

دراسة مصادر التمويل الرياضي بالأندية الرياضية بدولة الكويت

• أ.د/ عادل حسن سيد

• باحث/ عبدالله عايض محسن الفجمي.

مقدمة ومشكلة البحث:

التمويل هو أحد العناصر الأساسية لتنفيذ أي مشروع من المشروعات لذلك فإن هناك أهمية كبيرة تقع على عاتق القائمين بالتخطيط للمشروعات من حيث التوفير وتوفير وتدبير الميزانيات التي تمكنهم من تنفيذ ما يخططون له.

وتعاني هيئاتنا الرياضية من عدم كفاية الجهود المبذولة لتحقيق زيادة في التمويل الذاتي، حيث تتدخل عوامل كثيرة تؤثر سلباً وإيجاباً على إقبال الأفراد والشركات والمؤسسات في المساهمة في التمويل. (١٥: ١٩٨)

وإن كنا نتناول التمويل كوحدة للتحليل فإن ذلك لا يعني أنها وحدة منفصلة أو بعد مستقل في نشاط الهيئات، فإن التمويل يتصافر مع الأبعاد الأخرى لهذه الظاهرة مؤثراً أو متأثراً بها ولذلك يرتبط التمويل بعلاقة الهيئة الرياضية بالحكومة سواء على مستوى الدعم أو وضع القوانين المنظمة لها كما يرتبط التمويل بمدى توفر القدرات والمهارات المتعلقة بالتخطيط والإدارة والمتابعة والقدرات المحاسبية ومهارات الاتصال وتعبئة الموارد. (١١: ١٦٣)

وتعتمد الهيئات الرياضية في نظام اقتصاد السوق بصفة أساسية على التمويل الذاتي وتعتبر كل هيئة رياضية مؤسسة اقتصادية قائمة بذاتها وعليها وتوفير احتياجاتها المالية من إيراداتها الذاتية أو على الأقل المفاضلة بين احتياجاتها وترتيبها بما يتوازن مع الإيرادات الذاتية المتوفرة. (١٢: ٦٥)

ويتفق إسماعيل حامد عثمان (١٩٩٨م) على أن التربية الرياضية والبدنية من الأنشطة الإنسانية التي يجب الاهتمام بها وذلك للانطلاق إلى آفاق القرن القادم لتصل بنا إلى مصاف الدول المتقدمة. (٣: ٥٩)

ويؤكد أمين أنور الخولي (١٩٩٦م) على أن الأنشطة الرياضية بعيدة كل البعد عن الاهتمامات الاقتصادية بالرغم من أهمية الجانب الاقتصادي والتمويلي في المجال الرياضي. (٤: ١٣٦)

ويشير حليم المنيري، عصام بدوي (١٩٩٤م) أن نتائج معظم الأبحاث تؤكد على عزوف الشباب عن ممارسة الأنشطة الرياضية وذلك لقلّة الاعتمادات المالية المخصصة وكذلك عدم توافر الإمكانيات الرياضية. (٧: ١٠٦)

أستاذ الإدارة الرياضية بكلية التربية الرياضية جامعة المنيا.

رئيس قسم التربية البدنية بوزارة التربية بدولة الكويت

ولقد اتجهت الدولة في الأعوام القليلة الماضية إلى دراسة وتطوير ودعم الاقتصاد القومي وإطلاق طاقات المنظمات والهيئات العامة الحكومية والأهلية لتطوير أنظمتها الإدارية والمالية ليحقق دفعة كبيرة في أدائها التنظيمي وكذلك الاقتصادي مما قد يساهم في تنمية الاعتمادات المالية لممارسة الأنشطة الرياضية.

ويؤكد **عمرو أحمد مصطفى (١٩٩٩م)** على أهمية التخلص من مخاطر الاعتماد على مصدر واحد للتمويل (الدعم الحكومي) وأن يصبح الاعتماد الأكبر على التمويل الذاتي عن طريق تطبيق أساليب ومصادر التمويل الذاتي المختلفة وبالتالي استقلالها في اتخاذ قراراتها وتحقيق مبدأ الذاتية في إدارة شئونها بما يتفق مع مبادئ وأهداف الحركة الأولمبية. (١٧ : ١٧٤)

وقد أشار **سعد أحمد شلبي (٢٠٠٤م)** أنه قد ظهر تسويق مجموعة الحقوق الخاصة بالمنظمات الرياضية في الوقت الحاضر على أنه الكلمة السحرية التي يتجه إليها الجميع، وكثير الحديث في دوائر المسؤولين الرياضيين عن أن التسويق هو طريق الأندية والمنظمات الرياضية لإنجاز أهدافها التسويقية وكذلك الاقتصادية في ظل أوضاع واشتراطات العولمة حيث أصبح من الواضح أن التسويق يستطيع، بل يجب أن يلعب دوراً مهماً ورئيسياً في إدارة المنظمات الرياضية بشكل عام وعلى وجه الخصوص في المنظمات الرياضية الأهلية والحكومية في ظل تراجع التمويل الحكومي. (٩ : ٥)

ويوضح الباحث أن مشكلة التمويل لا تكمن في ضعف الموارد لكن تكمن في كثرة عدد الهيئات التي تعتمد على الإعانات لدرجة يصعب معها تلبية احتياجاتها من الدعم حيث من المفترض أن تختص الجهات الحكومية في ظل النظام الاقتصادي بتوفير البنية الأساسية للممارسة الرياضية من منشآت وبرامج. وتعد الأموال احد العناصر الهامة التي تقوم عليها الإدارة العامة وإدارة المؤسسات الاجتماعية الحكومية والأهلية.

وقد لاحظ الباحث من خلال عمله وجود قصور في تمويل الهيئات الرياضية وأنها تعتمد في المقام الأول على الدعم الحكومي، لذا رأى الباحث دراسة هذه المشكلة للبحث عن حلول بديلة لتمويل الأندية الرياضية دون زيادة الأعباء على الميزانية الحكومية، من خلال التعرف على الواقع الفعلي لمصادر التمويل بالأندية الرياضية بدولة الكويت، والذي يتطلب معه ضرورة إعادة النظر في وضع خطط إستراتيجية وبرامج جديدة تتفق مع المتغيرات الاقتصادية الحالية، والتي من شأنها محاولة إيجاد مصادر غير تقليدية لتمويل الأندية الرياضية الذي يعتبر من أهم الأسباب التي تؤدي إلى النهوض بالرياضة في دولة الكويت.

أهداف البحث:

هدفت الدراسة إلى التعرف على الواقع الفعلي لمصادر التمويل بالأندية الرياضية بدولة

الكويت.

