



استراتيجيات التسويق الرياضي ودورها في الأداء المستدام لبعض لأندية الرياضية من وجهة نظر الهيئات الادارية في العراق (9)

Sports marketing strategies and their role in sustainable performance for some sports clubs from the perspective of administrative bodies in Iraq

م.م نقيب علي حسين

المديرية العامة لتربية ديالى

A.L naqeeb ali Hussain

Directorate General of Education in Diyala

naqeebaliphd24@uodiyala.edu.iq

07713420588

أ.د سناريا جبار محمود

جامعة ديالى / كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة

Prof. Dr. Sanaria Jabbar Mahmoud

University of Diyala / College of Physical Education and Sports Sciences

Senaria.jabbar@uodiyala.edu.iq

مدرب رياضي / محمد حميد محمود

كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة-جامعة ديالى

الكلمات المفتاحية : استراتيجيات التسويق الرياضي ، الأداء المستدام

KEY WORDS :Sports Marketing Strategies ,Sustainable Performance

ملخص البحث :

يهدف البحث الى معرفة أهمية استراتيجيات التسويق الرياضي ودوره في الاداء المستدام لبعض الأندية الرياضية العراقية والتعرف على الاداء المستدام ومستوى محاوره للهيئات الادارية للأندية الرياضية في العراق ولتحقيق هذا الهدف استخدم الباحث المنهج الوصفي بالأسلوب المسحي لملاءمته طبيعة أهداف الدراسة , تمثل مجتمع البحث بالهيئات الإدارية لأندية المنطقة الوسطى في العراق والبالغ عددهم (135) عضو هيئة إدارية تم اختيارهم بالطريقة العمدية أما عينة البحث بلغت (100) عضواً تم تقسيمها إلى عينة استطلاعية عددها (10) عضو هيئة إدارية وبنسبة مئوية (10 %) من عينة البحث اما عينة التطبيق بلغت (80) عضو

مجاد خاص بوقائع المؤتمر الوطني العلمي الثاني لبحوث الدراسات العليا – 30 أكتوبر 2025



هيئة إدارية وبنسبة (80 %) من عينة البحث ولجمع البيانات قام الباحث بإعداد استبانة مكونة من (27) عبارة لإستبانة استراتيجيات التسويق الرياضي موزعة على أربعة محاور رئيسية، وهي: التخطيط الاستراتيجي للتسويق ، لتقنيات التسويق الحديثة ، إدارة العلاقات والشراكات التسويقية ، تقييم الاداء التسويقي واستدامته و(22) عبارة لإستبانة الاداء المستدام موزعة على أربعة محاور رئيسية، وهي: المحور المالي، محور المستفيد، محور التعليم والنمو، محور العمليات الداخلية. أظهرت النتائج إلى أن الأندية التي تعتمد خططاً تسويقية متكاملة تقوم على تنمية العلامة التجارية وجذب الرعاية وتوسيع قاعدة الجماهير وإدارة الموارد الذاتية بفعالية تحقق مستويات أعلى من الاستقرار والاستدامة مقارنةً بغيرها. وبناءً على ذلك توصي الدراسة بضرورة إنشاء وحدات تسويق رياضي متخصصة داخل الأندية تتولى إعداد وتنفيذ الخطط التسويقية، وتدريب الكوادر الإدارية على مفاهيم التسويق الرياضي الحديث إضافةً إلى تفعيل الشراكات مع القطاع الخاص وتتنوع مصادر التمويل من خلال الرعاية والاستثمار الرياضي وكذلك الاهتمام بالتسويق الرقمي والإعلام الرياضي كأدوات أساسية لبناء هوية النادي وتعزيز استدامة أدائه على المدى الطويل.

ABSTRACT

The research aims to identify the importance of sports marketing strategies and their role in achieving sustainable performance for some Iraqi sports clubs, as well as to explore the concept of sustainable performance and the level of its dimensions among the administrative bodies of sports clubs in Iraq.

