

عنوان البحث

تحليل العوامل المؤثرة في مشروع التطور الرياضي في المملكة العربية السعودية وأثرها على الإنجازات العالمية
والمحلية نادي الهلال أنموذجاً

إعداد الطالب/ خالد بن فهد التركي

الرقم الجامعي: 20222005953

إشراف/ د. الفیصل عبد الحمید محمد حسن

العام الدراسي:

2024

مقدمة:

يشهد المجال الرياضي تطورات ملحوظة وثورة حقيقية على مرور السنوات الأخيرة، حيث أصبحت الرياضة ليست مجرد هواية أو نشاط ترفيهي، بل أصبحت صناعة كبيرة تزداد شعبيتها لتتضمن جوانب اقتصادية واجتماعية وثقافية، بما يسهم في تحسين الحياة البشرية بشكل عام.

فقد ظهرت على الساحة الرياضية في الآونة الأخيرة مجموعة متنوعة من الأساليب الإدارية، تلك التي تسعى جاهدة لمواكبة التطورات الهائلة في هذا المجال، وتهدف هذه الأساليب إلى استثمار الإمكانيات المتاحة بأقصى قدر ممكن، بهدف تحقيق الأهداف المنشودة، ومن خلال تطوير أساليب الفكر الإداري وترسيخ الأفكار والأهداف، يتسنى تحقيق بيئة عمل مثالية ذات جودة عالية، تسهم في تطوير المؤسسات الرياضية وتوجيهها نحو تحقيق الأهداف بفاعلية وكفاءة (بأسلامة، 2022، ص. 408).

وتعد المؤسسة الرياضية بمثابة مركز يمنح الرياضيين المعرفة والخبرات اللازمة لمواجهة تحديات الحياة العملية، وتهدف إلى تنمية استعدادات الرياضيين وتوجيههم اجتماعيًا بطرق تُعزز الفرد والمجتمع على حد سواء، من خلال تعديل سلوكياتهم وتزويدهم بالمهارات والخبرات الضرورية للتكيف والنجاح في مختلف المجالات، كما تسعى هذه المؤسسات لتنفيذ برامج تربوية وثقافية وخطط تدريبية، بهدف جعل النشاطات الرياضية جزءًا أساسيًا من برامجها، مع إتاحة الفرص المناسبة للاعبين لاكتساب الخبرات العلمية التي تساهم في تنمية جوانب شخصياتهم بشكل شامل (عبد الحميد، 2019، ص. 1).

ومن ثم يُعتبر التطور الذي يشهده المجال الرياضي نتيجة مجموعة من الجهود العلمية المتعددة، فقد ساهمت هذه الجهود بشكل كبير في تقدم الحركة الرياضية على المستوى العالمي، بصورة ملحوظة وشاملة على جميع الأصعدة (يوسف، 2022، ص. 1). لذا اهتم واضعي السياسات الوطنية بتطوير النشاط الرياضي لما له من دور في تحسين الصحة العامة ونوعية الحياة وتوحيد المجتمع، وتقدم الحكومات المزيد من الموارد المالية وتعمل على تعزيز استراتيجيات الشراكة بين القطاعين العام والخاص من أجل تطوير وتمويل وتوفير البنية التحتية الرياضية التي تزيد من تطوير النشاط الرياضي (Fang et al., 2020, p 438).

ويشير التطور الرياضي إلى العملية التي تهدف إلى زيادة عدد ممارسي الرياضات المختلفة، سواء للمبتدئين أو للمحترفين، ويشمل تطوير الرياضة تعزيز مشاركة النوادي والمنظمات الوطنية في البطولات الرياضية الدولية أو المحلية وزيادة الإنجازات الناتجة عن تلك المشاركة، سواء على الصعيد الشخصي أو الاجتماعي، مما يعزز الأداء الرياضي بشكل عام، ويوفر فرص متساوية للمشاركة بغض النظر عن الجنس، العمر، أو الخلفية الثقافية (Barreira et al., 2022, p. 6). ويمكن تطوير النشاط الرياضي من خلال جهود وزارات الشباب بوضع خطط الفعالة لتحسين البنية التحتية وتأسيس نوادي رياضية بمواصفات عالمية، ودمج التقنيات التكنولوجية الحديثة في الملاعب والصالات الرياضية، بالإضافة إلى تنظيم فعاليات رياضية محلية والمشاركة في فعاليات دولية، ويأتي ذلك بالتنسيق بين جميع الجهات الوطنية والمؤسسات العامة والخاصة ورجال الأعمال لتقديم الدعم اللازم، ووضع قواعد تُنظم منح الجوائز وفرض العقوبات في النشاط الرياضي، وكذلك الإشراف والرقابة على الأنشطة والتدريب الرياضي، لضمان تطوير الرياضة بشكل شامل وفعال (Setiawan et al., 2019, p. 264).

وقد نجحت العديد من الدول في تطوير النشاط الرياضي وتحقيق العديد من الإنجازات والميداليات على المستوى المحلي والإقليمي، وذلك بفضل اهتمامها وتمكينها للجمعيات والمؤسسات الرياضية في اكتشاف المواهب الرياضية، سواء في

الجامعات أو بين أفراد المجتمع. كما قامت بتوفير التمويل والموارد المالية والخبرات التدريبية من خلال المراكز الوطنية والإقليمية لتطوير الرياضة، وقد عقدت مسابقات متدرجة ومستدامة، مما زاد من التنافسية بين النوادي المحلية وحث الرياضيين على تحسين أدائهم الرياضي، ونتيجة لذلك، تزايدت المشاركة المحلية والعالمية وتعززت مكانة الدولة في الساحة الرياضية (Kurniawan & Utomo, 2021. P. 38).

وفي هذا الإطار كان التركيز الرئيسي للمهتمين بالشأن الرياضي في المملكة العربية السعودية على تنمية المواهب الشابة في المجال الرياضي، وذلك من خلال توفير بيئة رياضية مميزة تهدف إلى تحضير أبطال المستقبل وتحقيق التألق الرياضي العالمي، هذا وتسعى هذه الجهود أيضاً إلى تعزيز روح النجاح الرياضي والتفاعل مع التطورات الحديثة في عالم الرياضة، بهدف صقل جيل جديد من الأبطال الرياضيين للمنافسة على المستويات الإقليمية والقارية والعالمية (يامي، 2024، ص. 2).

ويشهد مجال التطور الرياضي في المملكة العربية السعودية تطوراً ملحوظاً في السنوات الأخيرة، وتعد الرؤية الاستراتيجية للمملكة 2030 من أبرز العوامل التي تؤثر في تطور الرياضة حيث فعلت الحكومة السعودية من زيادة اهتماماتها بالرياضة وتعزيز القيم الرياضية كجزء أساسي من الخطط التنموية للمملكة، وهو ما أشار له الموقع الرسمي لوزارة الرياضة السعودية (2023) بأن رؤية السعودية 2030 فتحت آفاقاً جديدة للقطاع الرياضي في المملكة، حيث وضعت الأسس لبناء مستقبل متميز على جميع الأصعدة والعمل على تحقيق التميز في مجالات الرياضة على الصعيدين الإقليمي والعالمي وتعزيز الاحترافية، وشهد القطاع الرياضي السعودي بناءً على هذه الرؤية، انطلاقة قوية لتنفيذ العديد من البرامج والمبادرات المبتكرة الهادفة إلى تطوير المنظومة الرياضية، كما واصلت هذه الرؤية تحقيق تأثير إيجابي كبير على القطاع الرياضي، مما جعل المملكة وجهة مفضلة للرياضيين والمسابقات القارية والعالمية، وعلى الصعيد الداخلي، ساهمت الفعاليات الرياضية في تحقيق مخرجات إيجابية متعددة، بما في ذلك دورة الألعاب السعودية 2022 التي ساهمت في إضافة قيمة للاقتصاد الوطني؛ وقد شكلت هذه المبادرات والبرامج الرياضية خطوة مهمة نحو إعادة تشكيل الرياضة السعودية وتحويلها إلى صناعة واستثمار، وجعلت من بيئة المنظومة الرياضية سوقاً واعداً يسهم بشكل كبير في تنمية القطاع الرياضي ودفعه نحو التقدم.

ومن بين أهداف برنامج جودة الحياة 2020، الذي أطلقته مجلس الشؤون الاقتصادية والتنمية في المملكة العربية السعودية، تعزيز ممارسة الأنشطة الرياضية في المجتمع وتحقيق التميز في عدة رياضات على المستوى العالمي، وذلك من أجل تعزيز الفرص الاستثمارية وتنويع النشاط الاقتصادي (الموقع الرسمي لوكالة الأنباء السعودية، 2018). كما تميزت المملكة العربية السعودية باتخاذ قرارات جريئة لتحقيق تغييرات جذرية في القطاع الرياضي، بما في ذلك إطلاق مشروع الاستثمار والتخصيص للأندية الرياضية. وتهدف هذه الجهود إلى بناء قطاع رياضي فعال يحقق التميز للمنتخبات الوطنية والأندية الرياضية والرياضيين على مستوى واسع (وكالة الأنباء السعودية، 2023).

وانطلق مشروع الاستثمار والتخصيص للأندية الرياضية، الذي يتيح الفرصة للقطاع الخاص بتمكينه في تنمية القطاع الرياضي، مرتكزاً على ثلاثة أهداف استراتيجية، تتمثل في توفير بيئة جاذبة للاستثمار، ورفع مستوى الاحترافية والحوكمة الإدارية والمالية في الأندية الرياضية، إضافة إلى رفع مستوى الأندية وتطوير بنيتها التحتية؛ ويعمل المشروع بمسارين: الأول تملك شركات كبرى وجهات نمووية للأندية، والثاني طرح عدد من الأندية للتخصيص (رؤية السعودية، 2023، ص. 46).

