	14	08	%	
لا أوافق	1.27	2.80	دال			21.60	06	22	04	12	06	ت	16
							12	44	08	24	12	%	
لا أوافق	1.19	2.48	دال			39.20	07	27	08	01	07	ت	17
							14	54	16	02	14	%	
أوافق	1.40	3.22	غير دال			4.60	06	12	11	07	14	ت	18
							12	24	22	14	28	%	
أوافق	1.44	3.70	دال			23.60	05	10	01	13	21	ت	19
							10	20	02	26	42	%	
أوافق	0.50	4.52	غير دال			0.80	00	00	00	24	26	ت	20
							00	00	00	48	52	%	

الجدول (10) يمثل نتائج إجابات أفراد العينة لعبارات المحور الأول

- من خلال النتائج المبينة في الجدول (10) نجد أن :

إجابات أفراد العينة حول العبارة رقم 01 والتي تنصُّ على من يمتلك النادي منشآت رياضية خاصة به قد توزعت وفق النسب التالية وبأكبر نسبة لصالح درجة لا أوافق 27 % و 24 % ل أوافق بشدة و 06 % محايد و 05 % لا أوافق بشدة و 00 % لأوافق وعليه فإن اتجاه العبارة هو لا أوافق وبالنظر إلى المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي 2.24 و الانحراف المعياري 1.37، و للتأكد أكثر من النتيجة المتحصَّل عليها قُمنا باستخدام اختبار كأي تربيع (χ^2) حيث بلغت قيمتها المحسوبة 24.76 وهي أكبر من قيمة χ^2 الجدولة والتي بلغت 9.48 عند مستوى الدلالة 0.05 وبدرجة 3، وقيمة 0.000 sig أقل من مستوى الدلالة 0.05 أي انه توجد دلالة إحصائية لصالح القيمة الأكثر تكرار وهي لا أوافق .

- العبارة رقم 02 والتي تنصُّ على أن المنشآت الرياضية متوفرة على عتاد كافي لخدمة النادي الرياضي، قد توزعت وفق النسب التالية وبأكبر نسبة لصالح درجة لا أوافق 50 % و 24 % ل محايد و 18 % لا أوافق بشدة و 04 % أوافق بشدة و 04 % لأوافق وعليه فإن اتجاه العبارة هو لا أوافق، وبالنظر إلى المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ، حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي 2.26 و الانحراف المعياري 0.94، و للتأكد أكثر من النتيجة المتحصَّل عليها قمنا باستخدام اختبار كأي تربيع (χ^2) حيث بلغت قيمتها المحسوبة 35.80 وهي أكبر من قيمة χ^2 الجدولة والتي بلغت 9.48 عند مستوى الدلالة 0.05 وبدرجة 4، وقيمة 0.000 sig أقل من مستوى الدلالة 0.05 أي أنه توجد دلالة إحصائية لصالح القيمة الأكثر تكرار وهي لا أوافق.

- العبارة رقم 03 والتي تنصُّ على أن المنشآت والهياكل الموجودة تلي احتياجات النادي قد توزعت وفق النسب التالية وبأكبر نسبة لصالح درجة لا أوافق 56 % و 24 % محايد و 14 % لا أوافق بشدة و 04 % أوافق و 02 % أوافق بشدة وعليه فإن اتجاه العبارة هو لا أوافق وبالنظر إلى المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ، حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي 2.24 و الانحراف المعياري 0.82، و للتأكد أكثر من النتيجة المتحصَّل عليها قمنا باستخدام اختبار كأي تربيع (χ^2) حيث بلغت قيمتها المحسوبة 48.20 وهي أكبر من قيمة χ^2 الجدولة والتي بلغت 9.48 عند مستوى الدلالة 0.05 وبدرجة 4 ، وقيمة 0.000 sig أقل من مستوى الدلالة 0.05 أي أنه توجد دلالة إحصائية لصالح القيمة الأكثر تكرار وهي لا أوافق

- العبارة رقم 04 والتي تنصُّ على أنه يوجد نقص كبير في الهياكل والبنى التحتية للنادي قد توزعت وفق النسب التالية وبأكبر نسبة لصالح درجة أوافق 48 % و 40 % أوافق بشدة و 00 % محايد و 08 % لا أوافق بشدة

و 04% لا أوافق وعليه فإن اتجاه العبارة هو أوافق وبالنظر إلى المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي 4.08 و الانحراف المعياري 1.14، و للتأكد أكثر من النتيجة المتحصّل عليها قمنا باستخدام اختبار كأي تربيع (كا²) حيث بلغت قيمتها المحسوبة 29.68 وهي أكبر من قيمة كا² الجدولة والتي بلغت 9.48 عند مستوى الدلالة 0.05 وبدرجة 3، وقيمة sig 0.000 أقل من مستوى الدلالة 0.05 أي انه توجد دلالة إحصائية لصالح القيمة الأكثر تكرار وهي أوافق

- العبارة رقم 05 والتي تنصّ على أن هناك اهتمام من طرف المستثمرين في الاستثمار في المنشآت والبنية التحتية قد توزعت وفق النسب التالية وبأكبر نسبة لصالح درجة لا أوافق 44% و 28% لا أوافق بشدة و 14% محايد و 08% أوافق و 06% أوافق بشدة وعليه فان اتجاه العبارة هو لا أوافق وبالنظر إلى المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية؛ حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي 2.20 و الانحراف المعياري 1.12، و للتأكد أكثر من النتيجة المتحصّل عليها قمنا باستخدام اختبار كأي تربيع (كا²) حيث بلغت قيمتها المحسوبة 25.40 وهي أكبر من قيمة كا² الجدولة والتي بلغت 9.48 عند مستوى الدلالة 0.05 وبدرجة 4، وقيمة sig 0.000 أقل من مستوى الدلالة 0.05 اي انه توجد دلالة إحصائية لصالح القيمة الأكثر تكرار وهي لا أوافق

- العبارة رقم 06 والتي تنص على أن الغلاف المالي المخصص للاستثمار في المنشآت الرياضية والبنى التحتية كافي ويفي بالغرض، فقد توزعت وفق النسب التالية وبأكبر نسبة لصالح درجة لا أوافق 46% و 24% لا أوافق بشدة و 12% محايد و 12% أوافق و 06% لأوافق بشدة وعليه فان اتجاه العبارة هو لا أوافق وبالنظر الى المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي 2.30 و الانحراف المعياري 1.15، و للتأكد أكثر من النتيجة المتحصّل عليها قمنا باستخدام اختبار كأي تربيع (كا²) حيث بلغت قيمتها المحسوبة 25.40 وهي أكبر من قيمة كا² الجدولة والتي بلغت 9.48 عند مستوى الدلالة 0.05 وبدرجة 4، وقيمة sig 0.000 أقل من مستوى الدلالة 0.05 اي انه توجد دلالة إحصائية لصالح القيمة الأكثر تكرار وهي لا أوافق

- العبارة رقم 07 والتي تنص على المنشآت والبنى التحتية الخاصة بالنادي تدعّم المركز المالي له قد توزعت وفق النسب التالية وبأكبر نسبة لصالح درجة لا أوافق 56% و 16% لا أوافق بشدة و 18% محايد و 06% لا أوافق بشدة و 04% لأوافق وعليه فان اتجاه العبارة هو لا أوافق، وبالنظر إلى المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي 2.28 و الانحراف المعياري 0.99، و للتأكد أكثر من النتيجة المتحصّل عليها قمنا باستخدام اختبار كأي تربيع (كا²) حيث بلغت قيمتها المحسوبة 44.20 وهي أكبر من

قيمة χ^2 الجدولة والتي بلغت 9.48 عند مستوى الدلالة 0.05 وبدرجة 4، وقيمة sig 0.000 اقل من

مستوى الدلالة 0.05 أي أنه توجد دلالة إحصائية لصالح القيمة الأكثر تكرار وهي لا أوافق

- العبارة رقم 08 والتي تنصُّ على تحقق المنشآت الرياضية والبنى التحتية للنادي عوائد مالية تدعم استثمارات النادي، وقد توزعت وفق النسب التالية وبأكبر نسبة لصالح درجة لا أوافق 44 % و 26 % لا أوافق بشدة و 18 % محايد و 08 % أوافق و 04 % أوافق وعليه فإن اتجاه العبارة هو لا أوافق وبالنظر إلى المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ، حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي 2.20 و الانحراف المعياري 1.05، وللتأكد أكثر من النتيجة المتحصل عليها قمنا باستخدام اختبار كأي تربيع (χ^2) حيث بلغت قيمتها المحسوبة 25.40 وهي أكبر من قيمة χ^2 الجدولة والتي بلغت 9.48 عند مستوى الدلالة 0.05 وبدرجة 4، وقيمة sig 0.000 أقل من مستوى الدلالة 0.05 أي أنه توجد دلالة إحصائية لصالح القيمة الأكثر تكرار وهي لا أوافق.

- العبارة رقم 09 والتي تنصُّ على أن استثمارات الوصايا في المنشآت والبنى التحتية كافية وتحقيق المطلوب قد توزعت وفق النسب التالية وبأكبر نسبة لصالح درجة لا أوافق 50 % و 30 % محايد و 12 % أوافق و 08 % لا أوافق بشدة و 00 % لا أوافق بشدة وعليه فإن اتجاه العبارة هو لا أوافق وبالنظر إلى المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي 2.46 و الانحراف المعياري 1.19، وللتأكد أكثر من النتيجة المتحصل عليها قمنا باستخدام اختبار كأي تربيع (χ^2)؛ حيث بلغت قيمتها المحسوبة 22.16 وهي أكبر من قيمة χ^2 الجدولة والتي بلغت 9.48 عند مستوى الدلالة 0.05 وبدرجة 3، وقيمة sig 0.000 أقل من مستوى الدلالة 0.05 أي انه توجد دلالة إحصائية لصالح القيمة الأكثر تكرار وهي لا أوافق

- العبارة رقم 10 والتي تنص على أن تُعطي الدولة والوصايا تحفيزات وصلاحيات لصالح المستثمرين للاستثمار في المنشآت والبنى التحتية للنادي الرياضية به، قد توزعت وفق النسب التالية وبأكبر نسبة لصالح درجة لا أوافق 40 % و 28 % أوافق و 18 % لا أوافق بشدة و 10 % محايد و 04 % أوافق بشدة؛ وعليه فإن اتجاه العبارة هو لا أوافق وبالنظر إلى المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي 2.60 و الانحراف المعياري 1.19 وللتأكد أكثر من النتيجة المتحصل عليها قمنا باستخدام اختبار كأي تربيع (χ^2) حيث بلغت قيمتها المحسوبة 20.60 وهي أكبر من قيمة χ^2 الجدولة والتي بلغت 9.48 عند مستوى

الدلالة 0.05 وبدرجة 4 ، وقيمة sig 0.000 أقل من مستوى الدلالة 0.05 أي أنه توجد دلالة إحصائية لصالح القيمة الأكثر تكرار وهي لا أوافق

- العبارة رقم 11 والتي تنص على معاناة أغلب المنشآت والبنى التحتية المتوفرة من نقص في التجهيز قد توزعت وفق النسب التالية وبأكبر نسبة لصالح درجة أوافق 44 % و 38 % أوافق بشدة و 16 % لا أوافق و 02 % محايد و 00 % لا أوافق بشدة وعليه فإن اتجاه العبارة هو أوافق وبالنظر إلى المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي 4.04 و الانحراف المعياري 1.02، وللتأكد أكثر من النتيجة المتحصل عليها قمنا باستخدام اختبار كأي تربيع (كا²) حيث بلغت قيمتها المحسوبة 22.80 وهي أكبر من قيمة كا² الجدولة والتي بلغت 9.48 عند مستوى الدلالة 0.05 وبدرجة 3، وقيمة sig 0.000 أقل من مستوى الدلالة 0.05 أي أنه توجد دلالة إحصائية لصالح القيمة الأكثر تكرار وهي أوافق

- العبارة رقم 12 والتي تنص على تسعى إدارة المنشأة إلى ضمان سياسة الدخل المادي أكثر قد توزعت وفق النسب التالية وبأكبر نسبة لصالح درجة أوافق 68 % و 30 % أوافق بشدة و 02 % لا أوافق و 00 % محايد و 00 % لا أوافق بشدة وعليه فإن اتجاه العبارة هو أوافق وبالنظر إلى المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ، حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي 4.26 و الانحراف المعياري 0.56، وللتأكد أكثر من النتيجة المتحصل عليها قمنا باستخدام اختبار كأي تربيع (كا²) حيث بلغت قيمتها المحسوبة 32.92 وهي أكبر من قيمة كا² الجدولة والتي بلغت 9.48 عند مستوى الدلالة 0.05 وبدرجة 2، وقيمة sig 0.000 أقل من مستوى الدلالة 0.05 أي أنه توجد دلالة إحصائية لصالح القيمة الأكثر تكرار وهي أوافق

- العبارة رقم 13 والتي تنص على يشرف على الجهاز الإداري القائم من هم أهل في اختصاص في تسيير المنشآت والبنى التحتية الرياضية قد توزعت وفق النسب التالية وبأكبر نسبة لصالح درجة أوافق 66 % و 20 % محايد و 10 % أوافق بشدة و 04 % لا أوافق بشدة و 00 % لا أوافق بشدة وعليه فإن اتجاه العبارة هو أوافق وبالنظر إلى المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي 3.82 و الانحراف المعياري 0.66، وللتأكد أكثر من النتيجة المتحصّل عليها قمنا باستخدام اختبار كأي تربيع (كا²) حيث بلغت قيمتها المحسوبة 47.44 وهي أكبر من قيمة كا² الجدولة والتي بلغت 9.48 عند مستوى الدلالة 0.05 وبدرجة 3 ، وقيمة sig 0.000 أقل من مستوى الدلالة 0.05 أي أنه توجد دلالة إحصائية لصالح القيمة الأكثر تكرار وهي أوافق.

الفصل السادس ----- عرض وتحليل ومناقشة النتائج

- العبارة رقم 14 والتي تنص على قيام الجهاز الإداري بتأجير حمامات السباحة والصالات لدعم الدخل المادي للنادي قد توزعت وفق النسب التالية وبأكبر نسبة لصالح درجة لا أوافق 40 % و 40 % محايد و 14 % أوافق و 06 % لا أوافق بشدة و 00 % أوافق بشدة وعليه فإن اتجاه العبارة هو لا أوافق وكذا محايد وبالنظر الى المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ، حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي 2.62 و الانحراف المعياري 0.80، وللتأكد أكثر من النتيجة المتحصل عليها قمنا باستخدام اختبار كأي تربيع (كا²) حيث بلغت قيمتها المحسوبة 18.64 وهي أكبر من قيمة كا² الجدولة والتي بلغت 9.48 عند مستوى الدلالة 0.05 وبدرجة 3 ، وقيمة sig 0.000. اقل من مستوى الدلالة 0.05 أي أنه توجد دلالة إحصائية لصالح القيمة الأكثر تكرر وهي محايد وكذا لا أوافق

- العبارة رقم 15 والتي تنص على التعاقد مع المؤسسات لممارسة الأنشطة الرياضية على ملاعب النادي في غير أوقات الممارسة قد توزعت وفق النسب التالية وبأكبر نسبة لصالح درجة لا أوافق 38 % و 26 % لا أوافق بشدة و 14 % محايد و 14 % أوافق و 00 % أوافق بشدة وعليه فإن اتجاه العبارة هو لا أوافق وبالنظر الى المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ، حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي 2.40 و الانحراف المعياري 1.24، وللتأكد أكثر من النتيجة المتحصل عليها قمنا باستخدام اختبار كأي تربيع (كا²) حيث بلغت قيمتها المحسوبة 14.40 وهي أكبر من قيمة كا² الجدولة والتي بلغت 9.48 عند مستوى الدلالة 0.05 وبدرجة 4 ، وقيمة sig 0.000 اقل من مستوى الدلالة 0.05 أي أنه توجد دلالة إحصائية لصالح القيمة الأكثر تكرر وهي لا أوافق

- العبارة رقم 16 والتي تنص على التعاقد مع شركات متخصصة في الدعاية والإعلان لاستغلال الأماكن المناسبة لتسويق الخدمات الرياضية قد توزعت وفق النسب التالية وبأكبر نسبة لصالح درجة لا أوافق 44 % و 24 % أوافق و 12 % لا أوافق بشدة و 12 % أوافق بشدة و 08 % محايد وعليه فإن اتجاه العبارة هو لا أوافق وبالنظر الى المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ، حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي 2.80 و الانحراف المعياري 1.27، وللتأكد أكثر من النتيجة المتحصل عليها قمنا باستخدام اختبار كأي تربيع (كا²) حيث بلغت قيمتها المحسوبة 21.60 وهي أكبر من قيمة كا² الجدولة والتي بلغت 9.48 عند مستوى الدلالة 0.05 وبدرجة 4 ، وقيمة sig 0.000 اقل من مستوى الدلالة 0.05 فلا توجد دلالة إحصائية لصالح القيمة الأكثر تكرر وهي لا أوافق

- العبارة رقم 17 والتي تنص على عمل متحف لمقتنيات النادي من الجوائز والميداليات لزيارة الجمهور لها بمقابل مادي به قد توزعت وفق النسب التالية وبأكبر نسبة لصالح درجة لا أوافق 54 % و 16 % محايد و 14 % أوافق بشدة و 14 % لا أوافق بشدة و 02 % أوافق وعليه فإن اتجاه العبارة هو لا أوافق وبالنظر إلى المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي 2.48 و الانحراف المعياري 1.19، وللتأكد أكثر من النتيجة المتحصل عليها قمنا باستخدام اختبار كأي تربيع (كا²) حيث بلغت قيمتها المحسوبة 39.20 وهي أكبر من قيمة كا² الجدولة، والتي بلغت 9.48 عند مستوى الدلالة 0.05 وبدرجة 4 ، وقيمة sig 0.000 اقل من مستوى الدلالة 0.05 بمعنى أنه توجد دلالة إحصائية لصالح القيمة الأكثر تكرار وهي لا أوافق

- العبارة رقم 18 والتي تنص على إنشاء فندق باسم النادي لزيادة موارد النادي قد توزعت وفق النسب التالية وبأكبر نسبة لصالح درجة أوافق بشدة 28 % و 24 % لا أوافق و 22 % محايد و 14 % أوافق و 12 % لا أوافق بشدة وعليه فإن اتجاه العبارة هو أوافق بشدة، وبالنظر إلى المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ، حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي 3.22 و الانحراف المعياري 1.40، وللتأكد أكثر من النتيجة المتحصل عليها قمنا باستخدام اختبار كأي تربيع (كا²) حيث بلغت قيمتها المحسوبة 4.60 وهي أقل من قيمة كا² الجدولة والتي بلغت 9.48 عند مستوى الدلالة 0.05 وبدرجة 4 ، وقيمة sig 0.333 أكبر من مستوى الدلالة 0.05 أي أنه لا توجد دلالة إحصائية لصالح القيمة الأكثر تكرار وهي أوافق بشدة

- العبارة رقم 19 والتي تنص على منح تسيير المنشآت الموجودة حالياً للنادي من أجل الاستفادة أكثر من المداخل قد توزعت وفق النسب التالية وبأكبر نسبة لصالح درجة أوافق بشدة 42 % و 26 % أوافق و 20 % لا أوافق و 10 % لا أوافق بشدة و 02 % محايد وعليه فإن اتجاه العبارة هو أوافق بشدة وبالنظر إلى المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ، حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي 3.70 و الانحراف المعياري 1.44، وللتأكد أكثر من النتيجة المتحصل عليها قمنا باستخدام اختبار كأي تربيع (كا²) حيث بلغت قيمتها المحسوبة 23.60 وهي أكبر من قيمة كا² الجدولة والتي بلغت 9.48 عند مستوى الدلالة 0.05 وبدرجة 4 ، وقيمة sig 0.000 اقل من مستوى الدلالة 0.05 بما يعني وجود دلالة إحصائية لصالح القيمة الأكثر تكرار وهي أوافق بشدة

- العبارة رقم 20 والتي تنص على مساهمة الدولة والإسراع في تقديم الأراضي واختيار المواقع الإستراتيجية لتشييد المنشآت والبنى التحتية قد توزعت وفق النسب التالية وبأكبر نسبة لصالح درجة أوافق بشدة 52 % و 48 %

الفصل السادس ----- عرض وتحليل ومناقشة النتائج

أوافق و 00% محايد و 00% لا أوافق و 00% لا أوافق بشدة وعليه فان اتجاه العبارة هو أوافق بشدة وبالنظر الى المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ، حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي 4.52 و الانحراف المعياري 0.50، وللتأكد أكثر من النتيجة المتحصل عليها قمنا باستخدام اختبار كأي تربيع (كا²) حيث بلغت قيمتها المحسوبة 0.80 وهي اقل من قيمة كا² الجدولة والتي بلغت 9.48 عند مستوى الدلالة 0.05 وبدرجة 1 ، وقيمة sig 0.777 اكبر من مستوى الدلالة 0.05 مما يعني عدم وجود دلالة إحصائية لصالح القيمة الأكثر تكرار وهي أوافق بشدة

2- غرض و تحليل نتائج المحور الثاني :

- الإعلام الرياضي يمثل احد آليات الاستثمار لتنويع مصادر التمويل بالأندية الرياضية المحترفة لكرة القدم الجزائرية

الاجتهاد	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	نتيجة الفرق	كأبي الجدولة	كأبي المحسوبة	درجة الموافقة					التكرارات	الرقم
						لا أوافق بشدة	لا أوافق	محايد	أوافق	أوافق بشدة	النسبة المئوية	
لا أوافق	1.50	2.82	غير دال	9.48	8.20	11	16	06	05	12	ت	21
						22	32	12	10	24	%	
لا أوافق	1.27	3.12	دال		18.80	03	21	00	19	07	ت	22
						06	42	00	38	14	%	
لا أوافق	0.96	2.62	دال		38.80	03	26	09	11	01	ت	23
						06	52	18	22	02	%	
أوافق	1.20	3.66	دال		18.60	02	10	05	19	14	ت	24
						04	20	10	38	28	%	
لا أوافق	0.85	2.20	دال		40.60	09	26	12	02	01	ت	25
						18	52	24	04	02	%	
لا أوافق	1.10	2.62	دال	12.60	08	17	13	10	02	ت	26	
					16	34	26	20	04	%		
لا أوافق	1.22	3.32	غير دال	5.20	00	19	08	11	12	ت	27	
					00	38	16	22	24	%		
أوافق	1.10	3.88	دال	33.52	03	05	00	29	13	ت	28	
					06	10	00	58	26	%		
أوافق بشدة	1.03	3.86	غير دال	7.44	00	05	15	12	18	ت	29	
					00	10	30	24	36	%		
أوا					04	04	00	33	09	ت	30	

- من خلال النتائج المبينة في الجدول (11) نجد أن :

إجابات أفراد العينة حول العبارة رقم 21 والتي تنص على يمتلك النادي إحدى الوسائل الإعلامية الرياضية للشهير بالنادي قد توزعت وفق النسب التالية وبأكبر نسبة لصالح درجة لا أوافق بشدة 32 % و 24 % أوافق بشدة و 22 % لا أوافق بشدة و 12 % محايد و 02 % أوافق وعليه فإن اتجاه العبارة هو لا أوافق وبالنظر إلى المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية بلغت قيمة المتوسط الحسابي 2.82 و الانحراف المعياري 1.50، وللتأكد أكثر من النتيجة المتحصل عليها قمنا باستخدام اختبار كأي تربيع (ك²) حيث بلغت قيمتها المحسوبة 8.20 وهي اقل من قيمة ك² الجدولة والتي بلغت 9.48 عند مستوى الدلالة 0.05 وبدرجة 4 ، وقيمة sig 0.085 أكبر من مستوى الدلالة 0.05 فلا وجود لدلالة إحصائية لصالح القيمة الأكثر تكرار وهي لا أوافق.

