المجلد: 05 العدد: 01 السنة: 2026 صفحات المقال: ص ص: 53–90 ISSN: 2830-9170 EISSN: 2992-0736

واقع تمويل الأندية الرياضية وعلاقته بالأداء الإداري والتسويقي من وجهة نظر العاملين في الأندية الرياضية السعودية

The Reality of Sports Club Financing and Its Relationship with Administrative and Marketing Performance from the Perspective of Employees in Sports Clubs in Saudi Arabia

إبراهيم بن أحمد محمد خلوفه*

جامعة جدة (المملكة العربية السعودية) akhalufa@uj.edu.sa

تاريخ الإرسال: 2026/05/02 تاريخ القبول: 2026/05/24 تاريخ النشر: 2026/06/05

الملخص:

هدفت هذه الدراسة إلى تحليل واقع تمويل الأندية الرياضية بمحافظة جدة وعلاقته بالأداء الإداري والتسويقي من وجهة نظر العاملين فيها. واعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، مستخدمةً الاستبانة أداةً لجمع البيانات من عينة بلغت (145) عاملاً بناديي الأهلي والاتحاد. وأظهرت النتائج توافر مصادر تمويل متعددة تسهم في تلبية احتياجات الأندية وتحسين أدائها، في حين تبين أن نقص التمويل يؤثر سلباً وبدرجة كبيرة في الأداء الإداري والتسويقي وفي مستوى الأنشطة والمنشآت الرياضية. كما كشفت النتائج عن وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغيري العمر وسنوات الخبرة في بعض محاور الدراسة، بينما لم تظهر فروق تبعاً للنادي أو المؤهل العلمي. وأوصت الدراسة بتعزيز مصادر التمويل المستدامة، وتطوير استراتيجيات التسويق والاستثمار الرياضي، وإنشاء وحدات متخصصة لإدارة الموارد والفرص الاستثمارية، بما يسهم في رفع كفاءة الأداء وتحقيق الاستدامة المالية للأندية الرياضية.

الكلمات المفتاحية :التمويل الرياضي؛ الأندية الرياضية؛ الأداء الإداري؛ الأداء التسويقي؛ الأندية الرياضية السعودية.

Abstract

This study aimed to analyze the current state of sports club financing in Jeddah Governorate and its relationship with administrative and marketing performance from the perspective of club employees. The study adopted a descriptive-analytical approach and used a questionnaire to collect data from a sample of 145 employees working at Al-Ahli and Al-Ittihad sports clubs. The findings indicated that sports clubs benefit from diverse funding sources that contribute to meeting their needs and improving performance. However, insufficient funding was found to have a significant negative impact on

* المؤلف المراسل

administrative and marketing performance, as well as on sports facilities and activities. The results also revealed statistically significant differences related to age and years of experience in some study dimensions, whereas no significant differences were observed according to club affiliation or educational qualification. The study recommends strengthening sustainable financing sources, developing sports marketing and investment strategies, and establishing specialized units to manage financial resources and investment opportunities in order to enhance performance efficiency and achieve financial sustainability in sports clubs.

Keywords: Sports Financing; Sports Clubs; Administrative Performance; Marketing Performance; Saudi Sports Clubs.

1. مقدمة:

يشهد القطاع الرياضي في المملكة العربية السعودية تحولا تنظيميا واستثماريا متسارعا، انعكس على نماذج تمويل الأندية الرياضية، فلم يعد التمويل مقتصرا على الدعم الحكومي أو التبرعات، بل أصبح يرتبط بقدرة النادي على تنويع مصادر دخله من الرعاية، وحقوق البث، والإعلانات، واستثمار المنشآت، والتسويق الرقمي، والعضويات. ومن ثم فإن دراسة التمويل الرياضي لا تنفصل عن كفاءة التسيير الإداري والتسويقي، لأن وفرة الموارد المالية لا تكفي وحدها ما لم تصاحبها قدرة تنظيمية على التخطيط وتوجيه الموارد وتحويلها إلى أداء مؤسسي مستدام.

تعد الرياضة من المجالات الحيوية ذات الأبعاد الاجتماعية والاقتصادية والصحية، إذ تسهم في بناء العلاقات بين الأفراد والمجتمعات، وتعزز جودة الحياة، وتدعم حضور الدول في المنافسات والفعاليات الرياضية. ولذلك اتجهت كثير من الدول إلى تطوير البنية التنظيمية والمالية للقطاع الرياضي، ولا سيما في الألعاب ذات الجماهيرية الواسعة مثل كرة القدم.

وفي المملكة العربية السعودية حظي القطاع الرياضي باهتمام متزايد، انعكس في تطوير الأندية، ودعم البنية التحتية، وتحفيز الاستثمار الرياضي، وتعزيز فرص التسويق والرعاية. ويعد التمويل المنظم، مقرونا بكفاءة الإدارة وحسن استثمار الموارد، أحد المرتكزات الرئيسة لرفع مستوى أداء الأندية وتطوير قدرتها على المنافسة والاستدامة.

وتفرض هذه التحولات على الأندية الرياضية الانتقال من الاعتماد على التمويل التقليدي إلى نماذج تمويل أكثر تنوعا، تشمل الرعاية، وحقوق البث، والإعلانات، واستثمار المنشآت، والعضويات، والمنتجات التجارية. وبذلك يصبح التمويل جزءا من منظومة الإدارة والتسويق، لا مجرد مورد مالي منفصل عن التخطيط والحوكمة وقياس الأداء.

وتأتي هذه الدراسة لتناول واقع تمويل الأندية الرياضية بمحافظة جدة وعلاقته بالأداء الإداري والتسويقي، من خلال دراسة ميدانية تستطلع آراء العاملين في الأندية الرياضية، بما يساعد على فهم مدى كفاية مصادر التمويل، ودرجة انعكاسها على كفاءة التخطيط والتنظيم والتسويق واستثمار الموارد.

1- مشكلة الدراسة:

على الرغم من التوسع الملحوظ في الاستثمار الرياضي وتعدد مصادر التمويل المتاحة للأندية، إلا أن قدرة الأندية على تحويل هذه الموارد إلى أداء إداري وتسويقي فعال لا تزال تمثل تحديا مهما، خاصة في ظل تفاوت قدرة الأندية على استثمار الرعاية، وحقوق البث، والإعلانات، واستغلال المنشآت، وتسويق علامتها التجارية.

وتتمثل مشكلة الدراسة في الحاجة إلى الكشف عن واقع مصادر التمويل في الأندية الرياضية بمحافظة جدة، ومدى كفايتها، ومدى ارتباطها بتحسين الأداء الإداري والتسويقي، إضافة إلى تحديد الآثار السلبية التي قد يتركها نقص التمويل في المنشآت والتجهيزات والأنشطة الرياضية.

وتزداد أهمية هذه المشكلة في ضوء التحولات التي يشهدها القطاع الرياضي السعودي، وما تفرضه من ضرورة الانتقال من التمويل التقليدي إلى نماذج أكثر استدامة تقوم على التخطيط المالي، والاستثمار الرياضي، والتسويق المؤسسي، وتنويع مصادر الدخل.

ومن ثم فإن الدراسة لا تنظر إلى التمويل بوصفه موردا ماليا فقط، بل بوصفه مدخلا إداريا وتسويقيا يتأثر بكفاءة التخطيط والرقابة وترتيب الأولويات، ويؤثر في قدرة النادي على تحسين خدماته وأنشطته ومخرجاته التنافسية.

2- تساؤلات الدراسة:

تتمحور إشكالية الدراسة الحالية حول استقصاء الإجابات العلمية للمسائل الآتية:

– ما واقع طرق التمويل المالي التي تعتمد عليها الأندية الرياضية بمحافظة جدة؟

– ما مدى كفاية مصادر التمويل المالي في تلبية احتياجات الأندية الرياضية وانعكاسها على أدائها الإداري والتسويقي؟

– ما درجة التأثير السلبي لنقص تمويل الأندية بالمنشآت والتجهيزات الرياضية على أدائها الإداري والتسويقي؟

3- أهداف الدراسة:

انطلقت الدراسة من عدة أهداف رئيسة تم السعي لتحقيقها، وهي كالتالي:

✓ استجلاء معالم الوضع الراهن لواقع طرق التمويل المالي التي تعتمد عليها الأندية الرياضية بمحافظة جدة.

✓ الكشف عن مدى كفاية مصادر التمويل المالي في تلبية احتياجات الأندية الرياضية وانعكاسها على الأداء الإداري والتسويقي.

✓ تحديد درجة التأثير السلبي لنقص التمويل، خاصة في المنشآت والتجهيزات والأنشطة، على مستوى الأداء في الأندية الرياضية.

✓ تحليل الفروق في تقديرات أفراد العينة حول محاور الدراسة تبعا لمتغيرات : النادي، العمر، المؤهل العلمي، وسنوات الخبرة في المجال الرياضي.

4- فرضيات الدراسة:

كشفت النتائج عن تبايُن ذو دلالة إحصائية عند مستوى(0,05)، في وجهات نظر المبحوثين حول واقع تمويل الأندية الرياضية وعلاقته بالأداء الإداري والتسويقي تبعا لمتغيرات النادي، والعمر، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة.

توجد علاقة إدراكية موجبة بين تنوع مصادر التمويل وكفايتها من جهة، وتحسن الأداء الإداري والتسويقي للأندية الرياضية من جهة أخرى، كما تعكسها استجابات أفراد العينة على محاور الاستبانة، مع التأكيد أن هذه العلاقة تفسر في حدود المنهج الوصفي وبيانات الاستبانة.

5- أهمية الدراسة:

تنبع أهمية الدراسة من تناولها واقع تمويل الأندية الرياضية وعلاقته بالأداء الإداري والتسويقي، بما يساعد على فهم دور مصادر التمويل وكفايتها في دعم كفاءة التخطيط والتنظيم والتسويق داخل الأندية .ويمكن تحديد أهمية الدراسة في جانبين:

6-1 الأهمية العلمية: تستمد الدراسة أهميتها من تناولها واقع تمويل الأندية الرياضية وعلاقته بالأداء الإداري والتسويقي في بيئة تطبيقية محددة بمحافظة جدة، بما يضيف بعدا تحليليا للدراسات التي تناولت التمويل أو التسويق الرياضي بصورة منفصلة، ويسهم في إثراء الأدبيات العربية في مجال الإدارة الرياضية والتمويل الرياضي.

