



## Obstacles to financing sports clubs in New Valley Governorate"

\*Prof. Dr. Ibrahim Ahmed Abdel Wahab

\*\*Dr. Jamal Hassan Mohamed

\*\*\*Mr. Mohammed Musallam Abdullah

**Research objective:** Study objective: The study aims to identify the obstacles to financing sports clubs in the New Valley Governorate.

### Research question:

What are the obstacles to financing sports clubs in the New Valley Governorate?

### Data collection tools include:

**Research community:** The research community represents sports clubs in the New Valley Governorate and includes the board of directors, the executive director, and the financial director for each club

**Research sample:** The research sample was intentionally selected from (12) sports clubs in the New Valley Governorate, including the board of directors, the executive director, and the financial director for each club. This sample comprised (20) individuals from the research community as a survey sample, and (108) individuals from the research community as a primary sample.

**Data collection tools:** Analysis of scientific references and reference studies, and a questionnaire on the obstacles to financing sports clubs in the New Valley Governorate.

**The most important findings were:** The absence of strategic financial planning within clubs is one of the most prominent factors affecting the stability of funding and the diversity of its sources. There is a weakness in the financial organizational structures of clubs, with the need to activate specialized units concerned with resource development and effective management.

**Recommendations:** Strengthen strategic financial planning within sports clubs by developing realistic long-term financing plans, establishing specialized units or committees to manage and develop financial resources within the clubs' administrative structures, and preparing and implementing periodic vocational training programs for employees in the clubs' financial and administrative departments.

\*Professor and Assistant Head of the Department of Sport Management and Recreation Faculty of Sport Sciences New Valley University.

\*\* Lecturer Department of Sport Management Faculty of Sport Sciences New Valley University.

\*\*\* Researcher Department of Sport Management Faculty of Sport Sciences New Valley University.



## "معوقات تمويل الأندية الرياضية بمحافظة الوادي الجديد"

\*أ.م.د / إبراهيم أحمد عبد الوهاب

\*\* د / جمال حسن محمد

\*\* أ / محمد مسلم عبدالله

### المخلص :

**هدف الدراسة إلي:** يهدف البحث الى التعرف على معوقات تمويل الأندية الرياضية بمحافظة الوادي الجديد؟

### تساؤل البحث :

ما معوقات تمويل الأندية الرياضية بمحافظة الوادي الجديد ؟

### وكانت أدوات جمع البيانات:

**مجتمع البحث:** يمثل مجتمع البحث الأندية الرياضية بمحافظة الوادي الجديد وتشمل مجلس الإدارة، المدير التنفيذي، المدير المالي لكل نادي.

**عينة البحث:** تم اختيار عينة البحث بالطريقة العمدية بواقع (١٢) نادي رياضي بمحافظة الوادي الجديد وتشمل مجلس الإدارة، المدير التنفيذي، المدير المالي لكل نادي، لتكون عدد (٢٠) فردا من بين من أفراد مجتمع البحث كعينة استطلاعية، و (١٠٨) فردا من أفراد مجتمع البحث كعينة أساسية.

**أدوات جمع البيانات:** تحليل المراجع العلمية والدراسات المرجعية، استبيان معوقات تمويل الأندية الرياضية بمحافظة الوادي الجديد.

**وكانت من اهم النتائج:** غياب التخطيط المالي الاستراتيجي داخل الأندية يعد من أبرز العوامل التي تؤثر على استقرار التمويل وتنوع مصادره، وجود ضعف في الهياكل التنظيمية المالية بالأندية، مع الحاجة إلى تفعيل وحدات متخصصة تُعنى بتنمية الموارد وإدارتها بفعالية.

**التوصيات:** تعزيز التخطيط المالي الاستراتيجي داخل الأندية الرياضية من خلال إعداد خطط تمويلية واقعية طويلة الأجل، وإنشاء وحدات أو لجان متخصصة لإدارة وتنمية الموارد المالية داخل الهيكل الإداري للأندية، وإعداد وتنفيذ برامج تدريب مهني دوري للعاملين بالإدارات المالية والإدارية بالأندية.

\*استاذ ورئيس قسم الادارة الرياضية والترويج المساعد بكلية علوم الرياضة جامعة الوادي الجديد

\*\*مدرس بقسم الإدارة الرياضية كلية علوم الرياضة جامعة الوادي الجديد

\*\*\*باحث بقسم الإدارة الرياضية كلية علوم الرياضة جامعة الوادي الجديد



## معوقات تمويل الأندية الرياضية بمحافظة الوادي الجديد

\*أ.م.د. / إبراهيم أحمد عبد الوهاب

\*\* د / جمال حسن محمد

\*\* أ / محمد مسلم عبدالله

### المقدمة ومشكلة البحث :

أصبحت الرياضة أحد فروع الاقتصاد الحديث، حيث أن ممارسة النشاط الرياضي ذات أهمية اقتصادية ثنائية بالنسبة للفرد والدولة، فبالنسبة للفرد تسهم الرياضة في دعم الاقتصاد فهناك اسهامات غير مباشرة ومنها تنمية القدرات البدنية والمهارات الحركية وهو ما يؤثر إيجابا في رفع مستوى التعلم المهني ورفع مستوى الإنتاج، وكذلك تنمية اللياقة البدنية والوظيفية خاصة مع تنامي العمل الآلي والإعتماد على التكنولوجيا المسببة لقلة الحركة، وهناك اسهامات مباشرة مثل تخصيص الفرد أو الأسرة الميزانية خاصة بالنشاط الشراء الملابس والأجهزة الرياضية، وايضا حضور المباريات ومشاهدتها عبر القنوات الرياضية ذات الرسوم، وكذلك السياحة الرياضية والرياضات البحرية. (١٨ : ٢٣١)

تعتبر الأندية الرياضية من أهم المؤسسات المجتمعية ذات الأدوار المتعددة، فهي لا تقتصر على النشاط الرياضي فحسب، بل تمتد لتشمل أبعادًا تنموية، وصحية، وثقافية، وتربوية، وتشكل كفاءة تمويل الأندية العامل الأهم في مدى قدرتها على الاستمرار، وتطوير أدائها، وتحقيق أهدافها في ظل المتغيرات الاقتصادية والمجتمعية المتسارعة، ومع التوجه العالمي نحو تعزيز التمويل الذاتي، وتفعيل الشراكات بين القطاعين العام والخاص، وتنمية الموارد المتنوعة، أصبحت منظومة التمويل حجر الزاوية في خطة إصلاح المؤسسات الرياضية. (٢٠ : ٥٤)

ويشير آمال إبراهيم (٢٠١١م) أن انه احد مجالات المعرفة، الذي تختص به الإدارة المالية وهو نابع من رغبة الافراد والمؤسسات ومنظمات الاعمال لتحقيق اقصى حد ممكن من الرفاهية، ومن خلال هذه التعاريف يمكن استخلاص ان التمويل هو توفير الأموال اللازمة للقيام بالمشاريع الاقتصادية وتطويرها وذلك في أوقات الحاجة إليها ، اذ انه يخض المبالغ النقدية وليس السلع والخدمات وان يكون بالقيمة المطلوبة في الوقت المطلوب. (٦ : ٨)

\*استاذ ورئيس قسم الادارة الرياضية والترويج المساعد بكلية علوم الرياضة جامعة الوادي الجديد.

\*\*مدرس بقسم الإدارة الرياضية كلية علوم الرياضة جامعة الوادي الجديد.

\*\*\*باحث بقسم الإدارة الرياضية كلية علوم الرياضة جامعة الوادي الجديد.



ويتمثل التمويل الرياضي في استعمال الأحداث الرياضية بهدف التحسين من شهرة المؤسسة الممولة وتثمين صورة علامتها ومنتجاتها. فمن وراء الدعم المالي و المادي الذي يقدمه الممول لتظاهرة أو الرياضي أو لنادي يريد الحصول على فائدة مباشرة و أو جني آثار إيجابية على مستوى صورة المؤسسة أو علاماته. (٣: ١٩٩)

يعتبر التمويل هو الدورة الدموية في المؤسسة حيث يجب ان تضع الأموال بدقة في القنوات المختلفة حتى تحقق الأهداف الاستراتيجية المسطرة من قبل المؤسسة، فالمؤسسة تحتاج الى مصادر التمويل المختلفة خلال المراحل الإنتاجية المختلفة التي تمر بها. (٣: ٢٠)

والتمويل الرياضي هو تلك الأموال اللازمة لتحقيق أهداف المؤسسة الرياضية وتخصيص هذه الأموال لتحقيق أهداف المؤسسة، وفقاً لإتباع نظام مالي يحقق أفضل النتائج، ومرتبطة بدورة تدفق الأموال داخل المؤسسة الرياضية التي تتمثل في المساهمون قروض طويلة وقصيرة الأجل، الاشتراكات التبرعات والاعلانات والأنشطة الرياضية والاجتماعية والثقافية والترفيهية بالمؤسسة الرياضية، والناجح المالي من هذه الأنشطة والأصول الثابتة، والناجح المالي عن الحفلات والبطولات والدورات الرياضية، والناجح المالي من إدارة التسويق والأنشطة والخدمات وإدارة تسويق الأنشطة والخدمات المختلفة بالمؤسسة الرياضية. (١٤: ٢٧)

ويلعب التمويل في المجال الرياضي دوراً مهماً، كما يعتبر من أهم المشاكل الموجودة في المجال الرياضي، والتي تؤثر بالسلب على إتاحة الفرص للهيئات الرياضية بمختلف أنواعها على تحقيق أهدافها وتنفيذ برامجها، ولهذا فمشكلة التمويل في الرياضة من أكبر المشاكل التي تواجه القادة المسؤولين الرياضيين في الوقت الحالي. (٣: ١٩٩)

واصبحت المنشآت الرياضية في الوقت الراهن تواجه العديد من الصعوبات التي تقف حائلاً دون تحقيق الطموحات في المجال الرياضي وفي قطاع المنشآت الرياضية بمحافظة الوادي الجديد بشكل خاص يوجد العديد من المعوقات المرتبطة بالتمويل حيث تتصف الموارد الاقتصادية في المنشآت الرياضية بعدم القدرة على الاستمرار في ظل وجود المعوقات الادارية والفنية للانطلاق نحو الاستثمار الصحيح. (٢٥)

ويتم تمويل المؤسسات الرياضية في العديد من السياقات باعتماد كبير على موارد خارجية، خاصة تلك التي تأتي من الجهات الحكومية أو الكيانات الاقتصادية، هذا الاعتماد يحد من قدرة المؤسسات على تحقيق استقلال مالي، ويجعلها عرضة للتقلبات التي قد تطرأ على هذه الموارد، وتبقى الإيرادات الذاتية مثل العائد من التسويق، وحقوق البث، وبيع التذاكر، والمبادرات التجارية، ضعيفة أو غير كافية لتغطية الاحتياجات التشغيلية. (٢٤)



وتمثل الأندية الرياضية أحد أهم مكونات البنية الأساسية للتنمية المجتمعية والبدنية، وتعتمد قدرتها على أداء أدوارها التنموية على مدى توفر الموارد المالية واستقرار التمويل، وبرغم ما نص عليه قانون الرياضة المصري رقم ٧١ لسنة ٢٠١٧ من أحكام تنظم استقلال الأندية وتعزيز مواردها، فإن الواقع العملي يُشير إلى فجوة واضحة بين الإطار التشريعي والتنفيذي وبين القدرات التمويلية الفعلية لتلك الأندية، خاصة في المحافظات الطرفية ذات الموارد المحدودة مثل محافظة الوادي الجديد.

وقد بينت دراسة حسام رضوان، عبد الله مصطفى، عماد علاء الدين (٢٠٢٥م) (٩) أن الأندية الرياضية المصرية تعاني من نقص حاد في مصادر التمويل، فضلاً عن مشكلات إدارية وتشريعية تؤثر مباشرة على التمويل، من بينها الجمود القانوني، وضعف آليات تسوية النزاعات في الاستثمار الرياضي، أوضحت الدراسة أن كثيراً من الأندية تقتصر إلى خطط واضحة لتفويض الصلاحيات وإدارة الموارد، وهو ما يعيق تطوير الهياكل التمويلية.

كما يلاحظ أن العديد من الأندية تعاني من قصور حاد في قدراتها التمويلية الحكومية مع ضعف قدرتها على جذب التمويل الأهلي أو المشترك أو الذاتي، مما قد يؤدي إلى اختلال في استقرارها المالي، وانخفاض كفاءتها في تنفيذ أنشطتها الرياضية والمجتمعية، فضلاً عن ضعف اتصالها بالجهات الراعية والممولة، ويتضح أن هذا الخل لا يرتبط فقط بمصدر التمويل ذاته، بل هو نتيجة لمجموعة متشابكة من المعوقات التي تحد من فاعلية المنظومة التمويلية للأندية وتمنعها من أداء دورها المطلوب بفاعلية.