- العبارة رقم 22 والتي تنص على احتواء الوسائل الإعلامية الرياضية على مساحات خاصة بالنادي من أجل التغطية الإعلامية فقد توزعت وفق النسب التالية وبأكبر نسبة لصالح درجة لا أوافق 42 % و 38 % أوافق و 14 % أوافق بشدة و 06 % لا أوافق بشدة و 00 % محايد وعليه فإن اتجاه العبارة هو لا أوافق بشدة وبالنظر إلى المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ، حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي 3.12 و الانحراف المعياري 1.27، وللتأكد أكثر من النتيجة المتحصل عليها قمنا باستخدام اختبار كأي تربيع (ك²) حيث بلغت قيمتها المحسوبة 18.80 وهي اكبر من قيمة ك² الجدولة والتي بلغت 9.48 عند مستوى الدلالة 0.05 وبدرجة 3 ، وقيمة sig 0.000 أقل من مستوى الدلالة 0.05 مما يعني وجود دلالة إحصائية لصالح القيمة الأكثر تكرار وهي لا أوافق

- العبارة رقم 23 والتي تنص على المساحات الإعلامية الرياضية الخاصة الموجودة في الوسائل الإعلامية كافية وتفي بالمطلوب، قد توزعت وفق النسب التالية وبأكبر نسبة لصالح درجة لا أوافق 52 % و 22 % أوافق و 18 % محايد و 06 % لا أوافق بشدة و 02 % أوافق بشدة وعليه فإن اتجاه العبارة هو لا أوافق، وبالنظر إلى المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي 2.62 و الانحراف المعياري 0.96، وللتأكد أكثر من النتيجة المتحصل عليها قمنا باستخدام اختبار كأي تربيع (ك²) حيث بلغت قيمتها المحسوبة 38.80 وهي اكبر من قيمة ك² الجدولة والتي بلغت 9.48 عند مستوى الدلالة 0.05 وبدرجة 4 وقيمة sig 0.000 أقل من مستوى الدلالة 0.05 اي انه توجد دلالة إحصائية لصالح القيمة الأكثر تكرار وهي لا أوافق

الفصل السادس ----- عرض وتحليل ومناقشة النتائج

- العبارة رقم 24 والتي تنصُّ على يقوم النادي بجملات إعلامية لتوعية المستثمرين للاستثمار في المجال الرياضي قد توزعت وفق النسب التالية وبأكبر نسبة لصالح درجة أوافق 38 % و 28 % أوافق بشدة و 20 % لا أوافق و 10 % محايد و 04 % لا أوافق بشدة وعليه فإن اتجاه العبارة هو أوافق وبالنظر إلى المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ، حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي 3.66 و الانحراف المعياري 1.20، وللتأكد أكثر من النتيجة المتحصل عليها قمنا باستخدام اختبار كأي تربيع (كا²) حيث بلغت قيمتها المحسوبة 18.60 وهي أكبر من قيمة كا² الجدولة والتي بلغت 9.48 عند مستوى الدلالة 0.05 وبدرجة 4 ، وقيمة sig 0.001 اقل من مستوى الدلالة 0.05 اي انه توجد دلالة إحصائية لصالح القيمة الأكثر تكرار وهي أوافق

- العبارة رقم 25 والتي تنصُّ على يعي المستثمرين مدى الإرباح التي يحققها الاستثمار في المجال الرياضي قد توزعت وفق النسب التالية وبأكبر نسبة لصالح درجة لا أوافق 52 % و 24 % محايد و 18 % لا أوافق بشدة و 04 % أوافق و 02 % أوافق بشدة وعليه فإن اتجاه العبارة هو لا أوافق وبالنظر إلى المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ، حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي 2.20 و الانحراف المعياري 0.85، وللتأكد أكثر من النتيجة المتحصل عليها قمنا باستخدام اختبار كأي تربيع (كا²) حيث بلغت قيمتها المحسوبة 40.60 وهي أكبر من قيمة كا² الجدولة والتي بلغت 9.48 عند مستوى الدلالة 0.05 وبدرجة 4 ، وقيمة sig 0.000 اقل من مستوى الدلالة 0.05 اي انه توجد دلالة إحصائية لصالح القيمة الأكثر تكرار وهي لا أوافق

- العبارة رقم 26 والتي تنص على يعطي الإعلام الرياضي للمستثمر ضمانية لحقه للاستثمار في المجال الرياضي قد توزعت وفق النسب التالية وبأكبر نسبة لصالح درجة لا أوافق 34 % و 26 % محايد و 20 % أوافق و 16 % لا أوافق بشدة و 04 % أوافق بشدة وعليه فإن اتجاه العبارة هو لا أوافق بشدة وبالنظر إلى المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي 2.62 و الانحراف المعياري 1.10، وللتأكد أكثر من النتيجة المتحصل عليها قمنا باستخدام اختبار كأي تربيع (كا²) حيث بلغت قيمتها المحسوبة 12.60 وهي أكبر من قيمة كا² الجدولة والتي بلغت 9.48 عند مستوى الدلالة 0.05 وبدرجة 4 ، وقيمة sig 0.013 اقل من مستوى الدلالة 0.05 اي انه توجد دلالة إحصائية لصالح القيمة الأكثر تكرار وهي لا أوافق

- العبارة رقم 27 والتي تنص على يتم استخدام أسماء وصور وأرقام اللاعبين لدعم المركز المالي للنادي قد توزعت وفق النسب التالية وبأكبر نسبة لصالح درجة لا أوافق 34 % و 24 % أوافق بشدة و 22 % أوافق و 16 % محايد و 00 % لا أوافق بشدة وعليه فإن اتجاه العبارة هو لا أوافق وبالنظر إلى المتوسطات الحسابية والانحرافات

المعيارية ، حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي 3.32 و الانحراف المعياري 1.22، وللتأكد أكثر من النتيجة المتحصل عليها قمنا باستخدام اختبار كأي تربيع (χ^2) حيث بلغت قيمتها المحسوبة 5.20 وهي اقل من قيمة χ^2 الجدولة والتي بلغت 9.48 عند مستوى الدلالة 0.05 وبدرجة 3 وقيمة sig 0.158 أكبر من مستوى الدلالة 0.05 إذن لا توجد دلالة إحصائية لصالح القيمة الأكثر تكرار وهي لا أوافق

- العبارة رقم 28 والتي تنص على يتم التعاقد مع شركات للملابس والأحذية الرياضية مقابل الدعاية الإعلامية قد توزعت وفق النسب التالية وبأكبر نسبة لصالح درجة أوافق 58 % و 26 % أوافق بشدة و 10 % لا أوافق و 06 % لا أوافق بشدة و 00 % محايد وعليه فإن اتجاه العبارة هو أوافق وبالنظر إلى المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية فبلغت قيمة المتوسط الحسابي 3.88 و الانحراف المعياري 1.10، وللتأكد أكثر من النتيجة المتحصل عليها قمنا باستخدام اختبار كأي تربيع (χ^2) حيث بلغت قيمتها المحسوبة 33.52 وهي أكبر من قيمة χ^2 الجدولة والتي بلغت 9.48 عند مستوى الدلالة 0.05 وبدرجة 3 وقيمة sig 0.000 أقل من مستوى الدلالة 0.05 فلا توجد دلالة إحصائية لصالح القيمة الأكثر تكرار وهي أوافق

- العبارة رقم 29 والتي تنص على يتم استثمار شعارات وأعلام النادي قصد دعم مصادر تمويل النادي قد توزعت وفق النسب التالية وبأكبر نسبة لصالح درجة أوافق بشدة 36 % و 30 % محايد و 24 % أوافق و 10 % لا أوافق و 00 % لا أوافق بشدة وعليه فإن اتجاه العبارة هو أوافق بشدة وبالنظر إلى المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، بلغت قيمة المتوسط الحسابي 3.86 و الانحراف المعياري 1.03، وللتأكد أكثر من النتيجة المتحصل عليها قُمنا باستخدام اختبار كأي تربيع (χ^2) حيث بلغت قيمتها المحسوبة 7.44 وهي اقل من قيمة χ^2 الجدولة والتي بلغت 9.48 عند مستوى الدلالة 0.05 وبدرجة 3 ، وقيمة sig 0.059 أكبر من مستوى الدلالة 0.05 اي انه لا توجد دلالة إحصائية لصالح القيمة الأكثر تكرار وهي أوافق بشدة

- العبارة رقم 30 والتي تنص على يتم عقد المؤتمرات الصحفية لإبراز أهم المشروعات الاستثمارية في النادي قد توزعت وفق النسب التالية وبأكبر نسبة لصالح درجة أوافق 66 % و 18 % أوافق بشدة و 08 % لا أوافق و 08 % لا أوافق بشدة و 00 % محايد وعليه فإن اتجاه العبارة هو أوافق وبالنظر إلى المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ، حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي 3.78 و الانحراف المعياري 1.09، وللتأكد أكثر من النتيجة المتحصل عليها قُمنا باستخدام اختبار كأي تربيع (χ^2) حيث بلغت قيمتها المحسوبة 46.16 وهي أكبر من قيمة χ^2 الجدولة والتي بلغت 9.48 عند مستوى الدلالة 0.05 وبدرجة 3، وقيمة sig 0.000 أقل من مستوى الدلالة 0.05 أي أنه توجد دلالة إحصائية لصالح القيمة الأكثر تكرار وهي أوافق

الفصل السادس ----- عرض وتحليل ومناقشة النتائج

- العبارة رقم 31 والتي تنص على إعداد مشروع لإنشاء قنوات وجرائد ومجلات خاصة بالنادي قد توزعت وفق النسب التالية وبأكبر نسبة لصالح درجة محايد 36% و 24% لا أوافق و 14% لا أوافق بشدة و 12% أوافق و 10% أوافق بشدة وعليه فان اتجاه العبارة هو محايد وبالنظر الى المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ، حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي 2.76 و الانحراف المعياري 1.15، وللتأكد أكثر من النتيجة المتحصل عليها قمنا باستخدام اختبار كأي تربيع (كا²) حيث بلغت قيمتها المحسوبة 13 وهي أكبر من قيمة كا² الجدولة والتي بلغت 9.48 عند مستوى الدلالة 0.05 وبدرجة 4، وقيمة sig 0.011 أقل من مستوى الدلالة 0.05 مما يعني وجود دلالة إحصائية لصالح القيمة الأكثر تكرار وهي محايد

- العبارة رقم 32 والتي تنص على وضع دليل خاص بالنادي و متاح لكافة الفئات يحمل تعريف وأهداف وأنشطة وبرامج النادي قد توزعت وفق النسب التالية وبأكبر نسبة لصالح درجة أوافق 28% و 24% أوافق بشدة و 20% محايد و 14% لا أوافق بشدة و 14% لا أوافق وعليه فان اتجاه العبارة هو أوافق وبالنظر إلى المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي 3.34 و الانحراف المعياري 1.36، وللتأكد أكثر من النتيجة المتحصل عليها قمنا باستخدام اختبار كأي تربيع (كا²) حيث بلغت قيمتها المحسوبة 3.80 وهي اقل من قيمة كا² الجدولة والتي بلغت 9.48 عند مستوى الدلالة 0.05 وبدرجة 4 ، وقيمة sig 0.434 أكبر من مستوى الدلالة 0.05 اي انه لا توجد دلالة إحصائية لصالح القيمة الأكثر تكرار وهي أوافق

- العبارة رقم 33 والتي تنص على فتح موقع خاص بالنادي على شبكة الانترنت ومواقع التواصل لتسويق منتجات النادي قد توزعت وفق النسب التالية وبأكبر نسبة لصالح درجة أوافق 44% و 24% أوافق بشدة و 18% محايد و 12% لا أوافق و 02% لا أوافق بشدة وعليه فان اتجاه العبارة هو أوافق وبالنظر الى المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ، حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي 3.76 و الانحراف المعياري 1.02، وللتأكد أكثر من النتيجة المتحصل عليها قمنا باستخدام اختبار كأي تربيع (كا²) حيث بلغت قيمتها المحسوبة 24.60 وهي أكبر من قيمة كا² الجدولة والتي بلغت 9.48 عند مستوى الدلالة 0.05 وبدرجة 4 ، وقيمة sig 0.000 أقل من مستوى الدلالة 0.05 اي انه توجد دلالة إحصائية لصالح القيمة الأكثر تكرار وهي أوافق

- العبارة رقم 34 والتي تنص على فتح المجال أمام المؤسسات الاقتصادية للدعاية والرعاية للنادي قد توزعت وفق النسب التالية وبأكبر نسبة لصالح درجة أوافق 44% و 34% أوافق بشدة و 10% محايد و 10% لا

أوافق و 02 % لا أوافق بشدة وعليه فان اتجاه العبارة هو أوافق بشدة وبالنظر الى المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ، حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي 3.98 و الانحراف المعياري 1.02، وللتأكد أكثر من النتيجة المتحصل عليها قمنا باستخدام اختبار كأي تربيع (χ^2) حيث بلغت قيمتها المحسوبة 32.40 وهي اكبر من قيمة χ^2 الجدولة والتي بلغت 9.48 عند مستوى الدلالة 0.05 وبدرجة 4 ، وقيمة sig 0.000 اقل من مستوى الدلالة 0.05 مما يعني وجود دلالة إحصائية لصالح القيمة الأكثر تكرار وهي أوافق

- العبارة رقم 35 والتي تنص على اختيار أفضل التوقعات للإعلان عن الخدمات الرياضية قد توزعت وفق النسب التالية وبأكبر نسبة لصالح درجة أوافق 56 % و 28 % محايد و 10 % لا أوافق و 06 % أوافق بشدة و 00 % لا أوافق بشدة وعليه فان اتجاه العبارة هو أوافق وبالنظر الى المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ، حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي 3.58 و الانحراف المعياري 0.75، وللتأكد أكثر من النتيجة المتحصل عليها قمنا باستخدام اختبار كأي تربيع (χ^2) حيث بلغت قيمتها المحسوبة 31.12 وهي أكبر من قيمة χ^2 الجدولة والتي بلغت 9.48 عند مستوى الدلالة 0.05 وبدرجة 3 ، وقيمة sig 0.000 أقل من مستوى الدلالة، بما يعني وجود دلالة 0.05 إحصائية لصالح القيمة الأكثر تكرار وهي أوافق

- العبارة رقم 36 والتي تنص على عقد اتفاقيات مع مؤسسات إعلامية لرعاية البطولات الرياضية، فقد توزعت وفق النسب التالية وبأكبر نسبة لصالح درجة لا أوافق بشدة 38 % و 36 % لا أوافق و 10 % أوافق و 08 % أوافق بشدة و 08 % محايد وعليه فإن اتجاه العبارة هو لا أوافق بشدة وبالنظر إلى المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ، حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي 2.14 و الانحراف المعياري 1.26، وللتأكد أكثر من النتيجة المتحصل عليها قمنا باستخدام اختبار كأي تربيع (χ^2) حيث بلغت قيمتها المحسوبة 24.20 وهي اكبر من قيمة χ^2 الجدولة والتي بلغت 9.48 عند مستوى الدلالة 0.05 وبدرجة 4 ، وقيمة sig 0.000 اقل من مستوى الدلالة 0.05 أي أنه توجد دلالة إحصائية لصالح القيمة الأكثر تكرار وهي لا أوافق بشدة

- العبارة رقم 37 والتي تنص على إعداد أفلام وفيديوهات للمباريات الهامة والتدريبات للتشهير بالنادي قد توزعت وفق النسب التالية وبأكبر نسبة لصالح درجة أوافق بشدة 32 % و 28 % أوافق و 22 % محايد و 10 % لا أوافق و 08 % لا أوافق بشدة وعليه فان اتجاه العبارة هو أوافق بشدة وبالنظر إلى المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي 3.66 و الانحراف المعياري 1.25، وللتأكد أكثر من النتيجة المتحصل عليها قمنا باستخدام اختبار كأي تربيع (χ^2) حيث بلغت قيمتها المحسوبة 11.40 وهي اكبر من قيمة χ^2 الجدولة والتي بلغت 9.48 عند مستوى الدلالة 0.05 وبدرجة 4 ، وقيمة

0.022 sig أقل من مستوى الدلالة 0.05 مما يعني وجود دلالة إحصائية لصالح القيمة الأكثر تكرار وهي

أوافق بشدة

- العبارة رقم 38 والتي تنصُّ على تخفيض أسعار التذاكر كوسيلة من وسائل تنشيط بيع التذاكر فقد توزعت وفق النسب التالية وبأكبر نسبة لصالح درجة أوافق 66 % و 20 % أوافق بشدة و 10 % لا أوافق بشدة و 02 % محايد و 02 % لا أوافق وعليه فإن اتجاه العبارة هو أوافق وبالنظر الى المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ، حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي 3.84 و الانحراف المعياري 1.09، وللتأكد أكثر من النتيجة المتحصل عليها قمنا باستخدام اختبار كأي تربيع (ك²) حيث بلغت قيمتها المحسوبة 71.60 وهي أكبر من قيمة ك² الجدولة والتي بلغت 9.48 عند مستوى الدلالة 0.05 وبدرجة 4 ، وقيمة 0.000 sig أقل من مستوى الدلالة 0.05 مما يعني وجود دلالة إحصائية لصالح القيمة الأكثر تكرار وهي أوافق

- العبارة رقم 39 والتي تنص على تخصيص تذاكر خاصة للزيائن لزيارة النادي فقد توزعت وفق النسب التالية وبأكبر نسبة لصالح درجة لا أوافق 36 % و 32 % أوافق و 22 % أوافق بشدة و 06 % لا أوافق بشدة و 04 % محايد وعليه فإن اتجاه العبارة هو لا أوافق وبالنظر للمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية فقد بلغت قيمة المتوسط الحسابي 3.28 و الانحراف المعياري 1.32، وللتأكد أكثر من النتيجة المتحصّل عليها قمنا باستخدام اختبار كأي تربيع (ك²) حيث بلغت قيمتها المحسوبة 21.40 وهي أكبر من قيمة ك² الجدولة والتي بلغت 9.48 عند مستوى الدلالة 0.05 وبدرجة 4، وقيمة 0.000 sig اقل من مستوى الدلالة 0.05 من خلال هذا يمكننا القول بوجود دلالة إحصائية لصالح القيمة الأكثر تكرار وهي لا أوافق

- العبارة رقم 40 والتي تنص على حماية شعار الحقوق الفكرية والإبداعية للنادي قد توزعت وفق النسب التالية وبأكبر نسبة لصالح درجة أوافق بشدة 42 % و 38 % أوافق و 10 % لا أوافق بشدة و 08 % لا أوافق و 02 % محايد وعليه فإن اتجاه العبارة هو أوافق بشدة، وبالنظر إلى المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ، حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي 3.94 و الانحراف المعياري 1.30، وللتأكد أكثر من النتيجة المتحصل عليها قمنا باستخدام اختبار كأي تربيع (ك²) حيث بلغت قيمتها المحسوبة 34.40 وهي أكبر من قيمة ك² الجدولة والتي بلغت 9.48 عند مستوى الدلالة 0.05 وبدرجة 4 ، وقيمة 0.000 sig اقل من مستوى الدلالة 0.05 ؛ وبالتالي وجود دلالة إحصائية لصالح القيمة الأكثر تكرار وهي أوافق بشدة

3- عرض وتحليل نتائج المحور الثالث الذي ينص على: مراكز التكوين الرياضي تمثل احد آليات الاستثمار

لتنويع مصادر التمويل في الأندية الرياضية لكرة القدم بالجزائر

الاتجاه	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	نتيجة الفرق	كاي الجدولة	كاي المحسوبة	درجة الموافقة					التكرارات	النسبة المئوية	
						لا أوافق بشدة	لا أوافق	محايد	أوافق	أوافق بشدة			
لا أوافق	1.21	2.72	دال	9.48	22.80	05	23	10	05	07	ت	41	
							10	46	20	10	14	%	
لا أوافق	1.07	2.30	دال		25.40	11	23	08	06	02	ت	42	
						22	46	16	12	04	%		
لا أوافق	0.62	1.94	دال		18.76	11	31	08	00	00	ت	43	
						22	62	16	00	00	%		
أوافق	1.05	3.90	دال		31	02	04	06	23	15	ت	44	
						04	08	12	46	30	%		
لا أوافق	1.18	2.66	دال		28.60	05	25	08	06	06	ت	45	
						10	50	16	12	12	%		
أوافق	0.50	4.50	غير دال	0.00	00	00	00	25	25	ت	46		
					00	00	00	50	50	%			
أوافق	0.70	4	دال	33.52	00	01	09	29	11	ت	47		
					00	02	18	58	22	%			
أوافق	0.93	3.90	دال	55.60	01	05	03	30	11	ت	48		
					02	10	06	60	22	%			
أوافق	1.04	3.98	دال	37.80	03	01	06	24	16	ت	49		
					06	02	12	48	32	%			
أوافق	0.99	3.86	غير دال	7.76	00	06	10	19	15	ت	50		
					00	12	20	38	30	%			
أوا			دا		03	02	05	27	13	ت	51		

						06	04	10	54	26	%
--	--	--	--	--	--	----	----	----	----	----	---

الجدول (12) يمثل نتائج إجابات أفراد العينة لعبارات المحور الثالث

- من خلال النتائج المبينة في الجدول (12) نجد أن :

إجابات أفراد العينة حول العبارة رقم 41 والتي تنص على يمتلك النادي مدارس ومراكز خاصة لتكوين وإعداد اللاعبين قد توزعت وفق النسب التالية وبأكبر نسبة لصالح درجة لا أوافق 46 % و 20 % محايد و 14 % أوافق بشدة و 10 % أوافق و 10 % لا أوافق بشدة وعليه فإن اتجاه العبارة هو لا أوافق وبالنظر إلى المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي 2.72 و الانحراف المعياري 1.21، وللتأكد أكثر من النتيجة المتحصل عليها قمنا باستخدام اختبار كأي تربيع (كا²) حيث بلغت قيمتها المحسوبة 22.80 وهي أكبر من قيمة كا² الجدولة والتي بلغت 9.48 عند مستوى الدلالة 0.05 وبدرجة 4 ، وقيمة sig 0.000 أقل من مستوى الدلالة 0.05 أي وجود دلالة إحصائية لصالح القيمة الأكثر تكرار وهي لا أوافق

- العبارة رقم 42 والتي تنص على تعتمد المدارس على توسيع قاعدة الممارسين عن طريق استقطاب أكبر عدد من الممارسين قد توزعت وفق النسب التالية وبأكبر نسبة لصالح درجة لا أوافق 46 % و 22 % لا أوافق بشدة و 16 % محايد و 12 % أوافق و 04 % أوافق بشدة وعليه فإن اتجاه العبارة هو لا أوافق وبالنظر إلى المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ، حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي 2.30 و الانحراف المعياري 1.07، وللتأكد أكثر من النتيجة المتحصل عليها قمنا باستخدام اختبار كأي تربيع (كا²) حيث بلغت قيمتها المحسوبة 25.30 وهي أكبر من قيمة كا² الجدولة والتي بلغت 9.48 عند مستوى الدلالة 0.05 وبدرجة 4 ، وقيمة sig 0.000 أقل من مستوى الدلالة 0.05 أي أنه توجد دلالة إحصائية لصالح القيمة الأكثر تكرار وهي لا أوافق

- العبارة رقم 43 والتي تنص على يمتلك النادي مراكز علاجية يمكن تأجيرها للأندية قصد تحقيق عوائد مالية قد توزعت وفق النسب التالية وبأكبر نسبة لصالح درجة لا أوافق 62 % و 22 % لا أوافق و 16 % محايد و 00 % أوافق بشدة و 00 % أوافق وعليه فإن اتجاه العبارة هو لا أوافق وبالنظر إلى المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ، حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي 1.94 و الانحراف المعياري 0.62، وللتأكد أكثر من النتيجة المتحصل عليها قمنا باستخدام اختبار كأي تربيع (كا²) حيث بلغت قيمتها المحسوبة 18.76 وهي

أكبر من قيمة χ^2 الجدولة والتي بلغت 9.48 عند مستوى الدلالة 0.05 وبدرجة 2، وقيمة sig 0.000 أقل من مستوى الدلالة 0.05 أي أنه توجد دلالة إحصائية لصالح القيمة الأكثر تكرار وهي لا أوافق

- العبارة رقم 44 والتي تنصُّ على توضع الدولة تسهيلات و ضمانات وتحفيزات للمستثمرين للاستثمار في إنشاء مراكز ومدارس ومنحها للنوادي الرياضية قد توزعت وفق النسب التالية وبأكبر نسبة لصالح درجة أوافق 46% و 30% أوافق و 12% محايد و 08% لا أوافق و 04% لا أوافق بشدة وعليه فإن اتجاه العبارة هو أوافق وبالنظر الى المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ، حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي 3.90 و الانحراف المعياري 1.05، وللتأكد أكثر من النتيجة المتحصل عليها قمنا باستخدام اختبار كأي تربيع (χ^2) حيث بلغت قيمتها المحسوبة 31 وهي اكبر من قيمة χ^2 الجدولة والتي بلغت 9.48 عند مستوى الدلالة 0.05 وبدرجة 4 ، وقيمة sig 0.000 أقل من مستوى الدلالة 0.05 أي أنه توجد دلالة إحصائية لصالح القيمة الأكثر تكرار وهي أوافق

- العبارة رقم 45 والتي تنص على يتم التعاقد مع خبراء مختصين في مجال التسيير والتسويق في المجال الرياضي قد توزعت وفق النسب التالية وبأكبر نسبة لصالح درجة لا أوافق 50% و 16% محايد و 12% أوافق بشدة و 12% أوافق و 10% لا أوافق بشدة وعليه فإن اتجاه العبارة هو لا أوافق وبالنظر الى المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ، حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي 2.66 و الانحراف المعياري 1.18، وللتأكد أكثر من النتيجة المتحصل عليها قمنا باستخدام اختبار كأي تربيع (χ^2) حيث بلغت قيمتها المحسوبة 28.60 وهي اكبر من قيمة χ^2 الجدولة والتي بلغت 9.48 عند مستوى الدلالة 0.05 وبدرجة 4 ، وقيمة sig 0.000 أقل من مستوى الدلالة 0.05 أي أنه توجد دلالة إحصائية لصالح القيمة الأكثر تكرار وهي لا أوافق

- العبارة رقم 46 والتي تنص على يتم بيع وإعارة لاعبين النادي لدعم المركز المالي وتعزيز التمويل الذاتي قد توزعت وفق النسب التالية وبأكبر نسبة لصالح درجة أوافق بشدة 50% و 50% أوافق و 00% لا أوافق بشدة و 00% لا أوافق و 00% محايد وعليه فإن اتجاه العبارة هو أوافق بشدة وبالنظر الى المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ، حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي 4.50 و الانحراف المعياري 0.50، وللتأكد أكثر من النتيجة المتحصل عليها قمنا باستخدام اختبار كأي تربيع (χ^2) حيث بلغت قيمتها المحسوبة 00 وهي أقل من قيمة χ^2 الجدولة والتي بلغت 9.48 عند مستوى الدلالة 0.05 وبدرجة 1 ، وقيمة sig 1 أكبر من مستوى الدلالة 0.05 فلا توجد دلالة إحصائية لصالح القيمة الأكثر تكرار وهي أوافق بشدة

الفصل السادس ----- عرض وتحليل ومناقشة النتائج

- العبارة رقم 47 والتي تنص على فتح المجال أمام المستثمرين لشراء أسهم في النادي ومختلف الهياكل التابعة له قد توزعت وفق النسب التالية وبأكبر نسبة لصالح درجة أوافق 58 % و 22 % أوافق و 18 % محايد و 02 % لا أوافق و 00 % لا أوافق بشدة وعليه فان اتجاه العبارة هو أوافق وبالنظر الى المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ، حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي 4 و الانحراف المعياري 0.70، وللتأكد أكثر من النتيجة المتحصل عليها قمنا باستخدام اختبار كأي تربيع (كا²) حيث بلغت قيمتها المحسوبة 33.52 وهي أكبر من قيمة كا² الجدولة والتي بلغت 9.48 عند مستوى الدلالة 0.05 وبدرجة 3 ، وقيمة sig 0.000 اقل من مستوى الدلالة 0.05 اي انه توجد دلالة إحصائية لصالح القيمة الأكثر تكرار وهي أوافق

- العبارة رقم 48 والتي تنص على منح تسيير المنشآت الموجودة حالياً والتابعة للدولة لصالح النوادي الرياضية والاستفادة أكثر من مداخلها قد توزعت وفق النسب التالية وبأكبر نسبة لصالح درجة أوافق 60 % و 22 % أوافق بشدة و 10 % لا أوافق و 06 % محايد و 02 % لا أوافق بشدة وعليه فان اتجاه العبارة هو أوافق وبالنظر الى المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ، حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي 3.90 و الانحراف المعياري 0.93، وللتأكد أكثر من النتيجة المتحصل عليها قمنا باستخدام اختبار كأي تربيع (كا²) حيث بلغت قيمتها المحسوبة 55.60 وهي أكبر من قيمة كا² الجدولة والتي بلغت 9.48 عند مستوى الدلالة 0.05 وبدرجة 4 ، وقيمة sig 0.000 اقل من مستوى الدلالة 0.05 أي أنه توجد دلالة إحصائية لصالح القيمة الأكثر تكرار وهي أوافق

- العبارة رقم 49 والتي تنص على قيام الدولة بتسديد رواتب المدربين والمختصين لهذه المراكز والمدارس الرياضية قد توزعت وفق النسب التالية وبأكبر نسبة لصالح درجة أوافق 48 % و 32 % أوافق بشدة و 12 % محايد و 06 % لا أوافق بشدة و 02 % لا أوافق وعليه فان اتجاه العبارة هو أوافق وبالنظر الى المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ، حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي 3.98 و الانحراف المعياري 1.04، وللتأكد أكثر من النتيجة المتحصل عليها قمنا باستخدام اختبار كأي تربيع (كا²) حيث بلغت قيمتها المحسوبة 37.80 وهي أكبر من قيمة كا² الجدولة والتي بلغت 9.48 عند مستوى الدلالة 0.05 وبدرجة 4 ، وقيمة sig 0.000 اقل من مستوى الدلالة 0.05 اي انه توجد دلالة إحصائية لصالح القيمة الأكثر تكرار وهي أوافق

- العبارة رقم 50 والتي تنص على قيام الدولة بتكوين إطارات متخصصة في تسيير هذه المدارس والمراكز لمساعدة النوادي على تسييرها والاستفادة من العائد المالي لها قد توزعت وفق النسب التالية وبأكبر نسبة لصالح درجة أوافق 38 % و 30 % أوافق بشدة و 20 % محايد و 12 % لا أوافق و 00 % لا أوافق بشدة وعليه فان اتجاه

الفصل السادس ----- عرض وتحليل ومناقشة النتائج

العبارة هو أوافق وبالنظر الى المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ، حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي 3.86 و الانحراف المعياري 0.99، وللتأكد أكثر من النتيجة المتحصل عليها قمنا باستخدام اختبار كأي تربيع (كا²) حيث بلغت قيمتها المحسوبة 7.76 وهي اقل من قيمة كا² الجدولة والتي بلغت 9.48 عند مستوى الدلالة 0.05 وبدرجة 3 ، وقيمة sig 0.051 أكبر من مستوى الدلالة 0.05 اي انه لا توجد دلالة إحصائية لصالح القيمة الأكثر تكرار وهي أوافق

- العبارة رقم 51 والتي تنص على قيام إدارة النادي تربصات وبرسكلة لفائدة جهاز التسيير الخاص بها قد توزعت وفق النسب التالية وبأكبر نسبة لصالح درجة أوافق 54% و 26% أوافق و 10% محايد و 06% لا أوافق بشدة و 04% لا أوافق وعليه فان اتجاه العبارة هو أوافق وبالنظر إلى المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ، حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي 3.90 و الانحراف المعياري 1.03، وللتأكد أكثر من النتيجة المتحصل عليها قمنا باستخدام اختبار كأي تربيع (كا²) حيث بلغت قيمتها المحسوبة 43.60 وهي أكبر من قيمة كا² الجدولة والتي بلغت 9.48 عند مستوى الدلالة 0.05 وبدرجة 4 ، وقيمة sig 0.000 اقل من مستوى الدلالة 0.05 أي أنه توجد دلالة إحصائية لصالح القيمة الأكثر تكرار وهي أوافق

تنص الفرضية الأولى على أن المنشآت والبنى التحتية تمثل أحد آليات الاستثمار لتنويع مصادر التمويل في الأندية الرياضية المحترفة لكرة القدم بالجزائر، ومن خلال ما تم التطرق إليه في الشقين النظري والتطبيقي والدراسة التطبيقية التي تم من خلالها معرفة أهم آليات الاستثمار في المنشآت والبنى التحتية تبين النتائج أن أغلبية أفراد العينة كانت لصالح الدرجة لا أوافق، وفيما تعلق بخصوص امتلاك النوادي لمنشآت وبنى تحتية وهياكل قاعدية خاصة فكانت إجابات الباحثين وبنسبة 54% مما يؤكد أن جلَّ النوادي الرياضية تفتقر إلى منشآت وهياكل وبنى تحتية لممارسة مختلف أنشطتها، مما جعل هذه الأخير تقف حاجزا وسدا منيعا نحو تطور وازدهار منظومة الاحتراف والرقمي بها نحو مصاف العالمية، بالرغم من وجود بعض المنشآت الحالية المنجزة و الموضوععة تحت تصرف الدولة والتي لم تتمكن استغلالها إلا عن طريق التأجير والكراء .