6-2 الأهمية العملية: تتمثل الأهمية العملية في إمكانية استفادة إدارات الأندية الرياضية من نتائج الدراسة في تطوير سياسات تنويع الدخل، وبناء خطط تسويق واستثمار أكثر ارتباطا بمؤشرات الأداء، وترشيد أولويات الإنفاق بما يدعم جودة الأنشطة والمنشآت والخدمات المقدمة.

6- حدود الدراسة:

تتقيد هذه الدراسة بعدد من الحدود التي تهدف إلى تركيز الدراسة ضمن إطار منهجي محدد وتشمل:

الحدود المكانية: تم تطبيق الدراسة بمدينة جدة في المملكة العربية السعودية.

الحدود الزمانية: 1446 هـ / 2025 م.

الحدود البشرية: عينة من العاملين في الأندية الرياضية بمحافظة جدة، بلغ عددها (145) مشاركا من ناديي الأهلي والاتحاد.

حدود التعميم: تقتصر نتائج الدراسة على آراء أفراد العينة في الأندية محل التطبيق بمحافظة جدة، ولا يجوز تعميمها على جميع الأندية الرياضية السعودية إلا في ضوء تشابه البيئة التنظيمية والخصائص الإدارية والتسويقية.

7- مصطلحات الدراسة:

التمويل الرياضي: يُعرف التمويل الرياضي عملية استراتيجية تهدف إلى تحديد وتأمين المصادر المالية والوسائل المثلى للحصول على الأموال اللازمة لتشغيل وتطوير المشاريع والمنشآت الرياضية، بما يضمن قدرتها على تغطية نفقاتها وتحقيق مستهدفاتها التنافسية والاستثمارية (عبد القادر، 2020).

الأندية الرياضية: يقصد بها في هذه الدراسة المؤسسات الرياضية المنظمة التي تقدم أنشطة وبرامج رياضية وتنافسية وإدارية وتسويقية، وتعمل ضمن إطار نظامي يتيح لها استقطاب الموارد المالية والبشرية واستثمارها لخدمة أهدافها الرياضية والمجتمعية.

الأداء: يقصد به مستوى قدرة النادي الرياضي على تحويل موارده المالية والبشرية والتنظيمية إلى نتائج إدارية وتسويقية ملموسة، تظهر في جودة التخطيط والتنظيم، وكفاءة استثمار الموارد، وتحسين الخدمات والأنشطة والقدرة التنافسية.

التسيير الإداري: يقصد به مجموعة العمليات الإدارية المرتبطة بالتخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة داخل النادي الرياضي، بما يضمن استخدام الموارد المتاحة بكفاءة وتحقيق الأهداف المحددة.

التسيير التسويقي: يقصد به إدارة الأنشطة والبرامج التي تهدف إلى تسويق خدمات النادي ومنتجاته وفرصه الاستثمارية، وبناء علاقات فعالة مع الجماهير والرعاة والمستفيدين بما يعزز الإيرادات والصورة المؤسسية للنادي.

8- منهج الدراسة وإجراءاته:

منهج الدراسة: اعتمدت الدراسة في إجراءاتها التطبيقية على الأسلوب الوصفي التحليلي؛ لملاءمتها لطبيعة الدراسة الساعية لرصد الظاهرة وتحليل أبعادها لملاءمتها لطبيعة الدراسة وأهدافها، حيث يتيح وصف واقع تمويل الأندية الرياضية كما يدركه العاملون، وتحليل علاقته بالأداء الإداري والتسويقي من خلال محاور الاستبانة. وقد جمعت البيانات من عينة من العاملين في ناديي الأهلي والاتحاد بمحافظة جدة، بهدف الوقوف على مصادر التمويل، ومدى كفايتها، وآثار نقصها في أداء الأندية.

مجتمع الدراسة: يتكون مجتمع الدراسة من العاملين في الأندية الرياضية بمحافظة جدة، وبصورة خاصة العاملين في الأندية التي شملها التطبيق الميداني.

عينة الدراسة: تكونت عينة الدراسة من (145) من العاملين في ناديي الأهلي والاتحاد بمحافظة جدة. ونظرا لطبيعة التطبيق الإلكتروني للاستبانة، فإن العينة تعد عينة ميدانية متاحة من العاملين الذين استجابوا لأداة الدراسة، وهو ما يستلزم الحذر عند تعميم النتائج خارج حدود مجتمع التطبيق.

9- الدراسات السابقة:

تتناول الدراسة الحالية موضوع واقع تمويل الأندية الرياضية وعلاقته بالأداء الإداري والتسويقي من وجهة نظر العاملين في الأندية الرياضية بمحافظة جدة. وتكتسب مراجعة الدراسات السابقة أهمية منهجية لأنها تساعد في تحديد موقع الدراسة الحالية من الأدبيات ذات الصلة، وتوضيح جوانب الاتفاق والاختلاف، واستخلاص الفجوة البحثية التي تسعى الدراسة إلى معالجتها.

ولأهمية الدراسات السابقة في البحث العلمي سوف يتم في هذا الجزء من الدراسة تناول الدراسات ذات العلاقة بمتغيرات الدراسة الحالية من خلال محورين، الأول يتناول الدراسات التي تناولت التمويل الرياضي، والثاني للدراسات التي تناولت أداء الأندية الرياضية، ومن ثم التعليق عليها وبيان أوجه التشابه والاختلاف ومدى الاستفادة منها في الدراسة الحالية، وذلك على النحو التالي:

المحور الأول: دراسات تناولت متغير التمويل المالي في الأندية الرياضية:

دراسة (العتيبي، 2020) تناول في دراسته الدور الذي يلعبه التمويل والاستثمار في دفع عجلة التنمية الاقتصادية داخل الأندية الرياضية بالمملكة العربية السعودية. وباعتماد المقاربة الوصفية التحليلية، استقصى الباحث آراء (150) كادراً من القيادات الإدارية والموظفين عبر أداة الاستبانة .وقد كشفت النتائج عن وجود ارتباط جوهر ذو دلالة إحصائية بين الاستثمار الرياضي وتنمية موارد الأندية، رغم أن أثر التمويل الفعلي حصل على تقدير متوسط من وجهة نظر العينة. كما أثبتت الدراسة التأثير الملموس لمصادر التمويل ومعوقات الاستثمار وعمليات تعزيزه على المخرجات الاقتصادية للأندية. وبناءً عليه، أوصت الدراسة بضرورة تنويع الروافد المالية (حكومية، خارجية، وذاتية)، مع رفع مستوى الوعي بالتحديات الاستثمارية وتأمين الميزانيات اللازمة لتجاوزها.

دراسة (متولي ،2020) قدم قراءة تقييمية لآليات التمويل المتبعة في الأندية الرياضية بمحافظة بورسعيد، مسلطاً الضوء على أثر المحددات التشريعية والاقتصادية واللوائح التنظيمية في هذا الإطار. وباستخدام المنهج الوصفي على عينة شملت (25) عضوا من منتسبي الأندية، أظهرت النتائج اعتماداً محدوداً على الاستثمارات الكبرى؛ حيث تتركز الموارد المالية في بنود تقليدية مثل ريع المباريات، والهبات، وعوائد الحفلات والمهرجانات، مع غياب واضح لدعم الشركات ورجال الأعمال. كما كشف البحث عن أثر سلبي لجمود التشريعات الحالية التي تعيق التحول الاقتصادي الفعال للأندية. وبناء على ذلك، حثت الدراسة على ضرورة

تحديث القوانين المنظمة لفتح آفاق جديدة للاستثمار، والتوجه نحو إبرام عقود احتراف للاعبين، وتفعيل الموارد الإعلانية لضمان استدامة مالية أوسع.

دراسة (عثمان، 2019) تناول في دراسته ماهية الإدراك الخفي كأداة تسويقية ريادية، استعرض الباحث آليات توظيف هذا المفهوم في تعزيز الروافد التمويلية للأندية الرياضية بجمهورية مصر العربية. وباعتماد المنهج الوصفي بأسلوبه المسحي، استهدفت الدراسة عينة قصدية قوامها (104) من الكوادر القيادية ومجالس الإدارات، بنسبة استجابة بلغت (77.61%). وقد كشفت المخرجات البحثية أن استراتيجيات الإدراك الخفي تتيح الوصول لشرائح جماهيرية أوسع وتمنح الأندية ميزة تنافسية نوعية، رغم وجود قصور في استثمار الشعارات والرسائل الضمنية أثناء الفعاليات الرياضية، مما يضيع فرصاً ترويجية ثمينة. كما أثبتت الدراسة قدرة الرسائل الخفية عبر الوسائط الإلكترونية على تحفيز مبيعات الرعاة. وبناءً عليه، شددت التوصيات على محورية دمج تكتيكات الإدراك الخفي ضمن الخطط التسويقية، مع ضرورة تطوير الهوية البصرية والعلامات التجارية للنادي بما يتماشى مع السلوك الإدراكي للجماهير.

دراسة (مصطفى، 2018) بحثت في آليات تفعيل الترويج الرياضي كمدخل لتحقيق الاستقلال المالي والتمويل الذاتي داخل أندية كرة القدم المحترفة في الجزائر، ومن خلال تطبيق المنهج الوصفي على عينة شملت (13) رئيسا للأندية النشطة في الرابطة المحترفة (الأولى والثانية)، وباستخدام حزمة (SPSS) لمعالجة البيانات المجموعة عبر الاستبانة؛ أثبتت النتائج وجود ارتباط وثيق بين ممارسات الترويج المقترحة التي شملت (الرعاية، الإعلان، البيع الشخصي، الترخيص، وتنشيط المبيعات) وبين تعزيز الموارد الذاتية للأندية. وقد انتهت الدراسة بضرورة تطوير البيئة التشريعية المنظمة للاحتراف في الجزائر، مع التشديد على أهمية التدريب المستمر للمسيرين الإداريين، وضرورة استنساخ التجارب العالمية الناجحة في التحول من الفكر الرياضي التقليدي إلى الفكر الاقتصادي الاستثماري في إدارة كرة القدم.

دراسة (العابدي، وشتيوي، 2018) بحثت في سبل تنويع الروافد التمويلية للأندية الرياضية كخيار استراتيجي لمجابهة الأزمات المالية المتكررة، وتقليل الارتهان للدعم الحكومي المباشر. وباستخدام المنهج الوصفي على عينة شملت (6) أندية من القسم الوطني الثاني لكرة القدم، كشفت النتائج عن غياب الخطط المالية الممنهجة في غالبية الأندية نتيجة تذبذب الموارد، مما يعرضها لعجز مالي مستمر خلال المواسم الرياضية. كما خلصت الدراسة إلى استنتاج جوهري مفاده أن معضلة الأندية لا تكمن فقط في شح الموارد، بل في ضعف آليات التسيير المالي والافتقار للكفاءة الإدارية في استثمار البدائل المتاحة، وهو ما يعزز حالة الاعتماد الكلي على التمويل الرسمي.

