



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي  
جامعة محمد بوضياف المسيلة  
معهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية



القسم : معهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية  
الشعبة : إدارة وتسيير رياضي  
التخصص : تسيير المنشآت الرياضية والموارد البشرية  
الرقم التسلسلي : .....  
الرمز : .....

مذكرة ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر اكايمي

## واقع الشركات الرياضية التجارية الممثلة للأندية الرياضية المحترفة

دراسة ميدانية على أندية كرة القدم للرابطين المحترفتين الاولى والثانية موبيليس

إشراف الدكتور :

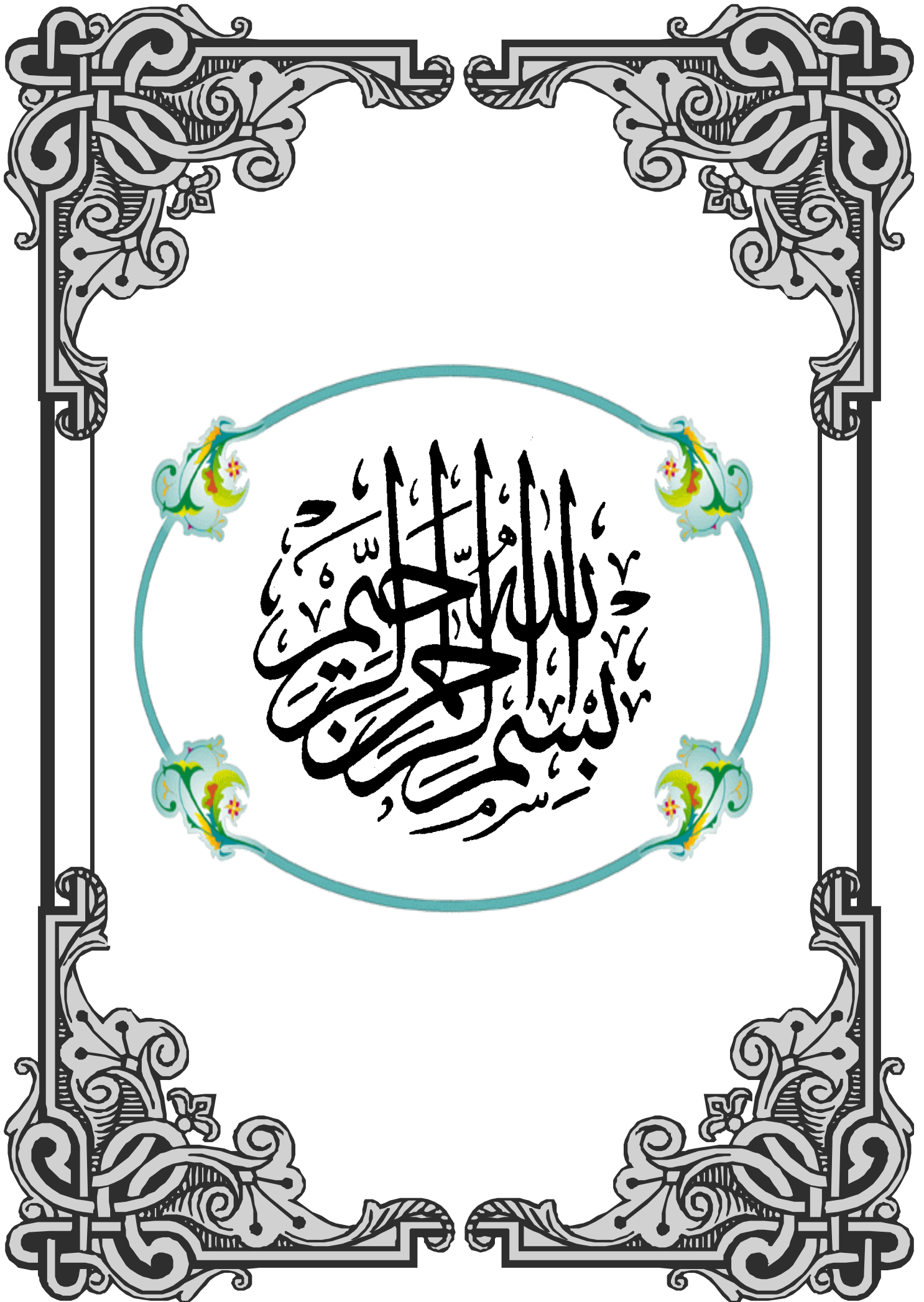
- خضار خالد

اعداد الطلبة :

- بلواضح احمد ياسين

- عباس احمد هاني

الموسم الجامعي : 2020-2021



# شكر و عرفان

قال تعالى في محكم تنزيله " وسيجزى الله الشاكرين " سورة آل عمران، من الآية: 144  
وكذلك مصداقا لقوله " ولئن شكرتم لأزيدنكم " سورة إبراهيم ، من الآية: 07

قبل كل شيء أشكر الله عز وجل الذي وفقني وقدرني على إنهاء هذا العمل المتواضع ، الذي  
أرجو أن يكون عملا نافعا لي ولجميع الطلبة الباحثين

وبكل امتنان و احترام أشكر **الدكتور خالد خضار** ، حفظه الله الذي لم يبخل علي بعلمه  
وتوجيهاته القيمة التي مهدت لي الطريق لإتمام هذا العمل والذي كان لي في العلم مرشدا و  
في المعاملة أخا مع تمنياتي له بالمزيد من النجاح والتوفيق ، فشكرا على تفانيه.

وكما أشكر زملائي طلبة ماستر ادارة وتسيير رياضي دفعة 2021/2020 .

وإلى كل أساتذتي و كل من علمني

والى كل من ساعدني من قريب أو من بعيد

شكرا

# بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

## بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

قال تعالى: ﴿وَخَفِضْ لَهُمَا جَنَاحَ الذُّلِّ مِنَ الرَّحْمَةِ وَقُل رَّبِّ ارْحَمْهُمَا كَمَا رَبَّيْتَنِي صَغِيرًا﴾  
﴿الإسراء:24﴾

إلى التي أوصاني بها المولى خيرا وبراً، إلى التي حملتني وهنأ على وهن، إلى التي سهرت الليالي لأنام ملئ أجفاني إلى منبع الحب والحنان إلى رمز الصفاء والوفاء والعطاء، إلى أمي الغالية حفظها الله ورعاها في كل وقت بعينه التي لا تنام.  
إلى رمز العز والشموخ إلى من وطأ الأشواك حافياً ليوصلني إلى ما وصلت إليه اليوم، إلى أبي العزيز والي أخواتي وكل الأهل و الأقارب.

إلى من يجري في عروقي حبهم و ينبض قلبي بحبهم إلى كل الأصدقاء

احمد ياسين + احمد هاني

## قائمة المحتويات

-	شكر
-	إهداء
-	قائمة المحتويات
-	قائمة الجداول
-	قائمة الاشكال
-	الملخص باللغة العربية
-	الملخص باللغة الإنجليزية
أ- ب	مقدمة
<b>الجانب المنهجي</b>	
الصفحة	الفصل التمهيدي: الإطار العام للدراسة
4	1.1_ إشكالية الدراسة
6	2.1_ فرضيات الدراسة
6	3.1_ أهداف الدراسة
6	4.1_ أهمية الدراسة
7	5.1_ تحديد مفاهيم ومصطلحات الدراسة
8	6.1_ الدراسات السابقة
17	7.1_ مميزات الدراسة الحالية
<b>الجانب النظري</b>	
<b>الفصل الاول : الشركات التجارية الرياضية</b>	
20	تمهيد
21	1_ تعريف الشركة
21	2_ أنواع الشركات التجارية
22	3_ القواعد العامة لتأسيس الشركة
24	4_ بطلان الشركة

25	5_انقضاء الشركة
25	6_شروط تأسيس شركة رياضية تجارية من طرف شخص طبيعي أو معنوي
25	7_شروط تأسيس شركة رياضية تجارية من طرف نادي رياضي
27	8_أشكال الشركات الرياضية التجارية طبقا للقانون الجديد رقم (10-04)
35	9_شركة المساهمة
36	10_إدارة شركة المساهمة وتسييرها
39	11_مالية الشركة
39	12_الجمعية العامة التأسيسية
39	13_الجمعية العامة العادية
40	14_الجمعية العامة الغير العادية
41	15- توزيع الأرباح
41	16_انقضاء شركة المساهمة
42	17_مزايا شركة المساهمة
44	خلاصة
<b>الفصل الثاني : الإحتراف الرياضي</b>	
46	تمهيد
47	1_ مفهوم الاحتراف
47	2_ مفهوم الاحتراف الرياضي
47	3_ ظهور الاحتراف في كرة القدم
49	4_ أسباب ظهور الاحتراف
49	5_ أبعاد الاحتراف الرياضي
56	6_ الأركان الأساسية للاحتراف الرياضي في كرة القدم
57	7_ نظام الاحتراف في كرة القدم
58	8_ مراحل الاحتراف الرياضي
60	9_ أهمية الاحتراف في كرة القدم
61	10_ ظهور الاحتراف في كرة القدم الجزائرية
62	11_ شروط القبول والممارسة الرياضية الاحترافية في الجزائر

74	خلاصة
<b>الجانب التطبيقي</b>	
<b>الفصل الثالث: منهجية الدراسة</b>	
77	تمهيد
78	1_ الدراسة الاستطلاعية
78	2_ منهج الدراسة
78	3_ متغيرات الدراسة
79	4_ مجتمع وعينة الدراسة
80	5_ اساليب جمع البيانات (أدوات جمع البيانات)
81	6_ الخصائص السيكومترية لأدوات الدراسة
82	7_ خطوات اجراء الدراسة الميدانية
82	8_ المعالجة الاحصائية
84	خلاصة
<b>الفصل الرابع: عرض و تحليل و مناقشة النتائج</b>	
86	1.1_ عرض وتحليل نتائج الفرضية الأولى
93	2.1_ عرض وتحليل نتائج الفرضية الثانية
100	3.1_ عرض وتحليل نتائج الفرضية الثالثة
106	2_ مناقشة النتائج على ضوء الفرضيات
<b>الفصل الخامس: الاستنتاجات و الاقتراحات</b>	
111	1_ الاستنتاجات العامة
112	2_ التوصيات
113	3_ الافاق المستقبلية

## قائمة الجداول

الصفحة	العبارات	رقم
79	يبين توزيع مجتمع بحثنا	1
80	يبين أبعاد وفقرات الاستبيان	2
81	حساب معامل الثبات ألفا كرونباخ	3
86	يوضح اجابات افراد عينة الدراسة على السؤال رقم (01)	4
87	يوضح اجابات افراد عينة الدراسة على السؤال رقم (02)	5
88	يوضح اجابات افراد عينة الدراسة على السؤال رقم (03)	6
89	يوضح اجابات افراد عينة الدراسة على السؤال رقم (04)	7
90	يوضح اجابات افراد عينة الدراسة على السؤال رقم (05)	8
91	يوضح اجابات افراد عينة الدراسة على السؤال رقم (06)	9
92	يوضح اجابات افراد عينة الدراسة على السؤال رقم (07)	10
93	يوضح اجابات افراد عينة الدراسة على السؤال رقم (08)	11
94	يوضح اجابات افراد عينة الدراسة على السؤال رقم (09)	12
95	يوضح اجابات افراد عينة الدراسة على السؤال رقم (10)	13
96	يوضح اجابات افراد عينة الدراسة على السؤال رقم (11)	14
97	يوضح اجابات افراد عينة الدراسة على السؤال رقم (12)	15
98	يوضح اجابات افراد عينة الدراسة على السؤال رقم (13)	16
99	يوضح اجابات افراد عينة الدراسة على السؤال رقم (14)	17
100	يوضح اجابات افراد عينة الدراسة على السؤال رقم (15)	18
101	يوضح اجابات افراد عينة الدراسة على السؤال رقم (16)	19
102	يوضح اجابات افراد عينة الدراسة على السؤال رقم (17)	20
103	يوضح اجابات افراد عينة الدراسة على السؤال رقم (18)	21
104	يوضح اجابات افراد عينة الدراسة على السؤال رقم (19)	22
105	يوضح اجابات افراد عينة الدراسة على السؤال رقم (20)	23
106	يوضح اجابات افراد عينة الدراسة على السؤال رقم (21)	24

مقدمة

## مقدمة :

إن الاهتمام بالرياضية وجه من أوجه التفاعل الاجتماعي أو بالأحرى ظاهرة اجتماعية بما تحمله من صور للعلاقات الاجتماعية المختلفة من صراع و تعاون و تنافس و بناء العلاقات وغيرها، حيث بدأ النظر إليها على أنها حركات جسدية تهدف بالدرجة الأولى إلى التربية الروحية وكذا النفسية أو إلى الترويح والتخفيف عن النفس، وليس كوسيلة لكسب الرزق أو تحسين الحالة الاجتماعية والاقتصادية للأفراد الممارسين لها

تنطبق هاته النظرة على بعض الرياضات فقط أو على بعض الرياضيين ، وهو ما يطلق عليهم الهواة ففي مقابل الهواة الممارسين للنشاط الترويحي هناك المحترفون الذين جعلوا من الرياضة وسيلة لكسب الرزق والحصول على ثمن مقابل لعبهم ويكون الثمن على حسب الأداء والرهان وكذلك التحديات المطلوبة منهم، وهو ما أصبح الوجه المسيطر على الرياضة في هذا الزمان ( لعياضي عبد الحكيم ، 2018ص2)

لقد تحولت النظرة نحو ممارسة النشاط الرياضي من فكرة الترويح والفرجة إلى كسب الأموال والطابع التجاري القانوني الذي نقصد به الخضوع إلى قوانين ولوائح حيث أصبحنا نسمع بالمحكمة الرياضية ، الدساتير الرياضية والقضايا الرياضية، ومن جهة أخرى اهتمام الشركات ذات الرأس المالي الكبير بجوانب الرياضة من تسيير ونقل الوقائع الرياضية وصناعة المعدات والهيكل الرياضية والتأمين الرياضي والتسويق الرياضي والإشهار الرياضي، ولعل أحسن دليل على الوجه التجاري الذي منحه الاحتراف للرياضة ذلك التحول الذي عرفته الطبيعة القانونية للنادي المحترف الذي أصبح شركة تجارية تتضمن أنشطة تجارية بحتة ، تخضع إلى قوانين التجارة المحلية والدولية (النذير بوصول، 2013ص2)

لقد أثر الاحتراف على الرياضة والرياضي في عدة جوانب يشكل ايجابي فزاد من انتشار الرياضة في المجتمعات ، وجعل من المحترفين شخصيات مهمة في المجتمع ، يعول عليهم في اشهارات الشركات الاقتصادية وفي الأعمال الخيرية وغيرها

أصبح الاحتراف في الأنشطة الرياضية مطلبا من متطلبات القرن الحديث لا يستطيع أن يتجاهله مسؤول أو باحث الاحتراف، ولكن لا بد أن تكون تجربة الاحتراف نابعة من الظروف الاقتصادية والاجتماعية ومدى انتشار وعي ثقافي رياضي لكل دولة (خضار خالد، 2012 ص 16)

يعتبر الاحتراف الرياضي وسيلة وليس غاية لجعل النشاط الرياضي أكثر فعالية ، ويهدف إلى تحقيق نتائج كبيرة والى رفع مستوى الرياضة والسمو بها الى العالمية (خضار خالد ، 2012 ص 17) 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 توفير متطلبات نجاحه وكذلك التعامل مع الرياضة يفكر اقتصادي واستثماري وتوفير إدارة متخصصة ومحترفة. في ظل انتقال أندية كرة القدم الجزائرية إلى نظام الاحتراف الرياضي الذي يعتبر من أهم مجالات الاستثمار الحقيقي لرؤوس الأموال التي تعتبر أحد أهم العناصر الفاعلة في هذا النظام، وفقا لما تفرضه المتغيرات الجديدة ومتطلبات نظام الاحتراف، ولذلك فقد جاء التفكير في إجراء هذه الدراسة تحت عنوان :

#### ✓ واقع الشركات التجارية الرياضية الممثلة للأندية الرياضية المحترفة

أي وكانت خطة الدراسة على النحو التالي :

الفصل التمهيدي : الإطار العام للدراسة

الفصل الاول : الشركات التجارية الرياضية

الفصل الثاني : للأندية الرياضية المحترفة

الفصل الثالث : الاجراءات الميدانية للدراسة

الفصل الرابع : عرض وتحليل ومناقشة نتائج الدراسة

الفصل الخامس : استنتاجات واقتراحات

الفصل التمهيدي

الاطار العام للدراسة

## 1\_ الاشكالية :

أضحت الفرق الرياضية منها فرق كرة القدم مجبرة على التميز بالقدرة على التأقلم مع التغيير المستمر والتطور المتزايد في المجالات مختلفة من الحياة الاجتماعية وذلك من خلال الأدوار التي تقدمها حيث أن تقدم الدول في المجال الرياضي وكرة القدم خصوصا يعود حتما إلى الطريقة الحديثة في مجال التسيير والانتقال من الهواية إلى عالم الاحتراف ، وأصبح عمل الإدارة نظاما تخصصيا مبني على أسس متينة والمسؤولون المحترفون هم من يمارس نظام الاحتراف ويؤدون المهام المؤدية لإنجاحه ، كما أن للاحتراف في كرة القدم شروط ومتطلبات مهنية وإدارية معينة كالعقد والاستمرارية والمواظبة حيث أن الدول التي عرفت تقدما كبيرا في المجال الرياضي قامت برفع مستوى مسيرتها ورياضيتها عن طريق تطبيق نظام الاحتراف الرياضي من خلال الاقتصاد الحر والشركات الخاصة المرتبطة بفكر وفلسفة الدولة في المجال الرياضي وذلك بغرض تحقيق الريح ( لعياضي عبد الحكيم ، 2018ص4)

وتسعى الأندية الكروية الجزائرية للسير نحو تطبيق متطلبات وشروط الاحتراف الرياضي ، ولكن المنتبغ لنتائج الكرة الجزائرية على مستوى المحلي والقاري ونقصد هنا وبشكل خاص الأندية والفرق المحلية يلاحظ بشكل جلي تذبذب وتدني نتائجها مما يعكس ضعف البطولة الوطنية، ويمكن ترجيح ذلك إلى ضعف التكوين وقلة هياكله كما هو الحال في الدول المتقدمة في مجال كرة القدم والمشاكل الخاصة بالمنشآت الرياضية ، كذلك سوء التأطير الرياضي والتقني للاعبين والمسيرين الذي بقي غير مكيف ولم يرقى للمقتضيات الرياضية الاحترافية ، على عكس المنتخب الوطني الذي يحقق نتائج جيدة في مختلف المنافسات ، ويرجع ذلك بشكل كبير إلى اعتماده على لاعبين تكونوا و ينشطون بالمدارس والأندية الأوروبية.

وهذا بالرغم من وجود ترسانة من القوانين و التشريعات التي تنظم الاحتراف الرياضي وابرزها نجد المرسوم التنفيذي رقم 06-264 المؤرخ في 13 رجب 1427 الموافق ل 08 أوت 2006 يضبط الأحكام المطبقة على النادي الرياضي المحترف وتحديد القوانين الأساسية النموذجية للشركات الرياضية التجارية وواصلت الدولة في الإعداد للإصلاحات الرياضية من خلال القوانين الخاصة المعدة والضابطة لكل ما يتعلق بالتربية البدنية والرياضية في الجزائر وكان القرار المؤرخ في 18 رجب 1431 الموافق ل 1 يوليو سنة 2010 الذي يحدد نموذج دفتر الأعباء الواجب اكتبابه من طرف الشركات الرياضية المحترفة وكان آخرها القانون رقم 13-05 المؤرخ

في 14 رمضان عام 1434 الموافق 23 جويلية 2013 المتعلق بتنظيم الأنشطة البدنية والرياضية وتطويرها ، الذي يعتبر دعامة جديدة في عالم الاحتراف لكرة القدم الجزائرية فرغم أهمية الاحتراف في تطوير تنظيم كرة القدم والنهوض بها إلا أن الأندية الكروية الجزائرية ما زالت لا تلبي أدنى شروط الاحتراف، يتضح هذا من خلال عدم حيازة أغلب النوادي الجزائرية على المنشآت والهيكل الخاصة بها بالإضافة إلى إهمال الطاقات الشابة وعدم الاهتمام بالتكوين وشح الموارد المالية ونقص التمويل ورؤوس الأموال وكذا الإداريين الفعالين والمسيريون الحقيقيين (المرسوم التنفيذي رقم 06-264، 2006، ص)

عرفت كرة القدم الجزائرية في موسم (2010/2011) حدثا هاما وهو انتقال أندية المستوى العالي من عالم الهواة إلى عالم الاحتراف وذلك قصد مواكبة التطور الحاصل في كرة القدم العالمية. إن هذا الانتقال النوعي الذي عرفته كرة القدم في بلادنا تضمن مجموعة من الإجراءات والتغييرات، ولعل أهمها على الإطلاق هو حلول الشركات التجارية الرياضية محل الجمعيات الرياضية في تسيير وإدارة النوادي الرياضية ، وقد مس هذا الانتقال القسمين الأول والثاني. حيث وضع المشرع الجزائري أشكال الشركات التجارية الرياضية التي يمكن أن يأخذها النادي المحترف وذلك موضح في القانون 04-10 المؤرخ في 19 أوت 2004 والمتعلق بالتربية البدنية والرياضية (خضار خالد، 2012، ص 19)

حل الاحتراف وجلب معه عناصر ومفاهيم جديدة على الكرة في بلادنا من ناحية التسيير والإدارة، وأهداف جديدة للرياضة في حد ذاتها ونسج أيضا علاقة جديدة بين الرياضة والقانون والتجارة حيث أعطى صبغة تجارية اقتصادية لرياضة كرة القدم، وفي ظلّه ظهرت مجموعه من المحركات والمؤثرات التي تلعب دورا هاما في خلق ظروف مناسبة من شأنها أن تساهم في إنجاح وتطوير كرة القدم في الجزائر أهمها على الإطلاق نجد : التسويق، الإشهار، الشركة التجارية السبونسورينغ، الشركات الراعية، الاستثمار الرياضي، الأسهم، الأرباح والفوائد (خضار خالد، 2012، ص 19)

وهذا ما يطرح إشكالية الفجوة بين ما يجب ان يكون وما هو موجود على أرض الواقع من حيث تطبيق متطلبات وشروط الاحتراف الرياضي من قبل الأندية المحترفة وهذا ما يدفعنا إلى طرح الإشكال التالي :

- ما هو واقع الشركات الرياضية التجارية الممثلة للأندية الرياضية المحترفة ؟

### التساؤلات الفرعية:

- هل للدعم المالي المقدم من الشركات التجارية مساهمة في احتراف الأندية الرياضية ؟
- هل للشركات التجارية دور في استقطاب المستثمرين لدعم الأندية الرياضية ؟
- هل للسياسة التسويقية للشركات التجارية مساهمة فعالة في احتراف الأندية الرياضية ؟

### 2.1\_فرضيات الدراسة :

#### الفرضية العامة :

- واقع الشركات الرياضية التجارية الممثلة للأندية الرياضية المحترفة

#### الفرضيات الجزئية :

- للدعم المالي المقدم من الشركات التجارية مساهمة في احتراف الأندية الرياضية
- للشركات التجارية دور في استقطاب المستثمرين لدعم الأندية الرياضية
- للسياسة التسويقية للشركات التجارية مساهمة فعالة في احتراف الأندية الرياضية

### 3.1\_اهداف الدراسة :

- معرفة واقع الشركات الرياضية التجارية الممثلة للأندية الرياضية المحترفة
- معرفة مساهمة الدعم المالي المقدم من الشركات التجارية في احتراف الأندية الرياضية
- معرفة دور الشركات التجارية في استقطاب المستثمرين لدعم الأندية الرياضية المحترفة
- معرفة المساهمة الفعالة لسياسة التسويقية للشركات التجارية في احتراف الأندية الرياضية

### 4.1\_أهمية الدراسة:

- إبراز واقع الشركات الرياضية التجارية الممثلة للأندية الرياضية المحترفة
- تحديد مهام الأطراف المشتركة في منظومة الاحتراف اللاعب، المدرب المسير الإداري
- الوصول إلى توصيات علمية وعملية دقيقة تتفق مع الاستراتيجيات الطموحة للرياضة
- إبراز واقع الاحتراف الرياضي عند أنديةنا الكروية وأثره في تنمية الرياضة وتمثل هذه الدراسة احد الوسائل المستعملة في عملية إبراز واقع الاحتراف لأندية كرة القدم الجزائرية
- أهمية الاحتراف الرياضي وسبل الوصول إلى تطبيقه وتجسيده على ارض الواقع عند الأندية الجزائرية لكرة القدم

## 5.1\_ تحديد مفاهيم ومصطلحات الدراسة:

### 1.5.1\_ الشركات التجارية :

**التعريف الاصطلاحي :** هو عقد بمقتضاه يلتزم شخصان أو أكثر عمل على أن يساهم كل منهم في مشروع مالي بتقديم حصة من المال أو عمل على أن يقتسموا ما قد ينشأ عن هذا المشروع من ربح أو فائدة (محمد العريني، 2002 ص 23)

**التعريف الاجرائي :** هي عقد برم بين اشخاص يسمون الشركاء او المساهمون يقررون توحيد جهودهم وأموالهم لبلوغ هدف اقتصادي معين يختارونه بكيفية حرة شريطة ألا يكون هذا الهدف عبر مشروع أو مخالفا للنظام العام، وتوفر الشركة إطار قانوني لجمع عدة اشخاص يرغبون في المساهمة في انشاء شركة قادرة على تحقيق هدفهم في اطار عمل مشترك وهذا الإطار هو الذي يسمح للشركاء بممارسة حقوقهم على النحو المتفق عليه في عقد الشركة

### 2.5.1\_ الاحتراف الرياضي :

**التعريف اللغوي :** الاحتراف في الميدان أو في الشيء يعني أن نجعله يتطور ويفوق العادي يسير وفق شروط عملية وعالمية من الدرجة العليا (ادوار أبو نصري ، 2004 ، ص 365)

**التعريف الاصطلاحي :** نعني بالاحتراف أن يتخذ اللاعب من ممارسة النشاط الرياضي مهنة يباشرها بصفة منتظمة ومستمرة بهدف تحقيق عائدا ماديا يعتمد عليه كوسيلة للكسب والعيش ( أيمن محروس ، 2007 ص 23 )

**التعريف الاجرائي :** نعني بالاحتراف في الجانب الرياضي الذي يجعل ممارسة الألعاب الرياضية بنوعها الفردية والجماعية كوظيفة أو مهنة بصفة منتظمة ومستمرة وجعله وسيلة للعيش وإشباع الحاجات والرغبات

### 3.5.1\_ النادي الرياضي المحترف :

**التعريف الاصطلاحي :** جمعية ذات هدف تجاري بحث من وراء تنظيم تظاهرات ومناقسات مؤجرة وتشغيل مؤطرين رياضيين مقابل أجر وكذلك كل النشاطات التجارية المرتبطة بهدفه (كمال درويش ، 2006 ، ص 43)

**التعريف الاجرائي :** جمعية رياضية يكون جزء من النشاطات المرتبطة بهدفها ذا طابع تجاري، لا سيما تنظيم التظاهرات الرياضية المدفوعة الأجر ودفع أجرة بعض من رياضيينها ومؤطريها

#### 4.5.1\_ لاعب كرة القدم المحترف :

##### التعريف الاصطلاحي:

هو اللاعب الذي يتقاضى مقابل ممارسة لعبة كرة القدم مبالغ مالية كرواتب أو مكافآت بموجب عقد محدد المدة بينه و بين النادي وذلك بخلاف النفقات الفعلية المترتبة على مشاركته في اللعب كنفقات السفر والإقامة والإعاشة والتأمين وما شابه ذلك ، حيث تصبح كرة القدم مهنته الأساسية مع بذله كل جهده وقدراته البدنية والفنية لصالح ناديه (عثمان الحنفي 2007 ص 23)

**التعريف الاجرائي :** هو الرياضي الذي يلعب لحساب ناد ما ويتقاضى عائدا ماليا من هذا النادي كمقابل لممارسته النشاط الرياضي، بموجب عقد محدد المدة بينه وبين النادي

#### 6.1\_الدراسات السابقة :

**الدراسة الاولى :** الاحتراف الرياضي ومدى فاعليته في الارتقاء بمستوى كرة القدم

**صاحب الدراسة :** رعاش كمال : رسالة ماجستير، جامعة الجزائر، 2010

**اهداف الدراسة:**

- معرفة الأهداف ومدى أهمية الاحتراف في كرة القدم الجزائرية

- الوصول إلى الآليات التي تساعد في تفعيل قانون الاحتراف في كرة القدم في الجزائر

**فرضيات الدراسة :**

- الاحتراف الرياضي ومدى فاعليته في الارتقاء بمستوى كرة القدم

**عينة الدراسة :** 66 فردا متكونة من لاعبين ومدربين ومسيرين الفرق : (اتحاد العاصمة -

مولودية العاصمة - أولمبي العناصر - رائد القبّة)

**أداة الدراسة :** استمارة الاستبيان

**منهج الدراسة :** استخدم الباحث المنهج الوصفي

**نتائج الدراسة :**

- مدى فاعليته الاحتراف الرياضي في الارتقاء بمستوى كرة القدم

- فيما يخص التشريعات الرياضية الخاصة برياضة كرة القدم وعلاقتها بقانون الاحتراف الرياضي

نجد أن هذه التشريعات لا تتماشى مع مقتضيات ومتطلبات قانون الاحتراف ، وهذا ينعكس على

الأندية بشكل سلبي

الدراسة الثانية : مصادر تمويل الأندية الرياضية المحترفة لكرة القدم بالجزائر

صاحب الدراسة : بوصلاح النذير : رسالة ماجستير، جامعة سوق اهراس ، 2011،

اهداف الدراسة :

- أهم المصادر الأساسية التي تعتمد عليها الأندية الرياضية المحترفة في عملية التمويل الرياضي  
فرضيات الدراسة :

- الإعانات المالية المقدمة من الدولة أحد المصادر الأساسية في تمويل الأندية الرياضية  
المحترفة لكرة القدم بالجزائر

- التمويل الذاتي للأندية يعتبر كأحد المصادر الأساسية في تمويل الأندية الرياضية

- المؤسسات الاقتصادية العامة والخاصة تعتبر كأحد المصادر الأساسية في تمويل الأندية  
الرياضية المحترفة

- هناك آفاق مستقبلية للتمويل الرياضي في ظل الاحتراف الرياضي من وجهة نظر رؤساء  
الأندية الرياضية المحترفة بالجزائر

عينة الدراسة : (30) ممثلة : 10 رؤساء النوادي الرياضية ، 10 رؤساء المجالس البلدية  
الشعبية ، 10 رؤساء المؤسسات الاقتصادية

ادوات الدراسة : استمارة استبيان

منهج الدراسة : استخدم الباحث المنهج الوصفي

نتائج الدراسة:

- إن الإعانات المالية المقدمة من الدولة تعتبر أحد المصادر الأساسية في تمويل الأندية  
الرياضية المحترفة لكرة القدم بحسب رؤساء النوادي الرياضية المحترفة في حين اختلفت آراء  
رؤساء المجالس البلدية الشعبية.

