

Economic Feasibility Analysis of Saudi Clubs' Investment in Player Health: An Applied Study on Athletic Performance

Dr. Abdulrazak Mazen Balilah*, Mr. Fahad Mohammed Alawi

College of Business | Rabigh | King Abdulaziz University | KSA

Received:

06/09/2025

Revised:

22/09/2025

Accepted:

05/10/2025

Published:

30/12/2025

* Corresponding author:

amabalilah@kau.edu.sa

Citation: Balilah, A. M., &

Alawi, F. M. (2025).

Economic Feasibility

Analysis of Saudi Clubs'

Investment in Player

Health: An Applied Study

on Athletic Performance.

Journal of Economic,

Administrative and Legal

Sciences, 9(12S), 39 – 48.

<https://doi.org/10.26389/AJSRP.B080925>

<https://doi.org/10.26389/AJSRP.B080925>

2025 © AISRP • Arab

Institute for Sciences &

Research Publishing

(AISRP), United States, all

rights reserved.

• Open Access



This article is an open access article distributed under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution (CC BY-NC) [license](https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/)

Abstract: Objectives: This study aims to evaluate the economic feasibility of investments made by Saudi sports clubs in player health. It specifically investigates the relationship between spending on health and fitness programs and their impact on athletic performance and financial returns.

Methods: The research employed a descriptive-analytical approach combined with a case study methodology. Data collection tools included financial analysis, semi-structured interviews with club administrators, surveys with players and coaches, and comparative analysis between clubs that invest in player health and those that do not.

Results: The findings indicate a positive relationship between investment in player health and improved athletic performance, which in turn has an indirect effect on financial returns. The study also revealed the absence of clear institutional policies governing health investments, despite increased awareness among stakeholders. Clubs that adopt structured health investment strategies demonstrated significantly higher competitiveness and financial stability compared to those that do not.

Conclusions: The study recommends increasing budget allocations for health and fitness within sports clubs, forming strategic partnerships with medical institutions, and implementing periodic evaluation mechanisms to assess the athletic and financial impact of such investments.

Keywords: Economic Feasibility, Player Health, Sports Clubs, Sports Investment, Athletic Performance, Financial Returns, Institutional Policy.

تحليل الجدوى الاقتصادية لاستثمار الأندية السعودية في صحة اللاعبين دراسة تطبيقية على الأداء الرياضي

الدكتور / عبدالرزاق مازن بليلة*, أ. فهد محمد علوي

كلية الأعمال بربيع | جامعة الملك عبدالعزيز | المملكة العربية السعودية

المستخلص: الأهداف: تهدف هذه الدراسة إلى تقييم الجدوى الاقتصادية لاستثمارات الأندية الرياضية السعودية في صحة اللاعبين، من خلال تحليل العلاقة بين الإنفاق على البرامج الصحية والبدنية، وتأثيرها على الأداء الرياضي والعوائد المالية. المنهجية: اعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، إلى جانب منهج دراسة الحالة. شملت أدوات جمع البيانات: التحليل المالي، والمقابلات شبه المنظمة مع الإداريين في الأندية، واستطلاعات الرأي مع اللاعبين والمدربين، بالإضافة إلى إجراء تحليل مقارنة بين الأندية التي تستثمر في صحة اللاعبين وتلك التي لا تستثمر.

النتائج: أظهرت النتائج وجود علاقة إيجابية بين الاستثمار في صحة اللاعبين وتحسين أدائهم الرياضي، مما يؤدي إلى تأثير غير مباشر على العوائد المالية. كما كشفت الدراسة عن غياب سياسات مؤسسية واضحة لتنظيم هذا النوع من الاستثمار، بالرغم من وجود وعي متزايد بأهميته بين المعنيين. وأكد التحليل المقارن تفوق الأندية التي تبني برامج صحية منظمة من حيث التنافسية والاستقرار المالي.

الخلاصة: توصي الدراسة بزيادة مخصصات الصحة واللياقة في ميزانيات الأندية، وتطوير شراكات استراتيجية مع المؤسسات الطبية، وتطبيق آليات تقييم دورية لقياس الأثر الرياضي والمالي للاستثمار في صحة اللاعبين.

الكلمات المفتاحية: الجدوى الاقتصادية، صحة اللاعبين، الأندية الرياضية، الاستثمار الرياضي، الأداء الرياضي، العوائد المالية، السياسات المؤسسية.

1- مقدمة:

تعد الصحة البدنية للاعبين إحدى الركائز الجوهرية التي تستند إليها المؤسسات الرياضية لتحقيق الأداء الأمثل داخل الملعب وخارجه، حيث تتكامل العوامل البدنية والنفسية والفنية لتكوين اللاعب القادر على المنافسة والتميز (يونس، 2023). وفي ضوء التغيرات المتسارعة التي تشهدها البيئة الرياضية في المملكة العربية السعودية، أصبح من الضروري النظر إلى صحة اللاعبين باعتبارها استثماراً استراتيجياً لا يقتصر أثره على الجوانب الصحية فقط، بل يمتد ليشمل الأداء الرياضي، والعوائد المالية، والاستدامة التنافسية للأندية. ومن هذا المنطلق، تنبع أهمية دراسة العلاقة بين الإنفاق على صحة اللاعبين وبين الأداء المحقق في المنافسات الرياضية، مع التركيز على ما إذا كانت تلك النفقات تعد مجدية اقتصادياً على مستوى النادي (العتيبي، 2025).

ومع التحولات الكبيرة التي يشهدها قطاع الرياضة في المملكة، لا سيما في ظل رؤية السعودية 2030، أصبح لزاماً على الأندية الرياضية اعتماد نماذج استثمارية أكثر فعالية تضمن تحقيق العوائد وتعظيم الأداء (Sam, 2023; Elshaer, 2023).

ويعد الاستثمار في برامج الرعاية الصحية، والعلاج الطبي، والتغذية، والتأهيل البدني من أبرز هذه النماذج. غير أن مدى نجاح هذه الاستثمارات لا يمكن تحديده دون إجراء تحليل علمي ممنهج للجدوى الاقتصادية المرتبطة بها، ومدى تأثيرها على أداء اللاعبين والنتائج التنافسية، وهو ما تسعى هذه الدراسة إلى معالجته من خلال إطار تطبيقي تحليلي يستند إلى بيانات واقعية وتجارب ميدانية في الأندية السعودية.

