



فعالية التخطيط المالي ودوره في تطوير المؤسسات الرياضية دراسة ميدانية بمديرية الشباب والرياضة -ولاية المسيلة-

The effectiveness of financial planning and its role in developing sports institutions

A field study in the Directorate of Youth and Sports - M'sila State

ط.م.: بلجود عبد الرؤوف — جامعة محمد بوضياف-المسيلة.

د : شريف حمزة — جامعة محمد بوضياف-المسيلة.

الايمل : hamza.cherif@univ-msila.dz

تاريخ النشر: 2020/12/ 31

تاريخ القبول: 2020/..../..

تاريخ الاستلام: 2020/..../..

الملخص:

تهدف هذه الدراسة الى الوقوف على حقيقة مدى فاعلية التخطيط المالي ودوره في نجاح المؤسسات الرياضية لدى مديرية الشباب والرياضة لولاية المسيلة، ومن ثم تحديد كيفية استخدام أهم الخطوات التي تساعد في إعداد خطة مالية تمكن من نجاح وتطوير المؤسسات الرياضية . ولتحقيق ذلك استخدم الباحث المنهج الوصفي لملائمته لهذه الدراسة على عينة عشوائية فبلغ عددها 30 موظفا من مديرية الشباب والرياضة لولاية المسيلة ، ولتوفير المعلومات التي يمكن الإعتماد عليها في اصدار الأحكام حول فاعلية التخطيط المالي ودوره في نجاح المؤسسات الرياضية تم تطبيق استبيان لذلك ، وبعد التأكد من صدق وثبات الاستبانة ، تم استخدامها ، وبعد ذلك تم جمع وإعداد البيانات النهائية للتحليل الاحصائي ، والإجابة عن تساؤلات البحث ، وبناء على نتائج التحليلات الإحصائية ، تم التوصل إلى النتائج الآتية:

- يساهم ترشيد القرارات المالية في تحسين عملية التخطيط المالي.
- مراقبة القرارات المالية والإشراف على تنفيذها تعتبر الأساس في تصحيح مسار التخطيط المالي.
- يساهم العمل بالأهداف المالية إلى الارتقاء بالتخطيط المالي في المؤسسة الرياضية .
- وجود عناصر فعالة في المؤسسة توفر قاعدة واسعة للبيانات التي تستخدم في عملية التخطيط المالي.

الكلمات المفتاحية : التخطيط، التخطيط المالي، المؤسسات الرياضية

Abstract:

The design of this study was aimed at identifying the reality of the effectiveness of financial planning and its role in the success of sports institutions at the Directorate of Youth and Sports of the Wilayat of M'sila, and then determining how to use the most important steps that help in preparing a financial plan that enables the success and development of sports institutions

To achieve this, the researcher used the descriptive approach to suitability for this study on a random sample of 30 employees from the Directorate of Youth and Sports in the Wilayat of M'sila.

In order to provide information that can be relied upon in making judgments about the effectiveness of financial planning and its role in the success of sports institutions, a questionnaire was applied for that, and after confirming the validity and reliability of the questionnaire, it was used, and after that the final data were collected and prepared for the statistical analysis, answering the research questions, and based on Results of the statistical analyzes, the following results were reached:

-Rationalizing financial decisions contributes to improving the financial planning process. and Monitoring financial decisions and overseeing their implementation is the basis for correcting the course of financial planning.

– Working with financial goals contributes to the improvement of financial planning in the sports institution.

The existence of effective elements in the organization that provide a wide base of data to be used in the financial planning process.

-Keywords : Planning: financial planning, Sports institutions

1-1- مقدمة وإشكالية الدراسة :

تشهد المؤسسات الرياضية باختلاف أشكالها وأنواعها العديد من التحديات خاصة بعد انفتاحها على إقتصاد السوق، الذي يتميز بالمنافسة وعلى درجة عالية من التأكد، وهذا ما يجعلها في صراع مع محيط شديد التعقيد، حيث أن عدم مسايرة بيئة عمل المؤسسة الداخلية والخارجية لا يصعب عليها فقط تحقيق تقدمها وازدهارها بل يجعلها غير قادرة على الاستمرار والبقاء، وهذا ما يحتم على المؤسسة التكيف مع هذه الظروف وذلك بالاعتماد على منهج التخطيط لاقتناص الفرص وتجنب التهديدات، حيث يساهم التخطيط في الاستخدام الأمثل والفعال للموارد البشرية والإمكانيات المادية المتاحة، من أجل تحقيق أهداف منشودة ومرغوب في تحديدها مسبقا. (خالص صافي، 2010، ص15)