تساؤل البحث:

ما الواقع الفعلي لمصادر التمويل بالأندية الرياضية بدولة الكويت؟

مصطلحات البحث:

التمويل: finance

هو تكوين رأس مال لتنفيذ عمل معين، لتحقيق نتيجة مرغوباً فيها قد تكون اقتصادية أو اجتماعية أو ثقافية أو قد تكون جامعة لهذه الأغراض. (١٤ : ١٥)

الدراسات المرجعية:

قام الباحث بالإطلاع على العديد من الدراسات المرجعية المرتبطة بمجال الدراسة الحالية ومن خلال ما توصل اليه من دراسات سوف يعرض الباحث الدراسات مرتبة من الأقدم للأحدث.

١- دراسة **نسرين عبدالله أرنازي (٢٠٠١)(٢٠)** بعنوان **خصخصة مراكز الشباب بمحافظة الإسكندرية إستراتيجية مقترحة، واستهدفت الدراسة البحث عن إستراتيجية مقترحة للتوفيق بين الأدوار الإدارية للقطاع العام والقطاع الخاص لتنمية وتطوير وتطبيق التقنية الحديثة بمراكز الشباب بمحافظة الإسكندرية B. O. T**، واستخدمت الباحثة المنهج الوصفي ، وكان الاستبيان أداة من أدوات جمع البيانات، وتم اختيار العينة بالطريقة العشوائية من مديري إدارات مراكز الشباب وبلغ عددهم (٧)، ورؤساء وأعضاء مجالس إدارة مراكز الشباب وعددهم (١٠٤) ومديري المراكز (١١٨)، وجميع الإحصائيين الرياضيين (٦٤) والمشرفين الاجتماعيين والثقافيين (٤٨) والأعضاء المنتفعين من أولياء الأمور (١٥٠) بإجمالي (٤٩٥) للعينة ككل وكان من أهم نتائج الدراسة أن أنسب الاستراتيجيات تطبيقاً في المؤسسات الرياضية خاصة مراكز الشباب هي مشاركة القطاع الخاص مع القطاع العام.

٢- دراسة **كازميرز بيرشدا Kazimierz (٢٠٠٢)(٢٥)** بعنوان **إعادة هيكلة وخصخصة المؤسسات الرياضية واستهدفت الدراسة وضع هيكلية للمؤسسات الرياضية في ضوء الخصخصة B. O. T**، واستخدم الباحث تحليل الوثائق لجمع البيانات، وكانت أهم النتائج أن الوظائف التي تقوم بها المؤسسات الرياضية في ظل ظروف اقتصاد السوق الحر أصبحت أكثر صعوبة ونتجت هذه الصعوبة عن زيادة المنافسة في مجال الرياضة ، بالإضافة إلي تناقص وجود التمويل التقليدي الذي يعتمد علي الميزانية المركزية والميزانيات المحلية.

٣- دراسة **قام توماس اف جستافون Thomas (٢٠٠٢)(٢٦)** بعنوان **الخصخصة وتأثيرها على مستخدمي ملاعب الجولف، واستهدفت الدراسة التعرف على تأثيرات خصخصة ملاعب الجولف العامة علي مستخدمي تلك الملاعب علي مدار فصول السنة الأربعة B. O. T** واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي، وكان الاستبيان أداة من أدوات مع البيانات ، وأشارت النتائج إلى أهمية

توسيع دائرة مسؤوليات مديري الملاعب والتوجيه على أهمية المرافق وإعطاء مديري الملاعب سلطة اتخاذ القرارات في العمليات اليومية.

٤- دراسة "كريستال أبلاد **Crystal Apilad**" (٢٠٠٣م) (٢٤) بعنوان "تحديات التمويل للأندية الرياضية"، واستهدفت الدراسة التعرف على التحديات التي قد تواجه عملية تمويل الأندية الرياضية مستقبلاً، واستخدم الباحث المنهج الوصفي، واستخدم الباحث تحليل الوثائق كأدوات لجمع البيانات، واشتملت العينة على (١٤٠) من أعضاء مجالس إدارات الأندية الرياضية وكان من أهم النتائج قلة الدعم المقدم للأندية والمنظمات الرياضية، دعم نظم التبرعات لتلبية احتياجات النشاط الرياضي.

٥- دراسة **أحمد عبد الفتاح أحمد** (٢٠٠٤) (١) بعنوان الآثار الاقتصادية والاجتماعية لخصخصة الأندية الرياضية، واستهدفت الدراسة الوقوف علي قبول المجتمع لفكرة خصخصة الأندية الرياضية وتحديد الآثار الاقتصادية والاجتماعية وتحديد الأساليب التي يمكن إتباعها، واستخدم الباحث المنهج الوصفي، واستخدم طريقتي تحليل الوثائق والاستبيان لجمع البيانات وتم اختيار العينة بالطريقة العشوائية وعددها (٢٥٠) فرد من الأندية الرياضية بمحافظة القاهرة والجيزة، وكانت من أهم نتائج الدراسة الموافقة علي خصخصة الأندية الرياضية والتعرف علي الآثار الاقتصادية والاجتماعية ، والمعوقات التي تحول دون تطبيق فكرة الخصخصة لهذه الأندية.

٦- دراسة **سعود سالم جمعة** (٢٠٠٤) (١٠) بعنوان البناء الإستراتيجي لخصخصة الرياضة بدولة الإمارات العربية المتحدة واستهدفت الدراسة وضع تصور للبناء الاستراتيجي لخصخصة الرياضة B. O. T بدولة الإمارات العربية المتحدة لتخفيف العبء علي الموازنة العامة للدولة ومساهمة الرياضة في رفع كفاءة الاقتصاد الوطني، واستخدم الباحث المنهج الوصفي، وكانت أدوات جمع البيانات المقابلة والاستبيان، وتم اختيار العينة بالطريقة العشوائية وعددها (٤٧٠) فرد من الأندية الرياضية، وعدد (٩٥) فرد من أصحاب القطاع الخاص، وعدد (٤٤) مؤسسة رياضية، وكانت من أهم نتائج الدراسة العمل علي وضع إستراتيجية طويلة الأجل تمثل الإطار الذي يتولي رسم معالم الحركة الرياضية للدولة والتأكد علي ضرورة أن ترسخ المؤسسات الرياضية الفكر الاقتصادي الصريح وإعادة هيكلة المنظومة الرياضية علي أساس مفهوم وواضح.