وفي ظل غياب دراسات تطبيقية تركز على الواقع المحلي لمحافظة الوادي الجديد، تبرز الحاجة إلى تحليل منظومة التمويل الرياضي وتحري معوقاتها في السياق الواقعي، مما دفع الباحث إلى إجراء هذه الدراسة لمعرفة طبيعة هذه المعوقات من منظور علمي منهجي، بهدف الوصول إلى فهم دقيق للعوامل التي تحد من فاعلية التمويل داخل الأندية الرياضية بمحافظة الوادي الجديد.

#### هدف البحث :

يهدف البحث الى التعرف على معوقات تمويل الأندية الرياضية بمحافظة الوادي الجديد؟

#### تساؤل البحث :

ما معوقات تمويل الأندية الرياضية بمحافظة الوادي الجديد ؟



## المصطلحات المستخدمة في البحث:

### - التمويل الرياضي:

هو عملية البحث عن الأموال اللازمة لتحقيق أهداف المؤسسة الرياضية، وتخصيص هذه الأموال لتحقيق أهداف المؤسسة وفقا لإتباع نظام مالي يحقق أفضل النتائج. (١٣ : ٢٠٠)

### - النادي الرياضي:

والنادي هيئة رياضية تثبت لها الشخصية الاعتبارية بمجرد شهر نظامها على وفق أحكام القانون، ويعد من الهيئات الخاصة ذات المنفعة العامة، ويتمتع بالامتيازات المقررة بالقانون، ويهدف إلى تكوين الشخصية المتكاملة للأعضاء من النواحي الوطنية والرياضية والثقافية والاجتماعية وغيرها عن طريق ممارسة الرياضة وتنمية ملكاتهم المختلفة. (٢١ : ٥)

## الدراسات السابقة:

١- دراسة حسام رضوان كامل، عبد الله مصطفى عبد العظيم، عماد علاء الدين عبد الخالق (٢٠٢٥م) (٩) بعنوان "مشكلات التمويل في بعض الأندية الرياضية المصرية"، واستهدف البحث تحديد المشكلات التمويلية التي تواجه بعض الأندية الرياضية المصرية واقتراح أنظمة فعالة لإدارة رأس المال، باستخدام المنهج الوصفي المسحي، تم اختيار عينة عشوائية طبقية من ١٣٨ فردًا من الكوادر الإدارية (أعضاء مجلس الإدارة، المديرين التنفيذيين، والماليين)، بالإضافة إلى عينة استطلاعية مكونة من ٣٠ فردًا، أظهرت النتائج وجود مشكلات تشريعية مثل ضعف السياسات الإدارية وغياب اللوائح الداخلية لإدارة المشاريع الاستثمارية، بالإضافة إلى عدم وجود آليات قانونية لفض النزاعات، كما كشفت عن مشكلات إدارية، مثل عدم وجود إدارة استثمار وتسويق محترفة، وعجز مجلس الإدارة عن زيادة الدخل، من الناحية التنظيمية، تم تسجيل مشكلات مثل عدم وضع شعارات الشركات الراعية على الأدوات التدريبية وعدم الاستفادة من القنوات التلفزيونية، البحث يسلط الضوء على الحاجة إلى تحسين السياسات الإدارية وتعزيز آليات الاستثمار لضمان إدارة مالية أكثر فعالية.

٢ - قام أحمد عبد المجيد مرسي متولي (٢٠٢٠) (٢) بدراسة بعنوان: دراسة تقييمية لنظام التمويل بالأندية الرياضية بمحافظة بورسعيد"، هدف البحث إلى دراسة واقع نظم التمويل بالأندية الرياضية بمحافظة بورسعيد، وذلك من خلال التعرف على العوامل التي تؤثر على نظم التمويل، التشريعات واللوائح التي تؤثر على نظم التمويل، وتأثير العوامل الاقتصادية على نظم التمويل، واستخدم الباحث المنهج الوصفي، وبلغ عدد العينة ٢٥ عضوا بالأندية الرياضية بمحافظة بورسعيد،





ومن أهم النتائج لا تعتمد الأندية الرياضية في دعمها على رجال الأعمال عدم وجود دعم مادي من الشركات الرياضية، توافر الدعم عن طريق الهدايا والهبات من محبي النادي، تعتمد الأندية في توفير الدعم المادي على الحفلات والمهرجانات التي ينظمها النادي، عن طريق تذاكر الدخول واشتراكات الأعضاء، وإيجار الملاعب ومرافق النادي والمراكز الصحية بالنادي جمود التشريعات يعرقل الناحية الاقتصادية للنادي، حيث إن التشريعات الصادرة من الجهات المختصة لا تساعد في الارتقاء بالناحية الاقتصادية للنادي.

٣- دراسة **محمود عبد الفتاح أحمد، محمد إبراهيم مغاوري، عز الدين درويش محمد، محمد محمود محمد (٢٠٢٠)** بعنوان **آليات دراسة الجدوى للمنشآت الرياضية بمحافظة الوادي الجديد**، ويهدف البحث إلى وضع الآليات دراسات الجدوى لاستثمار المنشآت الرياضية بمحافظة الوادي الجديد، وباستخدام المنهج الوصفي تم التطبيق على عينة من رؤساء القطاعات ومديري عموم بمديرية الشباب والرياضة بمحافظة الوادي الجديد والعاملون في المنشآت الرياضية في محافظة الوادي الجديد، ومن أهم النتائج قصور التشريعات الرياضية في دعم جذب المستثمرين والرعاة، وعدم وجود هيكل تنظيمي واضح يتولى مهام التسويق والاستثمار داخل المنشآت الرياضية، غياب التوجه العملي لوضع آليات حديثة لتنويع مصادر التمويل وزيادة رأس المال في المنشآت الرياضية.

٤- وقام أيضا دراسة **العابدي ياسين، وشتبوي عبد المالك (٢٠١٨) (١٢)** بعنوان **استقطاب مصادر تمويل جديدة لمواجهة التحديات المالية للأندية الرياضية**، استهدفت الدراسة محاولة الإجابة على التساؤلات التالية: كيف يمكن للأندية الرياضية أن تعمل على استقطاب مصادر تمويل جديدة لمواجهة التحديات المالية، ومحاولتها الوصول إلى بدائل توفر لها العائد المادي لتتمكن من سد حاجياتها والتخلص من الاعتماد الكلي على الدولة في التمويل، وباستخدام المنهج الوصفي تم التطبيق على عينة من رؤساء بعض أندية الدرجة الثانية لكرة القدم في الجزائر، وجاءت النتائج لتدل على معاناة الأندية من نقص مصادر التمويل وإغفالها لدور التسويق في توفير الدخل المادي مع اعتمادها على التمويل الحكومي، وأوصتا بضرورة إيجاد تخطيطات مالية فعالة لتمويل الأندية، وتحسين طرق تسيير واستغلال المنشآت وتطوير أساليب الإدارة.

٥- قام **أشرف عبد المعز عبد الرحيم (٢٠١٦) (٤)** بدراسة بعنوان: **اقتصاديات تمويل الأندية الرياضية المصرية**. هدفت الدراسة إلى تحديد اقتصاديات تمويل الأندية الرياضية المصرية، من خلال التعرف على واقع تمويل الأندية الرياضية المصرية، واستخدم الباحث المنهج الوصفي، وتمثل مجتمع البحث في ٢٠ نادياً رياضياً، تم اختيار عينة البحث بالطريقة العشوائية الطبقية من



بين الأعضاء العاملين بالأندية الرياضية مجتمع البحث، وبلغ عددهم ٢٢٥ مفردة، ومن أهم النتائج: اعتماد النادي الرياضي على إيراداته الذاتية للصرف على نشاطاته، وتعتمد بعض الأندية الرياضية على التمويل المشترك تراجع الإعلانات والدعم الحكومي للنادي الرياضي، تراجع التبرعات الأهلية للنادي الرياضي.

٦- دراسة إيمان زكي إبراهيم، يحيى فكري محمد (٢٠٠٧)(٧): تقييم التمويل الذاتي في الاتحادات الرياضية الأولمبية المصرية، واستهدفت الدراسة التعرف على أهمية ومصادر التمويل الذاتي في الاتحادات المصرية وكذلك الضوابط القانونية ومعوقات التطبيق، استخدمت الدراسة المنهج الوصفي واعتمدت في جميع البيانات على الاستبيان وتحليل الوثائق والمقابلات الشخصية وكانت أهم النتائج ضرورة الابتعاد عن مخاطر الاعتماد على مصدر واحد للتمويل وهو الدعم الحكومي والعمل على زيادة فرص التمويل الذاتي للاتحادات الرياضية المصرية.

٧- دراسة خالد طلعت السيد (٢٠٠٥)(١٠) بعنوان المشكلات التمويلية والإدارية التي تواجه إدارات النشاط الرياضي ببعض الأندية الرياضية، واستهدف البحث التعرف على المشكلات التمويلية والإدارية التي تواجه إدارات النشاط الرياضي ببعض الأندية الرياضية موضوع الدراسة، وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي لتطبيق الاستبيان كأداة البحث على عينة من المدربين والإداريين في بعض الأندية المصرية، وأوصت بضرورة اهتمام مجالس إدارة النادي بعمليات التمويل والتسويق لزيادة الموارد المالية للنادي من مصادر متعددة للصرف منها على الأوجه المختلفة للنشاط الرياضي، مع أهمية العمل على توفير المنشآت الرياضية لإستيعاب تدريبات الفرق الرياضية المختلفة وكذلك إقامة المباريات، والإهتمام بتوفير الوسائل التدريبية الحديثة لتحقيق الأهداف من التدريب بغرض الإرتقاء بمستوى الأداء .

#### ب- الدراسات الاجنبية:

١ - دراسة ألبينا تشينغيز هاشيموف وآخرون Hashimov (٢٠٢٣)(٢٣) بعنوان: المشاكل الحالية للإدارة المالية في قطاع الرياضة، أشار الباحثون إلى أن إحدى أهم المهام التي تواجه كل منظمة رياضية أو شركة تنتج سلعا وخدمات ومعلومات رياضية هي مهمة تنفيذ الأعمال بنجاح، وأكدت النتائج على أن أحد أهم الشروط لحل المشكلات التمويلية في قطاع الرياضة هو وجود الإدارة المؤهلة للمنظمة القائمة على جمع وتحليل المعلومات باستمرار حول الأسواق المستهدفة والمستهلكين، مع التعديل اللاحق لأنشطة المنظمة الرياضية في مجالات المبيعات والإعلان.

٢ - قام " سانشيز وآخرون Sanchez, Barajas, & Sánchez-Fernández " (٢٠١٩)(٢٣) بدراسة عنوانها: "دراسة التمويل الرياضي مصادر الإيرادات واللوائح المالية في





**كرة القدم الأوروبية** "استهدفت الدراسة أثر تطوير تدابير الرقابة الاقتصادية ومصادر الإيرادات على أندية كرة القدم الأوروبية واتباع الباحث المنهج الوصفي، وكانت أبرز نتائج الدراسة هي أن كرة القدم الأوروبية واجهت تحولات نمو قوية فيما يخص حقوق التلفزيون والعوائد والإيرادات المادية ولكنها لم تكن فاعلة في منع الأندية من المرور في بعض الالتزامات المالية، مما ألزم هذه الأندية لاتخاذ إجراءات أكثر صرامة كانت فاعلة في رفع الأرباح المالية الاجمالية المتعلقة بها.

### إجراءات البحث:

#### منهج البحث :

اتباع الباحث المنهج الوصفي وذلك لملائمته لطبيعة هذا البحث .

#### مجتمع البحث :

يمثل مجتمع البحث الأندية الرياضية بمحافظة الوادي الجديد وتشمل مجلس الإدارة، المدير التنفيذي، المدير المالي لكل نادي.

#### عينة البحث :

تم اختيار عينة البحث بالطريقة العمدية بواقع (١٢) نادي رياضي بمحافظة الوادي الجديد وتشمل مجلس الإدارة، المدير التنفيذي، المدير المالي لكل نادي، لتكون عدد (٢٠) فردا من بين من أفراد مجتمع البحث كعينة استطلاعية، و (١٠٨) فردا من أفراد مجتمع البحث كعينة أساسية.

#### وسائل جمع البيانات:

تحقيقاً لهدف الدراسة الحالية وللإجابة عن تساؤل الدراسة، فقد استعان الباحثون في استيفاء بيانات الدراسة بتصميم استبيان بهدف التعرف على معوقات تمويل الأندية الرياضية بمحافظة الوادي الجديد.

### استبيان معوقات تمويل الأندية الرياضية بمحافظة الوادي الجديد:

#### خطوات إعداد الاستبيان:

##### ١- تحديد هدف الاستبيان:

يهدف الاستبيان الى التعرف على معوقات تمويل الأندية الرياضية بمحافظة الوادي الجديد.