كما تمتلك المملكة رؤية طموحة لتعزيز الرياضة وتطويرها على المستوى المحلي والعالمي، ويُعتبر مشروع التطوير الرياضي في المملكة العربية السعودية جزءاً هاماً من رؤية المملكة 2030 التي تهدف إلى تنويع الاقتصاد وتطوير القطاعات غير النفطية، فقد أشار "الشاعر" (Elshaer, 2023, p. 4) إلى أن توجهات المملكة العربية السعودية نحو

تطوير النشاط الرياضي من خلال توظيف المواهب من لاعبي ومدربي كرة القدم من جنسيات مختلفة في السنوات الأخيرة في الأندية السعودية كفرع من فروع الرياضة الأكثر جماهيرية أدت إلى زيادة إنجازاتها الرياضية محلياً ودولياً، حيث يساهم دخول هؤلاء اللاعبين الدوليين المزيد من المنافسة في النشاط الرياضي، كما أنه يجذب المزيد من الجماهير إلى ملاعب المباريات ويرفع من نسب مشاهدة المباريات التلفزيونية مما يعزز من قوة النشاط الرياضي السعودي. بالإضافة إلى ذلك، لعبت الاستضافة المتكررة للمملكة للفعاليات والبطولات الرياضية العالمية دوراً هاماً في تعزيز التطور الرياضي؛ وأشار الموقع الرسمي لوزارة الرياضة السعودية (2021) أن المملكة استمرت في استضافة وتنظيم مجموعة من الأحداث والفعاليات الرياضية البارزة والعالمية، التي جذبت انتباه العالم ووسائل الإعلام الدولية، سواء الأجنبية أو العربية، وقد أثر هذا الدور الإقليمي والعالمي بشكل كبير في تطوير الرياضة المحلية، حيث شهد ارتفاعاً في مستوى الاهتمام والمشاركة الشعبية في الأنشطة الرياضية.

وفي سياق الاهتمام بالمجتمع المحلي ودعم الاقتصاد أشار الزهراني (2022، ص. 43) إلى قيام وزارة الرياضة السعودية بتشكيل شراكات مع القطاع الخاص، مما ساهم في تعزيز النشاط الاقتصادي وتعزيز التطور المجتمعي. كما قامت الوزارة بدور فعال وملمس في تقديم الدعم والمساندة خلال الأزمات، من خلال إطلاق مبادرات توعوية وإنمائية تهدف إلى مساعدة ودعم المجتمع المحلي وأفراده. وقد وضعت خارطة الطريق للاتحاد السعودي للرياضة، ممثلاً في الأندية الرياضية، تحت إشراف الوزارة، مما ساهم في تعزيز دور الرياضة كعامل رئيسي في تطوير البنية الاجتماعية والاقتصادية في المملكة.

وتعد العوامل المؤثرة في التطور الرياضي أمراً حاسماً للوصول إلى الإنجازات الرياضية العالمية والمحلية الملموسة؛ فقد تبين أن العوامل المالية من أهم العوامل المؤثرة على تطوير النشاط الرياضي في النوادي الرياضية، حيث تعتمد مصادر التمويل بشكل أساسي على رسوم العضوية والدعم المقدم من الشركات الراعية، وبالتالي، فإن أي نقص في التمويل قد يؤدي إلى تقليص نطاق الأنشطة أو إلغاء بعضها، مما يقلل من فرص المشاركة في البطولات العالمية (Lv & Gao, 2019, p. 1056).

كما يعد تطوير المرافق الرياضية من أهم العوامل التي تؤثر على تطور النشاط الرياضي، لذا أدى الاهتمام بالنشاط الرياضي إلى زيادة الاهتمام بتحسين المرافق الرياضية التي تستوعب تلك الأنشطة مثل ملاعب كرة القدم، وملاعب التنس، وملاعب الجولف، وحمامات السباحة، ومسارات التزلج، كما قامت الجهات المسؤولة عن الرياضة بتوفير احتياجات الرياضيين وتحسين الملاعب والمدرجات وغرف تبديل الملابس وتوفير المدربين من أجل المنافسة في الفعاليات الوطنية والعالمية (GÜVERCİN & MİL, 2016, p. 519).

ويمثل نادي الهلال السعودي نموذجاً مثالياً للأندية الرياضية بالمملكة العربية السعودية، فقد أشار (نادي الهلال السعودي، 2022، ص. 8) إلى حرصه على تحقيق الأهداف المستقبلية وتسخير الإمكانيات ليبقى في طليعة الأندية السعودية والخليجية والأسيوية وتحقيق بطولات في مختلف الدرجات، والتوسع في افتتاح الأكاديميات في مدينة الرياض ومن ثم خارجها، ومن الناحية المالية يعمل على الوفاء بالتزاماته التشغيلية والتجارية والرياضية وتنمية إيراداته من خلال ابتكار شراكات واستثمارات نوعية، ومن الناحية الإدارية يسعى نحو التميز المؤسسي والتطوير وتوظيف الكفاءات المؤهلة وتدريبها، كما يسعى نادي الهلال لمواصلة مشروع التطوير الرياضي السعودي عن طريق تحويل أساليب العمل التقليدية إلى بيئة رقمية وابتكار طرق عمل جديدة بتقديم حلول تمكن من استغلال الموارد المتاحة لإنجاز أعمال أوسع. وباستقراء ما سبق، يمكن القول إن نادي الهلال السعودي يمثل نموذجاً بارزاً بين الأندية الرياضية السعودية، ويمكن تحليل العوامل المؤثرة التي ساهمت في تحقيق نجاحاته وتقدمه المستمر لتحقيق التطور الرياضي، لذا جاءت الدراسة

الحالية لتسليط الضوء على العوامل المؤثرة في مشروع التطور الرياضي في المملكة العربية السعودية وأثرها على الإنجازات العالمية والمحلية من خلال استلهاهم الدروس والتوصيات من تجربة نادي الهلال السعودي.

مشكلة الدراسة:

تواجه المجتمعات في عصر القرن الحادي والعشرين تحديات عديدة ناتجة عن التغيرات السريعة والثورة التكنولوجية والمعرفية؛ وفي هذا السياق، لم تعد الطرق والأساليب التقليدية كافية لمواكبة هذه التحديات أو المساهمة في التنمية بشكل فعال، ومن هنا، يتطلب الأمر إعادة التفكير والتنظيم، بالإضافة إلى زيادة الحاجة إلى مبادرات إبداعية تهدف إلى إصلاح البنية المعرفية للرياضيين السعوديين، وذلك لتهيئة الطريق لإعداد الكوادر البشرية اللازمة في هذه القطاعات الحيوية (السقاء وآخرون، 2019، ص. 67).

وأكدت دراسة براشي وحلواني (2022، ص. 618-619) على أهمية الدور الذي يلعبه المجال الرياضي في خدمة المجتمع السعودي، إذ يُمكن هذا المجال الشباب من إظهار مواهبهم واستثمار طاقاتهم في ظل الثورة التقنية الكبيرة التي يشهدها العالم، والذي أدى إلى التنافس الكبير للحاق بركب الحضارة العلمية، وتمثل ذلك فيما شهده المجال الرياضي بالمملكة من ثورة عالمية تجاه ضرورة التطوير وتحسين بيئات العمل وتجهيزات المرافق والتركيز على المجال الرياضي بمختلف اختصاصاته، للتحول إلى مساحات رياضية تستعرض التقدم التكنولوجي سواء على مستوى التجهيزات الرياضية أو على مستوى الأساليب والتقنيات المعتمدة أو على مستوى إدارة الأندية الرياضية.

ويُعد الاستثمار في القطاع الرياضي ودعّمه في المملكة العربية السعودية صفقة مربحة من جميع الجوانب، فمن أهداف رؤية السعودية 2030 هو توفير مجموعة واسعة من الأنشطة الترفيهية للمواطنين، بما في ذلك الرياضة، ويظهر التحدي الواضح من خلال رؤية المملكة 2030 أن القطاع الرياضي يحمل إمكانات هائلة وغير مستغلة بشكل كافٍ (معهد واشنطن لسياسة الشرق الأدنى، 2023).

ففي هذا السياق أظهرت نتائج دراسة هاشم وآخرون (2020) قلة الاهتمام من قبل إدارات الأندية الرياضية السعودية في متابعة المشكلات التي تواجه اللاعبين، وعدم اهتمامها بجذب الكوادر الإدارية الرياضية المتخصصة، بالإضافة إلى ذلك، يظهر أن التشكيل الإداري الحالي في هذه الأندية لا يُسهم في تحقيق التطور الرياضي على النحو المطلوب. وتقدمت دراسة أجراها الهندي (2023) بتحليل شامل للواقع الرياضي في المملكة العربية السعودية، حيث أظهرت نتائجها تحديات متعددة تواجه الأندية الرياضية، وتبرز من بين هذه التحديات قضايا تتعلق بضعف الرقابة، حيث يعود ذلك جزئياً إلى نقص الكوادر المؤهلة داخل الأندية، مما يقيد قدرتها على تنفيذ إجراءات فعالة، ومن الملفت أيضاً أن عدم مراعاة ظروف العمل والبيئة المحيطة داخل الأندية يعيق بشكل كبير الجهود المبذولة.

لذا لم يتأت مشروع الاستثمار والتخصيص للأندية الرياضية بشكل عشوائي، بل هو نتاج جهود متواصلة وخطط استراتيجية مدروسة، تم تنفيذها بحرفية في وزارة الرياضة، وإطلاق استراتيجية دعم الأندية الرياضية عام 2019م لم يكن سوى بداية هذه المسيرة، وبعد مرور أربع سنوات، أصبحت واحدة من أبرز المبادرات التي غيرت ملامح الرياضة في المملكة. وبفضل هذه الجهود، تحولت التحديات التي واجهت الأندية إلى إنجازات ملموسة. فزادت إيرادات الرعاية لتصل إلى 328 مليون ريال في موسم 2022-2023، وحصل 89% من أندية دوري المحترفين على شهادة الكفاءة المالية، كما ارتفع عدد الأندية المشمولة بالاستراتيجية من 16 نادٍ في موسم 2019-2020 إلى 61 نادٍ في موسم 2022-2023، وقدمت استراتيجية التطوير السعودية بيئة ملائمة لنمو حضور الجماهير الرياضية، حيث ازداد عددهم من 1.1 مليون مشجع في موسم 2019-2020 إلى 2.1 مليون مشجع في موسم 2022-2023 (وزارة الرياضة، 2023). ويمكن صياغة مشكلة

الدراسة الحالية في التساؤل الرئيس التالي: ما أثر العوامل المؤثرة في مشروع التطور الرياضي في المملكة العربية السعودية على الإنجازات العالمية والمحلية لنادي الهلال السعودي؟

أهمية الدراسة:

● الأهمية النظرية:

1. تكتسب الدراسة أهميتها العلمية من خلال تركيزها على فهم مسار تطور المجال الرياضي في المملكة العربية السعودية، برصد مشروع التطور الرياضي بالمملكة.
2. دراسة حالة نادي الهلال السعودي كنموذج وهو فرصة لتسليط الضوء على تأثير مشروع التطور الرياضي على مستوى النادي.
3. تعد الدراسة بمثابة إثراء للمكتبات العربية والمكتبة السعودية على وجه الخصوص بالمعرفة العلمية في مجال الرياضة، وخاصة فيما يتعلق بتطوير الرياضة في الدول العربية.