٧- دراسة **خالد حسن أحمد** (٢٠٠٥م) (٨) بعنوان "دور التمويل الأهلي في تحقيق أهداف النشاط الرياضي لبعض الأندية الكبرى في جمهورية مصر العربية" واستهدفت الدراسة تحديد دور التمويل الأهلي في تحقيق أهداف النشاط الرياضي لبعض الأندية الكبرى في جمهورية مصر العربية، واستخدم الباحث المنهج الوصفي المسحي، واشتملت العينة على مجموعة من الأندية الكبرى وصل عددها إلى (١٠) أندية تم اختيارهم بالطريقة العمدية وتتكون من (بعض أمناء الصندوق بالأندية الكبرى، مديري ومشرفي النشاط بالأندية الكبرى)، بلغ إجمالي حجم العينة

الكلية على (١١٦) فرداً، وكانت أهم النتائج عدم وجود الدعم المالي المناسب لتحقيق أهداف النشاط الرياضي، عدم الإهتمام بزيادة قاعدة الممارسين للنشاط الرياضي، إن مصدر التمويل الأهلي له أهمية كبيرة في الوقت الراهن بالنسبة للأندية الكبرى وذلك نتيجة زيادة النفقات الخاصة بالنشاط الرياضي والإجراءات الروتينية المعقدة التي تتم عند قيام إحدى الجهات الأهلية بعملية تمويل للنشاط الرياضي، عدد الملاعب لا يتناسب وأنواع النشاط الرياضي الممارس.

٨- دراسة **عطية سعد الشبراخيتي (٢٠٠٦م)** (١٦) استثمار الاندية المصرية لنشاط رياضة كرة القدم اقتصادياً، استهدفت الدراسة التعرف على الواقع والعوائد الاقتصادية لاستثمار الاندية المصرية لنشاط رياضة كرة القدم، وتوصلت الدراسة الى تشجيع الاستثمار الرياضي بالوعي به، وتسهيل الاجراءات الإدارية للاستثمار الرياضي، تطبيق نظام الاحتراف الرياضي، استحداث مصادر غير تقليدية للتمويل، والتنسيق بين الجهات الحكومية المعنية لخدمة الاستثمار.

٩- دراسة **معتز مصطفى شبحه (٢٠٠٨)** (١٩) مدخل إداري معاصر لاستثمار المؤسسات الرياضية، استهدفت الدراسة التعرف على عوامل دراسات الجدوى كمدخل إداري معاصر لاستثمار المؤسسات الرياضية "استاد جامعة الاسكندرية" كمؤسسة رياضية، وتوصلت الدراسة الى وضع مشروع استثماري مكون من مراحل دراسات الجدوى المتمثلة في "هدف المشروع . دراسة الجدوى التمهيديّة . دراسات الجدوى التفصيلية . تقييم المشروع . تنفيذ المشروع.

١٠- دراسة **حسن أحمد الشافعي، دينا محمد عادل (٢٠٠٨)** (٦) بعنوان "التأجير التمويلي كمصدر للاستثمار في المؤسسات الرياضية" استهدفت التعرف على التأجيل التمويلي كمصدر من مصادر التمويل في المؤسسات الرياضية، الأندية والاتحادات الرياضية"، وتوصلت الدراسة إلى أهمية التمويل بصفة عامة في المؤسسات الرياضية في توفير المال اللازم، ويعد أداة للتخطيط للمؤسسة وضروري للتحويل الاقتصادي المعاصر، وأن مصادره مباشرة وهي "اصول ملكية المؤسسة ومصادر طويلة الأجل وقصيرة الأجل"، ومصادر غير مباشرة وهي "التمويل بالاستئجار والبيع . الاستئجار . استئجار الخدمة والاستئجار المالي"، مع ضرورة مراعاة مفهوم وأهمية التأجير التمويلي الصحيح في المؤسسات الرياضية ومميزاته وعيوبه ودورة حياة التأجيل التمويلي في المؤسسات الرياضية من قبل التسجيل والتمويل والخدمة ومرحلة إنهاء العقد، ومراعاة الشروط التي يجب مراعاتها لإنشاء بيئة تنظيمية للتأجير التمويلي في المؤسسات الرياضية.

١١- دراسة **يحيى بدر مبارك فالح الميع (٢٠١٠م)** (٢٢) بعنوان "إستراتيجية لجذب رؤوس الأموال للاستثمار في الأندية الرياضية الكويتية" وهدفت الدراسة إلى وضع إستراتيجية مقترحة لجذب رؤوس الأموال للاستثمار في الأندية الرياضية بدولة الكويت وذلك من خلال التعرف على الوضع الراهن للاستثمار في الأندية الرياضية بدولة الكويت وأستخدم الباحث المنهج الوصفي (الدراسات المسحية) وكانت عينة الدراسة من جميع الأندية الرياضية بدولة الكويت واشتملت

العينة رؤساء وأعضاء مجالس الإدارة وأعضاء اللجنة الرياضية بمجلس الأمة الكويتي والعاملين بقسم التسويق الرياضي بالأندية، وكانت أهم النتائج أن المنشآت الرياضية بالأندية الرياضية الكويتية لا تستثمر الجانب المالي والبشرى لدى البيئة المحيطة وتفضل مؤسسة النادي مالياً، والاستثمارات المخصصة للرياضة في الخطط الاستثمارية بالدولة لا تتناسب مع أهمية الرياضة بالكويت.

١٢- دراسة **ظاهر ظاهر (٢٠١٠م) (١٣)** بعنوان " التمويل الرياضي لأندية الجهة الغربية للكرة الطائرة بين الواقع والطموح" وأستهدفت الدراسة إلى معرفة واقع التمويل الرياضي، والدور الذي تلعبه المؤسسات العمومية والمؤسسات الاقتصادية الخاصة في تمويل كرة الطائرة للجهة الغربية، استخدم الباحث المنهج المسحي، وطبقت الدراسة على عينة من النوادي الغربية المشاركة في البطولة الوطنية وهي "جمعية النجم الرياضية، بلدية حاسي مماش -الجمعية الرياضية أرزيو - نادي المستقبل الرياضي لحاسي بونيف - مولودية سعيدة- الرائد الرياضي لبطيوة"، ومديريات الشبيبة والرياضة التابعة لهذه الأخيرة بالإضافة إلى بعض رؤساء البلديات، تم جمع البيانات من خلال الاستبيان والمقابلة الشخصية مع مسيري النوادي، رؤساء الصناديق البلدية والولائية ورؤساء مديريات الشبيبة والرياضة بالإضافة إلى مقابلة مع رئيس الرابطة الجهوية للكرة الطائرة ورئيس الرابطة الولائية للكرة الطائرة لولاية وهران ومستغانم. وللتوصل إلى مؤشرات كمية تساعد في التحليل والتفسير، تمت المعالجة الإحصائية باستخدام النسبة المئوية. وأسفرت النتائج عن قلة الموارد المالية للنوادي الرياضية في الكرة الطائرة التي أدت إلى عدم بلوغ الاهداف المنشودة والمطمح اليها، ونقص التعامل المبني على الاحترافية في التمويل بين الجهات الممولة ورؤساء النوادي والذي يعتبر الركيزة الأساسية للوصول إلى تحقيق أحسن النتائج، والعجز المالي التي تعاني منه المؤسسات الاقتصادية جعلها لا تقبل على تمويل الأندية الرياضية في الكرة الطائرة.