أهمية الدراسة:

تبرز أهمية هذه الدراسة من الحاجة لفهم العلاقة بين الاستثمار في صحة اللاعبين والعوائد الاقتصادية والرياضية للأندية السعودية، خاصة في ظل ارتفاع معدلات الإصابات وتكاليف العلاج، والتحديات في تحقيق التوازن بين الأداء التنافسي والاستدامة المالية. وتعد الصحة البدنية عنصراً استراتيجياً في نجاح الأندية رياضياً ومالياً، مما يستدعي استثمارات طويلة المدى في هذا المجال. كما تسعى الدراسة لسد فجوة معرفية في الأدبيات العربية، حيث تعد من القلائل التي تربط بين الجدوى الاقتصادية والصحة الرياضية في السياق المحلي، مستندة إلى منهج مختلط يجمع بين التحليل الكمي والنوعي، ويعزز من موثوقية النتائج ودعم القرارات في المؤسسات الرياضية.

وتتسق أهداف الدراسة مع رؤية المملكة 2030 في تحقيق الاستدامة المالية ورفع جودة الحياة عبر تحسين الأداء الرياضي وتقليل الإصابات، مما يعزز من تجربة الجماهير وتنمية الموارد الذاتية للقطاع.

- **الأهمية العلمية:** تسهم الدراسة في تطوير الفهم النظري للعلاقة بين صحة اللاعبين والجدوى الاقتصادية، وتقدم إطاراً يجمع بين الاقتصاد الرياضي وعلوم الرياضة، بما يعزز من المخرجات البحثية في مجالات الاستثمار الرياضي وإدارة الأداء والطب الرياضي، خاصة في البيئة السعودية.
- **الأهمية التطبيقية:** توفر الدراسة مؤشرات وبيانات تحليلية تمكن صناع القرار من اتخاذ قرارات أكثر كفاءة في الاستثمار الصحي، وتقييم أثره على الأداء والعوائد، كما تساعد على تحسين السياسات الداخلية، وتوجيه الاستثمارات نحو برامج فعالة، وتعزيز التعاون مع القطاعات الصحية لتطوير الأداء الرياضي المستدام.

مشكلة الدراسة:

تشهد الأندية الرياضية السعودية تحولات استراتيجية تتماشى مع رؤية السعودية 2030، التي تعزز دور القطاع الرياضي في تحسين جودة الحياة وتحقيق الاستدامة الاقتصادية. ويعد الاستثمار في صحة اللاعبين أحد العناصر المؤثرة في الأداء والاستقرار المالي، إلا أن العديد من الأندية لا تزال تتعامل معه كعنصر إنفاقي ثانوي، مما ينعكس على ضعف الخطط الوقائية وغياب أدوات القياس الاقتصادية الفعالة. ويفاقم هذا التحدي غياب الدراسات التطبيقية المحلية التي توضح العلاقة بين الرعاية الصحية للاعبين والعوائد الرياضية والمالية، خاصة في ظل التزامات مالية أخرى تهرق الأندية، مثل الرواتب والصيانة واستقطاب الأجهزة الفنية.

من هنا، تتمثل مشكلة الدراسة في السؤال الرئيسي: ما مدى الجدوى الاقتصادية لاستثمار الأندية السعودية في صحة اللاعبين، وما انعكاسه على الأداء الرياضي والعوائد المالية؟

ويندرج تحته عدد من الأسئلة الفرعية:

- 1- ما طبيعة العلاقة بين الإنفاق الصحي وتحسن أداء اللاعبين؟
- 2- هل تسهم البرامج الصحية في تحقيق عوائد مالية مباشرة أو غير مباشرة؟
- 3- ما مدى فاعلية استراتيجيات التمويل الحالية؟

4- كيف يمكن قياس الأثر الاقتصادي لهذه الاستثمارات مقارنة بالأندية غير المستثمرة؟

أهداف الدراسة:

1. تحليل العلاقة بين الاستثمار في صحة اللاعبين ومؤشرات الأداء الرياضي مثل معدلات الإصابة والاستمرارية في اللعب.
2. تقدير الجدوى الاقتصادية للإنفاق الصحي من حيث أثره على العوائد المالية المباشرة وغير المباشرة.
3. تقييم فاعلية استراتيجيات تمويل البرامج الصحية في الأندية السعودية.
4. مقارنة الأداء الرياضي والمالي بين الأندية المستثمرة صحياً وتلك غير المهتمة بهذا الجانب.
5. رصد أبرز التحديات الإدارية والمالية التي تواجه تطوير الاستثمار الصحي.
6. تقديم توصيات عملية لتعزيز كفاءة الاستثمار في صحة اللاعبين وتحقيق الاستفادة الرياضية والمالية.

2- منهجية الدراسة (Methodology):

اعتمدت الدراسة منهجاً وصفيًا تحليليًا مدعومًا بدراسة حالة، بهدف تحليل العلاقة بين استثمار الأندية السعودية في صحة اللاعبين من جهة، والأداء الرياضي والعوائد المالية من جهة أخرى، وذلك خلال الموسم الرياضي 1446هـ. وتم تحديد الفئة المستهدفة لتشمل أربع مجموعات رئيسية داخل الأندية: المديرين الرياضيين، إدارات الموارد البشرية، اللاعبين، وصناع القرار في القطاع الرياضي، لضمان شمول الجوانب الإدارية والفنية والمالية والسلوكية.

وقد جمعت البيانات باستخدام مجموعة من الأدوات الكمية والكيفية. فمن الناحية الكمية، تم استخراج بيانات مالية رسمية لقياس حجم الإنفاق الصحي لكل نادٍ، وحسبت نسبته من الميزانية التشغيلية، إضافة إلى تتبع مؤشرات الأداء مثل معدل الإصابات (لكل 1000 ساعة لعب)، معدل غياب اللاعبين، متوسط ترتيب الفريق في الدوري، ونسبة الإنفاق الصحي. ومن الناحية الكيفية، أجريت مقابلات شبه موجهة مع الإداريين في الأندية لتفسير السياسات والتحديات، إضافة إلى استبيانات زُعت على اللاعبين والمدربين لقياس أثر البرامج الصحية على الجاهزية البدنية والأداء الفني.

تكونت عينة الدراسة من 84 لاعباً ينتمون إلى أندية سعودية مختلفة، إضافة إلى 24 إدارياً يمثلون المديرين الرياضيين ومسؤولي الموارد البشرية، و 12 من صناع القرار في القطاع الرياضي. وقد جمعت البيانات من هذه الفئات من خلال استبيانات وزعت على اللاعبين والمدربين لقياس أثر البرامج الصحية على الجاهزية البدنية والأداء الفني، ومقابلات شبه موجهة مع الإداريين وصناع القرار لاستكشاف السياسات والتحديات التنظيمية. وقد روعي في اختيار هذه العينة أن تمثل تنوعاً في أحجام الأندية ومستويات استثماراتها الصحية، مع الحفاظ على حجم عينة متوازن يتيح جمع بيانات دقيقة وقابلة للتحليل، بما يتناسب مع أهداف الدراسة.