10-1 المحور الثاني: دراسات تناولت متغير الأداء في الأندية الرياضية:

دراسة (الثبيتي،2020) استعرضت أثر توظيف آليات التسويق الرقمي في الارتقاء بمستويات الأداء العام للأندية الرياضية بالمملكة العربية السعودية، مع رصد واقع الاعتماد على التطبيقات التقنية في ترويج الخدمات الرياضية. ولتحقيق مآرب البحث، جرى توظيف المنهج الوصفي التحليلي على عينة قوامها (110) فرداً من القيادات العليا والتنفيذية والموظفين في أندية دوري المحترفين السعودي، بالاعتماد على مقياس مخصص للتسويق الإلكتروني. وقد أظهرت النتائج وعياً مؤسسياً بأهمية الفضاء الرقمي، تمثل في تفعيل المواقع الرسمية وتجويد المحتوى الإعلاني، مدعوماً ببنية تحتية تقنية ملائمة ومشاركة فعالة من الكوادر في رسم الاستراتيجيات التسويقية. وبناءً عليه، شددت الدراسة على ضرورة تأهيل صف ثانٍ من المتخصصين في التسويق الإلكتروني الرياضي، مع تعزيز الميزانيات المرصودة لهذا القطاع لضمان استدامة التميز الرقمي.

دراسة (غراب، 2019) تناول واقع السياسات التسويقية وانعكاساتها على كفاءة الأداء في المؤسسات الرياضية بالجمهورية اليمنية، ساعياً من خلال دراسته الميدانية إلى وضع مرتكزات لاستراتيجيات تسويقية مستمدة من الواقع الفعلي

للاتحادات. وبالاعتماد على المنهج الوصفي، استهدف الباحث عينة قصدية متنوعة قوامها (60) فرداً، شملت قيادات من وزارة الشباب والرياضة، وخبراء متخصصين، وأعضاء من اللجنة الأولمبية والاتحادات العامة، حيث جُمعت البيانات بواسطة الاستبانة، وقد كشفت النتائج عن فجوة إدارية تتمثل في افتقار الوزارة لخطط وسياسات تسويقية واضحة المعالم. وبناءً عليه، خلصت الدراسة إلى ضرورة إجراء تحليل دقيق للبيئة التسويقية المحيطة، وتحديث الأطر القانونية المنظمة، مع تفعيل الشراكات مع القطاع التجاري والمنصات الإعلامية لتعزيز رعاية الأنشطة الرياضية، موازاةً مع إرساء نظام دقيق للمتابعة وتقييم الخطط.

دراسة (مجادي، وآخرون، 2018) سعت إلى تحليل تداعيات الدعم المالي على مستويات الأداء في أندية كرة القدم الجزائرية المحترفة. ولتحقيق أهداف البحث، زاوج الباحثون بين المنهج الوصفي التحليلي وأسلوب تحليل المحتوى، بالتطبيق على عينة شملت أربعة أندية من البطولة الوطنية. وقد أثبتت المخرجات البحثية الدور الجوهري للتمويل في استقطاب الكوادر التدريبية المتميزة وضمان استقرارها الفني، مما ينعكس إيجاباً على النتائج المحققة في المنافسات الرسمية. وبناءً عليه، حثت الدراسة المستثمرين على المساهمة في معالجة الأزمات المالية للأندية، مع ضرورة توجه الإدارات الرياضية نحو الاستثمار في الأصول الذاتية (كالمطاعم والمنشآت الملحقة)، وتفعيل الشراكات مع القطاع الخاص عبر بنود الرعاية والاستحواذ، لضمان تدفقات مالية مستدامة.

10-2 التعليق على الدراسات السابقة:

تم استعراض الدراسات السابقة المتعلقة بموضوع الدراسة الحالية، واتضح أنها تتفق معها في تناول التمويل الرياضي أو الأداء المؤسسي، إلا أن الدراسة الحالية تتميز بتركيزها على واقع التمويل وعلاقته بالأداء الإداري والتسويقي في الأندية الرياضية بمحافظة جدة. ولزيادة التوضيح، يعرض الباحث أوجه الاتفاق والاختلاف والاستفادة من الدراسات السابقة على النحو الآتي:

بالنظر إلى الغايات الكلية للبحوث المرجعية، يتضح تنوع المسارات البحثية التي طرقت أبواب الاستثمار والتمويل والارتقاء المؤسسي؛ حيث ركزت دراسة (غراب، 2019) على أبعاد الاستراتيجيات التسويقية، بينما انصرف اهتمام (مجادي، وآخرون، 2018) نحو قياس أثر التدفقات المالية على مستويات الأداء في البيئة الجزائرية، في حين عالجت دراسة) الثبيتي، 2020) متغير التسويق الرقمي كمدخل لتحسين الكفاءة في الأندية السعودية. وتتقاطع الدراسة الراهنة مع التوجهات السابقة في اتخاذ المنهج الوصفي إطاراً عاماً والاعتماد على الاستبانة كأداة رئيسة لجمع البيانات، إلا أنها تتمايز عنهم جميعاً في شمولية الطرح؛ إذ تجمع بين استقصاء واقع التمويل ومدى كفايته من جهة، وتحليل تداعيات العجز المالي على الفعالية الإدارية والتسويقية من جهة أخرى، ضمن نطاق مكاني وزماني محدد يمنح النتائج خصوصية وموضوعية.

وفيما يتعلق بالنطاق البشري، أجمعت غالبية الأدبيات السابقة على استهداف القيادات العليا ومنسوبي الإدارة في الأندية الرياضية كأفراد للعينة، بينما انفردت دراسة (غراب، 2019) بتوسيع نطاق مجتمعها البحثي ليشمل الهياكل التنظيمية الكبرى المتمثلة في وزارة الشباب والرياضة واللجنة الأولمبية والاتحادات العامة، نظراً لارتباطها المباشر بعمليات تمويل الأنشطة الرياضية.

اعتمدت جميع الدراسات السابقة في جمع البيانات على أداة الاستبانة، وهي في ذلك تتفق مع الدراسة الحالية حيث تستخدم الاستبانة كأداة لجمع البيانات.

تفرد الدراسة الحالية وقيمتها المضافة؛ تكمن في أن خصوصية البحث الراهن تجاوز الأطروحات التقليدية التي تناولت التمويل كمتغير اقتصادي مجرد، لينتقل نحو تحليل العلاقة الارتباطية بين الموارد المالية والمخرجات الإدارية والتسويقية في بيئة أندية محافظة جدة، وتتجسد القيمة العلمية المضافة لهذه الدراسة في شمولية معالجتها للمتغيرات؛ حيث لا تكتفي برصد مصادر الدعم فحسب، بل تمتد لقياس مدى كفايتها، واستقصاء التداعيات المترتبة على عجز الميزانيات وتأثير ذلك المباشر

على البنية التحتية والأنشطة الرياضية، مما يوفر رؤية تشخيصية متكاملة لواقع الأندية السعودية من منظور الكوادر العاملة.

الفجوة البحثية: يتضح من مراجعة الدراسات السابقة أن عددا منها تناول التمويل الرياضي أو التسويق الرياضي أو الأداء المؤسسي كل على حدة، بينما تسعى الدراسة الحالية إلى الربط بين واقع التمويل ومصادره وكفايته من جهة، والأداء الإداري والتسويقي للأندية من جهة أخرى، في بيئة تطبيقية محددة بمحافظة جدة.

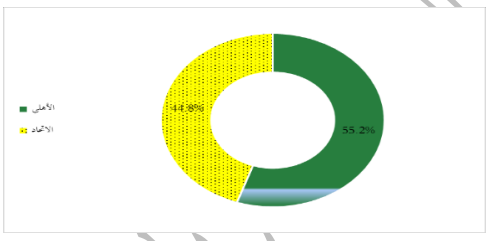
إسهامات الدراسات السابقة في إثراء البحث الراهن: شكلت الأدبيات السابقة ركيزة أساسية في تأصيل الإطار النظري لهذا البحث، حيث ساهمت في بلورة محاوره الرئيسية وتوجيه عملية بناء أداة الاستبانة بما يضمن قياس المتغيرات بدقة. كما استندت الدراسة الحالية إلى التجارب المنهجية السابقة في تبني المقاربة الوصفية التحليلية وتوظيف النماذج الإحصائية الأكثر كفاءة لمعالجة البيانات. وعلاوة على ذلك، أتاحت مراجعة تلك الأبحاث فرصة جوهرية لتحديد الفجوة المعرفية القائمة، والمتمثلة في ندرة الدراسات التي تربط بين الكفاءة التمويلية والمخرجات الإدارية والتسويقية في سياق الأندية الرياضية السعودية، مما منح هذا البحث قيمته العلمية المضافة.

