

دراسة تحليلية لمتطلبات مصادر التمويل في الأندية الرياضية السعودية بالمنطقة الغربية

* د/ عبد الله بن عمر باسلامة

ملخص الدراسة :
يهدف البحث الى دراسة تحليلية لمتطلبات مصادر التمويل في الأندية الرياضية السعودية بالمنطقة الغربية، وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي بالأسلوب المسحي ، وبلغت عينة البحث (١٩٠) متمثلة في (أعضاء مجالس إدارات الأندية – مديري الأندية الرياضية - مشرفي الأنشطة الرياضية بالأندية – الأجهزة الفنية والإدارية والعاملون) ، ولتحقيق أهداف البحث وتساؤلاته قام الباحث بتصميم استبيان للتعرف على متطلبات مصادر التمويل للأندية السعودية بالمنطقة الغربية ، وكانت أهم نتائج البحث بأنه يوجد دعم من القيادة السياسية للمنظومة الرياضية ، كما تتوفر لدى الأندية المنشآت الرياضية الجيدة ، بالإضافة إلى أن الأندية تعتمد بشكل كبير على الدعم المقدم من الهيئة العامة للرياضة، وجود قصور في استغلال العائد التلفزيوني، كما يوجد تعقيدات إدارية والروتين في العمل الإداري، وكانت أهم نتائج البحث، تطبيق الحلول المقترحة لزيادة مصادر التمويل بالأندية، صياغة تشريعات وقوانين خاصة بالرعاية الرياضية والاستثمار الرياضي، وجود إدارة محترفة للعلاقات العامة تستطيع التواصل مع وسائل الإعلام لجذب الرعاية الذي بدورهم يساعدون في زيادة التمويل الذاتي.

المقدمة ومشكلة الدراسة :

تشهد الساحة العالمية تغيرات جذرية وسوف تترك آثارها الاقتصادية على العالم أجمع بصفة عامة وعلى المنطقة العربية بشكل خاص، حيث أصبح النظام العالمي يتميز بحركته السريعة التي تتتابع فيها التغيرات بمعدلات فائقة السرعة، وتحتاج من الحكومات وإدارة المؤسسات اتخاذ الترتيبات اللازمة لمواجهة مثل هذه التحديات.

و إرتبط مصطلح الإقتصاد بالرياضة فى السنوات الأخيرة عندما بدأت الحاجة الماسة إلى وجود كيان إقتصادي لصناعة الرياضة ، والذي بدوره أظهر المشكلات المرتبطة بذلك مما دعى إلى دراسة العلاقة التكاملية بين الأنشطة الرياضية والمصالح الإقتصادية ، لأن نظام الرياضة يقوم على دعائم إقتصادية تتمثل فى ميزانيات الأنشطة والبرامج والإدارات والأجهزة والأجور ، وأن تمويل مختلف

* أستاذ مشارك بقسم التربية البدنية وعلوم الرياضة - كلية التربية - جامعة طيبة - المملكة العربية السعودية.

الأنشطة تستدعى دائماً اللجوء إلى إقامة نظام إقتصادي وتوفير مقومات نجاحه وإرتباط ذلك برعاية المصالح التجارية والإستهلاكية بمصدر الربح ووسيلة دعاية ناجحة للمستفيدين.

(الخولى ، ١٩٩٦ : ٥٤)

وفي المجال الرياضي نجد أن التمويل يلعب دوراً هاماً جداً ولكن يمكن أن يقابل المستثمر مشكلة في الحصول على التمويل اللازم أو القروض اللازمة من المؤسسات المالية، وذلك لأن هذه المؤسسات تجد صعوبة في إتاحة القروض لمثل هذا النوع من المشروعات الاستثمارية، نظراً لعدم معرفة طبيعة المجال أو لقلّة الخبرة أو لصعوبة التحكم في العناصر المؤثرة على هذا النوع من الاستثمار ولكن ما يجب ذكره وتأكيدّه أن المجال الرياضي يعتبر من أقوى المجالات التي تحقق أرباح عالية نظراً لكثرة عدد المستفيدين منها والعاملين بها على جميع المستويات الفنية والإدارية المختلفة. (إسماعيل، ٢٠١٢، ٦٢)

تعتبر الرياضة الآن جزءاً أساسياً من اهتمامات الدول سواء كانت المتقدمة منها أو النامية، حيث شهدت الرياضة ، ولا سيما البيئة الرياضية ، تغييرات كبيرة في العقود الأخيرة إذ أصبحت لها دور فعال وحيوي على جميع الأصعدة السياسية والاقتصادية والثقافية والاجتماعية. وفي الدول المتقدمة أصبحت الرياضة صناعة تعتمد على الأسلوب العلمي والتكنولوجيا الحديثة من خلال استخدام التقنيات الجديدة والهياكل التنظيمية.

(الشرييني، ١٩٩٦ ، ٣٢) (Varmus, Kubina, Adámik, ٢٠٢١)

كما أن العالم يشهد تطوراً كبيراً وسريعاً على المستوى الاقتصادي والاجتماعي والتكنولوجي وهذا ينعكس بدوره على وظائف المؤسسة، وتعتبر وظيفة التسويق والتمويل من أهم الوظائف داخل المؤسسة التي يطرأ عليها هذا التغيير حتى تتأقلم مع متغيرات البيئة الداخلية والخارجية بشكل مباشر، وذلك باستخدام موارد جديدة مختلفة، ويعد التسويق من المفاهيم التي استقطبت انتباه واهتمام العديد من الاقتصاديين والباحثين والعاملين في المجال الرياضي، لذلك استحدثت الإدارة الرياضية عدة مجالات من أجل النهوض بالمجال الرياضي والتنمية الرياضية وأصبحت الرياضة تعامل كسلعة لها قيمتها. (سالم، ٢٠٠٤ ، ١٩)

هذا التغيير في بناء إستراتيجية التمويل للنوادي الرياضية جاء كرد فعل طبيعي للعديد من المتغيرات، منها التغيرات التي حدثت لسياسات الحكومات تجاه التمويل في المجال الرياضي، فبعد أن كانت الحكومات هي المصدر الأساسي للتمويل، إذ بها تتجه أثناء الأزمات الاقتصادية إلى خفض دعمها للرياضة. كما أدت المشاكل الاجتماعية والإقليمية إلى مضاعفة المطالبة بالمشاركة مع الحكومة في تحمل هذه المسؤولية وبالتالي انتهزت بعض المؤسسات هذه الفرصة لتحسين

مفاهيمها وصورة أنشطتها والتأكيد على دورها في المجتمع وذلك رغبة في الأرباح المادية والمعنوية. (متولى، ٢٠١٠، ١٤)

ولقد تميزت الإدارة الحديثة طبقاً للجودة بملامح أساسية وهي توجيه جهود الإدارة وأنشطتها على تحقيق رضا العملاء واستثمار الطاقات الخلاقة والقوى البشرية وذلك لأن البشر هم الدعامة الأساسية للنجاح، فهي تؤمن بالعمل الجماعي لتساعد العاملين على الابتكار والأبداع والمشاركة الجادة في تحقيق مستوى أكبر من التمييز والتفوق من خلال نظم محددة وموضوعة بإحكام، كما يتم اتخاذ القرارات فيها بناءً على جمع واستخدام البيانات المعتمدة على الملاحظة والخبرة والتجربة ليتم الاستفادة من الانتقادات في عملية التحسن حيث إنها تقوم على الاستفادة من الحقائق في عملية التغيير وإحداثها، كما تقوم على مبدأ تفويض السلطة للعاملين بكافة المستويات الإدارية داخل المنظمة وفيها يتم العمل على تحقيق الجودة من خلال قيادة رشيدة تعمل على تشجيع وتوجيه الأفراد وخلق ظروف عمل ملائمة لمحاولة تحقيق التطور التكنولوجي واستثمار البحوث والدراسات باعتبارها أداة لتحقيق الجودة الشاملة وتحقيق متطلباتها. (العبودي، ٢٠١٣، ٢٦)

ولذلك يعد الاستثمار الرياضي أحد المحاور الرئيسية في البرامج الرياضية لما له من دور فعال في زيادة التمويل الذاتي للمؤسسة الرياضية من خلال العقود والمشاريع الاستثمارية، حيث حاولت بعض المؤسسات الرياضية التنوع في مصادر الدخل ولكن ذلك ينقصه الإدارة الاستثمارية الواعية المتخصصة في مجال الاستثمار الرياضي. (الشافعي، ٢٠١١، ٣٢)

والمؤسسات الرياضية أصبحت في حاجة ماسة إلى تفعيل النظم الاقتصادية لتحسين أوضاعها المالية، واتبعت الهيئات والمؤسسات الرياضية بعض الأساليب والطرق الاستثمارية الحديثة، مما أدى بدوره إلى ظهور العديد من العلاقات التي تربط بين الهيئات الرياضية والشركات الاستثمارية، تتضح هذه العلاقة في صور شتى منها الرعاية الرياضية، وغيرها التي تسهم في زيادة مصادر التمويل بها. (إسماعيل، ٢٠١٢، ٥٥)