##### ٢- تحديد محاور الاستبيان:

من خلال الاطلاع على المراجع العلمية والدراسات السابقة والمرتبطة توصل الباحثون لمجموعة من المحاور حيث قام بوضعها في استمارة استطلاع رأى للسادة الخبراء بهدف إبداء



الرأي في مدى مناسبتها لموضوع البحث، وتم عرضها على مجموعة من الخبراء وعددهم (١٠) خبراء (مرفق ١) في مجال الإدارة الرياضية. وفي ضوء آراء السادة الخبراء تم اختيار المحاور التي حصلت على نسبة مئوية ٧٠٪ فأكثر من مجموع آراء الخبراء، وجدول (١) يوضح ذلك.

### جدول (١)

التكرار والنسبة المئوية لآراء السادة الخبراء في المحاور المقترحة لإستمارة معوقات تمويل الأندية الرياضية بمحافظة الوادي الجديد؟ (ن=١٠)

| المحور | المحاور         | التكرار | النسبة المئوية |
|--------|-----------------|---------|----------------|
| الأول  | معوقات إدارية   | ١٠      | ١٠٠٪           |
| الثاني | معوقات بشرية    | ٩       | ٩٠٪            |
| الثالث | معوقات تشريعية  | ٨       | ٨٠٪            |
| الرابع | معوقات اقتصادية | ٩       | ٩٠٪            |

يتضح من جدول (١) أن النسبة المئوية لآراء السادة الخبراء في محاور استمارة معوقات تمويل الأندية الرياضية بمحافظة الوادي الجديد، تراوحت ما بين (٨٠ ٪ : ١٠٠ ٪)، وقد ارتضى الباحثون بالمحاور التي حصلت على نسبة مئوية أكثر من ٧٠٪ فأكثر من اتفاق السادة الخبراء مما يعنى قبول الأربع محاور.

### ٣- إعداد عبارات استمارة معوقات تمويل الأندية الرياضية بمحافظة الوادي الجديد:

بعد تحديد محاور استمارة معوقات تمويل الأندية الرياضية بمحافظة الوادي الجديد، قام الباحثون بوضع عدد من العبارات لكل محور من المحاور التي توصل لها الباحثون من خلال آراء السادة الخبراء، وبلغت عدد عبارات استمارة الاستبيان (٥٠) عبارة في صورتها المبدئية موزعة على المحاور، حيث استخدم الباحثون ميزان ثنائي (مناسب، غير مناسب) للسادة الخبراء لابداء الرأي في مدى مناسبة العبارات، وتوضح جداول (٢)(٣)(٤)(٥) ذلك.

### جدول (٢)

الدرجة المقدرة والنسبة المئوية لآراء السادة الخبراء لعبارات المحور (معوقات إدارية) في استبيان معوقات تمويل الأندية الرياضية بمحافظة الوادي الجديد؟ (ن=١٠)



| م  | العبارات                                                                                           | التكرار | النسبة المئوية |
|----|----------------------------------------------------------------------------------------------------|---------|----------------|
|    | <b>أولاً: معوقات إدارية:</b>                                                                       |         |                |
| ١  | تفتقر الأندية الرياضية بمحافظة الوادي الجديد إلى خطط تمويلية واضحة تُبنى على أسس علمية.            | ١٠      | ١٠٠%           |
| ٢  | غياب الرؤية المستقبلية التمويلية للإدارات يـضعف من قدرة الأندية على جذب تمويل طويل الأمد.          | ٥       | ٥٠%            |
| ٣  | لا يتم إعداد دراسات جدوى مالية منتظمة للمشروعات التمويلية داخل الأندية.                            | ٩       | ٩٠%            |
| ٤  | لا توجد آليات لتحفيز العاملين على المشاركة في تطوير الأداء المالي للأندية.                         | ١٠      | ١٠٠%           |
| ٥  | لا تتوافر وحدات متخصصة داخل الأندية لإدارة الموارد المالية والإشراف على التمويل الذاتي.            | ٩       | ٩٠%            |
| ٦  | تفتقر القيادات الإدارية بالأندية إلى الكفاءة في توجيه الجهود نحو تنمية الموارد والاستثمار الرياضي. | ١٠      | ١٠٠%           |
| ٧  | تعاني الأندية من ضعف في الهيكل التنظيمي، مما يسبب تداخل الاختصاصات وقصور في الكفاءة.               | ٦       | ٦٠%            |
| ٨  | تأخر اتخاذ القرارات الإدارية المرتبطة بالتمويل يؤدي إلى ضياع فرص دعم موسمية أو طارئة.              | ٨       | ٨٠%            |
| ٩  | لا يستخدم التقييم المالي كمدخل لمحااسبة الهيئات الإدارية أو تجديد الثقة بها.                       | ٨       | ٨٠%            |
| ١٠ | عدم وجود قاعدة بيانات مالية دقيقة تساعد في التخطيط المالي واتخاذ القرار التمويلي.                  | ٩       | ٩٠%            |
| ١١ | عدم استقرار في القيادة الإدارية، مما يؤثر على استمرارية الجهود التمويلية.                          | ١٠      | ١٠٠%           |
| ١٢ | يغيب التنسيق بين الإدارات الفنية والمالية داخل الأندية في ما يخص أولويات الإنفاق والاستثمار.       | ٩       | ٩٠%            |
| ١٣ | لا تمتلك الأندية القدرة على إدارة الأزمات المالية بما يضمن استدامة الأنشطة.                        | ١٠      | ١٠٠%           |
| ١٤ | عدم وجود نظم رقابة مالية دقيقة تضمن الشفافية ومتابعة عمليات الصرف والإيراد.                        | ٨       | ٨٠%            |

يتضح من جدول (٢) أن النسبة المئوية لآراء السادة الخبراء لعبارات محور المعوقات الإدارية في استبيان معوقات تمويل الأندية الرياضية بمحافظة الوادي الجديد تراوحت ما بين (٥٠% : ١٠٠%)، وقد ارتضى الباحثون بالعبارات التي حصلت على نسبة مئوية ٧٠% فأكثر، وبذلك تم استبعاد العبارة (٢) حيث بلغ النسبة المئوية لها (٥٠%)، كذلك تم استبعاد العبارة (٧) حيث بلغ النسبة المئوية لها (٦٠%)، لتصبح عدد عبارات المحور (١٢) عبارات.

### جدول (٣)

الدرجة المقدرة والنسبة المئوية لآراء السادة الخبراء لعبارات المحور (معوقات بشرية) في استبيان معوقات تمويل الأندية الرياضية بمحافظة الوادي الجديد؟ (ن=١٠)



| م  | العبارات                                                                                                 | التكرار | النسبة المئوية |
|----|----------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------|----------------|
|    | ثانياً: معوقات بشرية:                                                                                    |         |                |
| ١  | تفتقر الأندية الرياضية بمحافظة الوادي الجديد إلى كوادر بشرية متخصصة في الإدارة المالية والتمويل الرياضي. | ٩       | ٩٠٪            |
| ٢  | يعاني العاملون في الأندية من ضعف الخبرة في إعداد مقترحات المشروعات التمويلية.                            | ١٠      | ١٠٠٪           |
| ٣  | لا يتلقى القائمون على الشؤون المالية بالأندية تدريباً دورياً لمواكبة تطورات الإدارة الرياضية الحديثة.    | ٩       | ٩٠٪            |
| ٤  | تتأثر استمرارية التمويل داخل الأندية بعدم استقرار العاملين الإداريين والماليين.                          | ١٠      | ١٠٠٪           |
| ٥  | يعتمد عدد من الأندية على متطوعين أو عاملين غير مؤهلين، ما يؤثر على جودة الأداء في إدارة التمويل.         | ٩       | ٩٠٪            |
| ٦  | يفتقر العاملون بالأندية إلى المهارات اللازمة للتفاوض مع جهات التمويل أو الرعاية.                         | ١٠      | ١٠٠٪           |
| ٧  | يعاني بعض العاملين في إدارات الأندية من قصور في فهم التشريعات المرتبطة بجمع التمويل.                     | ٩       | ٩٠٪            |
| ٨  | ينعكس انخفاض الوعي بالدور الاقتصادي للأندية الرياضية سلباً على أداء العنصر البشري في إدارتها.            | ١٠      | ١٠٠٪           |
| ٩  | تضعف ثقافة العمل التعاوني بين العاملين بالأندية، مما يؤثر على كفاءة الجهود التمويلية.                    | ٦       | ٦٠٪            |
| ١٠ | لا توجد حوافز واضحة تشجع العاملين على المساهمة في البحث عن فرص تمويل جديدة.                              | ٦       | ٦٠٪            |
| ١١ | لا يوجد اهتمام كافٍ من إدارات الأندية بتقييم أداء العنصر البشري المختص بالتمويل.                         | ٨       | ٨٠٪            |
| ١٢ | ثقة العاملين في إمكانية تحسين الوضع المالي للنادي نتيجة الخبرات السلبية المتراكمة.                       | ٩       | ٩٠٪            |

يتضح من جدول (٣) أن النسبة المئوية لآراء السادة الخبراء لعبارات محور المعوقات البشرية في استبيان معوقات تمويل الأندية الرياضية بمحافظة الوادي الجديد تراوحت ما بين (٦٠٪ : ١٠٠٪)، وقد إرتضى الباحثون بالعبارات التي حصلت على نسبة مئوية ٧٠ ٪ فأكثر، وبذلك تم استبعاد العبارتين (٩، ١٠) حيث بلغ النسبة المئوية لهما (٦٠ ٪)، لتصبح عدد عبارات المحور (١٠) عبارات.

#### جدول (٤)

الدرجة المقدرة والنسبة المئوية لآراء السادة الخبراء لعبارات المحور ( معوقات قانونية) في استبيان معوقات تمويل الأندية الرياضية بمحافظة الوادي الجديد؟ (ن=١٠)



| م  | العبارات                                                                                               | التكرار | النسبة المئوية |
|----|--------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------|----------------|
|    | ثالثاً: معوقات تشريعية:                                                                                |         |                |
| ١  | تقيد اللوائح الحالية حرية الأندية الرياضية بمحافظة الوادي الجديد في توقيع شراكات مالية أو استثمارية.   | ١٠      | ٪١٠٠           |
| ٢  | لا يتيح قانون الرياضة المصري الحالي للأندية الرياضية استقلالاً مالياً كافياً في إدارة مواردها.         | ٩       | ٪٩٠            |
| ٣  | يُركز قانون الرياضة المصري على الجوانب التنظيمية دون وضع آليات فعالة لتنمية التمويل الذاتي للأندية.    | ٩       | ٪٩٠            |
| ٤  | لا يمنح القانون صلاحيات مرنة لمجالس إدارات الأندية في توقيع عقود تمويلية طويلة الأجل.                  | ٨       | ٪٨٠            |
| ٥  | لا توجد قوانين أو تعليمات واضحة تُنظم العلاقة بين الأندية وجهات الرعاية أو التمويل الأهلي.             | ٩       | ٪٩٠            |
| ٦  | غياب إطار تشريعي يُتيح للأندية استثمار مرافقها أو تأجيرها بموجب عقود طويلة الأجل.                      | ١٠      | ٪١٠٠           |
| ٧  | لا توجد حوافز ضريبية أو قانونية تُشجع رجال الأعمال على تمويل الأندية أو رعايتها.                       | ٨       | ٪٨٠            |
| ٨  | تتأخر الموافقات الرسمية على التعاقدات التمويلية نتيجة الإجراءات التشريعية المعقدة.                     | ١٠      | ٪١٠٠           |
| ٩  | لا تُلزم اللوائح الأندية بتخصيص وحدات لتنمية الموارد أو إعداد خطط تمويلية دورية.                       | ٩       | ٪٩٠            |
| ١٠ | توجد فجوة بين التشريعات المركزية والاحتياجات الفعلية للأندية في البيئات الطرفية كمحافظة الوادي الجديد. | ١٠      | ٪١٠٠           |
| ١١ | تعاني الأندية من ضعف الدعم القانوني عند التعامل مع جهات مانحة أو شركات راعية.                          | ٦       | ٪٦٠            |
| ١٢ | تغيب السياسات التشريعية التي تربط بين التخطيط الرياضي والتمويل المستدام للأندية.                       | ٦       | ٪٦٠            |

يتضح من جدول (٤) أن النسبة المئوية لآراء السادة الخبراء لعبارات محاور المعوقات القانونية في استبيان معوقات تمويل الأندية الرياضية بمحافظة الوادي الجديد تراوحت ما بين (٦٠ ٪ : ١٠٠ ٪)، وقد إرتضى الباحثون بالعبارات التي حصلت على نسبة مئوية ٧٠ ٪ فأكثر، وبذلك تم استبعاد العبارتين (١١، ١٢) حيث بلغ النسبة المئوية لهما (٦٠ ٪)، لتصبح عبارات المحور (١٠٧) عبارات.