و بخصوص توفّر المنشآت الرياضية على عتاد كافي لخدمة النادي والرياضية، ومن خلال النتائج المتوصل إليها وكذا من خلال ما تقدم حول عدم امتلاك هذه النوادي لمنشآت وهياكل خاصة بها وبالتالي عدم توفرها على عتاد كافي لخدمة الأندية، وحتى بالنسبة للأندية المملوكة من قبل الحكومة فإنها تفتقر الى عتاد كافي يلي احتياجاتها وهذا ما أكدته إجابات الباحثين وبنسبة 50% لصالح درجة لا أوافق

وفيما تعلق بالمنشآت والهياكل الموجودة وتلبيتها لاحتياجات النوادي فهي غير كافية كونها بالغة الأهمية للأندية مع ضرورة توفرها على التجهيز اللازم للاستخدام سواء من ناحية استغلالها للقيام بأنشطتها أو باعتبارها كمصدر تمويل فحسب الجدول رقم (10) كانت النسبة 56% للإجابة لا أوافق ، مما يؤثر على النتائج المحققة للنوادي وكذا على منظومة الاحتراف بصفة عامة ، وهذا ما تغرزه دراسة **يعقوبي أدما** والتي تؤكد على أن غالبية المنشآت لا تستجيب إلى مواصفات منشأة قادة على استقبال مقابلات احترافية ، إضافة إلى أكثر من 70% من النوادي لا تمتلك منشآت رياضية تستغلها وإنما تستفيد منها على أساس تنازل للاستغلال ، طبقا للمادة 02 من المرسوم التنفيذي رقم 91- 419 ، كما أن هذا الاستغلال يتم عن طريق اتفاقية لصالح النادي الرياضي يقيد فيها الشروط الخاصة بالاستغلال للمنشأة الرياضية

إضافة إلى دراسة **جلال صلاح الدين** أن الجزائر لا تتوفر على هياكل رياضية تتوافق مع متطلبات الاحتراف .

و فيما تعلق اهتمام من طرف إدارة النوادي و المستثمرين الخواض بالاستثمار في المنشآت والبنى التحتية فإن إجابات الباحثين تركّزت على إجابة لا أوافق وبنسبة 44% مما يستلزم على إدارة النادي حتمية إتباع خطط

منهجية شاملة من شأنها أن تبعث روح الاستثمار في نفوس المستثمرين ورجال المال و الأعمال في مجال المنشآت والبنية التحتية ، و بالتّظر إلى ما تحقّقه المنشآت والبنى التحتية الخاصة للنادي كونها مطلب أساسي وضرورة حتمية لمختلف عمليات التسويق والإشهار لمختلف خدمات النوادي وتفعيل مختلف مصادر التمويل الأخرى

وبخصوص استثمارات الدولة والجهات الوصية في المنشآت والبنى التحتية ومختلف التحفيزات و التسهيلات المقدمة للمستثمرين الخواص فهي تولي أهمية بالغة لها من خلال مختلف القوانين والتشريعات التنظيمية والسهر على تطبيقها والنابعة من الاتحاد الدولي و الإفريقي على حدا سواء وضمن بنود منظومة الاحتراف، فيما تعلق منها بالبناء والتشيد او التأجير وهذا ما أشارت إليه دراسة حسين على كبنار العبودي 2016، حيث أكدت على ضرورة إشراك القطاع الخاص في بناء المنشآت والبنى التحتية الرياضية بطريقة وبنظام الاستثمار كونه الحل الأمثل والمتبع في جميع دول العالم المتقدمة، بل حتى في بعض دول الخليج العربي والذي يقلل من الأعباء المالية التي تقطع وتثقل عاتق الجهات الحكومية في بناء وتطوير المنشآت الرياضية .

وفيما تعلق بجانب التسيير الإداري لمختلف هذه المنشآت والبنى التحتية وتوجهات مجالس إدارة النوادي وإدارتها من قبل جهاز إداري ذو كفاءة وفي مجال الاختصاص لضمان تحقيق أهداف وتوجهات الأندية الرياضية وهو ما أشارت إليه دراسة بوصول النذير 2015 فالأندية الرياضية ليمكن لها أن تتطور دونها فهي مجبرة على امتلاك أو انجاز وتشيد منشآت وبنى تحتية خاصة بها من اجل استغلالها سواء في الأنشطة الخاصة بها واعتبارها مصدر تمويل للنوادي من خلال استغلالها في عمليات التسويق والإشهار وهذا ما قامت به كبرى الأندية الرياضية في العالم أما فيما بملحقات المنشآت والبنى التحتية ومختلف هياكلها والتي من بينها عمل متاحف لمقتنيات النادي من الجوائز والميداليات وزيارة الجمهور وكذلك إنشاء فندق باسم النادي كوسيلة لزيادة موارد و مداخيل النادي ، وبالتّظر إليها من خلال إجابات المبحوثين فان هذه العملية غير مفعلة رغم وجودها ضمن استراتيجيات وآفاق النادي نظرا لقلّة الموارد المالية بالسبب للنادي وكذا عزوف المستثمرين ورجال الأعمال لاستثمار أموالهم في مثل هذه المشاريع التي من شأنها أن تحقق مداخيل إضافية للنادي

أما فيما ما تعلّق بمنح تسيير المنشآت الموجودة حاليا للنوادي الرياضية والمملوكة من قبل الدولة من اجل الاستفادة من مداخيلها لصالح النوادي الرياضية ، تبقى غير مفعلة نظرا لغياب إستراتيجية او رؤية واضحة حول كيفية منحها وما هي مختلف المعايير التي يمكن على أساسها تقديم ومنح تسيير مثل هذه المنشآت للنوادي الرياضية لاستعمالها واستغلال مختلف مداخيلها ، مما يجعلها بعيدة عن التطور الازدهار ، وهو ما أشارت إليه دراسة

شريفى سلمى 2012 ، فينبغى لتطوير نشاطات الأندية إلقاء الضوء الأخضر على هذا الجانب بالخصوص ، بداية باستقطاب أقصى حد من المورد وتشغيلها او استثمارها في المناصب التي تدر إرباح بضغط الخطر ، ومحاولة تقليص التكاليف ومدخلات العمل الإنتاجي ورفع مخرجاتها ، كمان المرودود الرياضي يتأثر بصفة مباشرة بالإمكانات والدعم المالي الممنوح مما يسمح لهذه الأخير بتوفير مناخ لازدهار وترقية النشاط الرياضي

وفيما تعلق بمساهمة الدولة والإسراع في تقديم الأراضي واختيار المواقع الإستراتيجية لتشييد المنشآت والبني التحتية وبالعودة إلى النتائج المحققة تفي الجدول (10) حيث نشاهد أن أغلبية إجابات المبحوثين كانت لصالح الإجابة أوافق بشدة وبنسبة 52 % مما يؤكد حرص الدولة واهتمامها بهذا المجال الرياضي عامة وكرة القدم على وجه الخصوص، ويتجلى ذلك في سعي الدولة إلى إنجاح نظام الاحتراف منذ 2010/2011 من خلال توفير الظروف المناسبة للاعتراف ومتطلباته من خلال الدعم المقدم من مختلف الجهات على غرار الجماعات المحلية البلدية و الولائية وكذا مديريات الشباب والرياضة إضافة الى الوزارة والاتحادية الرياضية من خلال إنشاء صندوق دعم عمومي خاص بالنوادي الرياضية سنة 2010 وتحت رقم 11- 23 المؤرخ في 21 صفر 1432 الموافق ل 26 يناير 2011 حيث يعتبر جهاز قائم لدعم وتنمية وترقية النشاطات الرياضية .

كما أشارات إليه دراسة طارق إبراهيم ، دور القانون 10/04 في تجسيد الاحتراف الرياضي في الجزائر

ودراسة نصري عبد القادر، الاستثمار والتسويق باستخدام الأساليب الإدارية المستحدثة في مؤسسة التربية البدنية والرياضية

ومن خلال العرض لنتائج الجدول (10) وتحليل ومناقشة إجابات أفراد العينة حول المنشآت والبني التحتية فلا تمثل حد آليات الاستثمار لتنويع مصادر التمويل في الأندية الرياضية المحترفة لكرة القدم الجزائرية، وعليه يمكن القول أن الفرضية الأولى غير محققة

تنص الفرضية الثانية على أن الإعلام الرياضي يمثل أحد آليات الاستثمار لتنويع مصادر التمويل في الأندية الرياضية الجزائرية لكرة القدم، وكما هو معلوم فإن عمليات نقل المعلومات و الاتصالات للجمهور والمتابعين عبر مختلف الوسائل الإعلامية المشهورة أمر في بالغ الأهمية في الوقت الراهن والذي تشهد من خلاله وسائل الإعلام ثورة هائلة ، حيث أصبحت تدر أموال و إرباح خيالية من خلال الاستثمار في هذا المجال ويعد الاستثمار في مجال الإعلام الرياضي احد أهم هذه الاستثمارات على مستوى النوادي الرياضية المختلفة نظرا إلى الشعبية التي أصبحت تحتلها الرياضة عبر مختلف الشعوب والدول وكرة القدم على وجه الخصوص كونها اللعبة الأكثر شعبية من بين عديد الرياضات المختلفة وبالنظر النتائج المحققة و المتوصل إليها في الجدول (11) وبخصوص امتلاك النادي إحدى الوسائل الإعلامية الرياضية للتشهير بالنادي، فإن أغلبية أفراد العينة كانت إجاباتهم لصالح الدرجة لا أوافق وبنسبة 32 % ورجع الباحث هذه النتيجة إلى قلة الموارد المالية لاستثمار إدارة النادي في هذا المجال أو عدم إدراجها ضمن الخطة الشاملة للنادي على غرار وجود بعض الوسائل مثل الموقع الرسمي لإدارة النادي على مستوى الانترنت أو على منصات التواصل الاجتماعي لكنها تظل غير كافية لتحقيق أكبر قاعدة جماهيرية للنادي.

أما بالنسبة لاحتواء الوسائل الإعلامية الرياضية على مساحات خاصة بالنوادي الرياضية والتي تحقق من خلالها التغطية الكافية وبالنظر إلى النتائج المحققة والمبينة في الجدول (11) فإن إجابات الباحثين تركزت حول الدرجة لا أوافق وبنسبة 42 % ورجع الباحث الحصول على هذه النتيجة إلى عدم وجود مختصين في الإعلام الرياضي لمعالجة المواضيع الرياضية، رغم وجود بعض المساحات على مستوى مختلف وسائل الإعلام الرياضي العام لكنها تظل غير كافية ولا تحقق طموحات وأهداف وغايات النوادي .

وفيما تعلق بالمساحات الإعلامية الرياضية الخاصة الموجودة في الوسائل الإعلامية وهل هي كافية وتفي بالمطلوب بالنسبة لإدارة النوادي، ومن خلال النتائج المتحصل عليها من الباحثين بالأغلبية لصالح الإجابة لا أوافق وبنسبة 52 % ، ويرجع هذا إلى أن وسائل الإعلام الرياضي في الجزائر لا تزال لم تخصص في مجالات الرياضة والتي من خلالها يمكن معرفة كل صغيرة وكبيرة حول مختلف آليات الاستثمار الرياضي، كما أن دورها يقتصر على المهتمين بالشأن الرياضي وتكتفي بإثارة بعض المواضيع من حين إلى آخر حسب درجة تتبع الجماهير لمثل هذه القضايا ، وهذا ما تدعمه دراسة جلال صلاح الدين من خلال عدم اهتمام الصحافة الرياضية بمناقشة

قضايا التسيير الرياضي داخل الأندية الرياضية المحترفة وكذا لعدم اعتماد الصحافة الرياضية الجزائرية على مختصين في الإعلام الرياضي الذين بإمكانهم مناقشة المواضيع وإثرائها بالشكل المطلوب .

وما فيما يخص أن إدارة النوادي تقوم بحملات إعلامية لتوعية المستثمرين ورجال الأعمال للاستثمار بالمجال الرياضي فان

واتفق مع دراسة **عمرون فاتح** والتي تتم من خلال تجديد وبعث الثقة المتبادلة بين المستثمر وإدارة النادي ، حيث يتم جذب المستثمرين من خلال الأساليب التالية :

تجديد المجالات الرياضية والأسواق والمشاريع المستقبلية المحتملة مع البحث المستمر عن المستثمرين وتحديد وسائل الإقناع للاستثمار في المجال الرياضي

- أنشطة الدعم المسمرة لجذب الاستثمار الأجنبي المباشر في المجالات الرياضية عن طريق توفير معلومات عن تدفقات الاستثمار عامة والرياضة شكل خاص وتوضيح الصورة الإيجابية للدول في السوق المستهدفة مع تقديم مشروعات لتحسين بيئة الأعمال

- إظهار المزايا والفوائد للخدمات ما قبل تأسيس عملية الاستثمار في المجال الرياضي وتقديم الدعم المتواصل للمستثمر بعد اتخاذ قراره بالاستثمار في المجال الرياضي من قبل الدولة مع مواصلة تقديم الدعم لما بعد تأسيس الاستثمار .

- الارتقاء بنظم اتصال المعلومات وتقديم الدعم للبرامج الوظيفية في الرياضة والعمل على توفير الموارد المالية بصفة مستمرة في إدارة التمويل والموارد البشرية وتكنولوجيا المعلومات والاتصال في الرياضة

وأما فيما يخص وعي المستثمرين بمدى الإرباح التي يحققها الاستثمار في المجال الرياضي، ومن خلال النتائج المتحصل عليها في الجدول (11) وتركز إجابات أفراد العينة لصالح الإجابة لا أوافق وبنسبة بلغت 52 % ، وتشير هذه النتيجة إلى أن أغلبية المستثمرين ورجال المال والإعمال لا يدركون مدى الإرباح التي يحققها الاستثمار في المجال الرياضي ويرجع الباحث سبب الحصول على هذه النتيجة إلى عزوف مختلف وسائل الإعلام إلى التطرق لمثل هذه الموضوعات التي من شأنها ان تعطي نهضة قوية للرياضة الجزائرية إضافة إلى أن الإعلام الرياضي على المستوى المحلي لا يزال فتياء، وكذا قلة المساحات التي تهتم بالشأن الرياضي في مختلف وسائل الإعلام المختلفة والتي تعالج مثل هذه الموضوعات .

و أما بخصوص يعطي الإعلام الرياضي للمستثمر ضمانية لحقه للاستثمار في المجال الرياضي، و حسب النتائج المتحصل عليها فر الجدول أفرزت أن أغلبية أفراد العينة الخاصة بالدراسة كانت إجاباتهم لصالح الإجابة لا أوافق وبنسبة 34 % وتؤكد هذه النتيجة عزوف وسائل الإعلام الرياضي ومختلف القوانين والتشريعات الخاصة بهذا المجال التي ما شأها أن تَصْمَنَ للمستثمر في مجال مختلف وسائل الإعلام الرياضية ومسانده ودعمه وتضمن وتكفل له مختلف حقوقه ، إضافة الى كون المستثمرين لا يأخذون كثيرا بما تقوله وسائل الإعلام الرياضي بل يؤمنون بالواقع الذي يلامسونه خصوصا إذا ما تعلق الأمر باستثمار أموالهم ومقدار الثقة الموجودة بين مختلف وسائل الإعلام الرياضية والمستثمر وهذا ما يتفق مع دراسة جلال صلاح الدين من خلال التشريعات الإعلامية الآلية في الجزائر لا تحمي حق الإعلامي والمستثمر في المجال الإعلامي رغم تضمنها في قانون الإعلام 12/05 والتي يمكن تفسيرها بعدم التزام الهيئات والإدارات المسؤولة او بفجوى القانون 05 / 13 او جهله .

وفيما يخص يتم استخدام أسماء وصور وأرقام اللاعبين لدعم المركز المالي للنادي ، ومن خلال ما تم الحصول عليه من نتائج في الجدول (11) حيث كانت إجابات أفراد العينة لصالح الإجابة لا أوافق وبنسبة 34 % ويرجع الباحث سبب الحصول على هذه النتيجة الى عزوف الأنصار والجمهور على منتجات النادي إضافة الى ضعف مختلف آليات التسويق او عدم احتواء إدارة النادي على مختصين في هذا المجال

وفيما يخص يتم التعاقد مع شركات للملابس والأحذية الرياضية مقابل الدعاية الإعلامية ، وبالنظر إلى النتائج المحققة في الجدول (11) نلاحظ أن أغلبية أفراد العينة كانت إجاباتهم لصالح الإجابة أوافق وبنسبة 58 % لكونها ضرورة حتمية لقيام النادي ولممارسة مختلف أنشطته

وفيما يخص استثمار شعارات وإعلام النادي قصد دعم مصادر تمويل النادي، ومن خلال ما تم الحصول عليه من نتائج والمبينة في الجدول (11)، حيث أن إجابات أفراد العينة كانت لصالح الإجابة أوافق بشدة وبنسبة 36 % إلا أن الباحث يرى أن هذه النتيجة تبقى غير كافية نظرا للمداخيل التي يتم الحصول عليها من خلال مثل هذه الاستثمارات وكذا المتطلبات المتزايدة و الأهداف المستقبلية ومختلف الخطط والاستراتيجيات على المدى المتوسط والطويل .

أما فيما يخص عقد المؤتمرات الصحفية لإبراز أهم المشروعات الاستثمارية بالنادي ، وحسب ما تم التوصل إليه من نتائج في الجدول (11) حيث كانت إجابات أفراد العينة لصالح الإجابة أوافق وبنسبة 66 % مما يؤكد أن إدارة النادي تدخل ضمن مخططاتها مشروعات مستقبلية استثمارية لصالح النادي

وبخصوص إعداد مشروع لإنشاء قنوات وجرائد ومجلات خاصة بالنادي ، وبالنظر الى الجدول (11)

نلاحظ أن إجابات أفراد العينة كانت لصالح الإجابة محايد وبنسبة 36 % ويرجع الباحث سبب الحصول على هذه النتيجة الى عدم اهتمام إدارة النادي بمثل هذه المشاريع نظرا لضعف الموارد المالية على مستوى إدارة النادي او عدم وجود مختصين أكفاء في هذا الشأن.

وأما فيما تعلق بوضع دليل خاص بالنادي و متاح لكافة الفئات يحمل تعريف وأهداف وأنشطة النادي قصد زيادة عدد المتبعين ، وحسب ما تم الحصول عليه من نتائج في الجدول (11) حيث كانت إجابات أفراد العينة لصالح الإجابة أوافق وبنسبة 28% مما يؤكد أن إدارة النادي تسعى إلى زيادة عدد المتبعين من الجماهير لصالح النادي .

وأما فيما يخص فتح موقع خاص بالنادي على شبكة الانترنت ومواقع التواصل لتسويق منتجات النادي ، حيث كانت إجابات أغلبية أفراد العينة لصالح الإجابة أوافق وبنسبة 44% مما يؤكد على مواكبة إدارة النادي للتطورات والتكنولوجيات الحديثة

أما بخصوص فتح المجال أمام المؤسسات الاقتصادية للدعاية والرعاية للنادي ، ومن خلال ما تم التوصل اليه من نتائج في الجدول (11) فان غالبية إجابات أفراد العينة كانت لصالح الإجابة أوافق وبنسبة 44 % مما يؤكد الدور الهام والبارز التي تلعبه المؤسسات الاقتصادية سواء من خلال عمليات الدعاية أو الرعاية أو حتى الإشهار في تدعيم مختلف مصادر التمويل لصالح النادي الرياضي، وهذا ما أشارت إليه ودعمته دراسة **قوال مصطفى** أن قيام مؤسسات أو الشركات أو الجمعيات الأهلية أو الحكومية أو مؤسسات تجارية بدعم الأنشطة الرياضية غير مختلف الأنشطة فان هذا الدعم المادي او المعنوي وبهدف دعاية وإعلان تجاري او سياسي او تبعا للعرض من هذه الرعاية على مجالات التربية البدنية بالارتقاء بالمستوى الرياضي وزيادة قاعدة الممارسة للأنشطة الرياضية المختلفة أي أن الرعاية الرياضية هي عبارة عن آلية اتصالية تسمح بربط علامة أو مؤسسة مباشرة مع حدث لجذب جمهور معين، ومن منطلق التبادل فان عملية الرعاية الرياضية تنحصر في علاقة بين المؤسسة الراعية التي تقوم بالدعم المادي أو الخدماتي أو تنظيم الحدث الرياضي ومختلف المؤسسات الرياضية مقابل الشهرة والترويج لصالح المؤسسة الاقتصادية

أما فيما تعلق باختيار أفضل التوقعات للإعلان عن الخدمات الرياضية، وبالعودة إلى النتائج المتحصل

عليها في الجدول (11) نشاهد أن غالبية أفراد العينة كانت إجاباتهم لصالح الدرجة أوافق وبنسبة بلغت 56 % مما يعني أن هناك إستراتيجية منتهجة من قبل الجهاز الإداري لتنوع مختلف مصادر التمويل الذاتي للنادي.

أما بخصوص عقد اتفاقيات مع مؤسسات إعلامية لرعاية البطولات الرياضية ، ومن خلال ما تم التوصل إليه من نتائج والموضحة في الجدول (11) يتبين أن إجابات أفراد العينة كانت لصالح الإجابة لا أوافق بشدة وبنسبة 38 % ويرجع الباحث الحصول على هذه النتيجة قلة وعزوف مختلف المؤسسات الإعلامية لرعاية البطولات الرياضية أو عدم وضوح التشريعات و القوانين بهذا الخصوص .

وفيما يخص إعداد أفلام وفيديوهات للمباريات الهامة والتدريبات للتشهير بالنادي ، وحسب ما تم التوصل إليه من نتائج في الجدول (11) نلاحظ أن إجابات المبحوثين كانت لصالح الإجابة أوافق بشدة وبنسبة 32 % مما يدل على أن إدارة النادي تدخل ضمن اهتماماتها توسيع قاعد جذب أكبر عدد من المناصرين والجمهور لصالح النادي.

أما بخصوص تخفيض أسعار التذاكر كوسيلة من وسائل تنشيط بيع التذاكر، ومن خلال ما تم التوصل إليه من نتائج في الجدول (11) يتضح أن إجابات المبحوثين تركزت حول الإجابة أوافق وبنسبة بلغت 66 % وتشير هذه النتيجة إلى اهتمام الجهاز الإداري بتفعيل مختلف آليات التمويل الذاتي لصالح النادي، وكذا زيادة القاعدة الجماهيرية لصالح النادي

أما فيما يخص تخصيص تذاكر خاصة للزبائن لزيارة النادي ، وبالنظر إلى النتائج المتحصّل عليها في الجدول (11) نلاحظ أن إجابات أفراد العينة كانت لصالح الإجابة لا أوافق وبنسبة 36 % ويرجع الباحث سبب الحصول على هذه النتيجة عدم امتلاك النادي لمنشآت وهاكل خاصة به لاحتواء مختلف إنجازات النادي وزيارة الزبائن، بالإضافة إلى ضعف القاعدة الجماهيرية المهمة بالشأن الرياضي والنادي على وجه الخصوص .

أما بخصوص حماية شعار الحقوق الفكرية والإبداعية للنادي ، وبالعودة الى النتائج المحققة في الجدول (11) نلاحظ ان إجابات أغلبية أفراد العينة كانت لصالح الإجابة أوافق بشدة وبنسبة 42 % ويرجع هذا إلى القوانين والتشريعات والنصوص التنظيمية... الخ التي تثن وتحمي مختلف الحقوق الفكرية والإبداعية في مختلف المجالات و المجال الرياضي على وجه الخصوص .

وأتفق مع دراسة عمرون مفتاح ، تعدد القنوات الرياضية التلفزيونية ودورها في تحفيز الاستثمار بالأندية

الرياضية الجزائرية المحترفة

ومن خلال العرض لنتائج الجدول (11) وتحليل ومناقشة إجابات أفراد العينة حول أن الإعلام الرياضي لا تمثل إحدى آليات الاستثمار لتنوع مصادر التمويل في الأندية الرياضية المحترفة لكرة القدم الجزائرية ، وعليه يمكن القول أن الفرضية الثانية غير محققة

6 - مناقشة الفرضية الثالثة :

تنص الفرضية الثالثة على أن مراكز التكوين الرياضي تمثل احد آليات الاستثمار لتنوع مصادر التمويل في الأندية الرياضية المحترفة لكرة القدم بالجزائر ، حيث أن هذه الأخير بمثابة خزان للمواهب، فمن الضروري إنشاء مراكز تكوين خاصة لإعداد اللاعبين واستغلال المواهب الرياضية عن طريق جلب أكبر عدد من الممارسين ومن خلالها يتم دعم الفريق الأول مما يقلل عملية الإنفاق للأموال على اللاعبين وكذلك بيع وإعارة اللاعبين لنوادي أخرى وبذلك يتم تفعيل التمويل الذاتي للنادي وهذا هو جوهر الاحتراف .