وتعتبر الأندية الرياضية في المملكة العربية السعودية إحدى قطاعات العمل المؤسسي وتعاصر بطبيعة الحال موجات التقدم وضرورات وتداعيات الأحداث المعاصرة، ومن خلال الاطلاع على الدراسات السابقة التي طبقت على الأندية الرياضية لدراسة وتقييم وضعها المالي والاقتصادي، ومن خلال ملاحظة الباحث الشخصية وجد أن الأندية الرياضية بوضعها وواقعها الحالي تحيط بها بعض المعوقات الاقتصادية التي تقف حائلاً أمام تحقيق الأهداف والنتائج المرجوة منها باعتبارها مؤسسات أهلية تخضع للرقابة من الدولة وتخضع لكثير من الضوابط

والقيود الإدارية تجعلها غير قادرة على تحقيق المرونة الكافية لمواكبة آليات العصر. (عيسى، ٢٠١٣، ٨٢)

وبالتالي اتجهت إدارات الأندية الرياضية إلى محاولة تحسين أوضاعها المالية والاقتصادية وذلك من خلال إتباع العديد من الأساليب والطرق الاقتصادية الحديثة والتي تحاول من خلالها استثمار مواردها المختلفة، في السنوات الأخيرة لاحظ الباحث وجود بعض المشكلات المرتبطة بالتمويل المالي للأندية الرياضية واعتماد اغلب الأندية على الدعم المقدم من الحكومة فقط، حيث أن الصورة الاتكالية للأندية في تدبير أموالها لم تعد هي الصورة المقبولة، وسوف يأتي اليوم الذي يتحتم فيه على هذه الأندية الخروج من عباءة الدولة وغياب دور الدولة كراعي لها، والمؤسسات غير القادرة سوف تجد نفسها خارج القائمة حيث أن غيابية القدرة يؤدي بها إلى فقدان الحق في المطالبة بالاستمرار، فضلا عن عدم تمكنها من امتلاك الأدوات اللازمة التي تمنحها القدرة على اتخاذ القرار، خاصة المصيرية منها والمؤثرة في تنفيذ الخطط المستقبلية للنادي والتي لا تتعارض في مضمونها مع بنود اللوائح المنظمة للأندية، لذا يري الباحث ضرورة التعرف على أهم متطلبات مصادر التمويل للأندية الرياضية السعودية مع إقتراح بعض الحلول لزيادة مصادر التمويل لتلك الأندية.

تحديد اهمية البحث:

الاهمية العلمية:

تحديد متطلبات مصادر التمويل للأندية الرياضية السعودية بالمنطقة الغربية والتي يمكن على أثرها إقتراح بعض الحلول التي يمكن أن تسهم في زيادة مصادر التمويل للأندية الرياضية السعودية بالمنطقة الغربية.

الاهمية التطبيقية:

يمكن أن تتلخص أهمية البحث من الناحية التطبيقية في مايلي:

- تحديد مصادر التمويل للأندية الرياضية السعودية بالمنطقة الغربية.
- تحسين الأوضاع المالية والاقتصادية بالاندية الرياضية السعودية بالمنطقة الغربية.
- تذليل جميع العقبات والمشاكل التي تواجه مصادر التمويل داخل الاندية الرياضية السعودية بالمنطقة الغربية.

أهداف البحث : -

دراسة تحليلية لمتطلبات مصادر التمويل في الأندية الرياضية السعودية بالمنطقة الغربية من خلال:-

- ١- تحديد متطلبات مصادر التمويل في الأندية الرياضية السعودية بالمنطقة الغربية.
- ٢- تحديد معوقات التمويل للأندية الرياضية السعودية بالمنطقة الغربية.
- ٣- اقتراح بعض الحلول التي يمكن أن تسهم في زيادة مصادر التمويل للأندية الرياضية السعودية بالمنطقة الغربية.

تساؤلات البحث:

- ١- ما هي متطلبات مصادر التمويل في الأندية الرياضية السعودية بالمنطقة الغربية ؟
- ٢- ما هي معوقات التمويل للأندية الرياضية السعودية بالمنطقة الغربية ؟
- ٣- ما هي المقترحات لزيادة مصادر التمويل للأندية الرياضية السعودية بالمنطقة الغربية ؟

مصطلحات البحث:

١- التمويل:

هي مجموعه من الموارد المالية تحصل عليها المنشآت الرياضية سواء كانت إيرادات ذاتية أو تبرعات أهلية أو إعانات حكومية. (محمد، ٢٠١٦، ٨)

٢- الأندية الرياضية:

هي إحدى الهيئات الرياضية الأهلية التي لها شخصية اعتبارية وتعتبر من الهيئات الخاصة ذات النفع العام ويكونها جماعه من الأفراد يقومون بإدارتها وتوفير الموارد المالية اللازمة لتمويل انشطتها. (إبراهيم، كمال الدين، ٢٠٠٤، ١٢)

منهج البحث :

استخدم الباحث المنهج الوصفي مع تخصيص الدراسات المسحية وذلك للقدرة على جمع أوصاف علمية عن المشكلة قيد البحث ووصف الوضع الراهن لها وتفسيرها وأيضاً التعرف على الآراء والمعتقدات والاتجاهات المختلفة عند الأفراد بخصوص المشكلة موضوع البحث. مجتمع وعينة البحث :

يتمثل مجتمع البحث في أندية المنطقة الغربية السعودية متمثلة في (أعضاء مجالس إدارات الأندية- مديري الأندية الرياضية- مشرفي الأنشطة الرياضية بالأندية- الأجهزة الفنية والإدارية والعاملون) وقام الباحث باختيار عينة البحث بطريقة عمدية من مجتمع البحث.

جدول (١)
توصيف عينة البحث

م	بيان العينة	المجتمع	العينة الاستطلاعية	العينة الأساسية
١	أعضاء مجلس إدارة الأندية الرياضية	٨٠	٥	٤٠
٢	مديري الأندية الرياضية	٨	٢	٥
٣	مشرفي الأنشطة الرياضية بالأندية الرياضية	٨٧	٨	٦٥
٤	الأجهزة الفنية والإدارية العاملون	١٧٢	١٥	٨٠
	المجموع	٣٤٧	٣٠	١٩٠

أدوات جمع البيانات :

قام الباحث بتحديد أدوات البحث كالتالي :

أولاً : المقابلة الشخصية : وذلك من خلال مقابلات مع المسؤولين والعاملين بالأندية الرياضية قيد البحث للتعريف بالبحث وملئ استمارة البيانات .

ثانياً : الإستبيان : لتحقيق أهداف البحث وتساؤلاته قام الباحث بتصميم استبيان للتعرف على متطلبات مصادر التمويل للأندية السعودية بالمنطقة الغربية.

الاستبيان " ما هي متطلبات مصادر التمويل للأندية الرياضية السعودية بالمنطقة الغربية " - صياغة المحاور:

قام الباحث بتصميم إستبيان يهدف إلى تحديد متطلبات مصادر التمويل في الأندية الرياضية السعودية بالمنطقة الغربية ، حيث تم تحديد مجموعة من المحاور (ملحق ٢) ، ثم قام الباحث بعرضها على مجموعة من الخبراء (ملحق ١) ، في مجال الإدارة الرياضية قوامها (٩) خبراء وذلك لإبداء الرأي في مدي مناسبتها، وجدول (٢) يوضح ذلك

جدول (٢)

النسبة المئوية لآراء الخبراء في محاور الإستبيان (ن = ٩)

م	المحور	التكرار	النسبة المئوية
١	المتطلبات الفنية	٩	١٠٠%
٢	المتطلبات التنظيمية	٩	١٠٠%
٣	المتطلبات الوظيفية	٣	٣٣,٣٣%

يتضح من جدول (٢): أن النسبة المئوية لآراء الخبراء حول محاور الإستبيان قد تراوحت ما بين (٣٣,٣٣% : ١٠٠%) ، وبناءً على آراء السادة الخبراء تم الموافقة على المحاور المقترحة للاستبيان ما عدا محور المتطلبات الوظيفية وذلك لحصوله على نسبة أقل من (٧٠%) من آراء الخبراء، لتصبح المحاور الأساسية للاستبيان هي (المتطلبات الفنية، المتطلبات التنظيمية) .

٢- صياغة العبارات:

في ضوء نتائج جدول (٢) السابق ثم قام الباحث بوضع مجموعة من العبارات لكل محور من محاور الإستبيان النهائية ، وقد بلغ عدد العبارات (٤٥) عبارة موزعة على محاور الإستبيان (ملحق ٣) ، وتم عرضها على مجموعة من الخبراء (ملحق ١)، في مجال الإدارة الرياضية قوامها (٩) خبراء وذلك لإبداء الرأي في مدى مناسبة العبارات للمحاور المختارة وجدول (٣) يوضح ذلك.

