

دور إدارة الأزمات التسويقية في تطوير الأندية الرياضية من وجهة نظر الهيئات الإدارية في إقليم كردستان – العراق

د. آزا كاميران أحمد

فرمان اسماعيل رحمن

جامعة سوران – فاكulti التربية



ملخص البحث

في الوقت الحالي العالم يواجه حالة غير مسبوقة من التحديات والمتغيرات المتنوعة التي تؤدي إلى حدوث الأزمات وآثارها على نتائج الهيئات الأندية الرياضية ، ويعتمد نجاح المؤسسات الرياضية في غالبية الأحيان في قدرتها على مواكبة التطورات الأمر الذي يتطلب منها التكيف مع المتغيرات البيئية السريعة، واليوم الرياضة ليست مجرد لعبة أو هواية، ولكنها أيضاً صناعة أوجدت الكثير الأعمال جنباً إلى جنب مع مجالات أخرى مثل التسويق ، وتكنولوجيا المعلومات ، والسياحة ، والاستثمار، منتجات الرياضية، والسلع والخدمات المادية المتعلقة بالرياضة والأنشطة الترفيهية، ويؤكد الباحثان على أهمية الإدارة الأزمات التسويقية من المواضيع الحديثة والمهمة في دعم وتطوير الأندية والمؤسسات الرياضية، وتعتبر إدارة الأزمات التسويقية الرياضية جزء بالغ الأهمية في العملية الإدارية داخل المؤسسات والهيئات الرياضية، وقد زاد الاهتمام بدراسة مفاهيم الاستثمار والتسويق في معظم المؤسسات الرياضية على اختلاف أنواعها.

تحدث المشكلات الأزمات التسويقية للمؤسسات الرياضية بمختلف أنواعها، عندما تكون البيئة متوترة ومتأزمة، ويحتم علينا ذلك الاعتراف بوجود الأزمة وكيفية معالجتها وتقليل الأضرار التي يمكن ان تسببها، وهناك العديد من الأزمات التي تهدد إدارات الأندية، كالأزمة الإدارية والمالية والأمنية والأزمات الأخرى، والتي تسبب خلل في عمل الإدارات وعملية التسويق وتسبب هدر في الجهود والاموال، ولمعرفة جاهزية مؤسستنا الرياضية لذلك، وتمكنها من معرفة إدارة الأزمة في حال

وقوعها ، وتم اختيار الأندية الرياضية من وجهة نظر هيئات الإدارية في إقليم كردستان - العراق، والتعرف على مستوى الازمات فيها.

وتكمن أهداف البحث في التعرف على مستوى ادارة ازمات التسويق لأندية الرياضية من وجهة نظر الهيئات الإدارية في إقليم كردستان-العراق و إيجاد الحلول المناسبة ومعالجة تحسين واقع إدارة الأزمات التسويقية لأندية الرياضية من وجهة نظر الهيئات الإدارية في إقليم كردستان-العراق، استخدم الباحثان المنهج الوصفي بالأسلوب المسحي، وذلك لملائمته لطبيعة البحث.

أما مجتمع البحث وعينته فاشتملت عينة البحث على جميع أعضاء الهيئات الإدارية الأندية الرياضية في إقليم كردستان - العراق، إذ أجري البحث على جميع المحافظات في إقليم كردستان العراق، ويبلغ عدد الأندية الرياضية (١١١) وعدد جميع أعضاء الهيئات الإدارية (٧٣٢) عضواً، واستخدم الباحثان النسبة المئوية والمتوسطات الحسابية ومعامل الارتباط، والانحرافات المعيارية، واختبار كا ٢ كمعالجات إحصائية، وتوصل الباحثان إلى عدد من الاستنتاجات منها:

ان إدارة الأزمات التسويقية تكشف عن جوانب القصور والضعف في عمل الأندية الرياضية، كما إدارة الأزمات التسويقية لها دور في تحسين الأداء الإداري في الأندية الرياضية، و أن الأمراض الإدارية المزمنة (النفاق- البيروقراطية - التخلف - الفساد) لها دور سلبي على مستوى الإدارة الأزمات التسويقية للأندية الرياضية في إقليم كردستان - العراق، و قلة الدعم المقدم من الاتحاد الرياضي في إقليم كردستان - العراق و ضعف الموارد المالية وانخفاض الدعم الحكومي المقدم

للأندية الرياضية تولد وتنتج الأزمات التسويقية، كما استنتج الباحثان أنه من الضروري أن التشريعات والقوانين واللوائح في المجال الرياضي والأندية الرياضية تتعامل بعقلية اقتصادية واستثمارية حديثة، وتحتاج إدارة الأندية الرياضية استخدام الأساليب الحديثة لإدارة ومواجهة الأزمات التسويقية.

Abstract

The role of marketing crisis management in developing sports clubs from the point of view of administrative bodies in the Kurdistan Region – Iraq

Farman Ismael Rahman

dr. Azah Kamiran Ahmed

At the present time, the world is facing an unprecedented situation of various challenges and variables that lead to the occurrence of crises and their effects on the results of sports club bodies on an economic and financial level. The success of sports institutions most often depends on their ability to keep pace with developments, which requires them to adapt to rapid environmental changes. Today, sports is not just a game or a hobby, but it is also an industry that has created many businesses along with other fields such as marketing, information technology, tourism, and investment, and sports products include, Material goods and services related to sports and recreational activities. The researcher emphasizes the importance of managing marketing crises as one of the modern and important topics in supporting and developing

sports clubs and institutions. Sports marketing crisis management is considered an extremely important part of the administrative process within sports institutions and bodies. Interest in studying investment and marketing concepts has increased in... Most sports institutions of all types.

Marketing crises occur for sports institutions of all kinds, especially when the environment is tense and in crisis. This requires us to acknowledge the existence of the crisis and how to address it and reduce the damage that it can cause. There are many crises that threaten club administrations, such as the administrative, financial, security and other crises, which cause disruption. In the work of departments and the marketing process, the marketing process is negative and causes a waste of efforts and funds. To know the readiness of our sports institution for this, and to enable it to know the crisis and manage it if it occurs, the sports clubs were selected from the Premier League football clubs in Kurdistan, and to identify the level of crises in them.

The objectives of the research are to identify the level of marketing crisis management for sports clubs from the point of view of the administrative bodies in the Kurdistan Region – Iraq, and to find appropriate solutions and address the improvement of the reality of marketing crisis management for sports clubs from the point of view of the administrative bodies in the Kurdistan Region – Iraq.

The researcher used the descriptive survey method, as it suits the nature of the research.

As for the research population and sample, the research sample included all members of the administrative bodies of sports clubs in the Kurdistan Region – Iraq. The research was conducted on all governorates in the Kurdistan Region of Iraq, and the number of sports clubs is (111) and the number of all members of the administrative bodies is (732) individuals.

The researcher used percentages, arithmetic means, correlation coefficient, standard deviations, and the K2 test as statistical treatments, and the researcher reached a number of conclusions, including:

Marketing crisis management reveals the deficiencies and weaknesses in the work of sports clubs. Marketing crisis management has a role in improving administrative performance in sports clubs, and chronic administrative diseases (hypocrisy, bureaucracy, backwardness, corruption) have a negative role at the level of marketing crisis management. For sports clubs in the Kurdistan Region – Iraq, the lack of support provided by the Sports Federation, the weakness of financial resources, and the decrease in government support provided to sports clubs generate and produce marketing crises. The researcher also concluded that it is necessary that legislation, laws and regulations in the field of sports and sports clubs deal with a modern economic and investment mentality, and sports club management needs to use modern methods to manage and confront marketing crises.

١ - التعريف بالبحث :

١-١ مقدمة البحث وأهميته :

يعتمد نجاح المؤسسات الرياضية في غالبية الأحيان في قدرتها على مواكبة التطورات الأمر الذي يتطلب منها التكيف مع المتغيرات البيئية السريعة، واليوم الرياضة ليست مجرد لعبة أو هواية، ولكنها أيضاً صناعة أوجدت الكثير الأعمال جنباً إلى جنب مع مجالات أخرى مثل التسويق، وتكنولوجيا المعلومات، والسياحة، والاستثمار، وتشمل منتجات الرياضية، والسلع والخدمات المادية المتعلقة بالرياضة والأنشطة الترفيهية. والرياضة تشمل الصناعة أيضاً الإدارة والتمويل والتسويق وغير ذلك من الشؤون الإدارية والتجارية السلع والخدمات تعد صناعة الرياضة جزءاً من الإنجازات الاجتماعية والاقتصادية وقوة المجتمع.