● الأهمية التطبيقية:

1. تنبع أهمية البحث العملية من تحليل العوامل المؤثرة في مشروع التطور الرياضي في المملكة العربية السعودية على الإنجازات العالمية والمحلية لنادي الهلال السعودي.
2. يمكن أن تسهم نتائج الدراسة في تطوير البرامج والسياسات الرياضية الأكثر فعالية في المملكة العربية السعودية، وتحسين أداء النوادي الرياضية وتحقيق المزيد من الإنجازات.
3. تقديم مجموعة من التوصيات التي من شأنها تعزيز مكانة المملكة العربية السعودية رياضيًا على المستوى القاري والإقليمي والمحلي، وتحقيق المزيد من الإنجازات في مختلف المجالات الرياضية.

أهداف الدراسة:

تهدف الدراسة إلى الآتي:

1. التعرف على أثر العوامل المالية المؤثرة في مشروع التطور الرياضي في المملكة العربية السعودية على الإنجازات العالمية والمحلية لنادي الهلال السعودي.
2. التعرف على أثر العوامل الإدارية المؤثرة في مشروع التطور الرياضي في المملكة العربية السعودية على الإنجازات العالمية والمحلية لنادي الهلال السعودي.
3. التعرف على أثر العوامل الفنية المؤثرة في مشروع التطور الرياضي في المملكة العربية السعودية على الإنجازات العالمية والمحلية لنادي الهلال السعودي.
4. الكشف عن وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \geq 0.05$) في أثر العوامل المؤثرة في مشروع التطور الرياضي في المملكة العربية السعودية على الإنجازات العالمية والمحلية لنادي الهلال السعودي تعزى لمتغيرات الدراسة (النوع- المؤهل- الخبرة).

تساؤلات الدراسة:

تسعى الدراسة للإجابة على التساؤلات الآتية:

1. ما أثر العوامل المالية المؤثرة في مشروع التطور الرياضي في المملكة العربية السعودية على الإنجازات العالمية والمحلية لنادي الهلال السعودي؟

2. ما أثر العوامل الإدارية المؤثرة في مشروع التطور الرياضي في المملكة العربية السعودية على الإنجازات العالمية والمحلية لنادي الهلال السعودي؟
3. ما أثر العوامل الفنية المؤثرة في مشروع التطور الرياضي في المملكة العربية السعودية على الإنجازات العالمية والمحلية لنادي الهلال السعودي؟
4. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha 0.05$) في أثر العوامل المؤثرة في مشروع التطور الرياضي في المملكة العربية السعودية على الإنجازات العالمية والمحلية لنادي الهلال السعودي تعزى لمتغيرات الدراسة (النوع- المؤهل- الخبرة)؟

الدراسات السابقة:

يشتمل هذا الجزء على الدراسات والبحوث العربية والأجنبية المتصلة بموضوع الدراسة والتي تم الاطلاع عليها، وذلك بهدف الاستفادة منها في توضيح الحاجة إلى إجراء الدراسة الحالية وتحديد منهجها. هذا فضلاً عن معرفة أهم ما توصلت إليه من نتائج قد تفيد في بناء الدراسة الحالية، وتأسيس إطارها النظري، وأخيراً إبراز موقع الدراسة الحالية بالنسبة للدراسات السابقة، وما يمكن أن تسهم به في هذا المجال وفي تلك المرحلة.

أولاً: الدراسات العربية

دراسة الثبتي والشهري (2024) بعنوان "تطوير إدارة الأندية الرياضية السعودية في ضوء محور التنفيذ من نموذج التميز الأوروبي EFQM 2020"

هدفت الدراسة إلى التعرف على المتطلبات اللازمة لتطوير إدارة أندية دوري المحترفين السعودي ضوء نموذج التميز الأوروبي، وقد تكون مجتمع الدراسة من العاملين في الأجهزة الإدارية بأندية دوري المحترفين السعودي، واشتملت عينة الدراسة على (224) عامل، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي المسحي كمنهج للدراسة، كما استعان بالاستبانة كأداة للدراسة، وتوصلت الدراسة للعديد من النتائج أهمها:

1. جاءت المتطلبات اللازمة لتطوير إدارة أندية دوري المحترفين السعودي ضوء نموذج التميز الأوروبي بدرجة عالية، فجاءت المتطلبات بالترتيب الآتي: (إشراك المهنيين، ثم بناء قيمة مستدامة، وأخيراً قيادة الأداء والتحول)،

2. تعتبر متطلبات تطوير إدارة أندية دوري المحترفين السعودي المرتكز الفعال لتحقيق التطور الرياضي، وتسهم في تحقيق النجاح والتميز وبناء قيمة مستدامة للنادي، كما تمكن النوادي من إدارة التطورات والتحويلات، وتصل بالأندية إلى مستوى البراعة التنظيمية الذي يؤهلها للتميز والمنافسة.

وقد أوصت الدراسة بالعديد من التوصيات أهمها ضرورة تعزيز ثقافة التميز والتطور المستدام من خلال تبني قيم عمل بين جميع العاملين بالنادي، والعمل على تطوير النظام الإداري للنادي بطريقة متكاملة.

دراسة السهلاوي والصلوي (2022) بعنوان "تأثير زيادة عدد اللاعبين المحترفين الأجانب على كرة القدم السعودية"

هدفت الدراسة إلى التعرف على مدى تأثير زيادة عدد اللاعبين المحترفين الأجانب على كرة القدم السعودية، وقد تكون مجتمع الدراسة من الإداريين واللاعبين السعوديين والمدربين السعوديين وغير السعوديين ووسطاء اللاعبين ومديري الاحتراف والإعلاميين، واشتملت عينة الدراسة على (480) فرداً، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي كمنهج للدراسة، كما استعان بالاستبانة كأداة للدراسة، وتوصلت الدراسة للعديد من النتائج أهمها:

1. أن تأثير زيادة اللاعبين المحترفين الأجانب على كرة القدم السعودية كان للأثر الفني في الرتبة الأولى يليه الأثر الاقتصادي، ومن ثم الأثر الإعلامي، فالأثر النفسي الاجتماعي.

2. تمثلت التأثيرات الناتجة عن زيادة اللاعبين المحترفين الأجانب في: حرص المدربين على إشراك المحترفين الأجانب أكثر من اللاعبين السعوديين في المباريات الرسمية، وزيادة الأعباء المالية العالية على ميزانية الأندية، وزيادة التغطية الإعلامية للكرة السعودية، بالإضافة إلى زيادة الدافعية لدى اللاعبين السعوديين للتدريب بجدية لتحسين مستواهم.

وقد أوصت الدراسة بالعديد من التوصيات أهمها ضرورة الاهتمام باحتراف اللاعب السعودي خارجيًا والحرص على تطوير مستواه، كما يجب تطوير مستوى المدرب السعودي ليواكب منظومة الاحتراف.

دراسة الثبتي (2021) بعنوان "العوائد الاقتصادية من تنظيم الأحداث الرياضية الكبرى بالمملكة العربية السعودية"

هدفت الدراسة إلى التعرف على العوائد الاقتصادية من تنظيم الأحداث الرياضية الكبرى في المملكة العربية السعودية، وقد تكون مجتمع الدراسة من مجالس إدارات الاتحادات الرياضية السعودية والبالغ عددها (28) اتحاد رياضي، واشتملت عينة الدراسة على (117) فردًا، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي كمنهج للدراسة، كما استعانت بالاستبانة كأداة للدراسة، وتوصلت الدراسة للعديد من النتائج أهمها:

1. إن العوائد الاقتصادية من تنظيم الأحداث الرياضية الكبرى قد جاءت بالترتيب الآتي: العوائد الاستثمارية من تنظيم الأحداث الرياضية الكبرى، تليها مقومات تنظيم الأحداث الرياضية الكبرى، ثم عوائد تسويق ورعاية الأحداث الرياضية الكبرى، وأخيرًا العوائد الإعلامية من تنظيم الأحداث الرياضية.

2. تعد استضافة المملكة لتلك الأحداث الرياضية مؤشرًا على انضمامها إلى قائمة الدول المتقدمة، إذ تعتبر الأحداث الرياضية الكبرى بمثابة مناسبات عالمية غير تقليدية تحظى بأهمية كبرى لصانعي السياسات والإدارة والمجتمع بالدول المستضيفة.

3. ترتبط الأحداث الرياضية الكبرى بعمليات تطوير شاملة للبنية التحتية ومتطلبات إقامة الفعالية لاستضافة عدد كبير من المشاركين، وفي حالة نجاح السعودية في تنظيم الأحداث الرياضية، فإنها تؤسس هوية جديدة للمملكة وتعزز صورتها الإيجابية على المستوى العالمي، كما تساهم في تحقيق فوائد اقتصادية واجتماعية طويلة الأمد.

وقد أوصت الدراسة بالعديد من التوصيات أهمها ضرورة بناء استراتيجية لتنظيم الأحداث الرياضية الكبرى لدفع عجلة التنمية الاقتصادية داخل المملكة، والعمل على زيادة الشراكات بين القطاع الحكومي والقطاع الخاص في تنظيم الأحداث الرياضية داخل المملكة.

دراسة الثبتي (2020) بعنوان "الحوكمة كمؤشر لزيادة الفاعلية المالية للأندية الرياضية بالمملكة العربية السعودية"

هدفت الدراسة إلى التعرف على واقع تطبيق مبادئ الحوكمة بالأندية الرياضية بمكة المكرمة، وقد تكون مجتمع الدراسة من الأندية الرياضية بمنطقة مكة المكرمة، واشتملت عينة الدراسة على (30) فرد من الإدارة العليا، و(45) فردًا من الإدارة التنفيذية، و(210) من المستفيدين من الأندية الرياضية، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي كمنهج للدراسة، كما استعانت بمقياس الحوكمة بالأندية الرياضية كأداة للدراسة، وتوصلت الدراسة للعديد من النتائج أهمها:

1. تتشابه الأندية الرياضية مع المؤسسات الاقتصادية في شكلها وهيكلها التنظيمي، إلا أنها تختلف عنها في الأهداف العامة؛ فالأندية الرياضية هي مؤسسات تهدف إلى تحقيق النجاح الرياضي وليس الربح.