جدول (٣)

النسبة المئوية لآراء الخبراء في عبارات الإستبيان (ن = ٩)

العبارات								آراء الخبراء	المحور
٨	٧	٦	٥	٤	٣	٢	١	رقم العبارة	المتطلبات الفنية
%١٠٠	%١٠٠	%٨٩	%٨٩	%٧٨	%٧٨	%١٠٠	%١٠٠	النسبة المئوية	
١٦	١٥	*١٤	١٣	١٢	١١	١٠	٩	رقم العبارة	
%١٠٠	%٧٨	%٥٦	%٨٩	%٨٩	%٧٨	%٧٨	%١٠٠	النسبة المئوية	
			٢١	٢٠	١٩	١٨	١٧	رقم العبارة	
			%٧٨	%٨٩	%٨٩	%٨٩	%١٠٠	النسبة المئوية	
٢٩	٢٨	٢٧	٢٦	٢٥	٢٤	٢٣	٢٢	رقم العبارة	المتطلبات التنظيمية
%١٠٠	%١٠٠	%٨٩	%١٠٠	%٨٩	%١٠٠	%٨٩	%٨٩	النسبة المئوية	
٣٧	٣٦	*٣٥	٣٤	٣٣	٣٢	٣١	٣٠	رقم العبارة	
%١٠٠	%٨٩	%٦٧	%٧٨	%٨٩	%١٠٠	%٨٩	%٨٩	النسبة المئوية	
*٤٥	٤٤	*٤٣	٤٢	٤١	٤٠	*٣٩	٣٨	رقم العبارة	
%٦٧	%٨٩	%٦٧	%١٠٠	%١٠٠	%٨٩	%٦٧	%١٠٠	النسبة المئوية	

*عبارات محذوفه.

يتضح من جدول (٣) ما يلي: أن النسبة المئوية لآراء الخبراء حول عبارات الصورة المبدئية للإستبيان تراوحت ما بين (٥٦% : ١٠٠%) ، وبذلك تم حذف عدد (٥) عبارات أرقام (٣٥، ١٤، ٣٩، ٤٣، ٤٥) لحصولها على نسبة أقل من (٧٠%) ، لتصبح الصورة النهائية للإستبيان مكونة من (٤٠) عبارة (ملحق ٤).

ولتصحيح الإستبيان اقترح الباحث الميزان التقدير الثلاثي لليكرت كالتالي : " نعم " (٣)

ثلاثة درجات ، " إلى حد ما " (٢) درجتان ، " لا " (١) درجة واحدة .

المعاملات العلمية للإستبيان :

قام الباحث بحساب المعاملات العلمية للاستبيان على النحو التالي:

أ - الصدق :

لحساب صدق الإستبيان أستخدم الباحث الطرق التالية :

(١) صدق المحتوى :

قام الباحث بعرض الإستبيان فى صورته المبدئية على مجموعة من الخبراء فى مجال الإدارة الرياضية قوامها (٩) خبراء (ملحق ١) ، وذلك لإبداء الرأي فى معرفة مدى ملائمة الإستبيان فيما وضع من أجله ، سواء من حيث المحاور والعبارات الخاصة بكل محور ومدى مناسبة تلك العبارات للمحور الذى تمثله ، وجدولي (٢ ، ٣) السابقين يوضحان النسبة المئوية لآراء الخبراء فى محاور وعبارات الإستبيان .

(٢) صدق الاتساق الداخلى :

قام الباحث بحساب صدق الاتساق الداخلى للاستبيان، وذلك عن طريق تطبيقه على عينه قوامها (٣٠) فرداً من مجتمع البحث ومن خارج العينة الأساسية ، وتم حساب معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية للمحور الفرعى الذى تنتمى إليه ، وكذلك درجة كل محور فرعى والدرجة الكلية للاستبيان ، وأيضاً درجة كل عبارة والدرجة الكلية للاستبيان، وجدول (٤) يوضح النتيجة .

جدول (٤)

صدق الاتساق الداخلى للاستبيان (ن = ٣٠)

المحور	معاملات الارتباط							
	١	٢	٣	٤	٥	٦	٧	
المتطلبات الفنية	بين درجة العبارة والدرجة الكلية للمحور	٠,٧٣	٠,٧٠	٠,٥٨	٠,٧٩	٠,٨٩	٠,٧٣	
	بين درجة العبارة والدرجة الكلية للاستبيان	٠,٦٦	٠,٨٠	٠,٥٥	٠,٤٨	٠,٦٢	٠,٤٤	
	بين المحور والاستبيان ككل	٠,٦٨						
	العبارات	٨	٩	١٠	١١	١٢	١٣	١٤
	بين درجة العبارة والدرجة الكلية للمحور	٠,٨٩	٠,٧٤	٠,٩٣	٠,٦٦	٠,٩٣	٠,٥	٠,٥٢
بين درجة العبارة والدرجة الكلية للاستبيان	٠,٦٦	٠,٥٥	٠,٦١	٠,٥٠	٠,٥٨	٠,٤	٠,٨٩	

٠,٧٧							بين المحور والاستبيان ككل	
العبارات								
	٢٠	١٩	١٨	١٧	١٦	١٥	بين درجة العبارة والدرجة الكلية للمحور	
	٠,٤٧	٠,٨٩	٠,٧٩	٠,٨٨	٠,٧٠	٠,٧٣		
	٠,٤٩	٠,٨٥	٠,٦٦	٠,٧٤	٠,٦٨	٠,٧٧	بين درجة العبارة والدرجة الكلية للاستبيان	
	٠	٠	٠	٠	٠	٠		
٠,٨٢							بين المحور والاستبيان ككل	
العبارات								
	٢٧	٢٦	٢٥	٢٤	٢٣	٢٢	٢١	بين درجة العبارة والدرجة الكلية للمحور
	٠,٧٠	٠,٤٩	٠,٩١	٠,٨٣	٠,٨٧	٠,٨٦	٠,٧٣	
	٠,٧٤	٠,٤٨	٠,٨٨	٠,٨٦	٠,٥٢	٠,٨٨	٠,٧٤	بين درجة العبارة والدرجة الكلية للاستبيان
	٠	٠	٠	٠	٠	٠	٠	
٠,٧٧							بين المحور والاستبيان ككل	
العبارات								
	٣٤	٣٣	٣٢	٣١	٣٠	٢٩	٢٨	بين درجة العبارة والدرجة الكلية للمحور
	٠,٦٦	٠,٤٨	٠,٧٨	٠,٥٨	٠,٤٤	٠,٥٨	٠,٩٠	
	٠,٣٩	٠,٤٦	٠,٥٥	٠,٧٤	٠,٤٢	٠,٤٠	٠,٥٧	بين درجة العبارة والدرجة الكلية للاستبيان
	٠	٠	٠	٠	٠	٠	٠	
٠,٧٥							بين المحور والاستبيان ككل	
العبارات								
	٤٠	٣٩	٣٨	٣٧	٣٦	٣٥	٣٤	بين درجة العبارة والدرجة الكلية للمحور
	٠,٤٨	٠,٧٦	٠,٧٦	٠,٤٨	٠,٧٧	٠,٨٩	٠,٨٩	
	٠,٤٦	٠,٥٨	٠,٦٠	٠,٧٥	٠,٤٤	٠,٦٦	٠,٦٦	بين درجة العبارة والدرجة الكلية للاستبيان
	٠	٠	٠	٠	٠	٠	٠	
٠,٦٩							بين المحور والاستبيان ككل	

المتطلبات
التنظيمية

قيمة (ر) الجدولية عند درجة حرية (٢٨) ومستوى دلالة (٠,٠٠٥) = ٠,٣٦١

يتضح من جدول (٤) ما يلي :

أن معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة من عبارات الإستبيان والدرجة الكلية للمحور الفرعى الذي تنتمي إليه تراوحت ما بين (٠,٤٤ : ٠,٩٣) ، وجميعها معاملات إرتباط دالة إحصائياً ، حيث أن قيم (ر) المحسوبة أكبر من قيمة (ر) الجدولية عند مستوى الدلالة (٠,٠٠٥) مما يشير إلى صدق الإتساق الداخلى للإستبيان .

بين تراوحت معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة من عبارات الإستبيان والدرجة الكلية للاستبيان ما بين (٠,٣٩ : ٠,٩٣) ، وجميعها معاملات إرتباط دالة إحصائياً ، حيث أن قيم (ر)

المحسوبة أكبر من قيمة (ر) الجدولية عند مستوى الدلالة (٠,٠٥) مما يشير إلى صدق الإتساق الداخلي للإستبيان .

في حين تراوحت معاملات الإرتباط بين مجموع درجات كل محور فرعى ومجموع درجات الاستبيان ما بين (٠,٦٨ : ٠,٨٢) ، وجميعها معاملات إرتباط دالة إحصائياً ، حيث أن قيم (ر) المحسوبة أكبر من قيمة (ر) الجدولية عند مستوى الدلالة (٠,٠٥) ، مما يشير إلى صدق الإتساق الداخلي للإستبيان .

ب - الثبات :

لحساب ثبات الإستبيان إستخدم الباحث طريقة معامل ألفا لكرونباخ على عينة قوامها (٣٠) فرداً من مجتمع البحث ومن خارج العينة الأصلية ، ولكنها ممثلة للمجتمع الأصلي للبحث ولها نفس مواصفات العينة الأصلية ، وجدول (٥) يوضح ذلك.