حاليا تظل العديد من الأسئلة في مجال إدارة الأزمات الرياضية بدون إجابة والأزمات التسويق الرياضي ستركز على فهم النتائج السلبية المحتملة التي تسببها الأزمات الرياضية وأقترح طرقاً لتقليل أضرار الأزمة الرياضية وتقديم الأقسام الناجحة الخصائص الفريدة للأزمات في سياق الرياضة وتهدف إلى تطوير فهم أفضل لأنواع الأزمات الرياضية المختلفة. (منير، ٢٠٠٦)

عند التفكير في الرياضة بشكل عام ، ربما لا تكون الحملات التسويقية هي أول ما يتبادر إلى الذهن، تقدم النوادي والأحداث الرياضية أداءً جيداً بشكل عام بسبب ولاء معجبيها ، لذلك قد يعتقد بعض الناس أن الحملة التسويقية ليست ضرورية

لأنك دائماً ما تكون مضموناً للعملاء - ولكن هذا أبعد ما يكون عن الحقيقة هناك العديد من الطرق التي يمكن أن يستهلك بها المشجعون الرياضة - شراء التذاكر ومشاهدة المباريات وارتداء البضائع. (جوان ٢٠٠٢)

واهمية إدارة الأزمات الرياضية من الاتجاهات الحديثة للإدارة الرياضية التي توجب تدريب استراتيجي يسمح بتطبيق أساليب علمية لمواجهة كل أنواع المشكلات التي تواجه المؤسسات الرياضية وإيجاد لها الحلول لضمان استقرارها. فهذه المداخلة دراسة نظرية تحليلية لإدارة الأزمات الرياضية من منطلق المفاهيم الحديثة للإدارة الرياضية والإدارة الاستراتيجية والتخطيط الاستراتيجي لحل المشكلات بالأساليب العلمية واستخدام أدوات اتصال للتعامل مع هذه الأزمات الرياضية و تسطير برامج تدريبية خاصة لمواجهتها والتعامل معها.

١-٢ مشكلة البحث :

تحدث المشكلات و الازمات للمؤسسات الرياضية بمختلف انواعها، خاصة عندما تكون البيئة متوترة ومتأزمة، ويحتم علينا ذلك الاعتراف بوجود الازمة وكيفية معالجتها وتقليل الاضرار التي يمكن ان تسببها، وهناك العديد من الازمات التي تهدد إدارات الأندية، كالأزمة الإدارية والمالية والأمنية والأزمات الأخرى، والتي تسبب خلل في عمل الادارات وعملية تسيير التسويق بشكل سلبي وتسبب هدر في الجهود والأموال، ولمعرفة جاهزية مؤسساتنا الرياضية لذلك، وتمكنها من معرفة الازمة ادارتها في حال وقوعها، وتم اختيار الأندية الرياضية من اندية الدوري الممتاز لكرة القدم في كردستان، والتعرف على مستوى الازمات فيها.

ومن المتعارف عليه أن التمويل هو أداة من أدوات التخطيط ويتمثل في الموازنات التخطيطية والتقديرية اللازمة في كل سنة مالية في عصر أصبح التحول الاقتصادي وآليات المركزية الى اقتصاد السوق الحر، والتمويل الحكومي هو الدعم المالي الذي تخصصه الحكومة لكل مؤسسة رياضية، أما التمويل الاهلي فهو يشكل كل التبرعات المالية والعينية التي يقدمها رجال الاعمال او الأفراد او الهيئات او المؤسسات الخاصة في صورة أموال سائلة أو هبات أو إنشاءات أو اصلاح وادوات ومعدات وأجهزة رياضية؟. (الشافعي، ٢٠١١أ) .

ومن اهم المشكلات الموجودة في المجال الرياضي والأندية الرياضية حالياً قلة المصادر التمويلية التي تؤثر بالسلب على اتاحة الفرص على اللاعبين والهيئات والرياضية بمختلف انواعها على تحقيق اهدافها وتنفيذ برامجها ، ولهذا فمشكلة التمويل في الرياضة من اكبر المشكلات التي تواجه القادة والمسؤولين الرياضيين في الوقت الحالي. (ايمن ديوب ٢٠٢١) .

١-٣ أهداف البحث :

يهدف هذا البحث إلى ما يأتي:-

- ١- التعرف على مستوى إدارة الازمات التسويق للأندية الرياضية من وجهة نظر الهيئات الإدارية في إقليم كردستان - العراق.

١-٤ تساؤلات البحث :

- ١- هل تمتلك الأندية الرياضية الآليات والاستعدادات المناسبة لإدارة الأزمات التسويقية في تسويق أنشطتها الرياضية ؟
- ٢- هل تقوم إدارة الأندية الرياضية بتدريب أفرادها نحو كيفية التعامل مع الأزمات التسويقية ومواجهتها ؟

١-٥ مجالات البحث:-

- المجال البشري: أعضاء الهيئات الإدارية في إقليم كردستان - العراق.
- المجال المكاني: أندية الرياضة في كردستان - العراق.
- المجال الزمني: للمدة من ٢٥ / ٣ / ٢٠٢٣ لغاية ١ / ٩ / ٢٠٢٣
- ٢- إجراءات البحث :

٢-١ منهج البحث:

استخدم الباحثان المنهج الوصفي بالأسلوب المسحي، وذلك لملائمته لطبيعة البحث إذ إنه المنهج الذي يدرس الظاهرة كما في الواقع ولا يقف عند حد مجرد جمع المعلومات والحقائق بل يهتم بتصنيفها وتحليلها ثم استخلاص النتائج. (السريحي، ٢٠٠٨).

٢-٢ مجتمع البحث وعيناته :

١-٢-٢ مجتمع البحث :

اشتمل مجتمع البحث على جميع أعضاء هيئات الإدارية الأندية الرياضية في إقليم كردستان - العراق، وعدد جميع أعضاء هيئات الإدارية (٧٣٢) عضواً وتوجد في إقليم كردستان في جميع المحافظات والبالغ عددهم (١١١) الأندية الرياضية حكومية.

٢-٢-٢ عينة البحث:

واشتملت عينة البحث على جميع أعضاء هيئات الإدارية الأندية الرياضية في إقليم كردستان - العراق، إذ أجري البحث على جميع المحافظات في إقليم كردستان العراق، ويبلغ عدد الأندية الرياضية (١١١) وعدد جميع أعضاء هيئات الإدارية (٧٣٢) عضواً، تم اخذ العينة من المجتمع (٣١٩) أعضاء هيئات الإدارية كما هو مبين في الجدول (١ ، ٢).

جدول (١)
جميع أعضاء هيئات الإدارية والأندية الرياضية في إقليم كردستان - العراق

ت	عدد الأندية الرياضية في إقليم كردستان	محافظة	عدد أعضاء الهيئات الإدارية
١	٣٧	أربيل	٢٥٨
٢	٤٠	سليمانية	٢٧٩
٣	١٨	دهوك	١٠٩
٤	١٦	كركوك	٨٦
المجموع	(١١١) نادي رياضي	(٤) محافظات	(٧٣٢) عضو للهيئات الإدارية