و فيما يخص يمتلك النادي مدارس ومراكز خاصة لتكوين وإعداد اللاعبين، وبالعودة إلى النتائج المحققة

في الجدول (12) نلاحظ أن إجابات المبحوثين كانت لصالح الإجابة لا أوافق وبنسبة قدرت ب 46 % ويرجع الباحث هذه النتيجة لقلة الموارد المالية للنادي وكذا عزوف رجال المال والأعمال عن الاستثمار في الجانب الرياضي ومراكز تكوين اللاعبين على وجه الخصوص، رغم وجود بعض المدارس لكنها تفتقر إلى الشروط الضرورية والتي تلي احتياجات النادي واللاعبين حتى تحقق مبتغاها

وفيما تعلق بتعمد المدارس على توسيع قاعدة الممارسين عن طريق استقطاب أكبر عدد من الممارسين،

فمن خلال النتائج المحققة في الجدول (12) يتبين لنا أن اغلبية إجابات أفراد العينة كانت لصالح الإجابة لا أوافق وبنسبة قدرت ب 46 % ويعود هذا إلى قلة أو عدم وجود هذه المدارس التي من شأنها ان تستقبل وتكون أكبر عدد من الممارسين في مختلف المواهب .

وفيما يخص يمتلك النادي مراكز علاجية يمكن تأجيرها للأندية قصد تحقيق عوائد مالية وبالنظر إلى

النتيجة المحققة في الجدول (12) والتي كانت لصالح الإجابة لا أوافق وبنسبة 62 % ويرجع الباحث سبب الحصول على هذه النتيجة الى قلة او عدم وجود هذه المدارس ، حتى وان وجدت فهي تفتقر الى هذه المرافق .

اما بخصوص توضع الدولة تسهيلات وضمادات وتحفيزات للمستثمرين للاستثمار في إنشاء مراكز ومدارس ومنحها للنوادي الرياضية وبالعودة إلى النتائج المحققة في الجدول (12) فان إجابات أفراد العينة تركزت لصالح الإجابة أوافق وبنسبة 46 % مما يؤكد ان هناك اهتمام من قبل الدولة والجهات الوصية للاستثمار في هذا الشأن

وهذا ما يتفق مع دراسة **بوصلاح النذير** والتي تؤكد على ضرورة استغلال وإنشاء مراكز تكوين خاصة لتكوين وإعداد اللاعبين واستغلال المواهب الرياضية عن طريق ضمان أكبر عدد من لاعبي المدرسة والفريق الأول وهو ما يقلل عملية الإنفاق للأموال على اللاعبين وكذلك من خلال بيع لاعبين لنوادي أخرى وهو ما يساعد على جلب الأموال للنادي ويساهم بدرجة كبيرة في تفعيل مصادر التمويل الذاتي، فكبرى الأندية في العالم تشغل مدارس التكوين كمصدر لتمويل النادي وكذلك استغلال جانب التعاقد وجلب مختصين في الإدارة لمختلف عمليات التسويق كما هو معمول به في العالم ، وهذا هو جوهر الاحتراف الرياضي وسياسة الدولة تعمل على إنشاء مراكز التكوين والتدريب على المستوى القريب وهذا وحسب ما يراه الباحث فإن مراكز ومدارس التكوين تعد من بين الآليات المهمة والفعالة التي من شأنها أن تكون مصدر لتفعيل التمويل الذاتي على مستوى مختلف الأندية الرياضية.

أما فيما يخص يتم التعاقد مع خبراء ومختصين في مجال التسيير والتسويق في المجال الرياضي

وهذا ما دعمته وأشارت إليه دراسة **ناصرى عبد القادر** في موضوع الاستثمار والتسويق باستخدام

الأساليب الإدارية المستحدثة في مؤسسة التربية البدنية والرياضية

أما فيما يتعلق ببيع وإعارة لاعبين النادي لدعم المركز المالي وتعزيز التمويل الذاتي، ومن خلال النتائج المتحصل عليها في الجدول (12) وإن أغلبية إجابات المبحوثين كانت لصالح أوافق بشدة وأوافق وبنسبة بلغت 50 % لكل منهما مما يدل على أن إدارات النادي تضع ضمن مخططاتها البحث عن مختلف المصادر لدعم المركز المالي لها وكذا تعزيز التمويل الذاتي لها .

أما فيما يخص فتح المجال أما للمستثمرين لشراء أسهم في النادي ومختلف الهياكل التابعة له، ومن خلال

النتائج المدونة في الجدول (12) نشاهد أن أغلبية إجابات أفراد العينة كانت لصالح الإجابة أوافق وبنسبة 58 % مما يعنى ان النوادي الرياضية تفتح المجال للمستثمرين للاستثمار في المجال الرياضي عبر مختلف الآليات وشراء الأسهم على وجه الخصوص، وهذا ما أشارت إليه دراسة **طبيي احمد** والتي تؤكد على ضرورة فتح المجال ام

المستثمرين ورجال المال والأعمال الخواص ومختلف المؤسسات الاقتصادية وإعطائهم والتعرف على المؤسسات والنادي الرياضية للاستثمار فيها من خلال مختلف الآليات التي تسمح لهم بذلك، وهو ما يعزز ويدر المركز المالي للنادي تطوير المنظومة الاحترافية على مستوى مختلف الأندية ، كما اتفقت مع نتائج دراسة **منجحي مخلوف** من خلال ترجمة سياسة الدولة في مختلف القوانين الصادرة في الآونة الأخيرة في التخلي عن ملكية النوادي الرياضية وإعطاء فرصة للقطاع الخاص في الاستثمار فيها.

أما فيما تعلق بمنح تسير المنشآت الموجودة حاليا والتابعة للدولة لصالح النوادي الرياضية والاستفادة أكثر من مداخيلها ، وبالعود إلى النتائج المحققة والمبينة في الجدول (12) نلاحظ أن أغلبية إجابات أفراد العينة كانت لصالح الدرجة أوافق وبنسبة بلغت 60 % ويرجع الباحث الحصول على هذه النتيجة إلى أن غالبية الأندية تفتقر الى مثل هذه الهياكل والتي تعد ضرورية لممارسة مختلف أنشطتها وكذا الى ضعف الاستثمار في هذا المجال إضافة ضعف وقلة الموارد المالية للنوادي والتي لا زلت نفي مجملتها تعتمد على الدعم الحكومي .

اما بخصوص قيام الدولة بتسديد رواتب المدربين والمختصين لهذه المراكز والمدارس الرياضية ، ومن خلال النتائج المتحصل عليها في الجدول (12) حيث كانت إجابات المبحوثين لصالح الإجابة أوافق وبنسبة 48 % مما يدل على أن النوادي الرياضية لا زلت تحت ظل الدعم الحكومي بالإضافة إلى قلة أو انعدام الاستثمارات في هذا المجال وهذا ما يعيق تطور وازدهار منظومة الاحتراف على مستوى الأندية الرياضية

أما فيما تعلق بقيام الدولة بتكوين إطارات متخصصة في تسيير هذه المدارس و المراكز لمساعدة النوادي على تسييرها والاستفادة من العائد المالي لها ، وبالعودة الى النتائج المسجلة في الجدول (12) نلاحظ ان إجابات المبحوثين كانت لصالح الإجابة أوافق وبنسبة قدرت ب 38 % في دلالة على أن النوادي لا زلت بحاجة إلى إطارات متخصصة سواء في مجال التكوين أو التسيير

أما بخصوص قيام إدارة النادي بتربصات ورسلكة لفائدة جهاز التسيير الخاص بها، ومن خلال النتائج المحققة والمبينة في الجدول (12) نلاحظ أن إجابات أفراد العينة كانت لصالح الإجابة أوافق وبنسبة 54 % ويرى الباحث هذه النتيجة تظل غير كافية نظرا لمتطلبات الحديثة والمتجددة في هذا العصر وبالتالي ضرورة القيام بمثل هذه البرامج والدوريات وبشكل دوري و على مختلف الأصعدة وفق متطلبات الوقت الراهن، وهذا ما اتفقت معه دراسة **طبي احمد** على أن أغلبية المستخدمين في الجهاز الإداري بحاجة إلى برامج تكوين في مجال الإدارة والتسيير الرياضي وبالتالي عدم الإدراك بالتوجه الجديد للمؤسسة الرياضية نحو الاستثمار الرياضي

كما اتفقت مع نتائج دراسة تريش لحسن حول المتطلبات القانونية والمادية لنجاح منظومة الاحتراف الرياضي في كرة القدم الجزائرية .

إضافة إلى دراسة إفروجين غنية حول الجانب القانوني والتسيير الإداري لكرة القدم الجزائرية

وهذا ما اتفق مع دراسة مزروع السعيد ، الرياضة بين الواقع والاحتراف

ومن خلال العرض لنتائج الجدول (12) وتحليل ومناقشة إجابات أفراد العينة حول أن مراكز التكوين الرياضي لا تمثل احد آليات الاستثمار لتنوع مصادر التمويل في الأندية الرياضية المحترفة لكرة القدم الجزائرية، وعليه يمكن القول أن الفرضية الثالثة غير محققة

7- مناقشة على ضوء الفرضية العامة :

من خلال الخلفية المعرفية والدراسات الاستطلاعية والدراسة التطبيقية و الميدانية بالإضافة إلى النتائج المحققة بناء على إجابات أفراد العينة التي شملتهم الدراسة، والتي تتعلق بالفرضية العامة القائلة أن آليات الاستثمار لها دور في تنوع مصادر التمويل في النادىة الرياضية المحترفة لكرة القدم الجزائرية ، ونظرا لقللة الاستثمارات على العموم في المجال الرياضي وعلى مستوى الأندية الرياضية بالجزائر ، ومختلف المشاكل المادية وخصوصا المالية منها مما أدى إلى غياب اغلب مصادر التمويل على مستواها وبالتالي انعكس على مردود هذه الأخيرة وعلى تطور وازدهار منظومة الاحتراف الرياضي ، مما يؤكد أن آليات الاستثمار ليس لها دور في تنوع مصادر التمويل في الأندية الرياضية المحترفة لكرة القدم الجزائرية وهذا بناء على المعطيات والنتائج الموصول إليها في الدراسة الحالية وعليه يمكن الجزم والقول بأن الفرضية العامة والفرضيات الجزئية غير محققة .

الفصل السابع
الإستنتاجات و الإقتراحات والتوصيات
المستقبلية

- الاستنتاج العام :

من خلال الدراسة الاستطلاعية والدراسة الميدانية التي أجريناها وبعد تحليل ومناقشة النتائج المتوصل إليها في ضوء الفرضيات المطروحة وبالاعتماد على الدراسات النظرية والخلفية المعرفية لموضوع " آليات الاستثمار ودورها في تنوع مصادر التمويل بالأندية الرياضية المحترفة لكرة القدم الجزائرية خلصنا إلى النتائج التالية :

بخصوص المنشآت والبنية التحتية التي تمثل أحد آليات الاستثمار لتنوع مصادر التمويل في الأندية الرياضية المحترفة لكرة القدم الجزائر، فإن جل الأندية أن لم نقل كلها تعاني من قلة و عدم توفر المنشآت والهياكل القاعدية لممارسة مختلف أنشطتها، وأن أغلب هذه المنشآت الموجودة متمثلة في عدد من الملاعب، والتي ترجع ملكيتها للدولة والتي لا يتم استغلالها إلا عن طريق وجود اتفاقية بين مختلف النوادي والجهة المسؤولة عن تسييرها أو عن طريق الكراء، بالرغم من وجود إستراتيجية على المدى المتوسط والبعيد من الوزارة الوصية للشباب والرياضة والدولة حول إنشاء العديد من المنشآت على غرار ملعب وهران وبراقبي وتيزي وزو... الخ، غير أنها تبقى لا تفي بالمطلوب بالإضافة إلى غياب الاستثمار من طرف رجال المال والأعمال ومختلف المؤسسات الخاصة في هذا المجال بالرغم من التحفيزات والتسهيلات المتاحة من قبل الدولة والجهات الوصية للاستثمار في مثل هذه الهياكل والقواعد لغرض تطوير ازدهار الرياضة في الجزائر، ومن هذا المنطلق يرى الباحث ويؤكد على مراجعة ما يلي :

- أغلب النوادي الرياضية الجزائرية المحترفة تفتقر إلى منشآت وهياكل وبنية تحية لاستغلالها في مختلف أنشطتها والتي تعد مصدر من مصادر التمويل الذاتي

- عدم وجود رؤية استثمارية وبيئة متاحة وواضحة المعالم للاستثمار في النوادي الرياضية

- غياب الرقابة التشريعية لمختلف الدفاتر والبند المتعلقة بمنظومة الاحتراف الرياضي

- عزوف رجال المال والأعمال والمستثمرين الخواص عن الاستثمار في المنشآت والبنى التحتية للنوادي الرياضي نتيجة تخوفهم أو عدم ثقتهم في مثل هذه الاستثمارات ومقدار الربحية الذي تحققه أو نقص الوعي الثقافي والرياضي لهؤلاء المستثمرين

أما بخصوص الإعلام الرياضي الذي يمثل أحد آليات الاستثمار لتنوع مصادر التمويل في الأندية الرياضية المحترفة لكرة القدم الجزائرية، ومن خلال الدور الذي يلعبه الإعلام والرياضي منه على وجه الخصوص والاستغلال الأمثل لها عبر مختلف وسائله العامة والخاصة على المستوى المحلي في تعزيز مقومات تفعيل مختلف

مصادر التمويل و زيادة الاهتمام لرفع مستوى الوعي الثقافي الرياضي لجلب أكبر عدد من المستثمرين ونتيجة لغياب وعدم فاعليته بالشكل المطلوب نتج عنه مايلي :

- غياب تبني فكرة امتلاك وسائل إعلامية خاصة بالأندية وإدراجها ضمن الخطط واستراتيجيات وأهداف النوادي الرياضية

- ضعف حجم المساحات الإعلامية المتعلقة بالمواضيع الرياضية في مختلف وسائل الإعلام الرياضية والعامّة

- اتساع فجوة الثقة المفقودة بين وسائل الإعلام الرياضية و المستثمرين

- حجم التسهيلات و التحفيزات غير الكافية من أجل إنشاء قنوات رياضية خاصة وتوسيع النقاش حول وضعية المرافق الرياضية من أجل اتخاذ الإجراءات اللازمة للنهوض بهذه الهياكل واستدراك النقائص وانتهاج سياسة إعلامية مبنية على النقد البناء كُله ساهم بشكل مباشر في تعزيز مختلف مصادر التمويل بالإضافة إلى تطوير منظومة الاحتراف الرياضي في الجزائر

- وسائل الإعلام الحالية ما زالت تكتفي بإثارة المواضيع التي تعتمد على النتائج والأخبار الرياضية للفرق وحسب درجة تتبع الجمهور للقضايا الرياضية، في حين أنها تُهمل جانبا من مواضيع الاستثمار ومساعدة النوادي في البحث عن مصادر تمويل .

أما فيما تعلق بشأن مراكز التكوين الرياضي التي تمثل أحد آليات الاستثمار لتنوع مصادر التمويل في الأندية الرياضية المحترفة لكرة القدم الجزائرية، يرى الباحث أن الأندية حاليا لا تزال بعيدة في الاستثمار في هذه المراكز والتي لا تسمح بتطبيق المنظومة الاحترافية بالشكل المطلوب نظرا لأن معظم الأندية المحترفة لا تمتلك مدارس تكوينية للمواهب أو مراكز علاجية لتأهيل اللاعبين وأخرى للتكوين و التأطير الرياضي، وبالتالي هي مطالبة بالقيام بذلك بهدف تنوع مصادر التمويل إضافة لتحقيق الاكتفاء للتمويل الذاتي، على غرار كبرى النوادي في العالم والوصول إلى تحقيق الأرباح لتصبح شركات رابحة ولها أسهم يمكن طرحها في البورصة، بالإضافة إلى توسيع القاعدة الجماهيرية، ومن خلال النتائج المحققة يتبين لنا التالي :

- أغلب النوادي الرياضية الحالية لا تمتلك مدارس ومراكز للتكوين الرياضي، رغم وجود البعض منها لكنها بحاجة إلى تجهيز ومختصين في المجال على غرار مركز سيدي موسى الذي هو تحت وصاية الدولة.

- أغلب الأندية لا تبني إستراتيجية واضحة المعالم للتكوين في الفئات الشابة والاستثمار في اللاعبين

- تعاني جلّ الأندية من ضائقة مالية وغياب شبه تام لمصادر التمويل الذاتي

2- الاقتراحات والتوصيات :

- الإسراع في إنجاز المنشآت الرياضية لاستغلالها في مختلف الأنشطة بغرض الحصول على أموال جراء كرائها أو تأجيرها و استغلالها بالشكل الأمثل.

- قيام النوادي الرياضية المحترفة بتقديم تسهيلات للخواص والمستثمرين، وتوفير مختلف الظروف المناسبة التي تشجعهم على تمويلها او شراء أسهمها والاستثمار فيها

- زيادة حجم المراسم ومختلف التشريعات التي تشجع الخواص والمؤسسات الاستثمارية على الاستثمار في الأندية الرياضية على غرار الإعفاءات الضريبية والجمركية.

- مراجعة شاملة للقانون التجاري وقانون الاستثمار وقانون الإعلام، حتى يمكن للنوادي الرياضية المحترفة من إيجاد مصادر دخل تمويلية ثابتة

- احتواء مجالس إدارة النوادي الرياضية المحترفة على متخصصين أكفاء وذو خبرة في مجال الاستثمار والتسويق والإعلام وتكنولوجيا المعلومات والاتصال للعمل على تفعيل مختلف مصادر التمويل والبحث عن مصادر جديدة

- الاستغلال الأمثل للإعانات المقدمة من طرف الدولة والجهات الوصية واستثمارها في مشاريع تُخدم النادي

- عقد اتفاقيات شراكة بين النوادي الرياضية المحترفة، والمؤسسات الاقتصادية والاستثمارية لانجاز مشاريع تخدم كلا الطرفين .

- فتح رأس مال الأندية الرياضية من أجل الاستثمار وخصخصة الأندية الرياضية المحترفة

- الإسراع في تدعيم وإنجاز مراكز للتكوين لمختلف الفئات الشبانية والاستثمار في اللاعبين

- القيام بمختلف عمليات التكوين وبصفة دورية ومستمرة بالنسبة لجهاز الإداري للأندية الرياضية المحترفة

- الاستغلال الأمثل والجيد لمختلف وسائل الإعلام والاتصال التقليدية والحديثة لإيجاد مصادر تمويل للنادي

- العمل على ترسيخ ثقافة أوسع لدى الأندية الرياضية المحترفة، من أجل إنشاء وامتلاك وسائل إعلامية جماهيرية خاصة بها للتواصل مع الجمهور والاستفادة من عائداتها كاستثمارات مربحة
- زيادة حجم المساحات الإعلامية عبر مختلف وسائل الإعلام لمواضيع الاستثمار الرياضي.
- تبيين مختلف أساليب التسويق في المجال الرياضي كمصدر يدعم التمويل الذاتي وإنجاح منظومة الاحتراف الرياضي.
- تطبيق مختلف أساليب الإدارة الحديثة بالنوادي الرياضية لضمان السير الحسن ومواكبة مستجدات العصر .
- القيام بدراسات للبحث عن الفجوات الموجودة حول تفعيل مختلف آليات الاستثمار في المجال الرياضي وإيجاد مصادر تمويل جديد لصالح النوادي الرياضية.

3- الآفاق المستقبلية :

- في ظل الإصلاحات الكبرى التي تحظى بها الرياضة وكرة القدم في المشهد العالمي عموماً والوطني خصوصاً، أن يتمّ الأخذ بدراسات الباحثين على مختلف الأصعدة والاستثمار والتمويل على وجه الخصوص وتجسيد مختلف الحلول والبدائل التي تم اقتراحها والتوصّل إليها من خلال هذه الدراسات من أجل النهوض والرقى بالممارسات الرياضية في بلادنا .
- إعادة النظر في التشريعات والقوانين المتعلقة بالاستثمار و منظومة الاحتراف في المجال الرياضي وضرورة المتابعة والمراقبة الدورية من قبل الجهات الوصية

خاتمة

- خاتمة :

يشهد الاستثمار في المجال الرياضي قفزة نوعية لا مثيل لها ونموا متسارع في السنوات الأخيرة ، وبهذا أصبح يعتلي قمة الاستثمارات في مختلف دول العالم حيث يقدم فرصة لتحقيق أرباح وعوائد مالية ضخمة وخيالية ، بالإضافة الى انه يساهم وبشكل كبير في رفع ودفع عجلة تنمية الاقتصاد لهذه الدول ، وذلك بفعل التسيير العلمي والمنهجي له ، وبالمقابل لا تزال النظرة التقليدية للرياضة تعتلي دول العالم الثالث فهي في اغلب الأحيان تمثل عبئا على ميزانيات الدولة نظرا لعدم وجود إستراتيجية واضحة المعالم وخطط فعالة لتحريك عجلة الاستثمار في هذه الدول ، والتعامل مع الرياضة كصناعة حقيقية والعمل على تشجيع الاستثمارات على مستواها سواء المحلية او الأجنبية على حد سواء في المجال الرياضي على وجه الخصوص ، من خلال تسطير ووضع سياسة شاملة و واضحة المعالم لا إصلاح القطاع الرياضي تضم مختلف الأصعدة ، من اجل تهيئة الظروف لخلق مناخ استثماري باعتباره عنصرا وعامل مهم في التشجيع على الاستثمار ، وبالنظر الى قطاع الرياضة في الجزائر ، فان الدولة قد اهتمت بهذا القطاع وعملت على إدخال الرياضة الجزائرية في عالم الاحتراف ، فالاحتراف يعتبر من أرقى منتجات الرياضة وفق النموذج الحديث للرياضة ، باعتباره مشروعا اجتماعيا يجسد معطيات الاقتصاد الحر الذي يبنى على المنافسة وفق الجودة وتميز الإنتاج ، وهذا ما جعل من الرياضة في الوقت الراهن من بين أكبر القطاعات استقطابا للمنتجين والمستهلكين على حد سواء خصوصا في دول العالم المتقدم ، وبالعودة الى واقع الاستثمار في المجال الرياضي ، حيث تطرقنا في موضوعنا هذا المتمثل في آليات الاستثمار ودورها في تنويع مصادر التمويل في الأندية الرياضية المحترفة لكرة القدم الجزائرية ، فيلاحظ أنها بشكل شحيح او تكاد منعدمة نظرا لغياب مختلف سبل وآليات الاستثمار التي من شأنها أن تكون حافزا مشجعا على الاستثمار في هذا المجال ، مما جعل مختلف الأندية الرياضية المتواجدة على مستوى الرابطتين المحترفة الأولى والثانية تعاني وتتخبط في مختلف المشاكل المادية والمالية ، بالإضافة الى عدم وضوح رؤية وأهداف واستراتيجيات هذه الأخيرة في البحث عن مختلف مصادر التمويل التي من شأنها ان تخلق ثروة مالية لهذه الأندية ، لذا وجب إعادة النظر في مختلف القوانين والتشريعات المتعلقة بهذا الخصوص و إعادة تمحيصها ومراجعتها مراجعة دقيقة وواقعية ومعرفة دقيقة لأهم المعوقات التي تعاني منها الرياضة ومن تم الخروج بجملة من الحلول والبدائل التي تتماشى ومتطلبات العصر والتي يمكن تجسيدها وبذلك ندفع عجلة الاستثمار الرياضي ، وبالتالي تطور وازدهار منظومة الاحتراف بالشكل الصحيح والمطلوب

قائمة المصادر والمراجع

- قائمة المصادر والمراجع :

- القرآن الكريم

- الآية : سورة النمل الآية 19

- المعاجم و القواميس :

- جمال الدين بن مُحمَّد بن منظور الأفرقي (1968) , قاموس لسان العرب ، ج 11 , د.ط ، دار صادر , بيروت , لبنان ,

- الكتب :

1- إبراهيم عبد المقصود ، (2004) ، الإدارة الرياضية ، ط 1 ، دار الدنيا الوفاء ، الإسكندرية.

2- احمد الجيماعيني وائل عبدو ربه (2010) ، موسوعة كرة القدم، ط 1 ، دار يافا العلمية للنشر و التوزيع ،الأردن.

3-إخلاص مُحمَّد عبد الحفيظ ، مصطفى حسين باهي ، (2000) ، طرق البحث العلمي والتحليل الإحصائي ، دون طبعة ، مركز الكتاب للنشر ، مصر .

4- إسماعيل فضل ياسين ، (2011) الإعلام الرياضي ، ط 1 ، دار أسامة للنشر والتوزيع ،عمان ، الأردن.

5- السعدي خليل السعدي ، كمال درويش ، (2006) الاحتراف في كرة القدم ، ط 1 ، القاهرة .

6- آمال مُحمَّد إبراهيم وآخرون ، (2018) ، إعادة هيكلة الأندية الرياضية المحترفة في الوطن العربي ، ط 1 ، مؤسسة عالم الرياضة للنشر ودار الوفاء لدنيا الطباعة ، الإسكندرية.

7-أمينأنور خولي ، (2001) ، أصول التربية البدنية والرياضية (المدخل ، التاريخ ، الفلسفة) ، ط 3 ، دار الفكر العربي ، القاهرة .

8- بوداود عبد اليمين، (2014) ،متطلبات الاحتراف الرياضي ، دون طبعة ، الدار الوطنية للكتاب ، .

9- بوداود عبد اليمين ، عطاء الله احمد ، (2009) المرشد في البحث العلمي لطلبة التربية البدنية والرياضية ، دون طبعة ، الديوان الوطني للمطبوعات الجامعية ، الجزائر ، .