جدول (٥)

معاملات الثبات بطريقة ألفا لكرونباخ للاستبيان (ن = ٣٠)

م	المحور	العبارات	معامل ألفا لكرونباخ
١	المتطلبات الفنية	٢٠	٠,٨٨
٢	المتطلبات التنظيمية	٢٠	٠,٩٠
	الاستبيان ككل	٤٠	٠,٩٦

قيمة (ر) الجدولية عند درجة حرية (٢٨) ومستوى دلالة (٠,٠٥) = ٠,٣٦١

يتضح من جدول (٥) ما يلي :

تراوحت قيم معاملات ألفا لكرونباخ للمحاور ما بين (٠,٨٨ : ٠,٩٠) ، بينما بلغ معامل الثبات للاستبيان ككل (٠,٩٦) وجميعها معاملات دالة إحصائياً مما يشير إلى ثبات الإستبيان .
البرنامج الزمني للبحث :

قام الباحث بإجراء الدراسة الإستطلاعية فى الفترة الزمنية من ٢٠١٩/٥/٤ إلى ٢٠١٩/٥/٢٨ على عينة قوامها (٣٠) فرداً من خارج العينة الأساسية ، ولكنها ممثلة للمجتمع الأصلي للبحث ، بينما تم إجراء الدراسة الأساسية فى الفترة الزمنية من ٢٠١٩/٦/١ إلى ٢٠١٩/٦/٢٥ م على عينة قوامها (١٩٠) فرداً .

المعالجات الإحصائية :

بعد جمع البيانات وجدولتها تم معالجتها إحصائياً ، ولحساب نتائج البحث استخدم الباحث

المعالجات الإحصائية الآتية :

- المتوسط .

- الانحراف المعياري .

- معامل بيرسون .

- معامل ألفا لكرونباخ .

- الوزن النسبي .

- النسبة المئوية.

وقد إرتضى الباحث مستوى دلالة عند (٠,٠٠٥) ، كما استخدم الباحث برنامج (Excel) ،

(SPSS) لحساب بعض المعالجات الإحصائية .

عرض النتائج ومناقشتها وتفسيرها :

للإجابة على التساؤل الأول والثاني والذي ينص على: ما هي متطلبات مصادر التمويل في

الأندية الرياضية السعودية بالمنطقة الغربية ؟

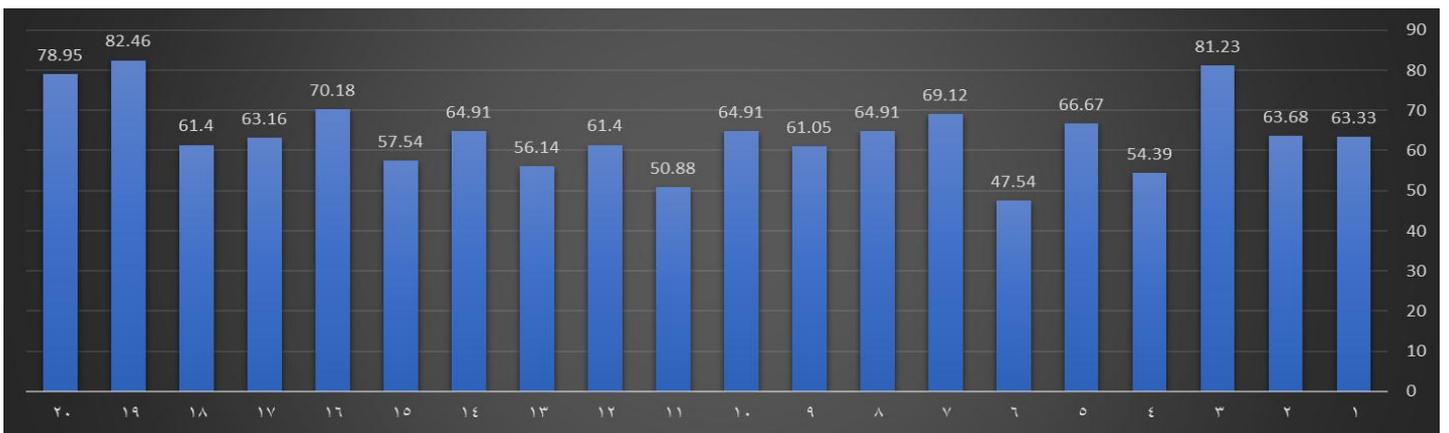
ما هي معوقات التمويل للأندية الرياضية السعودية بالمنطقة الغربية ؟

جدول (٦)

الوزن النسبي ونسبة متوسط الاستجابة لاستجابات العينة علي عبارات
محور المتطلبات الفنية (ن = ١٩٠)

الترتيب	نسبة متوسط الاستجابة	الوزن النسبي	الاستجابة			العبارات	م
			لا	إلى حد ما	نعم		
١١	٦٣,٣٣	٣٦١	٥٥	٩٩	٣٦	ينظم النادي لقاءات دولية مع الاندية الاوربية أو العربية ذات الشعبية	١
١٠	٦٣,٦٨	٣٦٣	٤٤	١١٩	٢٧	يتعاقد النادي مع مدربين ذوي شهرة بغرض جلب المشاهدين اكثر	٢
٢	٨١,٢٣	٤٦٣	٣١	٤٥	١١٤	يقيم النادي بطولاته في منشآت مجهزة ومعدة للتسويق الجيد.	٣
١٨	٥٤,٣٩	٣١٠	٩٠	٨٠	٢٠	قرارات مجلس الإدارة تعمل على زيادة الدخل المادي وأرباح النادي.	٤
٦	٦٦,٦٧	٣٨٠	٤٠	١١٠	٤٠	يعمل النادي على رفع مستوى المنتخبات الوطنية	٥
٢٠	٤٧,٥٤	٢٧١	١٣٠	٣٩	٢١	زيادة العائد المادي من خلال رسوم الاشتراك لمختلف الفئات.	٦
٥	٦٩,١٢	٣٩٤	٦٦	٤٤	٨٠	رفع مستوى اللاعبين لزيادة نسبة العائد المادي من احترافهم بالخارج.	٧
٩	٦٤,٩١	٣٧٠	٦٠	٨٠	٥٠	رفع مستوى المدربين لزيادة نسبة العائد المادي من احترافهم بالخارج.	٨

١٥	٦١,٠٥	٣٤٨	٩١	٤٠	٥٩	خدمات ومنتجات النادي متوفرة فى الوقت والزمان المناسب حسب تواجد المستفيدين.	٩
٨	٦٤,٩١	٣٧٠	٧٠	٦٠	٦٠	يستخدم النادي الكفاءات التنظيمية فى أنشطته المختلفة للترويج للنواحي الوظيفية	١٠
١٩	٥٠,٨٨	٢٩٠	١٣٠	٢٠	٤٠	يستخدم النادي وسائل حديثة للترويج لبطولاته.	١١
١٤	٦١,٤٠	٣٥٠	٩٠	٤٠	٦٠	مكان إقامة البطولة أحد وسائل الترويج لها.	١٢
١٧	٥٦,١٤	٣٢٠	١٠٠	٥٠	٤٠	يتم البحث ودراسة الجدوى للاحتياجات اللازمة لتوفير النواحي الاستثمارية الناجحة	١٣
٧	٦٤,٩١	٣٧٠	٧٠	٦٠	٦٠	يستخدم النادي إنجازاته للترويج والتسويق.	١٤
١٦	٥٧,٥٤	٣٢٨	٩٥	٥٢	٤٣	الترويج أحد البنود الأساسية عند وضع ميزانية النادي فى بداية أي موسم رياضي.	١٥
٤	٧٠,١٨	٤٠٠	٥٠	٧٠	٧٠	يعلن النادي عن مبارياته وبطولاته بواسطة وسائل إعلامية وصحفية مختلفة.	١٦
١٢	٦٣,١٦	٣٦٠	٦٥	٨٠	٤٥	يتم استغلال العائد من البث التلفزيوني للمباريات للنادي بشكل صحيح.	١٧
١٣	٦١,٤٠	٣٥٠	٨٥	٥٠	٥٥	توجد قناعة بالدور المهم للوجستيات التسويق كأحد عوامل النهوض بالتسويق الرياضي.	١٨
١	٨٢,٤٦	٤٧٠	٢٠	٦٠	١١٠	هناك دعم للقيادة السياسية للمنظومة الرياضية بشكل عام والنادي بشكل خاص.	١٩
٣	٧٨,٩٥	٤٥٠	٣٠	٦٠	١٠٠	يعتمد النادي على الدعم المقدم من الهيئة العامة للرياضة	٢٠
	٦٤,١٩	٧٣١٨	١٤١٢	١٢٥٨	١١٣٠	المجموع الكلى للمحور	



شكل (١)

استجابات العينة حول عبارات المتطلبات الفنية

يتضح من جدول (٦) وشكل (١) أن النسب المئوية لمتوسطات الاستجابة لآراء عينة الدراسة فى عبارات المحور (المتطلبات الفنية) تراوحت ما بين (٤٧,٥٤% : ٨٢,٤٦%)، بينما بلغت النسبة المئوية لمتوسط الاستجابة للمحور ككل (٦١,١٩%).

حيث جاءت العبارة رقم (١٩) فى المرتبة الأولى بنسبة مئوية (٨٢,٤٦%) والتي تشير إلى أن هناك دعم للقيادة السياسية للمنظومة الرياضية بشكل عام والنادي بشكل خاص، وهذا يعضد بالدور المهم للحصول على الخدمات المطلوبة من قبل الدولة والتي تسهم فى مدى القدرة على تحقيق المطلوب منها بالشكل الملائم وتعتبر تلك النقطة من أهم النقاط الفنية التي تسهم فى تحقيق القدرة على تحديد الهوية المطلوبة لنقاط التمويل داخل النادي.