ت	أسماء الأندية الرياضية في المحافظة أربيل	أسماء الأندية الرياضية في المحافظة السليمانية	أسماء الأندية الرياضية في المحافظة دهوك	أسماء الأندية الرياضية في المحافظة كركوك
١	أربيل	السليمانية	دهوك	كركوك
٢	برايتي - تأخي	سيروان الجديد	زاخو	التأخي
٣	هندرين	نهوروز	كاره	سولاف
٤	بروسك	سمرجنار	سنحاريب	سولاف جديد
٥	نارات	ناشتي - سلام	تناهي	خاك
٦	بيشمرکه أربيل	بيشمرکه السليمانية	ميديا	شوريجه
٧	جامعة صلاح الدين	طيران السليمانية	بولو تكنيك	دوبس
٨	شطرنج خانزاد	ركوب الخيل كاردينا	طيران دهوك	هاوكاري دوز
٩	فتاة أربيل	فتاة أفروبيت	فتاة دهوك	فتات كركوك
١٠	جيهان	كلدان	سيميل	بابه كوركر
١١	جامعة جيهان	روز - شمس	بهردرش	ألتون كوبري
١٢	هيرش	بيام	دينارته	سورا
١٣	مخمور	بختياري	باتيفا	بيشوا
١٤	قلعة	بيرمكرون	أكري - عقره	ليلان
١٥	التربية	رائيه	بجيل	كيوان
١٦	ألا	قلادزه	شيلادزي	برادوست
١٧	سابيس	جوارقورنه	شيخان	
١٨	سما أربيل	سنكسمر	أميدي	
١٩	بيشكوتن	سيدسادق		
٢٠	بيشسازي - صناعة	حلبجه		
٢١	نكاد	سيروان حلبجه		
٢٢	نشتمان - وطن	سما حلبجه		
٢٣	ناسو	خورمال		
٢٤	تق تق	دربنديخان		
٢٥	كويه سنجاق	جمجمال		
٢٦	سما كويه	شهداء		
٢٧	ركوب الخيل أربيل	دوكان		

٢٨	خبات	حاجياوه		
٢٩	شقلوة	قرداغ		
٣٠	حرير	بابان		
٣١	خليفان	بينجوين		
٣٢	سوران	خلات بينجوين		
٣٣	حدود	بازيان		
٣٤	رواندز	شيروانه		
٣٥	خليفان	كفري		
٣٦	هلو	رزكاري		
٣٧	جومان	جلولا		
٣٨		خاتقين		
٣٩		جيا - جبل		
٤٠		زريان		

جدول (٢)

جميع أعضاء الهيئات الإدارية والأندية الرياضية في إقليم كردستان - العراق

٢-٢-٢-١ عينة التجربة الاستطلاعية:

قام الباحثان بإجراء الدراسة الاستطلاعية على (١٦) عضواً من أعضاء الهيئات الإدارية وتشكل نسبة (٥.٠٤%) من المجتمع الكلي ، يمثلون فئات العينة التي تم تحديدها ومن خارج عينة البحث الأساسية وتم اختيارهم بالطريقة العشوائية لكي تمثل فئات عينة البحث.

٢-٢-٢-٢ عينة البحث الأساسية:

اختار الباحثان عينة البحث على جميع أعضاء هيئات الإدارة والأنشطة الرياضية في إقليم كردستان - العراق.

وكان حجم العينة الاستطلاعية والأساسية (٧٣٢) فرداً، وقد تم اختيار عينة البحث بالطريقة العمدية، إذ كانت (٧٣٢) فرداً من أعضاء هيئات الإدارة ، وما عدا عدد عينة الاستطلاعية تم توزيع (٧١٦) استمارة على العينة الأساسية وكان المردود منهم (٣١٩) استمارة، ويوضح جدول (٣) وصف عينة البحث ومجتمع البحث.

٢-٢-٢-٣ عينة البناء:

تكونت عينة البناء من (٣٢) أعضاء الهيئات الإدارية، وحصل الباحثان على جميع الاستمارات الصالحة للتحليل الإحصائي، وتمثل نسبة (١٠.٠٨%) من مجتمع البحث كما في الجدول (٣).

٢-٢-٤ عينة التطبيق النهائي:

شملت عينة التطبيق النهائي على ما تبقى من مجتمع البحث والبالغ عددهم (٢٧١) أعضاء الهيئات الإدارية، وحصل الباحث على الاستثمارات الصالحة للتحليل الإحصائي كما مبين في الجدول (٣) وتشكل نسبة (٨٦.٤٩%) من المجتمع الكلي.

جدول (٣)

توصيف وتوزيع عينة البحث على الدراسة الاستطلاعية والدراسة الأساسية

م	عينة البحث	حجم العينة	عينة الدراسة الاستطلاعية		عينة البناء		عينة التطبيق	
			العدد	النسبة %	العدد	النسبة %	العدد	النسبة %
	المجموع الكلي أعضاء هيئات الإدارية	٣١٩	١٦	٥.٤%	٣٢	١٠.٠٨%	٢٧١	٨٦.٤٩%

يتضح من جدول (٣) توصيف وتوزيع عينة البحث، أن إجمالي العينة بلغ ٣١٩ فرداً، كما بلغت عينة الدراسة الاستطلاعية ١٦ فرداً، بنسبة ٥.٠٤% من إجمالي حجم عينة البحث، في حين بلغت عينة الدراسة الأساسية ٣٧٦ فرداً، بنسبة ٩٦.٥٧% موزع على (عينة البناء ٣٢ فرداً، بنسبة ١٠.٠٨% وعينة التطبيق ٢٧١ فرداً، بنسبة ٨٦.٤٩%).

٢-٣ وسائل جمع المعلومات: استخدم الباحثان في جمع المعلومات والبيانات الأدوات الآتية:

١- تحليل القوانين واللوائح:

- تحليل القوانين واللوائح والتعرف على دور إدارة الأزمات التسويقية في تطوير الأندية الرياضية من وجهة نظر هيئات الإدارية من حيث:

٢- دراسة المراجع العلمية والدراسات السابقة: قام الباحثان بالاطلاع على المراجع العلمية والدراسات السابقة والمرتبطة بموضوع البحث والخاصة بموضوع الأزمات التسويقية الرياضية.

٣- المقابلات الشخصية:

أجرى الباحثان مقابلة مع المدير في الشعبة القانونية في وزارة الثقافة والشباب، ولجنة الرياضة وثقافة في برلمان إقليم كردستان، كما أجرى عدة مقابلات شخصية مع العديد من الخبراء في المجال الرياضي من أجل الوقوف على الواقع الحقيقي للأزمات التسويقية في الأندية الرياضية، ولمعرفة المتغيرات اللازمة لنجاح، كما قام الباحث بعمل عدة لقاءات مع مسؤولي المؤسسات والهيئات الرياضية في وزارة الثقافة والشباب لمعرفة آرائهم حول فكرة الأزمات التسويقية فيها ومدى أهمية ذلك لتقدم الرياضة في تلك الأندية.

٤ - استمارة الاستبيان :

بعد الاستعانة بالمراجع العلمية في مجال الإدارة الرياضية والاطلاع على نتائج الدراسات السابقة المشابهة والمرتبطة بموضوع البحث قام الباحث بتصميم استمارة الاستبيان لاستطلاع رأي الخبراء الإدارية الرياضية.

وقام الباحثان بوضع العبارات لاستمارة الاستبيان وتم عرضها على مجموعة من السادة الخبراء والبالغ عددها (٩) خبراء من ذوي الخبرة في مجال الإدارة الرياضية. وذلك بغرض استطلاع آراءهم حول مناسبة العبارات لتحقيق أهداف البحث ولتعديل أو حذف أو إضافة ما يروونه مناسباً من العبارات والجدول (٤) يبين اتفاق آراء السادة الخبراء على عبارات استمارة الاستبيان واختيار العبارات المناسبة والمرتبطة بموضوع البحث :

٢-٤ إجراءات بناء الاستبانة وصلاحيّة أداة البحث

٢-٤-١ تحديد مفهوم الاستبانة

من خلال تحديد مفهوم الاستبانة في ضوء التعريف النظري قام الباحثان بالاطلاع على الأدبيات والدراسات ذات العلاقة والمصادر العلمية المتنوعة ذات الصلة بالبحث الحالي ، حدد الباحثان محور واحد يتضمن (٢٠) عبارة ، ولغرض التأكد من صلاحية هذه الفقرات قام الباحثان بإعداد وتوزيع استمارة استبيان، وقد

تم عرض الاستبيان على مجموعة من الخبراء والمختصين والبالغ عددهم (٩) خبراء ومختصين في اختصاص الإدارة الرياضية حول مدى صلاحية الفقرات وإضافة أو حذف أو تعديل أي فقرة ، وبعد جمع البيانات وتقريغها للتعرف على الفقرات الصالحة من غيرها اتضح أن هناك (١٨) فقرة صالحة منها فقرة واحدة تم تعديلها باستثناء فقرتين من فقرات الاستبانة لم تكن صالحة وحازت بقية الفقرات الأخرى على تأييد أكثرية الخبراء والمختصين يبين ذلك، إلى "أنه على الباحث أن يحصل على نسبة اتفاق للخبراء في صلاحية الفقرات وإمكانية إجراء التعديلات نسبة لا تقل عن ٧٥%". (بلوم وآخرون، ١٩٨٣، ١٢٦)، وبعد استحصال موافقة السادة الخبراء والمختصين، وبذلك توصل الباحثان إلى إعداد الصورة الأولية وكما مبين في الجدول (٤).