2. أن تطبيق مبادئ الحوكمة في الأندية الرياضية بمنطقة مكة المكرمة قد جاء في اتجاه الاستجابة دائماً، وقد يعبر ذلك عن تطلعات العينة في تطبيق تلك المبادئ على الأندية الرياضية لكي تصل إلى أعلى استفادة منها وذلك في وجود نظام يحكم العلاقات بين الأطراف الأساسية التي تؤثر في الأداء العام للأندية.

3. تشتمل معايير الحوكمة على مقومات لتعزيز استدامة الأندية على المدى البعيد وزيادة الفاعلية المالية ورفع مستوى الاقتصاد المادي وزيادة إيرادات النادي.

وقد أوصت الدراسة بالعديد من التوصيات أهمها: ضرورة استحداث إدارات بالأندية الرياضية لتطبيق مبادئ الحوكمة لزيادة فاعلية مواردها المالية، والعمل على ربط إدارات النادي بشبكة تواصل داخلي تمكنها من سهولة أداء عملها.

دراسة العتيبي (2020) بعنوان "أثر التمويل والاستثمار الرياضي على التنمية الاقتصادية للأندية الرياضية في المملكة العربية السعودية"

هدفت الدراسة إلى التعرف على مصادر التمويل الرياضي في الأندية الرياضية بالمملكة العربية السعودية؛ والتعرف على معوقات الاستثمار الرياضي في النوادي الرياضية بالسعودية؛ والتعرف على متطلبات تعزيز مستوى الاستثمار الرياضي في الأندية الرياضية بالسعودية؛ والكشف عن أثر الاستثمار والتمويل الرياضي في التنمية الاقتصادية للأندية الرياضية بالسعودية، وقد تكون مجتمع الدراسة من المدراء والموظفين العاملين في الأندية الرياضية في المملكة العربية السعودية، واشتملت عينة الدراسة على (150) فرداً من المدراء والموظفين، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي كمنهج للدراسة، كما استعانت بالاستبانة كأداة للدراسة، وتوصلت الدراسة للعديد من النتائج أهمها:

1. جاءت مصادر التمويل الرياضي في الأندية الرياضية بدرجة متوسطة، فجاءت في الرتبة الأولى عبارة (تخصيص جزء من ميزانية الدولة لدعم الأندية الرياضية)، فيما جاءت في الرتبة الأخيرة عبارة (جذب الاستثمارات والدخول في الأسواق المالية).

2. جاءت معوقات الاستثمار الرياضي في النوادي الرياضية بالسعودية بدرجة متوسطة، فتمثلت أبرز تلك المعوقات في: تعقيد الإجراءات الخاصة في تفعيل وتطبيق المشاريع الاستثمارية، وغياب البرامج والسياسات التنموية لتعزيز الاستثمارات الرياضية، بالإضافة إلى عدم جاهزية الأندية الرياضية بالمعدات الخاصة بتطوير المشاريع الاستثمارية.

3. جاءت متطلبات تعزيز مستوى الاستثمار الرياضي في الأندية الرياضية بدرجة متوسطة، واشتملت على المتطلبات المادية والمتطلبات البشرية بالإضافة إلى فرض اللوائح والقوانين.

4. وجود أثر متوسط للتمويل والاستثمار الاقتصادي في الأندية الرياضية، وقد يترتب على ذلك؛ ارتفاع مستوى الدخل القومي وتعزيز مستوى الدخل الحكومي، وتحسين الأنشطة الاقتصادية بالإضافة إلى إيجاد فرص عمل في القطاعات المختلفة.

وقد أوصت الدراسة بالعديد من التوصيات أهمها ضرورة تعزيز الموارد المالية ومصادر التمويل الرياضي للأندية السعودية، والعمل على زيادة الوعي فيما يتعلق بمعوقات الاستثمار في المجالات الرياضية.

دراسة الفقيه (2018) بعنوان "استراتيجية مقترحة لتطوير البيئة التعليمية والتدريبية لنادي كرة القدم بالمملكة العربية السعودية"

هدفت الدراسة إلى التعرف على الواقع الحالي للبيئة التعليمية والتدريبية لرياضة كرة القدم بالمملكة العربية السعودية، وقد تكون مجتمع الدراسة من مدربي رياضة كرة القدم المقيدون بسجلات الاتحاد السعودي لكرة القدم، واشتملت عينة الدراسة على (78) مدرب، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي كمنهج للدراسة، كما استعانت بالاستبيان والمقابلة الشخصية كأدوات للدراسة، وتوصلت الدراسة للعديد من النتائج أهمها:

1. وجود مجموعة من الفرص لنجاح رياضة كرة القدم بالمملكة العربية السعودية تمثلت في اهتمام القيادات الإدارية والأجهزة المعنية بالبحث عن مصادر تمويل إضافية لتحسين العملية التعليمية والتدريبية للمبتدئين والناشئين، وكذلك وجود حوافز مالية مناسبة للمدربين تساهم في تشجيعهم على بذل الجهد.
2. اتفقت آراء العينة على محدودية مصادر التمويل وعدم تنوعها بشكل كافٍ وأن الميزانية المخصصة لعملية التعليم والتدريب غير مرضية.
3. بالرغم من توافر ميزانية وحوافز للمدربين واللاعبين إلا أن الميزانية لا تكفي لتغطية وتحقيق جميع الأهداف والمتطلبات اللازمة للعملية التعليمية، كما لا توجد عدالة في توزيع الدعم المالي بين مختلف القطاعات التعليمية والتدريبية بالمملكة العربية السعودية.
4. عدم وجود قوانين ولوائح داخلية في اتحاد كرة القدم السعودي لضمان فعالية وجودة سير العملية التعليمية والتدريبية داخل الأندية.

وقد أوصت الدراسة بالعديد من التوصيات أهمها ضرورة قيام الاتحاد السعودي لكرة القدم بعقد دورات وندوات للمدربين والإداريين العاملين بقطاعات الناشئين لمناقشة القوة والضعف والفرص والتهديدات التي تواجههم.

ثانيًا: الدراسات الأجنبية

دراسة "برايرا وآخرون" (Barreira et al., 2022) بعنوان: "تطوير النشاط الرياضي وما يتضمنه من جوانب اجتماعية وثقافية وإدارية: استعراض تكاملي"

هدفت الدراسة الحالية إلى تحليل العوامل الاجتماعية والاقتصادية والإدارية المؤثرة على تطور النشاط الرياضي في البرازيل، وقد تبنت الدراسة المنهج التحليلي القائم على تحليل البيانات التي تتعلق بالعوامل المؤثرة على تطوير النشاط الرياضي التي تم نشرها في (65) مقال ودراسة علمية تم نشرها في (23) من المجلات العلمية العالمية في البرازيل، وقد توصلت هذه الدراسة إلى العديد من النتائج من أهمها:

1. قامت الجهات المسؤولة عن التطوير الرياضي بتوفير مرافق التدريب المناسبة لممارسة النشاط الرياضي، وتوفير الكوادر البشرية من المدربين القادرين على تدريب اللاعبين لاجتياز وتعزيز المسابقات الرياضية.
2. وجود دور فعال للمخصصات المالية الحكومية والاستثمارات التي تم الحصول عليها من المؤسسات الراعية في تطوير البنية التحتية الرياضية وتوفير الفرص للشباب في ممارسة الرياضة.
3. وجود تأثير إيجابي لتنفيذ أصحاب المصلحة الاستراتيجيات التي تعزز المشاركة من جميع فئات المجتمع مثل النساء والمعاقين ومساعدتهم على الاشتراك في البطولات المخصصة لهم على تطوير النشاط الرياضي في البرازيل.
4. وجود دور فعال لتعيين القيادات ذات الكفاءة العالية في إدارة المنشآت الرياضية في تطوير تنظيم النشاط الرياضي في البرازيل.

وأوصت الدراسة بالعديد من التوصيات أهمها يجب على الجهات المانحة والمنظمات الرياضية تعزيز البحث والتقييم المستمر لمتطلبات تطوير النشاط الرياضي، كما يجب تنظيم العديد من الحملات التوعوية التي تعزز الوعي الجماهيري بأهمية تطوير النشاط الرياضي.

دراسة "كروسيكسكا وبوكتا" (Kruszyńska & Poczta، 2019) بعنوان: "التسلسل الهرمي للعوامل الاقتصادية والاجتماعية والمكانية المؤثرة على تطوير البنية التحتية للمرافق الرياضية والترفيهية وأثر ذلك على النشاط الترفيهي وصحة سكان المدينة (دراسة حالة بوزنان)"

هدفت الدراسة الحالية إلى الكشف عن العوامل المؤثرة على تطوير البنية التحتية للمرافق الرياضية والترفيهية في مدينة بوزنان، وأثر ذلك على النشاط الترفيهي وفق توقعات السكان، وقد تكون مجتمع الدراسة من جميع مقدمي الخدمات الرياضية في المنشآت الترفيهية وجميع المستفيدين من تلك الخدمات في مدينة بوزنان، بينما اشتملت عينة الدراسة على (39) مقدم خدمات و(1159) من المواطنين المستفيدين من الخدمات التي تقدمها المنشآت الرياضية، وقد تبنت الدراسة المنهج المسحي، كما استعانت بالاستبانة والمقابلات كأدوات للدراسة، وقد توصلت هذه الدراسة إلى العديد من النتائج من أهمها:

1. وجود العديد من العوامل المؤثرة على تطوير البنية التحتية للمنشآت الرياضية في بوزنان في بولندا، حيث تمثلت العوامل الاقتصادية في توفير التمويل والاستثمارات المالية اللازمة لتحسين وتوسيع النوادي والملاعب والصالات الرياضية.