توصيف السمات الديموغرافية والمهنية للمبحوثين: بغية تقديم قراءة تحليلية دقيقة لنتائج البحث، جرى رصد مجموعة من المتغيرات المحورية التي تُشكل هوية العينة المستهدفة، وتتمثل في: (هوية النادي المنتمي إليه، الفئة العمرية، المستوى الأكاديمي، والمدى الزمني للخبرة في القطاع الرياضي). وقد تم استهداف هذه المتغيرات تحديداً نظراً لأثرها الجوهري المحتمل في تشكيل رؤى المشاركين وتوجهاتهم حيال القضايا المالية والإدارية محل الدراسة، فضلاً عما توفره من مؤشرات إحصائية تضمن شمولية التفسير، ويمكن استعراض تفصيلاتها في الآتي:

الجدول رقم 01: توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً لمتغير اسم النادي

اسم النادي	التكرار	النسبة %
الأهلي	80	%55.2
الاتحاد	65	%44.8
المجموع	145	%100.0

يُظهر الاستقراء الرقمي للجدول رقم تفاوتاً في نسب المشاركة بين الناديين المستهدفين؛ حيث سجل منسوبو النادي الأهلي الحضور الأكبر بواقع (80) فرداً وبنسبة مئوية بلغت (55.2%)، في حين بلغت نسبة التمثيل الخاص بـ نادي الاتحاد (44.8 %) من إجمالي قوام العينة. ويعكس الرسم البياني التالي التوزيع النسبي لهوية المبحوثين وفقاً لجهات انتسابهم:



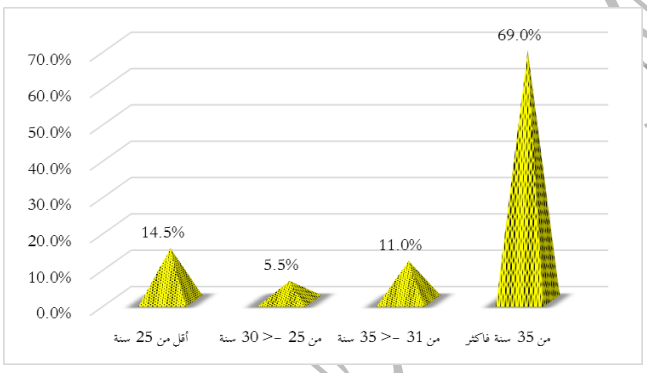
الشكل رقم 01: توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً لمتغير اسم النادي

الجدول رقم 02: توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً لمتغير العمر

العمر	التكرار	النسبة %
أقل من 25 سنة	21	%14.50
من 25 –< 30 سنة	8	%5.50
من 31 –< 35 سنة	16	%11.00
من 35 سنة فأكثر	100	%69.00
المجموع	145	%100.00

وفقاً للبيانات الإحصائية الموضحة في الجدول تصدرت الفئة العمرية (35 عاماً فأكثر) الشريحة الأكبر من المبحوثين بواقع (100) فرد، مشكلةً ما نسبته

(69%) من إجمالي العينة. وفي المرتبة الثانية حلت الفئة (أقل من 25 سنة) بنسبة بلغت (14.5%)، تلتها المجموعة العمرية المتراوحة بين (31 إلى أقل من 35 سنة) بنسبة (11%). بينما سجلت الفئة (من 25 إلى أقل من 30 سنة) التمثيل الأقل ضمن عينة الدراسة بنسبة ضئيلة لم تتجاوز (5.5%). ويجسد الشكل البياني الموضح أدناه هذا التباين في التوزيع العمري للمشاركين:



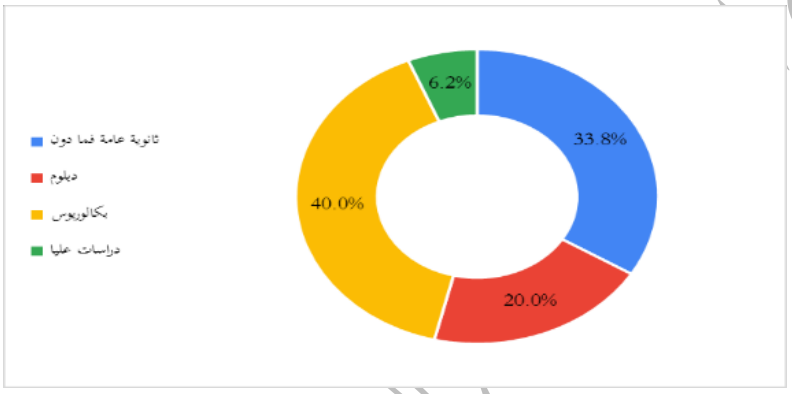
الشكل رقم 02: توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً لمتغير العمر

الجدول رقم 03: توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً لمتغير المؤهل العلمي

المؤهل العلمي	التكرار	النسبة %
ثانوية عامة فما دون	49	% 33.8
دبلوم	29	% 20.0
بكالوريوس	58	% 40.0
دراسات عليا	9	% 6.2
المجموع	145	% 100.0

بالنظر إلى المستويات التعليمية للمبحوثين الموضحة في الجدول يتبين أن حملة درجة البكالوريوس يشكلون الكتلة الأكبر في عينة الدراسة بواقع (58) فرداً وبنسبة (40%). وفي المقابل، بلغت نسبة الحاصلين على شهادة (الثانوية العامة

فما دون) (33.8%)، يليهم ذوو التخصصات الفنية من حملة (الدبلوم) بنسبة بلغت (20%). في حين سجلت فئة (الدراسات العليا) الحضور الأقل ضمن العينة بنسبة لم تتجاوز (6.2%). ويوضح الرسم البياني (القطاعات الدائرية) أدناه التوزيع النسبي للمشاركين وفقاً لمؤهلاتهم العلمية:



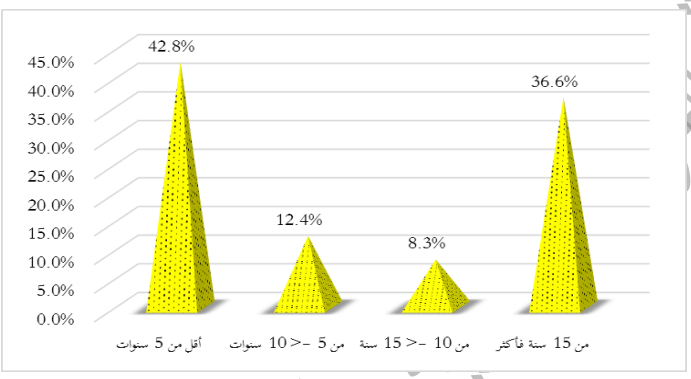
الشكل رقم 03: توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً لمتغير المؤهل العلمي

الجدول رقم 04: توزيع أفراد العينة وفقاً لمتغير سنوات الخبرة في المجال الرياضي

سنوات الخبرة	التكرار	النسبة %
أقل من 5 سنوات	62	%42.80
من 5 –< 10 سنوات	18	%12.40
من 10 –< 15 سنة	12	%8.30
من 15 سنة فأكثر	53	%36.60
المجموع	145	%100.00

تشير القراءة الإحصائية للتوزيع الزمني للخبرات المهنية في الجدول رقم إلى أن الفئة ذات الخبرة الأقل من 5سنوات هي الأكثر تمثيلاً بواقع (62) فرداً وبنسبة

(42.8%)، تليها مباشرة شريحة ذوي الخبرة الطويلة (15عاماً فأكثر) بنسبة بلغت (36.6%). أما الخبرات المتوسطة المتراوحة بين (5 إلى أقل من 10 سنوات) فقد سجلت (12.4%)، بينما حلت الفئة من (10 إلى أقل من 15 سنة) في المرتبة الأخيرة بنسبة (8.3%). ويبرز الرسم البياني التالي هذا التفاوت في المسارات الزمنية لخبرات المشاركين:



الشكل رقم 04: توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً لمتغير سنوات الخبرة

أداة الدراسة: استخدمت الاستبانة أداة رئيسة لجمع البيانات، نظرا لملاءمتها لطبيعة الدراسة، وأهدافها، ومنهجها، ومجتمعها .وتعد الاستبانة من أكثر أدوات الدراسة استخداماً في الدراسات الوصفية، لما توفره من فاعلية في الوقت والتكلفة، وإمكانية الوصول إلى عدد مناسب من المستجيبين .وقد صممت الاستبانة في صورة مغلقة، بحيث تكون الإجابات محددة وفق مقياس ليكرت الخماسي (نوري، 2014)

مكونات أداة الدراسة: جرى تصميم الاستبانة لتشمل قسمين رئيسيين؛ خُصص المحور الأول لاستيفاء المعلومات الديموغرافية والمهنية للمشاركين، والمتضمنة (جهة الانتساب الرياضي، الفئة العمرية، الدرجة العلمية، والمدى الزمني للخبرة الميدانية). أما القسم الثاني فقد اشتمل على المتغيرات الجوهرية للبحث، والتي توزعت على ثلاثة أبعاد رئيسة وفق الآتي:

البعد الأول: طرق التمويل المالي التي تعتمد عليها الأندية الرياضية بالمملكة العربية السعودية – يحتوي على 10 عبارات.

البعد الثاني: مدى اعتبار مصادر التمويل المالي كافية وتلبي احتياجات الأندية بما يؤثر إيجابا على مستوى أدائها – يحتوي على 10 عبارات.

البعد الثالث: مدى التأثير السلبي لنقص تمويل الأندية بالمنشآت والتجهيزات الرياضية على أداء الأندية الرياضية – يحتوي على 10 عبارات.

الجدول رقم 05: أوزان الإجابات حسب مقياس ليكرت الخماسي

الإجابة	الوزن	المتوسط الموزون
موافق بشدة	5	5.0 – 4.20
موافق	4	4.20 >- 3.40
محايد	3	3.40 >- 2.60
غير موافق	2	2.60 >- 1.80
غير موافق بشدة	1	1.80 >- 1

استندت عملية تفسير النتائج إلى قيم المتوسطات المرجحة المعتمدة في مقياس ليكرت الخماسي (Uebersax, 2007)؛ حيث جرى احتساب المتوسط الحسابي المرجح لكل استجابة، ومن ثم إسقاطه على المدى الإحصائي الموضح في الجدول أعلاه لتحديد الدرجة التي تعبر عن رأي العينة بدقة.

الخصائص السيكومترية لأداة الدراسة (الصدق والثبات): تُمثل مؤشرات الصدق والثبات المرتكزات الأساسية لضمان جودة البيانات العلمية؛ إذ تكمن أهميتها في تعزيز موثوقية النتائج المحققة وإضفاء قيمة موضوعية على البحث. وبناءً عليه، أولى الباحث عناية فائقة للتحقق من كفاءة الأداة وصلاحيتها للقياس، لضمان استخلاص استنتاجات تتسم بالدقة والاتساق العلمي.

ضمان كفاءة الأداة: جرى عرض المقياس في نسخته المبدئية على نخبة من الأكاديميين والخبراء في مجالي الإدارة الرياضية ومنهجية البحث العلمي؛ وذلك لتقييم مدى شمولية الفقرات واتساقها مع الغايات البحثية، بالإضافة إلى التأكد من دقة الصياغة اللغوية ووضوح مفرداتها. وبناءً على المرئيات والمقترحات الواردة، تم إجراء التعديلات اللازمة وتنقيح العبارات، وصولاً إلى الصيغة النهائية التي تضمن أعلى درجات الملاءمة للقياس الميداني.