- اختلفت آراء رؤساء الأندية الرياضية المحترفة حول اعتبار التمويل الذاتي في الأندية كأحد  
المصادر الأساسية في تمويل هذه الأندية

الدراسة الثالثة : استثمار المؤسسات الاقتصادية في النوادي الرياضية المحترفة لكرة القدم

صاحب الدراسة : منجحي مخلوف : رسالة ماجستير ، جامعة سوق اهراس ، 2011،

اهداف الدراسة :

- التعرف على واقع الاستثمار الرياضي في الجزائر من خلال معرفة أهم العوائق التي تواجه

المؤسسات الاقتصادية للاستثمار في النوادي الرياضية المحترفة بالجزائر

- توجد معوقات قانونية تواجه المؤسسات الاقتصادية للاستثمار في النوادي الرياضية المحترفة

لكرة القدم بالجزائر

- دفتر الأعباء الواجب اكتابته من طرف الشركات والنوادي الرياضية المحترفة لكرة القدم يشكل

عائق أمام المؤسسات الاقتصادية للاستثمار في هذه الأندية

- سياسة الأندية الرياضية المحترفة لكرة القدم لا تستجيب لمتطلبات الاستثمار الرياضي البنية

التحتية للنوادي الرياضية المحترفة لكرة القدم لا تشجع المؤسسات الاقتصادية للاستثمار فيها

عينة الدراسة : (26) ممثلة : 16 رؤساء النوادي الرياضية ، 10 ورؤساء المؤسسات الاقتصادية

أداة الدراسة : استبيان موجه لرؤساء النوادي الرياضية المحترفة ، ورؤساء المؤسسات الاقتصادية

منهج الدراسة : استخدم الباحث المنهج الوصفي

نتائج الدراسة :

- الجانب القانوني والتشريعي فان رؤساء النوادي الرياضية ورؤساء المؤسسات الاقتصادية يرون

بأنه يشكل عائق أمام الاستثمار في هذه النوادي الرياضية المحترفة

- دفتر الأعباء الواجب اكتابته من طرف الشركات ورؤساء النوادي الرياضية فهو أيضا يشكل

عائق أمام الاستثمار في النوادي الرياضية المحترفة

- سياسة الأندية الرياضية المحترفة أيضا كعائق يواجه المستثمرين للاستثمار في هذه النوادي

الدراسة الرابعة : مدى مساهمة الشركات التجارية الرياضية في إنجاح الاحتراف في كرة القدم

الجزائرية

صاحب الدراسة : خضار خالد : رسالة ماجستير ، جامعة الجزائر 03 ، 2012،

**اهداف الدراسة :**

- معرفة قدرة الأندية الجزائرية لكرة القدم على تطبيق قوانين ومتطلبات الاحتراف ، خاصة في مجال التأطير الرياضي والتقني واللاعبين والمسيرين ، وفي مجال المنشآت الرياضية والمجال الأمني وتأطير المناصرين الموجودة في دفتر الشروط
- معرفة مساهمة الدعم المالي للشركات التجارية في انجاح الاحتراف في كرة القدم الجزائرية

**تساؤلات الدراسة :**

- هل يساهم الدعم المالي للشركات التجارية الرياضية من طرف الأندية المحترفة في انجاح الاحتراف لكرة القدم الجزائرية ؟
- هل توجد آليات فعالة لدى الشركات التجارية الرياضية المعتمدة من طرف الأندية المحترفة الاستقطاب المستثمرين من شأنها أن تساهم في إنجاح الاحتراف في كرة القدم الجزائرية ؟
- هل للسياسة التسويقية الرياضية المنتهجة من طرف الشركات التجارية الرياضية المعتمدة من طرف الأندية المحترفة مساهمة فعالة في إنجاح الاحتراف في كرة القدم الجزائرية ؟

**عينة الدراسة :** (14) نادي محترف من الرابطتين الأولى والثانية ، قوامها (70 مسيرا)  
**أدوات الدراسة :** الاستبيان

**منهج الدراسة :** استخدم الباحث المنهج الوصفي

**نتائج الدراسة:**

- يساهم الدعم المالي للشركات التجارية الرياضية المعتمدة من طرف الأندية المحترفة في انجاح الاحتراف لكرة القدم الجزائرية
- لا توجد اليات فعالة لدى الشركات التجارية الرياضية المعتمدة من طرف الأندية المحترفة الاستقطاب المستثمرين من شأنها أن تساهم في إنجاح الاحتراف في كرة القدم الجزائرية

**الدراسة الخامسة :** إستراتيجية خوصحية الأندية الرياضية في الجزائر

**صاحب الدراسة :** ترواش لمين : أطروحة دكتوراه ، جامعة الجزائر 03 ، 2012

**اهداف الدراسة :**

- معرفة دور إستراتيجية خوصحية الأندية الرياضية في الجزائر

**فرضيات الدراسة :**

- إستراتيجية خوصحية الأندية الرياضية في الجزائر

عينة الدراسة : 70 إداري من مديريات وزارة الشباب والرياضية

أدوات الدراسة : الاستبيان والمقابلة

منهج الدراسة: استخدم الباحث المنهج الوصفي

نتائج الدراسة :

- وضع تصور مقترح الاستراتيجية لخصوصة الأندية الرياضية في الجزائر من خلال وضع استراتيجية عامة لخصوصة الأندية الرياضية تحدد فيها الأسس والأهداف المدى الطويل والمتوسط
- مراجعة وضع الأندية الرياضية اقتصاديا وإستراتيجية العمل بها من الناحية المالية والاقتصادية
- مراجعة وتطوير إستراتيجية خصوصة الأندية الرياضية وضع السياسات والنظم لتشجيع المنافسة العادلة بين الأندية ، مع وضع ضوابط المحكمة التجسيد إستراتيجية الخصوصة وتنفيذ الاستراتيجية المختارة للخصوصة
- تطوير سوق الأوراق المالية والمؤسسات المالية و يجب على الحكومة وضع برامج واقعية وعلمية التوعية الأندية الرياضية.

الدراسة السادسة : متطلبات إدارة المنشآت الرياضية في إنجاح الاحتراف الرياضي بالجزائر

صاحب الدراسة : تباني علي: رسالة ماجستير ، جامعة المسيلة ، 2014

اهداف الدراسة :

- أهم المتطلبات متطلبات إدارة المنشآت الرياضية في إنجاح الاحتراف الرياضي بالجزائر
- فرضيات الدراسة :
- الإعانات المالية المقدمة من الدولة أحد المصادر الأساسية في تمويل الأندية الرياضية المحترفة لكرة القدم بالجزائر
- النصوص القانونية التي تنظم سير إدارة المنشأة الرياضية تعتبر أحد أهم متطلبات إنجاح الاحتراف الرياضي بالجزائر
- يعتبر المشرفون على إدارة المنشآت الرياضية أحد أهم متطلبات إنجاح الاحتراف بالجزائر
- المنشآت والهياكل المتوفرة حاليا تلبي متطلبات تنظيم مختلف المنافسات والبطولات العالمية في ظل الاحتراف الرياضي بالجزائر

عينة الدراسة : 20 من رؤساء الأندية الرياضية ومديري المركبات الرياضية

ادوات الدراسة : استبيان موجه إلى رؤساء الأندية الرياضية ومديري المركبات الرياضية

منهج الدراسة : استخدم الباحث المنهج الوصفي

نتائج الدراسة:

- القوانين التي تنظم سير إدارة المنشآت الرياضية تعتبر أحد أهم متطلبات إتحاد نظام الاحتراف الرياضي في الجزائر

- يعتبر المشرفون على إدارة المنشآت الرياضية أحد أهم متطلبات إتحاد الاحتراف الرياضي

- الخبرة تعتبر أحد العوامل التي تساعد المشرفين على تطبيق نظام الاحتراف الرياضي.

- النصوص القانونية تشجع في الاستثمار في الهياكل والمنشآت الرياضية، وكذلك الهيكل التنظيمي الحالي هو أيضا يتماشى ونظام الاحتراف الرياضي

- التحفيز له دور في تحسين أداء المشرفين في ظل الاحتراف الرياضي.

الدراسة السابعة : المتطلبات القانونية والمادية لنجاح منظومة الاحتراف الرياضي في كرة القدم

صاحب الدراسة : تريش لحسن : اطروحة دكتوراه ، جامعة المسيلة ، 2017

أهداف الدراسة :

- معرفة مساهمة المتطلبات القانونية في نجاح منظومة الاحتراف الرياضي في كرة القدم الجزائرية

- معرفة مساهمة المتطلبات المادية في نجاح منظومة الاحتراف الرياضي في كرة القدم الجزائرية

فرضيات الدراسة :

- المتطلبات القانونية تساهم في نجاح منظومة الاحتراف الرياضي في كرة القدم الجزائرية

- المتطلبات المادية تساهم في نجاح منظومة الاحتراف الرياضي في كرة القدم الجزائرية

عينة الدراسة : 20 نادي للرابطة المحترفة الأولى والثانية الجزائر لكرة القدم

ادوات الدراسة : استمارة استبيان

منهج الدراسة : استخدم المنهج الوصفي

نتائج الدراسة :

- الاندية تقوم بتطبيق القواعد القانونية المحددة لمختلف العقود سواء للمدربين او اللاعبين

- اللوائح المنظمة للاحتراف الحالية لا تستقطب الشركات للاستثمار بالنادي الرياضي

- المساعدات المالية الممنوحة من المؤسسات الممولة للأندية الرياضية غير كافية وغير منصفة

في التوزيع بالخصوص المؤسسات العمومية التي تقوم بتمويل الفرق الكبرى فقط مما يساعدها

على المنافسة دون الفرق الصغرى التي لا تستطيع تحمل اعباء كبيرة

- الاندية المحترفة لا تستطيع الاستغناء عن التمويل الحكومي والاعتماد على مداخيلها
  - الاندية لا تعتمد على استراتيجية تسويقية واضحة
  - الاندية الرياضية لا تتبنى استراتيجية واضحة للتكوين الفئات الشابة والاستثمار
  - الاندية الرياضية المحترفة لا تملك خطط استثمارية لزيادة المداخيل النادي الرياضي
- الدراسة الثامنة : التحول من النشاط الهواوي إلى الاحتراف ومدى انعكاسه على مجال التسيير الإداري

صاحب الدراسة : فوكراش زوييدة : أطروحة دكتوراه ، جامعة الشلف ، 2017،  
اهداف الدراسة :

- محاولة الكشف على إن كان التحول من الهواية إلى الإحتراف في كرة القدم بالجزائر له تأثير على التسيير الإداري من وجهة نظر مسيري الاندية الجزائرية لكرة القدم للرابطتين المحترفتين الأولى والثانية
- فرضيات الدراسة :

- التحول من النشاط الهواوي إلى الاحتراف ومدى انعكاسه على مجال التسيير الإداري ؟
- عينة الدراسة : تم اختيار العينة بطريقة عشوائية حيث بلغت العينة 18 مسيرا
- منهج الدراسة : واستخدم الباحث المنهج الوصفي
- ادوات الدراسة : استمارة استبيان موجهة لمسيري النوادي
- نتائج الدراسة :

- إن النظام الحالي يعاني من القصور في كافة عناصره
- هناك صعوبات تعيق تطبيق الإحتراف من الناحية القانونية والتي لها تأثير على شكل التسيير الإداري لأن قوانين التسيير والتنظيم المتبعة في الأندية المحترفة.
- وجوب رسكلة الإداريين وتكييفهم مع النمط الجديد وخاصة من الناحية القانونية وهذا يتم عن طريق التكوين وأداء المسيرين وعدم الإلتزام بالقواعد التنظيمية للإحتراف وفقا للقوانين
- لا توجد علاقة إيجابية بين الإحتراف العالمية .
- مصادر التمويل الحالية لا تكفي الغرق للانتقال من النشاط الهواوي إلى الاحتراف الرياضي لأن السياسة التمويلية المنتهجة من طرف الأندية المحترفة لا ترقى إلى المستوى المطلوب أي التمويل الحالي لا يفي بمتطلباته وإحتياجاته

### 1.6.1\_التعليق على الدراسات السابقة:

من خلال هذا العرض للدراسات السابقة ، يتضح لنا أنها تناولت أشكالاً متعددة في التصميم والتجريب، وأنواعاً وفئات مختلفة من العينات ، كما تنوعت في المتغيرات والخصائص التي اختارها والأسلوب الإحصائي بالإضافة إلى التباين في النتائج والاستنتاجات ، ومن خلال النقاط التالية يمكن تحليل تلك الدراسات والتعليق عليها ، من خلال هذا العرض للدراسات السابقة يتضح لنا أنها تناولت أشكالاً متعددة في التصميم والتجريب، وأنواعاً وفئات مختلفة من العينات كما تنوعت في المتغيرات والخصائص التي اختارها والأسلوب الإحصائي بالإضافة إلى التباين في النتائج والاستنتاجات ، ومن خلال النقاط التالية يمكن تحليل تلك الدراسات والتعليق عليها :

#### 1\_من حيث الاهداف :

بحيث تساعد على تبليغ أهداف الدراسة الحالية ، وعلى متغيرات متعددة ومنها دراسة : دراسة رعاش كمال 2010، دراسة بوصول النذير 2011، دراسة منجحي مخلوف 2011، دراسة خضار خالد 2012 ، دراسة ترواش لمين 2012 ، دراسة تباي علي 2014 ، دراسة تريش لحسن 2017 ، دراسة فوكراش زوييدة 2017 ،

✓ هذا ما ساعد الباحث على بلورت أهداف الدراسة الحالية

#### 2\_من حيث المنهج المستخدم:

الدراسات التي استخدمت المنهج الوصفي : دراسة رعاش كمال 2010، دراسة بوصول النذير 2011، دراسة منجحي مخلوف 2011، دراسة خضار خالد 2012 ، دراسة ترواش لمين 2012 ، دراسة تباي علي 2014 ، دراسة تريش لحسن 2017 ، دراسة فوكراش زوييدة 2017

✓ هذا ما ساعد الباحث في اختيار المنهج العلمي الملائم لنوع الدراسة

#### 3\_من حيث العينة وكيفية إختيارها:

اتسمت بعض الدراسات بالكبير النسبي لحجم العينة : دراسة رعاش كمال 2010 : (ن = 66) ، دراسة ترواش لمين 2012 : (ن = 70) ، دراسة خضار خالد 2012 : (ن = 70)

اتسمت بعض الدراسات بالصغر النسبي لحجم العينة : دراسة بوصول النذير 2011 (ن = 30) ، دراسة منجحي مخلوف 2011 (ن = 26) ، دراسة تباي علي 2014 (ن = 20) ، دراسة تريش لحسن 2017 (ن = 20) ، دراسة فوكراش زوييدة 2017 ، (ن = 18)

✓ ما ساعد الباحث في تحديد عدد العينة وكذا من ناحية الجنس

#### 4\_من ناحية نوع العينة :

اختلفت الدراسات في اختيارها ولكن عموما كانت العينة القصدية : دراسة رعاش كمال 2010، دراسة بوصول النذير 2011، دراسة منجحي مخلوف 2011، دراسة خضار خالد 2012 ، دراسة ترواش لمين 2012 ، دراسة تبناني علي 2014 ، دراسة تريش لحسن 2017 ، دراسة فوكراش زوييدة 2017

✓ وهذا ما ساعد الباحث في اختيار العينة الملائمة للدراسة

#### 5\_من حيث النتائج :

- مدى فاعليته الاحتراف الرياضي في الارتقاء بمستوى كرة القدم
- فيما يخص التشريعات الرياضية الخاصة برياضة كرة القدم وعلاقتها بقانون الاحتراف الرياضي نجد أن هذه التشريعات لا تتماشى مع مقتضيات ومتطلبات قانون الاحتراف ، وهذا ينعكس على الأندية بشكل سلبي (نتائج دراسة بوصول النذير، 2011)
- إن الإعانات المالية المقدمة من الدولة تعتبر أحد المصادر الأساسية في تمويل الأندية الرياضية المحترفة لكرة القدم بحسب رؤساء النوادي الرياضية المحترفة في حين اختلفت آراء رؤساء المجالس البلدية الشعبية.
- اختلفت آراء رؤساء الأندية الرياضية المحترفة حول اعتبار التمويل الذاتي في الأندية كأحد المصادر الأساسية في تمويل هذه الأندية
- الجانب القانوني والتشريعي فان رؤساء النوادي الرياضية ورؤساء المؤسسات الاقتصادية يرون بأنه يشكل عائق أمام الاستثمار في هذه النوادي الرياضية المحترفة
- دفتر الأعباء الواجب اكتابته من طرف الشركات ورؤساء النوادي الرياضية فهو أيضا يشكل عائق أمام الاستثمار في النوادي الرياضية المحترفة (نتائج دراسة منجحي مخلوف، 2011)
- يساهم الدعم المالي للشركات التجارية الرياضية المعتمدة من طرف الأندية المحترفة في انجاح الاحتراف لكرة القدم الجزائرية
- لا توجد اليات فعالة لدى الشركات التجارية الرياضية المعتمدة من طرف الأندية المحترفة الاستقطاب المستثمرين من شأنها أن تساهم في إنجاح الاحتراف في كرة القدم الجزائرية (نتائج دراسة خضار خالد، 2012 )

### 7.1\_ مميزات الدراسة الحالية :

- معرفة واقع الشركات الرياضية التجارية الممثلة للأندية الرياضية المحترفة
- معرفة مساهمة الدعم المالي المقدم من الشركات التجارية في احتراف الأندية الرياضية
- معرفة دور الشركات التجارية في استقطاب المستثمرين لدعم الأندية الرياضية المحترفة
- معرفة مساهمة السياسة التسويقية للشركات التجارية في احتراف الأندية الرياضية المحترفة

# الفصل الأول

## الشركات التجارية الرياضية

### تمهيد:

عرفت الرياضة في بلادنا تحولا تاريخيا وذلك باعتماد الاحتراف الرياضي في كرة القدم الذي يعتبر وسيلة لبلوغ هدف وطني وهو رفع مستوى رياضة كرة القدم وتحقيق نتائج عالية ، حيث كانت أول تجربة احترافية طبقت في الجزائر على كرة القدم في الموسم الرياضي (1999/2000) حيث تم إنشاء القسم الممتاز يضم 14 فريقا ، ووضعت وزارة الشبيبة والرياضة بالتعاون مع الاتحادية الوطنية لكرة القدم مشروع الدفتر الشروط ، والذي يؤهل النوادي للممارسة الاحترافية لكن لم تدم هذه التجربة إلا موسما واحدا فقط، مما أدى إلى إعادة النظر في شكل النوادي الرياضية ف جاء القانون رقم 14-04 المؤرخ في 14 أوت 2004 ، المتعلق بالتربية البدنية والرياضية الذي أقر بأن النوادي المحترفة يمكن أن تتخذ ثلاثة أشكال للشركات التجارية ،هاته الأخيرة لها هيكل تنظيمي يسهر على تسييرها ته النوادي وهذا ما سنتناوله في هذا الفصل

**1\_تعريف الشركة :** إن لفظ الشركة يعني الاشتراك، وهذا الفعل لا يأتي إلا بوجود شخصين فأكثر تتقابل إرادتهما ليقوما معا بعمل مشترك

وقد عرفها القانون المدني الجزائري في المادة 416 على أنها عقد بمقتضاه يلتزم شخصان أو أكثر بان يساهم كل شخص منهم في مشروع مالي بتقديم حصة من المال أو عمل على أن يقتسموا ما قد ينشأ من هذا المشروع من ربح أو خسارة

(المرسوم التشريعي، 1993، المادة 416 )

## 2\_أنواع الشركات التجارية :

تنقسم الشركات التجارية إلى قسمين رئيسيين :

### 1.2\_ شركات الأشخاص:

تتكون من جماعات صغيرة تربطهم في الغالب روابط الدم أو الصداقة القوية ، فهي شركات يكون فيها لشخصية الشريك اعتبار كبير ذلك لان الشريك يكون مسؤولا عن كل ديون الشركة وتعهداتها ومسؤولية شخصية في ذمته الخاصة ، أي ولو زادت عن قيمة الحصة التي قدمها في رأس مال الشركة فضلا عن مسؤوليته بالتضامن مع باقي الشركاء والشركة.

( أبو زيد رضوان،1978، ص 422 )

فشركات الأشخاص إذ تقوم على الاعتبار الشخصي أساسا، أما الاعتبار المالي فيأتي في المرتبة الثانية ، وتتخذ شركات الأشخاص ثلاث أشكال هي :

✓ شركة التوصية البسيطة

✓ شركة التضامن

✓ شركة المحاصة

### 2.2\_شركات الأموال :

هي شركات كما يدل عليها اسمها تتكون من رأس مال ضخم، حيث لا يكون الشخصية الشريك اعتبارا ، يتركز الاهتمام فيها على تجميع رؤوس الأموال لاستغلالها في مشاريع ففي هذه الشركات الاعتبار الشخصي للشريك يأخذ مكانه الاعتبار المالي ، والنموذج الأمثل لهذه الشركات هو نموذج شركات المساهمة بالإضافة إلى هذا التقسيم توجد شركات تمرر شكلها واحتار الفقه من اعتبارها شركات أشخاص أو أموال ، أو لها طبيعة خاصة أو مختلطة وذكر منها

- شركة التوصية بالسهم

- شركة ذات المسؤولية المحدودة

### 3\_القواعد العامة لتأسيس الشركة :

يخضع أي تأسيس إلى شروط موضوعية وأخرى شكلية وبدورها الشروط الموضوعية تنقسم إلى شروط موضوعية عامة وشروط موضوعية خاصة.

#### 1.3\_الشروط الموضوعية العامة :

تتوفر في عقد الشركة شروط موضوعية عامة التي اقراها المشرع في العقود بوجه عام وهي الرضا مشروعية المحل ، مشروعية السبب ، وأهلية المتعاقدين وان تخلف ركن من هذه الأركان تعرضت الشركة للبطلان. (الأمر رقم 59-75، 1975، المادة 39)

أ\_الرضا: تعقد الشركة بالرضا المتبادل بين الشركاء على الارتباط بالعقد وهو بمثابة التلاحم بين ارادة المتعاقدين لإقامة علاقة بينهم على ضوء موضوعها وطبيعتها وشروطها والتزاماتها وحقوق كل واحد منهم فإذا تخلف رضا احد أطراف العلاقة واعتراه عيب من العيوب اعتبر في حكم العدم وانهارت بذلك العلاقة التعاقدية.

ب\_محل الشركة : نقصد به المشروع الذي استهدفه الشركاء من وراء قيام الشركة وهذا المحل لا بد أن يكون ممكن في الواقع المادي وجائز في الواقع القانوني وغير مخالف للنظام العام ولآداب وعلى ذلك تعتبر باطلة بطلان مطلق هاته الشركة التي يكون محلها غير جائز قانونيا كأن يستهدف الشركاء من ورائها القرصنة أو تجارة المخدرات أو التهريب.

ج\_السبب: سبب التزام الشركاء هو الرغبة في تحقيق الأرباح واقتسامها عن طريق القيام باستغلال نشاط تجاري أو صناعي

د\_الأهلية: الدخول في الشركة يعتبر قانوني وتستوجب على الشريك أن يتمتع بالأهلية القانونية أي أن يكون الشريك مؤهل قانونيا ويسمح له القانون بممارسة مثل هذه الأعمال في سن لا يقل عن 19 سنة و18 سنة بعد تصريح من الولي (الأمر رقم 59-75، 1975، المادة 39)

#### 2.3\_الشروط الموضوعية الخاصة:

أ تعدد الشركاء :

يفترض عقد الشركة وجود شخصين فأكثر لأن تدخل عدة أشخاص ضروري لتحقيق الغرض الاقتصادي من العقد وهو جمع الأموال والقيام بالمشروع المشترك

**ب تقديم الحصص :** يلتزم كل شريك بتقديم نصيب لتكوين شركة فلا يعد شريكا من لا يساهم في الشركة بنصيب فتتقسم الحصص إلى ثلاث أنواع :

**ت\_الحصة النقدية :** هي الحصة التي يقدمها الشريك في صورة مبلغ من المال وهذا ما هو سائد في أغلب الحالات حيث يلتزم الشريك بدفع المبلغ الذي تعهد عليه في الموعد الذي اتفق عليه وإذا تأخر عن ذلك جاز للشركاء وإخراجه من الشركة أو إجباره على القيام بما التزم به.

**الحصة العينية :** قد يقدم الشريك حصته في الشركة مالا غير النقود ، سواء كانت عقارا او منقولا والعقار قد يكون أرضا أو مبني في ( كالمساح ، المنشآت الرياضية) والمنقول قد يكون آلات بضائع

**ج\_الحصة الصناعية :** يمكن أن تكون حصة الشريك في الشركة عبارة عن عمل في الشركة ، وهو العمل الذي يرتبط بغرض الشركة ويحقق نفعاً مادياً كالخبرة والمعرفة الفنية والمهنية وإدارة المصانع والتسويق ويجب أن يكون هذا العمل كإحدى الركائز التي تعتمد عليها الشركة في نشاطها ، أما العمل الغير الفني لا يعتبر و لا يكون مقدمها شريكا في الشركة.

**ح\_ رأس مال الشركة :** يتكون رأس مال الشركة من مجموع الحصص النقدية والعينية لأن هذه الحصص يمكن تقويمها بالنقود، وتكون وحدها ضمانا لدائني الشركة ، أما الحصص الصناعية فلا تدخل في تكوين رأسمال الشركة ، لأنها غير قابلة للتقويم بالنقود

**خ\_ نية المشاركة :** المقصود بها انصراف إرادة الشركاء إلى التعاون الايجابي لتحقيق غرض الشركة عن طريق الإشراف المباشر على إدارتها ومساهمة كل شريك في الربح وهذا الركن هام في شركات الأشخاص حيث تسود الصفة التعاقدية ولكن أقل وضوحا في شركات الأموال

**د\_تقسيم الأرباح و الخسائر :** إن الهدف الرئيسي من عقد الشركة هو تحقيق الأرباح توزيعها بين الشركاء وتحقيق الأرباح هو العنصر الذي يميز الشركة عن الجمعية والأمل أن العقد يحدد نصيب كل شريك في الشركة بين الأرباح والخسائر أما إذا لم يتم ذلك فيكون نصيب كل واحد بنسبة حصته في رأس المال أما الحصة بالعمل فيكون تقدير ذلك حسب ما تقيده الشركة من عملها.

(الأمر رقم 59-75، 1975، المادة 40)

### 3.3\_ الشروط الشكلية :

أ- **كتابة عقد الشركة** : يجب أن يكون عقد الشركة مكتوبا يشمل على البيانات اللازمة وبمشاركة كل الشركاء في وضع القانون الأساسي للشركة ويجب ان يكون عقد الشركة مكتوبا في سند رسمي وإلا كان باطلا (المرجع نفسه ، المادة 418)

ب- **اشهر عقد الشركة** : الشرط الثاني من الشروط الشكلية اللازمة لعقد الشركة وهو شهر العقد وهذا الإشهار يكون عن طريق القيد في السجل التجاري ويجب أن تودع العقود التأسيسية لدى المركز الوطني للسجل التجاري وتنتشر حسب الأوضاع الخاصة بكل شكل من أشكال الشركات وإلا كانت باطلة (المرسوم التشريعي 08-93، 1993، المادة 548 )

وهذه الشروط تخضع لها جميع الشركات مهما كان نوعها سواء كانت مدنية ام تجارية.

4- **بطلان الشركة** : يترتب على الإخلال بأي من هذه الأركان والشروط التي تقوم عليها الشركة لتصبح في نضر القانون شركة صحيحة ونظامية بطلانها , ويعتبر هذا البطلان من الأمور المعقدة نظرا لما يثيره من مسائل متشابكة بحسبان فالشركة و إن كانت عقدا إلا أن هذا العقد ينفرد بخصائص ذاتية وأهمها ما يتولد عنه من كائن قانوني ( الشركة )،وسنعرض حالات بطلان الشركة فيما يلي :

أولا: **بطلان الشركة للإخلال بأحدى الأركان الموضوعية العامة** : إذا تخلف ركن من الأركان الموضوعية العامة للعقد ، تعرضت الشركة للانحياز تبعا لانحياز العقد الذي تركز عليه، سواء نتيجة لعب في رضا الشريك أو النقص في الأهلية أو في عدم مشروعية المحل أو السبب

ثانيا: **بطلان الشركة للإخلال بأحد الأركان الموضوعية الخاصة**: رأينا في هذه الأركان : تعدد الشركاء ، تقديم الحصص ، نية المشاركة ، ويبدو من هذه الأركان:

الثلاث أن مشكلة بطلان الشركة لا تثور بالمعنى القانوني الدقيق متى تخلف ركن تعدد الشركاء أو تقديم الحصص ذلك لأنه متى تخلف أحد هذين الركنين فلا تكون الشركة أصلا حتى يمكن بطلانها فلا شريك بدون تعدد الحصص

غير أن بطلان الشركة يثور عندما يفتقد عقدها الركن الموضوعي الثالث وهي نية المشاركة وهذا الركن هو الذي يعتبر بمثابة الروح من هذا البنيان القانوني ، أن يجسد في الواقع المادي التعاون

الأخوي) بين الشركاء ويترتب على ذلك أنه متى تخلف هذا الركن ، و ذلك بحرمان أحد الشركاء من الأرباح أو بإعفائه من تقسيم الخسائر كانت الشركة باطلة .

**ثالثا: بطلان الشركة للإخلال بالأركان الشكلية :** عندما يكون عقد الشركة قد استجمع بطريقة صحيحة كل مقوماته القانونية من أركان موضوعية عامة وأركان موضوعية خاصة غير أنه أفقد أحد الأركان الشكلية التي استلزمها المشرع وهي الكتابة والشهر اللذان يعتبران ضروريين لإثبات عقد الشركة ، فبدون كتابة عقد الشركة في سند رسمي وبدون شهره بتسجيله في المركز الوطني في للسجل التجاري ، يعتبر عقد الشركة باطلا مما يؤدي إلى بطلان الشركة

**5\_انقضاء الشركة :**

من بين أسباب انقضاء الشركة ما هو خاص بالشركات التي تقوم على الاعتبار الشخصي ومنها ما يترتب عليها الانقضاء بقوة القانون ومنها ما يتوقف فيها الانقضاء على مشيئة أو إرادة الشركاء أو بحكم صدر عن القضاء

#### **6\_شروط تأسيس شركة رياضية تجارية من طرف شخص طبيعي أو معنوي :**

تطبيقا لأحكام المادة 47 من القانون رقم 04-10 المؤخر في 14 أغسطس 2004 و المذكور أعلاه ، يمكن لكل نادي رياضي أو شخص طبيعي أو معنوي أن يكون شريكا في نادي رياضي محترف ويمكن لأي شخص طبيعي أو معنوي من جنسية جزائرية أن يؤسس شركة رياضية تجارية وفقا للأحكام المنصوص عليها أدناه ويمكن أن يوفروا بأنفسهم أو عن طريق مساهمهم أو شركائهم منشأة رياضية مطابقة للمقياس المعمول بها ومستغلة حسب الأشكال المنصوص عليها في القوانين والأنظمة المعمول بها

كما يمكنهم انجاز هذه المنشآت بوسائلهم الخاصة وعلاوة على ذلك يجب على الشركات والنوادي الرياضية اكتتاب دفتر أعباء يضبط لاسيما الشروط والالتزامات التقنية والذي يحدد نمودجه بقرار من الوزير المكلف بالرياضة. كما جعلت أحكام المادة 47 تأسيس النوادي الاحترافية يخضع لأحكام الشركات التجارية .

#### **7\_شروط تأسيس شركة رياضية تجارية من طرف نادي رياضي :**

يمكن لكل نادي رياضي مؤسس بصفة قانونية والذي تبلغ إيراداته وأجوره خمسين (50) مليون دينار بعنوان السنة المالية الأخيرة ، تأسيس شركة رياضية تجارية وفقا للأشكال المنصوص عليها في التشريع المعمول به.

ويقصد بالإيرادات والأجور مايلي :

- الإيرادات الناجمة عن الدخل المدفوع الأجر مهما كان نوعها أو الأقساط المخصصة للنادي طبقا للقوانين والأنظمة المعمول بها
- الإيرادات الاشهارية أيا كانت طبيعتها
- الإيرادات الناجمة عن تحويلات الرياضيين
- حاصل حقوق إعادة البث التلفزيوني والإذاعي أو أي دعم سمعي بصري مدفوع للنادي
- الإعانات والمساهمات المحتملة الواردة من الدولة والجماعات المحلية والاتحاديات والرابطات أو من كل هيئات عمومية أو خاصة
- \_ المساعدات والمساهمات المالية لكل شخص اعتباري من القانون العام أو الخاص.
- \_ الهبات والوصايا
- \_ مداخيل الأملاك الخاصة أو المستغلة عن طريق الامتياز
- \_ أقسام الأرباح الناجمة عن عقود الرعاية والتجهيز وتسويق صورة الرياضي أو مجموعة الرياضيين.
- \_ كل الموارد الأخرى التي يسمح بها التشريع والتنظيم المعمول بهما .
- \_ الرواتب والمنح والتعويضات أيا كانت طبيعتها الممنوحة للمستخدمين الإداريين و التقنيين و كذا الرياضيين وتأطيرهم.
- عندما يحوز النادي الرياضي أكثر من ثلث (1/3) رأسمال الشركة الرياضية ذات المسؤولية المحدودة أو يكون الشريك الوحيد في المؤسسة الرياضية ذات الشخص الوحيد وذات المسؤولية المحدودة يمكنه أن يقدم مساهمته في شكل منشأة رياضية مطابقة للمقاييس ومستغلة وفق الأشكال المنصوص عليها في القوانين والأنظمة المعمول بها ، كما يمكنه انجاز كل منشأة رياضية بوسائلها الخاصة (المرسوم التنفيذي رقم : 06-264 ، 2006 ، المادة 05 )
- يجب على النادي الرياضي والمؤسسة الرياضية ذات الشخص الوحيد وذات المسؤولية المحدودة أو الشركة الرياضية ذات المسؤولية المحدودة، توقيع اتفاقية تحدد النشاط التابع للنادي الموقع للاتفاقية والنشاطات التابعة للمجال الاحتراق الواقعة على مسؤولية النادي والشركة على التوالي.
- يجب أن تنص الاتفاقية على ما يأتي :
- توزيع النشاطات المرتبطة بالتكوين الرياضي بين النادي و الشركة .

- كفيات مشاركة الشركة في النشاطات التي تبقى تحت مسؤولية النادي .
- شروط استعمال الميادين والبنيات والمنشآت من إحدى الطرفين وعند الاقتضاء، علاقات هذه الأطراف مع مالك هذه التجهيزات
- شروط استعمال الشركة التسمية والعلامة أو أية إشارات مميزة أخرى يملكها النادي وكذا المقابل المستحق من الشركة للنادي مقابل هذا الاستعمال
- مدة الاتفاقية وكفيات تجديدها التي يجب أن تدرج لإمكانية التجديد الضمني وكذا كفيات فسخها المسبق بعد إشعار مسبق لمدة لا تفوق ثلاثة أشهر. وتنص الاتفاقية كذلك على ما يأتي :
- إن وظائف مسير النادي الرياضي من الجهة أو مسير الشركة من جهة أخرى يجب أن تمارس من قبل أشخاص طبيعيين مختلفين
- أنه لا يمكن لأي مسير رياضي أن يتقاضى أجرا أيا كان شكله سواء من الشركة وأي مسير شركة أن يتقاضى أجرا من طرف النادي الرياضي
- تعرض الاتفاقية على موافقة الوزير المكلف بالرياضة ، وترفق بوثائق تحدد قائمتها بقرار من الوزير المكلف بالرياضة

## 8\_ أشكال الشركات الرياضية التجارية طبقا للقانون الجديد رقم (04-10) والمتعلق بالتربية البدنية الرياضية :

### 1.8\_ المؤسسة الوحيدة الشخص الرياضية ذات المسؤولية المحدودة :

إن إمكانية إنشاء المؤسسة الوحيدة الشخص ذات المسؤولية الوحيدة في فرنسا يعود إلى اقتراحات التجار الصغار والحرفيين والقانون الأساسي لهذه الشركة على الصورة التي يتم تطبيقها في البلدان الأخرى مثل ألمانيا .