2. أثرت العوامل الاجتماعية التي تمثلت في الدعم المجتمعي والتشجيع الجماهيري للأنشطة الرياضية ودعم ممارسة الرياضة للأطفال والمراهقين في تطوير النشاط الرياضي في بوزنان.

3. أثرت العوامل المكانية التي تشير إلى إقامة المنشآت الرياضية في أماكن يسهل الوصول إليها من خلال وسائل النقل العامة، وتوفير بنية تحتية تدعم ممارسة الأنشطة الرياضية بشكل آمن ومريح على تطوير النشاط الرياضي.

4. وجود تأثير إيجابي لتحسين البنية التحتية للمرافق الرياضية والترفيهية في مدينة بوزنان وتلبية احتياجات وتوقعات السكان إلى زيادة النشاط الترفيهي والرياضي بين السكان.

وأوصت الدراسة بالعديد من التوصيات أهمها توفير الموارد المالية اللازمة لتطوير البنية التحتية للمنشآت الرياضية مما يعزز تطور النشاط الرياضي في بولندا، كما يجب الاستعانة بالخبرات الأجنبية في تطوير الملاعب والمنشآت الرياضية في بولندا.

دراسة "شارما وموندهرا" (Sharma & Mundhra، 2017) بعنوان: "تأثير الفعاليات الرياضية الكبرى على اقتصاد الدولة وتصورات الناس"

هدفت الدراسة الحالية إلى الكشف عن العوامل الرئيسية المؤثرة على الوضع الاجتماعي والاقتصادي للبلاد التي تستضيف الفعاليات الرياضية الكبرى، وتقييم تصورات أفراد المجتمع نحو الاستفادة التي يتم الحصول عليها من استضافة الفعاليات الرياضية الكبرى، وقد تكون مجتمع الدراسة من جميع أفراد المجتمع من مومباي ودلهي وكولكاتا وأحمد آباد، بينما اشتملت عينة الدراسة على (33) من أفراد المجتمع، وقد تبنت الدراسة المنهج النوعي، كما استعانت بالمقابلات كأداة للدراسة، وقد توصلت هذه الدراسة إلى العديد من النتائج من أهمها:

1. وجود العديد من العوامل المؤثرة على الوضع الاجتماعي والاقتصادي للدول التي تستضيف الفعاليات الرياضية مثل كأس العالم والفيفا وكأس العالم للكريكت، حيث أدى استضافة الأحداث الرياضية إلى زيادة العائد الاقتصادي من بيع التذاكر والنشاط السياحي الناتج عن قدوم المشجعين من بلاد أخرى.
 2. وجود تأثير إيجابي لاستضافة البلاد الفعاليات الرياضية العالمية من تحسين الوضع الاقتصادي وحركة البيع والشراء الناتجة عن قدوم المزيد من المشجعين إلى مكان الفعالية.
 3. وجود تأثير إيجابي لاستضافة الفعاليات الرياضية الكبرى على تحسين البنية التحتية، وزيادة فرص العمل مما يعزز النمو الاقتصادي للبلاد المضيفة، وزيادة الاستثمارات.
 4. وجود تأثير تصورات اجتماعية ايجابية لمواطني البلاد المضيفة للفعاليات الرياضية الكبرى حيث تساهم الفعاليات الرياضية في تعزيز الهوية الوطنية والاحساس بالفخر للانتماء للوطن.
- وأوصت الدراسة بالعديد من التوصيات أهمها يجب تنظيم الفعاليات الرياضية الكبرى بطريقة مستدامة تحافظ على البيئة وتستخدم الموارد بشكل جيد، مما يساهم في الحفاظ على البيئة ويعزز الصورة الإيجابية للدولة المضيفة.
- دراسة "تيكسيرواويريرو" (Teixeira & Ribeiro، 2016) بعنوان: "السياسات الرياضية وتطوير الرياضة: دراسة الأبعاد الديموغرافية والتنظيمية والمالية والسياسية على المستوى المحلي في البرتغال"
- هدفت الدراسة الحالية إلى الكشف عن تأثير السياسات العامة والعوامل المؤثرة على تطور النشاط الرياضي على المستوى المحلي والإقليمي في البرتغال، وقد تبنت الدراسة المنهج التحليلي القائم على تحليل البيانات التي تتعلق بتطوير النشاط الرياضي في 278 بلدية في البرتغال ما بين عامي 2000 إلى 2009، وقد توصلت هذه الدراسة إلى العديد من النتائج من أهمها:

1. وجود العديد من العوامل المؤثرة على تطور النشاط الرياضي وزيادة عدد اللاعبين المحترفين على المستوى المحلي والإقليمي في البرتغال منها زيادة الموارد المالية المخصصة للاستثمار الرياضي وتحسين البنية التحتية وتوفير المعدات اللازمة لتدريب الرياضيين.
 2. وجود مستويات منخفضة من الانفاق على الاستثمار الرياضي في البرتغال مما يجعل المنشآت الرياضية لا تستطيع استضافة البطولات الدولية، كما أن بعض المرافق غير مجهزة بشكل جيد وغير محفزة لممارسة الرياضة.
 3. وجود نقص في الدعم والتوجيه المقدم للرياضيين، كما تبين وجود نقص في الهياكل التنظيمية اللازمة لتلبية احتياجات الرياضيين وتوفير بيئة ملائمة لممارسة الرياضة.
- وأوصت الدراسة بالعديد من التوصيات أهمها تدريب الموارد البشرية وتوفير الموارد المالية اللازمة لتطوير النشاط الرياضي في البرتغال، كما يجب إجراء المزيد من الدراسات المستقبلية التي تهدف إلى البحث عن العوامل المؤثرة على تطوير النشاط الرياضي على المستوى المحلي والعالمي في البرتغال.
- دراسة "هيل" (Hill، 2016) بعنوان: "حوكمة الأندية الرياضية الصغيرة في نيوزيلندا: الهياكل والعمليات الحالية والنماذج المحتملة"
- هدفت الدراسة الحالية إلى تقييم العمليات الإدارية والهياكل التي تم تطبيقها لإدارة أربعة أندية رياضية صغيرة في نيوزيلندا، وقد تكون مجتمع الدراسة من جميع أعضاء مجلس الإدارة من أربعة من الأندية المختارة في نيوزيلندا، بينما اشتملت عينة الدراسة على (7) من أعضاء مجلس الإدارة، وقد تبنت الدراسة منهج دراسة الحالة، كما استعانت بالمقابلات شبه المنظمة وتحليل الوثائق كأدوات للدراسة، وقد توصلت هذه الدراسة إلى العديد من النتائج من أهمها:

1. وجود تشابه في عمليات الحوكمة التي طبقتها النوادي الأربعة عينة الدراسة، والتي تمثلت في تقسيم الأدوار وإنشاء هياكل إدارية منفصلة لزيادة الاستقلالية في اتخاذ القرارات، واستراتيجيات التخطيط التي تطبقها الإدارة في النوادي الرياضية في تنظيم الأنشطة، كما تشابهت النوادي الأربعة في أنها اعتمدت على المتطوعين بشكل كبير في عملياتها الإدارية.
 2. وجود مستويات منخفضة من الحوكمة الجيدة للنوادي الرياضية في نيوزيلاندا، حيث افتقر أعضاء مجلس الإدارة إلى المهارات والخبرات ومصادر المعلومات والمعرفة اللازمة لإدارة الجمعية العمومية السنوية واتخاذ القرارات التي تتعلق بإدارة النادي بالمعايير الاحترافية التي يتوقعها المجتمع.
 3. وجود فعالية لمرونة الهياكل الإدارية في تعزيز تكيف النوادي مع العوامل والتغيرات الداخلية والخارجية بالنوادي، كما تبين وجود فعالية لمشاركة أصحاب المصلحة الخارجية والمديرون في عمليات اتخاذ القرار، ووضع الخطط الاستراتيجية والأهداف طويلة المدى في تطوير النوادي الرياضية.
- وأوصت الدراسة بالعديد من التوصيات أهمها يجب تشجيع جميع أعضاء مجلس الإدارة في عمليات اتخاذ القرارات التي تتعلق بإدارة النادي، كما يجب خضوع المسؤولين للمساءلة في جميع الأنشطة الإدارية، وتدريبهم للقيام بالحوكمة وإدارة الأندية الرياضية، وتزويد الأعضاء والمتطوعين بالمعرفة والمهارات اللازمة لتحسين أداءهم.
- التعليق على الدراسات السابقة
- من خلال عرض الدراسات السابقة التي أجريت في هذا الموضوع تم استعراض عدداً من الدراسات العربية والأجنبية ورغم أن هذه الدراسات أجريت في بيئات مختلفة إلا أنها مشابهة لمجتمع الدراسة -خاصة الدراسات العربية- ومن خلال تحليل الدراسات السابقة تم رصد أوجه الشبه، وأوجه الاختلاف بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة، وتميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة، وأوجه استفادة الدراسة الحالية من الدراسات السابقة؛ والتي كان لها أثر في بناء الدراسة الحالية.
- المنطلقات النظرية للدراسة:
- أولاً: أوجه الشبه بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة:
- اتفقت بعض الدراسات السابقة مع الدراسة الحالية في هدف الدراسة، وهو: تناول العوامل المؤثرة في مشروع التطور الرياضي في المملكة العربية السعودية وأثرها على الإنجازات العالمية والمحلية، مثل: دراسة الثبيتي والشهري (2024)، ودراسة السهلاوي والصلوي (2022)، ودراسة الثبيتي (2021)، ودراسة الثبيتي (2020)، ودراسة العتيبي (2020)، ودراسة الفقيه (2018)، ودراسة "برايرا وآخرون" (Barreira et al., 2022)، ودراسة "كروسزينسكا وبوكتزا" (Kruszyńska & Poczta, 2019)، ودراسة "شارما وموندهرا" (Sharma & Mundhra, 2017)، ودراسة "تيكسيرا وريبيرو" (Teixeira & Ribeiro, 2016)، ودراسة "هيل" (Hill, 2016).
 - اتفقت بعض الدراسات السابقة مع الدراسة الحالية في منهج الدراسة، وهو: المنهج الوصفي، مثل: دراسة الثبيتي والشهري (2024)، ودراسة السهلاوي والصلوي (2022)، ودراسة الثبيتي (2021)، ودراسة الثبيتي (2020)، ودراسة العتيبي (2020)، ودراسة الفقيه (2018).
 - اتفقت بعض الدراسات السابقة مع الدراسة الحالية في أداة الدراسة، وهي: الاستبانة، مثل: دراسة الثبيتي والشهري (2024)، ودراسة السهلاوي والصلوي (2022)، ودراسة الثبيتي (2021)، ودراسة العتيبي (2020)، ودراسة الفقيه (2018)، ودراسة "كروسزينسكا وبوكتزا" (Kruszyńska & Poczta, 2019).