التعليق على الدراسات المرجعية:

استفاد الباحث من الدراسات المرجعية في تحديد خطوات إجراء البحث مما جعله أكثر قدرة على تحديد مسار البحث وتوجيهه لتحقيق الأهداف المرجوة، كما تعرف على العديد من المراجع العربية والأجنبية والدراسات المختلفة المتعلقة بموضوع البحث مما أفاد الباحث بالإلمام بمفاهيم ومصطلحات البحث الأساسية والتي أفادت في تحديد العوامل الافتراضية له.

كما تم تحديد المنهج الملائم والمناسب لطبيعة وأهداف البحث، وتحديد حجم المجتمع وكذلك عينة البحث الأساسية، وتحديد أدوات جمع البيانات المناسبة للبحث، ومن ثم تحديد المعالجات الإحصائية المناسبة للبحث والتوصل إلى النتائج المتوقعة من البحث الحالي.

خطة وإجراءات البحث:**منهج البحث:**

استخدم الباحث المنهج الوصفي (الدراسات المسحية) وذلك لملائمته لطبيعة الدراسة.

مجتمع وعينة البحث:

اشتمل مجتمع جميع أعضاء مجالس إدارات الأندية الرياضية وكذلك مديري الأندية الرياضية بالكويت وعددهم ٧٢، وتم اختيار العينة بالطريقة العشوائية الطبقية وتكونت من ٤٢ عضو مجلس ادارة ومدير للأندية الرياضية بدولة الكويت، وجدول (١) يوضح ذلك.

جدول (١)**توصيف عينة البحث**

م	المحافظة	عدد الأندية	مجلس الإدارة		مديرو الأندية	
			المجتمع	العينة	المجتمع	العينة
١	العاصمة	٤	١١	٧	١	١
٢	الأحمدي	١	١١	٦	١	١
٣	الجهراء	٤	١١	٥	١	١
٤	الفروانية	٣	١١	٦	١	١
٥	حولي	٣	١١	٧	١	١
٦	مبارك الكبير	١	١١	٥	١	١
	المجموع	١٦	٦٦	٣٦	٦	٦

أدوات جمع البيانات:

- استبانة مصادر التمويل بالأندية الرياضية: من إعداد الباحث.

من خلال الاطلاع على الأبحاث والدراسات السابقة استطاع الباحث أن يصمم استمارة استبيان تصلح كأداة للتعرف على مصادر التمويل بالأندية الرياضية، وتم عرض محاور وعبارات الاستمارة على السادة الخبراء وعددهم (١١) خبيراً في مجال الإدارة الرياضية لإبداء الرأي في صلاحية هذه الإستمارة وحذف أو تعديل أي جزء منها.

ثم قام الباحث بتقنين هذه الاستمارة على عينة استطلاعية قوامها ١٥ عضو من مجتمع البحث وخارج العينة الأساسية وذلك للتأكد من صدق وثبات الإستبيان.

فقد استخدم الباحث صدق الإتساق الداخلي للتأكد من أن الاستبيان يقيس ما وضع من أجله وقد تراوح معاملات الارتباط بين العبارات والمحاور المنتمية إليها ما بين (٠,٨٢ : ٠,٩٨)

وكذلك بين المحاور ومجموع الاستبانة ككل ما بين (٠,٩٣ : ٠,٩٩) وهي أكبر من قيمتها الجدولية عند مستوى ٠,٠٥.

كما تأكد الباحث من ثبات الاستبيان بإستخدام طريقة التطبيق وإعادة التطبيق حيث تم تطبيق الاستبيان ثم أعيد تطبيقه بعد ١٥ يوماً وبلغت معاملات الارتباط بين التطبيقين (٠,٩٠ : ٠,٩٩) وهي معاملات دالة إحصائياً عند مستوى ٠,٠٥. وبذلك أصبح الاستبيان جاهز للتطبيق على عينة البحث الأساسية.

عرض ومناقشة النتائج:

تحقيقاً لأهداف البحث ووصولاً للإجابة على تساؤله وفي حدود ما توصل إليه الباحث من بيانات من خلال التحليل الإحصائي يحاول الباحث عرض النتائج وتفسيرها ومناقشتها وفقاً لما يلي:

تساؤل البحث: ما الواقع الفعلي لمصادر التمويل بالأندية الرياضية بدولة الكويت؟

جدول (٢)

الدرجة المقدره والوزن النسبي والمتوسط الحسابي واتجاه عبارات

المحور الأول لاستبيان مصادر التمويل بالأندية الرياضية بدولة الكويت (ن = ٤٢)

م	العبارات	موافق	الى حد ما	غير موافق	الدرجة المقدره	الوزن النسبي	المتوسط	اتجاه العبارة
١	يصرف على الأنشطة بالنادي من خلال دعم مادي مقدم من الهيئة العامة للرياضة موزع على الأندية بنسب عادلة.	٣٣	٧	٢	١٨٨	٨٩,٥٢	٤,٤٨	قوي
٢	تدعم الهيئة العامة للرياضة الأندية الرياضية بالأدوات والأجهزة الرياضية لتعزيز الأنشطة.	٢١	١٢	٩	١٥٠	٧١,٤٣	٣,٥٧	متوسط
٣	ترسل الهيئة العامة للرياضة إعانات للأندية الرياضية في صورة برلمج وأنشطة رياضية تتولى الصرف عليها من ميزانية الهيئة.	٢٠	١٠	١٢	١٤٢	٦٧,٦٢	٣,٣٨	متوسط
٤	الهيئة العامة للرياضة تقدم إعانات مالية موجهة للأنشطة بمختلف مجالاتها (رياضية - ثقافية - سياسية - اجتماعية)	٣٢	٤	٦	١٧٨	٨٤,٧٦	٤,٢٤	قوي
٥	تنظم الهيئة العامة للرياضة رحلات ترفيهية لرواد الأندية تتولى الصرف عليها من ضمن خطة مشتركة بين الأندية والهيئة.	٢٩	٨	٥	١٧٤	٨٢,٨٦	٤,١٤	قوي
٦	يقوم الاتحاد الرياضي بالصرف على الأنشطة المدرجة في خطته السنوية المزمع إقامتها بالأندية الرياضية طوال العام.	٢٦	٤	١٢	١٥٤	٧٣,٣٣	٣,٦٧	متوسط
٧	يساعد الاتحاد الرياضي في تجهيز المنشآت الرياضية بالأندية.	١٥	١٣	١٤	١٢٨	٦٠,٩٥	٣,٠٥	متوسط
٨	يكتفي الاتحاد الرياضي بالصرف على أوجه الأنشطة الرياضية فقط دون النظر للأنشطة الأخرى.	١٣	١٨	١١	١٣٠	٦١,٩٠	٣,١٠	متوسط