#### جدول (٥)

الدرجة المقدرة والنسبة المئوية لآراء السادة الخبراء لعبارات المحور ( معوقات بشرية ومادية) في استبيان معوقات تمويل الأندية الرياضية بمحافظة الوادي الجديد ؟ (ن=١٠)



| م  | العبارات                                                                                                    | التكرار | النسبة المئوية |
|----|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------|----------------|
|    | رابعاً: معوقات اقتصادية:                                                                                    |         |                |
| ١  | تعاني محافظة الوادي الجديد من محدودية في النشاط الاقتصادي، مما يقلل من فرص جذب تمويل محلي للأندية الرياضية. | ١٠      | %١٠٠           |
| ٢  | لا توجد كثافة سكانية كافية حول الأندية تسمح بوجود قاعدة جماهيرية تضمن دخلاً مستداماً.                       | ٩       | %٩٠            |
| ٣  | تفتقر المحافظة إلى استثمارات رياضية من خارج المحافظة تدعم تنمية البنية التحتية الرياضية.                    | ١٠      | %١٠٠           |
| ٤  | تعتمد معظم الأندية على دعم حكومي محدود دون وجود مصادر تمويل اقتصادية بديلة.                                 | ٩       | %٩٠            |
| ٥  | ضعف مساهمة القطاع الخاص في تمويل الرياضة بالمحافظة هو أحد العوائق الكبرى أمام تنمية الأندية.                | ١٠      | %١٠٠           |
| ٦  | لا توجد شراكات مالية قائمة بين الأندية والمؤسسات الاقتصادية الكبرى على مستوى المحافظة.                      | ٩       | %٩٠            |
| ٧  | لا توجد حوافز اقتصادية واضحة تشجع المؤسسات المحلية على دعم الأندية رياضياً أو تسويقياً.                     | ٩       | %٩٠            |
| ٨  | ارتفاع تكاليف الأندية الرياضية مع نمو في الإيرادات أو الدعم الخارجي.                                        | ٨       | %٨٠            |
| ٩  | تفتقر الأندية إلى موارد مالية ذاتية ثابتة تساعد على مواجهة التكاليف التشغيلية المتزايدة.                    | ٥       | %٥٠            |
| ١٠ | لا تشكل الرياضة أولوية في استراتيجيات التنمية الاقتصادية المحلية بشكل يحد من دعمها تمويليًا.                | ٦       | %٦٠            |
| ١١ | لا توفر الأندية حوافز مالية كافية للجمهور أو المشاركين لجذب اشتراكات منتظمة.                                | ٩       | %٩٠            |
| ١٢ | يعد الضعف العام في الثقافة الاقتصادية لدى إدارات الأندية عائقاً أمام ابتكار نماذج تمويلية فعالة.            | ١٠      | %١٠٠           |

يتضح من جدول (٥) أن النسبة المئوية لآراء السادة الخبراء لعبارات محاور المعوقات البشرية والمادية في استبيان معوقات تمويل الأندية الرياضية بمحافظة الوادي الجديد تراوحت ما بين (٥٠ % : ١٠٠ %)، وقد إرتضى الباحثون بالعبارات التي حصلت على نسبة مئوية ٧٠ % فأكثر، وبذلك تم استبعاد العبارة (٩) حيث بلغ النسبة المئوية لها (٥٠ %)، كذلك تم استبعاد العبارة (١٠) حيث بلغ النسبة المئوية لها (٦٠ %)، لتصبح عدد عبارات المحور (١٠) عبارات.

الدراسة الاستطلاعية:





حرصاً من الباحثون على سلامة الإجراءات قبل وأثناء وبعد تطبيق استمارة الاستبيان، قام الباحثون بعمل دراسة استطلاعية على (٢٠) فرد من مجتمع البحث ومن خارج العينة الأساسية للبحث، وذلك في الفترة من ٢ / ٢٠٢٥م إلى ٢ / ١٨م / ٢٠٢٥م، بهدف التعرف على عدة نقاط وهي:

- مدى ملائمة صياغة عبارات استمارة الاستبيان لهدف البحث.

- التأكد من عدم وجود أي عبارات يصعب فهمها.

- صدق وثبات استمارة الاستبيان.

- دقة تنظيم وسير العمل أثناء تطبيق استمارة الاستبيان.

٥ - المعاملات العلمية للاستبيان:

الصدق:

- صدق المحكمين:

قام الباحثون بعرض إستبيان معوقات تمويل الأندية الرياضية بمحافظة الوادي الجديد على (١٠) من الخبراء في مجال مجال الإدارة الرياضية، لإبداء الرأي في عباراته مرة أخرى والتأكد من الدقة العلمية ومناسبة العبارات مع كل محور من محاور الإستمارة ومن ثم صلاحيته للتطبيق، وقد بلغت نسبة موافقة السادة الخبراء على الإستمارة لما وضعت من أجله ١٠٠٪ وبذلك أصبحت صالحة للتطبيق.

صدق الإتساق الداخلي:

استخدم الباحثون صدق الاتساق الداخلي لحساب معامل الصدق لإستبيان معوقات تمويل الأندية الرياضية بمحافظة الوادي الجديد (بين العبارات ومجموع المحور المنتمية إليه، وأيضاً بين المحاور والمجموع الكلي للإستمارة) وذلك بهدف التحقق من صدق الإستمارة، حيث تم تطبيق الاستبيان على مجموعة قوامها (٢٠) فرد من مجتمع البحث ومن خارج عينة البحث الأساسية، وجدول (٧،٦) توضح ذلك.

الثبات:

لحساب الثبات لإستمارة معوقات تمويل الأندية الرياضية بمحافظة الوادي الجديد ، استخدم الباحثون طريقة الثبات لمعامل ألفا كرونباخ للعينة السابق إستخدامها في حساب صدق الاتساق الداخلي ، وجدول (٧،٦) توضح ذلك.

جدول (٦)

معامل الارتباط بين العبارات ومجموع محور استبيان



## معوقات جذب الرعاية الرياضية للاتحاد المصري لرفع الاثقال (ن=٣٠)

| م                            | العبرة                                                                                                   | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | قيمة "ر" | معامل ثبات الفا |
|------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|-------------------|----------|-----------------|
| ١                            | تفتقر الأندية الرياضية بمحافظة الوادي الجديد إلى خطط تمويلية واضحة تُبنى على أسس علمية.                  | ٢.٦٠            | ٠.٧٥              | ٠.٨٧     | ٠.٧٨            |
| ٢                            | لا يتم إعداد دراسات جدوى مالية منتظمة للمشروعات التمويلية داخل الأندية.                                  | ٢.٥٠            | ٠.٧٦              | ٠.٩٠     | ٠.٧٨            |
| ٣                            | لا توجد آليات لتحفيز العاملين على المشاركة في تطوير الأداء المالي للأندية.                               | ٢.٤٠            | ٠.٧٥              | ٠.٩٣     | ٠.٧٧            |
| ٤                            | لا تتوفر وحدات متخصصة داخل الأندية لإدارة الموارد المالية والإشراف على التمويل الذاتي.                   | ٢.٣٠            | ٠.٧٣              | ٠.٩٥     | ٠.٧٧            |
| ٥                            | تفتقر القيادات الإدارية بالأندية إلى الكفاءة في توجيه الجهود نحو تنمية الموارد والاستثمار الرياضي.       | ٢.٢٠            | ٠.٧٠              | ٠.٩٧     | ٠.٧٧            |
| ٦                            | تأخر اتخاذ القرارات الإدارية المرتبطة بالتمويل يؤدي إلى ضياع فرص دعم موسمية أو طارئة.                    | ٢.٢٠            | ٠.٧٠              | ٠.٩٧     | ٠.٧٧            |
| ٧                            | لا يستخدم التقييم المالي كمدخل لمحاسبة الهيئات الإدارية أو تجديد الثقة بها.                              | ٢.٢٠            | ٠.٧٠              | ٠.٩٧     | ٠.٧٧            |
| ٨                            | عدم وجود قاعدة بيانات مالية دقيقة تساعد في التخطيط المالي واتخاذ القرار التمويلي.                        | ٢.٢٠            | ٠.٧٠              | ٠.٩٧     | ٠.٧٧            |
| ٩                            | عدم استقرار في القيادة الإدارية، مما يؤثر على استمرارية الجهود التمويلية.                                | ٢.٢٠            | ٠.٧٠              | ٠.٩٧     | ٠.٧٧            |
| ١٠                           | يغيب التنسيق بين الإدارات الفنية والمالية داخل الأندية في ما يخص أولويات الإنفاق والاستثمار.             | ٢.٦٠            | ٠.٧٥              | ٠.٨٧     | ٠.٧٨            |
| ١١                           | لا تمتلك الأندية القدرة على إدارة الأزمات المالية بما يضمن استدامة الأنشطة.                              | ٢.٣٠            | ٠.٧٣              | ٠.٩٤     | ٠.٧٧            |
| ١٢                           | عدم وجود نظم رقابة مالية دقيقة تضمن الشفافية ومتابعة عمليات الصرف والإيراد.                              | ٢.٢٠            | ٠.٧٠              | ٠.٩٦     | ٠.٧٧            |
| <b>ثانياً: معوقات بشرية:</b> |                                                                                                          |                 |                   |          |                 |
| ١                            | تفتقر الأندية الرياضية بمحافظة الوادي الجديد إلى كوادر بشرية متخصصة في الإدارة المالية والتمويل الرياضي. | ٢.٨٥            | ٠.٣٧              | ٠.٨٦     | ٠.٨٠            |
| ٢                            | يعاني العاملون في الأندية من ضعف الخبرة في إعداد مقترحات المشروعات التمويلية.                            | ٢.٦٠            | ٠.٧٥              | ٠.٩١     | ٠.٧٧            |
| ٣                            | لا يلتقى القائمون على الشؤون المالية بالأندية تدريباً دورياً لمواكبة تطورات الإدارة الرياضية الحديثة.    | ٢.٨٥            | ٠.٣٧              | ٠.٨٦     | ٠.٨٠            |



|                                |                                                                                                      |      |      |      |      |
|--------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|------|------|------|
| ٤                              | تتأثر استمرارية التمويل داخل الأندية بعدم استقرار العاملين الإداريين والماليين.                      | ٢٠١٠ | ٠٠٧٩ | ٠٠٩٢ | ٠٠٧٧ |
| ٥                              | يعتمد عدد من الأندية على متطوعين أو عاملين غير مؤهلين، ما يؤثر على جودة الأداء في إدارة التمويل.     | ٢٠٢٠ | ٠٠٧٠ | ٠٠٩٦ | ٠٠٧٧ |
| ٦                              | يفتقر العاملون بالأندية إلى المهارات اللازمة للتفاوض مع جهات التمويل أو الرعاية.                     | ١٠٥٥ | ٠٠٨٣ | ٠٠٩٦ | ٠٠٧٦ |
| ٧                              | يعاني بعض العاملين في إدارات الأندية من قصور في فهم التشريعات المرتبطة بجمع التمويل.                 | ١٠٧٠ | ٠٠٩٨ | ٠٠٩٩ | ٠٠٧٦ |
| ٨                              | ينعكس انخفاض الوعي بالدور الاقتصادي للأندية الرياضية سلبًا على أداء العنصر البشري في إدارتها.        | ١٠٦٠ | ٠٠٨٨ | ٠٠٩٧ | ٠٠٧٦ |
| ٩                              | لا يُوجد اهتمام كافٍ من إدارات الأندية بتقييم أداء العنصر البشري المختص بالتمويل.                    | ١٠٤٠ | ٠٠٦٠ | ٠٠٩٥ | ٠٠٧٦ |
| ١٠                             | ثقة العاملين في إمكانية تحسين الوضع المالي للنادي نتيجة الخبرات السلبية المتراكمة.                   | ١٠٤٥ | ٠٠٦٩ | ٠٠٩٥ | ٠٠٧٦ |
| <b>ثالثاً: معوقات تشريعية:</b> |                                                                                                      |      |      |      |      |
| ١                              | تقيد اللوائح الحالية حرية الأندية الرياضية بمحافظة الوادي الجديد في توقيع شراكات مالية أو استثمارية. | ١٠٣٥ | ٠٠٤٩ | ٠٠٩٩ | ٠٠٧٦ |
| ٢                              | لا يتيح قانون الرياضة المصري الحالي للأندية الرياضية استقلالاً مالياً كافياً في إدارة مواردها.       | ١٠٧٠ | ٠٠٩٨ | ٠٠٩٩ | ٠٠٧٦ |
| ٣                              | يُركز قانون الرياضة المصري على الجوانب التنظيمية دون وضع آليات فعالة لتنمية التمويل الذاتي للأندية.  | ١٠٤٥ | ٠٠٦٩ | ٠٠٩٥ | ٠٠٧٦ |
| ٤                              | لا يمنح القانون صلاحيات مرنة لمجالس إدارات الأندية في توقيع عقود تمويلية طويلة الأجل.                | ٢٠١٥ | ٠٠٧٥ | ٠٠٨٨ | ٠٠٧٦ |
| ٥                              | لا توجد قوانين أو تعليمات واضحة تُنظم العلاقة بين الأندية وجهات الرعاية أو التمويل الأهلي.           | ١٠٧٠ | ٠٠٩٨ | ٠٠٩٩ | ٠٠٧٦ |
| ٦                              | غياب إطار تشريعي يُتيح للأندية استثمار مرافقها أو تأجيرها بموجب عقود طويلة الأجل.                    | ١٠٧٠ | ٠٠٩٨ | ٠٠٩٩ | ٠٠٧٦ |
| ٧                              | لا توجد حوافز ضريبية أو قانونية تُشجع رجال الأعمال على تمويل الأندية أو رعايتها.                     | ١٠٥٠ | ٠٠٧٦ | ٠٠٩٥ | ٠٠٧٦ |
| ٨                              | تتأخر الموافقات الرسمية على التعاقدات التمويلية نتيجة الإجراءات التشريعية المعقدة.                   | ١٠٧٠ | ٠٠٩٨ | ٠٠٩٩ | ٠٠٧٦ |
| ٩                              | لا تُلزم اللوائح الأندية بتخصيص وحدات لتنمية الموارد أو إعداد خطط تمويلية دورية.                     | ٢٠٥٠ | ٠٠٧٦ | ٠٠٧٨ | ٠٠٧٧ |