ولتعزيز صلاحية المقارنات، تم إجراء تحليل بياني بين الأندية التي تستثمر بشكل واضح في الصحة البدنية وتلك التي لا تفعل. وقد استخدمت الدراسة أسلوبين للتحليل:

- الإحصاء الوصفي من خلال المتوسط الحسابي (M) والانحراف المعياري (SD)، وذلك لتوضيح الاتجاهات العامة والتباين بين المجموعات.
 - التحليل المالي المقارن من خلال رصد نسب الإنفاق الصحي، تقدير مؤشرات تكاليف العلاج الطارئ (كمؤشر نسبي للعبء المالي)، ومعدلات نمو الإيرادات المرتبطة بالأداء الرياضي.
- وسيتم عرض نتائج هذه التحليلات بشكل مفصل في نتائج الدراسة.

فروض الدراسة:

1. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين حجم الاستثمار في صحة اللاعبين ومستوى الأداء الرياضي للأندية السعودية.
2. للاستثمار في الصحة البدنية تأثير إيجابي على العوائد المالية للأندية.
3. تختلف استراتيجيات التمويل الصحي بين الأندية ذات الأداء المرتفع والمنخفض.
4. تواجه الأندية تحديات مالية وإدارية تقلل من فاعلية استثماراتها الصحية.
5. توجد فروق ذات دلالة إحصائية في الأداء بين الأندية التي تخصص ميزانيات للصحة وتلك التي لا تخصص.

حدود الدراسة:

- الموضوعية: تقتصر على الاستثمار في الصحة البدنية (العلاج الطبيعي، التأهيل، التغذية، الوقاية، الفحوصات)، دون التطرق للجوانب النفسية أو المهارية إلا في ارتباطها بالجانب البدني.
- المكانية: تشمل أندية سعودية من دوري المحترفين وبعض أندية الدرجة الأولى لتمثيل التنوع في السياقات الرياضية والمالية.
- الزمنية: تغطي الفترة من 2020 إلى 2024، وهي مرحلة انتقالية في ضوء برامج الخصخصة والتطوير ضمن رؤية المملكة 2030.
- المنهجية: تعتمد على المنهج الوصفي التحليلي ودراسة الحالة باستخدام أدوات كمية ونوعية كالتقارير المالية، المقابلات، والاستبيانات.

مصطلحات الدراسة:

1. الاستثمار في صحة اللاعبين: يقصد به جميع الموارد المالية والمادية والبشرية التي تخصصها الأندية لتحسين الحالة الصحية والبدنية للاعبين، ويشمل برامج التأهيل، العلاج الطبيعي، التغذية، الفحوصات، والتجهيزات الطبية، بهدف تعزيز الأداء وتقليل الإصابات (Dergaa et al, 2023, العتيبي, 2025).
2. الصحة البدنية: تشير إلى مستوى اللياقة الجسدية والقدرة على أداء التمارين الرياضية بكفاءة دون إجهاد أو إصابة مزمنة، وتقاس بمؤشرات مثل التحمل، القوة، المرونة، وسلامة الجهاز الحركي (الحري, 2019).
3. الجدوى الاقتصادية: تعني العلاقة بين الإنفاق على صحة اللاعبين والعوائد المتحققة رياضياً ومالياً، كتحقيق نتائج أفضل وزيادة الإيرادات من التذاكر والرعاية وتقليل تكاليف الإصابات (أبو سريع وآخرون, 2018).
4. الأداء الرياضي: يقصد به ناتج الأداء الذي يحققه الفريق في البطولات، ويقاس بعدد المشاركات، نسب الفوز، الترتيب، وعدد الإصابات والغيابات (Elshaer, 2023, يوسف, 2019).
5. الأندية الرياضية السعودية: هي المؤسسات الرسمية المنضوية تحت إشراف وزارة الرياضة والاتحاد السعودي لكرة القدم، وتشمل أندية دوري المحترفين والدرجة الأولى التي تشكل وحدة التحليل في هذه الدراسة (العتيبي, 2025؛ متولي, 2020).

3- الإطار النظري للدراسة (Theoretical Framework):

يرتكز هذا البحث على مفاهيم الجدوى الاقتصادية، ورأس المال البشري، ونظرية القيمة المدركة، لتفسير العلاقة بين الاستثمار في صحة اللاعبين والعوائد المالية والرياضية للأندية. وينظر إلى الإنفاق الصحي كاستثمار طويل الأجل يسهم في تقليل الإصابات وتعزيز الأداء والعوائد من التذاكر والرعاية. وتؤكد نظرية رأس المال البشري على دور الصحة في رفع إنتاجية اللاعب والفريق، بينما تشير نظرية القيمة المدركة إلى تأثير التزام الأندية بالصحة في تعزيز صورتها أمام الجماهير والمستثمرين. يدعم هذا الإطار النظري أدبيات وتقارير دولية مثل PwC (2022)، و Smith & Stewart (2015)، بالإضافة إلى دراسة الحري (2019)، التي تربط بين الصحة والاستدامة المالية في الأندية الخليجية. وتنبثق عن هذا الإطار فرضية رئيسية مفادها أن الاستثمار الصحي يمثل أداة استراتيجية لتحقيق تكامل بين الأداء الرياضي والاستقرار المالي، بما يعزز تنافسية الأندية السعودية إقليمياً ودولياً.

في ضوء ما تقدم، يمكن النظر إلى الدراسة من خلال مجموعة من المتغيرات المترابطة التي تفسر بصورة متكاملة أثر الاستثمار الصحي على الأداء الرياضي والعوائد المالية للأندية. فالاستثمار الصحي يعد المدخل الرئيس الذي يوفر الأطر المادية والبشرية والتقنية اللازمة لتعزيز جاهزية اللاعبين، ويشمل ذلك الإنفاق على الكوادر الطبية وبرامج الوقاية والتأهيل والتغذية الرياضية. وتشير الأدبيات الحديثة إلى أن هذا النوع من الاستثمار لا يعد إنفاقاً تشغيلياً فحسب، بل استراتيجية طويلة المدى ترفع من قيمة رأس المال البشري وتعزز القدرة التنافسية (Dergaa et al, 2023؛ العتيبي, 2025). وينعكس هذا الاستثمار على عبء الإصابة وتوافر اللاعبين؛ إذ تظهر الدراسات أن البرامج الوقائية تسهم في خفض معدل الإصابات وزيادة عدد المباريات التي يشارك فيها اللاعبون الأساسيون، وهو ما يضمن استقرار التشكيلة الفنية ويحافظ على مستوى الأداء طوال الموسم (الحري, 2019؛ Yusuf, 2019).