إن ظهور المؤسسة الوحيدة الشخص ذات المسؤولية المحدودة يرجع إلى تطور الشركة ذات المسؤولية المحدودة، ولهما نفس الخصائص إلا أنها تضم شريكا وحيدا .

وقد تبنتها الجزائر تحت النظام القانون الفرنسي بموجب الأمر رقم 96-27 المؤرخ في 09 ديسمبر 1996 ، ويعرف القانون التجاري الجزائري المؤسسة الوحيدة الشخص ذات المسؤولية المحدودة في المادة "560" منه : "تؤسس الشركة ذات المسؤولية المحدودة من شخص واحد أو عدة أشخاص لا يتحملون خسائر ما قدموه من الحصص .

إذا كانت الشركة ذات المسؤولية المحدودة مؤسسة طبقاً للفقرة السابقة لا تضم إلا شخص واحد "كشريك وحيد"، تسمى هذه الشركة " المؤسسة ذات الشخص الوحيد وذات المسؤولية المحدودة "يمارس الشريك الوحيد السلطات المخولة لجمعية الشركاء بمقتضى أحكام هذا الفصل"

#### 1.1.8\_ تكوين الشركة ذات الشخص الواحد وذات المسؤولية المحدودة :

تنشأ الشركة ذات الشخص الواحد وذات المسؤولية المحدودة بطريقتين :

أ\_ **الطريقة المباشرة** : كل شخص طبيعي أو معنوي يمارس نشاط معين يعبر عن إرادته النافذة لإنشائها وتسمى بالمؤسسة

ب\_ **الطريقة الغير المباشرة** : عندما تجتمع الحصص في الشركة ذات المسؤولية المحدودة في يد شريك واحد أي تنشأ عن طريق التحويل

#### تسيير الشركة ذات الشخص الواحد ذات المسؤولية المحدودة :

**المدير**: مدير الشركة ذات الشخص الواحد ذات المسؤولية المحدودة يمكن أن يكون الشريك الوحيد أو يعين من طرف الشركاء إذا كان مالكها شخص معنوي، وتحدد سلطاته في العقد التأسيسي للشركة وإذا لم ينص عليها العقد فتكون حسب غرض الشركة وهدفها ، والمدير هو الشخص الطبيعي الذي يقوم بعمليات التسيير والإدارة وخروجه عن سلطاته المحددة يترتب عليه قيام مسؤوليته الشخصية تجاه الشركاء و يمكن عزل المدير بقرار من الشركاء الممثلين لأكثر من نصف رأس مال الشركة، ويجوز أيضا عزله من طرف المحاكم السبب قانوني بناء على طلب كل شريك (المرسوم التشريعي رقم 93-08، 1993، المادة 577 )

**مندوب الحسابات** : يمكن أن يكون للشركة ذات الشخص الواحد ذات المسؤولية المحدودة مراقب أو أكثر للحسابات يقومون بالاطلاع على حسابات الشركات ومراقبتها وتقديم تقرير للشركاء ، ولذلك يشترط أن تتوفر لديهم شروط مزاوله مهنة المراجعة والمحاسبة .

#### الشريك الوحيد :

- يمارس الشريك الوحيد كل السلطات التي تقوم بها الجمعية العامة في الشركة ذات المسؤولية المحدودة، حيث يقوم شخصيا باتخاذ القرارات اللازمة دون اللجوء إلى الغير ، وكل القرارات المتخذة مكان الجمعية يجب أن تدون في سجل

- كل القواعد الخاصة بانعقاد الجمعية وسيرها (الدعوة ، الانتخاب ، الأغلبية ) لا تطبق في الشركة ذات الشخص الواحد ذات المسؤولية الوحيدة

- يجب على المدير في كل سنة سواء كان الشريك الوحيد أو المدير المعين من طرف الشركاء انجاز جدول حسابات العام و التقرير الإداري للمؤسسة .
- يمكن للشريك الوحيد أن يترك حصته أو جزء منها إلى شخص آخر ، وهذا التداول يجب أن يكون مكتوباً في صورة عقد رسمي.
- وفاة الشريك الوحيد لا يؤدي إلى انقضاء الشركة ، بل تستمر الشركة مع الورثة أين تقسم حصة الشريك الوحيد بين ورثته وبذلك يكون هناك عدة شركاء ، مما يؤدي إلى تحول الشركة إلى شركة ذات المسؤولية المحدودة .

**3.1.8\_ انقضاء الشركة :** تنقضي المؤسسة الوحيدة الشخص ذات المسؤولية المحدودة بأسباب الانقضاء العامة التي تنقضي بها الشركة عموماً ، كانهاء الهدف الذي قامت عليه الشركة (المرسوم التشريعي رقم 93-08، 1993، المادة 577 )

#### **4.1.8\_مزايا المؤسسة الوحيدة الشخص ذات المسؤولية المحدودة :**

- للمؤسسة الوحيدة الشخص ذات المسؤولية المحدودة خصائص تميزها عن باقي الشركات الأخرى ، وتتمثل في ما يلي :
- لها مالك واحد سواء كان شخص طبيعي أو معنوي ويعين لها مدير إذا كان شخص معنوي
- رأس مالها يتكون من حصة واحدة
- الشخص الطبيعي لا ينشأ إلا شركة واحدة للشخص الواحد على عكس الشخص المعنوي
- اسمها مستمد من اسم مالكيها أو مؤسسها تضاف إليه عبارة "شركة ذات الشخص الواحد ذات المسؤولية المحدودة"
- يجوز التنازل عن الحصص فيها ولا تنقضي بوفاة الشريك
- ليست لها جمعية عامة.

#### **2.8\_ الشركة الرياضية ذات المسؤولية المحدودة (SARL):**

ظهرت الشركة ذات المسؤولية المحدودة في ألمانيا سنة 1892 ، وأدخلت في التشريع الفرنسي بالقانون المؤرخ في 07 مارس 1925 ، بعد النتائج الحسية التي وصلت إليها بتطبيقها في مقاطعتي الألزاس واللورين (PHILIP MERIE , 1996,p 35)

لقد أخذ المشرع الفرنسي معظم أحكامها من القانون الألماني المؤرخ في 29 أبريل 1892 والمعدل بالقانون المؤرخ 20 ماي 1898 ، وتأثرت تشريعات الدول الأخرى بالتشريع الألماني

حيث تبنتها الجزائر تحت نضام القانون الفرنسي بموجب القانون التجاري المؤرخ في 26 سبتمبر 1975 ، وعرفت هذه الشركة توسعا وتطورا كبيرا لتمييزها عن باقي الشركات الأخرى، حيث كان هدف التشريعات المختلفة لإدخال هذه الشركة ضمن النظام القانوني للشركات التجارية هو تمكين متعاملين من الجمع بين مزايا شركات الأموال من حيث تحديد المسؤولية وعدم انحلالها وفقا لأسباب المتعلقة بالاعتبار الشخصي من جهة، ومزايا شركات الأشخاص من حيث قلة عدد الشركاء، وعدم جواز تداول الحصص بلا قيد من جهة أخرى ولهذا فان نظام الشركات ذات المسؤولية المحدودة يحفز المتعاملين وأصحاب المشاريع للاستثمار في هذه الشركة .

وإزداد هذا التطور إلى ظهور المؤسسة ذات الشخص الواحد ذات المسؤولية المحدودة ، أي أنها الشركة ذات المسؤولية المحدودة ولكن تضم شخص واحد.

#### 1.2.8 \_ تعريف الشركة ذات المسؤولية المحدودة :

هي شركة تجارية تضم مجموعة من الشركاء لا تكون لهم صفة التاجر، ويكونوا مسئولين فقط بقدر حصصهم ، وقد عبر القانون التجاري الجزائري عن ذلك حيث جاء في المادة "564" :  
تؤسس الشركة ذات المسؤولية المحدودة بين شركاء لا يتحملون الخسائر إلا في حدود ما قدموا من حصص (المرسوم التشريعي رقم 93-08، 1993، المادة 564 )

#### 2.2.8 \_ تأسيس الشركة ذات المسؤولية المحدودة :

يخضع تأسيس الشركة ذات المسؤولية المحدودة إلى شروط موضوعية وشكلية :

أولاً: الشروط الموضوعية :

أ\_ **التركيبة** : تتكون ش.ذ.م.م من عدة أشخاص، حيث حدد عدد الشركاء في الجزائر ب20 شريكا وفي فرنسا فقد حدد ب 50 شريكا ، وفي حالة ما تعدى هذا العدد من الشركاء فان للشركة مدة سنة كاملة لكي تتحول إلى شركة أخرى مثل : شركة المساهمة

ب\_ **الأهلية القانونية** : في الشركة ذات المسؤولية المحدودة ، الشركاء فيها ليست لديهم صفة التاجر ، فانه لا تستوجب فيهم الصفة التجارية .

ج\_ **الحصص** : يمكن أن تكون الحصص طبيعية أو نقدية ولا يجوز أن تتمثل بتقديم العمل ، ويجب التنازل عنها لصالح الشركة أثناء تأسيسها ويتم تقديم وتقييم الحصص، وتوزيعها ما بين الشركاء حسب نسبة كل شريك (المرسوم التشريعي رقم 93-08، 1993، المادة 567 )

**د- رأس المال :** ينص القانون التجاري في المادة "566" على أنه : "لا يجوز أن يكون رأس مال الشركة ذات المسؤولية المحدودة أقل من 100.000 دج ، وينقسم الرأسمال إلى حصص ذات قيمة اسمية متساوية مبلغها 1000 دج على الأقل في الفقرة ويجب أن يكون تحويله إلى مبلغ أقل متبوع بزيادة في أجل سنة بقصد إعادته إلى المبلغ المنصوص المتقدمة ، ما لم تتحول الشركة في نفس الأجل إلى شركة ذات شكل آخر وعند عدم توفر ذلك يجوز لكل من يهمله الأمر أن يطلب من القضاء فسخ الشركة بعد إنذار ممثلها بتسوية الحالة

(المرسوم التشريعي رقم 93-08، 1993، المادة 566 )

**ثانيا: الشروط الشكلية :**

**أ\_ عقد الشركة :** يجب أن يكون عقد الشركة عقدا رسميا ، بمعنى أنه يحرر من طرف موثق معتمد ، مع توقيع الشركاء على هذا العقد الذي يضم القانون الأساسي والحصص التي تم توزيعها

**ب\_ شهر عقد الشركة :** يجب تسجيل عقد الشركة في المركز الوطني للسجل التجاري ، ونشره في النشرة الخاصة للإعلانات الشرعية والرسمية في الجرائد التي تقدم هذه الخدمة ويجب الإشارة في جميع وثائقها إلى المعلومات الخاصة بالشركة مثل رأسمال الشركة ، مقر الشركة ، تسميتها ويجب أن تكون متبوعة بكلمة "ش.ذ.م.م." أو "SARL" .

**3.2.8 \_ تسيير الشركة ذات المسؤولية المحدودة :**

يدير الشركة ذات المسؤولية المحدودة شخص واحد أو عدة أشخاص، يجوز اختيارهم من خارج الشركاء ويتم تعيين المديرين إما بموجب سند لاحق يجب نشر كما ينشر القانون الأساسي

(المرسوم التشريعي رقم 93-08، 1993، المادة 576 )

كما يحدد القانون الأساسي سلطات المديرين وصلاحياتهم ، وعند سكوت القانون الأساسي عن ذلك فتحددها المادة "554" من القانون التجاري الجزائري وفي العلاقات مع الغير للمدير أو المدير أوسع السلطات للتصرف في جميع الظروف باسم الشركة من دون الإدخال بالسلطات التي يمنحها القانون، والشركة ملزمة بتصرفات مديرها

(المرسوم التشريعي رقم 93-08، 1993، المادة 580 )

ويكون المديرين مسئولين بمقتضى قواعد القانون العام منفردين أو بالتضامن حسب الأحوال تجاه الشركة أو الغير يعزل المدير بقرار من الشركاء الممثلين لأكثر من نصف رأسمال الشركة ويعتبر كل شرط مخالف لذلك كأن لم يكن ، وإذا قرر العزل من دون سبب مشروع يكون موجبا لتعويض

الضرر اللاحق ، كما يجوز أيضا عزل المدير من طرف المحاكم لسبب قانوني بناء على طلب كل شريك (المرسوم التشريعي رقم 93-08، 1993، المادة 582 )

**4.2.8\_ الهيئة العامة :** تعتبر الجمعية العامة للشركاء بمثابة الجهاز الذي يشيع منه كافة السلطات في الشركة ، إذا تضم جميع الشركاء ، الذين كثيرا ما يصل عددهم إلى الحد الأقصى وهو 20 شريكا ، وقد جعلت بعض التشريعات الأجنبية وجود الهيئة العامة تابعا لقلة عدد الشركاء أو كثرتهم ، كالقانون الفرنسي لا يشترط وجود هيئة عامة إذا لم يتجاوز عدد الشركاء العشرين ولكن القانون التجاري الجزائري حدد في مادته "580" ما يلي : " تصدر قرارات الشركاء في جمعيات يعقدونها غير أنهم يسوغ أن يشترط في عقد التأسيس بأن تتخذ جميع قرارات الشركاء في جمعيات يعقدونها غير أنهم يسوغ أن يشترط في عقد التأسيس بأن تتخذ جميع القرارات أو بعضها باستشارة مكتوبة من طرف الشركاء .

- يستدعى الشركاء قبل 15 يوما على الأقل من انعقاد الجمعية بكتاب موصي عليه يتضمن بيان جدول الأعمال

- يجوز لواحد أو عدة شركاء يمثلون على الأقل ربع رأسمال الشركة ، أن يطلبوا عقد الجمعية ويعتبر كل شرط مخالف لذلك كأن لم يكن

- يسوغ لكل شريك أن يطلب من القضاء تعيين وكيل مكلف باستدعاء الشركاء للجمعية وتحديد جدول الأعمال

- يجوز لكل شريك أن يشارك في القرارات وله عدد من الأصوات يعادل عدد الحصص التي يملكها في الشركة

- يرأس الجمعية العامة للشركاء مدير الشركة وكل مداولة لجمعية الشركاء تثبت بحضور (المرسوم التشريعي رقم 93-08، 1993، المادة 583 )

وان التقرير الصادر عن عمليات السنة المالية وإجراء الجرد على حساب الاستغلال العام وحساب النتائج والميزانية الناشئة عن المديرين ، تعرض على جمعية الشركاء للمصادقة عليها في أجل 6 أشهر اعتبارا من قفل السنة المالية (المرسوم التشريعي رقم 93-08، 1993، المادة 584 )

**5.2.8\_مراقبة الشركة :** يقوم بأعمال الرقابة إما الشركاء أنفسهم مباشرة كما هو الحال في شركة التضامن، ويجوز في الشركة ذات المسؤولية المحدودة أن يعين مراقب أو أكثر لحسابات الشركة كما هو الحال في شركات المساهمة

**أ\_مراقبة الشركة من قبل الشركاء :** يحق لكل شريك في شركة ذات المسؤولية المحدودة أن يراقب مراقبة مباشرة أعمال إدارة الشركة ولكي يستطيع الشريك أن يباشر حقه في مراقبة إدارة شركة ويحقق بالتالي نية الاشتراك اعتراف له المشرع بحقوق خاصة به، فيحق لكل شريك في الشركة ذات المسؤولية المحدودة :

- أن يحصل في مركز الشركة أي وقت شاء على نسخة مطابقة للأصل من عقد الشركة التأسيسي الساري المفعول يوم الطلب

- أن يطلع بنفسه في مركز الشركة وفي أي وقت شاء على وثائق الشركة :

حساب الاستغلال العام، حساب الخسائر والأرباح، ميزانية الشركة والجرد

- أن يطلع بنفسه أو أن يأخذ نسخة قبل انعقاد كل جمعية للشركاء بخمسة عشر يوم

(المرسوم التشريعي رقم 93-08، 1993، المادة 585 )

**ب\_مراقبة الشركة من قبل مراقبي الحسابات :** ينص القانون الفرنسي لعام 1966 ، على جواز تعيين مراقب أو أكثر للحسابات في الشركة ذات المسؤولية المحدودة أو كما هو الحال عليه في شركة المساهمة، واعتمد المشرع الجزائري هذا المبدأ في القانون التجاري، بحيث يجوز أن يعين خبير للحسابات أو أكثر للشركة ذات المسؤولية المحدودة ، بغية مراقبة الحسابات كما هو الحال في شركة المساهمة، وفائدة ذلك تتمثل في توفر الاختصاص الفني لدى مراقبي الحسابات على نحو لا يتوفر لدى الشركاء أنفسهم، فالى جانب رقابة الشركاء على إدارة الشركة يمكن تعيين مراقب أو أكثر للحسابات تنحصر مهمته في الاطلاع على حسابات الشركة ومراقبتها وتقديم تقارير على ذلك (عمار عمورة ، 2000 ، ص 342 )

**6.2.8\_انقضاء الشركة ذات المسؤولية المحدودة :** تنقضي الشركة ذات المسؤولية المحدودة بذات الأسباب التي تنقضي بها الشركات عامة ، كطول أجل الشركة وانتهاء الهدف التي قامت الشركة من أجل انجازه، بحيث لا تبقى ثمة فائدة في استمرار الشركة ، كما أن الشركة ذات المسؤولية المحدودة تنقضي بسببين خاصين بها وهما :

- إذا ما فاق عدد الشركاء عن عشرين 20 شريك ، ففي هذا يجب أن تتحول الشركة في مدة سنة واحدة على الأكثر إلى شركة من نوع آخر ، كشركة مساهمة أو شركة التضامن وإلا انحلت الشركة ما لم يصبح عدد الشركاء في خلال السنة المذكورة مساويا لعشرين شريكا أو أقل .
- تنقضي الشركة ذات المسؤولية المحدودة إذا ما قل رأسمالها عن 100.000 دج ، إذا لم يزد رأس مالها في ظرف سنة ليصل إلى هذا المبلغ

(المرسوم التشريعي رقم 93-08، 1993، المادة 590 )

#### 7.2.8\_ السمات المميزة للشركة ذات المسؤولية المحدودة :

- هناك جملة من السمات التي تميز الشركة ذات المسؤولية المحدودة تطبعها بطابع خاص يعطيها تفردا وخصوصية عن باقي الشركات الأخرى ، وسوف نوضحها في ما يلي :
- يجوز أن يكون للشركة ذات المسؤولية المحدودة عنوان تجاري يستمد من اسم شريك أو أكثر من الشركاء كما يجوز أن يكون مستمد من الغرض من تكوينها ولا يوجد ما يمنع من اتخاذ مثل هذه الشركة لتسمية مبتكرة عملا على جلب العملاء لها
  - مسؤولية كل شريك فيها لا تتعدى حدود حصته المقدرة في رأس المال، فلا يجوز تقرير مسؤوليته الشخصية والتضامنية عن ديون الشركة والتزاماتها إلا في حدود الذمة المالية المقررة لها فقط باعتبارها شخصا معنويا ، ولا تترحم في ذلك بطبيعة الحال دائنو الشركاء
  - حصص الشركاء في الشركة ذات المسؤولية المحدودة غير قابلة للتداول، أي لا يجوز تداولها بالطرق التجارية، بمعنى أنه لا يجوز للشركاء طرح حصصهم في البورصة أو ما إلى ذلك ليتم تداولها بالطرق التجارية من خلال البيع والشراء
  - رأس مال الشركة ذات المسؤولية المحدودة محدود ومقسم إلى حصص متساوية
  - عدد الشركاء فيها محدود لا يزيد عن 20 شريكا
  - لا يجوز تأسيسها عن طريق الاكتتاب العام
  - يقرر استمرار الشركة وعدم انحلالها في حالة وفاة الشريك بل ينتقل نصيبه إلى ورثته أو الموصى لهم طبقا للقانون، شريطة أن لا يترتب عن ذلك تجاوز الحد الأقصى لعدد الشركاء المقرر بالنسبة لهذه الشركة

(المرسوم التشريعي رقم 93-08، 1993، المادة 590 )

## 9\_ شركة المساهمة :

يطلق رجال القانون اسم شركات الأموال على شركة المساهمة، حيث العنصر الشخصي يختفي في هذه الشركات، التي نجحت في تعبئة رؤوس أموال ضخمة والتي تلعب دورا حيويا لذلك يمكن القول أن شركة المساهمة هي عماد النظام الرأسمالي، وكما يقول بعض الفقهاء أنها "الأداة الرائعة للرأسمالية" وشركة المساهمة هي الشركة التي: ينقسم رأسمالها إلى أسهم متساوية لا يقل عدد شركائها عن سبعة (المرسوم التشريعي رقم 93-08، 1993، المادة 598 )

**1.9\_ تكوين شركة المساهمة :** يبين القانون التجاري الجزائري الطرق التي يجب أن تتبع في تكوين شركات المساهمة وإدارتها، فهي تضم عدد كبير من الأفراد في رأسمال ضخم، ولذلك فإن المشروع يتدخل في ضمان عدم إساءة استغلال هذا النوع من الشركات واتخاذها وسيلة لسلب الأموال يبدأ تكوين شركة المساهمة باتفاق عدد من الأفراد يسمون بالمؤسسين، والمؤسس هو الشخص الذي تصدر عنه فكرة تأسيس الشركة ويقوم بمباشرة إجراءات التأسيس، ومن الممكن أن يكون شخصا معنويا كالدولة أو شركة مساهمة أخرى

**2.9\_ إجراءات التأسيس :** يخضع تأسيس شركة المساهمة إلى شروط خاصة للقانون الأساسي وباكتتاب رأس المال ، ويمكن تأسيس شركة المساهمة باللجوء العلني للادخار أو بدون اللجوء العلني للادخار

### أ\_ تأسيس شركة المساهمة باللجوء العلني للادخار :

- تحرير نضام الشركة مشتملا اسمها ، مركزها الرئيسي، موضوعها ، مدتها ، مقدارها ، رأسمالها قيمة الأسهم وأنواعها، السندات، قواعد توزيع الأرباح، عدد أعضاء مجلس الإدارة
- استصدار مرسوم الترخيص لتأسيس شركة عن طريق الدولة
- الاكتتاب في رأس المال ويقصد به الإرادة في الاشتراك في مشروع الشركة مع التعهد بتقديم حصة في رأس المال تتمثل في عدد معين من الأسهم، ويحصل الاكتتاب إما بتقاسم المؤسسون الأسهم فيما بينهم دون اللجوء إلى الاكتتاب العام وهذا يسمى (التأسيس الفوري) وإما أن تطرح الأسهم مباشرة على الجمهور للاكتتاب العام فيها وهذا ما يسمى (التأسيس المتعاقب أو المتتابع) وقد يأخذ بالطريقتين معا فيكتتب المؤسسون في بعض الأسهم ويعرض الباقي للاكتتاب، ولصحة الاكتتاب يجب أن يكون في كل رأس المال وكذلك جديا لا صوريا كما يجب أن يكون نهائيا أي غير مغلق على شرط أو قابل للرجوع فيه (المرسوم التشريعي رقم 93-08، 1993، المادة 594 )

- إذا تم الاكتتاب وجب على كل من المكتتبين أن يؤدي 1/4 على الأقل من قيمة الأسهم التي إذا طرحت أسهم الشركة للاكتتاب العام يدعى المكتتبون إلى الجمعية العمومية التأسيسية تتولى تقدير الحصص العينية وتعيين الهيئات الإدارية الأولى اللازمة للشركة ، ويتم المصادقة على القانون الأساسي، والتحقق من صحة تأسيسها على الوجه القانوني.

- شهر الشركة بنفس الطرق المتبعة في جميع الشركات أي قانونيا بالتسجيل في المركز الوطني للسجل التجاري ، وقد يترتب على عدم احترام القواعد السالفة الذكر بطلان الشركة أو المؤسسة المدنية أو الجنائية للمتسبب فيها، وتتقدم دعوى البطلان بمرور 5 سنوات على تأسيس شركة (المرسوم التشريعي رقم 93-08، 1993، المادة 596 )

ب- تأسيس شركة المساهمة دون اللجوء العلني إلى الادخار : قد لا تقوم الحاجة بالمؤسسين في سبيل تكوين رأسمال شركة المساهمة إلى الالتجاء للجمهور، ويقتصر تكوين رأس المال على اكتتاب المؤسسين أنفسهم في كل رأسمال الشركة في دائرة مغلقة، وهذا ما اصطلح على هذا التأسيس "بالتأسيس الفوري ويخضع تأسيس شركة المساهمة دون اللجوء العلني للادخار إلى إجراءات مبسطة تتمثل في :

تحرير عقد موثق ، وذلك على أساس القانون الأساسي للشركة، وكذا قائمة المساهمين، أي المؤسسين مع ذكر المبالغ المدفوعة، فيتم توقيع القانون الأساسي من طرف المساهمين إما شخصيا أو عن طريق وكيلهم، وذلك بعد تعيين الهيئات الإدارية والمسيرين الأوليين للشركة (المرسوم التشريعي رقم 93-08، 1993، المادة 608 )

#### 10\_إدارة شركة المساهمة وتسييرها :

تختلف إدارة شركات المساهمة عن شركات الأشخاص، من حيث أنها تباشر من خلال هيئات متعددة، تتدرج فيها السلطات، هي الجمعية العامة للمساهمين ، مجلس الإدارة، هيئة مراقبة الحسابات.

1.10\_مجلس الإدارة : يتولى إدارة شركة المساهمة مجلس يتألف من ثلاث أعضاء على الأقل، ومن 12 عضوا على الأكثر ويعتبر مجلس الإدارة الهيئة الرئيسية التي تتولى إدارة الشركة، وتتخذ القرارات اللازمة لتحقيق الغرض الذي أنشأت من أجله الشركة ، ويتم تعيين ( انتخاب ) أعضاء مجلس الإدارة من طرف الجمعية العامة للمساهمين لعهد لا تتعدى 6 سنوات قابلة للتجديد.

ويمكن للجمعية العامة عزل مجلس الإدارة في أي وقت، ولا يسمح لأي عضو في مجلس الإدارة أن يشارك في أكثر من 5 مجالس إدارية مختلفة ، إلا إذا تعلق الأمر بشخص معنوي يختلف أعضاء مجلس الإدارة في شركة المساهمة عن مديري شركات الأشخاص من ثلاث نواحي هي :

- لا يكتسبون صفة التاجر لأنهم لا يقومون بأعمال تجارية لحسابهم بل لحساب الشركة

- يجب أن يكونوا من المساهمين في الشركة

- يمكن عزلهم دائماً ولو كانوا معينين في نظام شركة (محي الدين الجرف ، 1980 ، ص 41 )

### تسيير مجلس الإدارة :

- يسير مجلس الإدارة بموجب الأحكام المنصوص عليها في القانون الأساسي للشركة ويشترط لصحة مناقشات ومداولات مجلس الإدارة حضور النصف على الأقل من أعضائه ، كما تؤخذ القرارات بأغلبية الحاضرين ما لم ينص القانون الأساسي على أغلبية أكثر، ويرجع صوت رئيس الجلسة عند تعادل الأصوات ما لم ينص القانون الأساسي على خلاف ذلك .

- ينتخب مجلس الإدارة من بين أعضائه رئيساً له بشرط أن يكون شخصاً طبيعياً ويحدد مجلس الإدارة مكافئته كما يجوز للمجلس عزله في أي وقت.

- يتولى رئيس مجلس الإدارة وتحت مسؤوليته المديرية العامة للشركة، وهو يمثل الشركة في علاقتها مع الغير، ويتمتع الرئيس بالسلطات الواسعة التصرف باسم الشركة في كل الظروف مع مراعاة السلطات التي يخولها القانون لجمعيات المساهمين وكذا السلطات المخصصة بكيفية خاصة لمجلس الإدارة وفي حدود موضوع الشركة، ويجوز لمجلس الإدارة أن يكلف شخصاً واحداً أو اثنين من الأشخاص الطبيعيين ليساعد الرئيس كمديرين عاميين بناءً على اقتراح الرئيس ويحدد مجلس الإدارة بالاتفاق مع رئيسه مدى ومدة السلطة المخولة للمديرين العاميين، ولهما نحوى الغير نفس السلطة التي يتمتع بها الرئيس

- يجب على مجلس الإدارة أن يملك عدداً من الأسهم تتمثل 20 بالمائة على الأقل من رأسمال الشركة وتخصص هذه الأسهم بأكملها لضمان جميع أعمال الإدارة وبما فيها الأعمال الخاصة فقط بأحد أعضاء الإدارة، وهي غير قابلة للتصرف فيها ويطلق عليها اسم " أسهم الضمان " أي أنها تضمن مسؤولية كل عضو الشخصية ومسؤولية الأعضاء التضامنية عن كافة الأخطاء الإدارية

**2.10\_ مفوضوا المراقبة :** نظرا لضخامة عدد المساهمين وانصرافهم عن حضور الجمعيات العامة المكلفة أصلا بالمراقبة على مجلس الإدارة، بالإضافة إلى احتياج عملية مراجعة الحسابات والدفاتر إلى خبرة فنية، لكل ذلك يتشكل مفوضين للمراقبة، وتعيين الجمعية العامة التأسيسية أول موظفي المراقبة، ثم تعيين الجمعية العامة التي تليها هؤلاء المفوضين ويكون التعيين لمدة سنة واحدة قابلة للتجديد .

والجدير بالذكر أن الكثير من القوانين التجارية تشترط عدة شروط من المفوضين :

- أن تتوفر فيهم شروط مزاوله مهنة المراجعة والمحاسبة .
- عدم اشتراكهم في تأسيس الشركة أو مجلس إدارتها .
- عدم الاشتغال بصفة دائمة بأي عمل فني أو استشاري أو إداري بالشركة ... الخ . ويقوم مفوضو المراقبة بالأعمال التالية :
- التحقق من صحة تأسيس الشركة
- الرقابة الدائمة على حسابات الشركة
- وضع التقرير السنوي عن حالة الشركة وميزانيتها والحسابات المقدمة من مجلس الإدارة والاقتراحات الخاصة بتوزيع أنصبة الأرباح
- دعوة الجمعية العامة للانعقاد إذا تخلف مجلس الإدارة عن دعوتها في الأحوال المعنية في القانون أو في نظام الشركة
- ملاحظة تطبيق أحكام القانون ونظام الشركة

(المرسوم التشريعي رقم 93-08، 1993، المادة 626 )

**3.10\_ الجمعية العامة للمساهمين :** تعتبر الجمعية العامة للمساهمين صاحبة الكلمة العليا في الشركة ومرتع اتخاذ القرارات الخطيرة وذلك بحسبانها الجهاز الاسمي الذي تنبثق منها الأجهزة الأخرى وما لها من سلطات، وفي هذه الجمعيات ومن خلالها يستطيع المساهم أن يباشر حقه في الرقابة الفعلية على إدارة الشركة، وباستثناء الجمعية التأسيسية، تلك التي تتعقد للمرة الأولى والأخيرة في حياة الشركة عند نهاية إجراءات الأكثر من يوم الاستدعاء للاجتماع، وتثبت الجمعية العامة الغير العادية فيما يعرض عليها بأغلبية ثلثي الأصوات المدلى بها ومن أهم التعديلات التي تدخل على نضام الشركة هي ما يتعلق بزيادة أو تخفيض رأس مال وكذلك تحويل الشركة، ويزداد رأسمال الشركة إما بإصدار أسهم جديدة أو بإضافة قيمة اسمية للأسهم الموجودة أو بإدماج

الاحتياطي أو بتحويل السندات إلى أسهم ، ويخفض رأسمال الشركة إما بتخفيض القيمة الاسمية للسهم أو شراء الشركة لأسهمها، أو إنقاص عدد الأسهم

#### 4.10\_ الأوراق المالية التي تصدرها شركة المساهمة :

تصدر شركات المساهمة أوراقا لها قيمة مالية تسمى بالأوراق المالية وهي ثلاثة أنواع :

أ\_ **الأسهم** : هو صك يمثل حصة في رأسمال الشركة، وهو يعني حق الشريك في الشركة، والصك المثبت لهذا الحق

ب\_ **السندات** : هي صكوك قابلة للتداول وغير قابلة للتجزئة ولها قيمة اسمية واحدة وهي تمثل ديننا

طويل الأجل يعقد عن طريق الاكتتاب العام، ولصاحبها فائدة ثابتة سنويا ولو لم تحقق أرباحا

ج\_ **حصص التأسيس** : وهي تتمثل فعلا في أرباح الشركة دون أن يقابل ذلك تقديم حصة في

رأس المال فهم أشخاص قدموا خدمات جلية للشركة مثل : تسهيل الإجراءات الحكومية الحصول

على امتياز للشركة، توفير مساعدات مصرفية ، ويعطي لحاملها الحق في المشاركة في الأرباح

11\_ **مالية الشركة** : تحدد الجمعية العامة بعد إعداد الميزانية السنوية للشركة والتحقق من

حساباتها، وضعيتها المالية وما قد حققته من أرباح أو خسائر. التأسيس باستثناء هذه الجمعية

يوجد نوعان آخران هما : الجمعية العامة العادية ، والجمعية العامة الغير العادية .