أما التخطيط المالي فيمثل الشق المالي للتخطيط الشامل داخل المؤسسة فهو يهتم بكيفية الحصول على الأموال اللازمة لتمويل أنشطة المؤسسة من مختلف المصادر بأقل

التكاليف وأفضل الشروط كما يهتم بكيفية استثمار هذه الأموال من حيث تحقق أفضل وأعلى العوائد للمؤسسة وبأقل الأخطار (عثمان محمد غنيم، 2014، ص45).
في الوقت الذي ابتعدت فيه المؤسسات الجزائرية عن نظام التخطيط المالي، بما يحمله من مخططات لمشاريع تنموية ونهضوية، ترتقي بالبنية التحتية لاقتصادنا باعتبارها أحد المقومات الأساسية للتصحيح الهيكلي الواجب إنجازه، وللخروج من قوقعة التخلف وبلوغ مستوى نمو اقتصادي وتقدير رياضي يليق بإمكانيتنا المادية والبشرية (أسعد حميد، 2010 ص18).

فهذا الابتعاد عن التخطيط في جل مؤسساتنا الوطنية العامة والخاصة، سواء كانت اقتصادية أو سياسية أو ثقافية أو رياضية، انعكس سلبا على جل المجالات والظواهر التي نعيشها الآن من تدني في مستوى تطور القوى المنتجة أو من الاختلالات الهيكلية في البيئة الرياضية وتدني في نمو إنتاجية العمل وانخفاض مستوى الدخل الفعلي للدخل الرياضي (إلياس بن ساسي، 2008 ص33).

ومن هذا المنطلق جاء التساؤل الرئيسي الآتي : ما دور التخطيط المالي في تطوير المؤسسة الرياضية؟

- التساؤلات الجزئية:

- هل للقرارات المالية دور في تطوير المؤسسات الرياضية ؟
 - هل للأهداف المالية دور في تطوير المؤسسات الرياضية ؟
 - هل للموارد البشرية المتخصصة في التخطيط المالي دور في تطوير المؤسسات الرياضية؟
- 2-1- فرضيات الدراسة :

للتخطيط المالي دور في تطوير المؤسسات الرياضية.

الفرضيات الجزئية:

- للقرارات المالية دور في تطوير المؤسسات الرياضية.
 - للأهداف المالية دور في تطوير المؤسسات الرياضية.
 - للموارد البشرية المختصة في التخطيط المالي دور في تطوير المؤسسات الرياضية.
- 3-1- أهداف الدراسة:

- إظهار الدور الذي يلعبه التخطيط المالي الرياضي والأهداف التي يسعى إليها.
 - التعرف على مختلف القرارات المالية داخل المؤسسات الرياضية.
 - معرفة دور القرارات المالية في تطوير المؤسسات الرياضية.
 - معرفة دور الأهداف المالية في تطوير المؤسسات الرياضية.
 - إبراز دور الموارد البشرية المختصة في التخطيط المالي في تطوير المؤسسات الرياضية.
- 4-1- أهمية الدراسة:**

تكمن في إبراز أهمية التخطيط المالي الرياضي لنجاح المؤسسة الرياضية ومحاولة تصحيح بعض الآراء غير صحيحة المرادفة للتخطيط المالي الرياضي وإعطاء صورة واقعية للمؤسسة الرياضية للتمكين من استخلاص مدى الترابط أو التباعد والتنسيق أو الانفراد في معالجة الظواهر بغية الوصول إلى أفضل الإنجازات الرياضية من خلال التخطيط المالي الجيد وتجنب الكثير من الأخطاء الإدارية داخل المؤسسة الرياضية من خلال التخمين الجيد عند وضع خطة مالية محكمة

5-1- مصطلحات الدراسة:

- **التخطيط :** التخطيط نشاط متعدد الأبعاد يسعى دائما لتحقيق التكامل بين أهدافه المختلفة و يتعاطى في بعده الزمني مع الحاضر والمستقبل.
 - ويعرف أيضاً على أنه وظيفة تتمثل في الاختيار بين البدائل المتاحة ويتضمن نوعاً من الابتكار والإبداع (جميل أحمد توفيق ب س، ص67)
 - **التخطيط المالي :** هو التهيؤ والاستعداد للمستقبل أي الاستعداد لتصور الأحداث المالية العلاقات فيما بين الإدارات التنفيذية داخل المؤسسة من جهة وفيما بين المؤسسة والمحيط الرياضي الذي تعمل فيه من جهة ثانية (حري محمد، 1993 ص24).
 - **المؤسسات الرياضية :** هي تكوين اجتماعي يرتبط بالمجال الرياضي كمهنة وصناعة تحدد أهدافها بطبيعة الأنشطة التي تمارسها تلك المؤسسة والعلاقات المتفاعلة بين تلك الأنشطة ومؤسسات المجتمع الأخرى (محمد حافظ الحجازي، 2009، ص19)
- 6-1- الدراسات السابقة:**

دراسة يامن جميل كلاب (2015) واقع التخطيط المالي في الشركات المفعلة في اتحاد المقاولين في قطاع غزة ، هدفت الدراسة الى التعرف على مدى كفاءة الشركات في إدارة

رأس المال العام وكذا مستوى كفاءة شركات المقاولات في استخدام أدوات التخطيط المالي ، وقد اعتمد الباحث على المنهج الوصفي في الدراسة مستخدماً أداة الاستبيان لجمع المعلومات الإحصائية ، ولقد تكونت عينة الدراسة من 98 مديراً من المدراء الماليين للشركات المفعلة في اتحاد المقاولين بقطاع غزة، وتوصل الباحث إلى - مستوى كفاءة مدراء الشركات في تحديد حجم التمويل الإضافي اللازم هو 77,3% - وجود فروق دالة إحصائية في شركات المقاولات المفعلة عند مستوى الدلالة (0.05) في كفاءة إعداد الموازنات التقديرية و موازنة الدخل والميزانية تعزى لمتغير عمر الشركة . و اوصت الدراسة علي ضرورة قيام اتحاد المقاولين في اتحاد غزة على زيادة كفاءة التخطيط المالي للشركات المقاولات وعمل دورات وندوات خاصة في التخطيط المالي . - دراسة هزروشي سليمان (2011) التخطيط والمتابعة لإدارة المنشآت الرياضية ، هدفت الدراسة الى التعرف على أهمية التخطيط والمتابعة في إدارة المنشآت الرياضية وهذه الأخيرة تحتاج إلى إدارة تعتمد على أسس صحيحة حتى تبلغ الأهداف المسطرة عن طريق التخطيط وتصحيح الانحرافات والأخطاء عن طريق المتابعة . وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي في الدراسة واستعان بالاستبيان كأداة لجمع المعلومات الإحصائية و علي عينة الدراسة 40 إطار في الرياضة يعملون في المنشأة الرياضية لولاية الجلفة . ومن بين النتائج التي توصل إليها الباحث : - للتخطيط والمتابعة دور هام في نجاح إدارة ترغب في الوصول إلى أهدافها بجدية . - المتابعة تسير وفق إستراتيجية فعالة مردها إلى وجود الانسجام على مستوى إدارة المنشأة الرياضية

- مميزات الدراسة الحالية:

مميزات الدراسة الحالية مما سبق ذكره من دراسات من خلال تحديد الأطر المفاهيمية الأساسية للتخطيط المالي باعتباره المتغير الأساسي في الدراسة الحالية، هذا بالإضافة إلى الاهتداء من خلال هذه الدراسات إلى مصادر ومراجع أخرى تمكننا من الاطلاع عليها لتغطية المفاهيم أعلاه، كما تم الاستفادة من الدراسات السابقة في كيفية صياغة المحتوى العلمي للإطار النظري لهذه الدراسة وإيضاح النقاط الأساسية المحددة لمشكلة البحث .

2: إجراءات البحث الميدانية :

1-2-المنهج المستخدم في الدراسة:

إن المنهج المستخدم في البحوث مهما كان نوعه او غرضه ، حجر الأساس للبحث ، حيث يفيد في إكساب الباحث الطابع العلمي والموضوعي ، والالتزام بحدود بحثه ، وللمنهج عدة أنواع حسب طبيعة الموضوع وخصائصه ، وانطلاقاً من طبيعة الموضوع المعالج في بحثنا هذا، فقد اعتمدنا على المنهج الوصفي باعتباره الأنسب لطبيعة الموضوع.