كما يتجسد الأثر المباشر لهذا التوافر في الأداء الرياضي، والذي يقاس من خلال مؤشرات موضوعية مثل عدد النقاط المحققة، الترتيب في الدوري، ونسب الفوز. وقد أوضحت عدة أبحاث أن الأندية التي تتمتع بقدرة أكبر على تقليل الإصابات والحفاظ على جاهزية اللاعبين تحقق نتائج أفضل على أرض الملعب (Elshaer, 2023). ويترجم الأداء المحسن إلى عوائد مالية ملموسة، سواء من خلال الإيرادات المباشرة مثل التذاكر والرعايات والبث، أو من خلال الوفورات غير المباشرة الناتجة عن تقليل النفقات العلاجية والتأمينية. وتؤكد الأدبيات أن هذا البعد المالي يشكل ركيزة أساسية في تحقيق الاستدامة المالية للأندية الرياضية (أبو سريع وآخرون, 2018؛ Hassan, 2011).

ويتداخل دور الحوكمة المالية والإدارية باعتباره عاملاً منظماً ومعزّزاً لهذه العلاقات، إذ يضمن وجود سياسات مؤسسية واضحة تضمن تخصيص ميزانيات صحية مستقلة وآليات متابعة وشفافية في التنفيذ. وتشير بعض الدراسات إلى أن غياب هذه الحوكمة يضعف من الأثر الإيجابي للاستثمارات الصحية ويحد من تحقيق الاستدامة المالية والإدارية (متولي، 2020؛ PwC، 2022). وبذلك، يتضح أن العلاقة بين الاستثمار الصحي والعوائد المالية والرياضية للأندية لا يمكن فهمها بمعزل عن تفاعل هذه المتغيرات، مما يبرز أهمية دور الصحة كلاعب محوري في تعزيز استدامة الأندية ورفع قدرتها التنافسية محلياً ودولياً. وتشكل هذه المتغيرات مجتمعة الأساس الذي بنيت عليه فرضيات الدراسة.

الدراسات السابقة:

بعد استعراض الإطار النظري الذي يفسر العلاقة بين الاستثمار الصحي والعوائد المالية والأداء الرياضي، تستعرض هذه الفقرة أبرز الدراسات السابقة ذات الصلة، مرتبة وفق السياق السعودي والعربي والعالمي، بما يسمح بفهم متكامل لموضوع الدراسة.

أولاً: الدراسات في السياق السعودي

في السياق السعودي، حظيت قضايا الاستثمار الصحي والإدارة المالية للأندية باهتمام متزايد في السنوات الأخيرة، خصوصاً في ظل التحولات التي يشهدها القطاع الرياضي مع برامج رؤية السعودية 2030. فقد ركزت دراسة Dergaa et al (2023) على التحديات الصحية المرتبطة بالمناخ والظروف البيئية في دوري روشن، وأظهرت أن ارتفاع درجات الحرارة والرطوبة يشكلان عبئاً إضافياً على صحة اللاعبين وأدائهم، مما يستدعي استثمارات أكبر في البنية التحتية الطبية والبرامج الوقائية. وبدورها، تناولت دراسة Ibrahim & Hassanain (2022) التداير الصحية المتبعة في الأندية السعودية بعد جائحة كوفيد-19، حيث كشفت عن تحسن نسبي في مستوى الجاهزية الطبية، لكنها أوضحت في الوقت نفسه محدودية التكامل المؤسسي بين إدارات الصحة والتمويل، الأمر الذي يحد من كفاءة الإنفاق على البرامج الصحية. أما من الناحية الإدارية، فقد ناقشت دراسة الثبيتي والشهري (2024) سبل تطوير إدارة الأندية السعودية باستخدام نموذج التميز الأوروبي EFQM، وأوصت بالتحول الرقمي وتبني ممارسات مرنة للحوكمة بما يعزز الاستدامة المؤسسية. ورغم أنها لم تركز بشكل مباشر على الصحة، إلا أن نتائجها تعكس الحاجة إلى إدماج البعد الصحي ضمن أنظمة الإدارة الشاملة. وعلى صعيد التمويل، أبرزت دراسة Koshak (2021) العلاقة الوثيقة بين الإدارة المالية الرشيدة ومستوى الأداء الرياضي للأندية، مؤكدة أن الاستقرار المالي يعد شرطاً أساسياً لترجمة الاستثمار إلى إنجازات ميدانية.

كذلك، ناقشت دراسة العتيبي (2025) دور التمويل الرياضي في دعم التنمية الاقتصادية بالمملكة، وأكدت على ضرورة تحسين كفاءة استغلال الموارد المالية، بما في ذلك الموارد الموجهة إلى صحة اللاعبين. وأخيراً، تناولت دراسة البيلي (2014) موضوع خصخصة الأندية الرياضية السعودية في إطار تحليلي مقارنة، حيث أوضحت المبررات الاقتصادية لسياسات الخصخصة، لكنها أظهرت أيضاً معوقات تنظيمية وإدارية تعيق استدامة هذه السياسات، وهو ما يبرز أهمية وجود سياسات صحية ومالية أكثر وضوحاً لضمان نجاح مشاريع الخصخصة.

ثانياً: الدراسات في السياق العربي

ركزت الدراسات العربية على أبعاد الجدوى الاقتصادية والتخطيط المالي في الأندية الرياضية. فقد أوضح حمزاوي (2022) ضعف تطبيق دراسات الجدوى الاقتصادية في الأندية المصرية، مما يحد من كفاءة القرارات الاستثمارية. وأكد يونس (2023) على محدودية مرونة الأندية في تحديث دراسات الجدوى لمواكبة التغيرات الاقتصادية. كما أشار متولي (2020) إلى اعتماد الأندية على مصادر تمويل غير مستقرة، داعياً إلى إصلاح تشريعات الحوكمة المالية. وأوصى أبو سريع وآخرون (2018) بتعزيز الشراكات بين القطاعين العام والخاص لتوسيع قاعدة التمويل، بينما شدد يوسف (2019) على أهمية التخطيط طويل الأمد والاعتماد على التمويل الذاتي لتحقيق الاستدامة.

ثالثاً: الدراسات في السياق العالمي

على المستوى الدولي، ركزت الأدبيات على ربط الاستثمار الرياضي بالاستدامة المالية. فقد أظهر Hassan (2011) أن استثمار الأنشطة الرياضية يمثل وسيلة فعالة لمواجهة الأزمات المالية، شرط تنظيمه واستغلال الموارد المتاحة بكفاءة. وأكدت تقارير PwC (2022) على أن غياب الحوكمة المالية يقلل من فعالية الاستثمارات الصحية. كما أشارت تقارير UEFA و FIFA إلى أن تكامل السياسات الصحية والمالية شرط لتعزيز التنافسية العالمية للأندية.