وفى هذا الصدد يؤكد (شحاتة، ٢٠٠٣) ضرورة وجود المساندة اللازمة للمؤسسات الرياضية حيث أن ذلك يعتبر من نقاط التقدم نحو تحقيق الرؤية اللازمة نحو تحقيق رؤية ورسالة المؤسسات الرياضية.

بينما جاءت العبارة رقم (٦) فى المرتبة الأخيرة بنسبة مئوية (٤٧,٥٤%) والتي تشير إلى أنه ليس هناك عائد المادي من خلال رسوم الاشتراك لمختلف الفئات.

ويعزو الباحث تلك النتيجة إلى أن العائد المادي من الرسوم المقررة داخل النادي ليس بالقدر الملائم لتحقيق الدعم المادي المناسب الذى يسهم فى مختلف الأنشطة التي ينظمها النادي. ويشير (الزيدى، ٢٠١٣) إلى أن يعتبر من معوقات التسويق الإلكتروني بالأندية الرياضية هو غياب الدور المهم لتحقيق الاشتراكات السنوية للأعضاء بسبب عدم وجود العائد الملائم منها فى خدمة النادي بالقدر المناسب ومدى ارتفاع مستوى الخدمات المقدمة.

كما يعزو الباحث ان هناك بعض المعوقات المرتبطة بطبيعة تنظيم وإدارة المسابقات والخدمات الرياضية داخل الأندية مع وجود القصور ربما يرجع ذلك إلى عدم المعرفة الكافية بتحديد الوسائل الملائمة لإيجاد الفرصة الحقيقية نحو التمويل بالنادي مع غياب الأساليب الحديثة فى الترويج والتسويق وغياب الدور الحقيقي لإدارة متخصصة فى إدارة النواحي التسويقية والترويجية بالنادي، كما ان هناك قصور فى استغلال المباريات واللقاءات المختلفة بالنادي أو خارجة الاستغلال الأمثل فى عمل الدعاية اللازمة لترويج للنادي وخدماته بالصورة الذهنية التي تحقيق جلب رجال الأعمال والمستثمرين نحو النادي مما يعود على النادي بالنفع والتطوير وتحقيق التمويل الملائم من النواحل المالية.

كما يرى الباحث أن عدم اشتراك النادي فى إجراء بحوث ودراسات خاصة بالترويج والتسويق لبطولاته، عدم دراسة السوق دراسة جيدة قبل الإعلان والترويج عن البطولة، كما ان

النادي لا يقوم بالترويج للبطولة بواسطة الموقع الإلكتروني للنادي، لا توجد ميزانية مقترحة للدعاية والإعلان لتنفيذ حملة الترويج للبطولة علي الرغم من اهتمام النادي بالترويج للبطولة عن طريق الإذاعة والتلفزيون والجراند والبريد الإلكتروني، ويعد ذلك من نقاط الضعف التي تواجه الأندية الرياضية وهذا ما أشارت له نتائج دراسة(شلبى، البخاري، ٢٠٠٨).

وتتفق نتائج هذا المحور مع نتائج دراسة(شحاتة، ٢٠١٠) والتي تشير إلى وجود المعوقات الفنية والإدارية من حيث الترويج للبطولات مع عدم وجود تنوع صورة المنتج أو الخدمات أو الأنشطة المقدمة للعملاء وذلك لتحقيق جذب للجماهير المستهدفة.

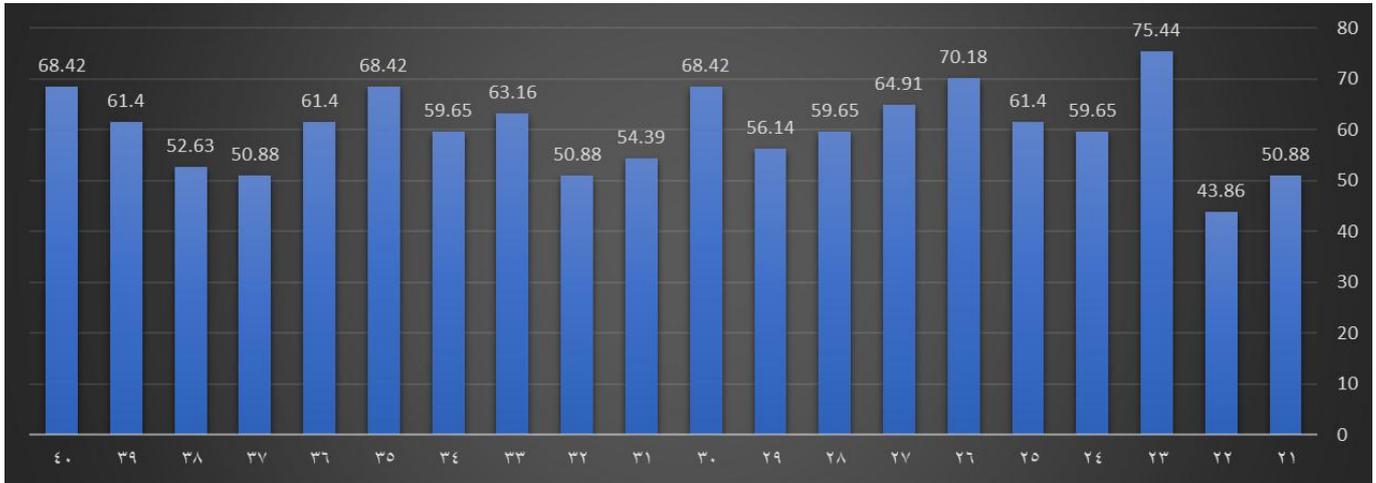
لذا يري الباحث ضرورة البحث عن تحديد أهم المتطلبات الفنية والإدارية اللازمة لتوفير الوسائل الملائمة لتحقيق عملية التمويل اللازمة للأندية الرياضية من خلال توفير القدرة التسويقية والترويجية الناجحة للأنشطة والخدمات التي يقدمها النادي، وفي هذا الصدد تشير نتائج دراسة(Fullerton, ٢٠١٧) إلى أهمية توافر القدرات التسويقية والتأهيلية لاستغلال الإمكانيات والقدرات المؤسسية في إنجاح عمليات التسويق والترويج.

كما يري الباحث انه لا بد من الأخذ بالاعتبار الأهمية الكبرى لوسائل التسويق بالأندية الرياضية وذلك من خلال توفير كوادر متخصصة في مجال التسويق، كما انه لا بد من العمل على تطوير الرياضة لتلحق بركب التقدم في ظل الانفتاح التكنولوجي الهائل حيث ان المواقع الإلكترونية من اهم الركائز في صياغة استراتيجيات التسويق بالأندية الرياضية.

ولذلك يري(شلبى، ٢٠٠٣) ضرورة وجود رؤية شاملة لتحدي مصادر التمويل المختلفة بالمؤسسات الرياضية مع تحديد البرامج والخطط اللازمة لتنفيذ ذلك، أن عمليات التسويق الجيد تتأثر بعدة عوامل منها الاستخدام الجيد والاحترافي للتكنولوجيا الحديثة بالإضافة إلى تحديث عمليات الاتصال بكافة أنواعه مع الوضع في الاعتبار اتجاهات ورغبات الأفراد وتتفق تلك النتائج مع(Vanessa, ٢٠١٦)،(Eric & Sabine, ٢٠١٧).

جدول (٧)
الوزن النسبي ونسبة متوسط الاستجابة لاستجابات العينة علي عبارات محور
المتطلبات التنظيمية (ن = ١٩٠)