الجدول (٤)

يبين آراء الخبراء والمختصين في صلاحية الفقرات المقترحة لأداة البحث

ت	الفقرات المقترحة	الصلاحية		نسبة الاتفاق
		الموافقون	غير الموافقون	
1	إدارة الأزمات التسويقية تعمل على رفع الروح المعنوية والولاء أعضاء هيئات الإدارية أثناء حدوث الأزمات.	8	1	88.88 %
2	تتيح إدارة الأزمات التسويقية الفرصة للإبداع وتحديث إستراتيجيات الأندية الرياضية.	9	0	100%
3	توفر إدارة الأزمات التسويقية احتياجات المستفيدين من الأنشطة الرياضية في الأندية الرياضية.	7	2	77.77 %
4	تؤدي إدارة الأزمات التسويقية إلى خلق بيئة تنافسية بين الأندية الرياضية في مجال تحسين المستوى الإداري والخدمات والأنشطة الرياضية.	9	0	100%
5	تعمل إدارة الأزمات التسويقية في الأندية الرياضية على الارتفاع بالمؤشر الاقتصادي وتطور الرياضة بشكل عام.	7	2	77.77 %
6	تعمل إدارة الأزمات التسويقية على إشباع حاجات وميول لاعبين في الأندية الرياضية	8	1	88.88 %
7	تزيد إدارة الأزمات التسويقية في مجال الأندية الرياضية الاهتمام بالمستوى الفني للألعاب الرياضية	8	1	88.88 %
8	يقلل من اعتماد الأندية الرياضية على مصدر التمويل الحكومي الممثل بمنحة وزارة الثقافة والشباب.	9	0	100%
9	تساعد إدارة الأزمات التسويقية على تحسين الأنشطة والخدمات الرياضية والاجتماعية.	8	1	88.88 %
10	تساعد إدارة الأزمات التسويقية على صيانة المباني والمنشآت الحيوية التي تحتاجها الأندية الرياضية	9	0	100 %
11	تكشف إدارة الأزمات التسويقية عن جوانب القصور والضعف في عمل الأندية الرياضية.	7	2	77.77 %
12	تؤدي إدارة الأزمات التسويقية إلى تطوير نظم الإنذار المبكر في الأندية الرياضية.	7	2	77.77 %
13	تعمل إدارة الأزمات التسويقية على استخدام الوسائل التكنولوجية الحديثة في البنية التحتية للمنشأة الرياضية.	7	2	77.77 %

100%	0	9	تؤدي إدارة الأزمات التسويقية إلى تحسين الأداء الإداري في الأندية الرياضية.	14
88.88 %	1	8	تساهم إدارة الأزمات التسويقية برفع مستوى الإنجاز وتحقيق الأفضل النتائج ويساعد على زيادة الممارسة الرياضية.	15
88.88 %	1	8	إدارة الأزمات التسويقية تجهز الأندية الرياضية الإمكانيات والأدوات للتغلب على الأزمات.	16
100%	0	9	تعمل إدارة الأزمات التسويقية بتدريب أفرادها في كيفية التعامل مع الأزمات التسويقية.	17
88.88 %	1	8	تتوافر إدارة الأزمات التسويقية لأندية الرياضية الاستعدادات والأساليب الكافية للوقاية من الأزمات التسويقية التي تواجهها.	18
66.66%	3	6	إدارة الأزمات التسويقية تعمل على رفع الروح المعنوية والولاء أعضاء هيئات الإدارية أثناء حدوث الأزمات.	19
55.55%	4	5	تعمل إدارة الأزمات التسويقية على إشباع حاجات وميول لاعبين في الأندية الرياضية.	20

٢-٤-٢ تحديد أسلوب واسس صياغة فقرات المقياس :

تم الاعتماد على أسلوب ليكرت المطور في صياغة فقرات المقياس، وهو أشبه بأسلوب الاختيار من متعدد (Multiple Choice) الذي يعد من الأساليب الشائعة في القياس والبحوث التربوية والنفسية، إذ يقدم للمستجيب موقفاً ويطلب منه تحديد إجابته باختيار بديل من بين عدة بدائل لها أوزان مختلفة (عوده، ١٩٩٨، ٤٠٧).

وقد اقترح الباحث أسلوب ليكرت للبدائل الخمسة وهي: (موافق بشدة - موافق - إلى حد ما - غير موافق - غير موافق بشدة) وتم عرضها على مجموعة من الخبراء وتم تأييد ذلك ولجميع الخبراء التسعة.

لقد جرت صياغة فقرات المقياس جميعها من نمط الفقرات الإيجابية وجرى إعداد مفتاح تصحيح للمقياس بحيث تحصل الإجابات بتوافق مع البدائل المقترحة وأعطيت الدرجات (١ ، ٢ ، ٣ ، ٤ ، ٥) لهذه البدائل على الترتيب.

وبذلك تم إعداد استمارة الاستبيان في صورتها الأولية، إذ تم عرضها على السادة الخبراء

من حيث :

- ملائمة العبارات التي تتدرج بما يحقق أهداف الاستبانة.
 - ملائمة العبارات من حيث الصياغة واللغة .
 - إعادة صياغة أو حذف أو نقل أو إضافة ما يروونه من العبارات.
- كما قام الباحث في هذه الخطوة بوضع ميزان تقديري وهو (مناسب / وغير مناسب/مناسب بعد تعديل)

لأخذ آراء السادة الخبراء فيه، قام الباحثان بإجراء التعديلات التي أجازها السادة الخبراء

على استمارة الاستبيان في صورته الأولية وهي كما مبين في الجدول (٥) .

Level	Mean Range	Response
ضعيف جدا	١ - ١.٧٩	لا أتفق بشدة
ضعيف	١.٨ - ٢.٥٩	لا أتفق
متوسط	٢.٦ - ٣.٣٩	محايد
عالي	٣.٤ - ٤.١٩	أتفق
عالي جدا	٤.٢ - ٥	أتفق بشدة

١-٤-٣ صلاحية الفقرات من الناحية اللغوية :

بعد أن تم الانتهاء من صياغة فقرات المقياس قام الباحثان بعرض استمارة استبيان على مختص في اللغة العربية (*) لغرض التأكد من صحة صياغة الفقرات وتقويمها لغوياً من أجل أن تكون سليمة وخالية من الأخطاء اللغوية، وقد تم الأخذ بالملاحظات والتعديلات التي أبدأها، وبهذا يكون المقياس خالياً من الأخطاء اللغوية.

(*) أ.م. د. حسين عبداللطيف عبدالله : جامعة صلاح الدين / كلية التربية شقلاوة - قسم اللغة العربية .

٢-٤-٤- تحديد صلاحية فقرات الاستبانة:

وبعد ان تم تصحيح الفقرات الاستبانة واستقرارها على (١٨) فقرة جميع هذه الفقرات حازت على موافقة الخبراء والمختصين بحسب ما جاء في الجدول (٤) بالنسبة المقبولة علمياً، بعد ذلك تم اجراء بعض المعاملات العلمية وفقاً للاتي:

٢-٤-٥ التجربة الاستطلاعية للاستبانة

لغرض التأكد من وضوح وفهم فقرات المقياس والتعليمات وملائمتها لعينة البحث، فضلاً عن احتساب الوقت المستغرق لإجاباتهم، وكذلك معرفة ظروف تطبيق الاستبانة من الصعوبات، وكذلك إعداد الصورة النهائية للفقرات قبل القيام بتحليلها إحصائياً، قام الباحثان بتطبيق اداه البحث بتاريخ (٢٠٢٣/٥/٩) على عينة استطلاعية الاولى مؤلفة من (٩) من أعضاء الهيئة الإدارية من ثلاث اندية بمعدل (٣) من كل نادي من اندية محافظة أربيل.