التحليل النقدي للدراسات السابقة:

تكشف مراجعة الأدبيات عن اهتمام متزايد بالاستثمار في المجال الرياضي، غير أن معظم الدراسات تناولت التمويل أو الصحة بصورة منفصلة، دون تقديم إطار تكاملي يربط بين الاستثمار في صحة اللاعبين والعوائد الرياضية والمالية للأندية. كما غلب على هذه الدراسات الطابع الوصفي، مع محدودية واضحة في استخدام أدوات دقيقة لقياس العائد الاقتصادي الفعلي من الإنفاق الصحي. ومن هذا المنطلق، تأتي

أهمية الدراسة الحالية التي تسعى إلى سد هذه الفجوة عبر تحليل الجدوى الاقتصادية للاستثمار الصحي في الأندية السعودية، وذلك من خلال اعتماد منهج دراسة الحالة المدعوم بالتحليل المالي والبيانات الميدانية، وهو ما يمنحها بعداً تطبيقياً يميزها عن الأدبيات السابقة ويعزز من قدرتها على تقديم توصيات عملية قابلة للتطبيق من قبل صنّاع القرار الرياضي.

أوجه الاختلاف بين الدراسات السابقة والدراسة الحالية:

رغم اتفاق الأدبيات السابقة على أهمية الاستثمار الرياضي (مثل: أبو سريع وآخرون، 2018؛ يوسف، 2019)، إلا أن الدراسة الحالية تنفرد بتركيزها على الاستثمار في صحة اللاعبين باعتباره مدخلاً استراتيجياً لتحقيق عوائد رياضية ومالية مستدامة. بينما ركزت معظم الدراسات السابقة على الاستثمار في البنية التحتية أو التسويق والرعاية، فإن هذه الدراسة تربط مباشرة بين الإنفاق الصحي ومخرجات الأداء الرياضي والمالي. كما أن غالبية الدراسات السابقة أجريت في سياقات غير سعودية، بخلاف هذه الدراسة التي اعتمدت منهجاً تحليلياً تطبيقياً داخل أندية سعودية، مما يمنحها خصوصية وسياقاً عملياً فريداً.

استخلاص الفجوات البحثية بالدراسات السابقة، وتحديد المساهمة العلمية للدراسة الحالية:

تظهر مراجعة الأدبيات فجوة واضحة تتمثل في غياب دراسات تطبيقية تربط مباشرة بين الاستثمار الصحي ومؤشرات الأداء المالي والرياضي داخل الأندية، وغياب تحليل لمكونات الموازنات الصحية والعائد الاستثماري للإنفاق على برامج العلاج والتأهيل. كما أن الأطر النظرية السابقة لم تدمج الصحة كلاعب استراتيجي ضمن نماذج الجدوى الاقتصادية. في هذا الإطار، تقدم الدراسة الحالية إسهاماً علمياً نوعياً من خلال تناولها لمفهوم "الجدوى الاقتصادية للاستثمار في صحة اللاعبين" في بيئة سعودية واقعية، بالاعتماد على تحليل مالي قائم على بيانات فعلية، مدعوماً بمقابلات واستبيانات ومقارنات بينية. وتتمثل الإضافة الأبرز في بناء نموذج بحثي تطبيقي قابل للتكرار، يمكن أن يُسهم في دعم القرارات الاستراتيجية في القطاع الرياضي السعودي، مع إمكانية تعميمه على السياقات العربية والعالمية المماثلة.

4- نتائج الدراسة:

تستند نتائج الدراسة إلى مزيج من الأدوات الكمية (تحليل مالي وإحصائي) والكيفية (مقابلات، استبيانات، مقارنات بينية). وقد أسهم هذا الدمج في تعزيز الموثوقية وتقديم صورة شاملة للعلاقة بين الاستثمار الصحي والأداء الرياضي والمالي للأندية السعودية.

1. المؤشرات الإحصائية للأداء الرياضي

جدول (1): المتوسطات والانحرافات المعيارية لمؤشرات الأداء بين الأندية

المؤشر	الأندية المستثمرة (M ± SD)	الأندية غير المستثمرة (M ± SD)
معدل الإصابات/1000 ساعة	2.1 ± 0.5	4.3 ± 0.9
معدل غياب اللاعبين	1.7 ± 0.4	4.4 ± 1.2
نسبة الإنفاق الصحي %	8.5 ± 2.1	2.3 ± 1.0
متوسط الترتيب في الدوري	2.1 ± 0.5	10.7 ± 2.4

يتضح من الجدول أن الأندية المستثمرة صحياً حققت معدلات إصابات وغياب أقل، وحافظت على ترتيب أفضل مقارنة بالأندية الأخرى.

2. النتائج المالية

جدول (2): التحليل المالي للاستثمار الصحي في الأندية السعودية (قيم نسبية)

المؤشر	الأندية المستثمرة (M ± SD)	الأندية غير المستثمرة (M ± SD)
نسبة الإنفاق الصحي من الميزانية	10-8 %	3-1 %
مؤشر تكلفة العلاج الطارئ	منخفض (1.0) ≈	مرتفع (2.5) ≈
نمو الإيرادات المرتبطة بالأداء	12-10 %	5-3 %

تظهر البيانات أن الاستثمار الصحي الوقائي يقلل تكاليف العلاج الطارئ ويرتبط بزيادة ملحوظة في الإيرادات السنوية المرتبطة بالأداء.

3. نتائج استبيانات اللاعبين والمدربين

جدول (3): آراء اللاعبين والمدربين حول البرامج الصحية

النسبة %	المؤشر
71%	اللاعبون الذين أقرروا بتحسين الأداء نتيجة البرامج الصحية
86%	المدربون الذين لاحظوا تحسناً في أداء اللاعبين
62%	تقييم اللاعبين للبرامج الصحية بأنها "جيدة إلى حد ما"
13%	تقييم اللاعبين للبرامج بأنها "عالية الكفاءة"

رغم إدراك اللاعبين والمدربين لأهمية البرامج الصحية، إلا أن مستوى الرضا لا يزال متوسطاً بسبب غياب الدعم المؤسسي.

4. النتائج النوعية (المقابلات)

جدول (4): أبرز الموضوعات المستخلصة من المقابلات مع الإداريين

الموضوع	ملخص الاستنتاجات
السياسات المؤسسية	غياب وحدة إدارية مستقلة للصحة، قرارات آنية وغير مخططة.
الوعي الإداري بالعائد الاقتصادي	بعض الإدارات تنظر للصحة كتكلفة وليس كاستثمار.
التحديات التنظيمية	نقص الكوادر، غياب التنسيق بين الإدارات، ضعف مؤشرات القياس.