الترتيب	نسبة متوسط الاستجابة	الوزن النسبي	الاستجابة			العبارات	م
			لا	إلى حد ما	نعم		
١٩	٥٠,٨٨	٢٩٠	١٠٠	٨٠	١٠	يتم وضع شعار الشركة الراعية على بطاقات العضوية الخاصة بأعضاء النادي	٢١
٢٠	٤٣,٨٦	٢٥٠	١٥٠	٢٠	٢٠	وجود شعار الشركة الراعية على الأدوات والأجهزة الخاصة بتدريب الفرق الرياضية	٢٢
١	٧٥,٤٤	٤٣٠	٣٠	٨٠	٨٠	يتم الإعلان على ملابس الفريق اثناء المباريات	٢٣
١٣	٥٩,٦٥	٣٤٠	٩٥	٤٠	٥٥	يتم وضع شعار الشركة الراعية على اللوحات الإعلانية الثابتة والمتحركة الموجودة حول الملعب	٢٤
١٠	٦١,٤٠	٣٥٠	٩٠	٤٠	٦٠	الاستفادة من القنوات التلفزيونية الخاصة في عرض شعار الشركة الراعية وتحقيق الأهداف الاتصالية	٢٥
٢	٧٠,١٨	٤٠٠	٥٠	٧٠	٧٠	الإعلان على ملاعب النادي اثناء المباريات والتدريبات المختلفة للفريق وقطاعات الناشئين	٢٦
٦	٦٤,٩١	٣٧٠	٦٠	٨٠	٥٠	الإعلان على الأسوار الداخلية والخارجية للنادي	٢٧
١٢	٥٩,٦٥	٣٤٠	٩٠	٥٠	٥٠	وضع شعار الشركة الراعية في خلفية المؤتمرات الصحفية	٢٨
١٤	٥٦,١٤	٣٢٠	١٠٠	٥٠	٤٠	وضع شعار النادي على المنتجات الخاصة بالنادي	٢٩
٥	٦٨,٤٢	٣٩٠	٥٠	٨٠	٦٠	ظهور شعار النادي من خلال الإعلان في جريدة والصحفة الرياضية وغيرها.	٣٠
١٥	٥٤,٣٩	٣١٠	٩٠	٨٠	٢٠	خطابات النادي تحمل شعار الراعي	٣١
١٨	٥٠,٨٨	٢٩٠	١٢٠	٤٠	٣٠	الاستفادة من الإعلانات مع بعض اللاعبين المتميزين	٣٢
٧	٦٣,١٦	٣٦٠	٦٠	٩٠	٤٠	وضع شعار النادي على المواقع الإلكترونية الرياضية	٣٣
١١	٥٩,٦٥	٣٤٠	٩٠	٥٠	٥٠	استخدام حافلات النادي في الحملات الإعلانية للرعاة	٣٤
٤	٦٨,٤٢	٣٩٠	٥٠	٨٠	٦٠	وضع شعار الشركة الراعية على تذاكر المباريات	٣٥
٩	٦١,٤٠	٣٥٠	٨٠	٦٠	٥٠	استخدام التسويق الإلكتروني الداخلي والخارجي لخدمات النادي	٣٦
١٧	٥٠,٨٨	٢٩٠	١١٠	٦٠	٢٠	حصول بعض المسئولين في الشركات الراعية على العضوية العاملة في النادي يسهم في جذب رعاة جدد	٣٧
١٦	٥٢,٦٣	٣٠٠	٩٥	٨٠	١٥	هناك ربط بين احتياجات النادي ومتطلبات السوق الخارجي	٣٨
٨	٦١,٤٠	٣٥٠	٨٠	٦٠	٥٠	توجد إدارة محترفة للعلاقات العامة داخل النادي تستطيع التعامل مع وسائل الاعلام لجذب الرعاة	٣٩
٣	٦٨,٤٢	٣٩٠	٥٠	٨٠	٦٠	تقوم إدارة التسويق بالنادي باستغلال الأدوات التسويقية (الدعاية - الترويج) في تحقيق أهداف النادي	٤٠
المجموع الكلي للمحور							
	٦٠,٠٩	٦٨٥٠	١٦٤٠	١٢٧٠	٨٩٠		



شكل (٢)

استجابات العينة حول عبارات المتطلبات التنظيمية يتضح من جدول (٧) وشكل (٢) أن النسب المئوية لمتوسطات الاستجابة لآراء عينة الدراسة في عبارات المحور (المتطلبات التنظيمية) تراوحت ما بين (٤٣,٨٦% : ٧٥,٤٤%)، بينما بلغت النسبة المئوية لمتوسط الاستجابة للمحور ككل (٦٠,٠٩%).

حيث جاءت العبارة رقم (٢٣) في المرتبة الأولى بنسبة مئوية (٧٥,٤٤%) والتي تشير إلى يتم الإعلان على ملابس الفريق أثناء المباريات.

ويرى الباحث أن الرعاية الرياضية هي دعم مالي ومادى أو تقديم للخدمات من قبل المؤسسات أو الشركات الراعية للأندية بهدف الحصول على فائدة مباشرة والهدف من وراء هذه العملية هو التعريف بمنهج المؤسسة أو علامتها وجنى آثار ايجابية على مستوى الصورة، كذلك قيام الأندية بعمل دعم إعلامي وإعلاني للشركات الراعية من خلال الخدمات (الحقوق التسويقية التي يمتلكها النادي) والتي تكون وفق العقد المبرم بين الطرفين الذي يحدد حقوق وواجبات كلاً منهما.

وتتفق تلك النتائج مع دراسة (السمنودي، شلبي، ٢٠٠٨) حيث أظهرت النتائج أن المؤسسات الاقتصادية أو الشركات الراعية تستطيع أن تحقق أهدافها الاتصالية عبر الإعلان على ملابس الفرق الرياضية وزيادة درجة الوعي.

بينما جاءت العبارة رقم (٢٢) في المرتبة الأخيرة بنسبة مئوية (٤٣,٨٦%) وهي تشير إلى غياب وجود شعار الشركة الراعية على الأدوات والأجهزة الخاصة بتدريب الفرق الرياضية، ويرى الباحث ان ذلك يعد من نقاط الضعف الموجدة بداخل بعض الأندية الرياضية بالمدينة المنورة

ويجب تدعيمها بصورة تحقق الرعاية الكاملة مع توفير المساندة المالية التي سوف تجلب من جانب الرعاة بنادي.

وهذا يعنى أن هناك قصور في تحقيق الرعاية في التعاقد على توفير الأدوات والأجهزة للزامة بالنادي مما يوفر بعض النواحي المالية مما يساهم في ترشيد النفقات المالية. ويشير الباحث وفقا لنتائج البحث إلى أن إعلانات القمصان أثناء المباريات من أهم الأشياء التي تبحث عنها الشركات الراعية حيث تدفع الشركات الراعية مبالغ طائلة مقابل وضع إعلانات على قمصان اللاعبين ويرى الباحث أن السبب في ذلك يرجع إلى أن ظهور شعار الراعى على ملابس الفريق يعنى أن المشجع سيتذكره على انه هو راعى الفريق بسبب زيادة معدل ظهور الشعار على قمصان اللاعبين أثناء المباراة ويساعد على تنمية شعور المشجع بوجود علاقة إيجابية مع الشركة الراعية وبالتالي يتمكن الراعي من التواصل مع مشجعي الفريق، حيث تهتم الشركات الراعية بجذب انتباه الجمهور لشعار الشركة وبالتالي خلق الاهتمام لدى المشجعين فى التعرف على العلامة التجارية مقارنة بالبدائل الأخرى المتاحة فى السوق ومن ثم إقناع المشاهدين بالتصرف بشكل معين وهو شراء المنتجات التي تحمل العلامة التجارية الخاصة بالشركة الراعية. ووفقا لنتائج البحث نجد اهتمام الرعاة بالمشاركة فى المؤتمرات الصحفية قبل وبعد المباراة ووضع اللوجو الخاص بالشركة الراعية، كذلك وضع شعار الشركة الراعية على اللوحات الإعلانية الثابتة والمتحركة الموجودة حول الملعب، أيضا الاستفادة من عمل إعلانات مع بعض اللاعبين المتميزين، وهذا يعنى زيادة الدخل والتمويل للنادي من خلال الرعاة.

وفى هذا الصدد يؤكد (درويش وآخرون، ٢٠٠٤) ضرورة تحسين الخدمات المقدمة للرعاة والتغلب على كافة الصعوبات التي تواجه الشركات الراعية ومحاولة ابتكار حقوق تسويقية جديدة للنادي من خلال إعداد كوادر تسويقية داخل الأندية.

وتختلف تلك النتائج مع دراسة (إسماعيل، ٢٠١٢) والتي من أهم نتائجها عدم اعتماد الأندية الخاصة على الشركات الراعية بشكل كبير في استثمار أنشطتها، كذلك عدم قيام الشركات الراعية بتمويل أنشطة النادي من خلال توفير الملابس والأدوات الرياضية ومساهمتها في رعاية الفرق، عدم استغلال حقوق البث التلفزيوني فى استثمار أنشطة النادي، عدم اقتناع رجال الأعمال بالعائد المادي الذى يمكن أن يتحقق من المجال الرياضي.

ويرى الباحث أن الشركات الراعية قبل التعاقد مع الأندية الرياضية تقوم أولا بتحديد الجمهور المستهدف الذى ستوجه له الرسالة ومن ثم تحدد مدى انتماء الجمهور للنادي حتى تستطيع تحقيق

أهدافها وفي نفس الوقت تحدد ما إذا كان النادي يمتلك منابر إعلامية تستطيع من خلالها الشركات الراعية إظهار رسالتها (منتجها).

ويؤكد الباحث وفقا لنتائج البحث أن حجم الانجاز والبطولات للنادي أهم العوامل التي تساعد على جذب الرعاية، ويرى الباحث السبب في ذلك في أن الفريق صاحب البطولات والإنجازات يمتلك رصيد كافي من المتابعة الإعلامية وال جماهير المؤيدة وبالتالي تزداد نسبة مشاهدة الفريق صاحب البطولات وهو ما تريده الشركات الراعية حتى تستطيع تسويق منتجها إلى اكبر جمهور ممكن، ووفقا لنتائج ان توفير التمويل يساهم في استقرار النادي ماليا وإداريا مع وجود بنية تحتية قوية يساعد على جذب مزيد من الرعاية للنادي، وان السبب في قلة التمويل للأندية فشل تجربة الرعاية في العديد من الأندية انها غير مستقرة ماليا وإداريا، ويرى الباحث أن نجاح تجربة الرعاية مع إحدى الشركات يعطى صورة وانطباع جيد عن النادي وبالتالي تحاول الشركات التعاقد مع ذلك النادي.

ووفقا لنتائج البحث يرى الباحث أن الكثير من الأندية الرياضية لا توجد بها استراتيجية تسويقية واضحة تتمكن من خلالها من تسويق حقوق الرعاية بشكل امثل حيث لا توجد خطط واضحة وكذلك عدم وجود رؤية ورسالة وأهداف واضحة فيما يتعلق بنشاط الرعاية، حيث لا توجد آليات واضحة لتطوير الرعاية بالأندية، في نفس الوقت لا تقوم إدارة التسويق بالأندية باستغلال الأدوات التسويقية من (دعاية - ترويج) بشكل كامل بسبب عدم وجود إدارة محترفة للعلاقات العامة وكذلك ندرة وجود خبراء متخصصين في مجال التسويق الرياضي بالأندية.