تابع جدول (٢)

الدرجة المقدرة والوزن النسبي والمتوسط الحسابي واتجاه عبارات

المحور الأول لاستبيان مصادر التمويل بالأندية الرياضية بدولة الكويت (ن = ٤٢)

م	العبارات	موافق	الى حد ما	غير موافق	الدرجة المقدرة	الوزن النسبي	المتوسط	اتجاه العبارة
٩	تخصص الأندية الرياضية نسبة محددة من ميزانيتها للصرف على مختلف الأنشطة (الرياضية - الإجتماعية - الثقافية - الجولة).	٢٤	١٤	٤	١٦٦	٧٩,٠٥	٣,٩٥	قوي
١٠	تجدد الهيئة نسبة الصرف على الأنشطة سنويا بالأندية بما يتناسب وزيادة عدد روادها.	٢٣	١٦	٣	١٦٦	٧٩,٠٥	٣,٩٥	قوي
١١	تقوم الأندية بعملية الإحلال والتجديد للمنشآت والصالات الرياضية وصالات الإثشطة الأخرى سنويا من ميزانية الهيئة.	٢٩	١٠	٣	١٧٨	٨٤,٧٦	٤,٢٤	قوي
	مجموع المحور	٢٦٥	١١٦	٨١	١٧٥٤	٧٥,٩٣	٣,٨٠	قوي

يتضح من خلال جدول (٢) أن الوزن النسبي عبارات المحور الأول (التمويل الحكومي) لاستبيان مصادر التمويل بالأندية الرياضية بدولة الكويت تراوح ما بين (٦٠,٩٥ : ٨٩,٥٢)، والمتوسط الحسابي لاستجابات العينة تراوح ما بين (٣,٠٥ : ٤,٤٨).

كما يتضح أن العبارة (يصرف على الأنشطة بالنادي من خلال دعم مادي مقدم من الهيئة العامة للرياضة موزع على الأندية بنسب عادلة) حصلت على أعلى وزن نسبي في استجابات العينة بلغ (٨٩,٥٢%) وكان اتجاهها (قوي)، بينما العبارة (يساعد الاتحاد الرياضي في تجهيز المنشآت الرياضية بالأندية) أقل العبارات في استجابات أفراد العينة فقد حققت وزن نسبي بلغ (٦٠,٩٥%) باتجاه (متوسط).

ومن العرض السابق للنتائج يرى الباحث متفقاً هاني اسماعيل (٢٠١٢م) حيث أشار إلى أن قلة التمويل من أكبر المشكلات التي تواجه المسؤولين الرياضيين حالياً حيث أن المنظمات الرياضية تؤدي خدماتها وأنشطتها في بيئة سياسية واجتماعية واقتصادية تزداد تعقيداً يوماً بعد يوم وتتغير فيها الفرص المتاحة بالكامل كما أنها عرضة للضغوط غير المتوقعة، وأصبحت المؤسسات والهيئات المانحة والتشريعات وجهات التمويل تتطلب مستوى أفضل من المسؤولية والمحاسبة وأصبحت المسؤولية الأساسية لأعضاء مجلس إدارة المنظمة هي التأكد من مستوى الأداء بحيث يستحق دعم البيئة الخارجية وذلك لأن التمويل الذي لا تتمكن المنظمة من الحصول عليه لغرض ما يمكن الحصول عليه لأغراض أخرى في حين يصعب تعويض التمويل الذي تعرض للإهدار بإساءة استخدامه في برامج غير فعالة. (٢١)

جدول (٣)

الدرجة المقدرة والوزن النسبي والمتوسط الحسابي واتجاه عبارات

المحور الثاني لاستبيان مصادر التمويل بالأندية الرياضية بدولة الكويت (ن = ٤٢)

م	العبارات	موافق	الى حد ما	غير موافق	الدرجة المقدرة	الوزن النسبي	المتوسط	اتجاه العبارة
١	تقبل الأندية الهبات المالية المقدمة من رجال الأعمال والهيئات والشركات الخاصة دون قيود للصرف منها على الأنشطة بها.	٣٠	٧	٥	١٧٦	٨٣,٨١	٤,١٩	قوي
٢	تقبل الأندية لهبات المقدمة في صورة أجهزة وأدوات وملابس رياضية من رجال الأعمال والهيئات والشركات الخاصة دون قيود منها على الأنشطة بها.	٢١	١٩	٢	١٦٤	٧٨,١٠	٣,٩٠	قوي
٣	تقبل الأندية التبرعات المالية المقدمة من رجال الأعمال والهيئات والشركات الخاصة دون قيود للصرف منها على الأنشطة.	٢٢	١٦	٤	١٦٢	٧٧,١٤	٣,٨٦	قوي
٤	تقبل الأندية التبرعات المقدمة في صورة أجهزة وأدوات وملابس رياضية من رجال الأعمال والهيئات والشركات الخاصة دون قيود للصرف منها على الأنشطة.	١٩	٢١	٢	١٦٠	٧٦,١٩	٣,٨١	قوي
٥	تقبل الأندية الهبات المقدمة في صورة أجهزة وأدوات وملابس رياضية من الجمعيات الأهلية ذات الطابع المستقل دون قيود للصرف منها على الأنشطة.	٣٠	٩	٣	١٨٠	٨٥,٧١	٤,٢٩	قوي
٦	تقبل الأندية لهبات المقدمة في صورة أجهزة وأدوات وملابس رياضية من الشركات الخاصة دون قيود للصرف منها على الأنشطة.	٢٦	١٤	٢	١٧٤	٨٢,٨٦	٤,١٤	قوي
	مجموع المحور	١٤٨	٨٦	١٨	١٠١٦	٨٠,٦٤	٤,٠٣	قوي

يتضح من خلال جدول (٢) أن الوزن النسبي عبارات المحور الثاني (التمويل الأهلي) لاستبيان مصادر التمويل بالأندية الرياضية بدولة الكويت تراوح ما بين (٧٦,١٩ : ٨٥,٧١)، والمتوسط الحسابي لاستجابات العينة تراوح ما بين (٣,٨١ : ٤,٢٩).