- اتفقت بعض الدراسات السابقة مع الدراسة الحالية في عينة الدراسة، وهي: العاملين بالأندية الرياضية، مثل: دراسة الثبتي والشهري (2024)، ودراسة السهلاوي والصلوي (2022)، ودراسة الثبتي (2021)، ودراسة الثبتي (2020)، ودراسة العتيبي (2020)، ودراسة الفقيه (2018)، ودراسة "هيل" (Hill، 2016).

ثانيًا: أوجه الاختلاف بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة:

- اختلفت بعض الدراسات السابقة مع الدراسة الحالية في منهج الدراسة، مثل: دراسة "برايرا وآخرون" (Barreira et al، 2022)، ودراسة "تيكسيرواويبيرو" (Teixeira & Ribeiro، 2016) التي استخدمت المنهج التحليلي، ودراسة "كروسزينسكا وبوكزتا" (Kruszyńska & Poczta، 2019) التي استخدمت المنهج المسحي، ودراسة "شارما وموندهرا" (Sharma & Mundhra، 2017) التي استخدمت المنهج النوعي، ودراسة "هيل" (Hill، 2016) التي استخدمت منهج دراسة الحالة.

- اختلفت بعض الدراسات السابقة مع الدراسة الحالية في أداة الدراسة، مثل: دراسة الثبتي (2020) التي استعانت بمقياس الحوكمة بالأندية الرياضية، ودراسة "برايرا وآخرون" (Barreira et al، 2022) التي اعتمدت على تحليل البيانات التي تتعلق بالعوامل المؤثرة على تطوير النشاط الرياضي التي تم نشرها في (65 مقال ودراسة علمية تم نشرها في (23) من المجلات العلمية العالمية في البرازيل، ودراسة "شارما وموندهرا" (Sharma & Mundhra، 2017) التي استعانت بالمقابلات، ودراسة "تيكسيرواويبيرو" (Teixeira & Ribeiro، 2016) التي اعتمدت على تحليل البيانات التي تتعلق بتطوير النشاط الرياضي في 278 بلدية في البرتغال ما بين عامي 2000 إلى 2009، ودراسة "هيل" (Hill، 2016) التي اشتملت على المقابلات شبه المنظمة وتحليل الوثائق.

- اختلفت بعض الدراسات السابقة مع الدراسة الحالية في عينة الدراسة، مثل: دراسة "كروسزينسكا وبوكزتا" (Kruszyńska & Poczta، 2019) التي اشتملت على المواطنين المستفيدين من الخدمات التي تقدمها المنشآت الرياضية، ودراسة "شارما وموندهرا" (Sharma & Mundhra، 2017) التي اشتملت على أفراد المجتمع.

ثالثًا: أوجه تميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة:

تتميز الدراسة الحالية بأنها الدراسة الوحيدة في حدود إطلاع الباحث التي تناولت تحليل العوامل المؤثرة في مشروع التطور الرياضي في المملكة العربية السعودية وأثرها على الإنجازات العالمية والمحلية: نادي الهلال أنموذجًا، وهو ما يميز الدراسة الحالية ويسلط الضوء نحو إجراء المزيد من الدراسات العربية والأجنبية حول هذا الموضوع، نظرًا لقلة الدراسات العربية والأجنبية التي تستهدف هذا الموضوع الهام.

رابعًا: أوجه الاستفادة من الدراسات السابقة:

تم الاستفادة من الدراسات السابقة في عدة أمور من أهمها:

- عرض الإطار النظري ودعمه بالمراجع المستخدمة.
- تدعيم الإطار النظري بنتائج دراسات وأبحاث حول تحليل العوامل المؤثرة في مشروع التطور الرياضي في المملكة العربية السعودية وأثرها على الإنجازات العالمية والمحلية: نادي الهلال أنموذجًا.
- بناء مشكلة الدراسة من خلال الاطلاع على العديد من الدراسات المشابهة للدراسات السابقة بشكل ملائم.
- اختيار منهج الدراسة وبناء أداة الدراسة.
- التعرف إلى نوع المعالجات الإحصائية المناسبة للدراسة.
- تم الاستفادة من نتائج الدراسات السابقة في تقديم التوصيات والمقترحات.

- ساعدت الدراسات في دراسة أسلوب استنتاج نتائج الدراسة، من خلال ما تحصل عليه من نتائج الدراسة الميدانية ورصد مدى الاتفاق، أو الاختلاف بين نتائج الدراسة الحالية، والدراسات السابقة.

حدود الدراسة:

- الحدود الموضوعية: تقتصر الدراسة على تحليل العوامل المؤثرة (السياسية-الاقتصادية-الاجتماعية) في مشروع التطور الرياضي في المملكة العربية السعودية وأثرها على الإنجازات العالمية والمحلية نادي الهلال أنموذجًا.
- الحدود البشرية: تقتصر حدود الدراسة البشرية على العاملين والقائمين على إدارة نادي الهلال السعودي.
- الحدود المكانية: نادي الهلال بالمملكة العربية السعودية.
- الحدود الزمانية: سوف يتم إجراء الدراسة خلال العام الدراسي الحالي 2024م.

العوامل المؤثرة على الاحتراف:

1. برنامج الابتعاث:

يقصد بالابتعاث عملية تأهيل اللاعبين خارج المملكة العربية السعودية، وذلك بهدف رفع مستوى الأداء والكفاءة وتنمية المعارف والمهارات للوصول الى المستوى الاحترافي بشكل يناسب الدولة السعودية والتوجهات الاستراتيجية المتعلقة بها (الموقع الرسمي لوزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية، 2022).

ويعد من البرامج التي تساعد الوصول الى درجة من الاحترافية داخل الأندية في المجال الرياضي؛ ويسعى البرنامج إلى بالتدريج إلى تنمية مهارات اللاعبين سواء كانت فنية أو اللياقة أو الذهنية، حيث يوجد تدريب بصورة يومية وبشكل شامل لممارسة الاحتراف وممارسة المباريات التنافسية مع العديد من الفرق الرياضية في شتي الدول، كما اعبر سمو الملك الأمير عبد العزيز بن تكي الفيصل رئيس إدارة الهيئة العامة للرياضة عن سعادته، بتطبيق برنامج ابتعاث داخل الأندية الرياضية في السعودية والذي لقي الاهتمام الواضح من قبل القائمين علي البرنامج ومن جانب اللاعبين انفسهم وانضباطهم. (وزارة الرياضة، 2019).

وعلى سبيل المثال وفي ضوء برنامج الابتعاث الرياضي في المملكة تم انهاء برنامج الابتعاث السعودي القائم على تطوير لاعبي كرة القدم التابع لوزارة الرياضة كوسم 21-22 في مدينة سالو الإسبانية والذي قضي عاما كاملا من التدريبات اليومية والمبايات الودية الي جانب مشاركة بفريقين في البطولة كاس الابطال بوجود فرق أوروبية عريقة، لتطوير اللاعبين في جميع النواحي (الموقع الرسمي لصحيفة سبق الإلكترونية، 2023).

2. برنامج تمهيد:

يتم العمل على تنمية المواهب الرياضية من خلال التعليم والتدريب الرياضي في بيئة خاصة لتأهيل ابطال الغد والتألق الرياضي على مستوى العالم، وهذا يتبنين من خلال دور الأكاديميات الرياضية وبرامجها التي تسعى الي تدعيم الرغبة والاقبال على النشاط الرياضي للاعبين الناشئين والمواكبة التطور الحادث في عالن الرياضة وصنع جيل من الابطال في المستقبل على المستوى المحلي والدولي والإقليمي والعالمي (يامي، 2024، ص. 2)؛ وبذلك يُعد برنامج تمهيد من البرامج التي تسعى الي قياس المواهب الرياضية لدي الطلاب والطالبات عن طريق وزارة التعليم، ومشاركة معلمي ومعلمات التربية الرياضية في المدارس ودورهم في كشف المواهب والقدرات، حيث يتم تقديم اختبارات من خلال حصص التربية الرياضية ويتميز هذا البرنامج انه يتماشى مع حصة التربية البدنية ومنهج التربية البدنية، ويتم من خلال الاختبارات التي تتم للمشاركين توجهم نحو الاختيار الجيد، وفي المملكة العربية السعودية تم الإنهاء من مرحلة الاولى للبرامج وهي تدريب رؤساء الأقسام الرياضية وكيفية القياس بعملية القياس، والمرحلة الثانية من البرنامج وهي تدريب المعلمين والمعلمات علي آلية القياس والبرنامج والمنصة، وأخيرا تأتي مرحلة تنفيذ الفعلي لقياس المهارات لدي المشاركين في البرنامج (الموقع الرسمي لصحيفة سبق الإلكترونية، 2023).

3. برنامج الاستقطاب:

أعلنت رابطة الدوري السعودي للمحترفين ما يعرف باستراتيجية التحول التي تهدف الى رفع مستوى كفاءة وتنافس الدوري بما يحقق بقائه في قائمة 10 دوريات في العالم، ومن هنا تم تنفيذ برنامج الاستقطاب بهدف رفع القيمة الاقتصادية للضوري السعودي، وجذب المستثمرين، والاسهام في رفع مستوى اللاعب السعودي وبناء جيل مُميز والاحتكاك بأبرز النجوم على مستوى العالم (الموقع الالكتروني لصحيفة سبق الالكترونية، 2024).