- 10- توفيق مُجَّد عبد المحسن ، (2004) ، التسويق وتحديات الإدارة الالكترونية ، دون طبعة ، دار الفكر العربي ، القاهرة ،
- 11- حسن احمد الشافعي ، (2003) ، الإعلام في التربية البدنية والرياضية ، د، ط ، دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر ، القاهرة ، مصر .
- 12- حسن احمد الشافعي ، إبراهيم عبد المقصود ، (2004) ، الموسوعة العلمية للإدارة الرياضية الإمكانيات والمنشآت في المجال الرياضي ، ط 1 ، دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر .
- 13- حسن احمد الشافعي ، (2004) ، التشريعات في التربية البدنية والرياضية ، ط 1 ، دار الوفاء ، مصر .
- 14- حسن احمد الشافعي ، (2006) ، الاستثمار والتسويق في التربية البدنية والرياضية ، ط 1 ، دار الدنيا للنشر ، مصر .
- 15- حسن احمد الشافعي ، (2007) ، نظام مشروعات البناء - الملكية - التشغيل - ونقل الملكية في التربية البدنية والرياضية ، ط 1 ، دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر ، الإسكندرية ، مصر .
- 16- حسن احمد الشافعي ، (2006) ، الاستثمار والتسويق في التربية البدنية والرياضية ، ط 1 ، دار الدنيا للنشر ، مصر .
- 17- خير الدين علي عويس ، عطا حسن عبد الرحيم (دون سنة) ، الإعلام الرياضي ، ط 1 ، مركز الكتاب للنشر ، القاهرة ، مصر .
- 18- دعاء مُجَّد عابدين مُجَّد علم الدين ، (2012) ، استثمار العلامة التجارية في تسويق الأنشطة الرياضية ، ط 1 ، دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر ، الإسكندرية ، مصر .
- 19- رشيد زرواتي ، (2002) ، تدريبات على منهجية البحث العلمي في العلوم الاجتماعية ، ط 1 ، ديوان المطبوعات الجامعية ، الجزائر .
- 20- سعد احمد شبلي ، (2005) ، أسس إدارة التسويق الرياضي ، دون طبعة ، المكتبة العصرية ، مصر .
- 21- عصام بدوي ، (2004) ، موسوعة الإدارة والتنظيم في التربية البدنية والرياضية ، ط 1 ، دار الفكر العربي ، مصر .
- 22- قاسم نايف علوان ، (2009) ، إدارة الاستثمار ، دون طبعة ، دار الثقافة للنشر والتوزيع .
- 23- عليه عبد المنعم حجازي وحسن احمد الشافعي ، (2009) ، إستراتيجية للتسويق الرياضي والاستثمار بالمؤسسات الرياضية المختلفة ، ط 1 ، دار الوفاء لدنيا الطباعة .

- 24- كمال الدين عبد الرحمان درويش و آخرون ، (2013) ، اقتصاديات الرياضة ، ط1 ، مكتبة الانجلو المصرية ، القاهرة ، مصر ، .
- 25- كمال درويش ، السعدني خليل السعدني ، (2006) ، الاحتراف في كرة القدم ، ط1 ، مركز الكتاب للنشر ، القاهرة .
- 26- كمال درويش ، بنية العلقامي ، مُجّد فضل الله ، (2004) ، التشريعات والقوانين نظرة تكاملية ، دون طبعة ، مركز الكتاب للنشر ، القاهرة .
- 27- كمال درويش ، اشرف عبد المعز ، (2000) ، المنظمات الرياضية الأهلية ، المفهوم ، التاريخ ، التطور ، التنظيم ، كلية التربية البدنية للبنين ، جامعة حلوان ، القاهرة .
- 28- مُجّد احمد عبده رزوق ، (2012) ، إستراتيجية الاستثمار الرياضي في المؤسسات الرياضية ، ط1 ، دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر ، الإسكندرية ، مصر .
- 29- ماجد احمد عطا الله ، (2011) ، إدارة الاستثمار ، ط1 ، دار أسامة للنشر والتوزيع ، عمان الأردن .
- 30- مُجّد احمد عبده رزق ، (2012) ، إستراتيجية تفعيل الاستثمار الرياضي في المؤسسات الرياضية ، ط1 ، دار الوفاء ، الإسكندرية ، مصر .
- 31- مؤسسة عالم الرياضة ، (2014) ، ط1 .
- 32- نبيل العلقامي وآخرون ، (2012) ، اقتصاديات الرياضة وقومية الدولة ، ط1 ، مركز الكتاب للنشر ، القاهرة .
- 33- نعمان عبد الغني ، حمروش احمد رضا ، (2017) ، الاتجاهات الحديثة في الإدارة الرياضية ، دون طبعة ، دار الهدى للطباعة والنشر والتوزيع ، عين مليلة ، الجزائر .
- الأطروحات والرسائل :
- 34- يعقوبي أدما ، (2018) ، تحليل نظامي للاحتراف الرياضي في الجزائر من 1989 الى 2015 ، أطروحة دكتوراه في نظرية ومنهجية التربية البدنية والرياضية ، جامعة الجزائر 03 .
- 35- قوال مصطفى ، (2018) ، اقتراح أساليب للترويج الرياضي لتحقيق التمويل الذاتي للأندية الجزائرية المحترفة لكرة القدم ، أطروحة دكتوراه غير منشورة ، في علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية) ، جامعة المسيلة ، الجزائر .

- 36- تريش لحسن ، (2018) ، المتطلبات القانونية والمادية لنجاح منظومة الاحتراف الرياضي في كرة القدم بالجزائر ، (أطروحة دكتوراه علوم غير منشورة ، في نظرية ومنهجية التربية البدنية والرياضية ، تخصص الإدارة والتسيير الرياضي ، جامعة المسيلة ، الجزائر
- 37- جلال صلاح الدين ، (2016) ، حرية التعبير في الصحافة الرياضية الجزائرية ودورها في تطوير منظومة الاحتراف الرياضي في الجزائر ، أطروحة دكتوراه في نظرية و منهجية التربية البدنية والرياضية ، تخصص الإعلام والاتصال الرياضي)، جامعة الجزائر 03 .
- 38- طيبي احمد ، (2015) ، دور إدارة المواد البشرية في استقطاب الاستثمار الرياضي وإبراز مفهوم الربح لدى المؤسسات الرياضية ، أطروحة دكتوراه في نظرية ومنهجية التربية البدنية والرياضية ، جامعة الجزائر 03 .
- 39- منجحي مخلوف (2015) ، الجانب القانوني لاستثمار المؤسسات الاقتصادية في النوادي الرياضية المحترفة لكرة القدم بالجزائر ، أطروحة دكتوراه في نظرية ومنهجية التربية البدنية والرياضية ، جامعة الجزائر 3 .
- 40- ناصري عبد القادر ، (2015) ، التخطيط الاستراتيجي في عملية التسويق الرياضي وانعكاساته على مصادر التمويل في المؤسسة الرياضية ، أطروحة دكتوراه في علوم نظرية ومنهجية التربية البدنية والرياضية ، تخصص الإدارة والتسيير الرياضي ، جامعة الجزائر 03 .
- 41- بوساق أسماء، (2015) ، دورالإعلام المكتوب في نشر ثقافة الاحتراف الرياضي في كرة القدم الجزائرية ، أطروحة دكتوراه العلوم في نظرية ومنهجية التربية البدنية والرياضية ، تخصص إعلام رياضي تربوي.
- 42- بوصلاح النذير ، (2015) ، اقتراح إستراتيجية لتفعيل مصادر التمويل في الأندية الرياضية المحترفة لكرة القدم ، أطروحة دكتوراه في نظرية ومنهجية التربية البدنية والرياضية، تخصص إدارة وتسيير رياضي، جامعة الجزائر 03
- 43- زيدان زهية ، (2014) ، دور المناخ الاستثماري في النموالاقتصادي ، أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية ، جامعة الجزائر 3 .
- 44- عبد العزيز بن سعد عبد العزيز العقيلي ، (2014) ، معوقات إدارة الاحتراف بأندية دوري المحترفين لكرة القدم بالمملكة العربية السعودية ، أطروحة دكتوراه ، كلية التربية ، قسم التربية البدنية ، جامعة أم القرى ، المملكة العربية السعودية .
- 45- إفروجين غنية ، (2014) ، الجانب القانوني والتسيير الإداري لكرة القدم الجزائرية ، أطروحة دكتوراه في نظرية ومنهجية التربية البدنية والرياضية ، تخصص الإدارة والتسيير الرياضي، جامعة الجزائر 03 .

46- عمرون مفتاح ، (2013) ، دور وسائل الإعلام في تشجيع الاستثمار الرياضي في الجزائر ، أطروحة دكتوراه علوم في نظرية ومنهجية التربية البدنية والرياضية ، تخصص إعلام رياضي تربوي ، جامعة الجزائر 03 .

47- شريفى سلمى ، (2012) ، أساسيات التمويل والإدارة الإستراتيجية للأموال في المؤسسة الرياضية ، أطروحة دكتوراه في علوم نظرية ومنهجية التربية البدنية والرياضية ، تخصص الإدارة والتسيير الرياضي ، جامعة الجزائر 03 .

48- خضار خالد ، (2012) ، مدى مساهمة الشركات التجارية الرياضية في إنجاح الاحتراف في كرة القدم الجزائرية ، رسالة ماجستير في نظرية ومنهجية التربية البدنية والرياضية ، جامعة الجزائر 03 .

49- رعاش كمال ، (2010) ، الاحتراف الرياضي ومدى فاعليته في الارتقاء بمستوى كرة القدم ، رسالة ماجستير في نظرية ومنهجية التربية البدنية والرياضية ، معهد التربية البدنية والرياضية - سيدي عبد الله - ، جامعة الجزائر .

- القوانين والمراسيم :

50- الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية : القانون 04-10 المؤرخ في 27 جمادي الثاني 1425 ، الموافق ل 14 غشت 2004 المتعلق بالتربية البدنية والرياضية ، الجزائر ، 2004 .

51- الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية : القانون 13-05 المؤرخ فيالمؤرخ في 23 يوليو 2013 المتعلق بتنظيم الأنشطة البدنية والرياضية وتطويرها ، 2013.

- المجلات العلمية :

52- احمد مُجّد جاسر ، مُجّد حسين الناظري ، معوقات الاحتراف في كرة القدم من وجهة نظر اللاعبين بامنة العاصمة بالجمهورية اليمنية ، العدد 14 ، 2014 ، ص 97-17 .

53- بوصولاح النذير ، استراتيجية الاندية الرياضية المحترفة لكرة القدم في استغلال المنشآت الرياضية لتنفيذ مصادر التمويل الذاتي -دراسة ميدانية لاندية الرابطة الاولى المحترفة ، مجلة الابداع الرياضي ، العدد 12 ، ص

- 54- طارق إبراهيم ، (2015) ، دور القانون 10/04 في تجسيد الاحتراف الرياضي في الجزائر ، مجلة دفاتر السياسة و القانون ، العدد 13 ، 275 ، 283 .
- 55- طاهر طاهر ، مقراني جمال ، التمويل الرياضي لأندية الكرة الطائرة الغربية من جهة نظر مسيري القطاع ، مجلة الإبداع الرياضي ، العدد 05 ، ص 23-33
- 56- عمرون مفتاح ، (2012) ، تعدد القنوات الرياضية التلفزيونية ودورها في تحفيز الاستثمار بالأندية الرياضية الجزائرية المحترفة ، مجلة علمية محكمة تصدر عن مخبر علو وتقنيات النشاط البدني والرياضي ، جامعة الجزائر 03 ، العدد 03 ، ص 91-97 .
- 57- عمرون مفتاح وآخرون ، تعدد القنوات الرياضية التلفزيونية ودورها في تحفيز الاستثمار بالأندية الرياضية الجزائرية المحترفة ، مجلة الإبداع الرياضي ، المجلد 04 ، العدد 3 ، الصفحة 97-107
- 58- لعياضي عبد الحكيم وآخرون ، متطلبات الاندية المحترفة لكرة القدم في انجاح الاحتراف الرياضي بالجزائر ، مجلة الإبداع الرياضي ، المجلد رقم 09 العدد 02 ، 2018 ، ص 169-193
- 59- مزروع السعيد ، (2010) ، الرياضة بين الواقع والاحتراف ، مجلة كلية الأدب والعلوم الإنسانية والاجتماعية ، العدد 07 .
- 60- مقصود عبد القادر ، فعالية مناخ الاستثمار لجذب الاستثمار الرياضي بالمؤسسات الرياضية - دراسة ميدانية لمديرية الشباب والرياضة لولاية أدرار ، مجلة الإبداع الرياضي ، العدد رقم 02 مكر 02 ، 2019 ، ص 301-319 .
- 61- ناصري عبد القادر ، (2013) ، الاستثمار والتسويق باستخدام الأساليب الإدارية المستحدثة في مؤسسة التربية البدنية والرياضية ، مجلة علوم الإنسان والمجتمع ، العدد 03 ، ص 207 ، 242 .

- المحاضرات والملتقيات :

- 62- أيمن مُجدَّ محروس وآخرون ، (مارس 2007) ، الاحتراف الرياضي بين الواقع والتطبيق ، مؤتمر القانون و الرياضة، كلية الحقوق، جامعة أسيوط

63- نعمان عبد الغني ، (أكتوبر 2018) ، التسويق الرياضي واتجاهات الرياضة المستقبلية ، مداخلة في
الملتقى الدولي للتسويق والاستثمار الرياضي " تحسين لأداء المؤسسات الاقتصادية ودعم لاحترافية المؤسسات
الرياضية

64- بوداود عبد اليمين ، (2006) ، محاضرة في تسيير المنشآت الرياضية ، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم
التسيير والعلوم التجارية ، جامعة محمد بوضياف ، المسيلة ، الجزائر

- المواقع الالكترونية :

65- www.pncecs.org/ar/mn/sc/unesco%20clubsrtf

66- <https://www.vitamedz.com/>

67- <https://www.elbilad.net/article/detail?id=89447>

المراجع باللغة الاجنبية :

68 - Tason A. winferce and Marks Rosemtraub . Sports finance and
Managment . Taylor francis Group.

69- By Brad Schultz .(2005).Sports Mdia - Planing production and ,
British library,Reporting- .

- 70- Ton Evens . Petroslofidis and Put Smath.(2013) The political Economy of Television Sports Rights . palgrave Macmillan in the U.K imprint of Macmillan . Publishers limited .
- 71 -Hakima Moussou :(2017) Climat des Affaires au Maghreb Environnement Economique et Cadre Juridique des Investissement . El- Bahith .N17.
- 72- Fatih Mehmet Uğurlu :(2018). Satisfaction Levels of Individuals Who Go to Fitness Centers , N 6 ,10.
- 73- Tebbani Ali :(,2017) .The Efficacy of Sports Management Clubs and Their Role in The Success of Sports Professionalism in Algeria. Recherches Créativité Sportive ,N 22 ,December.
- 74- Guerid Omar .(2013) Climat des investsment en Algérie Insuffisances et perspectives d' amélioration . Recherches économiques et managériale . N' 13.

الملاحق

الملحق رقم 01 قائمة الأساتذة المحكمين

الجامعة	الوظيفية	الاسم و اللقب	الرقم
المسييلة	أستاذ محاضر - أ-	مخلوف منجحي	01
المسييلة	أستاذ محاضر - أ-	احمد بن رجم	02
المسييلة	أستاذ محاضر - أ-	مرنيز أسامة	04
المسييلة	أستاذ محاضر - أ-	نعيمية دحماني	05
المسييلة	أستاذ محاضر - أ-	مُحَمَّد زحاف	06
جامعة الإسكندرية - مصر -	أستاذ	مُحَمَّد فوزي	07

الملحق رقم 02



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة المسيلة



معهد علوم وتقنيات الأنشطة البدنية والرياضية

قسم: الإدارة والتسيير الرياضي

إستمارة استبيان موجهة للتحكيم

أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية

تخصص : الإدارة والتسيير الرياضي

آليات الاستثمار ودورها في تنوع مصادر التمويل بالأندية الرياضية الجزائرية

المحترفة لكرة القدم

(دراسة ميدانية للاندية الجزائرية المحترفة لكرة القدم)

- إعداد الطالب الباحث : مقصود عبد القادر .

السلام عليكم ورحمة الله تعالى وبركاته . وبعد نضع بين أيديكم هذه الاستمارة والتي تهدف من خلالها تتبع المجال التطبيقي لهذا البحث لذا نرجو قراءة هذه العبارات التي ترونها تنطبق مع كل محور من المحاور وذلك بوضع العلامة (X) في الخانة المناسبة وتصحيح و إضافة بعض العبارات التي ترونها تتوافق مع كل محور من محاور الاستبانة .

ولكم منا فائق التقدير و الإحترام

- المحور الاول : - المنشآت والبنية التحتية تمثل احد آليات الاستثمار لتنوع مصادر التمويل في الأندية الرياضية المحترفة لكرة القدم بالجزائر.

وضع العلامة	لا اوافق بشدة	لا اوافق	محايد	اوافق	اوافق بشدة	البيانات	الترتيب
						يملك النادي منشآت رياضية وهياكل خاصة به	01
						المنشآت الرياضية متوفرة على عتاد كافي لخدمة النادي والرياضة	02
						المنشآت والهياكل الموجودة تلي احتياجات النادي	03
						بوجد نقص كبير في الهياكل والبنى التحتية للنادي	04
						هناك اهتمام من طرف المستثمرين في الاستثمار في المنشآت الرياضية والبنى التحتية	05
						الغلاف المالي المخصص للاستثمار في المنشآت الرياضية البنى التحتية كافي ويفي بالغرض المطلوب	06
						المنشآت الرياضية والبنى التحتية الخاصة بالنادي تدعم المركز المالي له	07
						تحقق المشاة الرياضية والبنى التحتية للنادي عوائد مالية تدعم استثمارات النادي	08
						استثمارات الوصايا في المنشآت والبنى التحتية بالنادي كافية وتحقق المطلوب	09
						تعطي الدولة والوصايا تحفيزات وصلاحيات لصالح المستثمرين للاستثمار في المنشآت	10

						والبنى التحتية لل نوادي الرياضية	
--	--	--	--	--	--	----------------------------------	--

- ملاحظات المحكم

.....

.....

.....

.....

.....

- المحور الثاني : - الإعلام الرياضي يمثل احد آليات الاستثمار لتنويع مصادر التمويل في الأندية الرياضية المحترفة لكرة القدم بالجزائر.

وضع العلامة	لا اوافق بشدة	لا اوافق	محايد	اوافق	اوافق بشدة	البيانات	الترتيب
						يملك النادي احدى الوسائل الاعلامية الرياضية للتشهير بالنادي	11
						تحتوي الوسائل الاعلامية الرياضية على مساحات خاصة بالنادي من اجل التعطية الاعلامية	12
						المساحات الاعلامية الرياضية الخاصة الموجودة في الوسائل الاعلامية كافية وتفي بالمطلوب	13
						يقوم النادي بحملات اعلامية لتوعية المستثمرين للاستثمار في المجال الرياضي	14
						يعي المستثمرين مدى الارباح التي يحققها الاستثمار في المجال الرياضي	15
						يعطي الاعلام الرياضي للمستثمر ضمانية لحقه للاستثمار في المجال الرياضي	16
						يتم استخدام اسماء وصور وارقام اللاعبين لدعم المركز المالي للنادي	17
						يتم التعاقد مع شركات للملابس والاجذية الرياضية مقابل الدعاية الاعلامية	18
						يتم استثمار وشعارات واعلام النادي قصد دعم مصادر تمويل النادي	19
						يتم عقد المؤتمرات الصحفية لابرز اهم المشروعات الاستثمارية في النادي	20

الملاحق

- ملاحظات المحكم

.....

.....

.....

- المحور الثالث : - مراكز التكوين الرياضي تمثل احد آليات الاستثمار لتنويع مصادر التمويل في الأندية الرياضية المحترفة لكرة القدم بالجزائر.

الرقم	العبارات	اوافق بشدة	اوافق	محايد	لا اوافق	لا اوافق بشدة	وضع العلامة
21	يملك النادي مدرس و مراكز خاصة لتكوين واعداد الاعبين						
22	تعتمد المدرس على توسيع قاعدة الممارسين عن طريق استقطاب اكبر عدد من الممارسين						
23	يملك النادي مراكز علاجية يمكن تاجيرها للنادية قصد تحقيق عوائد مالية						
24	توضع الدولة تسهيلات و ضمانات وتحفيزات للمستثمرين للاستثمار في انشاء مراكز و مدارس ومنحها للنوادي الرياضية						
25	يتم التعاقد مع خبراء مختصين في مجال التسيير والتسويق في المجال الرياضي						
26	يتم بيع واعارة لاعبين النادي لدعم المركز المالي وتعزيز التمويل الذاتي						
27	فتح المجال امام المستثمرين لشراء اسهم في النادي ومختلف الهياكل التابعة له						
28	منح تسيير المشآت الموجودة حاليا والتابعة للدولة لصالح النوادي الرياضية والاستفادة اكثر من مداخيلها						
29	قيام الدولة بتسديد رواتب المدربين والمختصين لهذه المراكز والمدارس الرياضية						
30	قيام الدولة بتكوين اطارات متخصصة في تسيير هذه المدارس والمراكز لمساعدة						

الملاحق

						النوادي على تسييرها والاستفادة من العائد المالي لها	
--	--	--	--	--	--	--	--

- ملاحظات المحكم

.....

.....

.....

.....

.....

الملحق رقم 03



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة المسيلة



معهد علوم وتقنيات الأنشطة البدنية والرياضية

قسم: الإدارة والتسيير الرياضي

أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية

تخصص : الإدارة والتسيير الرياضي

**آليات الاستثمار ودورها في تنويع مصادر التمويل بالأندية
الرياضية الجزائرية المحترفة لكرة القدم
(دراسة ميدانية للأندية الجزائرية المحترفة لكرة القدم)**

- إعداد الطالب الباحث : مقصود عبد القادر .

السلام عليكم ورحمة الله تعالى وبركاته . وبعد نضع بين أيديكم هذه الاستمارة والتي تهدف من خلالها تتبع المجال التطبيقي لهذا البحث لذا نرحوا قراءة هذه العبارات التي هي بين أيديكم وذلك بوضع العلامة (x) في الخانة المناسبة.

ولكم منا فائق التقدير والإحترام

					تسعى ادارة المشاة الى ضمان سياسة الدخل المادي اكثر	12
					يشرف على الجهاز الاداري القائم من هم أهل في اختصاص في تسيير المنشآت والبنى التحتية الرياضية	13
					قيام الجهاز الاداري بتاجير حمامات السباحة والصالات لدعم الدخل المادي للنادي	14
					التعاقد مع المؤسسات لممارسة الانشطة الرياضية على ملاعب النادي في غير اوقات الممارسة	15
					التعاقد مع شركات متخصصة في الدعاية والاعلان لاستغلال الاماكن المناسبة لتسويق الخدمات الرياضية	16
					عمل متحف لمقتنيات النادي من الجوائز والمداليات لزيارة الجمهور لها وبمقابل مادي	17
					انشاء فندق باسم النادي لزيادة موارد النادي	18
					منح تسيير المنشآت الموجودة حاليا للنوادي من اجل الاستفادة اكثر من المداخل	19
					مساهمة الدولة والاسراع في تقديم الاراضي واختيار المواقع الاستراتيجية لتشييد المنشآت الرياضية والبنى التحتية	20

					خاصة بالنادي	
					وضع دليل خاص بالنادي ومتاح لكافة الفئات يحمل تعريف واهداف وانشطة وبرامج النادي	32
					فتح موقع خاص بالنادي على شبكة الانترنت ومواقع التواصل لتسويق منتجات النادي	33
					فتح المجال امام المؤسسات الاقتصادية للدعاية والرعاية للنادي	34
					اختيار افضل التوقيعات للاعلان عن الخدمات الرياضية	35
					عقد اتفاقيات مع مؤسسات اعلامية لرعاية البطولات الرياضية	36
					اعداد افلام وفيديوهات للمباريات الهامة والتدريبات للتشهير بالنادي	37
					تخفيض اسعار التذاكر كوسيلة من وسائل تنشيط بيع التذاكر	38
					تخصيص تذاكر خاصة للزبائن لزيارة النادي	39
					حماية شعار الحقوق الفكرية والابداعية للنادي	40

المحور الثالث : - مراكز التكوين الرياضي تمثل احد آليات الاستثمار لتنوع مصادر التمويل في الأندية الرياضية المحترفة لكرة القدم بالجزائر.