12\_ **الجمعية العامة التأسيسية** : هي التي تتعقد عند تأسيس الشركة، حيث يوجد المؤسسون

الدعوى للمكتبين ويلزم حضور عدد من المساهمين يمثلون ثلثي رأس المال على الأقل

وتتولى هذه الجمعية تقدير الحصص العينية إذا وجدت، وتعيين الهيئات الإدارية الأولى اللازمة

للشركة هذا من جهة (مجلس الإدارة، مفوضو المراقبة) ومن جهة أخرى التحقق من صحة تأسيس

الشركة

13\_ **الجمعية العامة العادية** : هي التي تتعقد في كل عام مرة على الأقل خلال 6 أشهر بعد

انتهاء السنة المالية، وتبحث في تقرير مجلس الإدارة وحساب الاستثمار العام، وحساب الخسائر

والأرباح والميزانية وإصدار السندات وتعيين أعضاء مجلس الإدارة ومفوضو المراقبة ( إذا كانت

تلك الوظائف شاغرة ) وإبراء ذمة أعضاء مجلس الإدارة أو رفع دعوة الشركة عليهم

وتدعى الجمعية العامة للانعقاد من قبل مجلس الإدارة أو من طرف مندوبي الحسابات أو من

الوكيل المعين قضائيا بطلب من كل معني في حالة الاستعجال أو من واحد أو أكثر من

المساهمين الحائزين لعشر رأس مال الشركة ، أو من طرف المصفين ويحدد جدول الأعمال من

الشخص الذي صدر منه الاستدعاء، ويجوز للمساهم أن ينيب عنه مساهم آخر، وللمساهم أن يتلقى الوكالات الصادرة عن مساهمين آخرين، قصد تمثيلهم في الجمعية، ولا يصح التداول إلا بوجود عدد من المساهمين يملكون على الأقل ربع الأسهم التي لها حق التصويت في الدعوى الأولى، ولا يشترط أي نصاب في الثانية وتبث هذه الجمعية فيما يعرض عليها بأغلبية الأصوات المدلى بها

**14\_الجمعية العامة الغير العادية :** هي المخصصة لتعديل نضام الشركة وهو حق لا يمكن حرمانها منه بنص في النظام أو تقييده، إلا في حالات معينة ولا يصح تداول الجمعية العامة الغير العادية إلا بحضور عدد من المساهمين يملكون النصف على الأقل من الأسهم في الدعوى الأولى، وعلى ربع الأسهم ذات الحق في التصويت في الدعوى الثانية فإذا لم يتحقق النصاب الأخير جاز تأجيل اجتماع الجمعية الثانية إلى شهرين على الأكثر.

**15\_توزيع الأرباح :** إن الأرباح التي توزع هي الأرباح الصافية بعد أخذ المبلغ اللازم لتكوين احتياطي الشركة، ويتطلب مبدأ إثبات رأس المال لضمان حقوق الدائنين عدم توزيع أرباح صورية أي كل الأرباح لا تكون نتيجة زيادة فعلية في أصول الشركة عن خصومها ، وتنشأ الأرباح الصورية بتقديم الخصوم بأقل من قيمتها ، أو بالمبالغة في تقويم الأصول أو اقتطاعها من الاحتياط القانوني أو النظامي

**\_الأرباح الصافية :** هي الأرباح الإجمالية يعد خصم المصروفات العمومية التي أنفقتها الشركة في سبيل الاستثمار والضرائب وما إلى ذلك أما المال الاحتياطي لتحمل الخسارة التي قد تصيب الشركة في إحدى السنوات أو لقضاء الحاجات التي قد تظهر مستقبلاً أو لتقوية الثقة في الشركة، وهذا الاحتياطي يكون على عدة صور

**الاحتياطي القانوني :** هو الذي يفرضه القانون، اقتطاع نصف العشر على الأقل من الأرباح إلى أن تبلغ 10 بالمائة من رأس المال التكوين هذا الاحتياطي

(المرسوم التشريعي رقم 93-08، 1993، المادة 721 )

**الاحتياطي النظامي :** هو الذي يشترطه نضام الشركة، ويخصص لمواجهة بعض المخاطر أو الاستهلاك لرأس المال أو تجديد المعدات أو تمويل عمليات الشركة ولا يجوز استخدامه في غير الأغراض المخصصة له

الاحتياطي الاختياري (الحر) : وهو الذي تقرره الجمعية العامة العادية في سنة مالية معينة دون أن يلزمها به نام شركة وذلك لمواجهة نفقات غير منظورة، والحق في إنشاء هذا النوع ليس مطلقا بل أن تكون هناك ضرورة لتكوينه حتى لا يحرم المساهمين من حصة عادلة من أرباح الشركة، وهو يختلف عن الاحتياطي القانوني أو النظامي أو أن للجمعية العامة العادية مطلق الحرية في التصرف فيه، وتوزيعه في صورة أرباح على المساهمين إذا انتقلت الحاجة إليه، وإذا لم يسفر عمل الشركة عن أرباح الشركة في إحدى السنوات

وهو الذي يكونه مجلس الإدارة عن طريق تقدير أصول الشركة بأقل من قيمتها الحقيقية أو المبالغة في تقويم الخصوم، وذلك وقاية من مخاطر الخسائر الجسمية التي قد تصيب الشركة أو لإخفاء أرباح كبيرة حققتها الشركة حتى لا تزيد حركة المضاربة على أسهمها، أو التهرب من الضرائب المستحقة وهذا الاحتياطي غير مشروع لأنه يحرم المساهمين من جزء من أرباحهم بالإضافة إلى أنه يمثل ضررا للمساهمين الذي يخرجون من الشركة حتى لا تمثل أسهمهم التي يتنازلون عنها قيمتها الحقيقية، وبالتالي يجوز للمساهمين المطالبة بتوزيعه عليهم

#### 16\_انقضاء شركة المساهمة :

- انقضاء المدة المعينة للشركة، ومما هو جدير بالذكر أنه قد تحل الشركة قبل حلول الأجل من طرف الجمعية العامة الغير العادية
- انتهاء العمل الذي قامت الشركة من أجله
- هلاك مال الشركة
- اتفاق الشركاء على حل الشركة
- حل الشركة وفقا لحكم القانون وصدور حكم قضائي
- اجتماع الحصص في يد شخص واحد (أو إذا كان عدد المساهمين أقل من الحد المسموح به وهو سبعة أشخاص)
- الاندماج إما أن يكون بالضم أو المزج، والاندماج بطريق الضم يعني اندماج الشركة في شركة أخرى قائمة من قبل، وهذا يعني انقضاء للشركة المدمجة وزيادة رأسمال الشركة الدامجة، أما الاندماج بطريق المزج فيعني اندماج عدة شركات قائمة في شركة جديدة تؤسس لهذا الغرض وهذا يعني انقضاء لكل الشركات المدمجة

## 17\_مزايا شركة المساهمة :

- شركة المساهمة تنجح في جمع رؤوس أموال ضخمة التي تحتاجها المشروعات الكبيرة، وأهم وسيلة تمكنها من ذلك هي أن تحديد حصة الشريك فيها بمبلغ بسيط يسمح لها بجمع عدد كبير من الشركاء ولا يتصور اجتماعه في شركات الأشخاص.
- شركة المساهمة تعتبر كنموذج مثالي لشركة الأموال، لأن الاعتبار الشخصي غير قائم ولا أثر له ، لأنه تحل محله اعتبارات أخرى كثيرة يتقدمها بالتأكيد الاعتبار المالي حيث تتوالى دورة المال في هذه الشركة في السوق التجاري من خلال عمليات البورصة وغيرها أثناء تداول الأسهم بين طوائف متعددة من الأشخاص سواء أكانت أشخاصا طبيعية أو معنوية، ويترتب عن ذلك بطبيعة الحال أن الشركة مستمرة حتى ولو أفلس بعض المساهمين فيها أو توفوا أو إلى ما إلى ذلك، فلا أثر لكل هذه الأمور وغيرها ، على بقاء الشركة .
- إن الشريك في شركة المساهمة هو مالك لقدر من الأسهم يشارك بها في رأس مال الشركة ولا تقوم مسؤوليته عن ديون الشركة والتزاماتها إلا في حدود هذا القدر فحسب، وهذه المسؤولية من النظام العام بمعنى أنه لا يجوز أن ترد في عقد تأسيس الشركة أو نظامها الأساسي أية شروط اتفاقية تقيم مسؤولية شخصية وتضامنية مثلا لبعض الشركاء عن كافة الديون والتزامات الشركة كما لا يجوز ذلك لأي هيئة من هيئات الإدارة في الشركة كمجلس الإدارة أو الجمعية العامة وما إلى ذلك
- لشركة المساهمة اسم تجاري يشترك من الغرض من إنشائها ولا يجوز لها أن تتخذ من أسماء الشركاء أو اسم أحدهم عنوانا لها، إلا في حالات نادرة أهمها حالة تحول المشروع الفردي أو شركة الأشخاص إلى شركات مساهمة ، فقد تحتفظ الشركة بالاسم الذي كانت تحمله شركة الأشخاص، لأنه معروف في الأوساط التجارية ويحسب في كل الأحوال إضافة "شركة المساهمة " بجانب الاسم.
- تقوم شركات المساهمة بدور هام في الاقتصاد الرأس مالي حيث تكثر المشروعات التي يعجز الرأس مالي المنفرد على القيام بها، واستقلالية شركة المساهمة عن الشركاء تسمح ببقائها بعد وفاتهم أو إفلاسهم مما يجعلها قادرة عن القيام بالأعمال التي تستغرق وقتا طويلا.

- إذا كانت شركة المساهمة تكتسب صفة التاجر فان اشتراك المساهم فيها يعتبر عملا تجاريا بكل تأكيد، إلا إن المساهم لا يكتسب صفة التاجر ولا يطلب بتوفر الأهلية التجارية له ولا يلزم بالالتزامات المقررة على التاجر

- رأس مال شركة المساهمة ينقسم إلى أسهم متساوية القيمة وقابلة للتداول، ويعرض على الجمهور الاكتتاب فيه، ويأخذ جزء صغير من رأس المال في ذمة الشركة لا يجوز التصرف فيه أو رده إلى المساهمين بأية وسيلة إلا بعد انقضاء الشركة .

خلاصة :

ما استخلصه من هذا الفصل إن الهدف الأساسي من اختيار الشركة التجارية و بالخصوص شركة المساهمة كصيغة قانونية لتنظيم النشاط الرياضي الاحترافي ، هو الحصول على موارد مالية تساعد النوادي على تطوير نشاطها و ذلك ما يأتي من خلال مساهمة الشركاء في الشركة و عن طريق الاستثمارات في ظل الاحتراف الرياضي .

# الفصل الثاني

## الاحتراف الرياضي

**تمهيد :**

عرف الاحتراف الرياضي تطورا تاريخيا عبر كامل العصور، حيث انطلقت الأنشطة الرياضية من الهواية واتجهت نحو الاحتراف والذي بدوره عرف عدة تطورات في مفاهيمه ومكوناته التي تختلف من نشاط رياضي لآخر، ومن بين ها ته الأنشطة نجد كرة القدم وهي نوع من الرياضات التي فرضت نفسها على الساحة الدولية وعلى الساحة الوطنية ، وهي الرياضة الأكثر شعبية في العالم بدون منازع، ورغم قدم ظهور الاحتراف في الرياضة العالمية، ففي الجزائر تعتبر ظاهرة الاحتراف الرياضي ظاهرة جديدة على الرياضة الجزائرية حيث مست رياضة كرة القدم فقط.

ففي هذا الفصل الذي ينقسم في محتواها إلى شطرين، الأول نستله بالتطرق للاحتراف في كرة القدم بصفة عامة ، إذ نتناول كيفية وأسباب ظهوره وأبعاده، وبعد ذلك نتطرق إلى مكونات نظام الاحتراف والعناصر الأساسية الواجب توفرها في الاحتراف، وفي الشطر الثاني ننتقل إلى دخول هذه الظاهرة إلى كرة القدم الجزائرية وإطارها القانوني وشروط قبول الممارسة الاحترافية في الجزائر.

### 1\_ مفهوم الاحتراف :

يعرفه الفقهاء القانونيون بأنه: " توجيه الشخص نشاطه بشكل رئيسي ومعتاد إلى القيام بعمل معين يصبح حرفة له يرتزق منها " (محمد سليمان الأحمد، 2005، ص14) ويعرفه آخرون بأنه: "مباشرة نشاط يتخذ وسيلة لتعيش صاحبه وإشباع حاجاته" ويعرف أيضا على أنه: "ممارسة حرفة معينة بصورة مستمرة أو منتظمة بقصد الحصول على عائد مالي"

### 2\_ مفهوم الاحتراف الرياضي :

الاحتراف الرياضي هو نوع من أنواع الاحتراف، إذ أن كل احتراف ينصب على عمل ما سواء كان ذلك في مجال الصناعة أو التجارة أو الزراعة أو الرياضة. وعليه فإن الاحتراف الرياضي هو "مهنة يباشرها الشخص الرياضي في نشاط رياضي متخصص بصفة منتظمة ومستمرة من خلال ممارسته لنشاط رياضي معين بهدف تحقيق عائد مادي يعتمد عليه ، مع التفريغ التام والالتزام بتنفيذ بنود العقد المتفق عليه والمحدد المدة".

### 3\_ ظهور الاحتراف في كرة القدم :

أصبح الاحتراف رسميا وقانونيا منذ عام 1885 حيث يعتبر ذلك العام بداية لمرحلة من أهم مراحل كرة القدم حيث تم الاعتراف به ولم يأت ذلك إلا بعد مرحلة طويلة من التطور والاعتراض، فاللعبة التي كانت بمثابة ترويح بالنسبة للقلّة في الجامعات والمدارس ويطلق عليها في إنجلترا " لعبة الجنتلمان " أي السيد المهذب لأنها كانت تمارس في بيئة رفيعة المستوى الثقافي والاجتماعي وأصبحت لعبة القاعدة العريضة من الشعب والجماهير وخاصة العمل وأعضاء الأندية الرياضية، كما ارتبط الاحتراف في كرة القدم ارتباطا عميقا بالأوضاع الاقتصادية في بريطانيا (كمال درويش ، 2006، ص43)

كان أول محترف في تاريخ كرة القدم هو "جيمس لانج" الاسكتلندي والذي انضم إلى فريق شيفيلد الإنجليزي عام 1876 وكانوا يضعون له أجره في حذائه سرا بعد المباريات ، وكان الاحتراف أمرا غير رسمي قبل عام 1885 وكان طبقة الأرستقراطيين والنبلاء يعتبرون الاحتراف من الأعمال الخاصة بالطبقات الأدنى في المستوى .

استمر الاحتراف المقنع المستتر في مجال كرة القدم حقبة من الزمان ولكن بدأت الشكاوي تنهال على اتحاد كرة القدم الإنجليزي وكان من الصعب على لجان التحقيق إثبات استخدام

بعض الأندية اللاعبين المحترفين ببساطة لأن تلك الأندية كانت تحتفظ بسجلين ، سجل يقدم للتفتيش وسجل سري فيه بيانات بالمكافآت التي تدفع للمحترفين سرا بوضع النقود في أحذيتهم ، في نوفمبر 1883 قد ثبت الإتحاد كرة القدم الانجليزي أن نادي "الكرينجتون " دفع للاعبه بيرسفورد "جنيها " واحدا فشطبوا نتائج "الكرينجتون" في مسابقة كأس إنجلترا وواصل النادي المهزوم الذي اشتكى وهو نادي "بارك رود" اللعب في مسابقة الكأس

ثم جاء أشجع رجل في تاريخ الصراع بين الهواية والاحتراف وهو الميجور "ويليام سوديل" مدير فريق "بريستون نورث اند" فبعد تعادل نادي "ايتون باراك " مع نادي برستون في يناير 1884 قدم نادي "أبتون " شكوى لإتحاد كرة القدم وجاء في الشكوى أن فريق بريستون يضم لاعبين محترفين سرا مما يخالف لوائح بطولة كأس إنجلترا وهي البطولة الرسمية المنظمة الوحيدة في ذلك الوقت وأما لجنة التحقيق أعلن سوديل بكل شجاعة أدبية أن جميع لاعبيه من المحترفين فتقرر إيقاف أندية "بريستون" و"بوليتون" و"بيرنلي" عن الاشتراك في مسابقة كأس إنجلترا لثبوت تهمة شنيعة على لاعبيها وهي " تهمة الاحتراف".

بدأت حملة ضد اتحاد كرة القدم الانجليزي عندما طالب كل الأندية بتقديم بيانات وافية عن مصدر رزق ووظائف جميع اللاعبين للتأكد من أنهم هواة وذلك عندما تبين وجود لاعبين محترفين في أندية انجليزية وكان هذا يخالف لوائح بطولة كأس إنجلترا .

وقاد (سوديل) حملة مضادة مع بعض أندية شمال إنجلترا واستهدفت الحملة في أكتوبر سنة 1884م الانفصال عن اتحاد كرة القدم الشرعي وتكوين اتحاد بريطاني لكرة القدم وأطلق عليه البعض لقب "الاتحاد المتمرد" وهددت بعض الأندية الكبرى بتأييد الاتحاد المتمرد ورغم معارضة أسكتلندا للإحتراف مع أن معظم المحترفين كانوا اسكتلنديين ووافق الاتحاد الانجليزي الشرعي لكرة القدم في يوليو سنة 1884 م على الاعتراف بالاحتراف ، وكان نصير إعلان الاحتراف "ويليام سوديل" مدير فريق (بريستون) يطلقون عليه "قاهر لين جاكسون " قائد حملة الدفاع عن الهواية

وعندما وافق الاتحاد الانجليزي على السماح باحتراف اللاعبين لم يتوقف أنصار الهواية عن تضيق الخناق عن المحترفين، فقد نص السماح بشرعية الاحتراف على أن يعيش اللاعب المحترف على بعد ستة أميال من ناديه على الأكثر لمدة عامين قبل أن يجوز له تمثيل ناديه في بطولة كأس إنجلترا وجاء الرد على ذلك القرار المتعسف من شركات الغاز

والكهرباء والفحم الانجليزية بالاعتراف بحق العمال اللاعبين الكرة القدم في الحصول على إجازات بمرتب كامل ، وكانت تلك أول إجازة مدفوعة بالكامل للاعب المحترف .

#### 4\_ أسباب ظهور الاحتراف:

الاحتراف في الجمعيات الرياضية ظاهرة لها عدة أسباب :  
أولاً: إرادة الفدراليات ترسيم قانون المحترف الرياضي لضبط وتقنين العمليات الاقتصادية أو المالية التي تحدث خارج إطار القانون (منح اللاعبين وأجورهم).

يؤكد (Baye Emmanuel,2001) ذلك بقوله "الاحتراف يتطور منذ إرساء قواعد الاحتراف الشبه الرسمي لتنظيم قواعد السوق بهدف ضبط الممارسة الرياضية وإخضاعها لقاعدة الغاية منها كسب الربح"

ثانياً: إذا كان تاريخياً هذا هو السبب الذي جعل الفدراليات تطلق مشروع الاحتراف فأن عوامل أخرى أصبح لها دخل الآن لتفسير تفكير واندماج الجمعيات والنوادي في هذا المسعى ، فانطلاقاً من الحرب العالمية الثانية رياضة المستوى العالي أصبحت تفضل الرفع من مستوى الرياضات الفردية والجماعية بحثاً ( Baye Emmanuel,2001,p69 )

#### 5\_ أبعاد الاحتراف الرياضي :

يعرف (pascal chantelat,2001) "الاحتراف الرياضي على انه عملية رياضية اقتصادية، قانونية (تشريعية). ، تنظيمية ومؤسسية في نفس الوقت"، فمن خلال هذا التعريف ، الاحتراف الرياضي ، يركز على أربعة أبعاد رئيسية موضحة في الشكل الموالي:

1.5\_ البعد الرياضي للاحتراف: الهدف الأول والأساسي للنوادي التي تشارك في المنافسة الاحترافية هو البحث عن الانجاز الرياضي وبلوغ القمة ، لذلك نجدها تبحث عن تغيير بنيتها التنظيمية والاقتصادية لتصبح أكثر ملائمة وتسمح بالنجاح الرياضي لها، فالجمعيات الرياضية والأندية تدخل عالم الاحتراف لمنح الإطار المناسب للتطور المتكامل والوصول إلى النتائج والألقاب الوطنية ، القارية والعالمية .

لذلك نجد دائرة الفاعلين حول رياضي المستوى العالي تتوسع في نظام الاحتراف، فبعد أن كان الهدف الوحيد والأول في الثمانينيات هو جلب واستقطاب الرياضيين الممتازين ذوي الخبرة للتعاقد معهم وضمهم إلى الفريق، أصبح الآن مستوى الرياضي الفطري لا يكفي لوحده مع اشتداد المنافسة وتطور أنماط التسيير، مما أدى إلى توسع دائرة الأطراف المتدخلة

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

(Jean Marie Perritti,1994,p09)

تابع (stumpp et gasparini, 2003) فريق "مولوز" بفرنسا أثناء تحوله من ناد هاو إلى محترف من خلال هياكله الرياضية ووصفا ذلك بقولهما : "في بداية الثمانينات قرر بعض مسيري الفريق تنظيم كيفية التعاقد مع اللاعبين الممتازين وإعادة تنظيم عمل هياكلهم (ترشيد تقنيات التحضير، التدريب ومتابعة الفرق) لدعم التطور الرياضي والاقتصادي للرياضة " وتصف (Beatrice Barbusse,2006) المشاركين في الانجاز الرياضي كما يلي: "من حول هؤلاء الرياضيين الذين يصلون إلى الانجازات ونتائج عالية المستوى توسعت دائرة الفاعلين بسبب متطلبات المنافسة ، فوجد مدربين (عامين وخاصين ) ، مديرين رياضيين أطباء، مدلكين، وفي بعض الأحيان اختصاصي في العظام ، محضرين بدنيين، محضرين نفسانيين، فكلما زاد احتراف الرياضي امتلأ المحيط أكثر "

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

( Chantelat Pascal,2001,p39)

**2.5\_ البعد التنظيمي للاحتراف :** إن احتراف الجمعيات والنوادي الرياضية من الجانب التنظيمي يرمي إلى تحويل هذه الجمعيات والأندية إلى مؤسسات تجارية، هذا البعد غالبا ما يسبب اضطرابات في عادات سير النوادي فيفرض على الجمعية أو النادي الرياضي إعادة بناء قدرته وإمكاناته واتخاذ طريق أكثر رشدا وعقلانية، وأكثر فعالية وبرامغامية قصد تنظيم أكثر عملية الاحتراف لا تتوقف عند تحويل الجمعية أو النادي إلى مؤسسة رياضية اقتصادية وحسب (Chantelat Pascal ,2001) فان "الرهانات الأساسية للاحتراف لا

تقتصر على مسألة مؤسسة الجمعيات الرياضية ، فالتنظيمات الرياضية المعينة بالتحويل إلى مؤسسة لا تمثل إلا الجزء الظاهر ، أي فرق بعض الرياضات الأكثر ظهورا إعلاميا فقط مثل كرة القدم وكرة السلة التي تشارك في المنافسات الأوروبية والعالمية".

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

يرى (Tribou Gary, 2006) أن "النوادي ذات البنية الاحترافية كمؤسسات تجارية تهدف إلى الرفع من رقم أعمالها وحصتها في السوق بغرض الربح، فتسيير النوادي المحترفة يعتبر كمرجع للفرق الصغيرة الهاوية، ولكن يمكن أن يمثل أيضا مرجعا سلبيا لأسباب تتعلق بالانحراف التجاري والمضار باتي" ، لكن التحويل إلى مؤسسة بالنسبة للفرق الرياضية الهاوية يعني حرمانها من إعانات الدولة التي تلعب دورا مهما في ميزانية النوادي الهاوية أو المحترفة وكحل لهذه الوضعية يجب خلق بنية مزدوجة :

(Stumpp Sébastien et Gasparini Wilyam, 2003, p66)

- بنية جمعوية تستطيع تلقي الإعانات وتسمح ببقاء الهواة (فرق الشباب وفرق الترويج )  
- بنية محترفة تستطيع دفع أجور اللاعبين ومؤطري فريق المستوى العالي أو الاحترافي  
إن محرك هذا التحويل التنظيمي على أرض الواقع هو إرادة المسيرين إضافة إلى فاعلين آخرين خارج نطاق النادي كالمنتخبين في الجامعات المحلية أو الإقليمية ومسيري المؤسسات الخاصة، ويقسم Stumpp et Gasparini. 2003 هؤلاء الفاعلين إلى صنفين : الصنف الأول من الفاعلين يتدخل في تحولات التنظيمات والجمعيات، والممثلون الداخليون المرتبون وفق سلم على رأسه مكتب المدير، يسير مجموعة فرق النادي مصلحة الفريق الأول بما فيهم منصب مسؤول العلاقات العامة ، المدير الرياضي والمكلف بالتوظيف، والصنف الثاني من الفاعلين الخارجيين (الرابطة الجهوية، الإقليمية، الإعلام الذي يؤثر على عمل هياكل وبنية النادي أملا في ربح أو فائدة رمزية ، اجتماعية، اقتصادية) "

(Barbusse Béatrtice, 2006, p123)

إذا كان التنظيم الرياضي ينطلق من تنظيم تقريبي مع تمييز للقدرات والإمكانات، فالمرحلة الأولى إذا ستكون البحث عن بناء سلم واضح وتوزيع المهام وتحديد صاحب القرارات الدقيقة

(الرئيس، المكتب الإداري، لجنة المستوى العالي بكيفية تسمح للفاعلين من الداخل التعرف على مهامهم بسرعة وتعطى صورة واضحة للفاعلين الخارجيين الذين هم مقررون كذلك ويرى (Stumpp et Gasparini, 2003) أنه " للوصول إلى الاحتراف، يبحث المسيرين عن خلق هيئة تنظيمية جديدة مع تكوين سلم لأخذ القرارات ، توزع في هذه الهيئة التنظيمية المهام بنسبة تقريبية اعتمادا على تقسيمها في مكتب النادي السابق " .

فالاحتراف التنظيمي للنادي إذا يجب أن يمتد إلى البحث عن توضيح أكثر واختصاص أكبر المهام ، وينبغي أن يمتد حتى إلى طلب عمال ذوي كفاءات تقنية وأخصائيين في ميدان الإدارة والتسيير ، الحسابات، السكريتاريا (الأمانة ) قصد تحقيق الاحتراف الحقيقي وتحصيل النتائج النوعية، وهذا ما يؤكد (Pascal et Chantelat,2001) في قوله : " السمات الكبيرة ، السياسية ، الثقافية والاجتماعية) للاحتراف تحت الجمعيات الرياضية على تغيير أساليب تسييرها التقليدية ، وهذا ما يؤدي إلى السعي نحو الاحتراف الإداري بما في ذلك وظيفة السكرتاريا ، الحسابات والتأطير الرياضي في نفس الوقت سواء بدفع أجور العمال أو اختيار الكفاءات المتطوعة"

**3.5\_ البعد الاقتصادي للاحتراف:** يتعلق هذا البعد بالدرجة الأولى بمدخيل النادي المحترف ومصادرها، والتي تسمح له بالحصول على ميزانية تمكنه من تسيير المنافسة، ودفع أجور اللاعبين والموظفين والإداريين

وتنقسم مداخيل النادي المحترف عامة إلى 04 أنواع هي:

- ✓ حصيلة شباك التذاكر
- ✓ مداخيل حقوق البث الإذاعي أو التلفزيوني
- ✓ الممولين
- ✓ إعانة الدولة، ويمكن إضافة التعويضات المحصلة أثناء تحويلات اللاعبين وللنادي الهاوي أيضا 04 أنواع من المداخيل كذلك ولكنها ليست نفسها :
- ✓ مداخيل المقابلات (حصيلة شباك التذاكر)
- ✓ الممولين
- ✓ الاشتراكات
- ✓ إعانات الجماعات الإقليمية والمحلية

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

وتؤكد (Jean-Francois Bourg,1999) ذلك بقولها : "الإعانة تلعب دور المحرك عندما تمثل نسبة معتبرة من المداخل ( 20 % فما فوق )، ودور الإعانة العادي هو حفظ واستقرار وتوازن النادي فقط، وإذا كل النوادي المحترفة في كرة القدم تشهد انخفاضا في الإعلام بسبب الارتفاع الكبير لحقوق البث التلفزيوني ، فإنه كذلك ليس متاحا لكل رياضات استقطاب الإعلام، ففي كرة السلة تحديدا لا يوجد ناد يستطيع أن يرضى بإعانات تقل عن 20 % من مداخله"، المشكل هو أنه عندما تلعب الإعانة دورا محركا ، فإن بقاء النادي في المستوى العالي يصبح معرضا للخطر في ظل احتمال تغيير السياسة الرياضية للجماعات الإقليمية ، والخطر أقوى خاصة عند انتخاب أغلبية سياسية جديدة يمكنها إعادة تكيف وتقسيم إمكانياتها لصالح الرياضة ككل أو لصالح نشاطات أخرى ، وإذا تمعنا في المحيط الاقتصادي للنوادي الهاوية نجد أن أغلبها يملك جمهورا قليلا وممولين يعدون على الأصابع، مما يجعلهم يعتمدون تقريبا على إعانة الدولة ، في حين التطور الاقتصادي للنادي حتما يمر عبر تطور مداخل المباريات ومساهمات الممولين ، وللرفع من مداخل الملعب قد يلجأ المسيررون إلى استعمال عوامل أخرى تتلاءم مع محيط الفريق خاصة في المدن الصغيرة .

(( Bourg, Jean François,1999,p96))

حسب (Bourg) دائما " في محيط النوادي المحلية نوعان من الفرق الهاوية: النوادي التي تستطيع تنظيم تظاهرات رياضية أو شبه رياضية (حفلات راقصة، حفلات ، احتفالات شعبية وأسواق خيرية) تنجح عادة في خلق التوازن في الميزانية وحتى تسجيل فائض أحيانا

- والنوادي التي لا تستطيع تنظيم هذه التظاهرات تواجه صعوبات مالية ، ويندرج ضمن هذا الصنف عادة نوادي المدن الكبرى التي لا تنجح بسهولة كالبليات الصغيرة في حشد الجماهير لمشاهدة مقابلاتها وحفلاتها "

التمويل أيضا يرتبط بالنسيج الاقتصادي المحلي المحيط بالنادي ، فالنادي الذي يكون في محيط اقتصادي ضعيف أو في مواجهة منافسة شديدة من رياضات شعبية أخرى (كرة السلة ، كرة اليد) ستكون له حظوظ قليلة حتما مقارنة بناد ينشط في نسيج اقتصادي سليم وقوي

ويمارس الرياضة الأكثر شعبية والأكثر اهتماما إعلاميا ، أضف إلى كل هذا المنافسة بين مسيري النوادي في استقطاب الممولين من خلال استعمال العلاقات الشخصية . ولكي يستكمل النادي عملياته الاحترافية اقتصاديا يجب أن يعتمد على موارد بشرية ذات كفاءة للرفع من حصة التمويل في الميزانية بالاعتماد على المختصين المحترفين في التسيير الرياضي كمسيرين ومكلفين بالتعاقد والبحث عن الممولين لما لهم من تأثير في هذا المجال إن الأبعاد السالفة الذكر ترتبط ببعضها ، فالنتائج الحيدة ترفع من مداخيل المقبلات ومن خلالها ميزانية النادي وتجذب إليها اهتماما إعلاميا موسعا ، والبعد الاقتصادي للاحتراف تكمن أهميته في الإبقاء على بعد رياضي ذي نوعية، فبدون ميزانية مناسبة لا يمكن الحفاظ أو جلب عناصر ذات مستوى عالي، وهذا يسمح لنا بالقول أن النوادي التي تحسن تسيير الاحتراف في بعده الاقتصادي هي الأحسن وضعا لتطوير بعده الرياضي، وهوما ذهب إليه (Tribou Gary,2006) في قوله : "النادي الذي يريح رياضيا عادة هو النادي الذي يحسن التسيير اقتصاديا" (Tribou Gary,2006,p10)

### 4.5\_ البعد المؤسسي للاحتراف :

هو البعد الرابع في الاحتراف وهو الوحيد الذي لا يتعلق بأفعال المسيرين في النوادي، ولكن يتعلق بمسيري الفدراليات والرابطات ، فقبول هذه المؤسسات وإرادتها استكمال عملية الاحتراف شرط مهم جدا، حيث يرى (Chantelat pascal,2001) أن "البعد المؤسسي يعود إلى العملية البنوية والشرعية للوظيفة التي تترجم في حقيقة الواقع بخلق نقابات اللاعبين والمدربين ووضع جهاز للتكوين وتفعيل الكفاءات المكتسبة لممارسة وظيفة معينة وتشكيل مجموعة محترفين تكون فيها شروط العمل ودفع الأجر ممكنة التقرير بواسطة التفاوض الجماعي"

إن احتراف المؤسسات بمفهوم آخر هو نزع حاجز صفة الهواية للرياضيين اللذين ارتبطوا بها لمدة طويلة، وهو أيضا بالنسبة للمؤسسات تقسيم فاعلي رياضة الانجاز إلى 03 أصناف :

- ✓ رياضيو المستوى العالي المصنفين في الرياضات الفردية
- ✓ الرياضيون المحترفون المرتبطون بعقد عمل مع ناد رياضي
- ✓ الرياضيون العاملون الذين يشاركون في منافسات المستوى العالي

وتؤكد (Barbusse Beatrice,2006) على هذا التصنيف في قولها : يمكن أن نكون رياضيين محترفين دون اعتبارنا رياضيي مستوى عال من طرف الوزارة ، ويمكن أن نكون رياضيين المستوى العالي من دون أن نكون رياضيين محترفين ، لأن تقاضي الأجر ليس معيارا يحدد مميزات وطابع المستوى العالي من الممارسة الرياضية ، كما يمكننا أن نكون أيضا (رياضيين عاملين ) دون أن نكون محترفين ولا رياضيي مستوى عال " ، وعملية احتراف الأندية أيضا ليست نفسها في كل الرياضات فلا يمكن مقارنة كرة القدم بالتنس أو كرة السلة بألعاب القوى

تمر عملية احتراف المؤسسات في رأي (Emmanuel Baye,2000) بالمراحل التالية :  
**البنية الأولى** : توازن السلطة مع الأفضلية للمتطوعين وتوظيف عمال الإدارة في ميادين : الأمانة ، الحسابات والدراسة الإدارية للمنخرطين .