2-2- مجتمع وعينة الدراسة:

ضمن الموضوع المعالج يتجسد مجتمع بحثنا في جميع الإداريين على مستوى مديرية الشباب والرياضة لولاية المسيلة، وفي دراستنا هذه استخدمنا عينة قوامها (30) إداري.

3-2- أدوات جمع البيانات والمعلومات:

اعتمد الباحث على اداة الاستبيان و الذي يتكون من مجموعة من الأسئلة التي تم تقسيمها على أساس تساؤلات الدراسة وفرضياتها الفرعية وقد تضمنت استمارة الإستبيان على 18 عبارة مقسمة إلى ثلاث محاور بمعدل 6 عبارات لكل محور وجاءت المحاور كالتالي :

-المحور الأول بعنوان :للقرارات المالية دور في تطوير المؤسسات الرياضية

-المحور الثاني بعنوان :للأهداف المالية دور في تطوير المؤسسات الرياضية

-المحور الثالث بعنوان:للموارد البشرية المتخصصة في التخطيط المالي دور في تطوير المؤسسات الرياضية.

3-2- الخصائص السيكومترية للأداة:

1-3-2الصدق:

- صدق المحكمين: تم توزيع الاستبيان على خمسة أساتذة مشهود لهم بالمستوي العلمي بجامعة المسيلة ،وقد أبدوا موافقتهم على العبارات ومحاور الاستبيان.

-صدق الاتساق الداخلي: لقد جرى التحقق من صدق الاستبيان عن طريق حساب

الاتساق الداخلي، والذي يعتمد على حساب معامل الارتباط. بيرسون بين الأسئلة

والدرجة الكلية للمحور الذي تنتهي إليه

الجدول رقم (01): معامل ارتباط عبارات المحور مع الدرجة الكلية للمحور.

المحور الثاني			المحور الأول		
الاحتمالية	معامل الارتباط	رقم العبارة	الاحتمالية	معامل الارتباط	رقم العبارة
0,000	0,553**	01	0,000	0.793**	01
0,000	0,973**	02	0,000	0.890**	02
0,000	0,955**	03	0,904	0,023	03
0,000	0,973**	04	0,000	0,907**	04
0,003	0,955**	05	0,000	0,885**	05
0,000	0,864**	06	0,000	0,885**	06
			المحور الثالث		
			الاحتمالية	معامل الارتباط	رقم العبارة
			0,000	0,925**	01
			0,000	0,858**	02
			0,000	0,939**	03
			0,000	0,944**	04
			0,000	0,939**	05

	0,000	0,955**	06
	**الارتباط دال عند مستوى الدلالة 0.01		

من خلال الجدول رقم (01) نلاحظ أن جميع أسئلة الاستبيان تتمتع بدرجة عالية جدا من الصدق، وهي ترتبط ارتباطا دالا احصائيا مع الدرجة الكلية للمحور التي تنتهي إليه، حيث تراوحت في المحور الأول بين (0.793 و 0.907) وجاءت العبارة الثالثة غير صادقة باحتمالية ($\alpha=0.023$)، وفي المحور الثاني تراوحت القيم بين (0.553 - 0.955)، وفي المحور الثالث تراوحت بين (0.858 و 0.955) ومنه فإنه الاستبيان يمتنع بصدق الاتساق الداخلي.

الجدول رقم (02): معامل ارتباط المحاور مع الدرجة الكلية للاستبيان

المحور	عدد العبارات	معامل الارتباط مع الدرجة الكلية للاستبيان
الأول	06	0,842**
الثاني	06	0,972**
الثالث	06	0,994**
** الارتباط دال عند مستوى الدلالة 0.01		

نلاحظ من خلال الجدول أن جميع محاور الاستبيان ترتبط مع الدرجة الكلية للاستبيان، حيث تراوحت القيم بين 0.842 كأدنى قيمة و 720.9 كأعلى قيمة وهي قيم مرتفعة جدا تقترب من 1. ومنه فإن الاستبيان يمتنع بصدق الاتساق الداخلي.