٢-٤-٦ تطبيق الاستبانة بصورته الأولى:

بعد اكتمال الاجراءات الخاصة بإعداد الصورة الأولية للمقياس، قام الباحثان بتطبيق الاستبانة على عينة البناء بهدف إجراء عملية التحليل احصائي لفقراته وذلك لاختيار الفقرات الصالحة واستبعاد الفقرات غير الصالحة استناداً إلى قوتها التمييزية، وكذلك لاستخراج مؤشرات الصدق والثبات للمقياس، وقد طبق المقياس على عينة البناء في المدة من (٢٠ / ٥ / ٢٠٢٣) ولغاية (٦ / ٦ / ٢٠٢٣).

٢-٤-٧ خصائص السيكمترية للمقياس

تعد هذه العملية من المتطلبات المهمة والضرورية في عملية بناء أي مقياس او استبانة علمية وذلك للحصول على فقرات جيدة تحقق الهدف من بناءه، وقد قام الباحثان باتباع الاجراءات التالية بعد عملية تصحيح الاستثمارات وتفرغ بياناتها.

٣-٤-٧-١ القوة التمييزية للفقرات

ويعد هذا الاجراء من الإجراءات المهمة في بناء المقياس او الاستبيان لتحديد قوة الفقرة وصدقها في التعبير عن السمة المقاسة عند المختبرين، عليه قام الباحثان بالخطوات الآتية:

أولاً : المجموعتان المتطرفتان

- لغرض استخراج القدرة التمييزية للفقرات بهذه الطريقة اتبع الباحثان ما يلي :
- ١- تطبيق المقياس بصورته الأولية على أفراد عينة البناء، ثم صححت الإجابات، ثم تحديد الدرجة لكل الفقرات التي حصل عليها كل فرد ورُتبت الدرجات تنازلياً من أعلى درجة إلى أدنى درجة من الدرجات الفعلية.
 - ٢- اختيرت نسبة (٢٧%) العليا و(٢٧%) الدنيا من الدرجات الطلبة لكل فقرة لتمثل المجموعتين المتطرفتين واستبعاد نسبة (٤٦%) الوسطى .
 - ٣- لغرض حساب معامل تمييز استخدم الاختبار التائية (T-test) لعينتين مستقلتين بهدف اختبار الفروق بين المجموعتين العليا والدنيا ولكل فقرة من فقرات الاستبانة البالغة (١٨) فقرة، وعُدَّت القيمة التائية تمثل القيمة التمييزية لكل فقرة من خلال مقارنة قيم الاحتمالية مع قيمة مستوى الدلالة (٠.٠٥).
- وفي ضوء النتائج المتحققة فإن جميع فقرات المقياس لها القدرة على التمييز وهذه القيم اصغر من مستوى الدلالة (٠.٠٥) ، وهذا دليل قدرتهم على التمييز والجدول (٦) يبين ذلك.

يبين القوة التمييزية لفقرات أداة البحث بأسلوب المجموعتين المتطرفتين

الاستبانة	المجموعات الدنيا والعليا	العينة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة اختبار t	القيمة المعنوية للاختبار
دور إدارة الأزمات التسويقية في تطوير الأندية الرياضية من وجهة نظر هيئات الإدارية في إقليم كردستان - العراق	م. الدنيا %٢٧	٩	٣.٤٩٤	٠.٢٠٩	-9.86	٠.٠٠٠
	م. العليا %٢٧	٩	٤.٥٦٢	٠.٢٤٩		
القوة التمييزية	م. الدنيا %٢٧	٩	٣.٢٤٤	٠.١٦٤	-10.67	٠.٠٠٠
	م. العليا %٢٧	٩	٤.٤٠٤	٠.٢٨٢		

تكون قيمة (ت) معنوية عندما تكون الاحتمالية ≥ ٠.٠٥

ثانياً: الاتساق الداخلي

يستخدم معامل الاتساق الداخلي لتحديد مدى تجانس الفقرات في قياسها للظاهرة السلوكية المقاسة ، ويقصد به حساب ارتباط درجة كل فقرة مع الدرجة الكلية للاستبيان لكل اجابة.

وقد تم استخراج قيمة هذا المؤشر باستخدام معامل ارتباط البسيط)

رقم الفقرة	مضمون الفقرة	معامل الارتباط	الاحتمالية	المعنوية
1	تتيح إدارة الأزمات التسويقية الفرصة للإبداع وتحديث إستراتيجيات الأندية الرياضية.	0.230	0.006	معنوي
2	توفر إدارة الأزمات التسويقية احتياجات المستفيدين من الأنشطة الرياضية في الأندية الرياضية.	0.658	0.000	معنوي
3	تؤدي إدارة الأزمات التسويقية إلى خلق بيئة تنافسية بين الأندية الرياضية في مجال تحسين المستوى الإداري والخدمات والأنشطة الرياضية.	0.567	0.001	معنوي

معنوي	0.005	0.485	تعمل إدارة الأزمات التسويقية في الأندية الرياضية على الارتفاع بالمؤشر الاقتصادي وتطور الرياضة بشكل عام.	4
معنوي	0.049	0.326	تزيد إدارة الأزمات التسويقية في مجال الأندية الرياضية الاهتمام بالمستوى الفني للألعاب الرياضية	5
معنوي	0.000	0.644	تقلل من اعتماد الأندية الرياضية على مصدر التمويل الحكومي الممثل بمنحة وزارة الثقافة والشباب	6
معنوي	0.038	0.368	تساعد إدارة الأزمات التسويقية على تحسين الأنشطة والخدمات الرياضية والاجتماعية.	7
معنوي	0.000	0.647	تساعد إدارة الأزمات التسويقية على صيانة المباني والمنشآت الحيوية التي تحتاجها الأندية الرياضية	8
معنوي	0.000	0.596	تكشف إدارة الأزمات التسويقية عن جوانب القصور والضعف في عمل الأندية الرياضية.	9
معنوي	0.018	0.417	تؤدي إدارة الأزمات التسويقية إلى تطوير نظم	10

			الإنذار المبكر في الأندية الرياضية.	
معنوي	0.000	0.696	تعمل إدارة الأزمات التسويقية على استخدام الوسائل التكنولوجية الحديثة في البنية التحتية للمنشأة الرياضية.	11
معنوي	0.001	0.559	تؤدي إدارة الأزمات التسويقية إلى تحسين الأداء الإداري في الأندية الرياضية.	12
معنوي	0.000	0.714	تساهم إدارة الأزمات التسويقية برفع مستوى الإنجاز وتحقيق الأفضل النتائج ويساعد على زيادة الممارسة الرياضية.	13
معنوي	0.000	0.717	إدارة الأزمات التسويقية تجهز الأندية الرياضية بالإمكانات والأدوات للتغلب على الأزمات.	14
معنوي	0.020	0.280	تعمل إدارة الأزمات التسويقية بتدريب أفرادها في كيفية التعامل مع الأزمات التسويقية.	15
معنوي	0.000	0.737	تتوافر إدارة الأزمات التسويقية لأندية الرياضية الاستعدادات والأساليب الكافية للوقاية من الأزمات التسويقية التي تواجهها.	16
معنوي	0.000	0.679	تهتم إدارة الأزمات التسويقية بموضوع إعادة	17

			التوازن لأنشطتها وفعاليتها التسويقية والرياضية.	
معنوي	0.021	0.248	إدارة الأزمات التسويقية تمتلك معلومات عن أزمات تسويقية قد تعرضت لها أندية رياضية أخرى من الممكن أن تصيبها.	18

بيرسون) بين درجة كل فقرة والدرجة الكلية للاستبيان لجميع أفراد عينة البناء، تبين أن جميع فقرات ارتباطها جيد مع الدرجة الكلية للمقياس، لأن نتائج قيمتهما الاحتمالية لمعامل الارتباط أصغر من قيمة مستوى الدلالة (0.05) ، وهذا دليل لارتباط بينهم والجدول (٧) يبين ذلك.