صدق البناء (الاتساق الداخلي): للتحقق من مدى تماسك فقرات الأداة وقدرتها على قياس الأبعاد المستهدفة، استخرج الباحث مؤشرات صدق الاتساق الداخلي عبر حساب معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation) بين كل مفردة والدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه. ويهدف هذا الإجراء إلى التأكد من التجانس الوظيفي بين العبارات ومكونات الاستبانة، وقد أسفرت المعالجة عن المؤشرات الموضحة في الجداول الآتية:

الجدول رقم 06: صدق الاتساق الداخلي لأداة الدراسة حسب المحاور

المحاور	رقم العبارة	معامل الارتباط بالمحور	الدلالة الإحصائية	رقم العبارة	معامل الارتباط بالمحور	الدلالة الإحصائية
طرق التمويل المالي التي تعتمد عليها الأندية الرياضية بالمملكة العربية السعودية	1	.583**	0.000	6	.549**	0.000
	2	.644**	0.000	7	.735**	0.000
	3	.613**	0.000	8	.702**	0.000
	4	.487**	0.000	9	.560**	0.000
	5	.623**	0.000	10	.613**	0.000
مدى اعتبار مصادر التمويل المالي كافية وتلبي احتياجات الأندية بما يؤثر إيجابا على مستوى أدائها	1	.698**	0.000	6	.736**	0.000
	2	.774**	0.000	7	.692**	0.000
	3	.738**	0.000	8	.715**	0.000
	4	.739**	0.000	9	.710**	0.000
	5	.810**	0.000	10	.665**	0.000
مدى التأثير السلبي لنقص تمويل الأندية	1	.697**	0.000	6	.868**	0.000
	2	.846**	0.000	7	.861**	0.000

بالمنشآت والتجهيزات الرياضية على أداء الأندية الرياضية	3	.853**	0.000	8	.876**	0.000
	4	.841**	0.000	9	.840**	0.000
	5	.818**	0.000	10	.822**	0.000

وبالتالي فإن الاستبانة تمتاز بصدق البناء الداخلي في محاورها، مع مراعاة أن صدق الاتساق الداخلي يدعم صلاحية الأداة إحصائيا، ولا يغني عن أهمية الصدق الظاهري وصدق المحتوى الذي تم التحقق منهما قبل التطبيق الميداني.

ثبات الاستبانة: يقصد بالثبات قدرة الأداة على إعطاء نتائج متسقة عند تطبيقها في ظروف متقاربة، ولذلك تم التحقق من ثبات أداة الدراسة باستخدام معامل كرونباخ ألفا، باعتباره من أكثر الأساليب الإحصائية شيوعا في قياس الاتساق الداخلي لعبارات الاستبانة.

الجدول رقم 07: معاملات الثبات للاستبانة بطريقة كرونباخ–ألفا

المحاور	عدد العبارات	كرونباخ–ألفا
المحور الأول: طرق التمويل المالي التي تعتمد عليها الأندية الرياضية بالمملكة العربية السعودية	10	0.809
المحور الثاني :مدى اعتبار مصادر التمويل المالي كافية وتلبي احتياجات الأندية بما يؤثر إيجابا على مستوى أدائها	10	0.900
المحور الثالث :مدى التأثير السلبي لنقص تمويل الأندية بالمنشآت والتجهيزات الرياضية على أداء الأندية الرياضية	10	0.951
الاستبانة كاملاً	30	0.926

وبناءً على مؤشرات الصدق والثبات المحققة، تتمتع أداة الدراسة بدرجة عالية من الموثوقية، مما يتيح للباحث الركون إلى نتائجها في تحليل توجهات المبحوثين وتعميم الاستنتاجات ضمن النطاقين الموضوعي والمكاني للبحث.

10- **آليات التنفيذ الميداني للبحث:** عقب التحقق من الكفاءة السيكومترية للمقياس وضمان جاهزيته للقياس الفعلي، شرع الباحث في تنفيذ الدراسة ميدانياً عبر استهداف الشريحة المعنية وفق تسلسل إجرائي منظم؛ حيث جرى نشر أداة الدراسة رقمياً عبر الرابط الإلكتروني المخصص وتعميمه على أفراد العينة. وقد تمت عملية جمع

البيانات آلياً، مما أسفر عن حصر (145) استجابة مكتملة من المبحوثين، والتي خضعت لاحقاً للمعالجة والتحليل.

11- المنهجية الإحصائية في معالجة البيانات:

بغية استخلاص المؤشرات العلمية والإجابة عن تساؤلات البحث، خضعت المادة العلمية للمعالجة عبر حزمة البرامج الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS)، حيث جرى توظيف مجموعة من الاختبارات والمقاييس، ومن أبرزها:

الاعتماد على معامل ارتباط بيرسون (Pearson) للتحقق من الاتساق الداخلي، واتساق ألفا كرونباخ لتقدير ثبات المقياس، اختبار (T-test) للوقوف على دلالة الفروق بين الثنائيات، واختبار تحليل التباين الأحادي (One-Way ANOVA) للمقارنات المتعددة تبعاً لمتغيرات العينة.

تنبيه منهجي:

نظرا لأن الدراسة الحالية تركز على واقع التمويل وعلاقته المدركة بالأداء الإداري والتسويقي من وجهة نظر العاملين، فإن تفسير النتائج ينبغي أن يكون في إطار العلاقة الإدراكية والوصفية، وليس في إطار السببية المباشرة. كما أن عدم إدراج البيانات الخام في متن الدراسة يجعل تفسير الفروق الإحصائية محصورا في دلالة الاختبارات المعروضة دون الجزم باتجاه الفروق بين الفئات إلا إذا أضيفت الاختبارات البعدية المناسبة.

12- عرض النتائج

تم عرض نتائج الدراسة استناداً إلى ما أسفرت عنه عمليات المعالجة الإحصائية للمادة العلمية المستخلصة التي جمعت بواسطة الاستبانة.

السؤال الأول: ما هي طرق التمويل المالي التي تعتمد عليها الأندية الرياضية بالمملكة العربية السعودية؟

الجدول رقم 08: استجابات أفراد عينة الدراسة حول طرق التمويل المالي التي تعتمد عليها الأندية الرياضية بالمملكة العربية السعودية

رقم	العبارات	متوسط حسابي	انحراف معياري	الفئة	رتبة
1	يعتمد النادي على التمويل الذاتي المتمثل في (دخول المباريات، اعلانات اللاعبين وغيرها)	3.75	1.08	موافق	8
2	يعتمد النادي على التمويل الخارجي عبر رعاية الأحداث والأنشطة الرياضية.	3.94	0.98	موافق	5
3	جذب الاستثمارات والدخول في السوق المالية.	4.14	0.99	موافق	2
4	الاعتماد على الدعم الحكومي عبر تخصيص جزء من ميزانية الدولة لدعم الأندية الرياضية	3.93	1.24	موافق	6
5	الاعتماد على الدعم الأهلي الذي يحصل عليه النادي من التبرعات من شركات أو مؤسسات أو هيئات خاصة	3.69	1.10	موافق	9
6	الاعتماد على الدعم المالي من رجال الأعمال.	3.96	1.05	موافق	4
7	يتم توفير الدعم المالي عن طريق عقود احتراف بعض اللاعبين	3.83	1.06	موافق	7
8	يتم توفير الدعم المالي عن طريق إيجار الملاعب ومرافق النادي	3.61	1.21	موافق	10
9	يتم توفير الدعم المالي عن طريق حقوق البث التلفزيوني للمباريات	4.08	0.92	موافق	3
10	يتم توفير الدعم المالي عن طريق العائد من الإعلانات أثناء المباريات	4.19	0.80	موافق	1
	المتوسط العام للمحور	**3.91**	**1.04**	**موافق**	

تُظهر المخرجات الإحصائية الموضحة في الجدول والمتحصلة من معالجة فقرات البعد الأول المتعلق بآليات التمويل المالي المعتمدة في الأندية الرياضية السعودية، توافقاً ملحوظاً في آراء المبحوثين؛ حيث سجل المتوسط الحسابي العام قيمة قدرها (3.91) وبإسقاط هذه النتيجة على مقياس ليكرت الخماسي، يتبين وقوعها

ضمن النطاق التكراري الممتد من (3.40 إلى أقل من 4.20)، وهو ما يعكس درجة استجابة بمستوى (موافق)، كما عززت قيمة الانحراف المعياري الكلي البالغة (1.04) هذا الاتجاه، مشيرةً إلى مستوى عالٍ من الاتساق والتقارب في وجهات نظر المشاركين. وبناءً على ذلك، يميل الرأي السائد لدى غالبية العينة نحو تأكيد توفر وتعدد قنوات التمويل المالي في المنظومة الرياضية بالمملكة. ولتحديد الأولويات، جرى ترتيب الفقرات تنازلياً وفقاً لأوزانها المرجحة، وجاءت نتائجها كالتالي:

وعند استعراض أولويات المبحوثين حيال طرق التمويل، تصدّرت العوائد الإعلانية المصاحبة للمباريات قائمة الوسائل التمويلية بمتوسط حسابي قدره (4.19) وبدرجة موافقة عالية. وحلّت في المرتبة الثانية استراتيجية استقطاب الاستثمارات والولوج في الأسواق المالية بمتوسط بلغ (4.14)، تلتها مباشرة عوائد حقوق البث التلفزيوني للمنافسات بمتوسط (4.08) وبمستوى استجابة (موافق) أيضاً. وفي المرتبة الرابعة، أيد المشاركون خيار الارتكاز على مساهمات رجال الأعمال بمتوسط حسابي سجل (3.96)، بينما جاء الاعتماد على الرعايات الخارجية للفعاليات والأنشطة الرياضية في المرتبة الخامسة بمتوسط (3.94) ودرجة موافقة عامة.

وفي سياق متصل، حاز خيار الارتكاز على الدعم الحكومي من خلال الميزانيات المخصصة للأندية الرياضية على المرتبة السادسة بمتوسط (3.93)، تلاه التمويل الناتج عن صفقات وعقود احتراف اللاعبين بمتوسط حسابي قدره (3.83). وفي المرتبة الثامنة، جاء الاعتماد على الموارد الذاتية للنادي (كعائدات التذاكر وإعلانات النجوم) بمتوسط (3.75)، بينما سجل الدعم المستمد من تبرعات القطاع الخاص (شركات وهيبات أصلية) المرتبة التاسعة بمتوسط (3.69). وأخيراً، استقرت عوائد تأجير المنشآت والمرافق التابعة للنادي في المرتبة العاشرة كأقل الوسائل التمويلية تأثيراً من وجهة نظر العينة بمتوسط بلغ (3.61)، مع بقاء كافة هذه العبارات ضمن نطاق درجة (الموافقة) العامة.