تظهر النتائج أن المقابلات مع الإداريين كشفت عن غياب واضح للسياسات المؤسسية وضعف في الوعي بالعائد الاقتصادي للاستثمار الصحي، إضافة إلى تحديات تنظيمية وهيكلية تحد من فعالية البرامج الصحية. وتفسر هذه النتائج النوعية جانباً من الفجوة بين وعي اللاعبين والمدربين بأهمية الصحة وبين قدرة الأندية على ترجمة هذا الوعي إلى ممارسات مؤسسية فاعلة. كما تكشف عن أبعاد مكملة لما أظهرته البيانات الكمية؛ ففي حين أثبتت المؤشرات الإحصائية والتحليل المالي أن الاستثمار الصحي يسهم في تحسين الأداء وخفض التكاليف وزيادة الإيرادات، أوضحت المقابلات أن غياب السياسات والتحديات التنظيمية تمثل عوامل معيقة للاستفادة الكاملة من هذا الاستثمار. وبذلك، يتضح أن النتائج الكمية والنوعية متكاملة، حيث تفسر البيانات النوعية الأسباب التي قد تحد من انعكاس الاستثمار الصحي على الأداء والموارد المالية في بعض الأندية.

مناقشة النتائج

في ضوء النتائج الكمية والنوعية، ومن خلال تحليل البيانات المالية والميدانية التي شملت مقابلات واستطلاعات رأي ومقارنات بينية، يمكن استخلاص عدد من الدلالات المهمة:

أولاً، الاستثمار في صحة اللاعبين يعزز الأداء الرياضي بصورة مباشرة.

أظهرت التحليلات أن الأندية التي خصصت موارد منتظمة لبرامج التأهيل البدني والطب الرياضي والتغذية سجلت معدلات إصابات أقل واستقراراً فنياً أعلى، حيث انخفض متوسط غياب اللاعبين الأساسيين بنسبة تقارب 60% مقارنة بالأندية غير المستثمرة. هذه النتيجة تؤكد الطرح الذي تقدمه نظرية رأس المال البشري التي ترى أن الصحة أحد مكونات الأداء الفعال. كما تتوافق مع نتائج Dergaa et al (2023) التي أوضحت أن الاستثمار في برامج الصحة البدنية يسهم في تقليل الإصابات وتحسين الأداء، ومع دراسة الحربي (2019) التي ربطت بين خفض معدلات الإصابة واستقرار التشكيلة الفنية في الأندية الخليجية.

ثانياً، العوائد المالية للاستثمار الصحي وإن كانت غير مباشرة إلا أنها ذات أثر ملموس.

بيّنت المقارنات أن الأندية المستثمرة صحياً حققت نمواً في الإيرادات المرتبطة بالأداء (مثل الرعاية والجوائز) بنسبة تتراوح بين 11% و13%، إضافة إلى انخفاض تكاليف العلاج الطارئ والإصابات طويلة الأمد. ورغم أن هذه العوائد لا تنعكس مباشرة في الميزانيات قصيرة الأجل، فإنها تشكل أساساً للاستدامة المالية. هذه النتيجة تدعم نظرية الجدوى الاقتصادية التي تركز على دور الإنفاق الوقائي في تقليل النفقات المستقبلية. كما تتفق مع ما أشار إليه Hassan (2011) حول العلاقة بين الاستثمار الصحي والإيرادات طويلة الأمد، ومع نتائج أبو سريع وآخرون (2018) التي أثبتت أن الاستثمار في الصحة يمثل أداة استراتيجية لتعزيز الاستدامة المالية للأندية.

ثالثًا، غياب السياسات المؤسسية المنظمة يضعف كفاءة الاستثمار الصحي.

أوضحت نتائج المقابلات أن غالبية الأندية لا تمتلك وحدة إدارية متخصصة أو استراتيجية طويلة الأجل لإدارة الصحة البدنية، وإنما تعتمد على قرارات آنية أو فردية، مما يؤدي إلى تفاوت في كفاءة البرامج ويحد من القدرة على قياس العائد على الاستثمار الصحي. تتفق هذه النتيجة مع تقارير PwC (2022) التي أشارت إلى أن غياب الحوكمة يقلل من فاعلية الاستثمارات الصحية، كما تتسق مع دراسة متولي (2020) التي أبرزت تأثير غياب السياسات المؤسسية على استدامة الأندية.

رابعًا، ارتفاع وعي اللاعبين والمدربين بأهمية البرامج الصحية لا يقابله دعم تنظيمي كافٍ.

كشفت نتائج الاستبيانات أن أكثر من 70% من اللاعبين والمدربين مقتنعون بدور البرامج الصحية في تقليل الإصابات وتحسين الأداء، لكن نسبة كبيرة منهم أعربوا عن عدم رضاهم عن مستوى الرعاية داخل الأندية. هذا يشير إلى وجود فجوة بين الإدراك الفردي والهيكل المؤسسي، بما قد يضعف الحافزية لدى اللاعبين. هذه النتيجة تتسق مع نظرية القيمة المدركة التي ترى أن تبني المؤسسات لبرامج صحية لا يكتمل أثره إلا إذا اقترن بآليات دعم تنظيمية واضحة. كما تختلف جزئيًا عن نتائج Yusuf (2019) التي أظهرت أن رضا اللاعبين في بعض الأندية الأوروبية كان أعلى بفضل وجود خطط علاجية واستراتيجيات دعم واضحة، مما يعكس خصوصية السياق السعودي وغياب التخطيط المؤسسي.

خامسًا، الاستثمار الصحي يمثل عاملاً استراتيجيًا للتنافسية والاستدامة.

أوضحت المقارنة البينية أن الأندية التي تخصص موارد صحية منتظمة تفوقت في الأداء التنافسي، وحافظت على استقرار مالي أكبر، وأظهرت قدرة أعلى على المشاركة في مواسم مزدحمة وبطولات متعددة. هذه النتيجة تعزز الفكرة القائلة إن الاستثمار الصحي ليس مجرد نفقات تشغيلية، بل يمثل ركيزة استراتيجية تساهم في تعزيز صورة النادي محليًا ودوليًا. وهو ما يتفق مع ما أشار إليه Smith & Stewart (2015) حول دور الصحة في رفع التنافسية العالمية للأندية، ويؤكد أن التجربة السعودية تسير في الاتجاه نفسه مع الحاجة إلى دعم مؤسسي أكثر تنظيمًا.