الجدول (٧)

يبين الاتساق الداخلي لاستبانة بأسلوب (علاقة درجة الفقرة بالمجموع الكلي)

تكون قيمة (ر) معنوية عندما تكون الاحتمالية $0.05 \geq$
يتبين من الجداول (٨) ان جميع فقرات الاستبيان البالغة (١٨) فقرة متسقة داخلياً،
اذ ان قيم ارتباط جميع الفقرات في بين (٠.٢٣٠ - ٠.٧٣٧) وبلغ مستوى الدلالة
لجميع معاملات قيم الارتباط (٠.٠٠٠-٠.٢٠٦) وهي أصغر من مستوى الدلالة
المعتمد (٠.٠٥).

٢-٤-٧ مؤشرات صدق الاستبانة

ويعد الصدق من أحد الخصائص والوسائل المهمة في الحكم على صلاحية
بناء المقاييس، ومن " المعايير المهمة لجودة الاختبار، حيث يشير إلى مدى الدقة
التي تقيس بها أداة القياس السمة او الظاهرة التي وضعت لقياسها" (رضوان ،
٢٠٠٢ ، ١٧٧) ، وللصدق أنواع عديدة وقد استخدم الباحثان المؤشرات التالية
للتحقق من صدق المقياس الحالي .

٢-٤-٧-٢-١ صدق المحتوى:

إن " صدق المحتوى للاختبار يعتمد بصورة أساسية على مدى إمكانية تمثيل الاختبارات لمحتويات عناصره ، وكذلك المواقف والجوانب التي يقيسها تمثيلاً صادقاً ومتجانساً وذا معنوية عالية لتحقيق الهدف الذي وضع من أجله الاختبار" (الحكيم، ٢٠٠٤، ٣٢) ، وقد تحقق الباحثان من صدق المحتوى بنوعيه المنطقي والظاهري

٢-٤-٧-٢-٢ صدق البناء:

يطلق على صدق البناء بصدق المفهوم أو الصدق التكويني ويقصد به " قدرة المقياس على قياس تكوين فرضي أو مفهوم نفسي أو سمة معينة" (ربيع، ١٩٩٤، ٩٨) ، وقد تم الكشف عن صدق البناء بأسلوبين وهما صدق المفردة القوة التمييزية للفقرات ومعامل الاتساق الداخلي للاستبانة ولتحقيق صدق البناء استخدم الباحث الطرق الآتية :-

أولاً : القوة التمييزية للفقرات(الصدق التمييزي) التي استخرجت بطريقة المجموعتين المتطرفتين والجدول(٥) يبين ذلك.

ثانياً: حساب معامل الارتباط بين درجة كل فقرة من الفقرات والدرجة الكلية

للمقياس (دق الاتساق الداخلي) والجدول (٧) يبين ذلك.

٢-٤-٧-٣ مؤشرات ثبات الاستبانة :

يعد الثبات من الخصائص السيكمترية المهمة في بناء الاختبارات والمقاييس، ويعني أن يعطي المقياس النتائج نفسها إذا ما أعيد على الأفراد أنفسهم في الظروف نفسها .

وإن "معامل الثبات إذا بلغ (٠.٧٥) فأعلى فإنه يعد ثباتاً عالياً" (سمارة واخرون ، ١٩٨٩ ، ١٢٠) ، إذ يشير (عيسوي، ١٩٨٥) إلى أن معامل الارتباط يجب أن يتراوح بين (٠.٧٠ - ٠.٩٠) إذا أريد وصف الأداة بأنها ذات ثبات مقبولة (عيسوي، ١٩٨٥، ٥٨).

ولحساب مؤشرات الثبات اعتمد الباحثان الطرق الآتية:

٢-٤-٧-٣ طريقة التجزئة النصفية

تعد "التجزئة النصفية مؤشراً لقياس الاتساق الداخلي للاختبار وفيها يتم الحصول على درجة فرعية لكل من النصفين ثم يتم حساب معامل الارتباط بين هذين النصفين ويكون معامل الارتباط مؤشراً لثبات نصف الاختبار الذي يتم تصحيحه باستخدام معادلة سبيرمان براون" (النبهان ، ٢٠٠٤ ، ٢٤٣-٢٤٤).

جدول (٨) معامل الثبات بطريقة التجزئة النصفية

تم تقسيم العبارات الى نصفين وهي ٩ عبارات فردية و ٩ عبارات زوجية .

المقاييس الاحصائية	دور إدارة الأزمات التسويقية في تطوير الأندية الرياضية من وجهة نظر هيئات الإدارية في إقليم كردستان - العراق
عدد العبارات النصف الاول	٩
عدد العبارات النصف الثاني	٩
معامل ألفا كرونباخ للنصف الاول	٠.٦٤
معامل ألفا كرونباخ للنصف الثاني	٠.٧٧
معامل الارتباط	٠.٨٢
المتوسط للنصف الاول	٤.١١١
المتوسط للنصف الثاني	٣.٩٩٧
التباين للنصف الاول	٠.١٩٨
التباين للنصف الثاني	٠.٢٤٨
معامل سبيرمان براون للتجزئة النصفية	٠.٨٩٩
معامل غوتمان للتجزئة النصفية	٠.٨٩٦

٣-٤-٧-٣ طريقة ألفا - كرونباخ

وهي من الطرق التي قدمها كرونباخ لتقدير ثبات الاتساق الداخلي للمقياس عندما يكون نصف المقياس غير متساوي التباين (ربيع ، ٢٠٠٠ ، ٨١).

تم استخراج معامل الثبات بطريقة (ألفا - كرونباخ) التي تقيس الاتساق الداخلي والتجانس بين فقرات المقياس اعتماداً على بيانات عينة البناء بعد حذف الفقرات غير المميزة من الإجراءات الاحصائية العلمية وتطبيق المعادلة وكانت النتائج كما في الجدول (٩). لاستخراج معامل الثبات بهذه الطريقة قام الباحثان باستخدام استجابات عينة البناء البالغة (٣٢) استمارة والمتضمنة (١٨) فقرة للاستبيان، إذ بلغ معامل الارتباط بين نصفي الاختبار (٠.٧٣٧) ثم استكمل الباحث من خلال اجراءات استخراج الثبات للاستبيان بشكل كلي باستخدام معادلاتي (سبيرمان براون ، غوتمان) وقد بلغت قيمتهما (٠.٨٩٩) على التوالي، كما مبين في الجدول (٩) .

الجدول (٩)

يبين معامل الثبات بطريقتي (التجزئة النصفية) و(ألفا - كرونباخ)

نوع الثبات	(ألفا - كرونباخ)	تجزئة النصفية		معامل الثبات
		(سبيرمان - براون)	الارتباط البسيط (بيرسون)	
ثبات مقبول	٠.٦٤	٠.٨٩٩	٠.٨٢	الاستبانة

٥-٢ التطبيق النهائي للبحث

بعد الانتهاء من إجراءات بناء الاستبانة بصورتها النهائية وإجراء المعاملات العلمية ، وتحقيقاً لأهداف البحث طبق الباحثان اداه البحث بصيغتها النهائية على عينة التطبيق النهائي البالغة (٢٧١) عضو هيئة إدارية في المدة من (٢٠٢٣/٦/٢٠) ولغاية (٢٠٢٣/٧/٢٠).

٦-٢ الوسائل الإحصائية:

قام الباحثان باستخدام الحاسوب بنظام (SPSS ، EXCEL) في احتساب المعاملات الإحصائية الآتية:

- النسبة المئوية .

- المتوسطات الحسابية.

- الانحرافات المعيارية .

- معامل الارتباط .

- اختبار كا ٢ .

- معامل سبيرمان براون .

- معامل غوتمان .

٣- عرض ومناقشة النتائج :

٣-١ عرض ومناقشة النتائج

يتناول الباحثان في هذا الباب عرض نتائج البحث، ونظراً لما تحتويه هذه النتائج ، فقد تم تقسيم اسلوب العرض إلى ما يلي :

١- عرض نتائج دور إدارة الأزمات التسويقية في تطوير الأندية الرياضية من وجهة نظر هيئات الإدارية في إقليم كردستان - العراق.