وتشير النتائج إلى أن التشريعات والقوانين الحالية لا تساعد الأندية الرياضية في تسويق حقوقها بشكل كامل ، ويؤكد الباحث على أنه يجب أن يكون هناك تشريعات خاصة بالرعاية وأن يشترك في وضع التشريعات الخاصة بالرعاية كل من لهم دراية ومعرفة وخبرة في المجال الرياضي، وأن تكون هذه اللوائح في ضوء متطلبات العصر.

وفي هذا الصدد يشير (على، ٢٠٠٨) إلى أن قدم القوانين واللوائح وعدم مساهمتها للتطور والتقدم الحضاري وأحيانا تعقد اللوائح والقوانين وغموضها يكون سببا رئيسيا في سوء تنظيم العمل الإداري داخل الأندية، وبالتالي تؤثر تلك القوانين واللوائح على عمل إدارات التسويق بالأندية الرياضية حيث تحتاج تلك القوانين واللوائح الى تعديل شامل.

وتتفق تلك النتائج مع دراسة (متولى، ٢٠١٠) أنه لا توجد تشريعات للتسويق الرياضي بالأندية الرياضية، وأن إدارة التسويق الرياضي لا تتعاقد مع خبراء متخصصين لتسويق حقوق

الرعاية ، أن مجلس الإدارة لا يصدر لوائح تنظم التسويق الرياضي ويتفق ذلك أيضاً مع نتائج دراسة (Pope, ٢٠٠٥)

ويري الباحث انه من الضروري لزيادة التمويل بالأندية الرياضية يجب الاعتماد على الشركات المتخصصة في الرعاية الرياضية لها وتتفق تلك النتائج مع دراسة (عوض الله، ٢٠١٢) في أن الأندية الرياضية لا تستطيع تسويق حقوقها بدون الاعتماد على الشركات الراعية وأن الوكالات الإعلانية تهدر العديد من الفرص التسويقية للأندية.

وبهذا يكون الباحث أجابه على التساؤل الأول والثاني الخاص بالتعرف " على متطلبات مصادر التمويل بالأندية الرياضية بالمدينة المنورة ، ومعوقات التمويل للأندية الرياضية السعودية بالمنطقة الغربية "

الإجابة على التساؤل الثالث :
ما هي المقترحات لزيادة مصادر التمويل للأندية الرياضية السعودية بالمنطقة الغربية ؟
المقترحات :

في حدود مشكلة الدراسة وفي إطار ومجتمع وعينة الدراسة ومن خلال عرض ومناقشة النتائج وتحليلها، وفي ضوء مصادر متطلبات التمويل توصل الباحث إلى وضع مقترحات لزيادة مصادر التمويل بالأندية الرياضية السعودية بالمنطقة الغربية وكانت عناصر هذه المقترحات تتكون من:

أهداف المقترحات:

- ١- زيادة عدد المستفيدين من الخدمات التي تقدمها الأندية الرياضية.
- ٢- الاهتمام بتحسين الخدمات الموجهة للعملاء.
- ٣- تقديم استراتيجية جديدة لمواجهة تحديات القدرة التنافسية.
- ٤- الترويج لأنشطة وخدمات الأندية.
- ٥- مواكبة التقدم التكنولوجي والعلمي الرياضي.
- ٦- تحسين كفاءة العمل الإداري بالأندية الرياضية.
- ٧- تقديم وسيلة تسويقية مخفضة وواسعة المجال.
- ٨- الاتجاه الي الاعتماد علي التمويل الذاتي بدلا من الدعم الحكومي.
- ٩- خلق الية جديدة لتحقيق الاتصال الفعال بين إدارة الأندية والعملاء.
- ١٠- توجيه ثقافة العمل داخل الأندية الي المشاركة في المعلومات المتاحة عن العمل والعملاء عن طريق قاعدة المعلومات.
- ١١- توسيع حجم الانتفاع من الخدمات التي تنتجها الأندية وتقديمها للسوق.
- ١٢- توفير الجودة في تقديم الخدمات المقدمة من الأندية

- ١٣-التنبؤ برغبات وحاجات أفراد المجتمع والقيام بالأنشطة التي تشبع رغباتهم.
- ١٤-الاهتمام بالخدمات الجديدة وتطوير الخدمات الحالية بهدف زيادة نصيب المؤسسة من السوق. السياسة العامة للمقترحات (الإجراءات) .
 ١. دراسه السوق دراسة جيدة قبل الاعلان والترويج عن البطولة او المهرجان
 ٢. الترويج للبطولة عن طريق واسطة الموقع الإلكتروني للنادي.
 ٣. تحديد ميزانية مقترحة لتنفيذ حملة الترويج للبطولة
 ٤. اشتراك النادي فى إجراء بحوث ودراسات خاصة بالترويج والتسويق لبطولاته
 ٥. الدعاية للبطولة من خلال بيع المنتجات التي تحمل شعار البطولة
 ٦. اقامة حفلات للمشاهدين أثناء إقامة البطولة
 ٧. إقامة سوق بيع المنتجات الخاصة بالنادي عبر الموقع الإلكتروني الخاص بالنادي او أثناء البطولة.

وسائل التسويق

١. استخدام الموقع الإلكتروني التابع للنادي في الدعاية عن أنشطة النادي.
٢. عمل كتيبات للتعريف بأهمية اللعبة وأبطالها العالميين.
٣. الإعلان على ملابس وادوات اللاعبين.
٤. اقامة حملة إعلانية لتنمية الوعي بأهمية اللعبة وكيفية الاستفادة منها.
٥. مراعاة التنوع والابتكار في الدعاية والإعلان عن اللعبة.
٦. دعوة كبار المسؤولين لمشاهدة البطولات.
٧. يفضل ان يكون الراعي الرسمي للأندية شركات لمنتجات الرياضية.
٨. يجب ان يكون القائم علي توزيع التذاكر وكالات الإعلان.
٩. الاهتمام بالتنسيق مع التلفزيون في نقل أحداث البطولة.
١٠. تسويق حقوق الدعاية والإعلان واستخدام المطبوعات والنشرات خاصة.

الجوانب الادارية

١. انشاء إدارة للتسويق بالأندية الرياضية.
٢. ان يكون لادارة التسويق موقع بالهيكل التنظيمى للنادي.
٣. ضرورة اضافة خدمات جديدة يقدمها النادي
٤. تحسين الخدمات الحالية الموجودة بالنادي
٥. استبعاد خدمات التي ليس لها دور او قيمة في تسويق أنشطة النادي
٦. اجراء بحوث تسويقية حديثة بالنادي
٧. تشجيع النادي لتطوير وإنجاز المشروعات الابتكارية
٨. تطوير الخدمات التسويقية التي يقدمها النادي للعملاء
٩. ضرورة اشراك ادارة العلاقات العامة ومدير النادي في تقديم الخدمة

امكانات (بشرية - مالية)

١. ضرورة الاهتمام بالموارد البشرية في التسويق للأندية
٢. التأكيد علي وجود فريق عمل مؤهل للقيام بعملية السياسة التسويقية للأندية
٣. الاهتمام بان يكون اخصائي التسويق بالأندية لديه خبرة بالتسويق الرياضي و بالسوق الرياضية السعودية ،وملما باللغات الاجنبية
٤. لابد من وجد ميزانية خاصة لتسويق أنشطة الأندية.
٥. التأكيد علي الاتقف التشريعات والقوانين المالية حائلاً دون تحقيق أهداف
٦. التمويل .

أسس نجاح المقترحات .

١. نشر الثقافة التسويقية وجوان التمويل الذاتي الحديثة
 ٢. دعم الادارة العليا ومرونة الهيكل التنظيمي للنادي
 ٣. اختيار العاملين وتنمية مهاراتهم عن طريق دورات في البرمجة.
 ٤. تعديل نظم وإجراءات العمل بالنادي
 ٥. دراسة وتحليل السوق.
 ٦. وضع استراتيجيات لتسويق أنشطة وخدمات النادي.
 ٧. تشجيع الاستثمار للمنشآت الرياضية بالنادي.
 ٨. الانفراد بتقديم الخدمة.
 ٩. أخذ رأى العملاء فى الخدمة قبل تقديمها.
 ١٠. الإعلان والدعاية عن الخدمة.
- الأنشطة والخدمات المقترحة .
١. مدارس لتعليم النشء مبادئ الألعاب المختلفة.
 ٢. تقديم معلومات عن النادي- اللعبة- اللاعبين - المدربين وغيرها.
 ٣. تاسيس قناة تفاعل من الاتصال عن طريق قاعدة البيانات والموقع الإلكتروني
 ٤. التسوق بسهولة عبر الموقع الإلكتروني.
 ٥. تقديم فرص للمستهلكين لابداء آرائهم
 ٦. جمع عوائد اكثر من المبيعات
 ٧. تسهيل العمليات الادارية اليومية
 ٨. تحسين ادارة العلاقات مع المستهلك والأندية
 ٩. توفير منشآت لتدريب الفرق المختلفة.