كما يتضح أن العبارة (تقبل الأندية الهبات المقدمة في صورة أجهزة وأدوات وملابس رياضية من الجمعيات الأهلية ذات الطابع المستقل دون قيود للصرف منها على الأنشطة) حصلت على أعلى وزن نسبي في استجابات العينة بلغ (٨٥,٧١%) وكان اتجاهها (قوي)، بينما العبارة (تقبل الأندية التبرعات المقدمة في صورة أجهزة وأدوات وملابس رياضية من رجال الأعمال والهيئات والشركات الخاصة دون قيود للصرف منها على الأنشطة) أقل العبارات في استجابات أفراد العينة على الرغم من أنها حققت وزن نسبي بلغ (٧٦,١٩%) باتجاه (قوي) أيضاً.

من العرض السابق للنتائج يرى الباحث متفقاً مع هاني اسماعيل (٢٠١٢م) حيث أشار إلى أن الأندية الرياضية من المؤسسات التي تحتاج استخدام أساليب الاستثمار المختلفة لزيادة فاعلية التمويل، وتواجه تلك الأندية العديد من أوجه القصور في مصادر التمويل وذلك نتيجة تعقد وضعف القوانين واللوائح المنظمة للاستثمار التي وتؤدي إلى عدم تشجيع المستثمرين للاستثمار بالأندية وكذلك عدم وجود قيادات إدارية قادرة على القيام بعملية الاستثمار وعدم وجود خطط ثابتة للاستثمار، وكذلك وجود معوقات إدارية كثيرة للاستثمار بالأندية وعدم وجود إدارات أو لجان خاصة بالاستثمار داخل الأندية وهذا ما أدى إلى تدني مستوى تلك الأندية نتيجة عدم وجود موارد مالية يمكن من خلالها القيام بالصرف على كافة الأنشطة الرياضية المختلفة. (٢١)

جدول (٤)

الدرجة المقدره والوزن النسبي والمتوسط الحسابي واتجاه عبارات

المحور الثالث لاستبيان مصادر التمويل بالأندية الرياضية بدولة الكويت (ن = ٤٢)

م	العبارات	موافق	الى حد ما	غير موافق	الدرجة المقدره	الوزن النسبي	المتوسط	اتجاه العبارة
١	تسمح الأندية بالسماح بعمل الدعاية لأشطتها المقامة داخل النادي مقابل عائد مادي بما يتوافق مع القوانين واللوائح المنظمة للهيئة العامة للرياضة.	٢٤	١٥	٣	١٦٨	٨٠,٠٠	٤,٠٠	قوي
٢	توافق الأندية بالدعاية على الملابس الرياضية والتشييرتات وأماكن إقامة الأنشطة المختلفة.	٢٦	١٤	٢	١٧٤	٨٢,٨٦	٤,١٤	قوي
٣	تقبل الأندية بوضع التائم والشعارات الخاصة بالشركات والمصانع والجمعيات الأهلية على الميداليات والجوائز في نهائيات الأنشطة.	٢٤	١٤	٤	١٦٦	٧٩,٠٥	٣,٩٥	قوي
٤	تسمح الأندية بوجود الإعلانات للشركات والمصانع الخاصة أثناء إقامة أنشطتها بمقابل مادي مدفوع خلال إطار منظم من القوانين واللوائح المناسبة.	١٩	١٨	٥	١٥٤	٧٣,٣٣	٣,٦٧	متوسط
٥	تستعين الأندية بلوزارات الأخرى للمساهمة في الصرف على أنشطتها من خلال الدعم المالي من ميزانيات تلك الوزارات.	١٣	١٦	١٣	١٢٦	٦٠,٠٠	٣,٠٠	متوسط
٦	تستعين الأندية بوزارة الصناعة في تجهيز المنشآت والصالات الرياضية وصالات الأنشطة المختلفة كدعم منها لأشطة النادي.	١٣	١٩	١٠	١٣٢	٦٢,٨٦	٣,١٤	متوسط
٧	تخصص الأندية نسبة ثابتة من إيراداتها للصرف على أوجه الانشطة المختلفة	٢٠	١٩	٣	١٦٠	٧٦,١٩	٣,٨١	قوي

تابع جدول (٤)

الدرجة المقدرة والوزن النسبي والمتوسط الحسابي واتجاه عبارات

المحور الثالث لاستبيان مصادر التمويل بالأندية الرياضية بدولة الكويت (ن = ٤٢)

م	العبارات	موافق	الى حد ما	غير موافق	الدرجة المقدرة	الوزن النسبي	المتوسط	اتجاه العبارة
٨	تمنح الأندية الموافقة للإتحادات الرياضية بتنظيم الدورات والمسابقات على المستوى المحلي والقومي بمقابل مادي محدد في ضوء القوانين واللوائح المنظمة وبصرف منه على الأنشطة المختلفة.	١٩	١٤	٩	١٤٦	٦٩,٥٢	٣,٤٨	متوسط
٩	تحدد الأندية نسبة ثابتة من حصيلة تذاكر المباريات التي تقام على منشآتها الرياضية وصالات الأنشطة المختلفة للصرف منها على الأنشطة المختلفة.	١٨	١٤	١٠	١٤٢	٦٧,٦٢	٣,٣٨	متوسط
١٠	تمنح الأندية حق البث لقنوات ومحطات الإذاعة والتلفزيون بنقل المباريات والمسابقات والبطولات الرياضية لأشطتها بمقابل مادي للصرف منه على الأنشطة مستقبلا.	١٧	١٢	١٣	١٣٤	٦٣,٨١	٣,١٩	متوسط
	مجموع المحور	١٩٣	١٥٥	٧٢	١٥٠,٢	٧١,٥٢	٣,٥٨	متوسط

يتضح من خلال جدول (٤) أن الوزن النسبي عبارات المحور الثالث (التمويل المشترك) لاستبيان مصادر التمويل بالأندية الرياضية بدولة الكويت تراوح ما بين (٦٠ : ٨٢,٨٦)، والمتوسط الحسابي لاستجابات العينة تراوح ما بين (٣ : ٤,١٤).

كما يتضح أن العبارة (توافق الأندية بالدعاية على الملابس الرياضية والتشيرات وأماكن إقامة الأنشطة المختلفة) حصلت على أعلى وزن نسبي في استجابات العينة بلغ (٨٢,٨٦%) وكان اتجاهها (قوي)، بينما العبارة (تستعين الأندية بالوزارات الأخرى للمساهمة في الصرف على أنشطتها من خلال الدعم المالي من ميزانيات تلك الوزارات) أقل العبارات في استجابات أفراد العينة فقد حققت وزن نسبي بلغ (٦٠%) باتجاه (متوسط).