**التخصص في المناصب** : وتوظيف مختصين في الإعلام والاتصال ، قانونيين مختصين في الإعلام الآلي إلى جانب مستشارين ليصبحوا المفوض التقني الأول للفصل بين الجزء الرياضي والجزء الإداري

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

**المرحلة الأخيرة** : وهي الاحتراف العام للنظام الفدرالي ، بظهور مفهوم رئيس المصلحة ومدير القسم

- إن عملية احتراف المؤسسات تعتبر مكسبا للجمعيات الرياضية الهاوية وتعني القدرة على وضع وإرساء مستوى احترافي للفدرالية للاستفادة من هذه العملية حاضرا ومستقبلا في الأخير ، إن عملية الاحتراف بأبعادها الأربعة تجمع المجهودات الواجب بذلها للسماح للنادي الرياضي ليصبح أكثر كفاءة وأكثر جدية ، وهي الأبعاد تترايط فيما بينها ويمكن تطويرها بمستويات مختلفة ما خدمة للجانب الرياضي

لكي يكون الرياضيون والمؤطرين بظروف جيدة تسمح بالتطور والانجاز الرياضي ، فيجب الرفع من الجانب الاقتصادي والميزانية لتلبية متطلبات الرياضيين والمؤطرين التقنيين ذوي السمعة للحصول على أفضل النتائج

## 6\_الأركان الأساسية للاحتراف الرياضي في كرة القدم:

### 1.6\_ اللاعب المحترف في كرة القدم:

تنص المادة الثالثة من لائحة احتراف لاعبي كرة القدم السعودية على أن اللاعب المحترف هو: الذي يتقاضى لقاء ممارسته لعبة كرة القدم مبالغ مالية كرواتب أو مكافآت، بموجب عقد محدد المدة بينه وبين النادي، و ذلك بخلاف النفقات الفعلية المترتبة على مشاركته في اللعب كنفقات السفر و الإقامة و الإعاشة و التأمين والتدريب وما شابه ذلك.

ويلزم لاعتبار اللاعب لاعبا محترفا، أن تتوفر عنصرين أساسيين هما :

### 1.1.6\_ الانتظام والاستمرار في ممارسة لعبة كرة القدم :

وهو أن يتخذ من لعبة كرة القدم مهنة يباشرها بصفة منتظمة ومستمرة أي أن يكرس كل وقته بطريقة منتظمة ودورية لممارسة هذه اللعبة ، حيث تنص المادة الأولى من لائحة الاحتراف الفرنسية على أنه "يلزم لاعتبار لاعب محترف أن يتخذ من لعبة كرة القدم مهنته الأساسية ".  
(عبد الحميد عثمان الحفنى، 2007، ص26)

### 2.1.6\_ لعبة كرة القدم هي مصدر رزق رئيسي للاعب:

إن يكون الأجر الذي يحصل عليه اللاعب نظير ممارسته للعبة كرة القدم هو مصدر رزقه الرئيسي ، أي يعتمد عليه وبصفة أساسية في معيشته، ولا ينفي عنه صفة اللاعب المحترف كونه يمارس عملا آخر، مادام أن هذا العمل الأخير لا يعد بالنسبة له مصدر الرزق رئيسي وهذا ما أكدته " تورسيل " وهو فقيه فرنسي "لا يشترط في اللاعب المحترف أن تكون الرياضة مصدر رزقه الوحيد بل يكفي أن يكون المصدر الرئيسي الذي يعتمد عليه في معيشته "

### 2.6\_ النادي الرياضي المحترف :

يعرفه القانون 04-10 المؤرخ في 14 أوت 2004 والمتعلق بالتربية البدنية والرياضية في مادته 46 أنه : جمعية ذات هدف تجاري بحث من وراء تنظيم تظاهرات ومنافسات مؤجرة وتشغيل مؤطرين ورياضيين مقابل أجر وكذلك كل النشاطات التجارية المرتبطة بهدفه

### 3.6\_ وجود عقد احتراف بين اللاعب والنادي الرياضي :

يلزم لاعتبار اللاعب لاعب محترف أن يكون مرتبطاً بناديه بعقد احتراف وهذا هو العنصر الأساسي والجوهري الذي يميز اللاعب المحترف عن اللاعب الهاوي ولهذا نجد أن جميع لوائح الاحتراف التي تنظم احتراف لعبة كرة القدم في العالم تنص صراحة على ضرورة وجود عقد احتراف بين اللاعب والنادي حيث تظل عقود اللاعبين معلقة على شرط يتمثل في التصديق عليها من الإتحاد الرياضي (بلعوسي احمد التيجاني، 2006، ص21)

### 7\_ نظام الاحتراف في كرة القدم :

#### 1.7\_ مفهوم النظام :

هو مجموعة من الأجزاء تعمل بتوافق لتحقيق هدف مشترك كما ينضو للنظام على أنه مجموعة من الإجراءات أو المكونات أو العناصر التي تترايط مع بعضها البعض وتعتمد على بعضها وتؤثر في بعضها البعض وتشكل معا كيانا واحد من أجل تحقيق هدف معين

#### 2.7\_ تكامل نظام الاحتراف في كرة القدم :

الاحتراف لا يعني فقط قواعد ولوائح لانتقالات اللاعبين بين الأندية وإنما يعني بأنه نظام كامل متكامل من عدة متغيرات تعمل على تغيير المفاهيم من أجل تطبيق الاحتراف بنجاح ولذا يجب قبل أن نطبق الاحتراف دراسة متطلباته ولا ننظر إلى معناه فقط ، فنحن أخذنا من الدول الأوروبية المسمى فقط ولم نأخذ ولم ندرس مضمونه، لذا وصلنا ما نحن عليه الآن من مشاكل ومعوقات في تطبيقه فكان يجب قبل تطبيقه أن نمهد التربة لغرسه داخل المجتمع الرياضي من مفاهيم ومتغيرات مع دراسة نظم الاحتراف في الدول العربية والأوروبية للوقوف على أفضل نموذج يلائم الرياضة الجزائرية ونقوم بتنفيذه على فترات انتقالية تحت إشراف المتخصصين مع المتابعة المستمرة والتعديل طبقا للمستجدات الحديثة على نظم الاحتراف

### 3.7\_ مكونات نظام الاحتراف في كرة القدم:

#### 1.3.7\_ مدخلات نظام الاحتراف :

- أن تتناسب التشريعات والقوانين المنظمة لرياضة مع طبيعة الاحتراف
- الإلمام بلوائح الإتحاد الدولي الخاصة بشؤون وانتقالات اللاعبين المحترفين
- الاستفادة من نظم لاحتراف لبعض الدول العربية والأوروبية بما يتناسب مع الوضع

- استثمارات الأندية لتوفير مصادر التمويل مع مستثمرين وشركات خاصة ورعاية
  - حقوق الأندية في مجالات الدعاية والإعلان والترويج للاعبين المحترفين
  - تحديد طرق فض النزاع لعناصر اللعبة اللاعب المدرب النادي وكيل اللاعبين (الرعاية)
  - تحديد سعر اللاعبين المحترفين بطرق علمية تتناسب مع مستواهم
  - التأمين على اللاعبين المحترفين
  - وجود عقد احتراف بين اللاعب والنادي محدد المدة
  - توفير كافة الأدوات والإمكانات المادية والبشرية اللازمة لكرة القدم
  - تربية الناشئين على أسلوب ونظام حياة الاحتراف
  - توفير إدارة حكيمة ومحترفة لتسيير شؤون الاحتراف
- (بلعروسي احمد التيجاني، 2006، ص22)

### 2.3.7\_ عمليات نظام الاحتراف :

- التزامات اللاعب المحترف
- التزامات النادي تجاه اللاعبين المحترفين
- التزامات الاتحادية تجاه اللاعبين والأندية
- استثمار اللاعبين المحترفين في مجالات الدعاية والإعلان والترويج
- تسويق اللاعبين المحترفين

### 3.3.7\_ مخرجات نظام الاحتراف :

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

### 8\_ مراحل الاحتراف الرياضي :

والتي تعتبر لحد الساعة ناجحة بالنظر إلى مدى تطبيق الخطوط الكبرى لمراحل مشروع تم الاتفاق عليه ، والبدء بتنفيذه منذ سنوات قليلة ماضية تتضمن مجموعة من الخطوات تهدف

إلى التحول من الهواية إلى الاحتراف في الأندية الرياضية، حيث ضبطت اللجنة المكلفة بذلك لتحقيق الأهداف المرسومة آلية عمل مقسمة إلى 3 مراحل:

### 1.8\_ المرحلة التثقيفية :

تهدف اللجنة من خلالها إلى إرساء مفهوم ثقافة الاحتراف لدى كافة الجهات المرتبطة بعملية الاحتراف وتهيئة البيئة الملائمة لاستيعاب هذا المفهوم، وتنظيم عملية التحول للاحتراف ويتم ذلك من خلال الخطط والبرامج التي أرسلتها إستراتيجية عمل المجلس والتي تتلخص في:

- تنظيم مؤتمر سنوي حول موضوع الاحتراف الرياضي
- تنظيم ورش عمل للكوادر الإدارية والفنية للاعبين والأطقم المساعدة
- القيام بزيارة الأندية للتنسيق معها حول إعداد جهاز إداري قادر على التنظيم الإداري للاحتراف من خلال تشكيل سكرتارية للاحتراف في كل نادي وتعيين مسؤول شؤون الاحتراف في النادي.
- تنظيم ورشة عمل تثقيفية، وشرح اللوائح التنظيمية والضوابط للجهاز الإداري المسؤول عن الاحتراف في كل نادي
- تنظيم ورشة عمل تثقيفية، وشرح اللوائح التنظيمية والضوابط للأجهزة الفنية في كل نادي
- تنظيم ورشة عمل ومحاضرات وشرح اللوائح التنظيمية والضوابط ومفهوم الاحتراف للاعبين في كل نادي ومن خلال مجموعات محددة في كل محاضرة.
- تنظيم ورشة عمل وحلقات نقاش مع أجهزة الإعلام المختلفة في دعم هذا التحول ونشر الثقافة الاحترافية.

(كمال عبد الرحمن درويش، ص225)

### 2.8\_ المرحلة التقييمية:

وتهدف اللجنة من خلالها إلى معالجة السلبيات ووضع الحلول وتذليل الصعوبات التي قد تطرأ على النظام عند التطبيق ومحاولة إيجاد الحلول ضمن إطار الأهداف والخطط المقررة من المجلس، وتمتد هذه المرحلة من مجرد الانتهاء من المرحلة الأولى وحتى قبل نهاية

(داداي عبد العزيز، 2009، ص5)

الموسم الرياضي الأول

### 3.8\_ المرحلة التطويرية:

وتبدأ هذه المرحلة من مجرد انتهاء الموسم الرياضي الأول، ويتم تقييم التجربة فيها لمتابعة خطط التطوير المعدة ضمن الأهداف الإستراتيجية، والاستعانة بالتجارب الناجحة لدى الدول المتقدمة في هذا المجال، للاستفادة من برامجها التي تتوافق مع طبيعة النظام والبيئة الاحترافية لدينا .

### 9\_ أهمية الاحتراف في كرة القدم :

- \_ الاحتراف يتطلب التفريغ التام لممارسة كرة القدم فقط دون غيرها ويعمل على تنظيم حياة.
- \_ اللاعب من كافة الجوانب، كما يجب وضع قاعدة لإعطاء اللاعب المحترف صفة مهنية معترف بها كمصدر للكسب المالي
- \_ اللاعب المحترف هو الذي يتقاضى رواتب أو بدلات مالية أساسية وبصفة منتظمة ومستمرة فيما يتعلق بمشاركته في أي نشاط يتعلق بكرة القدم
- \_ يساعد الاحتراف على انتقال اللاعبين بين الأندية على المستوى الداخلي والخارجي تحت ضوابط يحددها الاتحاد
- الجهد الذي يبذله اللاعب المحترف هو لقاء أجر متفق عليه وليس مجرد ممارسة حرة للعبة لأنه ضمان المورد رزق ثابت للاعب المحترف
- \_ التفريغ الكامل للتدريب من اللاعبين المحترفين في كرة القدم يؤدي إلى الارتقاء بمستوى اللاعبين للوصول إلى المستويات العالية
- يساعد الاحتراف في تنمية الصفات الحميدة (الأخلاق) للحفاظ على اللاعبين المنافسين
- يقلل من ظاهرة شغب الملاعب والاعتراض على الحكام من اللاعبين نتيجة الخصومات الكبيرة التي تقع على اللاعبين المحترفين المخطئين
- الاحتراف في كرة القدم يرتقي بالمستوى البدني والمهاري والعقلي والنفسي للاعبين .
- يساعد مدربي المنتخبات الوطنية في تشكيل فرقهم واختيار أكثر من فريق وأكثر من لاعب في كل مركز
- يؤدي الاحتراف إلى وجود نظام ملزم لكل الهيئات التي تعمل في مجال قطاع البطولة في كرة القدم كما أن الاحتراف يؤمن لاعب حقوقه عند الإصابة أو العجز أو الوفاة أو مشاركة منتخب بلاده.

## 10\_ ظهور الاحتراف في كرة القدم الجزائرية :

بدأت كرة قدم الجزائرية تنهياً للمغامرة الاحترافية في الموسم الرياضي (1999/2000) مبشراً لبداية عهد جديد بالنسبة إلى الرياضة الأولى في الجزائر فبعد عدة سنوات من التردد والترقب ، بدأت كرة قدم الجزائرية تستعد أخيراً لاتخاذ القرار الحاسم وخوض التجربة الاحترافية وهكذا ، فقد صادقت الجمعية العامة للاتحادية الجزائرية لكرة قدم على التوجيهات الجديد لوزارة الشباب والرياضة خلال دورتها الأخيرة المنعقدة 23 جويلية 1998 والمتعلقة بنظام المنافسة الوطنية الجديدة

ففي هذا الشأن اعتمدت الاتحادية الجزائرية لكرة قدم مبدأ الموسم الانتقالي (1998/1999) والذي جرى في صيغة بطولة وطنية للقسم الأول مع مجموعتين من 14 فريق لكليهما وسط شرق ووسط غرب و بطولة وطنية للقسم الثاني تتكون من أربعة مجموعات من 14 فريقاً أيضاً الغرب ، الوسط ، الشرق والجنوب (داداي عبد العزيز، 2009، ص6)

هذه الفترة الانتقالية أدت في النهاية إلى ظهور "قسم احترافي عال" يتكون من 12 نادي بالنسبة إلى الموسم الرياضي ( 1999 / 2000 ) فقد شكل هذا الأخير نخبة كرة قدم الجزائرية والتي تخضع لعدة متطلبات إدارية ومالية و هيكلية ورياضية ، ففي نهاية الموسم الانتقالي ( 1998/1999 ) تمكن أحسن ستة فرق كل فوج من القسم الوطني الأول وسط شرق ، وسط غرب من الصعود إلى قسم الامتياز وبالتالي الدخول في كرة قدم الاحترافية ، وهذا فان إقامة كرة قدم احترافية في الجزائر سيتم على ثلاثة سنوات باثني عشرة 12 فريق معني في 2000/1999 ثم أربعة عشرة فريق في الموسم (2001/2000) ثم في نهاية إلى قسم الامتياز من ستة عشرة 16 فريق للموسم (2001/ 2002).

صحيح أن تخوفات مسيري النوادي كانت عديدة و مشروعة ، ولكن التجربة الاحترافية جديرة بالمحاولة فقد أضحى في أيامنا هذه الاحتراف ضرورة مطلقة ، بل ضرورة من ضروريات الساعة تفرضها كرة قدم المعاصرة ، واليوم تقتضي الساحة الدولية توفير شروط خاصة للتحضير والمنافسة واكتساب مستوى عال حيث لا مجال للارتجال أو استقرار وفي هذا الصدد فقد أعطت التجربة عند جيراننا تونس ومصر ثمارها الأولى بحيث فازت مصر بكل مهارة بكاس إفريقيا للأمم لعام 1998 في بوركينا فاسو في حين شهدت سيطرت أحسن نواديها خلال السنوات الأخيرة على المنافسات الأخيرة على المنافسات الأفريقية والعربية

كفوز نادي صفاقس في كأس إفريقيا لكرة قدم وفوز ترجي تونس بكأس إفريقيا للفائزين بالكأس خلال نهاية سنة 1998 (داداي عبد العزيز، 2009، ص7)

وفي هذا الشأن نشهد الآن هجرة اللاعبين الجزائريين نحو تونس والمغرب ونحو إجهات أخرى مثل فرنسا وتركيا وبلدان الخليج بحثا عن ظروف احترافية ورياضية ومالية أفضل مما دفع بالمسؤولين التماس الحاجة الكبيرة لتأسيس الاحتراف بالجزائر لتضمن بذلك لأحسن المواهب ظروف عمل وتكفل اجتماعي واحترافي أفضل يخدم مصلحة كرة القدم الجزائرية التي لم يعد أمامها أي خيار آخر

### 11\_ شروط القبول والممارسة الرياضية الاحترافية في الجزائر:

إن الانتقال من النظام الرياضي الهاوي إلى المحترف يقتضي ظهور هياكل جديدة وذلك بسبب تغيير هيكله النادي الذي كان ممثلا من طرف جمعية وأصبح في ظل الاحتراف عبارة عن شركة تجارية

وتعتبر رياضة كرة القدم أول تجربة احترافية تم بشأنها إعداد دفتر للشروط من طرف وزارة الشباب والرياضة والاتحادية الجزائرية لكرة القدم يتضمن هذا الدفتر قابلية النوادي الرياضية للممارسة الاحترافية وتمثل هذه الشروط في

✓ طلب التأهيل

✓ التعهد المسبق

✓ تأسيس الشركة التجارية

1.11\_ طلب التأهيل : في إطار دفتر الشروط نجد فيه مصطلحين وهما طلب "التأهيل" و "طلب التعهد"

**تعريف التأهيل:** اصطلاحا تعني جعل الشخص قادرا على القيام بتصريف قانوني ما ويرى بعض الفقهاء أن التأهيل في القانون هو الشرط الذي بدون تحقيقه تكون ممارسة بعض النشاطات ممنوعة للأشخاص الخاصة.

فالتأهيل يحدد كفاءات تدخل الخواص والشروط التي يجب أن تتدخل ضمن الأهداف المرجوة الوسائل القانونية التقنية المالية الاقتصادية المستعملة والرقابة اللازمة.

فالتأهيل يعتبر من الشروط الأساسية التي يجب على النادي الرياضي الحصول عليه حتى يتمكن من القيام بالممارسة الرياضية الاحترافية وللحصول عليه يتوجب على النادي حسب

دفتري الشروط المحددة في دفتر الشروط أن يقدم طلب التأهيل للممارسة الاحترافية هذا الطلب يجب أن يكون مرفقا بما يلي: (François saliani,1997,p5)

أ- مشروع النظام الداخلي :

الذي يحدد فيه من جهة القواعد التي يخضع لها مجموع الأطراف من رياضيين مدربين إداريين ومن جهة أخرى يحدد الالتزامات التي تنجم عن العلاقات التعاقدية مع النادي ويوضع هذا المشروع للمصادقة من قبل الهيئة المكلفة بتسيير البطولة الاحترافية الممثلة في المجمع الاحترافي "GEP"

ب- تقديم التشكيلة الرياضية المشاركة النادي في المنافسات الاحترافية: يتوجب عليه تقديم تعداد الرياضيين الذي لا يقل عن اثني وعشرين لاعبا ولا يتعدى ستة و عشرون لاعبا حيث لا يتعدى الأجانب الاثنان (02)

2.11\_التعهد المسبق:

يوضح دفتر الشروط الالتزامات الواجب اكتابها من قبل النادي الذي يطمح للدخول في الممارسة الرياضية الاحترافية حيث يتعهد بـ:

- الامتثال للقوانين الأساسية وتنظيمات الاتحادية أو الاتحاديات والرابطات التي ينتمي إليها
- يقوم بتصرفات وأعمال ضمن احترام قوانين وتنظيمات الدولة خاصة في مجال تشريع العمل خصوصا اتجاه المستخدمين الإجراء سواء كانوا لاعبين أو مؤطرين وطنيين
- احترام كل المقاييس والتعليمات في ميدان المصادقة وأمن المنشآت الرياضية.
- اكتاب تأمين يضمن مسؤوليته ضد المخاطر التي يمكن أن تحدث لأعضاء النادي و رياضيه ومؤطريه أو للجمهور طبقا للتشريع والتنظيم المعمول .
- ضمان بالاتصال مع الهيئات والهيكل المعنية الحماية والعناية لرياضيي النادي والمؤطرين

- الانضمام إلى الرابطات والاتحاديات الرياضية.

- عدم ممارسة أي نشاط ما عدا الذي تم التصريح به في قوانينه الأساسية.

- للمراقبة يجب تقديم الحصيلة الأدبية والمالية وكذا كل الوثائق المرتبطة بسيره وتسييره بطلب من هيكل تسيير الاتحادية وبطلب من الإدارة المكلفة بالرياضة والسلطات المؤهلة

لذلك. (داداي عبد العزيز،2009،ص8)

- أعداد الجرد وتحريير الوثائق المحاسبية المختلفة والمنصوص عليها في التشريع والتنظيم المعمول بهما لا سيما القانون التجاري
- تعيين محافظ أو محافظين للحسابات
- العمل على الوقاية من تعاطي المنشطات والعنف ومكافحتها .
- تقوم بتقويض الهيكل الوطني للتسيير التجمع الاحترافي بأن يتفاوض باسمها أو لحسابها مع المتعاملين المعنيين حول حقوق إعادة البث التلفزيوني للمقابلات التي تشارك فيها .
- وهنا تجدر الإشارة إلى أن التعهد بإعطاء التقويض للهيئة الوطنية للتسيير في شأن التفاوض في حقوق البث التلفزيوني كان وما يزال محل جدال بسبب عدم السماح للأندية بالقيام بذلك بمفردها.

### 3.11\_ تأسيس الشركة التجارية :

الممارسة الاحترافية تقتضي تحويل الأندية من جمعيات إلى شركات التجارية حيث أن الصيغة القانونية للنادي المحترف تأخذ شكل شركة تجارية وبذلك يتعين احترام القواعد التأسيسية للشركات التجارية في الجزائر وفي الفصل الثالث سنتناول لهذه القواعد. نموذج دفتر الأعباء الواجب اكتبه من طرف الشركات والنادي الرياضية المحترفة - "قرار مؤرخ في 18 رجب عام 1431 الموافق ل 01 جويلية 2010" :

### 1.3.11\_ أحكام عامة :

**المادة 01 :** يهدف دفتر الأعباء هذا إلى تحديد الشروط والالتزامات التقنية الواجب اكتبها من طرف الشركات والنادي الرياضية المحترفة للمشاركة والاندماج في أنظمة التظاهرات والمنافسات الرياضية الاحترافية التي تنظمها الرابطة الوطنية الرياضية المحترفة تحت إشراف الاتحادية الرياضية الوطنية المعنية، طبقاً لأحكام المرسوم التنفيذي رقم 264-06 المؤرخ في 13 رجب عام 1427 الموافق ل 08 أوت سنة 2006 الذي يضبط الأحكام المطبقة على النادي الرياضي المحترف ويحدد القوانين الأساسية النموذجية للشركات الرياضية التجارية (الجريدة الرسمية، العدد 50، 264، المادة 03، 09 أوت 2006)

**المادة 02 :** تلتزم النواصي الرياضية المحترفة بتطبيق الشروط والالتزامات المنصوص عليها في دفتر الأعباء تحت طائلة الحرمان من المشاركة في البطولات الاحترافية.

**المادة 03 :** يلتزم النادي الرياضي المحترف باكتتاب دفتر الأعباء بعد إجراءات الموافقة الداخلية ضمن هيكلها ويوقع الممثل الشرعي للنادي على دفتر الأعباء.

**2.3.11\_ الشروط والالتزامات في مجال التأطير الرياضي والتقني واللاعبين والمسيرين :**

**المادة 04 :** يتعين على النادي الرياضي المحترف في مجال المدربين والتأطير الرياضي والتقني :

- أن يتوفر على مكونين مؤهلين طبقاً للتنظيم الساري المفعول.
- أن يتوفر على مدربين حائزين على شهادات منصوص عليها في القوانين والأنظمة السارية المفعول لاسيما بالنسبة للفريق الأول أكابر للنادي
- أن يصرح بالأشخاص المكلفين بالتأطير التقني والطبي لدى الإدارة الجبائية وهيئات التأمينات الاجتماعية والتقاعد.

- أن يعرض عقود المدربين على مصادقة الاتحادية الرياضية الوطنية المعنية.

- أن يتوفر على مدير تقني يثبت المؤهلات اللازمة.

- أن يتوفر على مستخدمين طبيين وشبه طبيين متخصصين

- أن يكتتب تأمينات للتأطير الرياضي والتقني والطبي

- أن يتوفر على نفسانيين، عند الاقتضاء

- أن يضمن التكوين المستمر لمستخدمي التأطير الرياضي

**المادة 05 :** يتعين على النادي الرياضي المحترف فيما يخص اللاعبين :

- تطبيق الأحكام القانونية والتنظيمية السارية المفعول، لاسيما في مجال العمال الأجانب

- تطبيق التنظيمات في مجالي تشغيل اللاعبين وتحويلهم

- احترام القوانين التي تحكم مراقبة تعاطي المنشطات

- تطبيق الأنظمة التي تسنها الاتحادية الرياضية والرابطة الوطنية الرياضية المحترفة

- عرض عقود لاعبيه على مصادقة الرابطة الوطنية الرياضية المحترفة حسب الشروط

الشكلية المحددة من طرف الاتحادية الرياضية الوطنية المعنية

- اكتتاب تأمينات لفائدة لاعبيه.

- تقديم إجازة اللاعب التي توفرها مسبقاً الرابطة الوطنية الرياضية المحترفة.

- توفر الحد الأدنى من فرق شباب، وفرق اللاعبين الهواة واللاعبين المحترفين كما هي محددة في تنظيمات الاتحادية الرياضية الوطنية المعنية.

- التصريح بلاعبيه لدى الإدارة الجبائية وهيئات التأمينات الاجتماعية والتقاعد وأن يرسل إليها طبقا للإجراءات والأحكام التشريعية والتنظيمية المعمول بها التصريحات الخاصة بالأجور وكذا إلى الاتحادية الرياضية الوطنية والرابطة الرياضية الوطنية المحترفة.

- يجب أن يكون توظيف اللاعبين المحترفين مطابقا للأحكام المحددة من قبل الاتحادية الرياضية. (الجريدة الرسمية، العدد 50، 264، المادة 03، 09 أوت 2006)

**المادة 06 :** يجب أن يدرج في عقود اللاعبين شرطا إلزاميا خاصا بالرد الإيجابي الإجباري لاستدعاء مختلف الفرق الوطنية. يكون التكفل وتعويض اللاعبين المدعويين من اختصاصات الاتحادية الرياضية الوطنية المعنية.

**المادة 07 :** يجب على كل مسير نادي رياضي محترف أن يكون حائزا على إجازة مسير تسلمها الاتحادية الرياضية الوطنية المعنية وأن يكون إما مساهما أو شريكا أو أجيرا . وبهذه الصفة يجب عليه :

- احترام أنظمة الاتحادية الرياضية الوطنية والقوانين الأساسية للرابطة الوطنية الرياضية المحترفة وكذا النادي

- عدم القيام بتصرفات مخالفة للقوانين والأنظمة وأخلاقيات الرياضة واحترام النظام الداخلي  
- السهر على احترام القوانين والأنظمة السارية المفعول، من قبل المستخدمين واللاعبين والتأطير الموضوعين تحت سلطته، لاسيما التنظيمات التي ترأسها الرابطة الرياضية الوطنية المحترفة.

**المادة 08 :** المسيرون الذين يمارسون ضمن النادي الرياضي المحترف المذكورون في هم:

- الرئيس المدير العام

- رئيس مجلس الإدارة

- المدير العام أو المسير

- رئيس الهيئة المديرية

- رئيس مجلس المراقبة

- أعضاء الهيئة المديرية أو مجلس المراقبة

- المتصرفون

- مسير الشركة

### 3.3.11\_ الشروط والالتزامات في مجال المنشآت الرياضية والتكوين :

#### المادة 09 : يتعين على النادي الرياضي المحترف :

- إثبات بكل وثيقة قانونية (سند، إيجار أو اتفاقية) انتفاعه الدائم أو الجزئي لمنشأة رياضية مطابقة للمقاييس التقنية والخاصة المنصوص عليها في أحكام المرسوم التنفيذي رقم 184-09 المؤرخ في 17 جمادى الأولى عام 1430 الموافق ل 12 ماي سنة 2009 الذي يحدد الإجراءات والمقاييس الخاصة بالمصادقة التقنية والأمنية على المنشآت القاعدية الرياضية المفتوحة للجمهور وكذا كفاءات تطبيقها.

- اكتتاب عقود التأمين الإلزامية للمنشآت الرياضية المستقبلية للجمهور.

- توفر جهاز مراقبة عن طريق الفيديو وفق كفاءات يتم إعدادها مع الاتحادية الرياضية الوطنية المعنية

- توفر نظام إنارة ملائم ضمن المنشأة الرياضية يسمح بإجراء اللقاءات الليلية وبثها

(الجريدة الرسمية الجزائرية، 21 جويلية 2010، العدد 44، ص 19)

**المادة 10 :** يجب على النادي الرياضي المحترف أن يتوفر على مركز للتكوين وفقا للشروط والكفاءات المنصوص عليها في المرسوم التنفيذي رقم 97-09 المؤرخ في 26 صفر عام 1430 الموافق ل 22 فيفري سنة 2009 الذي يحدد شروط إحداث مراكز تكوين المواهب الرياضية وتنظيمها وسيرها واعتمادها ومراقبتها وفي غياب ذلك يلتزم بإنشاء مركز للتكوين في أجل ثلاث (03) سنوات ابتداء من تاريخ تأسيس النادي

**المادة 11 :** يلتزم النادي الرياضي المحترف بتجنيد وسائله وموارده وطاقاته قصد ترقية تكوين المواهب الرياضية الشابة وضمان تبعا لذلك إنتاج أداءات على مستوى جميع فئات السن.

**المادة 12 :** يلتزم النادي الرياضي المحترف بتسهيل مشاركة لاعبيه في تربيصات التكوين في مجال الرياضة وفي مجال التكوين المهني.

**المادة 13 :** يلتزم النادي الرياضي المحترف على عدم التنازل على مركز التكوين أو التدريب المنجز بأموال عمومية والمستفيد منه.

### 4.3.11\_ الشروط والالتزامات في مجال المالية والمحاسبة:

**المادة 14 :** يتعين على النادي الرياضي المحترف :

- امتلاك موارد مالية كافية ومطابقة مع مقتضيات المنافسة وذات علاقة مع أنشطته.
  - ضمان مسك محاسبة طبقا للقوانين والأنظمة السارية المفعول.
  - تسوية كل العمليات المالية عن طريق الشيك أو التحويل.
  - الامتناع عن استعمال الأوراق النقدية ما عدا حالة الوكالات الضرورية للنفقات البسيطة طبقا للأحكام التشريعية والتنظيمية السارية المفعول في هذا المجال.
  - القيام بالمحاسبة المنتظمة لكل العمليات والخضوع إلى الرقابة الميدانية والوثائقية الأجهزة وسلطات الرقابة وممثلهم المؤهلين لهذا الغرض، وهذا بالسماح لهم بالإطلاع على المعلومات المحاسبية والمالية الضرورية لتأدية مهامه.
- المادة 15 :** يلتزم النادي الرياضي المحترف طبقا للإجراءات والأحكام التشريعية والتنظيمية السارية المفعول بتقديم المديرية المراقبة والتسيير المالي للاتحادية الرياضية الوطنية المعنية وللرابطة الوطنية الرياضية المحترفة وكذا مديرية الشباب والرياضة للولاية المعنية الوثائق الآتية :

- نسخة من جدول إرسال الأجور المدفوعة شهريا.
  - نسخة من التصريح بالأجور والمرتبات الأخرى لدى الإدارة الجبائية وهيئات الضمان الاجتماعي المعنية (الجريدة الرسمية الجزائرية، 21 جويلية 2010، العدد 44، ص 20)
  - الوضعية المحاسبية السنوية المصادق عليها من طرف الهيئات المسيرة.
  - مخطط مفصل لتمويل البرنامج المتعدد السنوات وكذا الميزانية السنوية.
  - الحسابات والحصائل المصادق عليها من طرف محافظ حسابات معتمد.
  - حساب الاستغلال وكذا كل الوثائق المحاسبية المنصوص عليها في القانون التجاري.
  - بيان الموارد المتحصل عليها بعنوان الرعاية والإشهار والأعمال الخيرية والهبات والوصايا
  - دفاتر الجرد والسجلات القانونية التي يشترطها القانون التجاري عند الاقتضاء.
- المادة 16 :** يلتزم النادي الرياضي المحترف بإعداد ورقة للإيرادات بمناسبة كل لقاء. (تبين هذه الوثيقة كل الأماكن التي بيعت والإيرادات الإجمالية).