|                          |                                                                                                             |      |      |      |      |
|--------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|------|------|------|
| ١٠                       | توجد فجوة بين التشريعات المركزية والاحتياجات الفعلية للأندية في البيئات الطرفية كمحافظة الوادي الجديد.      | ١.٧٠ | ٠.٩٨ | ٠.٩٩ | ٠.٧٦ |
| رابعاً: معوقات اقتصادية: |                                                                                                             |      |      |      |      |
| ١                        | تعاني محافظة الوادي الجديد من محدودية في النشاط الاقتصادي، مما يقلل من فرص جذب تمويل محلي للأندية الرياضية. | ١.٣٠ | ٠.٤٧ | ٠.٩٢ | ٠.٧٧ |
| ٢                        | لا توجد كثافة سكانية كافية حول الأندية تسمح بوجود قاعدة جماهيرية تضمن دخلاً مستداماً.                       | ١.٧٠ | ٠.٩٨ | ٠.٩٩ | ٠.٧٦ |
| ٣                        | تفتقر المحافظة إلى استثمارات رياضية من خارج المحافظة تدعم تنمية البنية التحتية الرياضية.                    | ١.٠٥ | ٠.٢٢ | ٠.٩١ | ٠.٧٧ |
| ٤                        | تعتمد معظم الأندية على دعم حكومي محدود دون وجود مصادر تمويل اقتصادية بديلة.                                 | ١.٧٠ | ٠.٩٨ | ٠.٩٩ | ٠.٧٦ |
| ٥                        | ضعف مساهمة القطاع الخاص في تمويل الرياضة بالمحافظة هو أحد العوائق الكبرى أمام تنمية الأندية.                | ١.٤٥ | ٠.٨٣ | ٠.٨٣ | ٠.٧٦ |
| ٦                        | لا توجد شراكات مالية قائمة بين الأندية والمؤسسات الاقتصادية الكبرى على مستوى المحافظة.                      | ٢.٣٠ | ٠.٨٠ | ٠.٩٣ | ٠.٧٦ |
| ٧                        | لا توجد حوافز اقتصادية واضحة تشجع المؤسسات المحلية على دعم الأندية رياضياً أو تسويقياً.                     | ٢.٥٠ | ٠.٥١ | ٠.٩٦ | ٠.٧٨ |
| ٨                        | ارتفاع تكاليف الأندية الرياضية مع نمو في الإيرادات أو الدعم الخارجي.                                        | ٢.٦٠ | ٠.٥٠ | ٠.٨٦ | ٠.٧٩ |
| ٩                        | لا تُوفر الأندية حوافز مالية كافية للجمهور أو المشاركين تُمكنها من جذب اشتراكات منتظمة.                     | ٢.٤٠ | ٠.٦٠ | ٠.٩٣ | ٠.٧٨ |
| ١٠                       | يعد الضعف العام في الثقافة الاقتصادية لدى إدارات الأندية عائقاً أمام ابتكار نماذج تمويلية فعالة.            | ١.٥٠ | ٠.٦١ | ٠.٩٣ | ٠.٧٨ |

قيمة "ر" الجدولية عند مستوى (٠.٠٥) = ٠.٣٦ (\*) دالة عند مستوى

٠.٠٥

يتضح من جدول (٦) أن معاملات الارتباط لعبارات محاور استبيان معوقات تمويل الأندية الرياضية بمحافظة الوادي الجديد ومحاورها قد تراوحت ما بين (٠.٨٣ : ٠.٩٩) وهي معاملات ارتباط دالة إحصائياً عند مستوى (٠.٠٥) مما يشير إلى صدق الاتساق الداخلي للمحور، كما تراوحت معاملات الثبات (ألفا كرونباخ) ما بين (٠.٧٦ : ٠.٨٠) مما يشير إلى أن المحور يتمتع بثبات عالي.



## جدول (٧)

صدق الإتساق الداخلي ومعامل الثبات ألفا كرونباخ بين محاور ومجموع  
استبيان معوقات جذب الرعاية الرياضية للاتحاد المصري لرفع الاثقال (ن=٣٠)

| م       | المحاور الرئيسية               | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | قيمة "ر" | معامل ثبات الفا |
|---------|--------------------------------|-----------------|-------------------|----------|-----------------|
| ١       | المحور الأول: معوقات إدارية    | ٢١.٨٠           | ٦.١٣              | ٠.٩٣     | ٠.٨٢            |
| ٢       | المحور الثاني: معوقات بشرية    | ١٧.١٥           | ٤.٠٦              | ٠.٩١     | ٠.٨٦            |
| ٣       | المحور الثالث: معوقات تشريعية  | ٢٢.٣٠           | ١٤.٦٧             | ٠.٩٦     | ٠.٨٣            |
| ٤       | المحور الرابع: معوقات اقتصادية | ١٦.٠٥           | ٤.٤٣              | ٠.٩٦     | ٠.٨١            |
| المجموع |                                |                 |                   |          | ٠.٨٧            |

قيمة "ر" الجدولية عند مستوى  $0.05 = 0.36$

يتضح من جدول (٧) أن معاملات الارتباط بين محاور الاستبيان ومجموعها تراوحت ما بين (٠.٩١ : ٠.٩٩) وهي معاملات ارتباط دالة إحصائياً عند مستوى (٠.٠٥) مما يشير إلى صدق الاتساق الداخلي للإستمارة، كما تراوحت معاملات الثبات (ألفا كرونباخ) ما بين (٠.٨١ : ٠.٨٦) كما بلغ معامل الفا كرونباخ لإستبيان ككل (٠.٨٧) مما يشير إلى أن الإستمارة تتمتع بثبات عالي.

ثامناً: عرض وتفسير ومناقشة النتائج:

## جدول (٨)

النسبة المئوية والمتوسط الحسابي لاستبيان عبارات معوقات تمويل الأندية الرياضية بمحافظة الوادي الجديد المحور الأول (معوقات إدارية) (ن=١٠٨)

| م | العبارة                                                                                 | موافق | موافق الى حد ما | غير موافق | النسبة المئوية | المتوسط الحسابي | التقدير   | الترتيب |
|---|-----------------------------------------------------------------------------------------|-------|-----------------|-----------|----------------|-----------------|-----------|---------|
| ١ | تفتقر الأندية الرياضية بمحافظة الوادي الجديد إلى خطط تمويلية واضحة تُبنى على أسس علمية. | ٤٥    | ٣٥              | ٢٨        | ٧١.٩١          | ٢.١٦            | الى حد ما | ٩       |
| ٢ | لا يتم إعداد دراسات جدوى مالية منتظمة للمشروعات التمويلية داخل الأندية.                 | ٤٠    | ٤٠              | ٢٨        | ٧٠.٣٧          | ٢.١١            | الى حد ما | ١٠      |
| ٣ | لا توجد آليات لتحفيز العاملين على المشاركة في تطوير الأداء المالي للأندية.              | ٦٠    | ٣٣              | ١٥        | ٨٠.٥٦          | ٢.٤٢            | موافق     | ٣       |



| م  | العبارة                                                                                            | موافق | موافق الى حد ما | غير موافق | النسبة المئوية | المتوسط الحسابي | التقدير   | الترتيب |
|----|----------------------------------------------------------------------------------------------------|-------|-----------------|-----------|----------------|-----------------|-----------|---------|
| ٤  | لا تتوفر وحدات متخصصة داخل الأندية لإدارة الموارد المالية والإشراف على التمويل الذاتي.             | ٥٥    | ٤٢              | ١١        | ٨٠.٢٥          | ٢.٤١            | موافق     | ٤       |
| ٥  | تفتقر القيادات الإدارية بالأندية إلى الكفاءة في توجيه الجهود نحو تنمية الموارد والاستثمار الرياضي. | ٣١    | ٣٧              | ٤٠        | ٦٣.٨٩          | ١.٩٢            | غير موافق | ١٢      |
| ٦  | تأخر اتخاذ القرارات الإدارية المرتبطة بالتمويل يؤدي إلى ضياع فرص دعم موسمية أو طارئة.              | ٦٢    | ٣٨              | ٨         | ٨٣.٣٣          | ٢.٥٠            | موافق     | ١       |
| ٧  | لا يستخدم التقييم المالي كمدخل لمحاسبة الهيئات الإدارية أو تجديد الثقة بها.                        | ٣٥    | ٣٥              | ٣٨        | ٦٥.٧٤          | ١.٩٧            | الى حد ما | ١١      |
| ٨  | عدم وجود قاعدة بيانات مالية دقيقة تساعد في التخطيط المالي واتخاذ القرار التمويلي.                  | ٥٠    | ٤٠              | ١٨        | ٧٦.٥٤          | ٢.٣٠            | الى حد ما | ٦       |
| ٩  | عدم استقرار في القيادة الإدارية، مما يؤثر على استمرارية الجهود التمويلية.                          | ٤٥    | ٥١              | ١٢        | ٧٦.٨٥          | ٢.٣١            | الى حد ما | ٥       |
| ١٠ | يغيب التنسيق بين الإدارات الفنية والمالية داخل الأندية في ما يخص أولويات الإنفاق والاستثمار.       | ٥٥    | ٣٠              | ٢٣        | ٧٦.٥٤          | ٢.٣٠            | الى حد ما | ٦       |
| ١١ | لا تمتلك الأندية القدرة على إدارة الأزمات المالية بما يضمن استدامة الأنشطة.                        | ٦٤    | ٣٠              | ١٤        | ٨٢.١٠          | ٢.٤٦            | موافق     | ٢       |
| ١٢ | عدم وجود نظم رقابة مالية دقيقة تضمن الشفافية ومتابعة عمليات الصرف والإيراد.                        | ٣٩    | ٥٠              | ١٩        | ٧٢.٨٤          | ٢.١٩            | الى حد ما | ٨       |
|    | مجموع المحور                                                                                       |       |                 |           | ٧٥.٠٨          | ٢.٢٥            | الى حد ما |         |

يتضح من جدول (٨) ما يلي:

أن النسبة المئوية لاستجابات عينة البحث في محور (معوقات إدارية) في استبيان معوقات تمويل الأندية الرياضية بمحافظة الوادي الجديد تراوحت ما بين (٦٣.٨٩٪ : ٨٣.٣٣٪)، كما بلغت النسبة المئوية لمجموع المحور (٧٥.٠٨٪)، كما تراوحت المتوسطات الحسابية لاستجابات عينة البحث في عبارات المحور ما بين (١.٩٢ : ٢.٥٠) وبلغ المتوسط الحسابي لاستجابات عينة البحث للمحور ككل (٢.٢٥).

حيث تبين أن العبارة رقم (٦) "تأخر اتخاذ القرارات الإدارية المرتبطة بالتمويل يؤدي إلى ضياع فرص دعم موسمية أو طارئة." جاءت في المرتبة الأولى بين عبارات المحور حيث اتجهت





الموافقة، وتعكس هذه النتيجة أن القرارات التمويلية داخل الأندية الرياضية تعاني من مركزية أو بيروقراطية في إصدارها، وهو ما يضاعف من قدرة الأندية على التصرف بمرونة مع الموارد المتاحة أو المتغيرة، والذي قد يمتد ليشمل ضعف الكفاءة في القيادة الإدارية، وعدم توافر صلاحيات كافية لبعض المستويات التنفيذية، وهي مظاهر إدارية تسهم في فقدان فرص الدعم الموسمية، وتهديد استقرار النشاط الرياضي على المدى القريب والمتوسط.

لذا تشير هذه العبارة الى ضرورة مراجعة نظم اتخاذ القرار المالي داخل الأندية، وإعادة هيكلة الصلاحيات وتبني آليات سريعة التفاعل مع الفرص التمويلية غير المتكررة، وهو ما يعزز من كفاءة الاستجابة ويقلل من فجوات التمويل التي تمثل عائقاً رئيسياً لاستدامة الأندية.