من العرض السابق للنتائج يرى الباحث أن أساليب التمويل المشترك بالأندية الرياضية متاحه من خلال الدعاية والإعلان على الملابس ومن خلال أماكن إقامة البطولات والأنشطة المختلفة، كذلك فإن هناك قصور من خلال عدم الدعم المقدم من الوزارات الأخرى والتي لا بد وأن يكون لها دور في تفعيل أنشطة الأندية، وهذا يتفق مع دراسة كلا معتر علي حسن (٢٠١٢) (١٨)، حسن أحمد عطية، دنيا محمد عبدالعزيز (٢٠٠٨م) (٦)، بينوا سيجان وآخرون Benoit Seguin, Kenneth Teed and Norman J.O Reilly (٢٠٠٥) (٢٣)، أحمد فاروق

عبد القادر" (٢٠٠٥م) (٢)

جدول (٥)

الدرجة المقدره والوزن النسبي والمتوسط الحسابي واتجاه عبارات

المحور الثالث لاستبيان مصادر التمويل بالأندية الرياضية بدولة الكويت (ن = ٤٢)

م	العبارات	موافق	الى حد ما	غير موافق	الدرجة المقدره	الوزن النسبي	المتوسط	اتجاه العبارة
١	تؤجر الأندية الكافيتريات والمطاعم خاصتها وتخصص نسبة محددة من الإيرادات للصرف منها على أوجه أنشطتها المختلفة.	٢٦	١٣	٣	١٧٢	٨١,٩٠	٤,١٠	قوي
٢	تسمح الأندية بتأجير ملاعبها ومنشأتها الرياضية وصلالات الأنشطة وتخصص نسبة محددة من الإيرادات للصرف منها على أوجه الأنشطة المختلفة.	٢٧	١٥	٠	١٨٠	٨٥,٧١	٤,٢٩	قوي
٣	تسمح الأندية بتأجير قاعات المؤتمرات والندوات المختلفة والشركات المجتمعية الأخرى وتخصص نسبة محددة من الإيرادات للصرف منها على أوجه أنشطتها المختلفة.	٢٩	١١	٢	١٨٠	٨٥,٧١	٤,٢٩	قوي
٤	تسمح الأندية المتاح بها قاعات للاحتفالات بتأجيرها وتخصص نسبة محددة من الإيرادات للصرف منها على أوجه أنشطتها المختلفة.	٢٧	١٣	٢	١٧٦	٨٣,٨١	٤,١٩	قوي
٥	الأندية المتاح بها مباني مستقلة مجهزة لتأجير المحلات والتوكيلات تخصص نسبة محددة من الإيرادات للصرف منها على أوجه أنشطتها المختلفة.	٣٤	٨	٠	١٩٤	٩٢,٣٨	٤,٦٢	قوي
	مجموع المحور	١٤٣	٦٠	٧	٩٠٢	٨٥,٩٠	٤,٣٠	قوي

يتضح من خلال جدول (٥) أن الوزن النسبي عبارات المحور الرابع لاستبيان مصادر التمويل بالأندية الرياضية بدولة الكويت ترواح ما بين ()، والمتوسط الحسابي لاستجابات العينة ترواح ما بين ().

كما يتضح أن العبارة (إذا ما بذلت من الجهد كفاية، فإني سأنجح في حل المشكلات الصعبة) حصلت على أعلى وزن نسبي في استجابات العينة بلغ (٨٩,٩٤%) وكان اتجاهها (قوي جدا)، بينما العبارة (أعتقد بأني قادر على التعامل مع الأحداث حتى لو كانت هذه مفاجئة لي) أقل العبارات في استجابات أفراد العينة على الرغم من أنها حققت وزن نسبي بلغ (٦٤,٧٢%) باتجاه (قوي).

من العرض السابق للنتائج يرى الباحث متفقاً مع هاني اسماعيل (٢٠١٢م) حيث أشار إلى أن التمويل الذاتي هو كل الإيرادات التي تحققها الهيئة الرياضية بالاستثمار لمرافقها ومنشأتها سواء من حصائل الاشتراكات السنوية للأعضاء، أو رسوم العضوية، أو بيع تذاكر دخول

المباريات، أو عائد الحفلات التي تقيمها الهيئة، أو أيجار منشأتها، أو عائدات الودائع المالية (أوراق مالية - أسهم - سندات) التي تمتلكها، أو مقابل استخدام شعار الهيئة وغيرها من مصادر الإيرادات الذاتية التي يصعب حصرها لتعدد واختلافها من هيئة رياضية لأخرى.

ولقد حظي التمويل الذاتي بالهيئات الرياضية بقبول كبير بين مديري وأعضاء مجالس إدارة الهيئات وأهدافها المسؤولين عن الرياضة بالجهات المعنية وان كان ذلك على المستوى النظري، ولم يتم بعد على الصعيد العملي، وحيث أن البيئة المعاصرة التي تتسم بالتعقيد وسرعة الحركة وتزايد المنافسة ، تؤكد على حتمية وضع خطة لزيادة التمويل الذاتي، وحيث أن الهيئات التي تفشل في أن تخطط لزيادة مواردها غالبا ما تكون عرضة لفقدان فرصها في زيادة وتنوع خدماتها، كما أنها تخاطر بعدم اللحاق بالتطور السريع في الرياضة والمتطلبات والاحتياجات المتغيرة للجماهير، وتواجه بتطورات غير متوقعة، وقد يكون الثمن الذي تدفعه هذه الهيئات لعدم التخطيط لإدارة مواردها هو الركود والتقهقر أو التوقف عن عدم تقديم أنشطتها.(١٢)

الاستنتاجات:

في ضوء أهداف البحث وتساؤله وفي حدود العينة والمنهج المستخدم والمعالجات الإحصائية والنتائج التي توصل إليها الباحث أمكن التوصل إلى الإستنتاجات التالية:

- ١- ضعف التمويل الحكومي للأندية الرياضية بدولة الكويت.
- ٢- عدم اعتماد الأندية الرياضية على مصادر تمويل أخرى.
- ٣- عدم استغلال مصادر التمويل الاستغلال الأمثل.

التوصيات:

في ضوء ما أظهرته نتائج هذه الدراسة يوصي الباحث بالتوصيات التالية:

- ١- البحث عن مصادر تمويل أخرى للأندية الرياضية.
- ٢- الإهتمام بأوجه الإستثمار المتعددة في الأندية الرياضية بدولة الكويت.
- ٣- تدريب العاملين ومجالس الإدارات في الأندية على دورات في الاستثمار في المجال الرياضي.
- ٤- انشاء إدارات للتسويق والاستثمار في جميع الأندية الرياضية بالكويت.