السؤال الثاني: هل تعتبر مصادر التمويل المالي كافية وتلبي احتياجات الأندية بما يؤثر إيجابا على مستوى أدائها؟

الجدول رقم 09: استجابات أفراد العينة حول مدى اعتبار مصادر التمويل المالي كافية وتلبي احتياجات الأندية بما يؤثر إيجابا على مستوى أدائها

رقم	العبارات	متوسط حسابي	انحراف معياري	الفئة	الرتبة
1	مجمل الأموال المتحصل عليها كافية لتغطية حاجيات النادي	3.50	1.14	موافق	10
2	الميزانية التقديرية غطت احتياجات الموسم الرياضي	3.53	1.13	موافق	9
3	الدعم الحكومي يتناسب ومشروعات النادي	3.73	1.03	موافق	7
4	إيجار الملاعب ومرافق النادي يسهم بشكل إيجابي على مستوى النادي	3.77	1.10	موافق	6
5	المصادر الدائمة والمستمرة لتمويل النادي كافية لتسيير أنشطة النادي	3.70	1.13	موافق	8
6	العائد من استثمارات النادي يسهم بشكل فعلي في تحسين أداء النادي	4.02	0.89	موافق	3
7	هناك تنوع في مصادر التمويل يسهم في تحقق أهداف النادي	4.01	0.91	موافق	4
8	يستثمر النادي أحسن لاعبيه للترويج عن منتجاته مما يسهل عليها عملية تسويقها كأحد مصادر التمويل	3.97	1.00	موافق	5
9	تنويع مصادر التمويل في النادي تسهم في تحقيق أهداف النادي وتحسين أدائه	4.19	0.83	موافق	1
10	الأموال المتحصل عليها من عقود الرعاية تسهم بفاعلية في تحسين أداء النادي	4.16	0.80	موافق	2
	المتوسط العام للمحور	**3.86**	**1.00**	**موافق**	

تُبرز المعطيات الرقمية الموضحة في الجدول (4-2) والمتحصلة من تحليل استجابات المبحوثين حيال مدى ملاءمة الموارد المالية للمتطلبات التشغيلية للأندية، اتجاهاً إيجابياً عاماً؛ إذ استقر المتوسط الحسابي العام عند (3.86) وبإسقاط هذه القيمة على مدرج ليكرت الخماسي، يتضح وقوعها ضمن النطاق (3.40 إلى أقل من 4.20)، وهو ما يترجم إلى درجة استجابة بمستوى (موافق) كما تشير قيمة

الانحراف المعياري الكلي البالغة (1.0) إلى اتساق ملحوظ وتقارب في وجهات نظر أفراد العينة. وبناءً على هذه المؤشرات، يمكن القول بأن الرأي السائد يؤيد كفاية المصادر التمويلية الحالية وقدرتها على تلبية احتياجات الأندية بما ينعكس إيجاباً على فاعلية أدائها. ولتبيان الأولويات، جرى ترتيب عبارات هذا المحور تنازلياً وفقاً لأوزانها المرجحة على النحو الآتي:

أظهرت نتائج تحليل المحور الثاني تصدر القناعة بأن تعدد وتنوع الروافد التمويلية يُعد المحرك الأساسي لتحقيق غايات النادي والارتقاء بجودة أدائه، حيث سجلت هذه العبارة المتوسط الأعلى بواقع (4.19) وبدرجة موافقة. وفي المركز الثاني، أيد المشاركون الدور الفعال لعوائد عقود الرعاية في تعزيز المستويات العامة للنادي بمتوسط (4.16)، بينما جاء أثر العوائد الاستثمارية الفعلية في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي قدره (4.02) ومستوى استجابة (موافق). وفي سياق متصل، حلت العبارة المؤكدة على وجود ارتباط بين تنوع المصادر وتحقق الأهداف المؤسسية في الترتيب الرابع بمتوسط (4.01)، مما يعكس اتفاقاً عاماً حول أهمية الاستدامة المالية لتطوير المنظومة الرياضية.

وفي الترتيب الخامس، حاز استثمار نجوم النادي في الترويج للمنتجات كرافد تمويلي على متوسط (3.97) وبدرجة موافقة، تلاه أثر عوائد تأجير المنشآت والمرافق في تحسين المخرجات العامة بمتوسط (3.77). وفي المرتبة السابعة، أيد المبحوثين ملاءمة الدعم الرسمي لمشروعات النادي بمتوسط (3.73)، بينما سجلت كفاية الموارد المستدامة لتسيير الأنشطة متوسطاً قدره (3.70). وفي المراكز الأخيرة، يرى المشاركون أن الميزانيات التقديرية نجحت في تغطية متطلبات الموسم بمتوسط (3.53)، وصولاً إلى المرتبة العاشرة التي أكدت على أن إجمالي التدفقات المالية تلبي احتياجات النادي بمتوسط (3.50)؛ مع ملاحظة أن كافة استجابات هذا المحور استقرت ضمن نطاق (الموافقة) العام.

السؤال الثالث: هل نقص تمويل الأندية بالمنشآت والتجهيزات الرياضية يؤثر سلباً على أداء الأندية الرياضية؟

الجدول رقم 10: استجابات أفراد عينة حول مدى التأثير السلبي لنقص تمويل الأندية بالمنشآت والتجهيزات الرياضية على أداء الأندية الرياضية

رقم	العبارات	متوسط حسابي	الانحراف المعياري	الفئة	الرتبة
1	ضعف التمويل يعوق من عملية جذب اللاعبين عن طريق الاحتراف	4.30	0.67	موافق بشدة	2
2	نقص التمويل يؤثر سلباً على أنشطة النادي المختلفة	4.34	0.74	موافق بشدة	1
3	نقص التمويل يحد من قدرة النادي من التعاقد مع مدربين على كفاءة عالية	4.26	0.83	موافق بشدة	7
4	ضعف التمويل يؤثر سلباً على نتائج النادي في المنافسات المختلفة	4.23	0.86	موافق بشدة	9
5	نقص التمويل يؤدي إلى تراجع النادي في الترتيب العام للأندية المنافسة	4.28	0.82	موافق بشدة	5
6	نقص التمويل يؤثر سلباً على إعداد النادي والتحضير للمنافسات	4.23	0.80	موافق بشدة	10
7	نقص التمويل يؤثر سلباً على قدرة النادي على حل المشكلات خاصة الوفاء بأجور اللاعبين	4.28	0.80	موافق بشدة	6
8	يؤثر نقص التمويل على عدم قدرة النادي بتجهيز المنشآت والتجهيزات الرياضية اللازمة.	4.30	0.74	موافق بشدة	3
9	نقص التمويل يحد من قدرة النادي على صيانة ملاعبه وترميم منشآته	4.29	0.76	موافق بشدة	4
10	ضعف التمويل المالي يؤدي إلى تراجع مستوى النادي في المشاركات الداخلية والخارجية.	4.24	0.82	موافق بشدة	8
	المتوسط العام للمحور	4.28	0.78	موافق بشدة	

تعكس المؤشرات الرقمية المجدولة في الجدول والمتعلقة بتحليل تداعيات نقص التمويل الخاص بالمرافق والمعدات الرياضية، اتجاهاً عاماً قوياً نحو التأييد؛ إذ سجل المتوسط الحسابي العام قيمة مرتفعة بلغ (4.28) وبمراجعة هذه النتيجة وفق معايير

مقياس ليكرت الخماسي، يتبين وقوعها ضمن النطاق الأعلى (4.20 إلى 5.0)، وهو ما يُترجم إلى مستوى استجابة (موافق بشدة)، كما عززت قيمة الانحراف المعياري الكلي البالغة (0.78) هذا الاستنتاج، مشيرةً إلى تجانس مرتفع واتساق ملحوظ في تقديرات المبحوثين. وبناءً على ما تقدم، يجمع أفراد العينة بصفة قطعية على أن العجز في تمويل المنشآت الرياضية يلقي بظلال سلبية مباشرة على كفاءة أداء الأندية. ولتوضيح تباين حدة هذا التأثير، جرى ترتيب الفقرات تنازلياً بناءً على أوزانها المرجحة وفق الآتي:

وبتحليل أولويات التأثير السلبي لنقص التمويل، تصدّرت القناعة بأن العجز المالي يلقي بظلاله القاتمة على كافة أنشطة النادي قائمة العبارات بمتوسط حسابي قدره (4.34) ودرجة (موافق بشدة). وفي المرتبة الثانية، تساوت رغبة المبحوثين في تأكيد أن ضعف الموارد المالية يشكل عائقاً أمام استقطاب الكفاءات عبر نظام الاحتراف، وكذلك يعجز النادي عن تأمين التجهيزات والمرافق الأساسية، حيث سجلت هاتان العبارتان متوسطاً موحداً قدره (4.30) وبمستوى استجابة (موافق بشدة) أيضاً. تلا ذلك في المركز الرابع، الاتفاق على أن شح الميزانيات يقيد قدرة النادي على تنفيذ أعمال الصيانة الدورية وترميم المنشآت القائمة، بمتوسط حسابي بلغ (4.29).

وفي المرتبة الخامسة، تطابقت آراء العينة حول تسبب العجز المالي في تراجع المركز التنافسي للنادي، إضافة إلى تأثيره المباشر على الوفاء بالتزامات أجور اللاعبين، حيث سجلت هاتان الفقرتان متوسطاً قدره (4.28) وبدرجة (موافق بشدة). تلا ذلك في المركز السابع التأكيد على أن شح الموارد يعيق استقطاب كفاءات تدريبية ذات مستوى عالٍ بمتوسط (4.26). وحلّت في المرتبة الثامنة القناعة بأن ضعف الدعم المالي يترتب عليه انخفاض مستويات الأداء في المحافل المحلية والدولية بمتوسط (4.24). وفي ختام الترتيب، تساوت القيمة الإحصائية للفقرات المتعلقة بأثر نقص التمويل على نتائج المنافسات وجودة التحضيرات الفنية للموسم،

حيث استقر المتوسط الحسابي لهما عند (4.23) وبمستوى استجابة (موافق بشدة) لجميع عبارات هذا المحور.

ثالثا: تحليل التباين في استجابات المبحوثين حيال أبعاد الدراسة تبعاً للسمات الديموغرافية والمهنية (العمر، جهة الانتساب للنادي، سنوات الخبرة، والمستوى الأكاديمي).