- يجب أن ترسل ورقة الإيرادات إلى الاتحادية الرياضية الوطنية المعنية وإلى الرابطة الرياضية المحترفة ومديرية الشباب والرياضة للولاية المعنية وكذا إدارة الضرائب المختصة إقليمياً

**المادة 17 :** يتعين على النادي الرياضي المحترف عند بداية كل موسم إعلام الاتحادية الرياضية الوطنية والرابطة الرياضية الوطنية المحترفة ومسير المنشأة الرياضية وإدارة الضرائب المختصة ومديرية الشباب والرياضة بسعر الأماكن لكل فئة ولكل أنواع اللقاءات. (يجب إصاق هذا السعر وإعلام الجمهور)

**المادة 18 :** يلتزم النادي الرياضي المحترف باحترام عدد أو نسبة الأماكن المخصصة للنادي الزائرة والممومنين والشخصيات المهمة جداً وكيفيات منح البطاقات للمسيرين والاشتراكات المحددة من طرف الاتحادية الرياضية الوطنية، عندما تكون المنشأة الرياضية التي تجرى بها المنافسة ملكاً تاماً للنادي الرياضي المحترف.

### 5.3.11\_ الشروط والالتزامات في المجال الأمني :

**المادة 19 :** يتعين على كل نادي رياضي محترف تعيين مسؤول عن الأمن يزود بالصلاحيات الضرورية ويتوفر لهذا الغرض على كل الوسائل التي تسمح له بضمان بصفة تامة المهام المسندة إليه، لاسيما فيما يخص تأطير المناصرين ومكافحة العنف في المنشآت الرياضية

**المادة 20 :** يجب على مسؤول الأمن قبل كل لقاء وبالعلاقة مع رئيس النادي :

- تقدير على أحسن وجه المخاطر التي يمثلها اللقاء وإعلام مسيري ناديه الذين يتعين عليهم إخطار مسؤول مصلحة الأمن على المستوى المحلي

- تنظيم، بالاتصال مع رئيس النادي ومسؤول لجنة المناصرين ومع كل الأطراف الأخرى المعنية تشاور حول كل المسائل المتعلقة بتنظيم وأمن اللقاء

- اتخاذ تدابير المرافقة والتأطير الملائمة للمناصرين لتفادي كل حادث يعيق إجراء اللقاء.

- السهر، بالاتصال مع مسؤول بيع التذاكر على الفصل الإجباري لشبابيك بيع التذاكر بين مناصري الفريقين المتنافسين

(الجريدة الرسمية الجزائرية، 21 جويلية 2010، العدد 44، ص 21)

- ضمان مراقبة المستخدمين المكلفين بتفتيش المداخل واحتمالا القيام مع المسؤول على الشبابيك والتذاكر بتعديل أو تعزيز الترتيب الموضوع في هذا الميدان  
- تنظيم موقع مناصري النوادي الحاضرين في المدرجات المتفرقة التي خصصت لهم ومراقبتهم واتخاذ بالاتصال مع ممثلي لجان المناصرين كل التدابير الملائمة في هذا المجال في ظل احترام الترتيب الأمني الموضوع .

**المادة 21 :** يعد النادي الرياضي المحترف المنظم مسؤولا عن الأحداث التي يمكن أن تقع داخل المنشأة الرياضية أو بجوارها بفعل تصرفات لاعبيه ومدريه ومسيرييه والمناصرين أو بسبب النقص في التنظيم الموكل إليه

**المادة 22 :** يتعين على النادي الرياضي المحترف إرسال في غضون (48) ساعة على الأكثر التقرير الأمني الذي يعده مسؤول الأمن والمتعلق بكل لقاء إلى الرابطة الرياضية الوطنية المحترفة والاتحادية الرياضية الوطنية والسلطات المعنية.

### **6.3.11\_ الشروط والالتزامات في مجال تأطير المناصرين :**

**المادة 23 :** يلتزم النادي الرياضي المحترف بإحداث لجنة للمناصرين ضمن أعضائه تكلف بما يأتي :

- وضع ترتيب لتأطير المناصرين  
- المشاركة في ضبط ووضع حيز التنفيذ كل التدابير التي من شأنها الوقاية من العنف ومكافحته في المنشآت الرياضية، لاسيما تلك التي تسهل النظام واستقبال ومرافقة الفرق الزائرة ومناصريها وحمايتها

- ترقية الروح الرياضية والمحافظة على أخلاقيات الرياضة  
- يجب إرسال قائمة مسؤولي لجان المناصرين إلى الاتحادية الرياضية الوطنية والرابطة الرياضية الوطنية المحترفة ومديرية الشباب والرياضة للولاية المعنية ومصالح الأمن على المستوى المحلي

**المادة 24 :** يلتزم النادي الرياضي المحترف بوضع جهاز استقبال وتنشيط ومراقبة والأمن داخل المنشأة الرياضية.

ويتعين عليه اتخاذ كل التدابير المفيدة والضرورية بالاتصال مع مسؤول مصالح الأمن على المستوى المحلي في حالة وقوع تصرفات معادية ضد الحكام والمفوضين واللاعبين ومسيري الفريق الزائر وكذا المنصرين.

### 7.3.11\_ الشروط والالتزامات اتجاه الإدارة المكلفة بالرياضة والاتحادية الرياضية الوطنية والرابطة الوطنية الرياضية المحترفة المعنية :

**المادة 25 :** علاوة عن الالتزامات المنصوص عليها في المادة 15 من دفتر الأعباء هذا، يتعين على النادي الرياضي المحترف إرسال إلى الاتحادية الرياضية الوطنية والرابطة الوطنية الرياضية المحترفة والإدارة المكلفة بالرياضة ملفا كاملا يتضمن :

- نسخة من القوانين الأساسية للشركة الرياضية التجارية

- نسخة من محضر الجمعية العامة لمجلس الإدارة أو مجلس المراقبة

- قائمة الأشخاص المؤهلين لتوقيع الوثائق الرسمية الصادرة عن النادي

**المادة 26 :** يلتزم النادي الرياضي المحترف بإرسال إلى الهيئات المذكورة في المادة 25 أعلاه، كل التغييرات التي تطرأ ، لاسيما على القوانين الأساسية للنادي وفي رأسماله وفي تشكيلة أجهزته.

**المادة 27 :** يجب على النادي الرياضي المحترف أن يكون منضما إلى الاتحادية الرياضية الوطنية وأن يكون مرخصا له من طرفها ومن طرف الرابطة الوطنية الرياضية المحترفة للمشاركة في البطولات الاحترافية وغيرها من المنافسات الدولية ولاستعمال اللاعبين المحترفين

**المادة 28 :** يلتزم النادي الرياضي المحترف للخضوع إلى المراقبة الإدارية والتقنية والمالية للاتحادية الرياضية الوطنية والرابطة الوطنية الرياضية المحترفة والإدارة المكلفة بالرياضة وكذا جميع السلطات المؤهلة

### 8.3.11\_ الشروط والالتزامات في مجال علاقات العمل والنظام الداخلي :

**المادة 29 :** يلتزم النادي الرياضي المحترف باحترام القوانين والأنظمة السارية المفعول لاسيما تلك المتعلقة بقانون العمل والضمان الاجتماعي والشركات التجارية، يجب أن تكون كل معاملة مطابقة للتشريع والتنظيم المعمول بهما.

**المادة 30 :** يلتزم النادي الرياضي المحترف بالقيام بكل التصريحات وبكل الإجراءات المنصوص عليها في القوانين والأنظمة السارية المفعول لاسيما في مجال :

- التوظيف
- الضمان الاجتماعي
- التقاعد
- الضرائب والأعباء الجبائية
- إقامة وعمل الأجانب
- اكتتاب التأمينات

(الجريدة الرسمية الجزائرية، 21 جويلية 2010، العدد 44، ص 24)

**المادة 31 :** يتعين على النادي الرياضي المحترف إعداد نظام داخلي يطبق على المستخدم وعلى أجراءه

**المادة 32 :** يجب أن يلصق النظام الداخلي في أماكن العمل وأن يكون سهل الإطلاع

**المادة 33 :** يحدد النظام الداخلي، لاسيما ما يأتي :

- التدابير التطبيقية للتنظيم في مجال الوقاية الصحية والأمن
- القواعد العامة والدائمة المتعلقة بالانضباط لاسيما طبيعة ودرجة العقوبة
- الأحكام المتعلقة بالتزامات وواجبات مستخدمي النادي الرياضي المحترف

**9.3.11\_ الشروط والالتزامات في مجال التنظيم الهيكلي :**

**المادة 34 :** يتعين على النادي الرياضي المحترف أن يتوفر على تنظيم هيكلي يسمح له بممارسة وتسيير فعال وناجع لنشاطاته

**المادة 35 :** يتضمن التنظيم الهيكلي المنصوص عليه في المادة 34 أعلاه، ما يأتي :

- مدير عام أو مسير عام
- مدير مالي ومحاسبي
- مدير تقني يكلف بتنسيق العمل التقني
- مسؤول مصلحة الإعلام الآلي
- مسؤول مكلف بالتسويق
- مسؤول مكلف بالأمن

**المادة 36 :** بصرف النظر عن أحكام المادة 35 أعلاه ولمدة انتقالية تقدر بخمس (05) سنوات ابتداء من تاريخ نشر دفتر الأعباء هذا في الجريدة الرسمية كن تعديل التنظيم الهيكلي للنادي الرياضي المحترف حسب حجمه وموارده

**المادة 37:** توضح تنظيمات الاتحادية الرياضية الوطنية المعنية عند الحاجة شروط دفتر الأعباء هذا

خلاصة :

لقد أثر الاحتراف على الرياضة والرياضي في عدة جوانب بشكل ايجابي فزاد من انتشار الرياضة في المجتمعات ، وجعل من المحترفين شخصيات مهمة في المجتمع، يعول عليهم في اشهارات الشركات الاقتصادية وفي الأعمال الخيرية وغيرها أصبح الاحتراف في الأنشطة الرياضية مطلبا من متطلبات القرن الحديث لا يستطيع أن يتجاهله أي مسؤول أو باحث الاحتراف، ولكن لا بد أن تكون تجربة الاحتراف نابعة من الظروف الاقتصادية والاجتماعية ومدى انتشار وعي ثقافي رياضي لكل دولة.

يعتبر الاحتراف الرياضي وسيلة وليس غاية لجعل النشاط الرياضي أكثر فعالية، ويهدف إلى تحقيق نتائج كبيرة والى رفع مستوى الرياضة والسمو بها الى العالمي

# الفصل الثالث

## الاجراءات الميدانية للدراسة

**تمهيد:**

تعد الدراسة الميدانية وسيلة هامة من أجل الوصول إلى الحقائق الموجودة في مجتمع الدراسة عن طريق الميدان حيث يمكننا من جمع البيانات وتحليلها وهذا كله لتدعيم الجانب النظري وتأكيد، وفي هذا الفصل نستعرض الإجراءات المنهجية التي اتبعناها وذلك بإعطاء فكرة حول مجال الدراسة المكانية، البشرية والزمنية بالإضافة إلى ذكر الأدوات المستعملة في جميع البيانات.

وكما هو معلوم أن الهدف من الدراسة الميدانية هو البرهنة على صحة الفروض أو خطئها، لذلك سنحاول أن نلم بجميع الإجراءات الميدانية قصد الوصول إلى الغاية التي تسعى إليها البحوث عموماً وهي الوصول إلى الأهداف المسطرة.

بعد دراستنا للجانب النظري سنحاول الانتقال إلى الفصل التطبيقي بدراسة الميدان على أرض الواقع حتى نعطي منهجية علمية، وتم ذلك باستجوابنا للعينة التي حددناها للإجابة على فرضياتنا المقترحة

## 1\_ الدراسة الاستطلاعية :

قمنا بدراسة استطلاعية كانت بدايتها بتوجهنا إلى دراسة ميدانية على أندية كرة القدم للرابطين المحترفتين الأولى والثانية موبيليس (06 اندية)، وهذا للوقوف على واقع الشركات الرياضية التجارية الممثلة للأندية الرياضية المحترفة ، من حيث الوسائل والأجهزة والمعدات والبرامج ومن جهة ثانية معرفة مدى اهتمام العمال بهذا النوع من النشاط حيث قمنا كباحثين بمقابلة مدراء المديریات وبعض العاملين من أجل معرفة آرائهم واقتراحاتهم ووجهات نظرهم حول مجموعة من النقاط الأساسية التي لها صلة وثيقة بموضوع الدراسة

## 2\_ المنهج الدراسة:

المنهج هو الطريقة أو الأسلوب الذي ينتهجه الباحث في بحثه أو دراسة مشكلته والوصول إلى حلول لها أو إلى بعض النتائج (عبد الفتاح محمد العيسوي، 1996، ص13) وتختلف المناهج من بحث لآخر لاختلاف الهدف الذي يرغب الباحث التوصل إليه ومن أجل دراسة وتحليل المشكلة التي بين يدي، واستجابة لطبيعة موضوع البحث المقترح اعتمدت على المنهج الوصفي كوسيلة لتحليل موضوعي

هذا الأخير هو عبارة عن وصف وتفسير ما هو كائن حي ، وفي بعض الأحيان يهتم البحث الوصفي بدراسة العلاقة بين ما هو كائن وبين بعض الأحداث السابقة والتي تكون قد أثرت أو تحكمت في هذه الأحداث والظروف القائمة، فالبحوث الوصفية تحدد الطريقة التي توجد بها الأشياء (خير الدين عويس، 1997، ص86)

✓ وعلى هذا الأساس فقد استخدمنا المنهج الوصفي في دراستنا لأنه الأنسب لموضوع بحثنا

## 3\_ متغيرات الدراسة

1.3\_ تعريف المتغير المستقل: هو عبارة عن المتغير الذي يفترض الباحث انه السبب أو أحد الأسباب لنتيجة معينة، ودرسته قد تؤدي إلى معرفة تأثيره على متغير آخر (موريس انجليس، 1999، ص168)

المتغير المستقل : الشركات الرياضية التجارية

2.3\_ تعريف المتغير التابع: الذي تتوقف قيمته على مفعول تأثير قيم المتغيرات حيث أنه كلما أحدثت تعديلات على قيم المتغير المستقل ستظهر على المتغير التابع (علاوي راتب ، 1999 ، ص 219)

المتغير التابع : الأندية الرياضية المحترفة

4\_ مجتمع وعينة الدراسة:

1.4\_ مجتمع البحث : نعني بمجتمع البحث دراسة جميع مفردات الظاهرة التي يقوم بدراستها الباحث، وفي واقع الأمر أن دراسة مجتمع البحث الأصلي كله يتطلب وقت طويل وجهداً شاقاً وتكاليف مرتفعة ويكفي أن يختار الباحث عينة ممثلة لمجتمع الدراسة، بحيث تحقق أهداف البحث وتساعده على إنتاج مهمته (سامي ملحم، 2000، ص200)

جدول رقم (01) : يبين توزيع مجتمع بحثنا

اندية الرابطة المحترفة الرابطة الاولى والثانية لكرة القدم للموسم الرياضي : (2020-2021)

عينة الدراسة		مجتمع الدراسة	
		اندية الرابطة الثانية (شرق)	اندية الرابطة الاولى
05	05	امل بوسعادة	اهلي برج بوعريبرج
05	05	وفاق المسيلة	اتحاد بسكرة
05	05	مولودية العلمة	نجم مقرة
30 مسيرا		06 نوادي من اندية الرابطة الاولى والثانية (شرق)	

2.4\_ العينة : العينة جزء من الكل أو بعض من جميع ، وتعرف أيضا على أنها "مجموعة من المستجوبين يتم اختيارهم من مجتمع أكبر لتحقيق أغراض الدراسة " يبني الباحث عمله عليها ويشترط أن تكون ممثلة لمجتمع البحث أحسن تمثيل بغرض الحصول على أدق النتائج بغية تعميمها على المجتمع الأصلي ويستخدم الباحث العينة ، لأن في بعض الحالات من الصعب دراسة المجتمع ككل (عبد الواحد الكبيسي، 2007، ص217)

هو جميع الأفراد أو الأحداث أو الأشياء الذين يكونون موضوع مشكلة البحث يتكون مجتمع البحث في دراستنا هذه من جميع أندية كرة القدم للرابطتين المحترفتين الأولى والثانية والبالغ عددهم (06) نوادي وسنجري الدراسة على مسيري هذه الأندية، وبحكم أننا لا نستطيع تغطية كل مجتمع الدراسة من مسيرين فقد اخترنا الأكثر فاعلية في تسيير النادي وهم :

- الرئيس المدير العام
- رئيس مجلس الإدارة
- رئيس مجلس المراقبة
- متصرف إداري
- مسير الشركة

✓ وعليه فعينة الدراسة قوامها : 30 مسيراً ما يمثل (50 %) من المجتمع الأصلي

#### 5\_ أدوات جمع البيانات والمعلومات :

يشير محمد شفيق "أن الدراسة الوصفية يمكن أن تستعمل فيها مجموعة من الأدوات، لأنها تستهدف تقرير خصائص المشكلة ودراسة الفروق المحيطة بها، وكشف ارتباطاتها بمتغيرات أخرى بهدف وصف الظاهرة المدروسة وصفا دقيقا." (محمد شفيق، 1998، ص111)

1.5\_ استبيان: عبارة عن مجموعة من الأسئلة تدور حول موضوع معين تقدم لعينة من الأفراد للإجابة عنها وتعد هذه الأسئلة في شكل واضح بحيث لا تحتاج لشرح إضافي

✓ استبيان موجه : مسيري هذه الأندية الرابطة المحترفة الرابطة الاولى والثانية

جدول رقم (02) : يبين أبعاد وفقرات الاستبيان

عدد العبارات	العنوان	المحاور
07	مصادر الدعم المالي من الشركات التجارية	المحور الاول
07	مساهمة الشركات التجارية في استقطاب المستثمرين	المحور الثاني
07	السياسة التسويقية الرياضية للشركات التجارية	المحور الثالث
21 عبارة	المجموع	

2.5\_ طريقة التصحيح : اعتمد الباحث على طريقة ليكرت لتقدير استجابات المفحوصين، ويمكن جمع الدرجات التي يتحصل عليها الفرد في كل عبارات الاستبيان ، ولقد استخدم الاستبيان الحالي استجابة ثلاثية

## 6\_ حساب الخصائص السيكومترية للأداة:

يعتبر الصدق والثبات أحد أهم شروط سلامة أداة القياس وهما مرتبطان ببعضهما البعض وفي هذا يقول كورتون "الصدق مظهر الثبات" (أحمد محمد الطيب، 1999، ص 292)

**1.6\_ الصدق:** درجة الصدق هي العامل الأكثر أهمية بالنسبة للمقاييس والاختبارات وهو يتعلق أساسا بنتائج الاختبار، يكون الاختبار صادقا عندما يقيس الغرض الذي وضع من أجله وهناك أنواع للصدق منها أو صدق المحتوى، ، صدق المحكمين (أحمد عويس، 1997، ص 37)

✓ وقد اعتمدنا في درستنا على : الصدق الذاتي

**2.6\_ الثبات:** يعرف ثبات الاختبار بأنه درجة التماسك التي يمكن لوسيلة القياس المستخدمة لتطبيقها، كما تعني مدى اتساق الاختبار ومدى الدقة التي نقيس بها اختبار لظاهرة موضوع القياس، وقد عرّف "جليفورد" الثبات بأنه نسبة التباين الحقيقي في الدرجة المستخلصة من اختبارها حيث أن تباين الدرجة على المقياس هي مؤشر للأداء الفعلي للأفراد، وتعتبر تلك المعادلة عن درجة المقياس (ليلى السيد فرحات، 2001، ص 144)

✓ تم حساب الثبات في درستنا باستعمال : طريقة ألفا كرونباخ

وهي طريقة ملائمة لأداة الدراسة الحالية كونها تشمل على أبعاد متعددة ويفضل استخدام هذا المعامل عندما يكون الهدف تقدير معامل ثبات مقاييس الجوانب الشخصية نظرا لأنها تشتمل على مقاييس متدرجة لا يوجد بها إجابة صحيحة وأخرى خاطئة" (صالح الرشدي، 2000، ص 20)

جدول رقم (03) يوضح : حساب معامل الثبات ألفا كرونباخ

الرقم	المقياس	الثبات	الصدق الذاتي	مستوى الدلالة
01	المحور الاول	0.74	0.87	0.05
02	المحور الثاني	0.75	0.85	
03	المحور الثالث	0.77	0.88	
	المجموع	0.75	0.86	

✓ تم استخدام : معامل ألفا كرونباخ لثبات الاستبيان

### 7\_ إجراءات التطبيق الميداني للأداة :

تم إجراء الدراسة الميدانية على (06 اندية) من الرابطة المحترفة الرابطة الاولى والثانية لكرة القدم للموسم الرياضي 2020-2021 وتطبيق أداة الدراسة على عينة قوامها 30 مسيراً ما يمثل (50%) من المجتمع الأصلي في فترة ممتدة من 18 مارس 2021 إلى غاية 18 ماي 2021 وهذا من أجل التأكد من صدق وثبات الأداة المستخدمة في الدراسة، تم تفريغ النتائج والقيام بصدق الأساتذة المحكمين وحساب الثبات بعد ضبط أداة الدراسة في شكلها النهائي.

### 8\_ الاساليب الاحصائية :

**1.8\_ نظام الحزم الإحصائية spss :** لإصداره الثاني والعشرون : هي احد واهم وأشهر حزم البرامج الجاهزة في مجال المعالجة الإحصائية للبيانات، إذ يتمتع هذا البرنامج بالعديد من الخصائص الفريدة التي تميزه عن باقي البرامج المماثلة، وأهم هذه الخصائص، بساطة الاستخدام وسهولة الفهم (أمين ربيع، 2007، ص 199)

### 2.8\_ معادلة ألفا كرونباخ لحساب ثبات الأداة :

$$\text{معامل ألفا كرونباخ} = \frac{N}{N-1} \left( \frac{1 - \text{مج ع كل عبارة}}{2\text{ع}} \right)$$

N = عدد عبارات القائمة

ع<sup>2</sup> = تباين القائمة ككل

مج ع<sup>2</sup> = المجموع الكلي لتباين كل عبارة من عبارات القائمة (أحمد الرفاعي غنيم، 302)

### 3.8\_ مربع كاي لتحليل نتائج الدراسة:

$$\chi^2 = \sum \frac{(O_i - E_i)^2}{E_i}$$

حيث O<sub>i</sub> التكرارات الحقيقية، E<sub>i</sub> التكرارات المتوقعة

4.8\_ النسبة المئوية وتعرف كالتالي:

لدينا النسبة المئوية "س"، تكرار العينة "ك"، مجموع العينة "ن"  
حيث: ن ← %100  
ك ← % س  
س = (ك/ن) %100

### خلاصة:

من خلال هذا الفصل بينا الخطوات المنهجية التي يتبعها الباحث من أجل ضبط الإجراءات الميدانية الخاصة بالدراسة، وكذا توضيح أهم الطرق والأدوات المستعملة في جمع المعلومات وتنظيمها، كما قمنا بعرض هذه الطرق والأدوات بالتفصيل وتوضيح كيفية استعمالها، بالإضافة إلى المجالات التي تمت فيها الدراسة من مجال مكاني وزماني، كما أننا حددنا كل من مجتمع وعينة البحث التي تمحورت حوله الدراسة، كل هذه الإجراءات تعمل على جمع المعلومات في أحسن الظروف وعرضها في أحسن الصور ولكن جمع هذه المعلومات ليس هو الغاية وإنما الغاية هي الوصول إلى نتائج مصاغة بطريقة علمية تساعد على إيجاد حلول للمشكلة المطروحة سابقا وهذا الفصل ذو أهمية كبيرة في البحوث العلمية حيث أنه لا يخلو أي بحث من وجود هذا الفصل من بين فصول الدراسة لأنه يعتبر الركيزة المنهجية التي يعتمد عليها الباحث لرسم خريطة عمل واضحة المعالم والأبعاد أضف إلى ذلك فإنه يحدد الإطار المنهجي والعلمي الذي يجب على الباحث أن يلتزم به ليعطى مصداقية علمية لبحثه.

وفي الأخير يمكن القول أن الباحث الذي يتبع هذه الخطوات والإجراءات أثناء إنجازه لبحثه يكون قد حقق خطوة كبيرة في إثبات صدق عمله وكذا توضيح الركائز العلمية التي اعتمد عليها للوصول إلى نتائج علمية ودقيقة يمكن الاعتماد عليها مستقبلا وحتى إمكانية تعميمها.

# الفصل الرابع

## عرض مناقشة وتحليل النتائج

1\_ عرض وتحليل نتائج الدراسة :

1.1\_ عرض وتحليل نتائج الفرضية الأولى :

الفرضية الأولى: للدعم المالي المقدم من الشركات التجارية مساهمة في احتراف الأندية الرياضية

السؤال (01) : ما هو شكل الشركة الرياضية التجارية التي تم اعتمادها من طرف ناديكم ؟

الغرض من السؤال : معرفة ما إذا شكل الشركة الرياضية التجارية التي تم اعتمادها من طرف ناديكم

جدول رقم (04) : يوضح اجابات افراد عينة الدراسة على السؤال رقم (01)

القرار الاحصائي	مستوى الدلالة $\alpha$	درجة الحرية df	$\chi^2$ المجدولة	$\chi^2$ المحسوبة	التكرار المتوقع	النسبة المئوية	التكرارات	البدايل
دال	0.05	02	5.99	7.60	10	%60	18	ذات الاسهم Spa
					10	33.4	10	محدودة EURL
					10	6.6	02	محدودة SARL
					30	%100	30	المجموع

تحليل نتائج جدول :

نجد أن جل المسيرين أجابوا ب: ان الشركة ذات الأسهم Spa بنسبة %60 هي الانسب ، الباقي كانت إجاباتهم : ذات المسؤولية المحدودة EURL بنسبة %33.4 والبعض الآخر كانت إجاباتهم : ذات المسؤولية المحدودة SARL بنسبة % 6.6

ومن خلال المعالجة الإحصائية للاستبانة عن طريق  $\chi^2$  المحسوبة التي تساوي 7.60 وهي أكبر من قيمة  $\chi^2$  الجدولية 5.99 عند درجة حرية 02 ومستوى دلالة 0.05 إذن هناك فروق معنوية في إجابات أفراد العينة تعزى لصالح الفئة أكثر تكرر

الاستنتاج : من خلال مناقشتنا وتحليل نتائج الجدول بينت إن كل الأندية المحترفة في الجزائر قد اعتمدت الشركة ذات الأسهم SPA لان هذه الأخيرة تنجح في جمع رؤوس أموال ضخمة التي تحتاجها المشروعات الكبيرة، وأهم وسيلة تمكنها من ذلك هي إمكانية تحديد حصة الشريك فيها بمبلغ بسيط يسمح لها بجمع عدد كبير من الشركاء ولا يتصور اجتماعه في النوعين المتبقين

السؤال رقم (02) : هل نجاح الاحتراف الرياضي في كرة القدم مرتبط بمتوفر الاموال؟

الغرض من السؤال : معرفة ما إذا كان نجاح الاحتراف الرياضي في كرة القدم مرتبط بمتوفر الاموال

جدول رقم (05) : يوضح اجابات افراد عينة الدراسة على السؤال رقم (02)

البدائل	التكرارات	النسبة المئوية	التكرار المتوقع	كا <sup>2</sup> المحسوبة	كا <sup>2</sup> الجدولة	درجة الحرية df	مستوى الدلالة α	القرار الاحصائي
بدرجة كبيرة	18	60%	10	7.60	5.99	02	0.05	دال
بدرجة متوسطة	10	33.4	10					
بدرجة ضعيفة	02	6.6	10					
المجموع	30	100%	30					

تحليل نتائج جدول :

نجد أن جل المسيرين أجابوا ب: بدرجة كبيرة بنسبة 60%، الباقي كانت إجاباتهم : بدرجة متوسطة بنسبة 33.4% والبعض الآخر كانت إجاباتهم : بدرجة ضعيفة 6.6% ومن خلال المعالجة الإحصائية للاستبانة عن طريق كا<sup>2</sup> المحسوبة التي تساوي 7.60 وهي أكبر من قيمة كا<sup>2</sup> الجدولية 5.99 عند درجة حرية 02 ومستوى دلالة 0.05 إذن هناك فروق معنوية في إجابات أفراد العينة تعزى لصالح الفئة أكثر تكرر

الاستنتاج : من خلال مناقشتنا وتحليل نتائج الجدول ومما سبق نستنتج ان غالبية المسيرين اجمعوا على أهمية المال في نجاح الاحتراف الذي جلب معه مصاريف واحتياجات كبيرة من جهة، وفتح مجالات كبيرة للأنشطة التجارية المربحة من جهة أخرى

السؤال رقم (03) : هل اثرت الاموال المساهمين على زيادة ميزانية ناديكم ؟  
 الغرض من السؤال : معرفة ما إذا كان تأثير الاموال المساهمين يزيد في ميزانية النوادي  
 جدول رقم (06) : يوضح اجابات افراد عينة الدراسة على السؤال رقم (03)

البدائل	التكرارات	النسبة المئوية	التكرار المتوقع	كا <sup>2</sup> المحسوبة	كا <sup>2</sup> الجدولة	درجة الحرية df	مستوى الدلالة α	القرار الاحصائي
بدرجة كبيرة	11	%36.7	10	7.60	5.99	02	0.05	دال
بدرجة متوسطة	10	%33.3	10					
بدرجة ضعيفة	09	%30	10					
المجموع	30	%100	30					

#### تحليل نتائج جدول :

نجد أن جل المسيرين أجابوا بـ: بدرجة كبيرة نعم بنسبة %36.7، الباقي كانت إجاباتهم : بدرجة متوسطة بنسبة %33.3 والبعض الآخر كانت إجاباتهم : بدرجة ضعيفة بنسبة %30 ومن خلال المعالجة الإحصائية للاستبانة عن طريق كا<sup>2</sup> المحسوبة التي تساوي 16.20 وهي أكبر من قيمة كا<sup>2</sup> الجدولية 5.99 عند درجة حرية 02 ومستوى دلالة 0.05 إذن هناك فروق معنوية في إجابات أفراد العينة تعزى لصالح الفئة أكثر تكرر

الاستنتاج : من خلال مناقشتنا وتحليل نتائج الجدول ومما سبق نستنتج ان حداثة ظاهرة الاحتراف في كرة القدم الجزائرية وعدم وضوحه عند أصحاب رؤوس الأموال لذلك فعدد المساهمين في الشركات الرياضية التجارية قليل نوعا ما في الجزائر مما قلل في تأثيرهم على ميزانيات الأندية المحترفة .