2-3-2- الثبات:

ويقصد بها مدى حصول الباحث على نفس النتائج أو نتائج متقاربة لو كرر البحث في ظروف مشابهة باستخدام الأداة نفسها، وفي هذا البحث تم قياس ثبات أداة البحث باستخدام معامل الارتباط ألفا كرونباخ، الذي يحدد مستوى قبول أداة القياس بمستوى (0.6) فأكثر، حيث كانت النتائج كما هي موضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم (03): معامل ثبات ألفا كرونباخ

عدد العبارات	معامل ألفا كرونباخ
المحور الأول	0.802
المحور الثاني	0.945
المحور الثالث	0.957
الاستبيان ككل	0.966

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن معامل ألفا كرونباخ هي معاملات مرتفعة، وكذلك معامل ألفا لجميع محاور الاستبيان معا بلغ 0,966 وهذا يدل على أن قيمة الثبات مرتفعة لأداة الدراسة ذات ثبات كبير مما يجعلنا على ثقة تامة بصحة الاستبيان وصلاحيته لتحليل وتفسير نتائج الدراسة واختبار فرضياتها

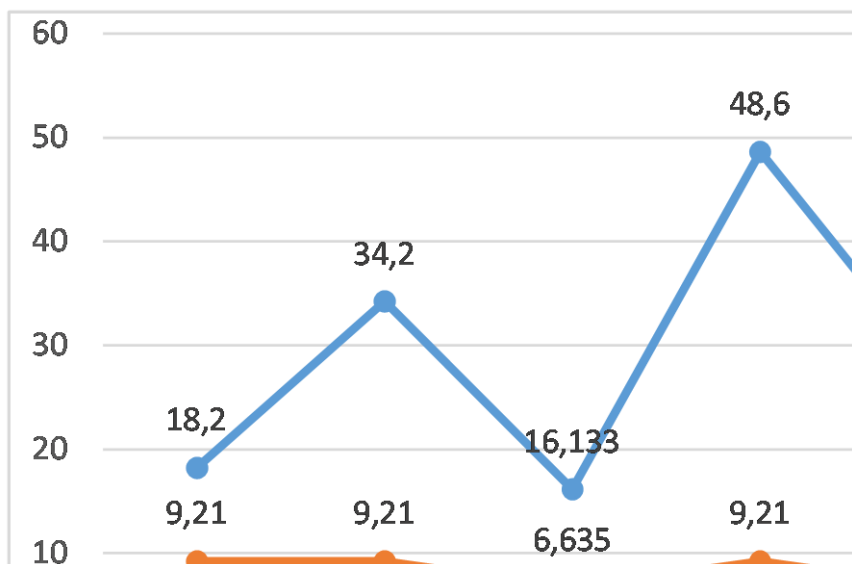
4-2- عرض و مناقشة النتائج:

1-4-2 عرض و مناقشة نتائج الفرضية الاولى:

الجدول رقم (04): يمثل نتائج إجابة أفراد العينة على أسئلة الفرضية الاولى

العبارة	كا ² المحسوبة	كا ² المجدولة	مستوى الدلالة	الدلالة
01	18.200	9.210	0.000	دال إحصائيا
02	34.200	9.210	0.000	دال إحصائيا
03	16.133	6.635	0.000	دال إحصائيا
04	48.600	9.210	0.000	دال إحصائيا
05	26.133	6.635	0.000	دال إحصائيا
06	26.133	6.635	0.000	دال إحصائيا

نلاحظ من الجدول أعلاه كل العبارات دالة ، وهذا ما يؤكد الرسم البياني التالي:



الشكل رقم (01) : مخطط بياني يوضح العلاقة بين ك2 الجدولة والمحسوبة بين بيانات المحور الأول بعد عرض وتحليل نتائج المحور الأول للاستبيان المبوب تحت عنوان: " القرارات المالية و دورها في تطوير المؤسسات الرياضية " وبناء على تحليلنا لإجابات العمال والمسريين للمركب وانطلاقا من الفرضية الأولى والمتمثلة فيما يلي: " للقرارات المالية دور في تطوير المؤسسات الرياضية".

من خلال النتائج المتوصل إليها وعلى ضوء أسئلة الفرضية الأولى جاءت إجابات المبحوثين تثبت صحة هذه الفرضية فمن خلال ال عبارة رقم (1) أكد معظم المبحوثين أن ترشيد القرارات المالية يساهم في تحسين عملية التخطيط المالي ، ومن نتائج ال عبارة (2) أكد نسبة 83.3% من عينة الدراسة على أن نجاح المؤسسة الرياضية يتركز على القرار المالي الجيد. ، وفي ال عبارة (3) أكد نسبة 86.7% على أن تنفيذ القرارات المالية بشكل متناهي يؤثر سلبا على المؤسسة الرياضية ، ومن خلال نتائج ال عبارة (04) يرى المبحوثون أن من الضروري وضع قرارات مالية تتناسب مع الخطة المالية للمؤسسة، وبناء على نتائج