٢- مناقشة نتائج دور إدارة الأزمات التسويقية في تطوير الأندية الرياضية من وجهة نظر هيئات الإدارية في إقليم كردستان - العراق.

٣-١-١ : (عرض دور إدارة الأزمات التسويقية في تطوير الأندية الرياضية من وجهة نظر هيئات الإدارية في إقليم كردستان - العراق).

جدول (١٠) الاوساط الحسابية والانحرافات المعيارية واتجاه العبارة: دور إدارة الأزمات
التسويقية في تطوير الأندية الرياضية من وجهة نظر هيئات الإدارية في إقليم كردستان -
العراق

العبارة	المقياس	لا أُتفق بشدة	لا أُتفق	محايد	أُتفق	أُتفق بشدة	المعدل	الانحراف المعياري	المستوى (إتجاه العبارة)	الوزن النسبي	رتبة السؤال
1	N	0	7	5	60	199	4.41	0.65	أُتفق بشدة	0.93	1
	%	0.0%	2.6%	1.8%	22.1%	73.4%					
2	N	2	4	12	91	162	4.50	0.72	أُتفق بشدة	0.90	4
	%	0.7%	1.5%	4.4%	33.6%	59.8%					
3	N	2	3	9	100	157	4.50	0.69	أُتفق بشدة	0.90	5
	%	0.7%	1.1%	3.3%	36.9%	57.9%					
4	N	2	5	15	107	142	4.41	0.74	أُتفق بشدة	0.88	17
	%	0.7%	1.8%	5.5%	39.5%	52.4%					
5	N	2	8	5	104	152	4.46	0.74	أُتفق بشدة	0.89	9
	%	0.7%	3.0%	1.8%	38.4%	56.1%					
6	N	1	3	7	115	145	4.48	0.64	أُتفق بشدة	0.90	8
	%	0.4%	1.1%	2.6%	42.4%	53.5%					
7	N	2	5	5	115	144	4.45	0.70	أُتفق بشدة	0.89	13
	%	0.7%	1.8%	1.8%	42.4%	53.1%					
8	N	5	7	10	103	146	4.39	0.83	أُتفق بشدة	0.88	18
	%	1.8%	2.6%	3.7%	38.0%	53.9%					
9	N	2	4	11	107	147	4.45	0.71	أُتفق بشدة	0.89	14
	%	0.7%	1.5%	4.1%	39.5%	54.2%					
10	N	2	6	15	96	152	4.44	0.76	أُتفق بشدة	0.89	15
	%	0.7%	2.2%	5.5%	35.4%	56.1%					
11	N	1	1	9	103	157	4.53	0.62	أُتفق بشدة	0.91	2
	%	0.4%	0.4%	3.3%	38.0%	57.9%					
12	N	2	6	11	99	153	4.46	0.74	أُتفق بشدة	0.89	11
	%	0.7%	2.2%	4.1%	36.5%	56.5%					
13	N	1	4	15	93	158	4.49	0.70	أُتفق	0.90	7

		بشدة			58.3%	34.3%	5.5%	1.5%	0.4%	%	
3	0.90	أُتفق بشدة	0.72	4.51	162	95	7	4	3	N	14
					59.8%	35.1%	2.6%	1.5%	1.1%	%	
12	0.89	أُتفق بشدة	0.78	4.46	155	98	9	5	4	N	15
					57.2%	36.2%	3.3%	1.8%	1.5%	%	
10	0.89	أُتفق بشدة	0.77	4.46	154	100	7	7	3	N	16
					56.8%	36.9%	2.6%	2.6%	1.1%	%	
16	0.89	أُتفق بشدة	0.75	4.44	148	104	12	4	3	N	17
					54.6%	38.4%	4.4%	1.5%	1.1%	%	
6	0.90	أُتفق بشدة	0.78	4.49	162	94	6	4	5	N	18
					59.8%	34.7%	2.2%	1.5%	1.8%	%	
	0.94	أُتفق بشدة	0.59	4.71	207	54	7	2	1	N	المؤشر الكلّي
					76.4%	19.9%	2.6%	0.7%	0.4%	%	

٣-١-٢ (مناقشة نتائج دور إدارة الأزمات التسويقية في تطوير الأنشطة

الرياضية من وجهة نظر هيئات الإدارية في إقليم كردستان - العراق)

يتضح من جدول (١٠) : دور إدارة الأزمات التسويقية في تطوير الأنشطة الرياضية من وجهة نظر هيئات الإدارية في إقليم كردستان - العراق ، أن أعلى درجة من الانحراف المعياري احصائياً في استجابات عينة البحث (٠.٨٣) في عبارات رقم (١٠،١٦،٨)، وأقل درجة (٠.٦٢) في عبارات رقم (٦،١١).

بالنظر إلى ما سبق يتضح للباحث من خلال إجابات أفراد عينة البحث على عبارات أن النسبة المئوية لاستجابات عينة البحث من بدائل (أُتفق بشدة) تراوحت بين (٥٢.٤% من عبارة رقم ٤ الى ٥٩.٨% من عبارة رقم ١٤)، ولاستجابات عينة البحث من بدائل (لا أُتفق بشدة) تراوحت بين (٠.٤% من عبارة رقم ١٣ الى

١.٨% (من عبارة رقم ٨)، وللاستجابات عينة البحث من بدائل (محايد) تراوحت بين (١.٨% من عبارة رقم ٧ إلى ٥.٥% من عبارة ١٣)، ومن بين البدائل الخمسة (أتفق بشدة، أتفق، محايد، لا أتفق، بشدة لا أتفق) الانحراف المعياري ما بين (٠.٦٢، ٠.٨٣)، ويتراوح المعدل ما بين (٤.٣٩ إلى ٤.٥٣)، وقد جاءت عبارة رقم (١١) في الترتيب الأول وهي يقلل من اعتماد الأندية الرياضية على مصدر التمويل الحكومي الممثل بمنحة وزارة الثقافة والشباب، وحصلت على المعدل (٤.٥٣) وكانت درجة الانحراف المعياري (٠.٦٢) دالة في اتجاه الإجابة أتفق بشدة، إذ اجمعت عينة البحث على أهمية مصدر التمويل وتنوع المصادر التمويل للأندية الرياضية لسد واحتياجات والجانب المادي، والتسويق الرياضي عنصر مهم في التخطيط وتحقيق الأهداف والأنشطة الرياضية ويساعد لتحقيق الانجازات المطلوبة، ويشير حسن احمد الشافعي (٢٠١١) على ضرورة توفير المال اللازم لتحقيق أهداف المؤسسة الرياضية وأفضل النتائج، يعتبر التمويل أحد أهم عناصر النشاط الرئيسية في المؤسسة (الشافعي، ٢٠١١ب).

ويرى الباحثان إن الاعتماد الكلي للأندية الرياضية على مصدر التمويل الحكومي لا يحقق كل أهداف الأندية ولا يسد متطلباته وهذا ما أكدته نتائج بحث هشام طلعت، عبدالحكيم، وعما دلول (دلول، ٢٠١٠).

وتم جاءت في المرتبة الثانية العبارة رقم (١٤) وهي تؤدي إدارة الأزمات التسويقية إلى تحسين الأداء الإداري في الأندية الرياضية .، وقد حصلت على المعدل (٤.٥١) وكانت درجة الانحراف المعياري (٠.٧٢) الدالة في اتجاه

الإجابة أتفق بشدة، أن الفكر الإدارة الأزمات التسويقية في مجال الأندية الرياضية يواكب التطور الحادث الآن في العالم والبيئة الرياضية الحالية في إقليم كردستان وجميع مناحي الحياة تتجه إلى تطبيق الفكر الإدارة الأزمات التسويقية لكافة القطاعات، يجب على المؤسسات الرياضية للحاق بعملية التنمية والدخول الى الاستثمار والتسويق، وهذا ما يتفق مع بحث أحمد عبدالفتاح أحمد سالم، أن سياسة جمهورية مصر العربية تحولت من المفهوم الاشتراكي الى المفهوم الرأسمالي والسوق الحر بعد توقيع الاتفاق النهائي في سنة (١٩٩١) لمواجهة التراجع الاقتصادي تم توقيع بين مصر وبعثة صندوق النقد الدولي (سالم، ٢٠٠٤).