السؤال رقم (04) : كيف ترى عائدات البث التلفزيوني للمباريات كمصدر دعم الميزانية؟  
 الغرض من السؤال : معرفة ما إذا كانت عائدات البث التلفزيوني للمباريات مصدر لتدعيم الميزانية  
 جدول رقم (07) : يوضح اجابات افراد عينة الدراسة على السؤال رقم (04)

البدائل	التكرارات	النسبة المئوية	التكرار المتوقع	كا <sup>2</sup> المحسوبة	كا <sup>2</sup> الجدولة	درجة الحرية df	مستوى الدلالة α	القرار الاحصائي
كبيرة	11	%36.7	10	12.80	5.99	02	0.05	دال
متوسطة	10	%33.3	10					
ضعيفة	09	%30	10					
المجموع	30	%100	30					

#### تحليل نتائج جدول :

نجد أن جل المسيرين أجابوا بـ: كبيرة بنسبة 36.7 %، الباقي كانت إجاباتهم : متوسطة بنسبة 33.3 % والبعض الآخر كانت إجاباتهم : ضعيفة بنسبة 30 %  
 ومن خلال المعالجة الإحصائية للاستبانة عن طريق كا<sup>2</sup> المحسوبة التي تساوي 12.80 وهي أكبر من قيمة كا<sup>2</sup> الجدولية 5.99 عند درجة حرية 02 ومستوى دلالة 0.05 إذن هناك فروق معنوية في إجابات أفراد العينة تعزى لصالح الفئة أكثر تكرر

الاستنتاج : من خلال مناقشتنا وتحليل نتائج الجدول ومما سبق نستنتج ان الحجم المالي لعائدات حقوق البث التلفزيوني للمباريات إلى قليل بالمقارنة مع العائدات المالية من بيع مباريات البطولة الوطنية للقنوات الأجنبية وهذا راجع الى ضعف البطولة الوطنية وخلوها من النجوم الدوليين

السؤال رقم (05) : هل مصادر الدعم المالي لديكم كافية لتغطية احتياجات ناديكم؟  
 الغرض من السؤال : معرفة ما إذا كان مصادر الدعم المالي كافية لتغطية احتياجات النوادي  
 جدول رقم (08) : يوضح اجابات افراد عينة الدراسة على السؤال رقم (05)

القرار الاحصائي	مستوى الدلالة $\alpha$	درجة الحرية df	كا <sup>2</sup> المجدولة	كا <sup>2</sup> المحسوبة	التكرار المتوقع	النسبة النئوية	التكرارات	البدائل
دال	0.05	02	5.99	9.80	10	%56,7	17	تغطية شاملة
					10	%36,7	11	تغطية جزئية
					10	%6,7	02	لا تغطي
					30	%100	30	المجموع

#### تحليل نتائج جدول :

نجد أن جل المسيرين أجابوا بـ: تغطية شاملة بنسبة %56.7 الباقي كانت إجاباتهم : تغطية جزئية بنسبة %36.7 والبعض الآخر كانت إجاباتهم : لا تغطي بنسبة %6.7  
 ومن خلال المعالجة الإحصائية للاستبانة عن طريق كا<sup>2</sup> المحسوبة التي تساوي 9.80 وهي أكبر من قيمة كا<sup>2</sup> الجدولية 5.99 عند درجة حرية 02 ومستوى دلالة 0.05 إذن هناك فروق معنوية في إجابات أفراد العينة تعزى لصالح الفئة أكثر تكرر  
 الاستنتاج : من خلال مناقشتنا وتحليل نتائج الجدول ومما سبق نستنتج ان القدرة المتوسطة لبعض الأندية على تغطية احتياجاتها المالية إلى تأثير الاحتراف عليها وان كان تأثير بسيط على بعض الأندية فقط والتي تنشط في الرابطة المحترفة للقسم الأول

السؤال رقم (06) : هل يمكن الاستغناء عن الدعم الحكومي بعد تطبيق الاحتراف؟  
 الغرض من السؤال : معرفة ما إذا كان لاستغناء عن الدعم الحكومي بعد تطبيق الاحتراف  
 جدول رقم (09) : يوضح اجابات افراد عينة الدراسة على السؤال رقم (06)

القرار الاحصائي	مستوى الدلالة $\alpha$	درجة الحرية df	كا <sup>2</sup> المجدولة	كا <sup>2</sup> المحسوبة	التكرار المتوقع	النسبة النئوية	التكرارات	البدائل
دال	0.05	02	5.99	19.60	10	%10	03	استغناء كلي
					10	%30	09	استغناء جزئي
					10	%60	18	لا يستغني
					30	%100	30	المجموع

#### تحليل نتائج جدول :

نجد أن جل المسيرين أجابوا ب: لا يستغني بنسبة 60%، الباقي كانت إجاباتهم : استغناء جزئي بنسبة 30% والبعض الآخر كانت إجاباتهم : استغناء كلي بنسبة 10%  
 ومن خلال المعالجة الإحصائية للاستبانة عن طريق كا<sup>2</sup> المحسوبة التي تساوي 19.60 وهي أكبر من قيمة كا<sup>2</sup> الجدولية 5.99 عند درجة حرية 02 ومستوى دلالة 0.05 إذن هناك فروق معنوية في إجابات أفراد العينة تعزى لصالح الفئة أكثر تكرر  
 الاستنتاج : من خلال مناقشتنا وتحليل نتائج الجدول ومما سبق نستنتج ان يقرون على إن أنديتهم لا تستطيع الاستغناء عن الدعم الحكومي حاليا وذلك للنقص الفادح للمصادر المالية كون هذه الأندية تعيش مرحلة انتقالية من الهوة إلى الاحتراف الذي لم تصل إلى تطبيقه كل الأندية المحترفة في الجزائر

السؤال رقم (07) : ما تقييمك لتحسن الوضع المادي لناديكم في ظل الاحتراف الرياضي؟

الغرض من السؤال : معرفة ما إذا كان هناك تقييم لتحسن الوضع المادي لناديكم في ظل الاحتراف

جدول رقم (10) : يوضح اجابات افراد عينة الدراسة على السؤال رقم (07)

البدائل	التكرارات	النسبة المئوية	التكرار المتوقع	كا <sup>2</sup> المحسوبة	كا <sup>2</sup> الجدولة	درجة الحرية df	مستوى الدلالة α	القرار الاحصائي
تحسن كثيرا	15	%50	10	12.40	5.99	02	0.05	دال
تحسن قليل	10	%33.4	10					
لم يتحسن	05	%16.6	10					
المجموع	30	%100	30					

تحليل نتائج جدول :

نجد أن جل المسيرين أجابوا بـ: نعم بنسبة %50، الباقي كانت إجاباتهم : أحيانا بنسبة %33.4 والبعض الآخر كانت إجاباتهم : لا بنسبة %16.6

ومن خلال المعالجة الإحصائية للاستبانة عن طريق كا<sup>2</sup> المحسوبة التي تساوي 12.40 وهي أكبر من قيمة كا<sup>2</sup> الجدولية 5.99 عند درجة حرية 02 ومستوى دلالة 0.05 إذن هناك فروق معنوية في إجابات أفراد العينة تعزى لصالح الفئة أكثر تكرر

الاستنتاج :

من خلال مناقشتنا وتحليل نتائج الجدول ومما سبق نستنتج أن معظم الأندية المحترفة في الجزائر لم يتحسن وضعها المالي ، وذلك بسبب الوضعية الانتقالية من جمعيات هاوية إلى شركات ذات أسهم ماعدا بعض الأندية التي عرفت تحسنا نذكر :

2.1\_ عرض وتحليل نتائج الفرضية الثانية :

الفرضية الثانية : للشركات التجارية دور في استقطاب المستثمرين لدعم الأندية الرياضية  
السؤال (08) : هل التشريعات الخاصة بمجال الاستثمار الرياضي فعالة لاستقطاب المستثمرين؟  
الغرض من السؤال : معرفة هل التشريعات الخاصة بمجال الاستثمار الرياضي فعالة لاستقطاب  
جدول رقم (11) : يوضح اجابات افراد عينة الدراسة على السؤال رقم (08)

البدائل	التكرارات	النسبة المئوية	التكرار المتوقع	كا <sup>2</sup> المحسوبة	كا <sup>2</sup> الجدولة	درجة الحرية df	مستوى الدلالة α	القرار الاحصائي
بدرجة كبيرة	16	%53.3	10	9.40	5.99	02	0.05	دال
بدرجة متوسطة	10	%33.4	10					
بدرجة ضعيفة	04	%13.3	10					
المجموع	30	%100	30					

تحليل نتائج جدول :

نجد أن جل المسيرين أجابوا ب: بدرجة كبيرة بنسبة %53.3، الباقي كانت إجاباتهم : بدرجة متوسطة بنسبة %33.4 والبعض الآخر كانت إجاباتهم : بدرجة ضعيفة بنسبة % 13.3 ومن خلال المعالجة الإحصائية للاستبانة عن طريق كا<sup>2</sup> المحسوبة التي تساوي 9.40 وهي أكبر من قيمة كا<sup>2</sup> الجدولية 5.99 عند درجة حرية 02 ومستوى دلالة 0.05 إذن هناك فروق معنوية في إجابات أفراد العينة تعزى لصالح الفئة أكثر تكرر

الاستنتاج :

من خلال مناقشتنا وتحليل نتائج الجدول ومما سبق نستنتج أن المسيرين يرون فعالية متوسطة لتشريعات الاستثمار لاستقطاب المستثمرين في ظل الاحتراف بالجزائر جعلت من الاستثمار مصدرا ضعيفا للأموال إجرائيا في الوقت الحالي لكرة القدم الجزائرية

السؤال رقم (09) : كيف ترى المعوقات القانونية المؤثرة على جلب اصحاب رؤوس الاموال في الاستثمار؟  
 الغرض من السؤال : معرفة ما إذا كان لمعوقات القانونية المؤثرة على جلب اصحاب رؤوس الاموال  
 جدول رقم (12) : يوضح اجابات افراد عينة الدراسة على السؤال رقم (09)

البدائل	التكرارات	النسبة المئوية	التكرار المتوقع	كا <sup>2</sup> المحسوبة	كا <sup>2</sup> الجدولة	درجة الحرية df	مستوى الدلالة α	القرار الاحصائي
كبيرة	15	%50	10	16.20	5.99	02	0.05	دال
متوسطة	10	%33.4	10					
ضعيفة	05	%16.6	10					
المجموع	30	%100	30					

#### تحليل نتائج جدول :

نجد أن جل المسيرين أجابوا ب: كبيرة بنسبة %50، الباقي كانت إجاباتهم : متوسطة بنسبة %33.4 والبعض الآخر كانت إجاباتهم : ضعيفة بنسبة % 16.6  
 ومن خلال المعالجة الإحصائية للاستبانة عن طريق كا<sup>2</sup> المحسوبة التي تساوي 16.20 وهي أكبر من قيمة كا<sup>2</sup> الجدولية 5.99 عند درجة حرية 02 ومستوى دلالة 0.05 إذن هناك فروق معنوية في إجابات أفراد العينة تعزى لصالح الفئة أكثر تكرر  
 الاستنتاج :

من خلال مناقشتنا وتحليل نتائج الجدول ومما سبق نستنتج إن حجم المعوقات القانونية مؤثر على جلب أصحاب رؤوس الأموال للاستثمار في الأندية الرياضية الجزائرية المحترفة التي بينتها النتائج كان مصدره التحول الحديث للطبيعة القانونية للأندية من جمعيات إلى شركات تجارية ووقوع صراعات داخلية في ظل المشاكل القانونية للجمعيات التي يتحكم فيها المتطوعون مع مجيء بعض المستثمرين الذين عرفوا معوقات قانونية

السؤال رقم (10): كيف ترى الامتيازات الجبائية الممنوحة للمستثمرين في ظل الاحتراف الرياضي ؟  
 الغرض من السؤال : معرفة ما إذا كان الامتيازات الجبائية الممنوحة للمستثمرين في ظل الاحتراف  
 جدول رقم (13) : يوضح اجابات افراد عينة الدراسة على السؤال رقم (10)

البدائل	التكرارات	النسبة المئوية	التكرار المتوقع	كا <sup>2</sup> المحسوبة	كا <sup>2</sup> الجدولة	درجة الحرية df	مستوى الدلالة α	القرار الاحصائي
محفزة جدا	21	%70	10	17.20	5.99	02	0.05	دال
محفزة	07	%23.33	10					
غير محفزة	02	%6.67	10					
المجموع	30	%100	30					

#### تحليل نتائج جدول :

نجد أن جل المسيرين أجابوا ب: محفزة جدا بنسبة 70%، الباقي كانت إجاباتهم : محفزة بنسبة 23.33% والبعض الآخر كانت إجاباتهم : غير محفزة بنسبة 6.67%  
 ومن خلال المعالجة الإحصائية للاستبانة عن طريق كا<sup>2</sup> المحسوبة التي تساوي 17.20 وهي أكبر من قيمة كا<sup>2</sup> الجدولية 5.99 عند درجة حرية 02 ومستوى دلالة 0.05 إذن هناك فروق معنوية في إجابات أفراد العينة تعزى لصالح الفئة أكثر تكرار  
 الاستنتاج :

من خلال مناقشتنا وتحليل نتائج الجدول ومما سبق نستنتج ان الامتيازات الجبائية الممنوحة للمستثمرين في المجال الرياضي في ظل الاحتراف بالجزائر يرى فيها المسيرون أنها قادرة على جلب أصحاب رؤوس الأموال بدرجة محفزة جدا وذلك كونها كافية في ظل حداثة ظاهرة الاحتراف الذي يحتاج فيه المستثمر إلى امتيازات أكثر

السؤال رقم (11) : هل العقارات التي يمتلكها النادي تساهم في جلب المستثمرين ؟  
 الغرض من السؤال : معرفة ما إذا كان العقارات التي يمتلكها النادي تساهم في جلب المستثمرين  
 جدول رقم (14) : يوضح اجابات افراد عينة الدراسة على السؤال رقم (11)

القرار الاحصائي	مستوى الدلالة $\alpha$	درجة الحرية df	كا <sup>2</sup> المجدولة	كا <sup>2</sup> المحسوبة	التكرار المتوقع	النسبة المئوية	التكرارات	البدائل
دال	0.05	02	5.99	12.80	10	%6.67	02	بدرجة كبيرة
					10	%33.33	10	بدرجة متوسطة
					10	%60	18	بدرجة ضعيفة
					30	%100	30	المجموع

#### تحليل نتائج جدول :

نجد أن جل المسيرين أجابوا ب : بدرجة ضعيفة بنسبة 60%، الباقي كانت إجاباتهم : بدرجة متوسطة بنسبة 33.33% والبعض الآخر كانت إجاباتهم : بدرجة كبيرة بنسبة 6.67% ومن خلال المعالجة الإحصائية للاستبانة عن طريق كا<sup>2</sup> المحسوبة التي تساوي 12.80 وهي أكبر من قيمة كا<sup>2</sup> الجدولية 5.99 عند درجة حرية 02 ومستوى دلالة 0.05 إذن هناك فروق معنوية في إجابات أفراد العينة تعزى لصالح الفئة أكثر تكرر

#### الاستنتاج :

من خلال مناقشتنا وتحليل نتائج الجدول ومما سبق نستنتج ان معظم العقارات التي يملكها النادي في مرحلة الجمعيات الهاوية والممنوحة من طرف الدولة في مرحلة الاحتراف الجديدة لا يمكنها جلب المستثمرين بدرجة كبيرة وهذا لعدة اعتبارات إستراتيجية من اجل استثمار من شأنه ان ياتي بأرباح معتبرة لموقعها غير الاستراتيجي ولاحتياجها الى اموال معتبرة لتهيئتها

السؤال رقم (12) : هل يتوفر ناديكم على مدارس تكوين المواهب الشابة

الغرض من السؤال : معرفة ما إذا كان توفير النوادي على مدارس تكوين المواهب الشابة

جدول رقم (15) : يوضح اجابات افراد عينة الدراسة على السؤال رقم (12)

القرار الاحصائي	مستوى الدلالة $\alpha$	درجة الحرية df	كا <sup>2</sup> المجدولة	كا <sup>2</sup> المحسوبة	التكرار المتوقع	النسبة المئوية	التكرارات	البدايل
دال	0.05	02	5.99	9.80	10	%40	12	يتوفر
					10	%36.6	11	طور الانجاز
					10	%23.4	03	لا يتوفر
					30	%100	30	المجموع

تحليل نتائج جدول :

نجد أن جل المسيرين أجابوا ب: يتوفر بنسبة 40 % الباقي كانت إجاباتهم : طور الانجاز بنسبة 36.6% والبعض الآخر كانت إجاباتهم : لا يتوفر بنسبة 23.4% ومن خلال المعالجة الإحصائية للاستبانة عن طريق كا<sup>2</sup> المحسوبة التي تساوي 9.80 وهي أكبر من قيمة كا<sup>2</sup> الجدولية 5.99 عند درجة حرية 02 ومستوى دلالة 0.05 إذن هناك فروق معنوية في إجابات أفراد العينة تعزى لصالح الفئة أكثر تكرر

الاستنتاج :

من خلال مناقشتنا وتحليل نتائج الجدول ومما سبق نستنتج ان بعض الأندية تملك مدارس لتكوين المواهب الشابة البعض الاخر لا يملك مدارس مفروضة في دفتر الشروط وذلك بسبب المشاكل المالية ، وافتقار الأندية للهياكل الضرورية لذلك ، وعدم وجود ثقافة الاستثمار في المواهب الشابة المنتشرة بكثرة في الدول الإفريقية ، والاهتمام فقط بصنف الأكاير

السؤال رقم (13) : هل تساهم المدارس الكروية في استقطاب المستثمرين ؟

الغرض من السؤال : معرفة ما إذا كان المدارس الكروية تساهم في استقطاب المستثمرين

جدول رقم (16) : يوضح اجابات افراد عينة الدراسة على السؤال رقم (13)

القرار الاحصائي	مستوى الدلالة $\alpha$	درجة الحرية df	كا <sup>2</sup> المجدولة	كا <sup>2</sup> المحسوبة	التكرار المتوقع	النسبة النئوية	التكرارات	البدائل
دال	0.05	02	5.99	13.60	10	%60	18	كبير
					10	%30	09	متوسط
					10	%10	03	ضعيف
					30	%100	30	المجموع

تحليل نتائج جدول :

نجد أن جل المسيرين أجابوا ب: استقطاب كبير بنسبة 60%، الباقي كانت إجاباتهم : استقطاب متوسط بنسبة 30% والبعض الآخر كانت إجاباتهم : استقطاب ضعيف لا بنسبة 10%

ومن خلال المعالجة الإحصائية للاستبانة عن طريق كا<sup>2</sup> المحسوبة التي تساوي 13.60 وهي أكبر من قيمة كا<sup>2</sup> الجدولية 5.99 عند درجة حرية 02 ومستوى دلالة 0.05 إذن هناك فروق معنوية في إجابات أفراد العينة تعزى لصالح الفئة أكثر تكرر

الاستنتاج :

من خلال مناقشتنا وتحليل نتائج الجدول ومما سبق نستنتج ان المدارس التكوينية للمواهب الشابة تساهم في استقطاب المستثمرين من خلال كراء الملاعب واستعمالها في وضع اللوحات الاشهارية وبيع عقود المواهب الشابة

السؤال رقم (14): هل للثقافة الرياضية لأصحاب رؤوس الاموال مساهمة في تحفيزهم على الاستثمار؟  
 الغرض من السؤال : معرفة هل للثقافة الرياضية لأصحاب رؤوس الاموال تحفزهم على الاستثمار  
 جدول رقم (17) : يوضح اجابات افراد عينة الدراسة على السؤال رقم (14)

البدائل	التكرارات	النسبة المئوية	التكرار المتوقع	كا <sup>2</sup> المحسوبة	كا <sup>2</sup> الجدولة	درجة الحرية df	مستوى الدلالة α	القرار الاحصائي
تأثير كبير	17	%56.7	10	13.40	5.99	02	0.05	دال
تأثير متوسط	08	%26.6	10					
تأثير ضعيف	05	%16.7	10					
المجموع	30	%100	30					

#### تحليل نتائج جدول :

نجد أن جل المسيرين أجابوا ب: تأثير كبير بنسبة 56.7%، الباقي كانت إجاباتهم : تأثير متوسط بنسبة 26.6% والبعض الآخر كانت إجاباتهم : تأثير ضعيف بنسبة 16.7%  
 ومن خلال المعالجة الإحصائية للاستبانة عن طريق كا<sup>2</sup> المحسوبة التي تساوي 13.40 وهي أكبر من قيمة كا<sup>2</sup> الجدولية 5.99 عند درجة حرية 02 ومستوى دلالة 0.05 إذن هناك فروق معنوية في إجابات أفراد العينة تعزى لصالح الفئة أكثر تكرر  
 الاستنتاج :

من خلال مناقشتنا وتحليل نتائج الجدول ومما سبق نستنتج ان يرون بان للثقافة الرياضية لأصحاب رؤوس الأموال تأثير على تحفيزهم للاستثمار في المجال الرياضي وذلك للنظرة الترويجية للرياضة ضف الى ذلك حداثة الاحتراف في كرة القدم في الجزائر الذي يجهل حقيقته حتى المتبعين لشؤون الرياضة فما بالك المستثمر الذي يقضي جل وقته في الحياة التجارية

### 3.1\_ عرض وتحليل نتائج الفرضية الثالثة :

الفرضية الثالثة : للسياسة التسويقية للشركات التجارية مساهمة احتراف الأندية الرياضية

السؤال رقم (15) : ماهي الوسيلة الأكثر استعمالا في عميلة تسويق الالبسة الرياضية ؟

الغرض من السؤال : معرفة ما إذا كان لوسيلة الأكثر استعمالا في عميلة تسويق الالبسة الرياضية

جدول رقم (18) : يوضح اجابات افراد عينة الدراسة على السؤال رقم (15)

البدائل	التكرارات	النسبة المئوية	التكرار المتوقع	كا <sup>2</sup> المحسوبة	كا <sup>2</sup> الجدولة	درجة الحرية df	مستوى الدلالة α	القرار الاحصائي
محلات النادي	04	%13.4	10	11.20	5.99	02	0.05	دال
قناة تلفزيونية	00	%00	10					
لا يوجد	26	%86.6	10					
المجموع	30	%100	30					

#### تحليل نتائج جدول :

نجد أن جل المسيرين أجابوا ب: لا يوجد بنسبة 86.6 % الباقي كانت إجاباتهم : محلات النادي بنسبة 13.4 %

ومن خلال المعالجة الإحصائية للاستبانة عن طريق كا<sup>2</sup> المحسوبة التي تساوي 11.20 وهي أكبر من قيمة كا<sup>2</sup> الجدولية 5.99 عند درجة حرية 02 ومستوى دلالة 0.05 إذن هناك فروق معنوية في إجابات أفراد العينة تعزى لصالح الفئة أكثر تكرر

#### الاستنتاج :

من خلال مناقشتنا وتحليل نتائج الجدول ومما سبق نستنتج ان عدم وجود وسائل لتسويق الالبسة الرياضية يعكس عدم امتلاك معظم الأندية المحترفة في الجزائر لمحلات خاصة بها ولا قنوات خاصة بها وهذا ما يفسر عدم وجود أرضية مناسبة لتسويق الالبسة الرياضية في الجزائر

السؤال رقم (16) : ما رأيك في آليات وتقنيات التسويق الرياضي المطبقة في النادي ؟  
 الغرض من السؤال : معرفة ما إذا كان آليات وتقنيات التسويق الرياضي المطبقة في النادي  
 جدول رقم (19) : يوضح اجابات افراد عينة الدراسة على السؤال رقم (16)

القرار الاحصائي	مستوى الدلالة $\alpha$	درجة الحرية df	كا <sup>2</sup> المجدولة	كا <sup>2</sup> المحسوبة	التكرار المتوقع	النسبة المئوية	التكرارات	البدائل
دال	0.05	02	5.99	10.90	10	%33.3	10	بدرجة كبيرة
					10	%30	09	بدرجة متوسطة
					10	%36.7	11	بدرجة ضعيفة
					30	%100	30	المجموع

#### تحليل نتائج جدول :

نجد أن جل المسيرين أجابوا بـ: بدرجة ضعيفة بنسبة 36.7%، الباقي كانت إجاباتهم : بدرجة كبيرة بنسبة 33.3% والبعض الآخر كانت إجاباتهم : بدرجة متوسطة بنسبة 30% ومن خلال المعالجة الإحصائية للاستبانة عن طريق كا<sup>2</sup> المحسوبة التي تساوي 10.80 وهي أكبر من قيمة كا<sup>2</sup> الجدولية 5.99 عند درجة حرية 02 ومستوى دلالة 0.05 إذن هناك فروق معنوية في إجابات أفراد العينة تعزى لصالح الفئة أكثر تكرر

#### الاستنتاج :

من خلال مناقشتنا وتحليل نتائج الجدول ومما سبق نستنتج ان المسيرين يقرون بعدم فعالية آليات وتقنيات التسويق الرياضي المطبقة في أنديةهم فمعظم الاندية الجزائرية المحترفة تفتقر لمصلحة مختصة في التسويق الرياضي

السؤال رقم (17) : ماهي الصعوبات التي يواجهها ناديكم لتفعيل عملية التسويق الرياضي ؟  
 الغرض من السؤال : معرفة ما إذا كان الصعوبات التي يواجهها ناديكم لتفعيل عملية التسويق الرياضي  
 جدول رقم (20) : يوضح اجابات افراد عينة الدراسة على السؤال رقم (17)

البدائل	التكرارات	النسبة المئوية	التكرار المتوقع	كا <sup>2</sup> المحسوبة	كا <sup>2</sup> الجدولة	درجة الحرية df	مستوى الدلالة α	القرار الاحصائي
ادارية قانونية	10	%33.3	10	9.90	5.99	02	0.05	دال
مالية	15	%50	10					
الاثنين معا	05	%16.7	10					
المجموع	30	%100	30					

#### تحليل نتائج جدول :

نجد أن جل المسيرين أجابوا ب : مالية بنسبة 50%، الباقي كانت إجاباتهم : ادارية قانونية بنسبة 33.33% والبعض الآخر كانت إجاباتهم : الاثنين معا بنسبة 16.7% ومن خلال المعالجة الإحصائية للاستبانة عن طريق كا<sup>2</sup> المحسوبة التي تساوي 9.90 وهي أكبر من قيمة كا<sup>2</sup> الجدولية 5.99 عند درجة حرية 02 ومستوى دلالة 0.05 إذن هناك فروق معنوية في إجابات أفراد العينة تعزى لصالح الفئة أكثر تكرر

#### الاستنتاج :

من خلال مناقشتنا وتحليل نتائج الجدول ومما سبق نستنتج ان معظم المسيرين الممثلين لأنديتهم يرون ان الصعوبات المالية الحالية هي التي أثرت على عملية التسويق الرياضي فيبقى المال دائما هو وقود جميع الأنشطة التجارية

السؤال رقم (18) : ماهي التحفيزات التي تقدمونها للأنصار بخصوص التذاكر ؟  
 الغرض من السؤال : معرفة ما إذا كان التحفيزات التي تقدمونها للأنصار بخصوص التذاكر  
 جدول رقم (21) : يوضح اجابات افراد عينة الدراسة على السؤال رقم (18)

البدائل	التكرارات	النسبة المئوية	التكرار المتوقع	كا <sup>2</sup> المحسوبة	كا <sup>2</sup> الجدولة	درجة الحرية df	مستوى الدلالة α	القرار الاحصائي
بطاقات الاشتراك	15	%50	10	9.90	5.99	02	0.05	دال
تخفيضات للطلبة	10	%33.3	10					
تحفيزات اخرى	05	%16.7	10					
المجموع	30	%100	30					

#### تحليل نتائج جدول :

نجد أن جل المسيرين أجابوا ب: بطاقات الاشتراك بنسبة 50%، الباقي كانت إجاباتهم : تخفيضات للطلبة بنسبة 33.3% والبعض الآخر كانت إجاباتهم : تحفيزات اخرى بنسبة 16.7 % ومن خلال المعالجة الإحصائية للاستبانة عن طريق كا<sup>2</sup> المحسوبة التي تساوي 9.90 وهي أكبر من قيمة كا<sup>2</sup> الجدولية 5.99 عند درجة حرية 02 ومستوى دلالة 0.05 إذن هناك فروق معنوية في إجابات أفراد العينة تعزى لصالح الفئة أكثر تكرر

#### الاستنتاج :

من خلال مناقشتنا وتحليل نتائج الجدول ومما سبق نستنتج ان معظم الأندية المحترفة في الجزائر أصبحت تستعمل بطاقات الاشتراك لتحفيز حضور المباريات وذلك لصعوبة اقتناء التذاكر يوم المباريات والبعض الآخر يستعمل بعض الألعاب كما يعرف بالطامبولا

السؤال رقم (19) : كيف يجد الانصار سعر التذاكر التي تبيعونها ؟

الغرض من السؤال : معرفة ما إذا كان الانصار يجدون سعر التذاكر الذين يبيعونها

جدول رقم (22) : يوضح اجابات افراد عينة الدراسة على السؤال رقم (19)

البدائل	التكرارات	النسبة المئوية	التكرار المتوقع	كا <sup>2</sup> المحسوبة	كا <sup>2</sup> الجدولة	درجة الحرية df	مستوى الدلالة α	القرار الاحصائي
رخيصة	15	%50	10	9.90	5.99	02	0.05	دال
معقولة	10	%33.3	10					
باهضة	05	%16.7	10					
المجموع	30	%100	30					

تحليل نتائج جدول :

نجد أن جل المسيرين أجابوا بـ: رخيصة بنسبة 50%، الباقي كانت إجاباتهم : معقولة بنسبة 33.3% والبعض الآخر كانت إجاباتهم : باهضة بنسبة 16.7 %

ومن خلال المعالجة الإحصائية للاستبانة عن طريق كا<sup>2</sup> المحسوبة التي تساوي 9.90 وهي أكبر من قيمة كا<sup>2</sup> الجدولية 5.99 عند درجة حرية 02 ومستوى دلالة 0.05 إذن هناك فروق معنوية في إجابات أفراد العينة تعزى لصالح الفئة أكثر تكرر

الاستنتاج :

من خلال مناقشتنا وتحليل نتائج الجدول ومما سبق نستنتج ان معظم الأندية وضعت أسعارا معقولة لان مرتادي الملاعب الجزائرية هم شباب يجعلون من الملاعب مكانا للترويج عن النفس

السؤال رقم (20) : هل هناك استطلاع الآراء الزبائن لمعرفة المحفزات ؟  
 الغرض من السؤال : معرفة ما إذا كان استطلاع الآراء الزبائن لمعرفة المحفزات  
 جدول رقم (23) : يوضح اجابات افراد عينة الدراسة على السؤال رقم (20)

القرار الاحصائي	مستوى الدلالة $\alpha$	درجة الحرية df	كا <sup>2</sup> المجدولة	كا <sup>2</sup> المحسوبة	التكرار المتوقع	النسبة النئوية	التكرارات	البدائل
دال	0.05	02	5.99	9.90	10	%56.7	17	دائما
					10	%33.3	10	احيانا
					10	%10	03	لا نستطيع
					30	%100	30	المجموع

#### تحليل نتائج جدول :

نجد أن جل العاملين أجابوا ب: دائما بنسبة %56.7، الباقي كانت إجاباتهم : أحيانا بنسبة %33.3 والبعض الآخر كانت إجاباتهم : لا نستطيع بنسبة % 10  
 ومن خلال المعالجة الإحصائية للاستبانة عن طريق كا<sup>2</sup> المحسوبة التي تساوي 9.90 وهي أكبر من قيمة كا<sup>2</sup> الجدولية 5.99 عند درجة حرية 02 ومستوى دلالة 0.05 إذن هناك فروق معنوية في إجابات أفراد العينة تعزى لصالح الفئة أكثر تكرر  
 الاستنتاج :

من خلال مناقشتنا وتحليل نتائج الجدول ومما سبق نستنتج انه يتم استطلاع آراء زبائنهم لكن ذلك يتم بطريقة عشوائية تفنقر إلى تخطيط وتسيير من إدارة مختصة في ذلك

السؤال رقم (21) : كيف تقيمون تطبيق وفعالية التسويق الرياضي في ناديتكم ؟  
 الغرض من السؤال : معرفة ما إذا كان تقييم التطبيق وفعالية التسويق الرياضي في النوادي  
 جدول رقم (24) : يوضح اجابات افراد عينة الدراسة على السؤال رقم (21)

القرار الاحصائي	مستوى الدلالة $\alpha$	درجة الحرية df	كا <sup>2</sup> المجدولة	كا <sup>2</sup> المحسوبة	التكرار المتوقع	النسبة المئوية	التكرارات	البدائل
دال	0.05	02	5.99	9.90	10	%50	15	بدرجة كبيرة
					10	%33.3	10	بدرجة متوسطة
					10	%16.7	05	بدرجة ضعيفة
					30	%100	30	المجموع

#### تحليل نتائج جدول :

نجد أن جل العاملين أجابوا ب: نعم بنسبة %50، الباقي كانت إجاباتهم : أحيانا بنسبة %33.3  
 والبعض الآخر كانت إجاباتهم : لا بنسبة % 16.7  
 ومن خلال المعالجة الإحصائية للاستبانة عن طريق كا<sup>2</sup> المحسوبة التي تساوي 9.90 وهي أكبر  
 من قيمة كا<sup>2</sup> الجدولية 5.99 عند درجة حرية 02 ومستوى دلالة 0.05 إذن هناك فروق معنوية  
 في إجابات أفراد العينة تعزى لصالح الفئة أكثر تكرر  
 الاستنتاج :

من خلال مناقشتنا وتحليل نتائج الجدول ومما سبق نستنتج ان عملية التسويق الرياضي في فعالة  
 نوعا ما وهذا نظرا لتوفر الظروف والشروط اللازمة لتفعيل وتطبيق تسويق رياضي ناجح بسبب  
 انتعاش في ميزانياتها المالية بفضل بعض المساهمين

## 2\_ مناقشة النتائج على ضوء الفرضيات :

### 1.2\_ مناقشة نتائج على ضوء الفرضية الأولى :

بعد عرض وتحليل النتائج المتوصل إليها عن طريق استمارة الاستبيان التي قمنا بها، والتي وزعت على مجموعة من المسيرين ، تم التوصل لأغلبية الحقائق التي قد طرحناها من خلال فرضيات بحثنا، وانطلاقاً من الفرضية الأولى : **للدعم المالي المقدم من الشركات التجارية مساهمة في احتراف الأندية الرياضية**

حيث نجد أن معظم الإجابات قد أثبتت صحة هذه الفرضية بشكل كلي ، ففي الجدول رقم(04) : نجد أن جل المسيرين أجابوا ب: ان الشركة ذات الأسهم Spa بنسبة 60% هي الانسب ، الباقي كانت إجاباتهم : ذات المسؤولية المحدودة EURL بنسبة 33.4% والبعض الآخر كانت إجاباتهم : ذات المسؤولية المحدودة SARL بنسبة 6.6% من خلال مناقشتنا وتحليل نتائج الجدول بينت إن كل الأندية المحترفة في الجزائر قد اعتمدت الشركة ذات الأسهم SPA لان هذه الأخيرة تنجح في جمع رؤوس أموال ضخمة التي تحتاجها المشروعات الكبيرة، وأهم وسيلة تمكنها من ذلك هي إمكانية تحديد حصة الشريك فيها بمبلغ بسيط يسمح لها بجمع عدد كبير من الشركاء ولا يتصور اجتماعه في النوعين المتبقين ، الجدول رقم (05): نجد أن جل المسيرين أجابوا ب: بدرجة كبيرة بنسبة 60%، الباقي كانت إجاباتهم : بدرجة متوسطة بنسبة 33.4% والبعض الآخر كانت إجاباتهم : بدرجة ضعيفة 6.6% ومن خلال المعالجة الإحصائية للاستبانة عن طريق كا<sup>2</sup> المحسوبة التي تساوي 7.60 وهي أكبر من قيمة كا<sup>2</sup> الجدولية 5.99 عند درجة حرية 02 ومستوى دلالة 0.05 إذن هناك فروق معنوية في إجابات أفراد العينة تعزى لصالح الفئة أكثر تكرار ، من خلال مناقشتنا وتحليل نتائج الجدول ومما سبق نستنتج ان غالبية المسيرين اجمعوا على أهمية المال في نجاح الاحتراف الذي جلب معه مصاريف واحتياجات كبيرة من جهة، وفتح مجالات كبيرة للأنشطة التجارية المربحة من جهة أخرى ، الجدول رقم (08) : نجد أن جل المسيرين أجابوا ب: تغطية شاملة بنسبة 56.7% الباقي كانت إجاباتهم : تغطية جزئية بنسبة 36.7% والبعض الآخر كانت إجاباتهم : لا تغطي بنسبة 6.7% ومن خلال المعالجة الإحصائية للاستبانة عن طريق كا<sup>2</sup> المحسوبة التي تساوي 9.80 وهي أكبر من قيمة كا<sup>2</sup> الجدولية 5.99 عند درجة حرية 02 ومستوى دلالة 0.05 إذن هناك فروق معنوية في إجابات أفراد العينة تعزى لصالح الفئة أكثر تكرار ، من خلال مناقشتنا وتحليل نتائج الجدول ومما سبق

نستنتج ان القدرة المتوسطة لبعض الأندية على تغطية احتياجاتها المالية إلى تأثير الاحتراف عليها وان كان تأثير بسيط على بعض الأندية فقط والتي تنشط في الرابطة المحترفة للقسم الأول

**1.1.2\_ربطها مع الدراسات السابقة :**

**وهذا ما اكدته مع دراسة خضار خالد، 2012 :**

- يساهم الدعم المالي للشركات التجارية الرياضية المعتمدة من طرف الأندية المحترفة في انجاح الاحتراف لكرة القدم الجزائرية

- لا توجد اليات فعالة لدى الشركات التجارية الرياضية المعتمدة من طرف الأندية المحترفة الاستقطاب المستثمرين من شأنها أن تساهم في إنجاح الاحتراف في كرة القدم الجزائرية

**وهذا ما اكدته مع دراسة منجحي مخلوف، 2011 :**

- إن الإعانات المالية المقدمة من الدولة تعتبر أحد المصادر الأساسية في تمويل الأندية الرياضية المحترفة لكرة القدم بحسب رؤساء النوادي الرياضية المحترفة في حين اختلفت آراء رؤساء المجالس البلدية الشعبية.