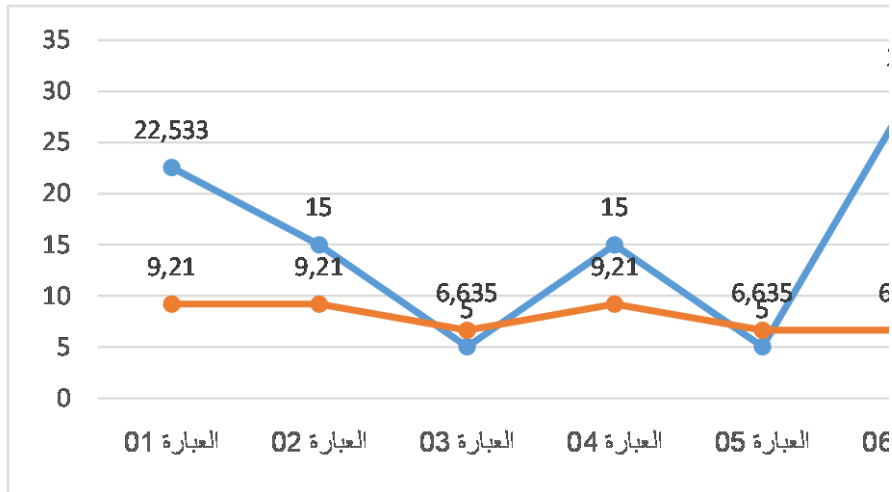
العبارة رقم (05) ترى عينة البحث مراقبة القرارات المالية والأشراف على تنفيذها تعتبر الأساس في تصحيح مسار التخطيط المالي كما أكدت نسبة 96.7% في العبارة رقم (06) على القرارات المالية المنتجة من طرف الإدارة تساعد على الرفع من مستوى المؤسسة الرياضية.

ومما سبق نستنتج أن الفرضية الأولى محققة

2-4-2- مناقشة نتائج الفرضية الثانية:

الجدول رقم (05): يمثل نتائج إجابة أفراد العينة على أسئلة الفرضية الثانية

العبارة	ك ² المحسوبة	ك ² المجدولة	مستوى الدلالة	الدلالة
07	22.533	6.635	0.000	دال إحصائيا
08	15.000	9.210	0.001	دال إحصائيا
09	5.000	9.210	0.082	غير دال إحصائيا
10	15.000	9.210	0.000	دال إحصائيا
11	5.000	9.210	0.082	غير دال إحصائيا
12	29.600	9.210	0.000	دال إحصائيا



الشكل رقم (02) : مخطط بياني يوضح العلاقة بين 2 المجدولة والمحسوبة بين بيانات المحور الثاني بعد عرض وتحليل نتائج المحور الثاني للاستبيان المبوب تحت عنوان: " الأهداف المالية ودورها في تطوير المؤسسة الرياضية " وبناء على تحليلنا لإجابات العمال والمسربين للمركب وانطلاقاً من الفرضية الأولى والمتمثلة فيما يلي: " للأهداف المالية دور في تطوير المؤسسات الرياضية"

من خلال النتائج المتوصل إليها وعلى ضوء أسئلة الفرضية الثامية جاءت إجابات الباحثين تثبت صحة هذه الفرضية فمن خلال العبارة رقم (7) أكد معظم الباحثين أن معرفة الأهداف المالية تساعد في وضع خطة مالية خاصة بالمؤسسة الرياضية، ومن نتائج العبارة (8) أكد نسبة 66.7% من عينة الدراسة العمل بالأهداف المالية يساهم إلى الارتقاء بالتخطيط المالي في المؤسسة الرياضية ، وفي العبارة (9) أكد نسبة 50.0% على تحديد الأهداف المالية تعمل على تسيير العمل اتجاه تحقيق أهداف المؤسسة الرياضية ، ومن خلال نتائج العبارة (10) يرى الباحثون أن تحديد التنبؤات الحاضرة والمستقبلية تساهم في تطوير الفعالية التخطيطية في المؤسسة.