المقارنات الإحصائية لدلالة الفروق: لتقصي التباين في وجهات نظر المبحوثين حيال أبعاد الدراسة، جرى توظيف اختبار (T-test) للعينات المستقلة وتحليل التباين الأحادي (One-Way ANOVA)؛ وذلك بهدف رصد أثر المتغيرات الديموغرافية والمهنية في تشكيل تلك الآراء، وتتضح تفصيلات هذه المقارنات وفقاً لما يلي:

الجدول رقم 11: نتائج اختبار (ت) للعينات المستقلة لدراسة الفروق في متوسطات آراء أفراد العينة نحو محاور أداة الدراسة وفقاً لمتغير اسم النادي

المحاور	اسم النادي	حجم العينة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاختبار (ت)	الدلالة الإحصائية
طرق التمويل المالي التي تعتمد عليها الأندية الرياضية بالمملكة العربية السعودية	الأهلي	80	3.96	0.66	0.893	0.373
	الاتحاد	65	3.86	0.60		
مدى اعتبار مصادر التمويل المالي كافية وتلبي احتياجات الأندية بما يؤثر إيجابا على مستوى أدائها	الأهلي	80	3.82	0.79	-0.660	0.510
	الاتحاد	65	3.90	0.64		
مدى التأثير السلبي لنقص تمويل الأندية بالمنشآت والتجهيزات الرياضية على أداء الأندية الرياضية	الأهلي	80	4.25	0.70	-0.505	0.614
	الاتحاد	65	4.31	0.59		

تحليل الفروق تِبعاً لمتغير هوية النادي: يُبرز الجدول المخرجات الإحصائية لـ اختبار (T-test) والمستخدم لرصد التباين في تقديرات العينة بناءً على متغير (اسم النادي). وبالنظر إلى القيم المحسوبة ومستويات الدلالة المرافقة، يتضح أنها تجاوزت العتبة الإحصائية (0,05)؛ مما يُفضي إلى الاستنتاج الآتي:

أكدت النتائج انعدام الفروق الجوهرية ذات الدلالة الإحصائية في تقديرات المبحوثين حيال كافة أبعاد الدراسة (آليات التمويل، كفايتها، وتداعيات عجز الموارد على المنشآت) تِبعاً لمتغير هوية النادي .ويُعزى ذلك إلى تجاوز مستويات الدلالة المحسوبة للمحاور الثلاثة سقف المعنوية (0,05)؛ مما يعكس تقارباً واتفاقاً في الرؤى بين منسوبي الأندية المستهدفة حول واقع التمويل وانعكاساته الإدارية والإنشائية.

الجدول رقم 12: نتائج تحليل التباين الأحادي (ANOVA) لدراسة الفروق في متوسطات آراء أفراد العينة نحو محاور أداة الدراسة وفقاً لمتغير العمر.

المحاور	مصادر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	مربعات المتوسطات	الاختبار F	الدلالة الإحصائية
طرق التمويل المالي التي تعتمد عليها الأندية الرياضية بالمملكة العربية السعودية	بين المجموعات	6.8	3	2.26	6.19	0.001
	داخل المجموعات	51.5	141	0.37		
مدى اعتبار مصادر التمويل المالي كافية وتلبي احتياجات الأندية بما يؤثر إيجابا على مستوى أدائها	بين المجموعات	7.8	3	2.60	5.37	0.002
	داخل المجموعات	68.3	141	0.48		
مدى التأثير السلبي لنقص تمويل الأندية بالمنشآت والتجهيزات الرياضية على أداء الأندية الرياضية	بين المجموعات	0.6	3	0.21	0.48	0.700
	داخل المجموعات	60.8	141	0.43		

تحليل التباين المرتبط بالفئة العمرية: يستعرض الجدول (4-5) مخرجات اختبار تحليل التباين الأحادي (One-Way ANOVA) والمستخدم لتقصي دلالة الفروق في استجابات المبحوثين حيال محاور الدراسة تِبعاً لمتغير (العمر). ومن خلال فحص قيم (F) ومستويات الدلالة المقابلة لها ومطابقتها بالمعيار الإحصائي (0,05)؛ تبيّن ما يلي:

أثبتت المخرجات الإحصائية وجود تباين ذو دلالة عند مستوى (0,05)؛ في وجهات نظر المشاركين حيال آليات التمويل المالي المعتمدة في الأندية الرياضية السعودية تُعزى لمتغير (العمر)؛ حيث سجلت القيمة الاحتمالية للمحور (0.001)،

وهي قيمة أدنى من العتبة الإحصائية المعتمدة (0,05)؛ مما يؤكد أثر الفئة العمرية في تشكيل هذا التصور.

كشفت نتائج التحليل عن وجود تباين جوهري ذو دلالة إحصائية عند مستوى (0,05)؛ في تقديرات المبحوثين حول كفاية الموارد المالية وقدرتها على تحقيق مخرجات أداء إيجابية تِبعاً لمتغير (العمر)؛ حيث بلغت القيمة الاحتمالية للمحور (0.002)، وهي قيمة دون مستوى الدلالة المعتمد (0,05)؛ مما يعكس اختلافاً في تصورات الفئات العمرية تجاه كفاية التمويل المتاح.

أظهرت القراءة الإحصائية انعدام الفروق ذات الدلالة عند مستوى (0,05)؛ في تقديرات المشاركين حيال تداعيات عجز التمويل على البنية التحتية والمرافق الرياضية تِبعاً لمتغير (العمر)؛ حيث سجلت القيمة الاحتمالية للمحور رقماً يتجاوز عتبة المعنوية المعتمدة (0,05)؛ ويشير ذلك إلى توافق وجهات نظر المبحوثين عبر مختلف الفئات العمرية حول الأثر السلبي لنقص الموارد المالية على تجهيزات النادي وأدائه العام.

الجدول رقم 13: نتائج تحليل التباين الأحادي (ANOVA) لدراسة الفروق في متوسطات آراء أفراد العينة نحو محاور أداة الدراسة

المحاور	مصادر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	مربعات المتوسطات	الاختبار F	الدلالة الإحصائية
طرق التمويل المالي التي تعتمد عليها الأندية الرياضية بالمملكة العربية السعودية	بين المجموعات	0.5	3	0.18	0.43	0.732
	داخل المجموعات	57.8	141	0.41		
مدى اعتبار مصادر التمويل المالي كافية وتلبي احتياجات الأندية بما يؤثر إيجابا على مستوى أدائها	بين المجموعات	1.7	3	0.58	1.10	0.352
	داخل المجموعات	74.4	141	0.53		
مدى التأثير السلبي لنقص تمويل الأندية بالمنشآت والتجهيزات الرياضية على أداء الأندية الرياضية	بين المجموعات	1.2	3	0.40	0.94	0.421
	داخل المجموعات	60.2	141	0.43		

تحليل التباين المرتبط بالمستوى الأكاديمي: يُبين الجدول (4-6) مخرجات اختبار (ANOVA) لتقصي دلالة الفروق في استجابات العينة بناءً على متغير

(المؤهل العلمي). ومن خلال فحص قيم (F)ومستويات الدلالة المرافقة، يتضح أنها تجاوزت سقف المعنوية(0,05)؛ وهو ما يقود إلى الاستنتاج الآتي:

كشفت النتائج عن انعدام التباين الجوهري ذي الدلالة الإحصائية في تقديرات المبحوثين حيال كافة أبعاد الدراسة (آليات التمويل، كفايتها، وتداعيات عجز الموارد) عند تقسيمهم بناءً على المستوى الأكاديمي .ويُعزى ذلك إلى أن مستويات الدلالة المحسوبة للمحاور الثلاثة ظلت أعلى من عتبة المعنوية(0,05)؛ مما يشير إلى توافق الرؤى بين مختلف الفئات التعليمية حول واقع المنظومة التمويلية في الأندية السعودية وانعكاساتها الإدارية والإنشائية.

الجدول رقم 14: نتائج تحليل التباين الأحادي (ANOVA) لدراسة الفروق في متوسطات آراء أفراد العينة وفقاً لمتغير سنوات الخبرة في المجال الرياضي

المحاور	مصادر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	مربعات المتوسطات	الاختبار F	الدلالة الإحصائية
طرق التمويل المالي التي تعتمد عليها الأندية الرياضية بالمملكة العربية السعودية	بين المجموعات	1.0	3	0.33	0.81	0.493
	داخل المجموعات	57.3	141	0.41		
مدى اعتبار مصادر التمويل المالي كافية وتلبي احتياجات الأندية بما يؤثر إيجابا على مستوى أدائها	بين المجموعات	1.0	3	0.32	0.59	0.619
	داخل المجموعات	75.2	141	0.53		
مدى التأثير السلبي لنقص تمويل الأندية بالمنشآت والتجهيزات الرياضية على أداء الأندية الرياضية	بين المجموعات	6.3	3	2.10	5.38	0.002
	داخل المجموعات	55.1	141	0.39		

تحليل التباين تِبعاً لمتغير الخبرة المهنية: يستعرض الجدول (4-7) نتائج تطبيق اختبار (ANOVA) للكشف عن مدى تباين تقديرات المبحوثين حيال أبعاد الدراسة بناءً على (عدد سنوات الخبرة في الحقل الرياضي)، ومن خلال تحليل قيم (F) ومستويات الدلالة الإحصائية المقابلة ومطابقتها بالقيمة المعيارية (0,05)؛ خلُصت المعالجة إلى الآتي:

أظهرت النتائج انعدام التباين ذي الدلالة الإحصائية في تقديرات المشاركين حيال (آليات التمويل المعتمدة، ومدى كفاية الموارد المالية لتحقيق مخرجات الأداء) تِبعاً لاختلاف سنوات الخبرة المهنية .ويُعزى ذلك إلى أن مستويات الدلالة المحسوبة لهذين البعدين تجاوزت سقف المعنوية المعتمد (0,05)؛ مما يشير إلى توافق الرؤى بين مختلف الكوادر الرياضية حول واقع وملاءمة المصادر التمويلية بغض النظر عن مدى أقدميتهم في الميدان.

كشفت المعالجة الإحصائية عن وجود تباين جوهري ذي دلالة عند مستوى (0.05) في تقديرات المبحوثين حيال تداعيات عجز التمويل على جودة المرافق والتجهيزات الرياضية تِبعاً لمتغير (سنوات الخبرة في الحقل الرياضي)؛ حيث سجلت القيمة الاحتمالية للمحور (0.002)، وهي قيمة أدنى من العتبة الإحصائية المعتمدة (0,05)؛ ويشير ذلك بوضوح إلى أن التفاوت في الخبرة الميدانية يلعب دوراً في اختلاف تقييم المشاركين للأثر السلبي الناتج عن نقص الموارد المالية المخصصة للمنشآت.

وبناء على ذلك، يستحسن عند توافر البيانات الخام إضافة اختبار بعدي مناسب مثل شيفيه أو توكي لتحديد اتجاه الفروق بين فئات سنوات الخبرة، لأن اختبار تحليل التباين يبين وجود الفروق ولا يحدد موضعها بدقة.