وتؤكد دراسة **هاني جمال يوسف (٢٠١٦) (١٩)** أن وجود العديد من المعوقات الإدارية كغياب التخطيط المالي الفعال، وضعف نظم الرقابة، وتأخر اتخاذ القرارات الإدارية، وعدم وجود هيكل تنظيمي واضح لإدارة الموارد المالية يعتبر من المشكلات الرئيسية التي تعيق تمويل الأندية.

كما تبين أن العبارة رقم (٥) " **تفتقر القيادات الإدارية بالأندية إلى الكفاءة في توجيه الجهود نحو تنمية الموارد والاستثمار الرياضي** ". جاءت في المرتبة الأخيرة بين عبارات المحور حيث اتجهت غير موافق، إلا أن المقارنة بنتائج عبارات أخرى ضمن المحور ذاته، مثل العبارة (٦) و(١١)، واللاتي يظهر أن هناك معوقات واضحة في الأداء الإداري رغم النفي الجزئي للكفاءة الفردية، وهو ما يشير إلى مشكلات إدارية أكثر من كونها متعلقة بالكفاءة الشخصية المباشرة، وتكمن أهمية هذه العبارة في دلالتها على ضرورة تفعيل تقييمات خارجية ومحايدة لأداء القيادات الإدارية، مع تعزيز برامج التدريب وبناء القدرات في مجال إدارة التمويل الرياضي.

ويذكر **احمد اسماعيل احمد (٢٠٢٢) (١)** ان هناك العديد من المعوقات التي تواجه الرعاية استثمار الأنشطة الرياضية للاتحادات والاندية، ومنها عدم ووجود إدارة مختصة للاستثمار مع قلة المتخصصين أي المجال الرياضي لتطبيق الفكر الاستثماري، وضعف الاهتمام بالأساليب التسويقية الحديثة وما هو الأسلوب الأمثل الذي يتماشى مع السوق التجارية، وماذا يجذب شركات الرعاية الرياضية الاستثمارية.

وأشارت دراسة " **بوصلاح النذير (٢٠١٥م) (٨)** إلى أن تطوير إدارة الموارد البشرية بالأندية الرياضية يساهم في تطوير نظام التمويل الرياضي. هذا يتوافق مع النتائج الحالية التي تشير إلى أن عدم وجود إدارة محترفة يعتبر من المشكلات الرئيسية، ويستنتج الباحثون أن تطوير منظومة التمويل لا يرتبط فقط برفع كفاءة الأفراد، بل أيضاً بضرورة إعادة هيكلة المسارات الإدارية، وتوزيع



الصلاحيات، وتعزيز الشفافية والمسؤولية المشتركة في إدارة الموارد المالية للأندية الرياضية بمحافظة الوادي الجديد.

### جدول (١٠)

النسبة المئوية والمتوسط الحسابي لاستبيان عبارات معوقات تمويل الأندية الرياضية بمحافظة الوادي الجديد المحور الثاني (معوقات فنية) (ن = ١٠٨)

| م  | العبارة                                                                                               | موافق | موافق الى حد ما | غير موافق | النسبة المئوية | المتوسط الحسابي | التقدير   | الترتيب |
|----|-------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------|-----------------|-----------|----------------|-----------------|-----------|---------|
| ١  | تفتقر الأندية بمحافظة الوادي الجديد إلى كوادر بشرية متخصصة في الإدارة المالية والتمويل الرياضي.       | ٣٠    | ٥٠              | ٢٨        | ٦٧.٢٨          | ٢.٠٢            | الى حد ما | ٥       |
| ٢  | قلة ثقة العاملين في إمكانية تحسين الوضع المالي للنادي نتيجة الخبرات السلبية المتراكمة.                | ٣٣    | ٢٨              | ٤٧        | ٦٢.٣٥          | ١.٨٧            | الى حد ما | ١٠      |
| ٣  | لا يتلقى القائمون على الشؤون المالية بالأندية تدريباً دورياً لمواكبة تطورات الإدارة الرياضية الحديثة. | ٥٠    | ٣٢              | ٢٦        | ٧٤.٠٧          | ٢.٢٢            | الى حد ما | ١       |
| ٤  | تتأثر استمرارية التمويل داخل الأندية بعدم استقرار العاملين الإداريين والماليين.                       | ٣٥    | ٤٠              | ٣٣        | ٦٧.٢٨          | ٢.٠٢            | الى حد ما | ٥       |
| ٥  | يعتمد عدد من الأندية على متطوعين أو عاملين غير مؤهلين، ما يؤثر على جودة الأداء في إدارة التمويل.      | ٣٦    | ٣٩              | ٣٣        | ٦٧.٥٩          | ٢.٠٣            | الى حد ما | ٤       |
| ٦  | يفتقر العاملون بالأندية إلى المهارات اللازمة للتفاوض مع جهات التمويل أو الرعاية.                      | ٤٠    | ٣٠              | ٣٨        | ٦٧.٢٨          | ٢.٠٢            | الى حد ما | ٥       |
| ٧  | يعاني بعض العاملين في إدارات الأندية من قصور في فهم التشريعات المرتبطة بجمع التمويل.                  | ٣٢    | ٣٩              | ٣٧        | ٦٥.١٢          | ١.٩٥            | الى حد ما | ٩       |
| ٨  | ينعكس انخفاض الوعي بالدور الاقتصادي للأندية الرياضية سلباً على أداء العنصر البشري في إدارتها.         | ٤٦    | ٣٠              | ٣٢        | ٧٠.٩٩          | ٢.١٣            | الى حد ما | ٢       |
| ٩  | لا يُوجد اهتمام كافٍ من إدارات الأندية بتقييم أداء العنصر البشري المختص بالتمويل.                     | ٣٦    | ٤٠              | ٣٢        | ٦٧.٩٠          | ٢.٠٤            | الى حد ما | ٣       |
| ١٠ | يعاني العاملون في الأندية من ضعف الخبرة في إعداد مقترحات المشروعات التمويلية.                         | ٣٦    | ٣٧              | ٣٥        | ٦٦.٩٨          | ٢.٠١            | الى حد ما | ٨       |
|    | مجموع المحور                                                                                          |       |                 |           | ٦٧.٦٩          | ٢.٠٣            | الى حد ما |         |

- يتضح من جدول (١٠) ما يلي:



أن أن النسبة المئوية لاستجابات عينة البحث في محور " معوقات بشرية " استبيان معوقات تمويل الأندية الرياضية بمحافظة الوادي الجديد تراوحت ما بين (٦٢.٣٥٪ : ٧٤.٠٧٪)، كما بلغت النسبة المئوية لمجموع المحور (٦٧.٦٩٪)، كما تراوحت المتوسطات الحسابية لاستجابات عينة البحث في عبارات المحور ما بين (١.٨٧ : ٢.٢٢) وبلغ المتوسط الحسابي لاستجابات عينة البحث للمحور ككل (٢.٠٣).

حيث تبين أن العبارة رقم (٣) "لا يتلقى القائمون على الشؤون المالية بالأندية تدريباً دورياً لمواكبة تطورات الإدارة الرياضية الحديثة." جاءت في المرتبة الأولى بين عبارات المحور حيث اتجهت إلى حد ما، وهو ما يظهر وجود قصور في عملية التدريب والتأهيل المستمر للقائمين على الجوانب المالية في الأندية الرياضية، والتي تؤكد أن النجاح في تمويل الأندية الرياضية يعتمد بدرجة كبيرة على كفاءة الأفراد القائمين على إدارة الموارد المالية، ومدى إلمامهم بالتطورات التشريعية، والتقنيات الرقمية، وآليات التسويق والاستثمار الرياضي.

ويتفق بذلك الباحثون مع دراسة ألبينا تشينغيز هاشيموف (٢٠٢٣) (٢٢) التي أشارت إلى أن وجود الإدارة المؤهلة يعتبر شرطاً أساسياً لحل المشكلات التمويلية، لذا فإن هذه النتيجة تعتبر مؤشراً مهماً على الحاجة إلى إدماج برامج تدريب بشكل مستمر للقائمين على الشؤون المالية في الأندية الرياضية بمحافظة الوادي الجديد، مما يعزز من قدرتهم على التفاعل مع متغيرات البيئة الرياضية المعاصرة، ويسهم في الحد من المعوقات البشرية المؤثرة على كفاءة التمويل.

كما تبين أن العبارة رقم (٢) "قلة ثقة العاملين في إمكانية تحسين الوضع المالي للنادي نتيجة الخبرات السلبية المتراكمة." جاءت في المرتبة الأخيرة بين عبارات المحور حيث اتجهت إلى حد ما، وتعكس النتيجة وجود مستوى متوسط من الثقة أو التفاوض النسبي بقدرة الأندية على تجاوز أزماتها المالية، رغم وجود بعض الخبرات السلبية المتراكمة في تجارب التمويل والإدارة، ومؤشر لوجود مستوى متباين من الثقة يتأرجح بين التفاوض الحذر والتجارب السلبية السابقة، مما يتطلب من الأندية العمل على تعزيز الشفافية في الأداء المالي، وتفعيل التواصل الداخلي، وتحقيق الإنجازات الصغيرة التدريجية التي تستعيد ثقة العاملين في قدرة المؤسسة على التقدم المالي، وذلك ما تؤكد عليه دراسة "خالد طلعت السيد" (٢٠٠٥م) (١٠).

ويتضح من نتائج ذلك المحور أن هناك مؤشرات قوية على أن الموارد البشرية تمثل مورداً مؤثراً يساهم في تحسين المنظومة التمويلية داخل الأندية، يشير المحور إلى أن التمويل في الأندية لا



يعاني فقط من ضعف الموارد، بل من ضعف توظيف المورد البشري نفسه كأداة فاعلة للتمويل، الأمر الذي يجعل من معالجة المعوقات البشرية مدخلاً ضرورياً لتعزيز كفاءة النظام التمويلي للأندية الرياضية بمحافظة الوادي الجديد، وذلك من خلال الاستثمار في تنمية قدرات الكوادر البشرية، وتوفير بيئة عمل داعمة، واعتماد سياسات تدريب وتأهيل مستمر للعاملين.

## جدول (١١)

النسبة المئوية والمتوسط الحسابي لاستبيان عبارات معوقات تمويل الأندية الرياضية بمحافظة الوادي الجديد المحور الثالث (معوقات قانونية) (ن = ٣٠٥)

| م  | العبارة                                                                                                | موافق | موافق الى حد ما | غير موافق | النسبة المئوية | المتوسط الحسابي | التقدير   | الترتيب |
|----|--------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------|-----------------|-----------|----------------|-----------------|-----------|---------|
| ١  | تقيد اللوائح الحالية حرية الأندية الرياضية بمحافظة الوادي الجديد في توقيع شراكات مالية أو استثمارية.   | ٥٠    | ٤٠              | ١٨        | ٧٦.٥٤          | ٢.٣٠            | الى حد ما | ٥       |
| ٢  | لا يتيح قانون الرياضة المصري الحالي للأندية الرياضية استقلالاً مالياً كافياً في إدارة مواردها.         | ٧٠    | ٣٠              | ٨         | ٨٥.٨٠          | ٢.٥٧            | موافق     | ٣       |
| ٣  | يُركز قانون الرياضة المصري على الجوانب التنظيمية دون وضع آليات فعالة لتنمية التمويل الذاتي للأندية.    | ٧٧    | ٢٦              | ٥         | ٨٨.٨٩          | ٢.٦٧            | موافق     | ٢       |
| ٤  | لا يمنح القانون صلاحيات مرنة لمجالس إدارات الأندية في توقيع عقود تمويلية طويلة الأجل.                  | ٣٨    | ٣٧              | ٣٣        | ٦٨.٢١          | ٢.٠٥            | الى حد ما | ٩       |
| ٥  | لا توجد قوانين أو تعليمات واضحة تُنظم العلاقة بين الأندية وجهات الرعاية أو التمويل الأهلي.             | ٤٠    | ٣٤              | ٣٤        | ٦٨.٥٢          | ٢.٠٦            | الى حد ما | ٧       |
| ٦  | غياب إطار تشريعي يُتيح للأندية استثمار مرافقها أو تأجيرها بموجب عقود طويلة الأجل.                      | ٢٩    | ٣٩              | ٤٠        | ٦٣.٢٧          | ١.٩٠            | الى حد ما | ١٠      |
| ٧  | لا توجد حوافز ضريبية أو قانونية تُشجع رجال الأعمال على تمويل الأندية أو رعايتها.                       | ٣٣    | ٤٩              | ٢٦        | ٦٨.٨٣          | ٢.٠٦            | الى حد ما | ٧       |
| ٨  | تتأخر الموافقات الرسمية على التعاقدات التمويلية نتيجة الإجراءات التشريعية المعقدة.                     | ٤٤    | ٣٨              | ٢٦        | ٧٢.٢٢          | ٢.١٧            | الى حد ما | ٦       |
| ٩  | لا تُلزم اللوائح الأندية بتخصيص وحدات لتنمية الموارد أو إعداد خطط تمويلية دورية.                       | ٦١    | ٤٠              | ٧         | ٨٣.٣٣          | ٢.٥٠            | موافق     | ٤       |
| ١٠ | توجد فجوة بين التشريعات المركزية والاحتياجات الفعلية للأندية في البيئات الطرفية كمحافظة الوادي الجديد. | ٧٨    | ٢٦              | ٤         | ٨٩.٥١          | ٢.٦٩            | موافق     | ١       |



| م | العبارة      | موافق | موافق الى حد ما | غير موافق | النسبة المئوية | المتوسط الحسابي | التقدير   | الترتيب |
|---|--------------|-------|-----------------|-----------|----------------|-----------------|-----------|---------|
|   | مجموع المحور |       |                 |           | ٧٦.٥١          | ٢.٣٠            | الى حد ما |         |

يتضح من جدول (١١) ما يلي:

أن النسبة المئوية لاستجابات عينة البحث في محور " معوقات تشريعية " استبيان معوقات تمويل الأندية الرياضية بمحافظة الوادي الجديد تراوحت ما بين (٦٣.٢٧٪ : ٨٩.٥١٪)، كما بلغت النسبة المئوية لمجموع المحور (٧٦.٥١٪)، كما تراوحت المتوسطات الحسابية لاستجابات عينة البحث في عبارات المحور ما بين (١.٩٠ : ٢.٦٩) وبلغ المتوسط الحسابي لاستجابات عينة البحث للمحور ككل (٢.٣٠).