١٠. استضافة البطولات والمهرجانات المختلفة.
 ١١. إقامة المسابقات التدريبية للفرق.
 ١٢. الاشتراك مع بعض المؤسسات الأخرى في تنظيم وإدارة البطولات والدورات
 ١٣. تنظيم اللقاءات والندوات الثقافية المختلفة.
 ١٤. تنظيم دورات تثقيفية للقائمين علي العمل في الأندية
 ١٥. تنظيم احتفالات بكافة المناسبات الوطنية والدينية هدفها التسويق لأنشطة وخدمات النادي.
 ١٦. تقديم برامج رياضية علاجية للاعبين.
 ١٧. تقديم برامج رياضية للسائحين - المسنين - ذوي الاحتياجات الخاصة - الاطفال.
 ١٨. تنظيم رحلات ترفيهية
- آليات تنفيذ المقترحات:
- ١- دراسة احتياجات السوق.
 - ٢- تطبيق نظم التسويق الإلكتروني.
 - ٣- إنشاء موقع اليكتروني للنادي.
 - ٤- توفير قواعد بيانات ومعلومات تسويقية.
 - ٥- ربط قواعد البيانات فيما بعضها البعض عن طريق شبكة محلية (مجموعة حواسيب)
 - ٦- وضع خطط تسويقية طويلة الأجل.
 - ٧- إنشاء إدارة مستقلة للتسويق والتسويق الإلكتروني.
 - ٨- وضع خطة تسويقية لترويج أنشطة وخدمات الأندية
 - ٩- الاعتماد على دراسات السوق والبحوث التسويقية
 - ١٠- عمل دورات تدريبية للعاملين لكي يكونوا علي دراية بكيفية إنشاء قواعد المعلومات وتصميم المواقع الإلكترونية.
 - ١١- تعديل اللوائح والتشريعات القانونية.
 - ١٢- تحديد نظام البيانات وتطوير التجهيزات الداخلية والاهتمام بخدمة ما بعد تقديم الخدمة.
 - ١٣- التنوع في الخدمات المقدمة حتى تشبع احتياجات جميع العملاء
 - ١٤- تناسب سعر الخدمة مع جودة الخدمة المقدمة والمستوى الاقتصادي للعملاء.
 - ١٥- وجود خطة واضحة للعمل ومعرفة العاملين بها.

وبهذا يكون الباحث أجاب به على التساؤل الثالث الخاص بالتعرف على المقترحات لزيادة مصادر التمويل للأندية الرياضية السعودية بالمنطقة الغربية ؟ الاستنتاجات:

- ١- يوجد دعم من القيادة السياسية للمنظومة الرياضية .
- ٢- تتوفر لدى الأندية المنشآت الرياضية الجيدة.
- ٣- تعتمد الأندية بشكل كبير على الدعم المقدم من الهيئة العامة للرياضة.
- ٤- وجود قصور فى استغلال العائد التلفزيوني.
- ٥- التعقيدات الإدارية والروتين فى العمل الإداري.
- ٦- الإعلان على ملابس الفريق فى المباريات من أكثر الحقوق التسويقية التي تحاول الشركات الراعية الحصول عليها.
- ٧- يجب وضع شعار الشركة الراعية على اللوحات الإعلانية الثابتة والمتحركة الموجودة حول الملعب.
- ٨- لا تهتم الشركات الراعية بوضع شعار النادي على المنتجات الخاصة بالشركة.
- ٩- لا توجد إستراتيجية تسويقية واضحة لدى النادي تساعد فى تسويق الرعاية وجذب الرعاة.
- ١٠- القوانين والتشريعات الحالية لا تساعد فى جذب الرعاة.
- ١١- عدم وجود إدارة محترفة للعلاقات العامة فى معظم الأندية الرياضية للتعامل مع وسائل الإعلام لجذب الرعاة.
- ١٢- لا تقوم إدارات التسويق فى الأندية باستغلال الأدوات التسويقية (الدعاية- الترويج) فى تحقيق أهداف النادي.
- ١٣- عدم قيام الأندية بالاستعانة بخبرات الأندية الرياضية التى حققت نجاحا فى مجال تسويق حقوق الرعاية.
- ١٤- لا تقوم الأندية بعمل حملة إعلانية مخططة علميا لجذب الرعاة.
- ١٥- حجم الإنجازات والبطولات للنادى من اهم العوامل التى تساعد على استقطاب الرعاة.
- ١٦- التوصل إلى خطة مقترحة لزيادة مصادر التمويل بالأندية الرياضية.

التوصيات :

- ١- تطبيق الحلول المقترحة لزيادة مصادر التمويل بالأندية.
- ٢- صياغة تشريعات وقوانين خاصة بالرعاية الرياضية والاستثمار الرياضي.

- الاقليمى الرابع للمجلس الدولى للصحة والتربية البدنية والترويج والرياضة والتعبير الحركي لمنظمة الشرق الاوسط، كلية التربية الرياضية بابوقير، جامعة الاسكندرية.
٨. الشافعي، حسن أحمد. (٢٠١١). تطبيقات ميدانية معاصرة فى الإستثمار والتمويل فى التربية البدنية والرياضية، دار الوفاء للطباعة النشر، الإسكندرية.
٩. شحاتة ، شيرين جلال(٢٠١٠). خطة مقترحة للتسويق الالكتروني لبعض أنشطة الأندية الرياضية المائتة بجمهورية مصر العربية ، رسالة دكتوراه ، كلية التربية الرياضية ، جامعة أسيوط .
١٠. شحاتة، حسام حسن. (٢٠٠٣). نظام مقترح لخصخصة بعض الأندية الرياضية المصرية، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية الرياضية، جامعة المنيا.
١١. الشربيني ، عبدالفتاح.(١٩٩٦). أساسيات التسويق، ط ١، مطبعة الولا، شبين الكوم.
١٢. شلبى ، سعد أحمد و البخارى ، عبداللطيف (٢٠٠٨). الإدارة والتسويق الإلكتروني فى الأندية الرياضية المشاركة فى الدورى الألمانى لكرة القدم ٢٠٠٧/٢٠٠٨ م ، المؤتمر الدولى الأول للتربية البدنية والرياضة والصحة ، الكويت .
١٣. شلبى ،سعد أحمد.(٢٠٠٣). إدارة التسويق في الأندية الرياضية الألمانية والمصرية "دراسة مقارنة"، رسالة دكتوراه ، كلية التربية، كلية العلوم الاجتماعية بجامعة جورج أغسطس، المانيا.
١٤. العبودي، حسين علي كتبار.(٢٠١٣). أهمية الاستثمار الرياضي في تطوير المنشآت الرياضية العراقية وسبل تطويره مقارنة ببعض التجارب الدولية، رسالة دكتوراه، كلية التربية الاساسية، جامعة المستنصرية.
١٥. على، جمال محمد. (٢٠٠٨). التنمية الإدارية فى الإدارة الرياضية والإدارة العامة، مركز الكتاب للنشر، القاهرة.
١٦. عوض الله، أحمد كمال محمود.(٢٠١٢). نموذج للإدارة الاستراتيجية للحملات الإعلانية بالشركات التجارية الراعية للرياضة المصرية، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية التربية الرياضية للبنين بالهرم، جامعة حلوان.
١٧. عيسى، سيد احمد حاج.(٢٠١٣). الرعاية الرياضية تحسين لصورة المؤسسة الاقتصادية وصناعة لاحترافية المؤسسة الرياضية، دورية علمية دولية محكمة ربع سنوية، جامعة الجلفة، الجزائر.
١٨. متولى، احمد محمد.(٢٠١٠). دراسة تحليلية للتسويق الرياضى لبعض الاندية الرياضية المصرية، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية الرياضية للبنين، جامعة الزقازيق.

١٩. محمد، ديار فخر الدين.(٢٠١٦). دور التسويق الإلكتروني في تحقيق الميزة التنافسية لنادي أربيل الرياضي بجمهورية العراق ، رسالة دكتوراه غير منشوره، كلية التربية الرياضية للبنات جامعة الإسكندرية
ثانياً: المراجع الأجنبية :-

٢٠. **Eric Barget & Sabine Chavinier-Rela**(٢٠١٧). The Analysis of Amateur Sports Clubs Funding: A European Perspective, Athens Journal of Sports - Volume ٤, Issue ١ – Pages ٧-٣٤, <https://doi.org/10.30958/ajspo.4,1,1>.
٢١. **Fullerton, S.**(٢٠١٧).Sports Marketing, Third Edition, Chicago Business Press, US.
٢٢. **Michal Varmus, Milan Kubina, Roman Adámik**(٢٠٢١). Contributions to Management Science ,Strategic Sport Management: Sustainability of Sports Clubs, ISBN ٩٧٨-٣-٠٣٠-٦٦٧٣٣-٧, ISSN: ١٤٣١-١٩٤١.
٢٣. **Pope , N.** (٢٠٠٥) . Sport Marketing on the Internet "An exploratory overview of Football team sites and features", Faculty of Commerce and Administration ,Griffith University, Australia .
٢٤. **Vanessa Ratten**(٢٠١٦).The dynamics of sport marketing: Suggestions for marketing intelligence and planning", Marketing Intelligence & Planning, Vol. ٣٤ Issue: ٢, pp.١٦٢-١٦٨.