مجلة التربية البدنية والرياضية - جامعة باتنة 2

13- مناقشة النتائج:

تشير نتائج المحور الأول إلى أن أفراد العينة يدركون وجود تنوع في مصادر تمويل الأندية، حيث جاءت الإعلانات أثناء المباريات، وجذب الاستثمارات، وحقوق البث التلفزيوني ضمن أعلى المصادر تقديرا .وتعكس هذه النتيجة أهمية الانتقال من الاعتماد على مصادر التمويل التقليدية إلى نموذج أكثر تنوعا واستدامة يقوم على الاستثمار الرياضي والتسويق المؤسسي.

كما توضح نتائج المحور الثاني أن كفاية التمويل لا ترتبط بحجم الموارد فقط، بل ترتبط بقدرة النادي على إدارة هذه الموارد وتوجيهها نحو تحسين الأداء الإداري والتسويقي .ولذلك فإن تنويع مصادر الدخل وعقود الرعاية والعائد من الاستثمارات تمثل مسارات مهمة لتحسين كفاءة الأداء المؤسسي داخل الأندية.

أما ارتفاع متوسط محور أثر نقص التمويل فيؤكد أن العاملين ينظرون إلى التمويل بوصفه عاملا مؤثرا في استمرارية الأنشطة، وجودة المنشآت، وجذب اللاعبين والمدربين، والقدرة على المنافسة .غير أن هذه النتيجة يجب أن تفسر في إطار تكامل التمويل مع الحوكمة والتخطيط والرقابة، لأن وفرة المال دون إدارة فعالة قد لا تؤدي بالضرورة إلى تحسين الأداء.

وتكشف نتائج الفروق أن العمر وسنوات الخبرة قد يؤثران في إدراك العاملين لمصادر التمويل وآثار نقصه، وهو أمر منطقي نظرا لاختلاف مستوى الخبرة العملية والاحتكاك الإداري والمالي بين فئات العاملين .أما عدم وجود فروق تبعا للنادي أو المؤهل العلمي فيشير إلى وجود قدر من التقارب في إدراك العاملين لطبيعة تحديات التمويل داخل الأندية محل الدراسة.

14- النتائج والتوصيات:

أولا: النتائج

شملت الدراسة الميدانية عينة قوامها (145) كادرا من منسوبي الأندية الرياضية بمحافظة جدة، توزعت حصصهم بين النادي الأهلي بنسبة (55.2%) ونادي الاتحاد بنسبة (44.8%) وبالنظر إلى الخصائص الديموغرافية والمهنية للمبحوثين، سجلت الفئة العمرية (35 عاماً فأكثر) الحضور الأبرز بنسبة (69%)، في حين حاز حملة درجة البكالوريوس على النصيب الأكبر من حيث المستوى التعليمي بنسبة (40%). أما فيما يخص المدى الزمني للخبرة، فقد أظهرت النتائج تبايناً بين الكوادر الشابة (أقل من 5 سنوات خبرة) بنسبة (42.8%)، وذوي الخبرة الطويلة (15 عاماً فأكثر) الذين شكلوا (36.6%) من إجمالي المشاركين.

- ✓ أظهرت النتائج اتفاق أفراد العينة على تعدد وتنوع مصادر التمويل المعتمدة في الأندية الرياضية السعودية، وفي مقدمتها عوائد الإعلانات، وحقوق البث التلفزيوني، والاستثمارات الرياضية.
- ✓ أكدت النتائج أن تنويع مصادر التمويل يسهم بصورة إيجابية في تحقيق أهداف الأندية وتحسين أدائها الإداري والتسويقي، كما أن عوائد الرعاية والاستثمار تمثل عوامل داعمة لتطوير الأداء المؤسسي.
- ✓ بينت النتائج وجود تأثيرات سلبية واضحة لنقص التمويل على مختلف أنشطة الأندية الرياضية، لاسيما فيما يتعلق بتطوير المنشآت الرياضية، وتجهيز المرافق، واستقطاب اللاعبين والمدربين.
- ✓ لم تسجل فروق ذات دلالة إحصائية في تقديرات أفراد العينة تجاه أبعاد الدراسة تبعاً لمتغير النادي، مما يعكس تقارب الرؤى بين منسوبي ناديي الأهلي والاتحاد حول واقع التمويل الرياضي.

✓ أظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية في تقديرات المشاركين لآليات التمويل وكفاية الموارد المالية تبعاً لمتغير العمر، في حين لم تظهر فروق دالة فيما يتعلق بتداعيات نقص التمويل على المنشآت الرياضية.

✓ لم تكشف النتائج عن فروق ذات دلالة إحصائية في جميع أبعاد الدراسة تعزى للمستوى التعليمي للمشاركين.

✓ لم تظهر فروق ذات دلالة إحصائية في تقديرات أفراد العينة لآليات التمويل وكفاية الموارد المالية تبعاً لسنوات الخبرة، بينما ظهرت فروق دالة إحصائياً في تقدير آثار نقص التمويل على المرافق والتجهيزات الرياضية.

ثانيا: التوصيات:

في ضوء النتائج المتوصل إليها، توصي الدراسة بما يلي:

– تنويع وتعزيز مصادر التمويل الذاتي للأندية الرياضية من خلال الاستثمار والرعاية وحقوق البث والإعلانات واستثمار المنشآت الرياضية.

– تبني خطط مالية واستثمارية قائمة على مؤشرات أداء واضحة لضمان الاستدامة المالية وتحسين كفاءة الإنفاق.

– تطوير الإدارة المالية والتسويقية للأندية وربط القرارات الاستثمارية ببيانات ومؤشرات موضوعية.

– استقطاب وتأهيل كوادر متخصصة في التسويق والاستثمار الرياضي لتعظيم العوائد المالية.

– إنشاء قواعد بيانات متخصصة لدعم القرارات المالية والتسويقية والاستثمارية داخل الأندية.

– تخصيص جزء من الموارد المالية لتطوير البنية التحتية الرياضية وتحسين جودة المنشآت والتجهيزات والخدمات المقدمة.

– اعتماد استراتيجيات حديثة في التسويق الرياضي تضمن تحقيق موارد مالية مستدامة وتعزيز القدرة التنافسية للأندية.

ثالثا: مقترحات للدراسات المستقبلية

- دراسة محددات الاستدامة المالية في الأندية الرياضية السعودية.
- بحث معوقات التمويل الذاتي والاستثمار الرياضي في الأندية.
- تقويم مصادر التمويل الرياضي في ضوء مؤشرات الأداء الإداري والتسويقي.
- دراسة أثر الحوكمة المالية والتسويق الرقمي في تنمية إيرادات الأندية الرياضية.

مجلة التربية البدنية والرياضية-جامعة باتنة2

المراجع:

1. الثبيتي، يوسف بن عطية .(2020) .دور التسويق الإلكتروني في تحسين أداء الأندية الرياضية بالمملكة العربية السعودية .مجلة دراسات وبحوث التربية الرياضية،.(63)

2. عبد القادر، م .ل .(2020) .تنويع مصادر التمويل ودورها في مواجهة التحديات المالية للأندية الرياضية :دراسة ميدانية لبعض الأندية الجزائرية المحترفة للقسم الوطني الأول والثاني لكرة القدم [أطروحة دكتوراه غير منشورة] جامعة محمد خيضر بسكرة.

3. العتيبي، حصة بنت عبد الله بن زيد .(2020) .أثر التمويل والاستثمار الرياضي على التنمية الاقتصادية للأندية الرياضية في المملكة العربية السعودية .المجلة الإلكترونية الشاملة متعددة التخصصات،.(24)

4. متولي، أحمد السيد محمود .(2020) .دراسة تقويمية لنظم التمويل بالأندية الرياضية بمحافظة بورسعيد .المجلة العلمية للبحوث والدراسات في التربية الرياضية، جامعة بورسعيد، كلية التربية الرياضية،.(40)

5. عثمان، أحمد رشاد محمد .(2019) .الإدراك الخفي كتسويق ابتكاري ودوره في تمويل الأندية الرياضية المصرية .المجلة العلمية للتربية البدنية وعلوم الرياضة، جامعة حلوان، كلية التربية الرياضية للبنين،.(85)

6. غراب، إبراهيم علي صالح .(2019) .استراتيجيات التسويق الرياضي وأثرها في تطوير أداء المؤسسات الرياضية :حالة الاتحادات الرياضية اليمنية] رسالة دكتوراه .[معهد التربية البدنية والرياضية، الجزائر.

7. العابدي، ياسين، وشتيوي، عبد المالك .(2018) .استقطاب مصادر تمويل جديدة لمواجهة التحديات المالية للأندية الرياضية .مجلة التحدي، جامعة العربي بن مهيدي أم البواقي، معهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية،.(14)

8. مجادي، مصطفى، وآخرون .(2018) .التمويل المالي وأثره على أداء الأندية الرياضية الجزائرية المحترفة لكرة القدم .مجلة التكامل في بحوث العلوم والاجتماعية والرياضية،.(1)2

9. مصطفى، قوال .(2018) .اقتراح أساليب للترويج الرياضي لتحقيق التمويل الذاتي للأندية الجزائرية المحترفة لكرة القدم :دراسة ميدانية على بعض أندية الرابطة المحترفة الأولى والثانية موبليس] رسالة دكتوراه .[جامعة محمد بوضياف، الجزائر.

10. محمد، حنيش، مسيلي، خالد، وبوشريقن، حمزة .(2018) .طرق التمويل المالي للأندية الرياضية وتأثيره على نتائجها :دراسة ميدانية على مستوى أندية قسم الهواة لكرة القدم بولاية البويرة]رسالة ماجستير .[جامعة آكلي محند أولحاج، الجزائر.

11. نوري، محمد عثمان الأمين .(2014) .تصميم البحوث في العلوم الاجتماعية والسلوكية : خطوات البحث العلمي (ج1، ط4) جدة :خوارزم العلمية للنشر والتوزيع.

12. Uebersax, J. S. (2007). Likert scales: Dispelling the confusion. Statistical Methods for Rater Agreement.

13. David, L arimore & George, Chitiyo(2007), Non Economic Societal Impact of Intercollegiate Athletics, Sport Journal, Volume 10 Number 2, Spring, Published By United States Sport Academy.

14. Crystal Apilad(2003): Sport club challenges U.S.A funding, amazon.com, western October, 30, U.S.A.

15. Wildimir And reff (2002), Sport financing in Europe Towards a transformation in the 21st century.

مجلة التربية البدنية والرياضية-جامعة باتنة2