بناء على ما سبق، يتضح أن الاستثمار الصحي في الأندية السعودية لا يمثل خيارًا تشغيليًا بل مدخلًا استراتيجيًا يحقق مكاسب مزدوجة على المستويين الرياضي والمالي. كما أبرزت النتائج وجود فجوة بين إدراك الأفراد (لاعبين ومدربين) لأهمية الصحة وبين غياب السياسات المؤسسية المنظمة، وهو ما يسلب الضوء على الحاجة إلى مقاربة شمولية تدمج البعد الصحي ضمن خطط الحوكمة والإدارة الرياضية. هذه النتائج تتفق مع الاتجاهات العالمية في ربط الصحة بالحوكمة المالية، لكنها تكشف أيضًا عن خصوصية السياق السعودي حيث لا تزال الأندية في مرحلة بناء البنية التحتية المؤسسية اللازمة لتعظيم أثر الاستثمار الصحي.

وعلى ضوء المقارنة مع الأدبيات السابقة، يمكن القول إن هذه الدراسة تقدم إضافة نوعية في السياق العربي من خلال دمج البعدين الصحي والمالي في إطار واحد لتحليل أداء الأندية الرياضية. ففي حين تناولت معظم الدراسات السابقة جانب التمويل الرياضي منفردًا (مثل دراسة أبو سريع وآخرون، 2018) أو ركزت على الإصابات والجاهزية البدنية فقط (الحري، 2019؛ Dergaa et al، 2023)، فإن هذه الدراسة تساهم في بناء منظور تكاملي يربط بين الاستثمار الصحي والاستدامة المالية والأداء الرياضي. وبذلك، فهي لا تؤكد فقط ما ورد في الأدبيات العالمية حول أثر الاستثمار الصحي، بل توسع نطاقه لتوضيح خصوصية التجربة السعودية ضمن رؤية 2030، وتبرز الحاجة إلى سياسات مؤسسية أكثر شمولية تدمج الصحة في خطط الحوكمة الرياضية.

القيود التي واجهت الدراسة:

واجهت الدراسة عددًا من القيود التي قد تؤثر على تعميم نتائجها، أبرزها: محدودية حجم العينة والتمثيل الجغرافي، مما يقلل من شمولية النتائج لأندية المملكة كافة؛ والاعتماد على بيانات ذاتية من مقابلات واستطلاعات قد تتأثر بالتحيزات أو نقص الدقة. كما واجه الباحثان صعوبة في الحصول على بيانات مالية مفصلة حول مخصصات الصحة، ما أدى إلى استخدام تقديرات نسبية. بالإضافة إلى تباين تعريف "الاستثمار الصحي" بين الأندية، واختلاف مكوناته من نادٍ لآخر، مما حد من التوحيد في التحليل. كذلك، اقتصرَت الدراسة على موسم رياضي واحد، مما لم يسمح بقياس الأثر بعيد المدى. وأخيرًا، عانت الدراسة من غياب معايير وطنية معتمدة لتقييم كفاءة الاستثمار الصحي، مما يتطلب تطوير مؤشرات تحليلية خاصة قد تؤثر على قابلية تكرار النتائج مستقبلاً.

التوصيات:

استنادًا إلى ما سبق، تقدم الدراسة التوصيات الآتية لصناع القرار داخل الأندية الرياضية السعودية:

- تخصيص موازنات مستقرة للبرامج الصحية والتأهيلية: ينبغي للأندية أن تعتمد نسبة ثابتة من ميزانياتها السنوية للإنفاق على برامج الصحة البدنية، مع اعتبارها استثمارًا طويل الأجل وليس تكلفة تشغيلية آنية.

- إنشاء وحدات مستقلة لإدارة الاستثمار الصحي: يوصى بتأسيس وحدة داخل الهيكل التنظيمي لكل نادٍ تُعنى بالتخطيط والتنسيق والتنفيذ والتقييم للبرامج الصحية، على أن ترتبط إداريًا بالإدارة الفنية والمالية.
- تبني مؤشرات أداء لقياس العائد من الاستثمار الصحي: يجب تطوير أدوات كمية ونوعية لقياس أثر الإنفاق الصحي على الأداء الرياضي والعوائد المالية، بما يساعد في توجيه القرارات الاستثمارية وتعزيز الشفافية.
- تعزيز التكامل بين الأجهزة الطبية والفنية والإدارية: من المهم تحسين آليات التواصل والتخطيط المشترك بين مدربي الفرق والأطباء والإداريين لتوحيد الرؤية وضمان تنفيذ البرامج الصحية وفق أهداف استراتيجية.
- رفع كفاءة الطواقم الطبية والتأهيلية داخل الأندية: يوصى بتطوير الكوادر الصحية والتأهيلية من خلال التدريب المستمر، والحد من الاعتماد على الخبرات المؤقتة أو غير المتخصصة، مع تعزيز الشراكات مع الجامعات والمراكز الطبية.
- إشراك اللاعبين والمدربين في تقييم وتطوير البرامج الصحية: لضمان فعالية التطبيق، يجب أخذ آراء اللاعبين والمدربين بعين الاعتبار، من خلال أدوات تقييم دورية ومشاركة في صناعة السياسات الصحية داخل النادي.
- إدراج البعد الصحي ضمن الحوكمة الاستراتيجية للأندية: ينبغي أن يتضمن التخطيط الاستراتيجي للأندية مؤشرات واضحة للجاهزية البدنية والاستثمار الصحي، وربطها بمؤشرات الأداء العامة للموسم.

التوصيات للدراسات المستقبلية:

- في ضوء ما توصلت إليه هذه الدراسة من نتائج، وما كشفته من فجوات في الممارسات المؤسسية الخاصة بالاستثمار في صحة اللاعبين، تبرز الحاجة إلى التوسع في الأبحاث المستقبلية التي تُعمّق الفهم حول العلاقة بين الصحة البدنية والأداء الرياضي والاستدامة المالية في الأندية السعودية. ويمكن تحديد التوصيات البحثية المقترحة كما يلي:
- إجراء دراسة مقارنة بين الأندية المحترفة وغير المحترفة: لتحليل الاختلافات في سياسات إدارة الموارد الصحية، ونوعية البرامج الوقائية، وأثرها على الأداء الرياضي، بما يُسهم في رصد الفجوات التنظيمية وتحديد الممارسات الأفضل التي يمكن تعميمها على نطاق وطني.
 - تحليل العائد الاقتصادي لكل عنصر من عناصر برامج الصحة البدنية: من خلال استخدام نماذج تحليل العائد على الاستثمار (ROI) في مكونات محددة مثل: التغذية، التأهيل، الرعاية الطبية، بهدف التعرف بدقة على أكثر الجوانب فاعلية من حيث التكلفة والعائد.
 - تقييم كفاءة الطواقم الطبية والتقنية في تعزيز الاستثمار الصحي: وذلك بربط مؤهلات وخبرات الكوادر الصحية داخل الأندية بفاعلية البرامج المطبقة ونتائج الأداء، مما يمهد لوضع معايير وطنية مرجعية للكفاءة المهنية في القطاع الرياضي.
 - تحليل الاتجاهات النفسية والإدراكية للاعبين تجاه البرامج الصحية: من خلال دراسات سلوكية ونفسية تقيس أثر وعي اللاعبين ومواقفهم تجاه البرامج الصحية على درجة التزامهم بها، وعلى الجاهزية الذهنية والبدنية، مما يفتح المجال لتصميم تدخلات تعليمية وسلوكية أكثر استجابة لاحتياجات اللاعبين.
 - إجراء دراسات طويلة تتبّع أثر الاستثمار الصحي عبر مواسم رياضية متعددة: بهدف تقييم العلاقة بين مستوى الإنفاق الصحي والتغيرات في الأداء الرياضي والاستقرار المالي على المدى البعيد، بما يدعم القرارات الاستراتيجية للأندية.
 - تصميم نموذج وطني لمؤشرات قياس كفاءة الاستثمار الصحي الرياضي: يعني بتوحيد المعايير والمقاييس المستخدمة في تقييم جودة الرعاية الصحية داخل الأندية، مثل: معدل الإصابات، الجاهزية البدنية، العائد المالي المرتبط بالأداء، بما يسهل عملية التقييم والمقارنة بين الأندية.
 - ربط ممارسات الاستثمار الصحي بأبعاد الحوكمة الرياضية: من خلال دراسة العلاقة بين جودة الإدارة المؤسسية وفعالية الاستثمار الصحي، للتحقق من مدى وجود علاقة ارتباطية بين النضج الإداري ومستوى الكفاءة الصحية داخل الأندية.
 - توسيع النطاق الجغرافي للدراسة: لتشمل أندية رياضية في دول الخليج أو في بيئات عربية مشابهة، ما يسمح بالمقارنة الدولية واستخلاص أنماط فعالة يمكن الاستفادة منها محليًا.

المصادر والمراجع:

أولاً: المراجع العربية

- أبو سريع، مدحت، فوزي، محمد، حسن، معتز، حمدي، محمد. (2018). دراسة تحليلية لاستثمار الأندية الرياضية الخاصة وأندية الشركات المساهمة بجمهورية مصر العربية. *مجلة بني سويف لعلوم التربية البدنية والرياضية*، 60107-1(1).
- البيلي، خالد حسن. (2014). خصخصة الأندية الرياضية السعودية: دراسة تحليلية مقارنة. *مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية - جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا*، 15(1)، 51-73.
- الثبيتي، يوسف بن عطية، والشهري، بندر بن ظافر. (2024). تطوير إدارة الأندية الرياضية السعودية في ضوء محور التنفيذ من نموذج التميز الأوروبي EFQM 2020. *المجلة العلمية للتربية البدنية وعلوم الرياضة*، 228-250، 102(2).
- الحربي، محمد. (2019). أثر الاستثمار في البنية الصحية على الاستدامة المالية في الأندية الخليجية. *المجلة العربية للإدارة*، 72-45، 39(2).
- حسن، ممدوح إبراهيم علي. (2011). تقويم اقتصاديات استثمار الأندية المصرية للأنشطة الرياضية (الواقع - العوائد - المعوقات). *المجلة العلمية لعلوم التربية البدنية والرياضة*، 261-294، 16.
- حمزاوي، فتحي محمد، يوسف، هاني جمال، الوكيل، أنور وجدي. (2022). واقع تطبيق دراسات الجدوى الاقتصادية بالأندية الرياضية. *مجلة علوم الرياضة*.
- العتيبي، حصة بنت عبد الله. (2025). أثر التمويل والاستثمار الرياضي على التنمية الاقتصادية للأندية الرياضية في المملكة العربية السعودية. *المجلة الإلكترونية الشاملة متعددة التخصصات*، 30-1، 24.
- متولي، أحمد عبد المجيد. (2020). دراسة تقويمية لنظم التمويل بالأندية الرياضية بمحافظة بورسعيد. *المجلة العلمية للبحوث والدراسات في التربية الرياضية*، 254-272، 40(1).
- يوسف، هاني جمال. (2019). واقع تطبيق آليات دراسة الجدوى الاقتصادية وانعكاسها على نجاح المشروعات الاستثمارية بالأندية الرياضية المصرية. *مجلة علوم الرياضة*، 227-259، 32(16).
- يونس، محمد السيد إبراهيم. (2023). واقع تطبيق الجدوى الاقتصادية وانعكاسها على تحسين جودة الخدمات والأنشطة بالأندية الرياضية بجمهورية مصر العربية. *مجلة أسيوط لعلوم وفنون التربية الرياضية*، 2058-2090.

ثانياً: المراجع الأجنبية

- Dergaa, I., Abdelrahman, H., & Souissi, H. (2023). Health and environmental challenges for elite players in the Saudi Pro League: A physiological perspective. *Journal of Sports Sciences*, 41(9), 1001–1013.
- Dergaa, I., Saad, H. B., El Omri, A., Duque, J. D. P., Chaabane, M., & Chamari, K. (2023). Mental, physiological and medical considerations for elite football players in the Saudi Pro League: A call for action. *BMJ Open Sport & Exercise Medicine*, 9(4).
- 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), e2236–e2236.
- Ibrahim, A. M., & Hassanain, M. A. (2022). Assessment of COVID-19 precautionary measures in sports facilities: A case study on a health club in Saudi Arabia. *Journal of Building Engineering*, 46, 103662.
- Ibrahim, N. A., & Hassanain, M. A. (2022). Post-occupancy evaluation of health clubs in Saudi Arabia: Lessons for post-pandemic preparedness. *Facilities*, 40(1/2), 67–86.
- Koshak, H. K. (2021). The effect of financial management on the performance of football clubs in Saudi Arabia. *International Journal of Economics and Political Sciences*, 10(2), 45–62.
- Ma'mun, M. Y., Ilmi, Z., Malihah, L., Meilania, G. T., & Nafidzi, E. (2024). Strategic investment in football: A comparative global analysis of Saudi Arabia's approach. *At-Taradhi: Jurnal Studi Ekonomi*, 15(2), 126–136.
- PwC. (2022). *Sports survey 2022: Resetting the sports ecosystem*. PricewaterhouseCoopers.
- Salo, R. (2024). *Financial health of middle-sized Finnish football clubs* (Bachelor's thesis). Haaga-Helia University of Applied Sciences. Theseus.
- Sam, A. J. (2023). *Saudi Arabia's Public Investment Fund as a tool for economic diversification and sports diplomacy* (Master's thesis). Leipzig University.
- Smith, A. C. T., & Stewart, B. (2015). *Introduction to sport marketing*. Routledge.