شكل (1) يوضح العوامل المؤثرة على الاحترافي (اللجنة المركزية لتدريب وابتعاث موظفي الخدمة المدنية، 2023، ص. 10)
العوامل المؤثرة على الاستدامة المالية (الرياضة أو النوادي):

- برامج الدعم المباشر: لقد قامت الدولة بعدد من المبادرات والتعديلات بما يساعد على تحقيق التنظيم على المستوى المالي والإداري داخل الأندية الرياضية، وذلك من خلال سته مبادرات ومن أهمها مبادرة الدعم المباشر للأندية الرياضية السعودية والتي تهدف الى زيادة الدعم الخالص بالأندية (الموقع الرسمي لوزارة الرياضة السعودية، 2022).
- برامج الدعم غير المباشر: لقد اتجهت إدارة الأندية الرياضية الى تطوير الأوضاع المالية والاقتصادية من خلال طرق اقتصادية حديثة، وعلى الرغم من اعتماد الدعم الرياضي على الحكومة فقط بما كان من المعوقات في

المجال الرياضي، فكان لابد من الخروج من أعباء الدولة والاتجاه نحو مصادر أخرى للتمويل لاستمرار النشاط الرياضي وتطوره ومما يساعد على تطبيق الخطط الاستراتيجية للتنمية (بأسلامة، 2020، ص. 409).

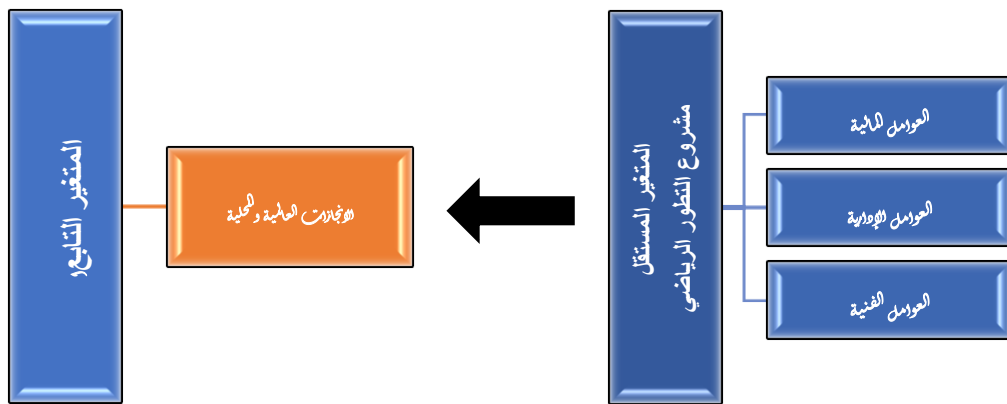
- التخصيص: مما لا شك فيه إن مشروع تخصيص الأندية والاستثمار لم يكن حديث العهد، بل هو نتاج عمل دائم واستراتيجيات واضحة، والتي يتم القيادة بها من قبل وزارة الرياضة وبعد أن لقي القطاع الرياضي الاهتمام الكبير من جانب خادم الحرمين والأمير محمد بن سلمان، ومن ثم وضع رؤية لبناء مستقبل الرياضة في السعودية، وتحويلها إلى الاستثمار لخدمة الرياضيين والوطن، ويأتي موضوع تخصيص الأندية بعد الانتهاء من الإجراءات التنفيذية للمرحلة الأولى، وتحقيق لأهداف رؤية 2030 في السعودية، وبناء نشاط رياضي هادف من خلال تشجيع القطاع الخاص وإسهاماته في تنمية الجانب الرياضي مما يحقق التميز المنشود للأندية الرياضية والتي تقوم على أساس السماح باستثمار شركات الكبرى في تنمية النوادي الرياضية، ونقل ملكية النادي إليها، وايضاً طرح عدد من الأندية الرياضية إلى التخصيص بداية من أواخر عام 2023 (الموقع الرسمي لغرفة أبها، 2023).
- نظام النقاط الموحد: قامت الأندية الرياضية في المملكة بتأهيل للدخول في نظام النقاط الموحد للحصول على الدعم المخصص للألعاب المختلفة، فأعلنت عن 14 من الأندية من مختلف المستويات والتي أصبحت جاهزة للدخول في نظام النقاط الموحد للحصول على الدعم المخصص في الموسم الثالث من استراتيجيات دعم الأندية الرياضية، ويركز هذا البرنامج على التسجيل مع الاتحاد المعني في 8 برامج سنوية على الأقل واجتياز التقييم من جانب الاتحاد الرياضي، كما يهدف إلى تشجيع الأندية لاستكمال شروط نظام النقاط والحفاظ عليها والالتزام بتطوير الفئات السنوية في شتي الرياضيات والحصول على الدعم المالي (الموقع الرسمي لوكالة الأنباء السعودية، 2024).

العوامل المؤثرة على الاستقرار الإداري:

- الحوكمة: تسعى الحكومة إلى تطوير استخدام الموارد وتفعيل دور المؤسسات وقدرتها على التنافس؛ مما يساعد على جذب مصادر للتمويل المحلي والدولي وإيجاد العديد من فرص العمل، وتعزيز استقرار الأسواق مما يحقق الكفاءة والتنمية الاقتصادية ومن جانب آخر الحوكمة تعمل على نمو القطاع الخاص وقدرته التنافسية مما يجعل للحكومة دور فعال في زيادة الفاعلية المالية للأندية الرياضية بالملكة العربية السعودية (الثبتي، 2020، ص. 161).
- التحول الرقمي: تعاصر المملكة العربية السعودية طفرة في مجال التحول الرقمي في شتي المجالات لتسهيل الوصول وتوفيرها بشكل سهل وسريع، مما ينعكس على رفع العائد المحلي، فتقوم كافة الجهات المعنية بتطوير جميع خدماتها وسياساتها المتبعة لمسايرة التحول الرقمي الوطني من خلال رؤية 2030 ، وتقوم الدولة بالتعاون مع القطاع الخاص لتحسين الاقتصاد القائم على الرقمنة وتطبيق التقنية الرقمية مما يساعد على تطوير الاستثمار السعودية، وقامت العديد من الجهات بتبني العديد من المبادرات التي تساعد تطبيق التحول الرقمي والذي يقصد به إنشاء مجتمع رقمي واقتصاد رقمي ووطن رقمي علي نحو يضمن التحول إلى مجتمع رقمي قائم علي وجود منصات رقمية للمشاركة والتفاعل المجتمعي الفعال؛ مما ينعكس علي تحسين التنافس والاستثمار بشكل إيجابي في المملكة (المنتدى السياسي الرفيع المستوى لعام 2018، ص. 91).
- استقطاب الكفاءات الإدارية: يعد التطوير على مستوى الإدارة في الأندية الرياضية من المطالب الأساسية في شتي المنظمات الرياضية والتي تهدف إلى مساهمة التغيرات والتفاعل معها بما يحقق التنمية المستدامة ورؤية 2030 بالسعودية، والأندية من أهم المؤسسات التي يجب الاهتمام بالتطوير الإداري لضمان الاستقرار إدارتها وعدم تأثرها بالأحداث المتغيرة وهذا ما تهدف إليه رؤية 2030 بالملكة العربية السعودية؛ حيث أنها بمثابة قاعدة تنفيذية وحلقة الوصل بين النادي الرياضي والمجتمع وجميع المهتمين بالنشاط الرياضي (الثبتي، 2024، ص. 228).

- مبادرة دعم وتمكين المدرب الوطني: حيث أعلن الاتحاد السعودي الرياضي من خلال اللجنة الفنية لاستمرار مبادرة دعم وتمكين المدرب الوطني للعمل في الأندية للموسم الثالث علي التوالي، والتي تعمل علي تحسين أداء وحضور المدرب الوطني مع الأندية من خلال تكفل الاتحاد السعودي بمكافأة شهرية للمدربين العاملين في النادي الرياضي، وكان الهدف هو تطوير العمل الاحترافي داخل الأندية الرياضية السعودية، كما تهدف الي تمكين العمل لدي المدرب الوطني أيا كان صفته التدريبية لكسب المزيد من الخبرات والمهارات الفنية (الموقع الرسمي لوكالة الأنباء السعودية، 2024).
- المدير الرياضي: المدير الرياضي يمارس عدد من المهام ومن أهمها اعداد الميزانية الخاصة بالنادي من خلال التعاون مع الرئيس التنفيذي، اعداد التقارير المالية، تنفيذ القرارات مجلس المالية، استلام إيرادات النادي، تسجيل ممتلكات النادي كل هذه المهام التي يقوم بها المدير المالي في الأندية الرياضية لها علاقة باستمرار الطاقم الفني في النادي (الهيئة العامة للرياضة، اللائحة الأساسية للأندية الرياضية).
- شهادة الكفاءة المالية: تهدف لجنة الكفاءة المالية إلى الاشراف على تطبيق قواعد ومعايير الإدارة النادي وتقديم أفضل ممارسة المالية وهذا لضمان الاستقرار النادي وتحقيق الأهداف من خلال إلزام النادي بمعايير ومؤشرات إدارة التكاليف بشكل جيد ومفيد وضبط المصروفات المالية، وتحديد الأولويات المتعلقة بسداد الالتزامات المالية، التعاون مع الناجي للتصدي لقضاي الدولة، اجراء تقييم مالي للنادي، واخذ كافة الاجتياحات لضمان استقرار النادي من الناحية المالية (الموقع الرسمي لوزارة الرياضة، 2021).