لا وافق بشدة	لا وافق	محايد	وافق	وافق بشدة	العبارات	الترتيب
					يملك النادي مدارس و مراكز خاصة لتكوين واعداد اللاعبين	41
					تعتمد المدارس على توسيع قاعدة الممارسين عن طريق استقطاب أكبر عدد من الممارسين	42
					يملك النادي مراكز علاجية يمكن تاجيرها للنادية قصد تحقيق عوائد مالية	43
					توضع الدولة تسهيلات و ضمانات و تحفيزات للمستثمرين للاستثمار في انشاء مراكز و مدارس و منحها للنوادي الرياضية	44
					يتم التعاقد مع خبراء مختصين في مجال التسيير و التسويق في المجال الرياضي	45
					يتم بيع و اعارة لاعبين النادي لدعم المركز المالي و تعزيز التمويل الذاتي	46
					فتح المجال امام المستثمرين لشراء اسهم في النادي و مختلف الهياكل التابعة له	47
					منح تسيير المشآت الموجودة حاليا و التابعة للدولة لصالح النوادي الرياضية و الاستفادة أكثر من مداخيلها	48
					قيام الدولة بتسديد رواتب المدربين و المختصين لهذه المراكز و المدارس الرياضية	49
					قيام الدولة بتكوين اطارات متخصصة في تسيير هذه المدارس و المراكز لمساعدة النوادي على تسييرها و الاستفادة من العائد الماليها	50
					قيام ادارة النادي بتريصات و رسكلة لفائدة جهاز التسيير الخاص بها	51

الملحق رقم 04 مخرجات spss

- تكرارات والمتوسط الحسابي والانحراف المعياري لعبارات المحور الأول

Fréquences

Statistiques

	العبارة 1	العبارة 2	العبارة 3	العبارة 4	العبارة 5	العبارة 6	العبارة 7
N Valide	50	50	50	50	50	50	50
Manquant	0	0	0	0	0	0	0
Moyenne	2,74	2,26	2,24	4,08	2,20	2,30	2,28
Ecart type	1,367	,944	,822	1,140	1,125	1,147	,991

Statistiques

	العبارة 8	العبارة 9	العبارة 10	العبارة 11	العبارة 12	العبارة 13	العبارة 14
N Valide	50	50	50	50	50	50	50
Manquant	0	0	0	0	0	0	0
Moyenne	2,20	2,46	2,60	4,04	4,26	3,82	2,62
Ecart type	1,050	,813	1,195	1,029	,565	,661	,805

Statistiques

	العبارة 15	العبارة 16	العبارة 17	العبارة 18	العبارة 19	العبارة 20
N Valide	50	50	50	50	50	50
Manquant	0	0	0	0	0	0
Moyenne	2,40	2,80	2,48	3,22	3,70	4,52
Ecart type	1,245	1,278	1,199	1,404	1,446	,505

Table de fréquences

العبارة 1

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide لا اوافق بشدة	5	10,0	10,0	10,0
لا اوافق	27	54,0	54,0	64,0
محايد	6	12,0	12,0	76,0
اوافق بشدة	12	24,0	24,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

العبارة 2

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide لا اوافق بشدة	9	18,0	18,0	18,0
لا اوافق	25	50,0	50,0	68,0
محايد	12	24,0	24,0	92,0
اوافق	2	4,0	4,0	96,0
اوافق بشدة	2	4,0	4,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

العبارة 3

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide لا اوافق بشدة	7	14,0	14,0	14,0
لا اوافق	28	56,0	56,0	70,0
محايد	12	24,0	24,0	94,0

اوافق	2	4,0	4,0	98,0
اوافق بشدة	1	2,0	2,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

العبارة 4

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide لا اوافق بشدة	4	8,0	8,0	8,0
لا اوافق	2	4,0	4,0	12,0
اوافق	24	48,0	48,0	60,0
اوافق بشدة	20	40,0	40,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

العبارة 5

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide لا اوافق بشدة	14	28,0	28,0	28,0
لا اوافق	22	44,0	44,0	72,0
محايد	7	14,0	14,0	86,0
لا اوافق	4	8,0	8,0	94,0
اوافق بشدة	3	6,0	6,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

العبارة 6

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide لا اوافق بشدة	12	24,0	24,0	24,0
لا اوافق	23	46,0	46,0	70,0
محايد	6	12,0	12,0	82,0
اوافق	6	12,0	12,0	94,0
اوافق بشدة	3	6,0	6,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

العبارة 7

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide لا اوافق بشدة	8	16,0	16,0	16,0
لا اوافق	28	56,0	56,0	72,0
محايد	9	18,0	18,0	90,0
اوافق	2	4,0	4,0	94,0
اوافق بشدة	3	6,0	6,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

العبارة 8

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide لا اوافق بشدة	13	26,0	26,0	26,0
لا اوافق	22	44,0	44,0	70,0
محايد	9	18,0	18,0	88,0

اوافق	4	8,0	8,0	96,0
اوافق بشدة	2	4,0	4,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

العبارة 9

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide لا اوافق بشدة	4	8,0	8,0	8,0
لا اوافق	25	50,0	50,0	58,0
محايد	15	30,0	30,0	88,0
اوافق	6	12,0	12,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

العبارة 10

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide لا اوافق بشدة	9	18,0	18,0	18,0
لا اوافق	20	40,0	40,0	58,0
محايد	5	10,0	10,0	68,0
اوافق	14	28,0	28,0	96,0
اوافق بشدة	2	4,0	4,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

العبارة 11

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide لا اوافق	8	16,0	16,0	16,0
محايد	1	2,0	2,0	18,0
اوافق	22	44,0	44,0	62,0
اوافق بشدة	19	38,0	38,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

العبارة 12

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide لا اوافق	1	2,0	2,0	2,0
اوافق	34	68,0	68,0	70,0
اوافق بشدة	15	30,0	30,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

العبارة 13

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide لا اوافق	2	4,0	4,0	4,0
محايد	10	20,0	20,0	24,0
اوافق	33	66,0	66,0	90,0
اوافق بشدة	5	10,0	10,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

العبارة 14

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide لا اوافق بشدة	3	6,0	6,0	6,0
لا اوافق	20	40,0	40,0	46,0
محايد	20	40,0	40,0	86,0
اوافق	7	14,0	14,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

العبارة 15

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide لا اوافق بشدة	13	26,0	26,0	26,0
لا اوافق	19	38,0	38,0	64,0
محايد	7	14,0	14,0	78,0
اوافق	7	14,0	14,0	92,0
اوافق بشدة	4	8,0	8,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

العبارة 16

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide لا اوافق بشدة	6	12,0	12,0	12,0
لا اوافق	22	44,0	44,0	56,0
محايد	4	8,0	8,0	64,0
اوافق	12	24,0	24,0	88,0

اوافق بشدة	6	12,0	12,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

العبارة 17

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide لا اوافق بشدة	7	14,0	14,0	14,0
لا اوافق	27	54,0	54,0	68,0
محايد	8	16,0	16,0	84,0
اوافق	1	2,0	2,0	86,0
اوافق بشدة	7	14,0	14,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

العبارة 18

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide لا اوافق بشدة	6	12,0	12,0	12,0
لا اوافق	12	24,0	24,0	36,0
محايد	11	22,0	22,0	58,0
اوافق	7	14,0	14,0	72,0
اوافق بشدة	14	28,0	28,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

العبارة 19

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide لا اوافق بشدة	5	10,0	10,0	10,0
لا اوافق	10	20,0	20,0	30,0
محايد	1	2,0	2,0	32,0
اوافق	13	26,0	26,0	58,0
اوافق بشدة	21	42,0	42,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

العبارة 20

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide اوافق	24	48,0	48,0	48,0
اوافق بشدة	26	52,0	52,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

Fréquences

- تكرارات والمتوسط الحسابي والانحراف المعياري لعبارات المحور الثاني

Statistiques

	العبارة 21	العبارة 22	العبارة 23	العبارة 24	العبارة 25	العبارة 26	العبارة 27
N Valide	50	50	50	50	50	50	50
Manquant	0	0	0	0	0	0	0
Moyenne	2,82	3,12	2,62	3,66	2,20	2,62	3,32
Ecart type	1,508	1,272	,967	1,206	,857	1,105	1,220

Statistiques

	العبارة 28	العبارة 29	العبارة 30	العبارة 31	العبارة 32	العبارة 33	العبارة 34
N Valide	50	50	50	50	50	50	50
Manquant	0	0	0	0	0	0	0
Moyenne	3,88	3,86	3,78	2,76	3,34	3,76	3,98
Ecart type	1,100	1,030	1,093	1,153	1,364	1,021	1,020

Statistiques

	العبارة 35	العبارة 36	العبارة 37	العبارة 38	العبارة 39	العبارة 40
N Valide	50	50	50	50	50	50
Manquant	0	0	0	0	0	0
Moyenne	3,58	2,14	3,66	3,84	3,28	3,94
Ecart type	,758	1,262	1,255	1,095	1,325	1,300

Table de fréquences

العبارة 21

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide لا اوافق بشدة	11	22,0	22,0	22,0
لا اوافق	16	32,0	32,0	54,0
محايد	6	12,0	12,0	66,0
اوافق	5	10,0	10,0	76,0
اوافق بشدة	12	24,0	24,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

العبارة 22

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide لا اوافق بشدة	3	6,0	6,0	6,0
لا اوافق	21	42,0	42,0	48,0
اوافق	19	38,0	38,0	86,0
اوافق بشدة	7	14,0	14,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

العبارة 23

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide لا اوافق بشدة	3	6,0	6,0	6,0
لا اوافق	26	52,0	52,0	58,0
محايد	9	18,0	18,0	76,0

اوافق	11	22,0	22,0	98,0
اوافق بشدة	1	2,0	2,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

العبارة 24

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide لا اوافق بشدة	2	4,0	4,0	4,0
لا اوافق	10	20,0	20,0	24,0
محايد	5	10,0	10,0	34,0
اوافق	19	38,0	38,0	72,0
اوافق بشدة	14	28,0	28,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

العبارة 25

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide لا اوافق بشدة	9	18,0	18,0	18,0
لا اوافق	26	52,0	52,0	70,0
محايد	12	24,0	24,0	94,0
اوافق	2	4,0	4,0	98,0
اوافق بشدة	1	2,0	2,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

العبارة 26

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide لا اوافق بشدة	8	16,0	16,0	16,0
لا اوافق	17	34,0	34,0	50,0
محايد	13	26,0	26,0	76,0
اوافق	10	20,0	20,0	96,0
اوافق بشدة	2	4,0	4,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

العبارة 27

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide لا اوافق	19	38,0	38,0	38,0
محايد	8	16,0	16,0	54,0
اوافق	11	22,0	22,0	76,0
اوافق بشدة	12	24,0	24,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

العبارة 28

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide لا اوافق بشدة	3	6,0	6,0	6,0
لا اوافق	5	10,0	10,0	16,0
اوافق	29	58,0	58,0	74,0
اوافق بشدة	13	26,0	26,0	100,0

Total	50	100,0	100,0
-------	----	-------	-------

العبارة 29

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide لا اوافق	5	10,0	10,0	10,0
محايد	15	30,0	30,0	40,0
اوافق	12	24,0	24,0	64,0
اوافق بشدة	18	36,0	36,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

العبارة 30

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide لا اوافق بشدة	4	8,0	8,0	8,0
لا اوافق	4	8,0	8,0	16,0
اوافق	33	66,0	66,0	82,0
اوافق بشدة	9	18,0	18,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

العبارة 31

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide لا اوافق بشدة	7	14,0	14,0	14,0
لا اوافق	14	28,0	28,0	42,0
محايد	18	36,0	36,0	78,0

اوافق	6	12,0	12,0	90,0
اوافق بشدة	5	10,0	10,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

العبارة 32

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide لا اوافق بشدة	7	14,0	14,0	14,0
لا اوافق	7	14,0	14,0	28,0
محايد	10	20,0	20,0	48,0
اوافق	14	28,0	28,0	76,0
اوافق بشدة	12	24,0	24,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

العبارة 33

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide لا اوافق بشدة	1	2,0	2,0	2,0
لا اوافق	6	12,0	12,0	14,0
محايد	9	18,0	18,0	32,0
اوافق	22	44,0	44,0	76,0
اوافق بشدة	12	24,0	24,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

العبارة 34

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide لا اوافق بشدة	1	2,0	2,0	2,0
لا اوافق	5	10,0	10,0	12,0
محايد	5	10,0	10,0	22,0
اوافق	22	44,0	44,0	66,0
اوافق بشدة	17	34,0	34,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

العبارة 35

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide لا اوافق	5	10,0	10,0	10,0
محايد	14	28,0	28,0	38,0
اوافق	28	56,0	56,0	94,0
اوافق بشدة	3	6,0	6,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

العبارة 36

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide لا اوافق بشدة	19	38,0	38,0	38,0
لا اوافق	18	36,0	36,0	74,0
محايد	4	8,0	8,0	82,0
اوافق	5	10,0	10,0	92,0

اوافق بشدة	4	8,0	8,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

العبارة 37

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide لا اوافق بشدة	4	8,0	8,0	8,0
لا اوافق	5	10,0	10,0	18,0
محايد	11	22,0	22,0	40,0
اوافق	14	28,0	28,0	68,0
اوافق بشدة	16	32,0	32,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

العبارة 38

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide لا اوافق بشدة	5	10,0	10,0	10,0
لا اوافق	1	2,0	2,0	12,0
محايد	1	2,0	2,0	14,0
اوافق	33	66,0	66,0	80,0
اوافق بشدة	10	20,0	20,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

العبارة 39

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide لا اوافق بشدة	3	6,0	6,0	6,0
لا اوافق	18	36,0	36,0	42,0
محايد	2	4,0	4,0	46,0
اوافق	16	32,0	32,0	78,0
اوافق بشدة	11	22,0	22,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

العبارة 40

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide لا اوافق بشدة	5	10,0	10,0	10,0
لا اوافق	4	8,0	8,0	18,0
محايد	1	2,0	2,0	20,0
اوافق	19	38,0	38,0	58,0
اوافق بشدة	21	42,0	42,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

Fréquences

- تكرارات والمتوسط الحسابي والانحراف المعياري لعبارات المحور الثالث

Statistiques

	العبارة 41	العبارة 42	العبارة 43	العبارة 44	العبارة 45	العبارة 46	العبارة 47
N Valide	50	50	50	50	50	50	50
Manquant	0	0	0	0	0	0	0
Moyenne	2,72	2,30	1,94	3,90	2,66	4,50	4,00
Ecart type	1,213	1,074	,620	1,055	1,189	,505	,700

Statistiques

	العبارة 48	العبارة 49	العبارة 50	العبارة 51
N Valide	50	50	50	50
Manquant	0	0	0	0
Moyenne	3,90	3,98	3,86	3,90
Ecart type	,931	1,040	,990	1,035

Table de fréquences

العبارة 41

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide لا اوافق بشدة	5	10,0	10,0	10,0
لا اوافق	23	46,0	46,0	56,0
محايد	10	20,0	20,0	76,0
اوافق	5	10,0	10,0	86,0
اوافق بشدة	7	14,0	14,0	100,0

Total	50	100,0	100,0
-------	----	-------	-------

العبارة 42

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide لا اوافق بشدة	11	22,0	22,0	22,0
لا اوافق	23	46,0	46,0	68,0
محايد	8	16,0	16,0	84,0
اوافق	6	12,0	12,0	96,0
اوافق بشدة	2	4,0	4,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

العبارة 43

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide لا اوافق بشدة	11	22,0	22,0	22,0
لا اوافق	31	62,0	62,0	84,0
محايد	8	16,0	16,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

العبارة 44

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide لا اوافق بشدة	2	4,0	4,0	4,0
لا اوافق	4	8,0	8,0	12,0
محايد	6	12,0	12,0	24,0

اوافق	23	46,0	46,0	70,0
اوافق بشدة	15	30,0	30,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

العبارة 45

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide لا اوافق بشدة	5	10,0	10,0	10,0
لا اوافق	25	50,0	50,0	60,0
محايد	8	16,0	16,0	76,0
اوافق	6	12,0	12,0	88,0
اوافق بشدة	6	12,0	12,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

العبارة 46

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide اوافق	25	50,0	50,0	50,0
اوافق بشدة	25	50,0	50,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

العبارة 47

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide لا اوافق	1	2,0	2,0	2,0
محايد	9	18,0	18,0	20,0
اوافق	29	58,0	58,0	78,0
اوافق بشدة	11	22,0	22,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

العبارة 48

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide لا اوافق بشدة	1	2,0	2,0	2,0
لا اوافق	5	10,0	10,0	12,0
محايد	3	6,0	6,0	18,0
اوافق	30	60,0	60,0	78,0
اوافق بشدة	11	22,0	22,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

العبارة 49

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide لا اوافق بشدة	3	6,0	6,0	6,0
لا اوافق	1	2,0	2,0	8,0
محايد	6	12,0	12,0	20,0
اوافق	24	48,0	48,0	68,0

اوافق بشدة	16	32,0	32,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

العبارة 50

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide لا اوافق	6	12,0	12,0	12,0
محايد	10	20,0	20,0	32,0
اوافق	19	38,0	38,0	70,0
اوافق بشدة	15	30,0	30,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

العبارة 51

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide لا اوافق بشدة	3	6,0	6,0	6,0
لا اوافق	2	4,0	4,0	10,0
محايد	5	10,0	10,0	20,0
اوافق	27	54,0	54,0	74,0
اوافق بشدة	13	26,0	26,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

- صدق الاتساق الداخلي لعبارات المحور الأول

Corrélations

Corrélations

	المنشآت	العبارة 1	العبارة 2	العبارة 3	العبارة 4	العبارة 5	العبارة 6	العبارة 7	العبارة 8	العبارة 9	العبارة 10	العبارة 11	
المنشآت	Corrélation de Pearson	1	-,118	,469**	,208	,067	,588**	,505**	,282*	,409**	,149	,456**	,383**
	Sig. (bilatérale)		,416	,001	,146	,642	,000	,000	,048	,003	,303	,001	,006
	N	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50
العبارة 1	Corrélation de Pearson	-,118	1	,101	,256	,040	-,324*	-,053	-,066	-,176	,642**	,160	-,558**
	Sig. (bilatérale)	,416		,486	,072	,784	,022	,713	,650	,221	,000	,268	,000
	N	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50
العبارة 2	Corrélation de Pearson	,469**	,101	1	,339*	-,058	,277	,190	-,079	-,012	-,159	,402**	,220
	Sig. (bilatérale)	,001	,486		,016	,691	,052	,185	,583	,932	,270	,004	,124
	N	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50
العبارة 3	Corrélation de Pearson	,208	,256	,339*	1	-,064	,322*	,095	-,184	,156	,198	,120	-,084
	Sig. (bilatérale)	,146	,072	,016		,657	,022	,511	,200	,279	,169	,405	,562
	N	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50
العبارة 4	Corrélation de Pearson	,067	,040	-,058	-,064	1	,162	,012	-,201	-,048	,114	,338*	,102
	Sig. (bilatérale)	,642	,784	,691	,657		,260	,931	,162	,742	,432	,016	,483

N	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	
العبارة 5	Corrélation de Pearson	,588**	-,324*	,277	,322*	,162	1	,490**	-,051	,380**	-,036	,319*	,152
	Sig. (bilatérale)	,000	,022	,052	,022	,260		,000	,724	,006	,806	,024	,293
	N	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50
العبارة 6	Corrélation de Pearson	,505**	-,053	,190	,095	,012	,490**	1	,230	,237	,155	,223	-,149
	Sig. (bilatérale)	,000	,713	,185	,511	,931	,000		,108	,097	,282	,119	,303
	N	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50
العبارة 7	Corrélation de Pearson	,282*	-,066	-,079	-,184	-,201	-,051	,230	1	-,055	-,036	-,059	,129
	Sig. (bilatérale)	,048	,650	,583	,200	,162	,724	,108		,705	,801	,686	,372
	N	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50
العبارة 8	Corrélation de Pearson	,409**	-,176	-,012	,156	-,048	,380**	,237	-,055	1	,105	,260	,125
	Sig. (bilatérale)	,003	,221	,932	,279	,742	,006	,097	,705		,467	,068	,388
	N	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50
العبارة 9	Corrélation de Pearson	,149	,642**	-,159	,198	,114	-,036	,155	-,036	,105	1	,172	-,486**
	Sig. (bilatérale)	,303	,000	,270	,169	,432	,806	,282	,801	,467		,232	,000
	N	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50
العبارة 10	Corrélation de Pearson	,456**	,160	,402**	,120	,338*	,319*	,223	-,059	,260	,172	1	,212
	Sig. (bilatérale)	,001	,268	,004	,405	,016	,024	,119	,686	,068	,232		,139

N	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	
العبارة 11	Corrélation de Pearson	,383**	-,558**	,220	-,084	,102	,152	-,149	,129	,125	-,486**	,212	1
	Sig. (bilatérale)	,006	,000	,124	,562	,483	,293	,303	,372	,388	,000	,139	
N		50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50
العبارة 12	Corrélation de Pearson	,486**	,222	-,091	,171	,157	,141	,287*	,232	,186	,268	,188	,087
	Sig. (bilatérale)	,000	,122	,529	,236	,275	,327	,044	,105	,196	,060	,192	,548
N		50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50
العبارة 13	Corrélation de Pearson	-,120	,399**	-,153	-,069	,047	-,500**	-,277	,110	-,330*	,271	,114	-,079
	Sig. (bilatérale)	,408	,004	,290	,633	,748	,000	,051	,448	,019	,057	,432	,584
N		50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50
العبارة 14	Corrélation de Pearson	,264	-,129	,186	-,322*	-,233	-,275	,038	,315*	-,174	-,133	-,182	,117
	Sig. (bilatérale)	,064	,373	,195	,023	,104	,053	,796	,026	,227	,358	,205	,418
N		50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50
العبارة 15	Corrélation de Pearson	,563**	-,153	,153	,124	-,152	,568**	,471**	,156	,343*	,238	,123	-,013
	Sig. (bilatérale)	,000	,288	,289	,393	,291	,000	,001	,281	,015	,096	,393	,930
N		50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50
العبارة 16	Corrélation de Pearson	,551**	-,381**	,230	-,225	-,171	,085	-,028	,271	-,046	-,283*	-,160	,487**
	Sig. (bilatérale)	,000	,006	,108	,116	,235	,556	,848	,057	,753	,047	,266	,000

N		50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	
العبارة 17	Corrélacion de Pearson	,679**	-,271	,374**	-,099	-,327*	,290*	,338*	,366**	,003	-,189	-,048	,315*
	Sig. (bilatérale)	,000	,057	,007	,496	,020	,041	,016	,009	,982	,188	,739	,026
N		50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50
العبارة 18	Corrélacion de Pearson	,634**	-,320*	,125	,042	-,241	,372**	,262	,116	,371**	,035	,090	,163
	Sig. (bilatérale)	,000	,023	,386	,774	,092	,008	,066	,422	,008	,811	,534	,257
N		50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50
العبارة 19	Corrélacion de Pearson	,622**	-,670**	,223	,045	,015	,527**	,117	,031	,390**	-,331*	-,047	,652**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,120	,758	,918	,000	,419	,829	,005	,019	,745	,000
N		50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50
العبارة 20	Corrélacion de Pearson	,603**	-,037	,267	-,061	,210	,137	,113	,111	,262	-,048	,623**	,548**
	Sig. (bilatérale)	,000	,800	,060	,674	,143	,344	,435	,443	,066	,742	,000	,000
N		50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50

Corrélations

	العبارة 12	العبارة 13	العبارة 14	العبارة 15	العبارة 16	العبارة 17	العبارة 18	العبارة 19	العبارة 20	
المنشآت	Corrélacion de Pearson	,486**	-,120	,264	,563**	,551**	,679**	,634**	,622**	,603**
	Sig. (bilatérale)	,000	,408	,064	,000	,000	,000	,000	,000	,000
	N	50	50	50	50	50	50	50	50	50
العبارة 1	Corrélacion de Pearson	,222	,399**	-,129	-,153	-,381**	-,271	-,320*	-,670**	-,037

Sig. (bilatérale)	,122	,004	,373	,288	,006	,057	,023	,000	,800	
N	50	50	50	50	50	50	50	50	50	
العبارة 2	Corrélation de Pearson	-,091	-,153	,186	,153	,230	,374**	,125	,223	,267
Sig. (bilatérale)	,529	,290	,195	,289	,108	,007	,386	,120	,060	
N	50	50	50	50	50	50	50	50	50	
العبارة 3	Corrélation de Pearson	,171	-,069	-,322*	,124	-,225	-,099	,042	,045	-,061
Sig. (bilatérale)	,236	,633	,023	,393	,116	,496	,774	,758	,674	
N	50	50	50	50	50	50	50	50	50	
العبارة 4	Corrélation de Pearson	,157	,047	-,233	-,152	-,171	-,327*	-,241	,015	,210
Sig. (bilatérale)	,275	,748	,104	,291	,235	,020	,092	,918	,143	
N	50	50	50	50	50	50	50	50	50	
العبارة 5	Corrélation de Pearson	,141	-,500**	-,275	,568**	,085	,290*	,372**	,527**	,137
Sig. (bilatérale)	,327	,000	,053	,000	,556	,041	,008	,000	,344	
N	50	50	50	50	50	50	50	50	50	
العبارة 6	Corrélation de Pearson	,287*	-,277	,038	,471**	-,028	,338*	,262	,117	,113
Sig. (bilatérale)	,044	,051	,796	,001	,848	,016	,066	,419	,435	
N	50	50	50	50	50	50	50	50	50	
العبارة 7	Corrélation de Pearson	,232	,110	,315*	,156	,271	,366**	,116	,031	,111
Sig. (bilatérale)	,105	,448	,026	,281	,057	,009	,422	,829	,443	
N	50	50	50	50	50	50	50	50	50	
العبارة 8	Corrélation de Pearson	,186	-,330*	-,174	,343*	-,046	,003	,371**	,390**	,262

	Sig. (bilatérale)	,196	,019	,227	,015	,753	,982	,008	,005	,066
	N	50	50	50	50	50	50	50	50	50
العبارة 9	Corrélation de Pearson	,268	,271	-,133	,238	-,283*	-,189	,035	-,331*	-,048
	Sig. (bilatérale)	,060	,057	,358	,096	,047	,188	,811	,019	,742
	N	50	50	50	50	50	50	50	50	50
العبارة 10	Corrélation de Pearson	,188	,114	-,182	,123	-,160	-,048	,090	-,047	,623**
	Sig. (bilatérale)	,192	,432	,205	,393	,266	,739	,534	,745	,000
	N	50	50	50	50	50	50	50	50	50
العبارة 11	Corrélation de Pearson	,087	-,079	,117	-,013	,487**	,315*	,163	,652**	,548**
	Sig. (bilatérale)	,548	,584	,418	,930	,000	,026	,257	,000	,000
	N	50	50	50	50	50	50	50	50	50
العبارة 12	Corrélation de Pearson	1	,292*	,042	,168	,102	,264	,158	,072	,519**
	Sig. (bilatérale)		,039	,771	,243	,482	,064	,273	,617	,000
	N	50	50	50	50	50	50	50	50	50
العبارة 13	Corrélation de Pearson	,292*	1	,099	-,283*	-,019	-,172	-,176	-,485**	,164
	Sig. (bilatérale)	,039		,494	,047	,894	,232	,220	,000	,255
	N	50	50	50	50	50	50	50	50	50
العبارة 14	Corrélation de Pearson	,042	,099	1	-,008	,579**	,594**	,256	,216	,094
	Sig. (bilatérale)	,771	,494		,955	,000	,000	,073	,133	,514
	N	50	50	50	50	50	50	50	50	50
العبارة 15	Corrélation de Pearson	,168	-,283*	-,008	1	,244	,320*	,229	,385**	,084

	Sig. (bilatérale)	,243	,047	,955		,088	,024	,110	,006	,560
	N	50	50	50	50	50	50	50	50	50
العبارة 16	Corrélation de Pearson	,102	-,019	,579**	,244	1	,743**	,537**	,663**	,354*
	Sig. (bilatérale)	,482	,894	,000	,088		,000	,000	,000	,012
	N	50	50	50	50	50	50	50	50	50
العبارة 17	Corrélation de Pearson	,264	-,172	,594**	,320*	,743**	1	,627**	,555**	,287*
	Sig. (bilatérale)	,064	,232	,000	,024	,000		,000	,000	,043
	N	50	50	50	50	50	50	50	50	50
العبارة 18	Corrélation de Pearson	,158	-,176	,256	,229	,537**	,627**	1	,576**	,267
	Sig. (bilatérale)	,273	,220	,073	,110	,000	,000		,000	,061
	N	50	50	50	50	50	50	50	50	50
العبارة 19	Corrélation de Pearson	,072	-,485**	,216	,385**	,663**	,555**	,576**	1	,274
	Sig. (bilatérale)	,617	,000	,133	,006	,000	,000	,000		,054
	N	50	50	50	50	50	50	50	50	50
العبارة 20	Corrélation de Pearson	,519**	,164	,094	,084	,354*	,287*	,267	,274	1
	Sig. (bilatérale)	,000	,255	,514	,560	,012	,043	,061	,054	
	N	50	50	50	50	50	50	50	50	50

** . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

* . La corrélation est significative au niveau 0.05 (bilatéral).