وبناء على نتائج العبارة رقم (11) ترى عينة البحث أن عدم تحديد الأهداف المالية ومعرفتها لا يعود بالسلب دائماً على نجاح المؤسسة ، كما أكدت نسبة 80.0% في العبارة

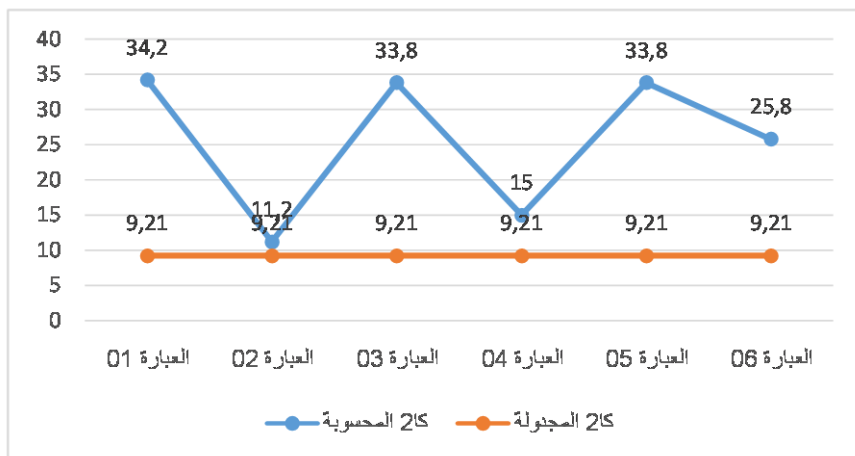
رقم (12) على أن تحديد الأهداف المالية يساعد في توفير المعدات والمستلزمات الرياضية في المؤسسة.

ومما سبق نستنتج أن الفرضية الثانية محققة.

3-4-2- مناقشة نتائج الفرضية الثالثة:

الجدول رقم (06): يمثل نتائج إجابة أفراد العينة على أسئلة الفرضية الثالثة

العبارة	ك ² المحسوبة	ك ² المجدولة	مستوى الدلالة	الدلالة
13	34.200	9.210	0.000	دال إحصائيا
14	11.200	9.210	0.009	دال إحصائيا
15	33.800	9.210	0.000	غير دال إحصائيا
16	15.000	9.210	0.000	دال إحصائيا
17	33.800	9.210	0.000	غير دال إحصائيا
18	25.800	9.210	0.000	دال إحصائيا



الشكل رقم (03) : مخطط بياني يوضح العلاقة بين 2 المجنولة والمحسوبة بين بيانات المحور الثالث بعد عرض وتحليل نتائج المحور الثالث للاستبيان المبوب تحت عنوان: "الموارد البشرية المتخصصة في التخطيط المالي و دورها في تطوير المؤسسات الرياضية. من خلال النتائج المتوصل إليها وعلى ضوء أسئلة الفرضية الثالثة جاءت إجابات المبحوثين تثبت صحة هذه الفرضية فمن خلال ال عبارة رقم (13) أكد معظم المبحوثين أن لوجود موارد بشرية فعالة تساعد في توفير كافة المعلومات المالية في الوقت المناسب ، ومن نتائج ال عبارة (14) أكد نسبة 50.0% من عينة الدراسة على وجوب تنظيم وتنسيق موارد بشرية فعلية بالصورة التي تتناسب مع أهداف المؤسسة ، وفي العبارة (15) أكد نسبة 83.3% وجود خبرة وكفاءة القائمين بعملية التخطيط المالي لها دور مباشر في إعداد خطة مالية سليمة ، ومن خلال نتائج ال عبارة (16) يرى المبحوثون أن وجود عناصر فعالة في المؤسسة توفر قاعدة واسعة للبيانات التي تستخدم في عملية التخطيط المالي.

وبناء على نتائج ال عبارة رقم (17) ترى عينة البحث أن وجود موارد بشرية متكونة وممكنة في عملية التخطيط المالي مما تساهم في الرفع من فعالية المؤسسة الرياضية ، كما أكدت نسبة 76.7% في ال عبارة رقم (18) على أن اعتماد الأفراد على

مهارتهم وقدراتهم المهنية أثناء الأداء يؤدي إلى تحقيق خطة مالية ناجحة في المؤسسة الرياضية.

ومما سبق نستنتج أن الفرضية الثالثة محققة.