نموذج الدراسة



المراجع:

أولاً: المراجع العربية

- باسلامه، عبد الله بن عمر. (2022). واقع الإدارة بالمشاركة لدى مسئولى الأنشطة الرياضية في المدينة المنورة. مجلة تطبيقات علوم الرياضة بجامعة الإسكندرية، (111)، 408- 421.
- براشي، بشائر عبد الرحمن حسن؛ حلواني، مروة أحمد عرفة. (2022). دور الثورة الصناعية الرابعة في التطوير الإداري للأندية الرياضية بالمملكة العربية السعودية. المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية بجامعة قناة السويس، 13(4)، 614- 639.
- الثبتي، يوسف بن عطية. (2020). الحوكمة كمؤشر لزيادة الفاعلية المالية للأندية الرياضية بالمملكة العربية السعودية. المجلة العلمية للتربية البدنية وعلوم الرياضة، (90)، 160- 205.
- الثبتي، يوسف بن عطية. (2021). العوائد الاقتصادية من تنظيم الأحداث الرياضية الكبرى بالمملكة العربية السعودية. المجلة العلمية للتربية البدنية وعلوم الرياضة، (91)، 585-564.
- الثبتي، يوسف بن عطية؛ الشهري، بندر بن ظافر. (2024). تطوير إدارة الأندية الرياضية السعودية في ضوء محور التنفيذ من نموذج التميز الأوروبي EFQM 2020. المجلة العلمية للتربية البدنية وعلم الرياضة، (102)، 250-228.
- رؤية السعودية. (2023). التقرير السنوي لرؤية السعودية 2030 لعام 2030. المملكة العربية السعودية.
- الزهراني، ناصر عوض صالح. (2022). المسؤولية الاجتماعية لقطاع الرياضة: دراسة تحليلية لبرامج المسؤولية الاجتماعية المقدمة من قطاع الرياضة في المملكة العربية السعودية. مجلة جامعة أم القرى للعلوم الاجتماعية، 14(1)، 32- 49.
- السقاء، صلاح بن أحمد؛ عبد الرحمن، أحمد علي؛ عبد السلام، أحمد محمد؛ مصطفى، ياسر محروس. (2019). بناء استراتيجية للبنية المعرفية للمدرب الرياضي بالمملكة العربية السعودية. مجلة علوم الرياضة والتربية البدنية بجامعة الملك سعود، 3(1)، 65- 121.
- السهلاوي، محمد بن إبراهيم؛ الصلوي، عبد الإله بن أحمد. (2022). "تأثير زيادة عدد اللاعبين المحترفين الأجانب على كرة القدم السعودية. مجلة الوادي الجديد لعلوم الرياضة، 6(6)، 54-19.
- عبد الحميد، حماده محمدي. (2019). دور الاتحادات الرياضية في تفعيل مشاركة الفرق الرياضية بالبطولات الرياضية من وجهة نظر المدربين. مجلة تطبيقات علوم الرياضة، (100)، 1- 13.
- العتيبي، حصة بنت عبد الله ان زيد. (2020). أثر التمويل والاستثمار الرياضي على التنمية الاقتصادية للأندية الرياضية في المملكة العربية السعودية. المجلة الإلكترونية الشاملة متعددة التخصصات، (24)، 1- 30.
- الفقيه، مستور علي إبراهيم. (2018). استراتيجية مقترحة لتطوير البيئة التعليمية والتدريبية لناشئي كرة القدم بالمملكة العربية السعودية. مجلة الميدان للدراسات الرياضية والاجتماعية والإنسانية، (2)، 1- 37.
- معهد واشنطن لسياسة الشرق الأدنى. (2023). تشكل زيادة استثمارات المملكة العربية السعودية في القطاع الرياضي جهداً كبيراً يهدف إلى تمكين الشباب والتوسع في الاقتصاد، وليس "التبويض الرياضي". تم الاسترجاع بتاريخ 2024-5-6 من <https://www.washingtoninstitute.org/ar/policy-analysis/tzyz-alqta-alryady-fy-alswdyt-mksb-llmmlkt>

- الموقع الرسمي لصحيفة سبق الالكترونية. (2023). الزهراني برنامج تمهيد سينفذ مع بداية الفصل الدراسي الثالث. تم الاسترجاع بتاريخ 2024/5/8، من: <https://sabq.org/>
- الموقع الرسمي لصحيفة سبق الالكترونية. (2023). برنامج الابتعاث السعودي لتطوير مواهب كرة القدم ينهي موسمه الثالث. تم الاسترجاع بتاريخ 2024/5/8، المتاح على الرابط التالي: <https://sabq.org/saudia>
- الموقع الرسمي لصحيفة سبق الالكترونية. (2024). لا يوجه اللاعبين لأندية بعينها هكذا يعمل الاستقطاب لجلب أفضل النجوم العالميين للدوري السعودي، تم الدخول على الموقع بتاريخ 2024/5/8، على الرابط التالي: <https://sabq.org/saudia/xvnqae2473>.
- الموقع الرسمي لصحيفة سبق الالكترونية. (2024). لا يوجه اللاعبين لأندية بعينها هكذا يعمل الاستقطاب لجلب أفضل النجوم العالميين للدوري السعودي، تم الدخول على الموقع بتاريخ 2024/5/8، على الرابط التالي: <https://sabq.org/saudia/xvnqae2473>.
- الموقع الرسمي لوزارة الرياضة السعودية. (2021). فعاليات وأحداث رياضية عالمية خلال عام 2021. تم الاسترجاع بتاريخ 2024-5، من <https://mos.gov.sa/ar/mediacenter/news/Pages/n2392021.aspx>
- الموقع الرسمي لوزارة الرياضة السعودية. (2022). وزارة الرياضة السعودية تعلن ضوابط الحصول على الدعم المالي للأندية، تم الدخول على الموقع بتاريخ 2024/5/8، على الرابط التالي: <https://gate.ahram.org.eg/>.
- الموقع الرسمي لوزارة الرياضة السعودية. (2022). وزارة الرياضة السعودية تعلن ضوابط الحصول على الدعم المالي للأندية، تم الدخول على الموقع بتاريخ 2024/5/8، على الرابط التالي: <https://gate.ahram.org.eg/>.
- الموقع الرسمي لوزارة الرياضة السعودية. (2023). رؤية السعودية 2030 تمهد الطريق لبناء مستقبل مميز للقطاع الرياضي. تم الاسترجاع بتاريخ 2024-5-6، من <https://mos.gov.sa/ar/mediacenter/news/Pages/n2262023.aspx>
- الموقع الرسمي لوزارة الرياضة. (2019). سمو رئيس الهيئة يزور مقر لإقامة برنامج الابتعاث السعودي لتطوير مواهب كرة القدم في إسبانيا، تم الدخول الى الموقع بتاريخ 2024/5/8، المتاح على الرابط التالي : <https://mos.gov.sa/ar/mediacenter/news/Pages/N212112019.aspx>
- الموقع الرسمي لوزارة الرياضة. (2021). لائحة الكفاءة المالية للأندية الرياضية، تم الدخول على الموقع بتاريخ 2024/5/8، المتاح على الرابط التالي: www.mos.gov.sa
- الموقع الرسمي لوزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية. (2022). اللجنة المركزية لتدريب وابتعاث موظفي الخدمة المدنية، تم الدخول على الموقع بتاريخ 2024/5/8، على الرابط التالي: <https://www.hrsd.gov.sa>
- الموقع الرسمي لوكالة الأنباء السعودية. (2018). رؤية 2030 تدفع بالرياضة السعودية نحو العالمية. تم الاسترجاع بتاريخ 2024-5، من <https://www.spa.gov.sa/1767510>
- نادي الهلال. (2022). التقرير السنوي لنادي الهلال السعودي 2021-2022. المملكة العربية السعودية.
- هاشم، محمد حمدان؛ شوي، هونج جون؛ يوسف، مجدي حسن. (2020). المعوقات التي تواجه رياضة السكواش في المملكة العربية السعودية للوصول إلى المستويات العالمية. مجلة تطبيقات علوم الرياضة بجامعة الإسكندرية، (104)، 273- 295.
- الهندي، مشاري حمدان. (2023). واقع الرقابة ودورها في تطوير الإدارة الرياضية في الأندية السعودية. مجلة البحوث والدراسات الإنسانية، 5(19)، 45- 74.

- وزارة الرياضة. (2023). مشروع الخصخصة ينقل الأندية السعودية للعالمية. مجلة الجيل، (733)، 1- 76.
- وكالة الأنباء السعودية. (2023). (1444هـ) عام زاخر بالإنجازات عنوانه: المملكة محط أنظار العالم. المملكة العربية السعودية. تم الاسترجاع بتاريخ 2024-5-6، من <https://www.spa.gov.sa/w1937503>
- يامي، أحمد عبده. (2024). الأكاديميات الرياضية السعودية من المحلية إلى العالمية. المجلة العربية للإدارة، 46(4)، 1- 26.
- يوسف، مها رمضان محمد. (2022). بناء مقياس الخوف لدى حراس مرمى كرة اليد. مجلة الوادي الجديد لعلوم الرياضة، 7(4)، 1- 24.

ثانيًا: المراجع الأجنبية

- Barreira, J., Santos, F., Mazzei, L. C., & Galatti, L. R. (2022). The sport development and its socio-cultural and managerial aspects: an integrative review. *Motriz: Revista de Educação Física*, 28, 1- 9.
- Elshaer, I. A. (2023). Investment in the Sports Industry in Saudi Arabia and Its Impact on the Quality of Life of Football Fans. *Journal of Law and Sustainable Development*, 11(12), 1- 25.
- Fang, Y., He, P., & Tan, T. (2020, December). A Study on Public-Private Partnership Development in Sports from the Perspective of the Stakeholder. *Advances in Social Science, Education and Humanities Research*, 500, 438-444.
- GÜVERCİN, A., & MİL, H. İ. (2016). The factors that affect the development of sports industry as an economy. *International Journal of Sport Culture and Science*, 4(Special Issue 2), 515-521.
- Hill, S. (2016). *Governance of small sports clubs in New Zealand: existing structures, processes and potential models*. (Unpublished doctoral dissertation), Lincoln University, England.
- Kruszyńska, E., & Pocza, J. (2019). Hierarchy of factors affecting the condition and development of sports and recreation infrastructure—Impact on the recreational activity and health of the residents of a city (Poznan case study). *International journal of environmental research and public health*, 16(4), 1- 15.
- Kurniawan, B. A., & Utomo, T. A. (2021, May). Profile of Sport Coaching Achievements in Sport-Specific Class. *Advances in Social Science, Education and Humanities Research*, 553, 38-47.
- Lv, Q., & Gao, Q. (2019, August). Analysis of the Factors Affecting the Development of College Sports Associations in Western Liaoning. *Advances in Social Science, Education and Humanities Research*, 336, 1054- 1057.
- Setiawan, A., Saputra, Y. M., Ma'mun, A., & Fattah, N. (2019, September). Sports Development in West Java: Sports policy review. In 3rd International Conference on Sport Science, Health, and Physical Education (ICSSHPE 2018) (pp. 262-265). Atlantis Press. *Advances in Health Sciences Research*, 11
- SHARMA, D. S., & MUNDHRA, M. (2017). The Impact of Mega Sporting Events on The Economy of a Country-People's Perception. *Journal of Research in Humanities & Soc. Sciences*, 5(3), 106- 118.
- Teixeira, M. R., & Ribeiro, T. M. (2016). Sport policy and sports development: Study of demographic, organizational, financial and political dimensions to the local level in Portugal. *The Open Sports Sciences Journal*, 9(1), 26- 34.