وفي المرتبة الثالثة جاءت العبارة (٣) هي يوفر إدارة الأزمات التسويقية احتياجات المستفيدين من الأنشطة الرياضية في الأندية الرياضية،. وحصلت على المعدل (٤.٥٠) وكانت درجة الانحراف المعياري (٠.٦٩) الدالة في اتجاه الإجابة أتفق بشدة. يرى الباحثان كلما زادت إمكانيات المادية وحجم إدارة الأزمات التسويقية في الأندية الرياضية تساعد على الارتقاء بالمستوى والأنشطة الرياضية وتوفر احتياجات الأندية وكلما ازدادت فرص التسويق كلما تقدمت وازدهرت الرياضة بصفة عامة، كما أكد أشرف محمود بضرورة حجم أكبر للتسويق الخاصة بما يتناسب مع الدور التنموي للرياضة (محمود، ١٩٩٩).

بينما جاءت العبارة (٨) في الترتيب الأخير وهي تكشف إدارة الأزمات التسويقية عن جوانب القصور والضعف في عمل الأندية الرياضية، وحصلت على المعدل

(٤.٣٩) وكانت درجة الانحراف المعياري (٠.٨٣) وهي الدالة في اتجاه الإجابة
أتفق بشدة .

٤ - الاستنتاجات والتوصيات

٤-١ - الاستنتاجات :

دور إدارة الأزمات التسويقية في تطوير الأندية الرياضية من وجهة نظر هيئات
الإدارية في إقليم كردستان - العراق: من خلال نتائج البحث الحالي استنتج
الباحث

- أن إدارة الأزمات التسويقية تكشف عن جوانب القصور والضعف في عمل
الأندية الرياضية.

- إدارة الأزمات التسويقية لها دور إلى تحسين الأداء الإداري في الأندية الرياضية
.

- تبين ومن خلال التحليل الإحصائي لمتغيرات البحث أنه يتوافر إدارة الأزمات
التسويقية احتياجات المستفيدين من الأنشطة الرياضية في الأندية الرياضية.

- أن إدارة الأزمات التسويقية تتيح الفرصة للإبداع وتحديث إستراتيجيات الأندية
الرياضية.

- أن إدارة الأزمات التسويقية يعمل على إشباع حاجات وميول لاعبين في الأندية
الرياضية.

- تتوافر إدارة الأزمات التسويقية لأندية الرياضة الاستعدادات والأساليب الكافية للوقاية من الأزمات التسويقية التي تواجهها.

٤-٢- التوصيات : في ضوء نتائج البحث يوصي الباحثان بما يلي :

١- إعداد الإداريين قادرة على تحدي العقبات والاطلاع على المتغيرات الحديثة في مجال الأزمات والتسويق الرياضي .

٢- عقد المؤتمرات والندوات والاجتماعات على المستوى المؤسسات والأندية الرياضية وذلك بشأن اتخاذ الخطوات الإيجابية والنهوض وتطوير التسويق الرياضي .

٣- من ضروري العمل على تطوير قدرات وقابليات أعضاء الهيئة الإدارية في أندية الرياضة في إقليم كردستان - العراق على مواجهة الأزمات التسويقية التي تمر بها أنديةهم .

٤- الاستعانة بالخبرات الأكاديمية والعلمية سواء في مجال الرياضة أو مجال إدارة الأزمات التسويقية للوصول وتطوير الأندية الرياضية إلى أفضل المستويات الاقتصادية والاستثمارية والرياضية .

٥- دراسة العوامل المؤثرة على الإدارة الأزمات التسويقية بشكل عام، ومحاولة إيجاد حلول فعالة ومؤثرة واستغلالها بشكل إيجابي.

٦- إجراء دراسات وبحوث مشابهة للكشف عن آليات تفعيل وسيطرة على الإدارة الأزمات التسويقية في الأندية الرياضية.

٧- وضع اللوائح والقوانين التي تسهم في تحفيز وتشجيع الأندية الرياضية على الاستثمار والتسويق و تشريع جديد في الأندية الرياضية في إقليم كردستان - العراق.

٨- ضرورة عرض إمكانات المنشآت الرياضية بالأندية الرياضية على المواقع الالكترونية الخاصة بها بما يحقق الدعاية والإعلان عنها أمام المستثمرين .

٩- إنشاء الصالات المغطاة وعلى أفضل المستويات العالمية لجذب الفرق المحلية والعالمية لإقامة معسكراتهم ومبارياتهم مما يعود بعائد اقتصادي على الأندية .

١٠- من ضروري تكوين فريق إدارة الأزمات التسويقية في داخل إدارة الأندية الرياضية.

المصادر العربية

- ايمن ديوب , سامر مصطفى: .الاتصال التسويقي .المشاع المبدع للطباعة والنشر، جامعة التفتراضية-السورية، 2021. .
- بلوم ، بنيامين ، وآخرون : تقييم تعلم الطالب التجميعي والتكويني (ترجمة): محمد أمين المفتي وآخرون ، دار ماكروهيل ، القاهرة.(١٩٨٣).
- جوان ,ابراهيم محمد .الأزمة التسويقية وكيفية تعامل معها .دمشق :رسالة ماجستير،جامعة دمشق.2002
- الحكيم، علي سلوم جواد: الاختبارات والقياس والاحصاء في المجال الرياضي، وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، جامعة القادسية، ٢٠٠٤.
- دلول ,هشام طلعت عبد الحكيم وعماد: .طوير الحركة الرياضية باستخدام اسلوب التأجير التمويلي .بغداد جامعة المستنصرية كلية الادارة والاقتصاد :بحث منشور/مجلة الادارة والاقتصاد العدد 84/2010 في 9/6بغداد جامعة المستنصرية كلية الادارة والاقتصاد ، 2011 .
- ديوب ،أيمن .الاتصال التسويقي: ، المشاع المبدع للطباعة والنشر، جامعة الافتراضية-السورية، دمشق.2021
- سالم ,احمد عبدالفتاح احمد .الاثار الاقتصادية والاجتماعية لخصخصة الاندية الرياضية .قاهرة :رسالة دكتوراه غير منشور جامعة حلوان، 2004.
- ربيع، محمد شحاته : قياس الشخصية، دار المعرفة، القاهرة، ١٩٩٤.

- ربيع، محمد شحاته :قياس الشخصية، ط٢، دار المعرفة الجامعية، القاهرة، ٢٠٠٠.

-رضوان، محمد نصرالدين(٢٠٠٢): الاحصاء الوصفي في علوم التربية البدنية والرياضية، ط١، دار الفكر العربي، القاهرة، ٢٠٠٦.

- السريحي ،حسين عواد : التفكير والبحث العلمي،جامعة الملك عبد العزيز،الرياض، مركز النشرالعلمي، ٢٠٠٨.

- سمارة، عزيز وآخرون: مبادئ القياس والتقويم في التربية، دار عمار للنشر، ١٩٨٩.

- الشافعي ،حسن أحمد :ستراتيجيات للتسويق الرياضي والاستثمار بالمؤسسات الرياضية المختلفة في ضوء تحويلات الإقتصادية العالمية المعاصرة . ط١، دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر،الأسكندرية -مصر، 2011 .

- الشافعي ،حسن احمد .تطبيقات ميدانية معاصرة في الاستثمار والتمويل في التربية البدنية والرياضة .الاسكندرية :دار الوفاء للطباعة والنشر، الإسكندرية 2011ب.

- عوده، احمد : القياس والتقويم في العملية التدريسية، ط٢ ، دار الامل للنشر والتوزيع، عمان، ١٩٩٨.

عيسوي، عبد الرحمن محمد: القياس والتجريب في علم النفس والتربية، دار المعرفة

الجامعية، الإسكندرية، ١٩٨٥.

- منير، عبودي زيد .إدارة الأزمات .عمان :الطبعة الأولى، دار الكنوز المعرفة
للطباعة والنشر، الأردن. 2006 ,

- النبهان، موسى: أساسيات القياس في العلوم السلوكية، ط١، دارالشروق
للنشر والتوزيع، عمان، ٢٠٠٤..