حيث تبين أن العبارة رقم (١٠) " توجد فجوة بين التشريعات المركزية والاحتياجات الفعلية للأندية في البيئات الطرفية كمحافظة الوادي الجديد. " جاءت في المرتبة الأولى بين عبارات المحور حيث اتجهت إلى الموافقة، وتعكس هذه النتيجة أن القوانين واللوائح المنظمة للعمل الرياضي في مصر لا تراعي خصوصية المحافظات الحدودية والطرفية، والتي تختلف من حيث الإمكانيات، والبيئة الاستثمارية، والبنية التحتية، ومستوى المشاركة المجتمعية، فالأندية الواقعة في مناطق مثل الوادي الجديد تواجه ظروفًا مغايرة تمامًا عن الأندية في المراكز الحضرية الكبرى، الأمر الذي يجعل تطبيق النصوص القانونية بنفس الصيغة أمرًا غير صعبًا أو غير فعال.

وتوضح هذه النتيجة من وجهه نظر الباحثون ضرورة إعادة النظر في بعض مواد قانون الرياضة، وكذلك اللوائح التنفيذية واللوائح المالية للأندية، بما يسمح بقدر من اللامركزية والمرونة التشريعية، أو إدراج نصوص تفصيلية تراعي البيئات الجغرافية والاقتصادية المختلفة، كما أن تلك الفجوة قد تسهم في إضعاف قدرة الأندية الحدودية على الوصول إلى التمويل، نظرًا لوجود عقبات تنظيمية لا تتسجم مع ظروفها الخاصة، وعليه، مما يوضح أن المشكلة التشريعية ليست في غياب القوانين، بل في مدى ملاءمتها للاحتياجات للأندية في المحافظات الحدودية، ما يستدعي مقترحات إصلاح تشريعي يراعي الخصوصية الجغرافية لكل محافظة.

كما تبين أن العبارة رقم (٦) " غياب إطار تشريعي يُتيح للأندية استثمار مرافقها أو تأجيرها بموجب عقود طويلة الأجل. " جاءت في المرتبة الأخيرة بين عبارات المحور حيث اتجهت إلى



حد ما، وقد تشير النتيجة إلى أن العائق لا يكمن فقط في غياب التشريع، وإنما في ضعف تفعيله أو قلة المعرفة القانونية الدقيقة التي تمكن من الاستفادة منه، وفي ضوء ذلك، فإن ترتيب هذه العبارة في نهاية المحور لا ينفي وجود عائق تشريعي، بل يعكس ضعف الشعور المباشر به مقارنة بمعوقات أخرى أكثر وضوحاً وتأثيراً، لذا فإن مراجعة الإطار القانوني لا يجب أن تقتصر على صياغة جديدة، بل تشمل أيضاً توضيح آليات التفعيل وتعزيز المعرفة التشريعية لدى العاملين في الأندية.

وهذا يتفق مع نتائج دراسة " حسام رضوان، عبدالله مصطفى، عماد علاء " (٢٠٢٥م) (٩) التي أظهرت أن المشكلات التشريعية مثل ضعف السياسات الإدارية وعدم وجود لوائح داخلية خاصة بإدارة المشاريع الاستثمارية تعتبر من العوائق الرئيسية التي تؤثر على التمويل في الأندية الرياضية.

وهو ما تؤكدته نتائج دراسة " عادل حسن سيد، حسين محمد عبد الحليم " (٢٠١٨م) (١١) التي توضح أن الشق القانوني يحدد وينظم العلاقة ما بين الاتحادات الأولمبية وشركات الرعاية، ويوفر قانون الاستثمار وقانون الهيئات الرياضية مناخاً مناسباً لجذب شركات الرعاية للاستثمار في الأندية الرياضية.

ويرى الباحثون أن العائق التشريعي لا يتمثل فقط في غياب القوانين، بل في صياغتها المركزية، وضبابية تفسيرها، وضعف مرونتها التطبيقية في المحافظات الحدودية، ووجود فجوات بين اللوائح التنظيمية والتشريعات الأساسية، بالإضافة إلى غياب آليات رقابية مرنة ومشجعة على الاستثمار، يجعل من هذا المحور عائقاً بنيوياً يتطلب إصلاحاً من مستوى أعلى.

## جدول ( ١٢ )

النسبة المئوية والمتوسط الحسابي لاستبيان عبارات معوقات تمويل الأندية الرياضية بمحافظة الوادي الجديد المحور الثالث ( معوقات اقتصادية ) (ن = ٣٠٥)





| م  | العبارة                                                                                                     | موافق | موافق الى حد ما | غير موافق | النسبة المئوية | المتوسط الحسابي | التقدير   | الترتيب |
|----|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------|-----------------|-----------|----------------|-----------------|-----------|---------|
| ١  | تعاني محافظة الوادي الجديد من محدودية في النشاط الاقتصادي، مما يقلل من فرص جذب تمويل محلي للأندية الرياضية. | ٧٠    | ٢٧              | ١١        | ٨٤.٨٨          | ٢.٥٥            | موافق     | ٢       |
| ٢  | لا توجد كثافة سكانية كافية حول الأندية تسمح بوجود قاعدة جماهيرية تضمن دخلاً مستداماً.                       | ٧٧    | ٢٨              | ٣         | ٨٩.٥١          | ٢.٦٩            | موافق     | ١       |
| ٣  | تفتقر المحافظة إلى استثمارات رياضية من خارج المحافظة تدعم تنمية البنية التحتية الرياضية.                    | ٦١    | ٣٣              | ١٤        | ٨١.١٧          | ٢.٤٤            | موافق     | ٣       |
| ٤  | تعتمد معظم الأندية على دعم حكومي محدود دون وجود مصادر تمويل اقتصادية بديلة.                                 | ٣٢    | ٣٦              | ٤٠        | ٦٤.٢٠          | ١.٩٣            | الى حد ما | ١٠      |
| ٥  | ضعف مساهمة القطاع الخاص في تمويل الرياضة بالمحافظة هو أحد العوائق الكبرى أمام تنمية الأندية.                | ٤٠    | ٣٣              | ٣٥        | ٦٨.٢١          | ٢.٠٥            | الى حد ما | ٩       |
| ٦  | لا توجد شراكات مالية قائمة بين الأندية والمؤسسات الاقتصادية الكبرى على مستوى المحافظة.                      | ٣٩    | ٤٠              | ٢٩        | ٦٩.٧٥          | ٢.٠٩            | الى حد ما | ٥       |
| ٧  | لا توجد حوافز اقتصادية واضحة تشجع المؤسسات المحلية على دعم الأندية رياضياً أو تسويقياً.                     | ٤٠    | ٣٦              | ٣٢        | ٦٩.١٤          | ٢.٠٧            | الى حد ما | ٦       |
| ٨  | ارتفاع تكاليف الأندية الرياضية مع نمو في الإيرادات أو الدعم الخارجي.                                        | ٣٩    | ٣٦              | ٣٣        | ٦٨.٥٢          | ٢.٠٦            | الى حد ما | ٧       |
| ٩  | لا توفر الأندية حوافز مالية كافية للجمهور أو المشاركين تمكنها من جذب اشتراكات منتظمة.                       | ٤٠    | ٤٢              | ٢٦        | ٧٠.٩٩          | ٢.١٣            | الى حد ما | ٤       |
| ١٠ | يعد الضعف العام في الثقافة الاقتصادية لدى إدارات الأندية عائقاً أمام ابتكار نماذج تمويلية فعالة.            | ٣٨    | ٣٩              | ٣١        | ٦٨.٨٣          | ٢.٠٦            | الى حد ما | ٧       |
|    | مجموع المحور                                                                                                |       |                 |           | ٧٣.٥٢          | ٢.٢١            | الى حد ما |         |
|    | مجموع الاستبيان                                                                                             |       |                 |           | ٧٣.٢٠          | ٢.٢٠            | الى حد ما |         |

- يتضح من جدول (١٢) ما يلي:

أن النسبة المئوية لاستجابات عينة البحث في محور " معوقات اقتصادية " استبيان معوقات تمويل الأندية الرياضية بمحافظه الوادي الجديد تراوحت ما بين (٦٤.٢٠ : ٨٩.٥١) %، كما بلغت النسبة المئوية لمجموع المحور (٧٣.٥٢) %، كما تراوحت المتوسطات الحسابية لاستجابات عينة البحث



في عبارات المحور ما بين (١.٩٣ : ٢.٦٩) وبلغ المتوسط الحسابي لاستجابات عينة البحث للمحور ككل (٢.٢١).

حيث تبين أن العبارة رقم (٢) " لا توجد كثافة سكانية كافية حول الأندية تسمح بوجود قاعدة جماهيرية تضمن دخلاً مستداماً." جاءت في المرتبة الأولى بين عبارات المحور حيث اتجهت إلى الموافقة، وتظهر هذه النتيجة أن التمويل الرياضي يرتبط بشدة بحجم السوق المحلي ومدى التفاعل الجماهيري مع الأنشطة الرياضية.، وفي حالة محافظة الوادي الجديد، فإن الانخفاض النسبي في الكثافة السكانية، واتساع رقعة المحافظة، وطبيعتها الحدودية، كلها عوامل تؤدي إلى ضعف القاعدة الجماهيرية، وهو ما يؤدي بدوره إلى محدودية الحضور الجماهيري، وقلة الإقبال على الاشتراكات، وصعوبة ترويج المنتجات والخدمات الرياضية، وعزوف الشركات عن تقديم الرعاية أو الإعلان.

ويري الباحثون أن هذه النتيجة تعكس أحد محددات التمويل في الأندية الرياضية الذي لا يرتبط فقط بالإدارة أو التشريعات، بل بطبيعة البيئة السكانية والاجتماعية المحيطة بالنادي، مما يتطلب حلولاً تسويقية مبتكرة تتجاوز المفهوم التقليدي للحضور الجماهيري، وهذا يتفق مع نتائج دراسة محمود درويش (٢٠١١م) (١٧) التي تشير إلى ضرورة وجود خطة تسويقية للاتحادات والأندية الرياضية واستضافة العديد من الأحداث الرياضية ذات الجذب الاستثماري وجذب المزيد من الجماهير والمشاهدين وإتاحة التفاعل مع الجمهور، وتأمين رعاية ودعم مالي حتى يتلقى عائد مادي مناسب من الاستثمار.

كما تبين أن العبارة رقم (٤) " تعتمد معظم الأندية على دعم حكومي محدود دون وجود مصادر تمويل اقتصادية بديلة." جاءت في المرتبة الأخيرة بين عبارات المحور حيث اتجهت إلى حد ما، كما اتجه الإستبيان ككل إلى حد ما، وتعكس هذه النتيجة وجود حاجة ماسة لتطوير الذراع التسويقي والاقتصادي للأندية، بما يقلل من الاعتماد شبه الكلي على التمويل الحكومي، فإن هذا النوع من التمويل رغم وجوده لا يمثل مصدراً فعالاً يمكن الاعتماد عليه في تسيير أعمال الأندية، وهو ما يبرز الحاجة إلى زيادة هذا الدعم أو تحسين كفاءته بما يتناسب مع متطلبات الواقع الرياضي.

ويتفق ذلك مع دراسة أشرف عبد المعز (٢٠١٦م) (٤) التي تشير إلى أنه مازال الاعتماد في الأندية على الإعانات الحكومية محدوداً وغير كافٍ، فضلاً عن أنه غير مضمون ومتفاوت أو منتظم في التطبيق، وأن الحوافز الحكومية رغم وجودها نظرياً، لكنها لم تظهر فعلياً كأحد الموارد المستقرة لدخل الأندية، كما يؤكد محمد علاء عبد الظاهر (٢٠٢١م) (١٥) أنه لا يوجد عدالة في توزيع



الدعم الحكومي بين الأندية الكبرى وأندية الصعيد على الرغم من أن المنشآت الرياضية والأندية بالصعيد تحتاج إلى الدعم الأكثر نظرا لقلّة الموارد بها وأن هذه الأندية لا تستطيع الصرف على الفرق الرياضية وتطوير المنشآت.