على ضوء ما قمنا به من دراسة ميدانية في مديرية الشباب والرياضة لولاية المسيلة، وكذا التحليل ومناقشة النتائج المتحصل عليها، وبعد توزيع الاستبيان لكل الاداريين الذين يزاولون نشاطهم بالمديرية من خلال معرفة مدى تحقق الفرضيات التي بنينا عليها أساس الدراسة، حيث تم إثبات صحة الفرضيات الثلاث:

التحقق	الفرضية
محققة	للقرارات المالية دور في تطوير المؤسسات الرياضية .
محققة	للأهداف المالية دور في تطوير المؤسسات الرياضية .
محققة	للموارد البشرية المتخصصة دور في تطوير المؤسسات الرياضية.

بناء على ما سبق وبما أن الفرضيات الجزئية محققة، فإن الفرضية العامة القائلة "التخطيط المالي دور في تطوير المؤسسات الرياضية" محققة .

ومن خلال دراستنا استخلصنا الاستنتاجات التالية:

- يساهم ترشيد القرارات المالية في تحسين عملية التخطيط المالي.
- مراقبة القرارات المالية والأشراف على تنفيذها تعتبر الأساس في تصحيح مسار التخطيط المالي.
- تساعد القرارات المالية المنتجة من الإدارة على الرفع من مستوى المؤسسة الرياضية .
- تنفيذ القرارات المالية بشكل متناهي يؤثر سلبا على المؤسسة الرياضية.
- تحديد الأهداف المالية يساعد في توفير المعدات والمستلزمات الرياضية في المؤسسة.
- يساهم العمل بالأهداف المالية إلى الارتقاء بالتخطيط المالي في المؤسسة الرياضية.
- تساعد معرفة الأهداف المالية في وضع خطة مالية خاصة بالمؤسسة الرياضية.
- وجود موارد بشرية فعالة تساعد في توفير كافة المعلومات المالية في الوقت المناسب.

3- التوصيات:

ضرورة قيام المؤسسات الرياضية على زيادة كفاءة التخطيط المالي لها من خلال:
 - عمل دورات وندوات خاصة في التخطيط المالي وأدواته
 - استخدام الخطوات العلمية في إعداد الموازنات التقديرية وتقليل الانحرافات
 - استخدام خطوات علمية في التنبؤ بحجم التمويل الإضافي
4- المراجع:

- 1-عثمان محمد غنيم (2000) التخطيط المالي، أسس ومبادئ، دار صفاء للطباعة والنشر، ط1، الأردن.
- 2-أسعد حميد العالي(2010) الإدارة المالية، الأسس العلمية و التطبيقية، دار وائل للنشر، ط1، عمان، الأردن.
- 3-عدنان تايه (2014) أساسيات في التخطيط المالي دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، ط1، عمان، الأردن .
- 4-عليان الشريف(2009) الإدارة و التحليل المالي، دار مكتبة الرائد العلمية ، ط1، عمان، الأردن.
- 5-ناصر دادي عبدون(2006) التحليل المالي، دارالمحمدية العامة، ط1، الجزائر.
- 6-موسى مطر وآخرون، الإدارة و التحليل المالي، دار صفاء، ط1، عمان، الأردن، 2009
- 7-السعيد فرحات جمعة(2011) الأداء المالي لمنظمات الأعمال، دار المريح للنشر الرياض
- 8-حسن إبراهيم لوط، الإدارة الرياضية، دار الفكر العربي للنشر، ط1، مصر، 2005
- 9-نور الهدى بن النذير (2015) دور الموازنة التقديرية كأداة للتخطيط المالي في اتخاذ القرارات المالية في المؤسسة الاقتصادية، رسالة ماستر، غير منشورة، جامعة ورقلة.
- 10-شريف سلى (1998)أساسيات التمويل والإدارة المالية في المؤسسة الرياضية، رسالة ماجستير غير منشورة معهد التربية البدنية والرياضية، دالي براهيم، الجزائر.
- 11-رقاع توفيق(2001)محددات إختيار الهيكل التمويلي للمؤسسة، دالي إبراهيم .
- 12-حنين قادري (2015)أهمية التخطيط المالي في ترشيد القرارات في المؤسسة الاقتصادية، رسالة ماستر، تخصص مالية مؤسسة، جامعة وقلّة.
- 13-شريف عثمان(2015)أهمية الموازنة التقديرية في التخطيط والرقابة في المؤسسة الاقتصادية ،رسالة ماستر، تخصص تدقيق ومراقبة التسيير، جامعة ورقلة.