العبارة 37	Corrélation de Pearson	,615**	,355*	,461**	,245	,219	,027	,243	,272	,546**	,578**	,450**	,394**
	Sig. (bilatérale)	,000	,011	,001	,087	,127	,855	,088	,056	,000	,000	,001	,005
	N	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50
العبارة 38	Corrélation de Pearson	-	-	-	-	-	-,313*	-	-	-,152	-,201	-,269	-
	Sig. (bilatérale)	,492**	,599**	,411**	,367**	,367**	,027	,575**	,404**	,292	,161	,059	,662**
	N	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50
العبارة 39	Corrélation de Pearson	,668**	,587**	,791**	,180	,137	-,032	,088	,840**	,653**	,478**	,607**	,272
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,210	,341	,824	,543	,000	,000	,000	,000	,056
	N	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50
العبارة 40	Corrélation de Pearson	,724**	,484**	,498**	,420**	,013	,322*	,353*	,347*	,494**	,740**	,608**	,426**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,002	,930	,022	,012	,014	,000	,000	,000	,002
	N	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50

Corrélations

	العبارة 32	العبارة 33	العبارة 34	العبارة 35	العبارة 36	العبارة 37	العبارة 38	العبارة 39	العبارة 40
الإعلام									
Corrélation de Pearson	,519**	,185	,630**	,383**	,391**	,615**	-,492**	,668**	,724**
Sig. (bilatérale)	,000	,198	,000	,006	,005	,000	,000	,000	,000
N	50	50	50	50	50	50	50	50	50
العبارة 21									
Corrélation de Pearson	,497**	,170	,396**	-,014	,271	,355*	-,599**	,587**	,484**
Sig. (bilatérale)	,000	,237	,004	,924	,057	,011	,000	,000	,000

N	50	50	50	50	50	50	50	50	50
العبارة 22: Corrélation de Pearson	,129	-,056	,600**	,074	,396**	,461**	-,411**	,791**	,498**
Sig. (bilatérale)	,372	,700	,000	,607	,004	,001	,003	,000	,000
N	50	50	50	50	50	50	50	50	50
العبارة 23: Corrélation de Pearson	,595**	,505**	,137	,140	,045	,245	-,367**	,180	,420**
Sig. (bilatérale)	,000	,000	,343	,333	,759	,087	,009	,210	,002
N	50	50	50	50	50	50	50	50	50
العبارة 24: Corrélation de Pearson	,357*	,115	,127	-,115	-,250	,219	-,367**	,137	,013
Sig. (bilatérale)	,011	,428	,379	,428	,080	,127	,009	,341	,930
N	50	50	50	50	50	50	50	50	50
العبارة 25: Corrélation de Pearson	,534**	,219	,028	,100	,125	,027	-,313*	-,032	,322*
Sig. (bilatérale)	,000	,126	,847	,488	,389	,855	,027	,824	,022
N	50	50	50	50	50	50	50	50	50
العبارة 26: Corrélation de Pearson	,792**	,370**	,229	,025	-,093	,243	-,575**	,088	,353*
Sig. (bilatérale)	,000	,008	,110	,864	,521	,088	,000	,543	,012
N	50	50	50	50	50	50	50	50	50
العبارة 27: Corrélation de Pearson	-,251	-,281*	,629**	,259	,580**	,272	-,404**	,840**	,347*
Sig. (bilatérale)	,079	,048	,000	,070	,000	,056	,004	,000	,014
N	50	50	50	50	50	50	50	50	50
العبارة 28: Corrélation de Pearson	,137	-,062	,562**	,574**	,306*	,546**	-,152	,653**	,494**
Sig. (bilatérale)	,344	,666	,000	,000	,030	,000	,292	,000	,000

N	50	50	50	50	50	50	50	50	50	
العبارة 29	Corrélation de Pearson	,456**	,200	,405**	,341*	,345*	,578**	-,201	,478**	,740**
	Sig. (bilatérale)	,001	,163	,004	,015	,014	,000	,161	,000	,000
N		50	50	50	50	50	50	50	50	50
العبارة 30	Corrélation de Pearson	,284*	,007	,636**	,699**	,348*	,450**	-,269	,607**	,608**
	Sig. (bilatérale)	,046	,964	,000	,000	,013	,001	,059	,000	,000
N		50	50	50	50	50	50	50	50	50
العبارة 31	Corrélation de Pearson	,715**	,505**	,308*	-,024	-,047	,394**	-,662**	,272	,426**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,029	,867	,748	,005	,000	,056	,002
N		50	50	50	50	50	50	50	50	50
العبارة 32	Corrélation de Pearson	1	,602**	,020	,121	-,206	,164	-,482**	-,076	,334*
	Sig. (bilatérale)		,000	,892	,402	,151	,255	,000	,599	,018
N		50	50	50	50	50	50	50	50	50
العبارة 33	Corrélation de Pearson	,602**	1	-,318*	-,185	-,290*	-,065	-,345*	-,145	,143
	Sig. (bilatérale)	,000		,024	,197	,041	,654	,014	,314	,323
N		50	50	50	50	50	50	50	50	50
العبارة 34	Corrélation de Pearson	,020	-,318*	1	,464**	,430**	,552**	-,295*	,533**	,368**
	Sig. (bilatérale)	,892	,024		,001	,002	,000	,037	,000	,008
N		50	50	50	50	50	50	50	50	50
العبارة 35	Corrélation de Pearson	,121	-,185	,464**	1	,383**	,233	-,107	,262	,305*
	Sig. (bilatérale)	,402	,197	,001		,006	,104	,459	,067	,031

N	50	50	50	50	50	50	50	50	50	
العبارة 36	Corrélation de Pearson	-,206	-,290*	,430**	,383**	1	,172	-,116	,464**	,329*
	Sig. (bilatérale)	,151	,041	,002	,006		,231	,421	,001	,020
N		50	50	50	50	50	50	50	50	50
العبارة 37	Corrélation de Pearson	,164	-,065	,552**	,233	,172	1	,019	,304*	,437**
	Sig. (bilatérale)	,255	,654	,000	,104	,231		,896	,032	,001
N		50	50	50	50	50	50	50	50	50
العبارة 38	Corrélation de Pearson	-,482**	-,345*	-,295*	-,107	-,116	,019	1	-,362**	-,193
	Sig. (bilatérale)	,000	,014	,037	,459	,421	,896		,010	,179
N		50	50	50	50	50	50	50	50	50
العبارة 39	Corrélation de Pearson	-,076	-,145	,533**	,262	,464**	,304*	-,362**	1	,401**
	Sig. (bilatérale)	,599	,314	,000	,067	,001	,032	,010		,004
N		50	50	50	50	50	50	50	50	50
العبارة 40	Corrélation de Pearson	,334*	,143	,368**	,305*	,329*	,437**	-,193	,401**	1
	Sig. (bilatérale)	,018	,323	,008	,031	,020	,001	,179	,004	
N		50	50	50	50	50	50	50	50	50

** . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

* . La corrélation est significative au niveau 0.05 (bilatéral).

Corrélations

- صدق الاتساق الداخلي لعبارات المحور الثالث

Corrélations

		مراكز	العبارة 41	العبارة 42	العبارة 43	العبارة 44	العبارة 45
مراكز	Corrélation de Pearson	1	,579**	,186	-,122	,586**	,561**
	Sig. (bilatérale)		,000	,195	,399	,000	,000
	N	50	50	50	50	50	50
العبارة 41	Corrélation de Pearson	,579**	1	,019	-,077	,233	,456**
	Sig. (bilatérale)	,000		,897	,595	,104	,001
	N	50	50	50	50	50	50
العبارة 42	Corrélation de Pearson	,186	,019	1	-,095	-,009	-,078
	Sig. (bilatérale)	,195	,897		,511	,950	,589
	N	50	50	50	50	50	50
العبارة 43	Corrélation de Pearson	-,122	-,077	-,095	1	-,353*	-,028
	Sig. (bilatérale)	,399	,595	,511		,012	,846
	N	50	50	50	50	50	50
العبارة 44	Corrélation de Pearson	,586**	,233	-,009	-,353*	1	,151
	Sig. (bilatérale)	,000	,104	,950	,012		,294
	N	50	50	50	50	50	50
العبارة 45	Corrélation de Pearson	,561**	,456**	-,078	-,028	,151	1
	Sig. (bilatérale)	,000	,001	,589	,846	,294	
	N	50	50	50	50	50	50
العبارة 46	Corrélation de Pearson	,444**	,167	,019	-,098	,057	,187
	Sig. (bilatérale)	,001	,248	,897	,499	,692	,194
	N	50	50	50	50	50	50
العبارة 47	Corrélation de Pearson	,184	,240	,081	-,141	,221	-,343*
	Sig. (bilatérale)						
	N						

	Sig. (bilatérale)	,201	,093	,574	,328	,123	,015
	N	50	50	50	50	50	50
العبارة 48	Corrélacion de Pearson	,640**	,173	-,133	-,081	,530**	,356*
	Sig. (bilatérale)	,000	,228	,358	,574	,000	,011
	N	50	50	50	50	50	50
العبارة 49	Corrélacion de Pearson	,604**	,044	,079	-,129	,370**	,126
	Sig. (bilatérale)	,000	,762	,587	,374	,008	,381
	N	50	50	50	50	50	50
العبارة 50	Corrélacion de Pearson	,639**	,052	,156	-,413**	,397**	,115
	Sig. (bilatérale)	,000	,722	,281	,003	,004	,427
	N	50	50	50	50	50	50
العبارة 51	Corrélacion de Pearson	,271	,172	-,248	,181	-,047	,337*
	Sig. (bilatérale)	,057	,231	,083	,208	,747	,017
	N	50	50	50	50	50	50

Corrélacions

		العبارة 46	العبارة 47	العبارة 48	العبارة 49	العبارة 50	العبارة 51
مراكز	Corrélacion de Pearson	,444**	,184	,640**	,604**	,639**	,271
	Sig. (bilatérale)	,001	,201	,000	,000	,000	,057
	N	50	50	50	50	50	50
العبارة 41	Corrélacion de Pearson	,167	,240	,173	,044	,052	,172
	Sig. (bilatérale)	,248	,093	,228	,762	,722	,231
	N	50	50	50	50	50	50
العبارة 42	Corrélacion de Pearson	,019	,081	-,133	,079	,156	-,248
	Sig. (bilatérale)	,897	,574	,358	,587	,281	,083
	N	50	50	50	50	50	50

العبارة 43	Corrélation de Pearson	-,098	-,141	-,081	-,129	-,413**	,181
	Sig. (bilatérale)	,499	,328	,574	,374	,003	,208
	N	50	50	50	50	50	50
العبارة 44	Corrélation de Pearson	,057	,221	,530**	,370**	,397**	-,047
	Sig. (bilatérale)	,692	,123	,000	,008	,004	,747
	N	50	50	50	50	50	50
العبارة 45	Corrélation de Pearson	,187	-,343*	,356*	,126	,115	,337*
	Sig. (bilatérale)	,194	,015	,011	,381	,427	,017
	N	50	50	50	50	50	50
العبارة 46	Corrélation de Pearson	1	,173	,195	,447**	,388**	-,059
	Sig. (bilatérale)		,229	,174	,001	,005	,686
	N	50	50	50	50	50	50
العبارة 47	Corrélation de Pearson	,173	1	-,094	,028	,236	-,225
	Sig. (bilatérale)	,229		,516	,847	,099	,116
	N	50	50	50	50	50	50
العبارة 48	Corrélation de Pearson	,195	-,094	1	,483**	,449**	,032
	Sig. (bilatérale)	,174	,516		,000	,001	,827
	N	50	50	50	50	50	50
العبارة 49	Corrélation de Pearson	,447**	,028	,483**	1	,552**	-,097
	Sig. (bilatérale)	,001	,847	,000		,000	,504
	N	50	50	50	50	50	50
العبارة 50	Corrélation de Pearson	,388**	,236	,449**	,552**	1	,066
	Sig. (bilatérale)	,005	,099	,001	,000		,650
	N	50	50	50	50	50	50
العبارة 51	Corrélation de Pearson	-,059	-,225	,032	-,097	,066	1
	Sig. (bilatérale)	,686	,116	,827	,504	,650	

N	50	50	50	50	50	50
---	----	----	----	----	----	----

** . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

* . La corrélation est significative au niveau 0.05 (bilatéral).

Corrélations

		المحاور	المنشآت	الإعلام	مراكز
المحاور	Corrélation de Pearson	1	,824**	,950**	,849**
	Sig. (bilatérale)		,000	,000	,000
	N	50	50	50	50
المنشآت	Corrélation de Pearson	,824**	1	,632**	,536**
	Sig. (bilatérale)	,000		,000	,000
	N	50	50	50	50
الإعلام	Corrélation de Pearson	,950**	,632**	1	,811**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000		,000
	N	50	50	50	50
مراكز	Corrélation de Pearson	,849**	,536**	,811**	1
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	
	N	50	50	50	50

** . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

- ثبات المحور الأول

Echelle : ALL VARIABLES

Récapitulatif de traitement des observations

		N	%
Observations	Valide	9	100,0
	Exclue ^a	0	,0
	Total	9	100,0

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,733	20

Statistiques de total des éléments

	Moyenne de l'échelle en cas de suppression d'un élément	Variance de l'échelle en cas de suppression d'un élément	Corrélation complète des éléments corrigés	Alpha de Cronbach en cas de suppression de l'élément
العبارة 1	52,00	89,500	-,091	,765
العبارة 2	52,44	95,028	-,297	,772
العبارة 3	52,44	85,028	,134	,736
العبارة 4	51,56	71,778	,600	,690
العبارة 5	50,89	70,111	,591	,688
العبارة 6	51,22	69,694	,884	,667
العبارة 7	51,44	90,278	-,106	,754
العبارة 8	52,33	75,500	,663	,693
العبارة 9	51,67	81,750	,337	,719
العبارة 10	51,67	91,750	-,172	,759

العبارة 11	51,89	93,361	-,228	,769
العبارة 12	52,67	73,750	,920	,679
العبارة 13	52,22	89,444	-,050	,741
العبارة 14	51,00	88,000	,055	,736
العبارة 15	52,56	76,278	,810	,690
العبارة 16	50,78	79,694	,597	,705
العبارة 17	50,89	76,611	,583	,699
العبارة 18	52,11	76,861	,641	,697
العبارة 19	51,89	72,861	,516	,699
العبارة 20	52,89	86,861	,232	,729

Fiabilité**Echelle : ALL VARIABLES****Récapitulatif de traitement des observations**

	N	%
Observations Valide	9	100,0
Exclue ^a	0	,0
Total	9	100,0

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,812	20

Statistiques de total des éléments

	Moyenne de l'échelle en cas de suppression d'un élément	Variance de l'échelle en cas de suppression d'un élément	Corrélation complète des éléments corrigés	Alpha de Cronbach en cas de suppression de l'élément
العبارة 21	55,78	85,194	,712	,787
العبارة 22	56,89	85,611	,503	,796
العبارة 23	56,00	91,250	,707	,798
العبارة 24	56,56	103,528	-,280	,840
العبارة 25	56,33	101,250	-,176	,842
العبارة 26	55,89	105,111	-,442	,837
العبارة 27	56,78	77,694	,777	,775

العبارة 28	57,89	92,361	,672	,801
العبارة 29	56,89	83,861	,897	,781
العبارة 30	57,67	85,250	,766	,786
العبارة 31	56,00	99,250	-,101	,824
العبارة 32	56,44	105,028	-,318	,846
العبارة 33	56,11	90,611	,734	,797
العبارة 34	57,00	84,750	,482	,797
العبارة 35	57,44	91,528	,492	,801
العبارة 36	56,22	75,444	,692	,780
العبارة 37	56,44	80,028	,871	,775
العبارة 38	57,89	92,361	,672	,801
العبارة 39	56,89	77,361	,717	,778
العبارة 40	56,56	83,528	,706	,785

Fiabilité

- ثبات المحور الثالث

Echelle : ALL VARIABLES

Récapitulatif de traitement des observations

		N	%
Observations	Valide	9	100,0
	Exclue ^a	0	,0
	Total	9	100,0

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,660	11

Statistiques de total des éléments

	Moyenne de l'échelle en cas de suppression d'un élément	Variance de l'échelle en cas de suppression d'un élément	Corrélation complète des éléments corrigés	Alpha de Cronbach en cas de suppression de l'élément
العبارة 41	25,44	16,528	,369	,637
العبارة 42	27,33	17,000	,185	,657
العبارة 43	26,33	9,250	,783	,487
العبارة 44	26,78	12,194	,469	,605
العبارة 45	25,33	15,750	,454	,621
العبارة 46	27,67	17,500	,158	,660

العبارة 47	27,33	14,250	,579	,589
العبارة 48	27,44	16,028	,216	,657
العبارة 49	27,56	16,028	,801	,612
العبارة 50	27,56	17,778	,138	,661
العبارة 51	25,67	19,500	-,260	,734

Fiabilité

- ثبات إجمالي المحاور ككل

Echelle : ALL VARIABLES

Récapitulatif de traitement des observations

	N	%
Observations Valide	9	100,0
Exclue ^a	0	,0
Total	9	100,0

a. Suppression par liste basée sur toutes les variables de la procédure.

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,908	51

Statistiques de total des éléments

	Moyenne de l'échelle en cas de suppression d'un élément	Variance de l'échelle en cas de suppression d'un élément	Corrélation complète des éléments corrigés	Alpha de Cronbach en cas de suppression de l'élément
العبارة 1	141,11	530,861	-,210	,916
العبارة 2	141,56	537,028	-,351	,915
العبارة 3	141,56	515,028	,030	,910
العبارة 4	140,67	470,250	,699	,902

العبارة 5	140,00	463,750	,721	,901
العبارة 6	140,33	465,250	,970	,899
العبارة 7	140,56	526,528	-,185	,913
العبارة 8	141,44	488,528	,585	,904
العبارة 9	140,78	508,944	,167	,908
العبارة 10	140,78	513,444	,060	,910
العبارة 11	141,00	512,000	,071	,910
العبارة 12	141,78	482,444	,851	,902
العبارة 13	141,33	521,750	-,132	,910
العبارة 14	140,11	517,361	,003	,909
العبارة 15	141,67	486,250	,812	,902
العبارة 16	139,89	492,611	,668	,904
العبارة 17	140,00	481,750	,713	,902
العبارة 18	141,22	486,944	,671	,903
العبارة 19	141,00	466,750	,714	,901
العبارة 20	142,00	511,750	,265	,907
العبارة 21	139,78	484,444	,800	,902
العبارة 22	140,89	491,361	,473	,905
العبارة 23	140,00	504,250	,601	,906
العبارة 24	140,56	528,528	-,222	,913
العبارة 25	140,33	520,250	-,066	,913
العبارة 26	139,89	532,861	-,404	,913
العبارة 27	140,78	470,694	,768	,901
العبارة 28	141,89	502,861	,756	,905
العبارة 29	140,89	482,361	,955	,901
العبارة 30	141,67	486,250	,812	,902
العبارة 31	140,00	520,250	-,076	,910

العبارة 32	140,44	530,778	-,241	,914
العبارة 33	140,11	500,361	,736	,905
العبارة 34	141,00	489,750	,453	,905
العبارة 35	141,44	499,278	,613	,905
العبارة 36	140,22	465,194	,696	,902
العبارة 37	140,44	474,528	,888	,901
العبارة 38	141,89	506,111	,589	,906
العبارة 39	140,89	467,111	,760	,901
العبارة 40	140,56	483,278	,725	,903
العبارة 41	139,67	507,500	,455	,906
العبارة 42	141,56	509,528	,299	,907
العبارة 43	140,56	460,028	,896	,899
العبارة 44	141,00	491,000	,431	,906
العبارة 45	139,56	501,278	,608	,905
العبارة 46	141,89	513,611	,210	,908
العبارة 47	141,56	488,028	,850	,903
العبارة 48	141,67	497,000	,524	,905
العبارة 49	141,78	506,694	,746	,906
العبارة 50	141,78	514,194	,244	,908
العبارة 51	139,89	530,361	-,340	,912

Tests non paramétriques

Test du khi-deux

- اختبار كاف تربيع (كأي 2) لعبارات المحور الأول

Fréquences

العبارة 1

	Effectif observé	N théorique	Résidus
لا اوافق بشدة	5	12,5	-7,5
لا اوافق	27	12,5	14,5
محايد	6	12,5	-6,5
اوافق بشدة	12	12,5	-,5
Total	50		

العبارة 2

	Effectif observé	N théorique	Résidus
لا اوافق بشدة	9	10,0	-1,0
لا اوافق	25	10,0	15,0
محايد	12	10,0	2,0
اوافق	2	10,0	-8,0
اوافق بشدة	2	10,0	-8,0
Total	50		

العبارة 3

	Effectif observé	N théorique	Résidus
لا اوافق بشدة	7	10,0	-3,0

لا اوافق	28	10,0	18,0
محايد	12	10,0	2,0
وافق	2	10,0	-8,0
وافق بشدة	1	10,0	-9,0
Total	50		

العبارة 4

	Effectif observé	N théorique	Résidus
لا اوافق بشدة	4	12,5	-8,5
لا اوافق	2	12,5	-10,5
وافق	24	12,5	11,5
وافق بشدة	20	12,5	7,5
Total	50		

العبارة 5

	Effectif observé	N théorique	Résidus
لا اوافق بشدة	14	10,0	4,0
لا اوافق	22	10,0	12,0
محايد	7	10,0	-3,0
لا اوافق	4	10,0	-6,0
وافق بشدة	3	10,0	-7,0
Total	50		

العبارة 6

	Effectif observé	N théorique	Résidus
لا اوافق بشدة	12	10,0	2,0
لا اوافق	23	10,0	13,0
محايد	6	10,0	-4,0
اوافق	6	10,0	-4,0
اوافق بشدة	3	10,0	-7,0
Total	50		

العبارة 7

	Effectif observé	N théorique	Résidus
لا اوافق بشدة	8	10,0	-2,0
لا اوافق	28	10,0	18,0
محايد	9	10,0	-1,0
اوافق	2	10,0	-8,0
اوافق بشدة	3	10,0	-7,0
Total	50		

العبارة 8

	Effectif observé	N théorique	Résidus
لا اوافق بشدة	13	10,0	3,0
لا اوافق	22	10,0	12,0
محايد	9	10,0	-1,0
اوافق	4	10,0	-6,0
اوافق بشدة	2	10,0	-8,0
Total	50		

العبارة 9

	Effectif observé	N théorique	Résidus
لا اوافق بشدة	4	12,5	-8,5
لا اوافق	25	12,5	12,5
محايد	15	12,5	2,5
اوافق	6	12,5	-6,5
Total	50		

العبارة 10

	Effectif observé	N théorique	Résidus
لا اوافق بشدة	9	10,0	-1,0
لا اوافق	20	10,0	10,0
محايد	5	10,0	-5,0
اوافق	14	10,0	4,0
اوافق بشدة	2	10,0	-8,0
Total	50		

العبارة 11

	Effectif observé	N théorique	Résidus
لا اوافق	8	12,5	-4,5
محايد	1	12,5	-11,5
اوافق	22	12,5	9,5
اوافق بشدة	19	12,5	6,5
Total	50		

العبارة 12

	Effectif observé	N théorique	Résidus
لا اوافق	1	16,7	-15,7
اوافق	34	16,7	17,3
اوافق بشدة	15	16,7	-1,7
Total	50		

العبارة 13

	Effectif observé	N théorique	Résidus
لا اوافق	2	12,5	-10,5
محايد	10	12,5	-2,5
اوافق	33	12,5	20,5
اوافق بشدة	5	12,5	-7,5
Total	50		

العبارة 14

	Effectif observé	N théorique	Résidus
لا اوافق بشدة	3	12,5	-9,5
لا اوافق	20	12,5	7,5
محايد	20	12,5	7,5
اوافق	7	12,5	-5,5
Total	50		

العبارة 15

	Effectif observé	N théorique	Résidus
لا اوافق بشدة	13	10,0	3,0
لا اوافق	19	10,0	9,0
محايد	7	10,0	-3,0
اوافق	7	10,0	-3,0
اوافق بشدة	4	10,0	-6,0
Total	50		

العبارة 16

	Effectif observé	N théorique	Résidus
لا اوافق بشدة	6	10,0	-4,0
لا اوافق	22	10,0	12,0
محايد	4	10,0	-6,0
اوافق	12	10,0	2,0
اوافق بشدة	6	10,0	-4,0
Total	50		

العبارة 17

	Effectif observé	N théorique	Résidus
لا اوافق بشدة	7	10,0	-3,0
لا اوافق	27	10,0	17,0
محايد	8	10,0	-2,0
اوافق	1	10,0	-9,0
اوافق بشدة	7	10,0	-3,0
Total	50		

العبارة 18

	Effectif observé	N théorique	Résidus
لا اوافق بشدة	6	10,0	-4,0
لا اوافق	12	10,0	2,0
محايد	11	10,0	1,0
اوافق	7	10,0	-3,0
اوافق بشدة	14	10,0	4,0
Total	50		

العبارة 19

	Effectif observé	N théorique	Résidus
لا اوافق بشدة	5	10,0	-5,0
لا اوافق	10	10,0	,0
محايد	1	10,0	-9,0
اوافق	13	10,0	3,0
اوافق بشدة	21	10,0	11,0
Total	50		

العبارة 20

	Effectif observé	N théorique	Résidus
اوافق	24	25,0	-1,0
اوافق بشدة	26	25,0	1,0
Total	50		

Tests statistiques

		العبارة 1	العبارة 2	العبارة 3
Khi-deux		24,720 ^a	35,800 ^c	48,200 ^c
ddl		3	4	4
Sig. asymptotique		,000	,000	,000
Sig. Monte Carlo	Sig.	,000 ^b	,000 ^b	,000 ^b
Intervalle de confiance à 95 %				
	Borne inférieure	,000	,000	,000
	Borne supérieure	,000	,000	,000

Tests statistiques

		العبارة 4	العبارة 5	العبارة 6
Khi-deux		29,680 ^a	25,400 ^c	25,400 ^c
ddl		3	4	4
Sig. asymptotique		,000	,000	,000
Sig. Monte Carlo	Sig.	,000 ^b	,000 ^b	,000 ^b
Intervalle de confiance à 95 %				
	Borne inférieure	,000	,000	,000
	Borne supérieure	,000	,000	,000

Tests statistiques

		العبارة 7	العبارة 8	العبارة 9
Khi-deux		44,200 ^c	25,400 ^c	22,160 ^a
ddl		4	4	3
Sig. asymptotique		,000	,000	,000
Sig. Monte Carlo	Sig.	,000 ^b	,000 ^b	,000 ^b
Intervalle de confiance à 95 %				
	Borne inférieure	,000	,000	,000
	Borne supérieure	,000	,000	,000

Tests statistiques

	العبارة 10	العبارة 11	العبارة 12
Khi-deux	20,600 ^c	22,800 ^a	32,920 ^d
ddl	4	3	2
Sig. asymptotique	,000	,000	,000
Sig. Monte Carlo Sig.	,001 ^b	,000 ^b	,000 ^b
Intervalle de confiance à 95 %			
Borne inférieure	,000	,000	,000
Borne supérieure	,001	,000	,000

Tests statistiques

	العبارة 13	العبارة 14	العبارة 15
Khi-deux	47,440 ^a	18,640 ^a	14,400 ^c
ddl	3	3	4
Sig. asymptotique	,000	,000	,006
Sig. Monte Carlo Sig.	,000 ^b	,000 ^b	,006 ^b
Intervalle de confiance à 95 %			
Borne inférieure	,000	,000	,005
Borne supérieure	,000	,001	,008

Tests statistiques

		العبارة 16	العبارة 17	العبارة 18
Khi-deux		21,600 ^c	39,200 ^c	4,600 ^c
ddl		4	4	4
Sig. asymptotique		,000	,000	,331
Sig. Monte Carlo	Sig.	,001 ^b	,000 ^b	,346 ^b
Intervalle de confiance à 95 %	Borne inférieure	,000	,000	,337
	Borne supérieure	,001	,000	,356

Tests statistiques

		العبارة 19	العبارة 20	
Khi-deux		23,600 ^c	,080 ^e	
ddl		4	1	
Sig. asymptotique		,000	,777	
Sig. Monte Carlo	Sig.	,000 ^b	,888 ^b	
	Intervalle de confiance à 95 %	Borne inférieure	,000	,882
		Borne supérieure	,001	,894

a. 0 cellules (0,0%) ont des fréquences théoriques inférieures à 5. La fréquence théorique minimum d'une cellule est 12,5.

b. Basée sur 10000 tables échantillonnées avec valeur de départ 2000000.

c. 0 cellules (0,0%) ont des fréquences théoriques inférieures à 5. La fréquence théorique minimum d'une cellule est 10,0.

d. 0 cellules (0,0%) ont des fréquences théoriques inférieures à 5. La fréquence théorique minimum d'une cellule est 16,7.

e. 0 cellules (0,0%) ont des fréquences théoriques inférieures à 5. La fréquence théorique minimum d'une cellule est 25,0.