- اختلفت آراء رؤساء الأندية الرياضية المحترفة حول اعتبار التمويل الذاتي في الأندية كأحد المصادر الأساسية في تمويل هذه الأندية

- الجانب القانوني والتشريعي فان رؤساء النوادي الرياضية ورؤساء المؤسسات الاقتصادية يرون بأنه يشكل عائق أمام الاستثمار في هذه النوادي الرياضية المحترفة

- دفتر الأعباء الواجب اكتابته من طرف الشركات ورؤساء النوادي الرياضية فهو أيضا يشكل عائق أمام الاستثمار في النوادي الرياضية المحترفة

**2.2\_مناقشة نتائج على ضوء الفرضية الثانية :**

بعد عرض وتحليل النتائج المتوصل إليها عن طريق استمارة الاستبيان التي قمنا بها، والتي وزعت على مجموعة من المسيرين ، تم التوصل لأغلبية الحقائق التي قد طرحناها من خلال فرضيات بحثنا، وانطلاقا من الفرضية الثانية: للشركات التجارية دور في استقطاب المستثمرين لدعم الأندية الرياضية

حيث نجد أن معظم الإجابات قد أثبتت صحة هذه الفرضية بشكل كلي ، ففي الجدول رقم (11) :  
نجد أن جل المسيرين أجابوا ب: بدرجة كبيرة بنسبة 53.3%، الباقي كانت إجاباتهم : بدرجة متوسطة بنسبة 33.4% والبعض الآخر كانت إجاباتهم : بدرجة ضعيفة بنسبة 13.3 % ، ومن

خلال المعالجة الإحصائية للاستبانة عن طريق كا<sup>2</sup> المحسوبة التي تساوي 9.40 وهي أكبر من قيمة كا<sup>2</sup> الجدولية 5.99 عند درجة حرية 02 ومستوى دلالة 0.05 إذن هناك فروق معنوية في إجابات أفراد العينة تعزى لصالح الفئة أكثر تكرر ، من خلال مناقشتنا وتحليل نتائج الجدول ومما سبق نستنتج أن المسيرين يرون فعالية متوسطة لتشريعات الاستثمار لاستقطاب المستثمرين في ظل الاحتراف بالجزائر جعلت من الاستثمار مصدرا ضعيفا للأموال إجرائيا في الوقت الحالي لكرة القدم الجزائرية ، الجدول رقم (13) : نجد أن جل المسيرين أجابوا ب: محفزة جدا بنسبة 70%، الباقي كانت إجاباتهم : محفزة بنسبة 23.33% والبعض الآخر كانت إجاباتهم : غير محفزة بنسبة 6.67% ومن خلال المعالجة الإحصائية للاستبانة عن طريق كا<sup>2</sup> المحسوبة التي تساوي 17.20 وهي أكبر من قيمة كا<sup>2</sup> الجدولية 5.99 عند درجة حرية 02 ومستوى دلالة 0.05 إذن هناك فروق معنوية في إجابات أفراد العينة تعزى لصالح الفئة أكثر تكرر ، من خلال مناقشتنا وتحليل نتائج الجدول ومما سبق نستنتج ان الامتيازات الجبائية الممنوحة للمستثمرين في المجال الرياضي في ظل الاحتراف بالجزائر يرى فيها المسيريون أنها قادرة على جلب أصحاب رؤوس الأموال بدرجة محفزة جدا وذلك كونها كافية في ظل حداثة ظاهرة الاحتراف الذي يحتاج فيه المستثمر إلى امتيازات أكثر، الجدول رقم (16) : نجد أن جل المسيرين أجابوا ب: استقطاب كبير بنسبة 60%، الباقي كانت إجاباتهم : استقطاب متوسط بنسبة 30% والبعض الآخر كانت إجاباتهم : استقطاب ضعيف لا بنسبة 10% ، ومن خلال المعالجة الإحصائية للاستبانة عن طريق كا<sup>2</sup> المحسوبة التي تساوي 13.60 وهي أكبر من قيمة كا<sup>2</sup> الجدولية 5.99 عند درجة حرية 02 ومستوى دلالة 0.05 إذن هناك فروق معنوية في إجابات أفراد العينة تعزى لصالح الفئة أكثر تكرر ، من خلال مناقشتنا وتحليل نتائج الجدول ومما سبق نستنتج ان المدارس التكوينية للمواهب الشابة تساهم في استقطاب المستثمرين من خلال كراء الملاعب واستعمالها في وضع اللوحات الاشهارية وبيع عقود المواهب الشابة

### 1.2.2\_ربطها مع الدراسات السابقة :

وهذا ما اكدته دراسة رعاش كمال، 2010

- مدى فاعليته الاحتراف الرياضي في الارتقاء بمستوى كرة القدم

- فيما يخص التشريعات الرياضية الخاصة برياضة كرة القدم وعلاقتها بقانون الاحتراف الرياضي نجد أن هذه التشريعات لا تتماشى مع مقتضيات ومتطلبات قانون الاحتراف ، وهذا ينعكس على الأندية بشكل سلبي

وهذا ما اكدته دراسة بوصول النذير، 2011 :

- إن الإعانات المالية المقدمة من الدولة تعتبر أحد المصادر الأساسية في تمويل الأندية الرياضية المحترفة لكرة القدم بحسب رؤساء النوادي الرياضية المحترفة في حين اختلفت آراء رؤساء المجالس البلدية الشعبية.

- اختلفت آراء رؤساء الأندية الرياضية المحترفة حول اعتبار التمويل الذاتي في الأندية كأحد المصادر الأساسية في تمويل هذه الأندية

### 3.2\_ مناقشة نتائج على ضوء الفرضية الثالثة :

بعد عرض وتحليل النتائج المتوصل إليها عن طريق استمارة الاستبيان التي قمنا بها، والتي وزعت على مجموعة من المسيرين ، تم التوصل لأغلبية الحقائق التي قد طرحناها من خلال فرضيات بحثنا، وانطلاقا من الفرضية الثالثة : للسياسة التسويقية للشركات التجارية مساهمة احتراف الأندية الرياضية

حيث نجد أن معظم الإجابات قد أثبتت صحة هذه الفرضية بشكل كلي ، ففي الجدول رقم (22) : نجد أن جل المسيرين أجابوا ب: رخيصة بنسبة 50%، الباقي كانت إجاباتهم : معقولة بنسبة 33.3% والبعض الآخر كانت إجاباتهم : باهضة بنسبة 16.7%، ومن خلال المعالجة الإحصائية للاستبانة عن طريق كا<sup>2</sup> المحسوبة التي تساوي 9.90 وهي أكبر من قيمة كا<sup>2</sup> الجدولية 5.99 عند درجة حرية 02 ومستوى دلالة 0.05 إذن هناك فروق معنوية في إجابات أفراد العينة تعزى لصالح الفئة أكثر تكرر ، من خلال مناقشتنا وتحليل نتائج الجدول ومما سبق نستنتج ان معظم الأندية وضعت أسعارا معقولة لان مرتادي الملاعب الجزائرية هم شباب يجعلون من الملاعب مكانا للترويح عن النفس ، الجدول رقم (23) : نجد أن جل العاملين أجابوا ب: دائما بنسبة 56.7%، الباقي كانت إجاباتهم : أحيانا بنسبة 33.3% والبعض الآخر كانت إجاباتهم : لا نستطيع بنسبة 10 %

ومن خلال المعالجة الإحصائية للاستبانة عن طريق كا<sup>2</sup> المحسوبة التي تساوي 9.90 وهي أكبر من قيمة كا<sup>2</sup> الجدولية 5.99 عند درجة حرية 02 ومستوى دلالة 0.05 إذن هناك فروق معنوية

في إجابات أفراد العينة تعزى لصالح الفئة أكثر تكرر ، من خلال مناقشتنا وتحليل نتائج الجدول ومما سبق نستنتج انه يتم استطلاع آراء زبائنهم لكن ذلك يتم بطريقة عشوائية تفتقر إلى تخطيط وتسيير من إدارة مختصة في ذلك ، الجدول رقم (24) : نجد أن جل العاملين أجابوا ب: نعم بنسبة 50%، الباقي كانت إجاباتهم : أحيانا بنسبة 33.3% والبعض الآخر كانت إجاباتهم : لا بنسبة 16.7 %، ومن خلال المعالجة الإحصائية للاستبانة عن طريق كا2 المحسوبة التي تساوي 9.90 وهي أكبر من قيمة كا2 الجدولية 5.99 عند درجة حرية 02 ومستوى دلالة 0.05 إذن هناك فروق معنوية في إجابات أفراد العينة تعزى لصالح الفئة أكثر تكرر ، من خلال مناقشتنا وتحليل نتائج الجدول ومما سبق نستنتج ان عملية التسويق الرياضي في فعالة نوعا ما وهذا نظرا لتوفر الظروف والشروط اللازمة لتفعيل وتطبيق تسويق رياضي ناجح بسبب انتعاش في ميزانياتها المالية بفضل بعض المساهمين

### 1.3.2\_ ربطها مع الدراسات السابقة :

وهذا ما اكدته دراسة ترواش لمين ، 2012 :

- وضع تصور مقترح الاستراتيجية لخصوصة الأندية الرياضية في الجزائر من خلال وضع استراتيجية عامة لخصوصة الأندية الرياضية تحدد فيها الأسس والأهداف المدى الطويل والمتوسط - مراجعة وضع الأندية الرياضية اقتصاديا وإستراتيجية العمل بها من الناحية المالية والاقتصادية - مراجعة وتطوير إستراتيجية خصوصة الأندية الرياضية وضع السياسات والنظم لتشجيع المنافسة العادلة بين الأندية ، مع وضع ضوابط المحكمة التجسيد إستراتيجية الخصوصة وتنفيذ الاستراتيجية المختارة للخصوصة

- تطوير سوق الأوراق المالية والمؤسسات المالية ويجب على الحكومة وضع برامج واقعية وعلمية التوعية الأندية الرياضية

وهذا ما اكدته دراسة فوكراش زوييدة، 2017 :

- هناك صعوبات تعيق تطبيق الإحتراف من الناحية القانونية والتي لها تأثير على شكل التسيير الإداري لأن قوانين التسيير والتنظيم المتبعة في الأندية المحترفة.

- مصادر التمويل الحالية لا تكفي الغرق للانتقال من النشاط الهاوي إلى الاحتراف الرياضي لأن السياسة التمويلية المنتهجة من طرف الأندية المحترفة لا ترقى إلى المستوى المطلوب أي التمويل الحالي لا يفي بمتطلباته وإحتياجاته

# الفصل الخامس

## استنتاجات واقتراحات

## 1\_ الاستنتاجات العامة :

بمجرد انطلاقنا في الدراسة التي تطرقنا إليها حاولنا قدر الإمكان توقع النتائج التي يمكن الوصول إليها ، فمنها ما تأكدنا منه فعلا كفرضيات البحث ، حيث أثبتنا صحتها ومنها ما اكتشفناه خلال مسيرة وفترة إنجاز للبحث ، ومن خلال الدراسة المعمقة والتي شملت استبيان توصلنا إلى تفسير للفرضية العامة والتي كان مفادها أنه : **واقع الشركات الرياضية التجارية الممثلة للأندية الرياضية المحترفة** ، حيث تم تناول في هذه الدراسة ثلاثة فرضيات وعلى ضوء النتائج المتحصل عليها من خلال الدراسة التطبيقية تم التوصل إلى النتائج التالية :

**اولا : تنص الفرضية الاولى : للدعم المالي المقدم من الشركات التجارية مساهمة في احتراف الأندية الرياضية** ولقد أثبتت النتائج التي تحصلنا عليها من خلال اجابات الاداريين وبعد المعالجة الاحصائية ، وعلى ضوء أهداف الدراسة وفي حدود العينة استنتجنا وبالتالي الفرضية الاولى محققة

**ثانيا: تنص الفرضية الثانية : للشركات التجارية دور في استقطاب المستثمرين لدعم الأندية الرياضية المحترفة** ولقد أثبتت النتائج التي تحصلنا عليها من خلال اجابات الاداريين وبعد المعالجة الاحصائية ، وعلى ضوء أهداف الدراسة وفي حدود العينة استنتجنا وبالتالي الفرضية الثانية محققة

بعد التحقق من صحة الفرضيات الجزئية المقترحة في بداية الدراسة وأغلب النتائج توافقت مع الدراسات السابقة المذكورة في الفصل التمهيدي ويتحقق الفرضية الاولى والثانية يمكننا **ثالثا : تنص الفرضية الثالثة : للسياسة التسويقية للشركات التجارية مساهمة فعالة في احتراف الأندية الرياضية المحترفة** ولقد أثبتت النتائج التي تحصلنا عليها من خلال اجابات الاداريين وبعد المعالجة الاحصائية ، وعلى ضوء أهداف الدراسة وفي حدود العينة استنتجنا وبالتالي الفرضية الثالثة محققة

بعد التحقق من صحة الفرضيات الجزئية المقترحة في بداية الدراسة وأغلب النتائج توافقت مع الدراسات السابقة المذكورة في الفصل التمهيدي ويتحقق الفرضية الاولى والثانية والثالثة يمكننا

أن نستنتج أن الفرضية العامة والتي تنص على : واقع الشركات الرياضية التجارية  
الممثلة للأندية الرياضية المحترفة " قد تحققت

## 2\_التوصيات :

حرصا منا على أن تكون لهذه الدراسة قيمة وظيفية وعملية وانطلاقا من الدراسة وعلى ضوء النتائج التي تم التوصل إليها يمكننا تقديم بعض الاقتراحات والتوصيات إلى كل من يهمله هذا الموضوع ، ونخص والتي نرجو أن تكون سبيلا من السبل التي تجنبهم من المعوقات التي قد تصادفهم في ميدان العمل وهي كالتالي :

- إعطاء تصور دقيق وواضح لتطوير منظومة الاحتراف في الأندية الرياضية
- تأسيس الشركات الرياضية التجارية من اجل دعم احتراف الأندية الرياضية
- يجب أن تستفيد الأندية الرياضية من التجارب الناجحة للأندية الأوربية في كرة القدم
- يجب أن تدار كرة القدم في ظل الاحتراف بالأندية بفكر ومفهوم اقتصادي واستثماري
- ضرورة وجود لجان استشارية في الأندية ومنها (استشارات إدارية، وتنظيمية، وتخطيطية، وقانونية، وإعلامية، وتنمية الموارد البشرية) من خلال خبراء متخصصين ومحترفين
- التنسيق الكامل بين الهيئات والوزارات الحكومية العامة والخاصة
- يجب أن تهتم الأندية الرياضية بعقد اتفاقيات توأمة مع الأندية الأوربية المتميزة من أجل إنشاء مدارس للناشئين في كرة القدم وتوفير مدربين على أعلى مستوى ومعسكرات خارجية
- إيجاد حلول قانونية لانتقال الأندية من جمعيات هاوية إلى شركات تجارية رياضية
- القيام بحملات تثقيفية ، ورشات ، أيام دراسية، لإعطاء صورة ومفهوم الاحتراف الرياضي.
- الإسراع في انجاز المدارس التكوينية للمواهب الشابة تحت إشراف مختصين
- وضع لجان وهيئات للمراقبة المالية للأندية المحترفة.
- نقل الاحتراف الرياضي إلى أهم العناصر الفاعلة في رياضة كرة القدم كالحكام.

## 2\_الافاق المستقبلية :

- يقترح الباحث إجراء الدراسات والبحوث التالية مجال :
- اقتراح نموذج الاحتراف الرياضي في ظل دعم الشركات الرياضية التجارية للأندية الرياضية
  - إجراء المزيد من البحوث والدراسات التي تبحث في مجال الشركات الرياضية التجارية من اجل رفع مستوى اداء الأندية الرياضية
  - إجراء المزيد من البحوث والدراسات التي تبحث في العوامل التي تؤثر على تطوير دعم احتراف الأندية الرياضية

اولا\_ قائمة المراجع باللغة العربية :

- 1\_ أبو زيد رضوان : الشركات التجارية في القانون ، دار الكتاب، الكويت، ط 1 ، 1978
- 2\_ العروسي احمد التيجاني: قانون الرياضة ، دار هومة للنشر، الجزائر، ط1 ، 2006
- 3\_ الفريوني محمد : مبادئ التسويق الحديث ، دار الصفاء للنشر، عمان ،2001
- 4\_ بوداود عين اليمين وعطاء الله احمد : المرشد في البحث العلمي لطلبة التربية البدنية والرياضية ، ديوان المطبوعات الجامعية ، الجزائر، 2009
- 5\_ حسن أحمد الشافعي : الاستثمار والتسويق في التربية البدنية دار الوفاء، مصر، 2006
- 6\_ حمدان ساري وآخرون: أساليب التسويق من خلال الأنشطة الرياضية ، الأردن،1995
- 7\_ رعد عبد الكريم حبيب : التسويق ، ط 1 ، جدة ، المملكة العربية السعودية ، 1994
- 8\_ سالم مختار: كرة القدم لعبة الملايين، مكتبة المعارف، بيروت، لبنان، 1988.
- 9\_ سعيد الحميد عثمان : عقد احتراف لاعب كرة القدم، المكتبة المصرية ، ط1 ، 2007
- 10\_ عادل فاضل علي : التسويق الرياضي، كلية التربية البدنية ،العراق، 2007
- 11\_ عبد الحميد سمير: إدارة النظريات الحديثة، منشأة المعارف، القاهرة،1999
- 12\_ عبد الحميد عثمان الحفني: عقد احتراف لاعب في كرة القدم ،مصر، ط 1 ، 2007
- 13\_ كمال الدين درويش: موسوعة متجهات إدارة الرياضة ، القاهرة ، دار الفكر، 2004
- 14\_ كمال درويش: الاحتراف في كرة القدم ، مركز الكتاب للنشر ، ط1، القاهرة، 2006
- 15\_ محمد الناشر : التخطيط المالي والنقاد الجامعية ، ط1، القاهرة، 1998
- 16\_ محمد سليمان الأحمال : الوجيز في العقود الرياضية، دار النهضة ، القاهرة، 2005
- 17\_ محمد صالح الحناوي : الإدارة المالية والتمويل ، الإسكندرية ، الدار الجامعية، 1999
- 18\_ محمد عبد العزيز سلامة : التسويق في المجال الرياضي ، مصر، 2000
- 19\_ محمد فريد الصحن : الإعلان ، الدار الجامعية ، مصر، 1988
- 20\_ منى الحديدي: الإعلان ، الدار المصرية اللبنانية ، القاهرة، 1990
- 21\_ منير إبراهيم هندي : الفكر الحديث في مجال مصادر التمويل ، مصر، 1998
- 22\_ ناصر دادي عدون: تقنيات مراقبة التسير، الجزائر ، دار المحمدية العامة ، 2000

ثانيا\_المراجع باللغة الفرنسية :

23 Barbusse Béatrtice,le management des professionnels du sport : le cas d'un club de handball no 168/169,2006.

24 Baye Emmanuel,Facteurs clés de la performance des federations sportives nationals, Bilans perspectives, Revues européenne de management du sport n°3,2001.

25\_Baye Emmanuel, la dynamique de processus de professionnalisation des sport52,2000. collectifs, les cas de football, du basketball et du rugby, STAPS no

26\_Bidaud H, A La Découverte du Sponsoring, Cecod, Paris, Juin, 1982.

27\_Bourg, Jean François, Finnancement des clubs sportifs et stratégies des collectivités,virons, Edition de "La lettre du cadre territorial", 1999.

28\_Chantel pascal ,les stratégies identitaire des dirigeants d'association sportive,

Apports et limites d'un concept, Paris, L'harmattan, 2001.

29\_Chantelat Pascal ,la professionnalisation des organisations sportives: nouveaux enjeux, nouveaux débats, Paris L'harmattan, 2001.

30\_Dierter HILLAIRET, économie du sport et entrepreneuriat, l'harmattan, Paris, 2002.

31\_Filippe CALATAYUD, le budget des associations sportives, stat-info, bulletin des statistique et d'études, jeunesses, sport et vie associative, N 06-05, Avril 2006.

32\_G. Ripert et Rablot, Traité élémentaire de droit Commercial, Paris, 1954

33\_Jean-Jaques GOUGUET et Jean François NYS, sport et développement économique régional ; édition DALLOZ, Paris;1993.

34\_Jean Marie Perritti, Ressources humaines et gestion des personnes, librairie Vuibert, Paris, 1994

35. Liliane BENSACHEL et Jacques FONTANEL, question d'éthique, l'harmattan, Paris, 2007.

36\_Michel DESBORDES, le marketing du sport, une nécessité pour les patinoires, rencontre patinoires, Neuchâtel, SUISSE, 15 au 18 mois 2006

37\_PHILIP MERIE, droit commercial "sociétés commerciales ", 5<sup>e</sup> édition Paris édition DALLOZ, 1996.

38\_Pierre Sahnoun, sponsoring mode et emploi Chotard associé éditeur, 1989. 39 Piquet Sylvère, « Sponsoring et Mécénat; la Communication Par L'évènement », Vuibert, Paris, 1985.

40\_Sahnoun P, Le Sponsoring; Mode D'emploi, Chotard et associés éditeurs, Paris, 1986.

41\_ Stumpp Sébastien et Gasparini Wilyam, les conditions sociales d'émergence du volley-ball professionnel de l'espace national au club local (1970/1987), STAPS N°63, 2003.

42\_Sylvère piquet , sponsoring et mécénat de la communication par l'évènement, Paris édition 1987

43\_ Tribou Gary, management du sport, marketing et gestion des clubs sportifs, Paris, Dunod, 2006

ثالثا\_ قائمة الاطروحات ورسائل التخرج :

44\_رعاش كمال : الاحتراف الرياضي ومدى فاعليته في الارتقاء بمستوى كرة القدم رسالة ماجستير، جامعة الجزائر، 2010

45\_بوصلاح النذير : مصادر تمويل الأندية الرياضية المحترفة لكرة القدم بالجزائر رسالة ماجستير، جامعة سوق اهراس، 2011

46\_منجحي مخلوف : استثمار المؤسسات الاقتصادية في النوادي الرياضية المحترفة لكرة القدم ، رسالة ماجستير، جامعة سوق اهراس، 2011

47\_خضار خالد : مدى مساهمة الشركات التجارية الرياضية في إنجاح الاحتراف في كرة القدم الجزائرية، رسالة ماجستير، جامعة الجزائر 03، 2012

48\_ترواش لمين : إستراتيجية خوصحية الأندية الرياضية في الجزائر ، أطروحة دكتوراه ، جامعة الجزائر 03 ، 2012

49\_تبانى علي: متطلبات إدارة المنشآت الرياضية في إنجاح الاحتراف الرياضي بالجزائر رسالة ماجستير ، جامعة المسيلة ، 2014

50\_تريش لحسن : المتطلبات القانونية والمادية لنجاح منظومة الاحتراف الرياضي في كرة القدم ،اطروحة دكتوراه ، جامعة المسيلة ، 2017

51\_فوكراش زوبيدة : التحول من النشاط الهاوي إلى الاحتراف ومدى انعكاسه على مجال التسيير الإداري، أطروحة دكتوراه ، جامعة الشلف، 2017

رابعا\_ القوانين والمراسيم :

52\_الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

53\_مشروع دفتر الشروط المقترح من طرف وزارة الشباب والرياضة مع الاتحادية الوطنية لكرة القدم

الاحق



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي  
جامعة محمد بوضياف المسيلة  
معهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية  
قسم الادارة والتسيير رياضي



## استمارة المحكمين

# واقع الشركات الرياضية التجارية الممثلة للأندية الرياضية المحترفة

دراسة ميدانية على أندية كرة القدم للرابطين المحترفين الاولى والثانية موبيليس

الجامعة	الرتبة	الاسم و اللقب	رقم
جامعة المسيلة	أستاذ محاضر - أ-	برايخ رايح	01
جامعة المسيلة	أستاذ محاضر - أ-	عمارة نور الدين	02
جامعة المسيلة	أستاذ محاضر - أ-	لزرق احمد	03



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة محمد بوضياف المسيلة

معهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية

قسم الادارة والتسيير رياضي



الاستبيان النهائي

## واقع الشركات الرياضية التجارية الممثلة للأندية الرياضية المحترفة

دراسة ميدانية على أندية كرة القدم للرابطين المحترفين الاولى والثانية موبيليس

من وجهة نظر المسيرين ورؤساء الاندية والشركات التجارية الرياضية

في إطار القيام بدراسة - ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر اكايمي في علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية تخصص ادارة وتسيير رياضي وبصفتك الشخص المؤهل لتزويدنا بالمعلومات المناسبة في هذا الموضوع ، نرجو منك الإجابة عن أسئلة المقياس بعناية ووضع علامة (x) على الاجابة الصحيحة

وفي الاخير نتعهد بحفظ سرية إجابتك التي لن تستخدم إلا لأغراض علمية

تحت اشراف :

من اعداد الطلبة:

الاستاذ خالد خضار

بلواضح محمد ياسين

عباس احمد هاني

الموسم الجامعي: 2020 / 2021

المحور الأول: للدعم المالي المقدم من الشركات التجارية مساهمة في احتراف الأندية الرياضية

س1 : ما هو شكل الشركة الرياضية التجارية التي تم اعتمادها من طرف ناديتكم ؟

- الشركة الرياضية ذات الاسم SPA
- الشركة الرياضية وحيدة الشخص ذات المسؤولية المحدودة EURL
- الشركة الرياضية المسؤولية المحدودة SARL

س2 : هل نجاح الاحتراف الرياضي في كرة القدم مرتبط بمتوفر الاموال ؟

- مرتبط بدرجة كبيرة  مرتبط بدرجة متوسطة  مرتبط بدرجة ضعيفة

س3 : هل اثرت الاموال المساهمين على زيادة ميزانية ناديتكم ؟

- بدرجة كبيرة  بدرجة متوسطة  بدرجة ضعيفة

س4 : كيف ترى عائدات البث التلفزيوني للمباريات كمصدر دعم الميزانية ؟

- كبيرة  متوسطة  ضعيفة

س5 : هل مصادر الدعم المالي لديكم كافية لتغطية احتياجات ناديتكم ؟

- تغطية شاملة  تغطية جزئية  لا تغطي

س6: هل يمكن الاستغناء عن الدعم الحكومي بعد تطبيق الاحتراف ؟

- استغناء كلي  استغناء جزئي  لا يستغني

س7: ما تقييمك لتحسن الوضع المادي لناديتكم في ظل الاحتراف الرياضي ؟

- تحسن كثيرا  تحسن قليلا  لم يتحسن

المحور الثاني : للشركات التجارية دور في استقطاب المستثمرين لدعم الأندية الرياضية

س1 : هل التشريعات الخاصة بمجال الاستثمار الرياضي فعالة لاستقطاب المستثمرين ؟

فعالة بدرجة كبيرة  فعالة بدرجة متوسطة  فعالة بدرجة ضعيفة

س2 : كيف ترى المعوقات القانونية المؤثرة على جلب اصحاب رؤوس الاموال في الاستثمار ؟

كبيرة  متوسطة  ضعيفة

س3 : كيف ترى الامتيازات الجبائية الممنوحة للمستثمرين في ظل الاحتراف الرياضي ؟

محفزة جدا  محفزة  غير محفزة

س4 : هل العقارات التي يمتلكها النادي تساهم في جلب المستثمرين ؟

بدرجة كبيرة  بدرجة متوسطة  بدرجة ضعيفة

س5 : هل يتوفر ناديكم على مدارس تكوين المواهب الشابة ؟

يتوفر  في طور الانجاز  لا يتوفر

س6 : هل تساهم المدارس الكروية في استقطاب المستثمرين ؟

استقطاب كبير  استقطاب متوسط  استقطاب ضعيف

س7 : هل للثقافة الرياضية لأصحاب رؤوس الاموال مساهمة في تحفيزهم على الاستثمار ؟

تأثير كبير  تأثير متوسط  تأثير ضعيف

المحور الثالث : للسياسة التسويقية للشركات التجارية مساهمة احتراف الأندية الرياضية

س1 : ماهي الوسيلة الأكثر استعمالا في عميلة تسويق الالبسة الرياضية ؟

محلات خاصة بالنادي  قناة تلفزيونية  لا يوجد

س2 ما رأيك في اليات وتقنيات التسويق الرياضي المطبقة في النادي ؟

فعالة بدرجة كبيرة  فعالة بدرجة متوسطة  فعالة بدرجة ضعيفة

س3 : ماهي الصعوبات التي يوجهها ناديكم لتفعيل عملية التسويق الرياضي ؟

صعوبات ادارية قانونية  صعوبات مالية  الاثنين معا

س4 : ماهي التحفيزات التي تقدمونها للأنصار بخصوص التذاكر ؟

بطاقات الاشتراك  تخفيضات للطلبة  تحفيزات اخرى

س5 : كيف يجد الانصار سعر التذاكر التي تبيعونها ؟

رخيصة  معقولة  باهضة

س6: هل هناك استطاع الآراء الزبائن لمعرفة المحفزات ؟

دائما  احيانا  لا نستطيع

س7: كيف تقيمون تطبيق وفعالية التسويق الرياضي في ناديكم ؟

فعالة بدرجة كبيرة  فعالة بدرجة متوسطة  غير فعالة

# ملخص الدراسة

## واقع الشركات الرياضية التجارية الممثلة للأندية الرياضية المحترفة

دراسة ميدانية على أندية الرابطتين المحترفتين الأولى والثانية موبيليس لكرة القدم

### فرضيات الدراسة :

- للدعم المالي المقدم من الشركات التجارية مساهمة في احتراف الأندية الرياضية
- للشركات التجارية دور في استقطاب المستثمرين لدعم الأندية الرياضية
- للسياسة التسويقية للشركات التجارية مساهمة فعالة في احتراف الأندية الرياضية

### اهداف الدراسة:

- معرفة مساهمة الدعم المالي المقدم من الشركات التجارية في احتراف الأندية الرياضية
- معرفة دور الشركات التجارية في استقطاب المستثمرين لدعم الأندية الرياضية المحترفة
- معرفة المساهمة الفعالة لسياسة التسويقية للشركات التجارية في احتراف الأندية الرياضية

### إجراءات الدراسة الميدانية:

عينة الدراسة : 30 مسيراً من أندية الرابطتين المحترفتين الأولى والثانية موبيليس لكرة القدم

المجال المكاني للدراسة : على مستوى أندية الرابطتين المحترفتين الأولى والثانية موبيليس لكرة القدم

المجال الزمني للدراسة : 18 مارس 2021 إلى غاية 18 ماي 2021

منهج الدراسة : المنهج الوصفي

أدوات الدراسة : استمارة استبيان

### نتائج الدراسة :

- تأسيس الشركات الرياضية التجارية من اجل دعم احتراف الأندية الرياضية
- إيجاد حلول قانونية لانتقال الأندية من جمعيات هاوية إلى شركات تجارية رياضية
- يجب أن تدار كرة القدم في ظل الاحتراف بالأندية بفكر ومفهوم اقتصادي واستثماري
- يجب أن تهتم الأندية بعقد اتفاقيات توأمة مع الأندية الأوربية من أجل إنشاء مدارس الكروية

### الاقتراحات والتوصيات:

- اقتراح نموذج الاحتراف الرياضي في ظل دعم الشركات الرياضية التجارية للأندية الرياضية
- إجراء الدراسات التي تبحث في مجال الشركات الرياضية التجارية من اجل رفع مستوى اداء الأندية
- إجراء المزيد من البحوث والدراسات التي تبحث في العوامل التي تؤثر على تطوير دعم احتراف الأندية