المراجع

أولاً: المراجع العربية:

- ١- أحمد عبدالفتاح أحمد: الآثار الاقتصادية والاجتماعية لخصخصة الأندية الرياضية، دراسة تنبؤية، رسالة دكتوراه، كلية التربية الرياضية للبنين، جامعة حلوان، ٢٠٠٤م.
- ٢- أحمد فاروق عبدالقادر: العائد الاقتصادي والسياسي والاجتماعي للإنفاق الحكومي على الرياضة القمية، رسالة دكتوراه، كلية التربية الرياضية للبنين، جامعة حلوان، ٢٠٠٥م.
- ٣- إسماعيل حامد عثمان: إدارة الأزمات الرياضية، مركز الكتاب للنشر، القاهرة، ١٩٩٨م.

- ٤- أمين أنور الخولي: **الرياضة والمجتمع**، سلسلة عالم المعرفة، العدد ٢١٦، مطابع السياسة، الكويت، ديسمبر، ١٩٩٦ م.
- ٥- حسن أحمد الشافعي، دنيا محمد عادل: **التأجير التمويلي كمصدر للاستثمار في المؤسسات الرياضية**، المؤتمر العلمي الدولي الثامن بكلية التجارة الأساليب غير التقليدية لتمويل التنمية المستدامة، أكتوبر، جامعة الإسكندرية، ٢٠٠٨ م.
- ٦- حسن أحمد عطية، دنيا محمد عبد العزيز: **التأجير التمويلي كمصدر للاستثمار الرياضي في المؤسسات الرياضية**، المؤتمر العلمي الدولي الثامن، كلية التجارة، جامعة الإسكندرية، ٢٠٠٨ م.
- ٧- حليم المنيرى، عصام بدوى: **الإدارة فى الميدان الرياضي - الجزء الثانى**، المكتبة الأكاديمية، القاهرة، ١٩٩٤ م.
- ٨- خالد حسن أحمد: **دور التمويل الأهلي في تحقيق أهداف النشاط الرياضي لبعض الأندية الكبرى في جمهورية مصر العربية**، رسالة ماجستير، كلية التربية الرياضية للبنات، جامعة الإسكندرية، ٢٠٠٥ م.
- ٩- سعد أحمد شلبي: **أسس التسويق الرياضى**، المكتبة العصرية، المنصورة، ٢٠٠٤ م.
- ١٠- سعود سالم جمعة: **البناء الإستراتيجي لخصصة الرياضة بدولة الإمارات العربية المتحدة**، رسالة دكتوراه، كلية التربية الرياضية للبنين، جامعة حلوان، ٢٠٠٤ م.
- ١١- سيد الهوارى: **الإدارة المالية الإستثمار والتمويل طويل الأجل**، ط٣، مكتبة عين شمس، القاهرة، ١٩٩٥ م.
- ١٢- ضياء محمد احمد السيد دويدار: **تصور مقترح للإستثمار بمرآكز الشباب كمدخل لتحقيق التمويل الذاتي**، رسالة ماجستير، كلية التربية الرياضية للبنين، جامعة حلوان، ٢٠٠٦ م.
- ١٣- طاهر طاهر: **التمويل الرياضي لأندية الجهة الغربية لكرة الطائرة بين الواقع والطموح**، مجلة العلوم والتكنولوجية للنشاطات البدنية والرياضية، جامعة ابن باديس مستغانم، المجلد ٨، العدد ٨، الصفحة ١٤٤-١٥٢، الجزائر، ٢٠١١ م.
- ١٤- عبدالله عبدالدايم: **الإنفاق والتمويل في خطط التنمية بالبلاد العربية**، صحيفة التخطيط التربوي في البلاد العربية، السنة السادسة، ع٥، بيروت، ١٩٧٩ م.
- ١٥- عبدالغني عبود وآخرون: **التربية المقارنة والألفية الثالثة الأيدولوجيا والتربية والنظام العالمي الجديد**، دار الفكر العربي، القاهرة، ٢٠٠٠ م.
- ١٦- عطية سعد على الشبراخيتي: **استثمار الأندية المصرية لنشاط كرة القدم اقتصادياً**، رسالة ماجستير، كلية التربية الرياضية للبنين، جامعة الزقازيق، ٢٠٠٦ م.

- ١٧- عمرو أحمد مصطفى سالم: نموذج مقترح للتمويل الذاتي للهيئات الرياضية الأولمبية في مصر، رسالة ماجستير، كلية التربية الرياضية للبنات بالجزيرة، جامعة حلوان، ١٩٩٩ م.
- ١٨- معتز علي حسن: نموذج مقترح لتمويل النشاط الرياضي بالجامعات المصرية، رسالة دكتوراه، كلية التربية الرياضية للبنين، جامعة حلوان، القاهرة، ٢٠١٢ م.
- ١٩- معتز مصطفى شيحة: مدخل إداري معاصر لاستثمار المؤسسات الرياضية، رسالة دكتوراه، كلية التربية الرياضية للبنات، جامعة الاسكندرية، ٢٠٠٨ م.
- ٢٠- نسرين عبدالله ارمنازي: خصخصة مراكز الشباب بمحافظة الإسكندرية إستراتيجية مقترحة، رسالة ماجستير، كلية التربية الرياضية للبنات، جامعة الإسكندرية، ٢٠٠١ م.
- ٢١- هاني جمال يوسف اسماعيل: إدارة الاستثمار بالأندية الأهلية والأندية الخاصة كمؤشر لتحقيق التمويل الذاتي (دراسة مقارنة)، رسالة دكتوراه، كلية التربية الرياضية، جامعة المنيا، ٢٠١٢ م.
- ٢٢- يحيى بدر مبارك فالح الميع: إستراتيجية لجذب رؤوس الأموال للاستثمار في الأندية الرياضية الكويتية، رسالة ماجستير، كلية التربية الرياضية، جامعة بنها، ٢٠١٠ م.

ثانياً: المراجع الأجنبية:

- 23- Benoit Seguin, Kenneth Teed and Norman O: **Reilly National sports organizations and sponsorship: An Identification of the best practices.** Int. J. sport Management and Marketing, vol. 1, Nos 1\2, 2005.
- 24- Crystal, A.P.: **Sports club challenges U.S.A funding**, Amazon.Com, Western Herald, U.S.A, 2003.
- 25- Kazimierz, P.: **Restructuring and privatization of sports organizations**, 2002.
- 26- Thomas, F.: **Privatization and Its effect on Public Golf**, Employee Daniel D. Mclean, Ph.D., October, 2002.