Tests non paramétriqu

Test du khi-deux

- اختبار مربع كأي تربيع (كأي 2) لعبارات المحور الثاني

Fréquences

العبارة 21

	Effectif observé	N théorique	Résidus
لا اوافق بشدة	11	10,0	1,0
لا اوافق	16	10,0	6,0
محايد	6	10,0	-4,0
اوافق	5	10,0	-5,0
اوافق بشدة	12	10,0	2,0
Total	50		

العبارة 22

	Effectif observé	N théorique	Résidus
لا اوافق بشدة	3	12,5	-9,5
لا اوافق	21	12,5	8,5
اوافق	19	12,5	6,5
اوافق بشدة	7	12,5	-5,5
Total	50		

العبارة 23

	Effectif observé	N théorique	Résidus
لا اوافق بشدة	3	10,0	-7,0

لا اوافق	26	10,0	16,0
محايد	9	10,0	-1,0
اوافق	11	10,0	1,0
اوافق بشدة	1	10,0	-9,0
Total	50		

العبارة 24

	Effectif observé	N théorique	Résidus
لا اوافق بشدة	2	10,0	-8,0
لا اوافق	10	10,0	,0
محايد	5	10,0	-5,0
اوافق	19	10,0	9,0
اوافق بشدة	14	10,0	4,0
Total	50		

العبارة 25

	Effectif observé	N théorique	Résidus
لا اوافق بشدة	9	10,0	-1,0
لا اوافق	26	10,0	16,0
محايد	12	10,0	2,0
اوافق	2	10,0	-8,0
اوافق بشدة	1	10,0	-9,0
Total	50		

العبارة 26

	Effectif observé	N théorique	Résidus
لا اوافق بشدة	8	10,0	-2,0
لا اوافق	17	10,0	7,0
محايد	13	10,0	3,0
اوافق	10	10,0	,0
اوافق بشدة	2	10,0	-8,0
Total	50		

العبارة 27

	Effectif observé	N théorique	Résidus
لا اوافق	19	12,5	6,5
محايد	8	12,5	-4,5
اوافق	11	12,5	-1,5
اوافق بشدة	12	12,5	-,5
Total	50		

العبارة 28

	Effectif observé	N théorique	Résidus
لا اوافق بشدة	3	12,5	-9,5
لا اوافق	5	12,5	-7,5
اوافق	29	12,5	16,5
اوافق بشدة	13	12,5	,5
Total	50		

العبارة 29

	Effectif observé	N théorique	Résidus
لا اوافق	5	12,5	-7,5
محايد	15	12,5	2,5
اوافق	12	12,5	-,5
اوافق بشدة	18	12,5	5,5
Total	50		

العبارة 30

	Effectif observé	N théorique	Résidus
لا اوافق بشدة	4	12,5	-8,5
لا اوافق	4	12,5	-8,5
اوافق	33	12,5	20,5
اوافق بشدة	9	12,5	-3,5
Total	50		

العبارة 31

	Effectif observé	N théorique	Résidus
لا اوافق بشدة	7	10,0	-3,0
لا اوافق	14	10,0	4,0
محايد	18	10,0	8,0
اوافق	6	10,0	-4,0
اوافق بشدة	5	10,0	-5,0
Total	50		

العبارة 32

	Effectif observé	N théorique	Résidus
لا اوافق بشدة	7	10,0	-3,0
لا اوافق	7	10,0	-3,0
محايد	10	10,0	,0
اوافق	14	10,0	4,0
اوافق بشدة	12	10,0	2,0
Total	50		

العبارة 33

	Effectif observé	N théorique	Résidus
لا اوافق بشدة	1	10,0	-9,0
لا اوافق	6	10,0	-4,0
محايد	9	10,0	-1,0
اوافق	22	10,0	12,0
اوافق بشدة	12	10,0	2,0
Total	50		

العبارة 34

	Effectif observé	N théorique	Résidus
لا اوافق بشدة	1	10,0	-9,0
لا اوافق	5	10,0	-5,0
محايد	5	10,0	-5,0
اوافق	22	10,0	12,0
اوافق بشدة	17	10,0	7,0
Total	50		

العبارة 35

	Effectif observé	N théorique	Résidus
لا اوافق	5	12,5	-7,5
محايد	14	12,5	1,5
اوافق	28	12,5	15,5
اوافق بشدة	3	12,5	-9,5
Total	50		

العبارة 36

	Effectif observé	N théorique	Résidus
لا اوافق بشدة	19	10,0	9,0
لا اوافق	18	10,0	8,0
محايد	4	10,0	-6,0
اوافق	5	10,0	-5,0
اوافق بشدة	4	10,0	-6,0
Total	50		

العبارة 37

	Effectif observé	N théorique	Résidus
لا اوافق بشدة	4	10,0	-6,0
لا اوافق	5	10,0	-5,0
محايد	11	10,0	1,0
اوافق	14	10,0	4,0
اوافق بشدة	16	10,0	6,0

Total	50		
-------	----	--	--

العبارة 38

	Effectif observé	N théorique	Résidus
لا اوافق بشدة	5	10,0	-5,0
لا اوافق	1	10,0	-9,0
محايد	1	10,0	-9,0
اوافق	33	10,0	23,0
اوافق بشدة	10	10,0	,0
Total	50		

العبارة 39

	Effectif observé	N théorique	Résidus
لا اوافق بشدة	3	10,0	-7,0
لا اوافق	18	10,0	8,0
محايد	2	10,0	-8,0
اوافق	16	10,0	6,0
اوافق بشدة	11	10,0	1,0
Total	50		

العبارة 40

	Effectif observé	N théorique	Résidus
لا اوافق بشدة	5	10,0	-5,0
لا اوافق	4	10,0	-6,0
محايد	1	10,0	-9,0

ارافق	19	10,0	9,0
ارافق بشدة	21	10,0	11,0
Total	50		

Tests statistiques

		العبارة 21	العبارة 22	العبارة 23
Khi-deux		8,200 ^a	18,800 ^c	38,800 ^a
ddl		4	3	4
Sig. asymptotique		,085	,000	,000
Sig. Monte Carlo	Sig.	,089 ^b	,000 ^b	,000 ^b
Intervalle de confiance à 95 %				
	Borne inférieure	,083	,000	,000
	Borne supérieure	,094	,001	,000

Tests statistiques

		العبارة 24	العبارة 25	العبارة 26
Khi-deux		18,600 ^a	40,600 ^a	12,600 ^a
ddl		4	4	4
Sig. asymptotique		,001	,000	,013
Sig. Monte Carlo	Sig.	,001 ^b	,000 ^b	,014 ^b
Intervalle de confiance à 95 %				
	Borne inférieure	,001	,000	,012
	Borne supérieure	,002	,000	,017

Tests statistiques

		العبارة 27	العبارة 28	العبارة 29
Khi-deux		5,200 ^c	33,520 ^c	7,440 ^c
ddl		3	3	3
Sig. asymptotique		,158	,000	,059
Sig. Monte Carlo	Sig.	,169 ^b	,000 ^b	,061 ^b
Intervalle de confiance à 95 %				
	Borne inférieure	,161	,000	,057
	Borne supérieure	,176	,000	,066

Tests statistiques

		العبارة 30	العبارة 31	العبارة 32
Khi-deux		46,160 ^c	13,000 ^a	3,800 ^a
ddl		3	4	4
Sig. asymptotique		,000	,011	,434
Sig. Monte Carlo	Sig.	,000 ^b	,012 ^b	,458 ^b
Intervalle de confiance à 95 %				
	Borne inférieure	,000	,010	,448
	Borne supérieure	,000	,014	,467

Tests statistiques

	العبارة 33	العبارة 34	العبارة 35
Khi-deux	24,600 ^a	32,400 ^a	31,120 ^c
ddl	4	4	3
Sig. asymptotique	,000	,000	,000
Sig. Monte Carlo Sig.	,000 ^b	,000 ^b	,000 ^b
Intervalle de confiance à 95 %	Borne inférieure	,000	,000
		Borne supérieure	,000

Tests statistiques

	العبارة 36	العبارة 37	العبارة 38
Khi-deux	24,200 ^a	11,400 ^a	71,600 ^a
ddl	4	4	4
Sig. asymptotique	,000	,022	,000
Sig. Monte Carlo Sig.	,000 ^b	,023 ^b	,000 ^b
Intervalle de confiance à 95 %	Borne inférieure	,000	,020
		Borne supérieure	,000

Tests statistiques

	العبارة 39	العبارة 40
Khi-deux	21,400 ^a	34,400 ^a
ddl	4	4
Sig. asymptotique	,000	,000
Sig. Monte Carlo Sig.	,001 ^b	,000 ^b
Intervalle de confiance à 95 %	Borne inférieure	,000

Borne supérieure	,001	,000
------------------	------	------

a. 0 cellules (0,0%) ont des fréquences théoriques inférieures à 5. La fréquence théorique minimum d'une cellule est 10,0.

b. Basée sur 10000 tables échantillonnées avec valeur de départ 79654295.

c. 0 cellules (0,0%) ont des fréquences théoriques inférieures à 5. La fréquence théorique minimum d'une cellule est 12,5.

Tests non paramétriques

Test du khi-deux)

- اختبار مربع كأي تربيع (كأي 2) لعبارات المحور الثالث

Fréquences

العبارة 41

	Effectif observé	N théorique	Résidus
لا اوافق بشدة	5	10,0	-5,0
لا اوافق	23	10,0	13,0
محايد	10	10,0	,0
اوافق	5	10,0	-5,0
اوافق بشدة	7	10,0	-3,0
Total	50		

العبارة 42

	Effectif observé	N théorique	Résidus
لا اوافق بشدة	11	10,0	1,0
لا اوافق	23	10,0	13,0
محايد	8	10,0	-2,0
اوافق	6	10,0	-4,0
اوافق بشدة	2	10,0	-8,0
Total	50		

العبارة 43

	Effectif observé	N théorique	Résidus
لا اوافق بشدة	11	16,7	-5,7
لا اوافق	31	16,7	14,3
محايد	8	16,7	-8,7
Total	50		

العبارة 44

	Effectif observé	N théorique	Résidus
لا اوافق بشدة	2	10,0	-8,0
لا اوافق	4	10,0	-6,0
محايد	6	10,0	-4,0
اوافق	23	10,0	13,0
اوافق بشدة	15	10,0	5,0
Total	50		

العبارة 45

	Effectif observé	N théorique	Résidus
لا اوافق بشدة	5	10,0	-5,0
لا اوافق	25	10,0	15,0
محايد	8	10,0	-2,0
اوافق	6	10,0	-4,0
اوافق بشدة	6	10,0	-4,0
Total	50		

العبارة 46

	Effectif observé	N théorique	Résidus
اوافق	25	25,0	,0
اوافق بشدة	25	25,0	,0
Total	50		

العبارة 47

	Effectif observé	N théorique	Résidus
لا اوافق	1	12,5	-11,5
محايد	9	12,5	-3,5
اوافق	29	12,5	16,5
اوافق بشدة	11	12,5	-1,5
Total	50		

العبارة 48

	Effectif observé	N théorique	Résidus
لا اوافق بشدة	1	10,0	-9,0
لا اوافق	5	10,0	-5,0
محايد	3	10,0	-7,0
اوافق	30	10,0	20,0
اوافق بشدة	11	10,0	1,0
Total	50		

العبارة 49

	Effectif observé	N théorique	Résidus
لا اوافق بشدة	3	10,0	-7,0
لا اوافق	1	10,0	-9,0
محايد	6	10,0	-4,0
اوافق	24	10,0	14,0
اوافق بشدة	16	10,0	6,0
Total	50		

العبارة 50

	Effectif observé	N théorique	Résidus
لا اوافق	6	12,5	-6,5
محايد	10	12,5	-2,5
اوافق	19	12,5	6,5
اوافق بشدة	15	12,5	2,5
Total	50		

العبارة 51

	Effectif observé	N théorique	Résidus
لا اوافق بشدة	3	10,0	-7,0
لا اوافق	2	10,0	-8,0
محايد	5	10,0	-5,0
اوافق	27	10,0	17,0
اوافق بشدة	13	10,0	3,0
Total	50		

Tests statistiques

	العبارة 41	العبارة 42	العبارة 43
Khi-deux	22,800 ^a	25,400 ^a	18,760 ^c
ddl	4	4	2
Sig. asymptotique	,000	,000	,000
Sig. Monte Carlo Sig.	,000 ^b	,000 ^b	,000 ^b
Intervalle de confiance à 95 %	Borne inférieure	,000	,000
	Borne supérieure	,001	,000

Tests statistiques

	العبارة 44	العبارة 45	العبارة 46
Khi-deux	31,000 ^a	28,600 ^a	,000 ^d
ddl	4	4	1
Sig. asymptotique	,000	,000	1,000
Sig. Monte Carlo Sig.	,000 ^b	,000 ^b	1,000 ^b
Intervalle de confiance à 95 %	Borne inférieure	,000	1,000
	Borne supérieure	,000	1,000

Tests statistiques

	العبارة 47	العبارة 48	العبارة 49
Khi-deux	33,520 ^e	55,600 ^a	37,800 ^a
ddl	3	4	4
Sig. asymptotique	,000	,000	,000
Sig. Monte Carlo Sig.	,000 ^b	,000 ^b	,000 ^b
Intervalle de confiance à 95 %	Borne inférieure	,000	,000
	Borne supérieure	,000	,000

Tests statistiques

		العبارة 50	العبارة 51
Khi-deux		7,760 ^e	43,600 ^a
ddl		3	4
Sig. asymptotique		,051	,000
Sig. Monte Carlo	Sig.	,053 ^b	,000 ^b
	Intervalle de confiance à 95 %		
	Borne inférieure	,049	,000
	Borne supérieure	,057	,000

a. 0 cellules (0,0%) ont des fréquences théoriques inférieures à 5. La fréquence théorique minimum d'une cellule est 10,0.

b. Basée sur 10000 tables échantillonnées avec valeur de départ 1507486128.

c. 0 cellules (0,0%) ont des fréquences théoriques inférieures à 5. La fréquence théorique minimum d'une cellule est 16,7.

d. 0 cellules (0,0%) ont des fréquences théoriques inférieures à 5. La fréquence théorique minimum d'une cellule est 25,0.

e. 0 cellules (0,0%) ont des fréquences théoriques inférieures à 5. La fréquence théorique minimum d'une cellule est 12,5.

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
République Algérienne Démocratique et Populaire

Ministère de l'Enseignement Supérieur
et de la Recherche Scientifique
Université de M'Sila
Institut des Sciences et Techniques
des Activités Physiques et Sportives.

جامعة محمد بوضياف - المسيلة
Université Mohamed Boudiaf - M'sila

وزارة التعليم العالي و البحث العلمي
جامعة محمد بوضياف بالمسيلة
معهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية

7 أكتوبر 2018

المسيلة في

الرمح، 17 أكتوبر 2018

الى السادة :

الرؤساء والاداريين والمسيرين بالنوادي الرياضية المحترفة الدرجة الاولى لكرة القدم موبليس بالجزائر

تسهيل مهمة إجراء بحث ميداني

يسعدني أن اهدي إليكم أرق تحياتي وتحيات أعضاء هيئة التدريس بمعهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية بجامعة المسيلة.

نتشرف ان نلتبس من سيادتكم تقديم يد العون والمساعدة للطالب : مقصود عبد القادر

المسجلة بالسنة : السنة الثالثة دكتوراه تخصص : الادارة والتسيير الرياضي

المقيام بدراسة ميدانية في إطار إنجاز أطروحة الدكتوراه بعنوان :

أليات الاستثمار ودورها في تنوع مصادر التمويل بالاندية الرياضية الجزائرية المحترفة لكرة القدم

(دراسة ميدانية للاندية الجزائرية المحترفة لكرة القدم)

ولذلك يتطلب تطبيق : (استبيان / تجربة ميدانية) توزيع استمارة استبيان الموجه للرؤساء والاداريين والمسيرين على

مستوى مؤسساتكم المحترمة علما ان جمع البيانات المحصل علمها لن تستخدم إلا في أغراض البحث العلمي.

لذلك نرجو من سيادتكم التكرم بتسهيل مهمة الطالب الباحث، ونشكركم مسبقا على حسن تعاونكم معنا.

تفضلوا بقبول اسئتي معاني التقدير والاحترام.

مدير المعهد

مدير معهد علوم وتقنيات النشاطات
البدنية والرياضية
أحمد بوسكرة



توقيع الاستاذ المشرف

د. حمزة بنزي عبد المادي



موافقة الهيئة المعنية

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
République Algérienne Démocratique et Populaire

Ministère de l'Enseignement Supérieur
et de la Recherche Scientifique
Université de M'Sila
Institut des Sciences et Techniques
des Activités Physiques et Sportives.



وزارة التعليم العالي و البحث العلمي
جامعة محمد بوضياف بالمسيلة
معهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية

7 أكتوبر 2013

المسيلة في

2013 | 107

الى السادة :

الرؤساء والاداريين والمسيرين بالنوادي الرياضية المحترفة الدرجة الثانية لكرة القدم موبليس بالجزائر

تسهيل مهمة إجراء بحث ميداني

يسعدني أن اهدي إليكم أرقى تحياتي وتحيات أعضاء هيئة التدريس بمعهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية بجامعة المسيلة.

نتشرف ان نلتمس من سيادتكم تقديم يد العون والمساعدة للطالب : مقصود عبد القادر المسجلة بالسنة : السنة الثالثة دكتوراه تخصص : الادارة والتسيير الرياضي للقيام بدراسة ميدانية في إطار إنجاز أطروحة الدكتوراه بعنوان :

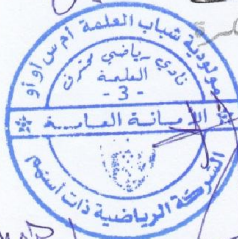
أليات الاستثمار ودورها في تنوع مصادر التمويل بالاندية الرياضية الجزائرية المحترفة لكرة القدم (دراسة ميدانية للاندية الجزائرية المحترفة لكرة القدم)

ولذلك يتطلب تطبيق : (استبيان / تجربة ميدانية) توزيع استمارة استبيان الموجه للرؤساء والاداريين والمسيرين على مستوى مؤسستكم المحترمة علما ان جمع البيانات المحصل عليها لن تستخدم إلا في أغراض البحث العلمي. لذا نرجو من سيادتكم التكرم بتسهيل مهمة الطالب الباحث، ونشكركم مسبقا على حسن تعاونكم معنا. تفضلوا بقبول اسى معاني التقدير والاحترام.

مدير المعهد

توقيع الاستاذ المشرف

الموافق لـ



موافقة الهيئة المعنية

البريد الإلكتروني : staps_msila@yahoo.fr

الهاتف الفاكس : 035 55 80 96

ص.ب. 166 حي التيلدا المسيلة الجزائر

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
République Algérienne Démocratique et Populaire

Ministère de l'Enseignement Supérieur
et de la Recherche Scientifique
Université de M'Sila
Institut des Sciences et Techniques
des Activités Physiques et Sportives.

جامعة محمد بوضياف - المسيلة
Université Mohamed Bouzaf - Msila

وزارة التعليم العالي و البحث العلمي
جامعة محمد بوضياف بالمسيلة
معهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية

7 أكتوبر 2018

المسيلة في

الرقم: 119 / 2018

الى السادة :

الرؤساء والاداريين والمسيرين بالنوادي الرياضية المحترفة الدرجة الاولى لكرة القدم موبليس بالجزائر

تسهيل مهمة إجراء بحث ميداني

يسعدني أن اهدي إليكم أرقى تحياتي وتحيات أعضاء هيئة التدريس بمعهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية بجامعة المسيلة.
نتشرف ان نلتبس من سيادتكم تقديم يد العون والمساعدة للطالب : مقصود عبد القادر المسجلة بالسنة : السنة الثالثة دكتوراه تخصص : الادارة والتسيير الرياضي للقيام بدراسة ميدانية في إطار إنجاز أطروحة الدكتوراه بعنوان :
البيات الاستثمار ودورها في تنوع مصادر التمويل بالاندية الرياضية الجزائرية المحترفة لكرة القدم (دراسة ميدانية للاندية الجزائرية المحترفة لكرة القدم)
ولذلك يتطلب تطبيق : (استبيان / تجربة ميدانية) توزيع استمارة استبيان الموجه للرؤساء والاداريين والمسيرين على مستوى مؤسساتكم المحترمة علما ان جمع البيانات المحصل علما لن تستخدم إلا في أغراض البحث العلمي.
لذا نرجو من سيادتكم التكرم بتسهيل مهمة الطالب الباحث، ونشكركم مسبقا على حسن تعاونكم معنا.
تفضلوا بقبول اسئتي معاني التقدير والاحترام.

مدير المعهد

مدير معهد علوم وتقنيات النشاطات
البدنية والرياضية
احمد بوسكرة



توقيع الاستاذ المشرف

محمد بن عبد الحادي



SBIA Mohamed Amine
Directeur du Développement
des Affaires

موافقة الهيئة المعنية

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
République Algérienne Démocratique et Populaire

Ministère de l'Enseignement Supérieur
et de la Recherche Scientifique
Université de M'Sila
Institut des Sciences et Techniques
des Activités Physiques et Sportives.



وزارة التعليم العالي و البحث العلمي
جامعة محمد بوضياف بالمسيلة
معهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية

7 أكتوبر 2018

المسيلة في

الرمح، 18 أكتوبر 2018

الى السادة :

الرؤساء والاداريين والمسيرين بالنوادي الرياضية المحترفة الدرجة الاولى لكرة القدم موبليس بالجزائر

تسهيل مهمة إجراء بحث ميداني

يسعدني أن اهدي إليكم أرقى تحياتي وتحيات أعضاء هيئة التدريس بمعهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية بجامعة المسيلة.

نتشرف ان نلتهمس من سيادتكم تقديم يد العون والمساعدة للطلاب : مقصود عبد القادر المسجلة بالسنة : السنة الثالثة دكتوراه تخصص : الادارة والتسيير الرياضي المقيام بدراسة ميدانية في إطار إنجاز أطروحة الدكتوراه بعنوان :

البيات الاستثمار ودورها في تنوع مصادر التمويل بالاندية الرياضية الجزائرية المحترفة لكرة القدم (دراسة ميدانية للاندية الجزائرية المحترفة لكرة القدم)

ولذلك يتطلب تطبيق : (استبيان / تجربة ميدانية) توزيع استمارة استبيان الموجه للرؤساء والاداريين والمسيرين على مستوى مؤسساتكم المحترمة علما ان جمع البيانات المحصل علمها لن تستخدم إلا في أغراض البحث العلمي. لذا نرجو من سيادتكم التكرم بتسهيل مهمة الطالب الباحث، ونشكركم مسبقا على حسن تعاونكم معنا. تفضلوا بقبول اسمى معاني التقدير والاحترام.

مدير المعهد

مدير معهد علوم وتقنيات النشاطات
البدنية والرياضية
احمد بوسكرة



توقيع الاستاذ المشرف

احمد بوسكرة



موافقة الهيئة المعنية

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

République Algérienne Démocratique et Populaire

Ministère de l'Enseignement Supérieur
et de la Recherche Scientifique
Université de M'Sila
Institut des Sciences et Techniques
des Activités Physiques et Sportives.



جامعة محمد باودايل المسيلة
Université Mohamed Boudaïf - M'Sila

وزارة التعليم العالي و البحث العلمي

جامعة محمد بوضياف بالمسيلة

معهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية

17 أكتوبر 2018

المسيلة في

الرسالة رقم 1108 / 2018

الى السادة :

الرؤساء والاداريين والمسيرين بالنوادي الرياضية المحترفة الدرجة الاولى لكرة القدم موبليس بالجزائر

تسهيل مهمة إجراء بحث ميداني

يسعدني أن اهدي إليكم أرقى تحياتي وتحيات أعضاء هيئة التدريس بمعهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية بجامعة المسيلة.

نتشرف ان نلتزم من سيادتكم تقديم يد العون والمساعدة للطلاب : مقصود عبد القادر المسجلة بالسنة : السنة الثالثة دكتوراه تخصص : الادارة والتسيير الرياضي للقيام بدراسة ميدانية في إطار إنجاز أطروحة الدكتوراه بعنوان :

أليات الاستثمار ودورها في تنوع مصادر التمويل بالاندية الرياضية الجزائرية المحترفة لكرة القدم (دراسة ميدانية للاندية الجزائرية المحترفة لكرة القدم)

ولذلك يتطلب تطبيق : (استبيان / تجربة ميدانية) توزيع استمارة استبيان الموجه للرؤساء والاداريين والمسيرين على مستوى مؤسساتكم المحترمة علما ان جمع البيانات المحصل عليها لن تستخدم إلا في أغراض البحث العلمي. لذا نرجو من سيادتكم التكرم بتسهيل مهمة الطالب الباحث، ونشكركم مسبقا على حسن تعاونكم معنا. تفضلوا بقبول اسئتي معاني التقدير والاحترام.

مدير المعهد

مدير معهد علوم وتقنيات النشاطات
البدنية والرياضية

احمد بوسكرة

توقيع الاستاذ المشرف

د. حمزة بنزي عبد الرادى

موافقة الهيئة المعنية

staps_msila@yahoo.fr

الهاتف الفاكس : 035 55 80 96

البريد الإلكتروني : staps_msila@yahoo.fr

17 أفريل 2018

المسيلة في

العدد 1 / 2018

إلى العادة :

الرؤساء والاداريين والمسيرين بالبنادى الرياضيه المحترفة الدرجة الاولى لكرة القدم موبليس بالجزائر

تسهيل مهمة إجراء بحث ميداني

يسعدني أن اهدي إليكم أرقى تحياتي وتحيات أعضاء هيئة التدريس بمعهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية بجامعة المسيلة.

تشرف أن نلتحق من سيادتكم تقديم يد العون والمساعدة للطلاب : مقصود عبد القادر
 المسجلة بالسنة : السنة الثالثة دكتوراه تخصص : الإدارة والتسيير الرياضي
 للقيام بدراسة ميدانية في إطار إنجاز أطروحة الدكتوراه بعنوان :

اليات الاستثمار ودورها في تنوع مصادر التمويل بالاندية الرياضية الجزائرية المحترفة لكرة القدم
 (دراسة ميدانية للاندية الجزائرية المحترفة لكرة القدم)

ولذلك بتطلب تطبيق (استبيان / تجربة ميدانية) توزع استمارة استبيان الموجه للرؤساء والاداريين والمسيرين على مستوى مؤسساتكم المحترمة علما ان جمع البيانات المحصل عليها لن تستخدم إلا في أغراض البحث العلمي.
 لذا نرجو من سيادتكم التكرم بتسهيل مهمة الطالب الباحث. وتشكركم مسبقا على حسن تعاونكم معنا.
 تفضلوا بقبول احر تحياتي والتقدير والاحترام.

مدير المعهد

مدير معهد علوم وتقنيات النشاطات
 البدنية والرياضية
 د. أحمد بوسكرة



توقيع الاستاذ المشرف

د. حمزة بن عبد المادى



موافقة الهيئة العامة

REHANE RACHID
 Secrétaire Général