ويتضح النسبة المئوية لاستجابات عينة البحث لمجموع استبيان عبارات معوقات تمويل الأندية الرياضية بمحافظة الوادي الجديد بلغت (٧٣.٢٠%)، كما بلغ المتوسط الحسابي لإستجابات عينة البحث للاستبيان ككل (٢.٢٠)، ويرى الباحثون أن نتائج هذا التساؤل أوضحت غياب الشراكات الاقتصادية الكبرى، وانخفاض إسهام القطاع الخاص، وعدم وجود حوافز استثمارية فعالة تشجع المؤسسات على دعم الأندية، وبالرغم من اعتماد معظم الأندية على دعم حكومي محدود، إلا أن هذا المصدر لم يعوض غياب نماذج التمويل الاقتصادية الأخرى، ما يبرز الحاجة لتبني سياسات أكثر تنوعاً، وتعكس هذه النتائج أن التمويل الرياضي في بيئة اقتصادية ضعيفة لن يتحقق إلا من خلال سياسات حكومية مساندة، وآليات تشجيع للاستثمار الرياضي، وتمكين إداري قادر على استحداث نماذج اقتصادية مرنة، في ظل الإمكانيات المحدودة للمحافظة كمحافظة حدودية.

وبهذا يكون الباحثون قد أجاب على التساؤل الذي ينص على " ما معوقات تمويل الأندية الرياضية بمحافظة الوادي الجديد؟"

#### الاستنتاجات:

في ضوء نتائج البحث وفي حدود العينة التي أجريت عليها الدراسة وكذلك المعالجة الإحصائية والنتائج التي توصل إليها الباحثون من خلال معوقات تمويل الأندية الرياضية بمحافظة الوادي الجديد توصل الباحثون إلى الاستنتاجات التالية:

- ١- غياب التخطيط المالي الاستراتيجي داخل الأندية يعد من أبرز العوامل التي تؤثر على استقرار التمويل وتنوع مصادره.
- ٢- وجود ضعف في الهياكل التنظيمية المالية بالأندية، مع الحاجة إلى تفعيل وحدات متخصصة تُعنى بتنمية الموارد وإدارتها بفعالية.
- ٣- نظم المحاسبة والرقابة الداخلية بحاجة إلى تطوير، بما يحقق أعلى درجات الشفافية المالية.
- ٤- القرارات المالية غالباً ما تُتخذ في إطار اجتهادات محدودة، وجود نوع من المركزية في اتخاذ القرارات المالية.
- ٥- وجود فجوة بين الأقسام الفنية والإدارية داخل النادي، وهو ما قد ينعكس على ضعف تنسيق الأولويات التمويلية.



- ٦- قصور واضح في تأهيل الكوادر البشرية المتخصصة بإدارة وتنمية الموارد المالية.
- ٧- برامج التدريب والتطوير المهني للعاملين في الإدارات المالية نادرة أو غير مفعلة بشكل منتظم.
- ٨- غياب الحوافز المهنية والمادية للعاملين، خاصة في الوظائف ذات العلاقة المباشرة بالتمويل.
- ٩- ضعف في مهارات التفاوض والتواصل الخارجي مع الجهات الشريكة أو الممولة.
- ١٠- اللوائح المنظمة للأندية الرياضية لا تمنحها مرونة كافية في توقيع شراكات أو استثمار مواردها.
- ١١- تعدد مستويات الموافقة على العقود التمويلية يؤدي إلى بطء الإجراءات وتراجع فرص التمويل.
- ١٢- فجوة تشريعية بين المحافظات الطرفية والمركز، حيث لا تمنح الأندية المحلية نفس الفرص.
- ١٣- محدودية النشاط الاقتصادي المحلي في محافظة الوادي الجديد من أبرز معوقات التمويل بالأندية.
- ١٤- انخفاض الكثافة السكانية وعدم وجود قاعدة جماهيرية اقتصادية فعالة.
- ١٥- ضعف مساهمة القطاع الخاص في تمويل الأندية يعود إلى غياب الحوافز الاقتصادية.
- ١٦- افتقار عام للأندية إلى موارد ذاتية متكررة ومنتظمة.

#### التوصيات:

- ١- تعزيز التخطيط المالي الاستراتيجي داخل الأندية الرياضية من خلال إعداد خطط تمويلية واقعية طويلة الأجل.
- ٢- إنشاء وحدات أو لجان متخصصة لإدارة وتنمية الموارد المالية داخل الهيكل الإداري للأندية.
- ٣- إعداد وتنفيذ برامج تدريب مهني دوري للعاملين بالإدارات المالية والإدارية بالأندية.
- ٤- إدراج التمويل كأحد محاور تقييم الأداء، كمدخلًا للتحسين المستمر والاستدامة الإدارية.
- ٥- مراجعة اللوائح التي تعيق قدرة الأندية علي عقد الشراكات.
- ٦- دمج الرياضة ضمن أولويات الخطط التنموية المحلية لمحافظة الوادي الجديد، باعتبارها مجالًا للتنمية الاقتصادية والتشغيل المجتمعي وليس نشاطًا ترفيهيًا فقط.
- ٧- العمل على بناء شراكات ذكية بين الأندية ومؤسسات المجتمع المدني والمؤسسات التعليمية في إطار مشروعات رياضية تربوية تنموية قابلة للتمويل.
- ٨- تطوير نظم المعلومات المالية داخل الأندية عبر التحول الرقمي في إدارة الموارد، بما يساهم في سرعة اتخاذ القرار ودقة التقدير المالي.



- ٩- إعداد دليل إجرائي موحد للتمويل الرياضي المحلي يوزع على الأندية، يتضمن خطوات واضحة لإعداد ميزانيات، إدارة عقود رعاية، وتقديم مقترحات تمويل.
- ١٠- ربط الأندية بالمسؤولية المجتمعية للمؤسسات الاقتصادية الكبرى العاملة في القطاعات الأخرى بالمحافظة.

## المراجع

### أولاً: المراجع العربية:

- ١- أحمد إسماعيل أحمد حسن: الإطار القانوني لعقود الرعاية بالمنشآت الرياضية التابعة لوزارة الشباب والرياضة، المجلة العلمية للبحوث التطبيقية في المجال الرياضي، المجلد ٢، العدد ١، جمهورية مصر العربية، ٢٠٢٢م.
- ٢- احمد عبد المجيد مرسى: دراسة تقييمية لنظم التمويل بالأندية الرياضية بمحافظة بورسعيد، المجلة العلمية للبحوث والدراسات في التربية الرياضية، المجلد ٤٠، العدد ٤٠، ٢٠٢٠م.
- ٣- احمد فاروق رجب، حمادة عيد العنتبلي: اقتصاديات الرياضة - رؤية عصرية، ط١، مركز الكتاب للنشر، ٢٠٢٢م.
- ٤- اشرف عبد المعز عبد الرحيم: اقتصاديات تمويل الأندية الرياضية المصرية، المجلة الأوربية لتكنولوجيا علوم الرياضة س ٦، ٧، ٢٠١٦م. ( ٢٠٩ - ٢٣٦).
- ٥- اشرف عبد المعز عبد الرحيم: تقييم اقتصاديات الاندية الرياضية المصرية، رسالة دكتوراة غير منشورة، كلية التربية الرياضية للبنين جامعة حلوان، ١٩٩٦م.
- ٦- امال محمد ابراهيم بابكر: التمويل والتسويق والاستثمار في المجال الرياضي، عمادة التأليف والبحث العلمي، موضوعات معاصرة في الادارة الرياضية، جامعة السودان، ٢٠١١م.
- ٧- ايمان زكي محمد، يحيى فكرى محمد: تقييم التمويل الذاتي في الاتحادات الرياضية الأولمبية المصرية مجلة نظريات وتطبيقات كلية التربية الرياضية للبنين، جامعة الإسكندرية، العدد ٥٩، ٢٠٠٦م.
- ٨- بوصلح النذير: تحديات الإدارة الرياضية للأندية ودورها في تطوير نظم التمويل الرياضي في ظل الاحتراف الرياضي، مجلة الابداع الرياضي، العدد ١٧، جامعة محمد بوضياف المسيلة، ٢٠١٥م.
- ٩- حسام رضوان كامل محمد، عبد الله مصطفى عبد العظيم، عماد علاء الدين عبد الخالق: مشكلات التمويل في بعض الاندية الرياضية المصرية، المجلة العلمية للتربية البدنية وعلوم الرياضة، العدد ١٠٦، الجزء ٤، ٢٠٢٥م.



- ١٠- **خالد طلعت السيد**: المشكلات التمويلية والإدارية التي تواجه إدارات النشاط الرياضي ببعض الأندية الرياضية رسالة دكتوراه، كلية التربية الرياضية، جامعة الزقازيق، ٢٠٠٥م.
- ١١- **عادل حسن سيد، حسين محمد عبد الحليم، محمد خيرى مرزوق**: معوقات استثمار شركات الرعاية بالأنشطة الرياضية للاتحادات الأولمبية المصرية، مجلة علوم الرياضة، جامعة المنيا، المجلد ٣١، الجزء الاول، العدد ٣١، ٢٠١٨م.
- ١٢- **عبد المالك شتيوي، ياسين العابدي**: استقطاب مصادر تمويل جديدة لمواجهة التحديات المالية للأندية الرياضية، مجلة التمايز لعلوم الرياضة، ٢٤، ٢٠١٧م.
- ١٣- **عليه عبد المنعم حجازي، حسن أحمد الشافعي**: إستراتيجية للتسويق الرياضي والاستثمار بالمؤسسات الرياضية المختلفة في ضوء التحولات الاقتصادية العالمية المعاصرة، دار الوفاء لنديا الطباعة والنشر، ط١، الإسكندرية، ٢٠٢٣م.
- ١٤- **كمال الدين عبد الرحمن درويش، السعدني خليل السعدني**: الاحتراف في كرة القدم، المفهوم، الواقع المقترح، الطبعة الأولى، مركز الكتاب، القاهرة، ٢٠٠٦م.
- ١٥- **محمد علاء حامد عبد الظاهر**: خطة مقترحة لتحسين أساليب التمويل بالمنشآت الرياضية لمحافظة جنوب الصعيد، المجلة العلمية لعلوم التربية البدنية والرياضية مج ١٠، ٢٠٢١م.
- ١٦- **محمود عبد الفتاح أحمد، محمد إبراهيم مغاوري، عز الدين درويش محمد، محمد محمود محمد**: آليات دراسة الجدوى للمنشآت الرياضية بمحافظة الوادي الجديد، ويهدف البحث إلى وضع اليات دراسات الجدوى لاستثمار المنشآت الرياضية بمحافظة الوادي الجديد، مجلة الوادي الجديد لعلوم الرياضة، المجلد ٢، العدد ١، ٢٠٢٠م.
- ١٧- **محمود عمر درويش**: خطة تسويقية مقترحة لبطولات الاتحاد المصري لكمال الاجسام، رسالة ماجستير، كلية التربية الرياضية، جامعة أسيوط، ٢٠١١م.
- ١٨- **نبيه العلقيامي واخرون** اقتصاديات الرياضة وقومية الدولية، مركز الكتاب للنشر والطباعة القاهرة، ٢٠١٢م.
- ١٩- **هاني جمال يوسف اسماعيل**: إدارة الاستثمار بالأندية الأهلية والأندية الخاصة كمؤشر لتحقيق التمويل الذاتي ، رسالة دكتوراه، كلية التربية الرياضية، جامعة المنيا، ٢٠١٢م.
- ٢٠- **هيثم صاحب عجام**: نظرية التمويل، دار زهران للنشر والتوزيع، عمان(الأردن)، ٢٠٠١م.
- ٢١- **وزارة الشباب والرياضة**: اللائحة الاسترشادية للأندية الرياضية، الوقائع المصرية، العدد ٤٩تابع أ، ٢٠١٧م.





### ثانيا: المراجع الاجنبية:

**22- Hashimov A.C:** Current problems of financial management in the sport sector. 4th International Latin American Congress for Economic and Management Science, Rio de Janeiro, Brazil, Proceedings Book, 2023.

**23- Sanchez, L., Barajas, A., & Sánchez-Fernández, P:** Sports Finance: Revenue Sources and Financial Regulations in European Football. In book: Sports (and) Economics. Spanish Savings Banks Foundation (Funcas), 2019. ٣٦٦-٣٢٧ ,

### ثالثا: المراجع من شبكة الانترنت:

24- <https://www.scopus.com/pages/publications/85099806445>

25- [https://mnvs.journals.ekb.eg/article\\_220209.html](https://mnvs.journals.ekb.eg/article_220209.html)