To achieve this goal, the researcher employed the descriptive method using the survey approach, as it is suitable for the nature of the study's objectives. The research population consisted of the administrative bodies of sports clubs in the central region of Iraq, totaling 135 administrative members selected intentionally. The research sample included 100 members, divided into an exploratory sample of 10 administrative members (representing 10% of the total sample) and an application sample of 80 administrative members (representing 80% of the total sample).

To collect data, the researcher prepared a questionnaire consisting of 27 items related to sports marketing strategies distributed across four main dimensions: strategic marketing planning, modern marketing techniques, management of marketing relationships and partnerships, and evaluation and sustainability of marketing performance. Another 22 items were devoted to the sustainable



performance questionnaire, distributed across four main dimensions: financial, beneficiary, learning and growth, and internal operations.

The results indicated that clubs adopting comprehensive marketing plans based on brand development, sponsorship attraction, fan base expansion, and effective management of self-resources achieve higher levels of stability and sustainability compared to others. Accordingly, the study recommends establishing specialized sports marketing units within clubs to develop and implement marketing plans, train administrative staff in modern sports marketing concepts, enhance partnerships with the private sector, and diversify funding sources through sponsorship and sports investment. Furthermore, it emphasizes the importance of digital marketing and sports media as essential tools for building club identity and enhancing the sustainability of its performance in the long term.

1-المقدمة :

تعد استراتيجيات التسويق الرياضي أحد المحاور الحديثة التي برزت في العقود الأخيرة نتيجة التطور الكبير في صناعة الرياضة وانتشار الفعاليات الرياضية على المستويات المحلية والدولية. تركز استراتيجيات التسويق الرياضي على ترويج المنتجات والخدمات الرياضية وتعزيز قيمة العلامات التجارية المرتبطة بالرياضة، بالإضافة إلى تحسين تجربة الجمهور والمشاركة المجتمعية في الفعاليات الرياضية. وتكتسب هذه الاستراتيجيات أهمية خاصة في ظل المنافسة العالمية والاقتصاد الرياضي المزدهر، حيث أصبحت أداة أساسية لضمان استدامة المنظمات الرياضية وزيادة العائدات المالية والاجتماعية.

يشهد العالم اليوم تطورات كبيرة ومتعددة الوجوه والجوانب شملت جميع مرافق الحياة بكل مفاصلها وعلومها الكثيرة، ومن ضمنها فلسفة وأبعاد علم التسويق. وهناك ترابط وثيق بين الأداء الجيد لنجاح المنظمات العاملة سواء كانت محلية أم خارجية وبين تبني استراتيجيات التسويق الرياضي الحديثة، إذ إن الوصول إلى الأهداف وتحقيق الرسالة لأي منظمة يتطلب فهماً عميقاً وشاملاً لفلسفة التسويق الاستراتيجي الحديث الذي يُعدّ أحد الأنشطة الرئيسة لأي منظمة إلى جانب الإدارة والأفراد والحسابات والمشتريات، وهذا يتطلب جهوداً وأنشطة مستمرة للإدارة في أي منظمة.

إن وظيفة التسويق تعد معقدة بطبيعتها، إلا أن استراتيجيات التسويق الرياضي أكثر تعقيداً، ويرجع السبب في ذلك إلى أن الرياضة ذات خصائص مميزة تجعل المنتج الرياضي فريداً من

مجاد خاص بوقائع المؤتمر الوطني العلمي الثاني لأبحاث الدراسات العليا - 30 أكتوبر 2025



نوعه، لأنها نشاط غير ملموس وشخصي إلى حد كبير، فالخبرات والتفسيرات حول الحدث الرياضي تختلف من شخص إلى آخر. كما تضم الرياضة قدراً كبيراً من التنوع، ويُعدّ الحدث الرياضي عرضة للاستهلاك أو الانتهاء بمجرد حدوثه، فضلاً عن مشكلات الانتماء والتعصب الرياضي وشغب الملاعب.

وما يميز استراتيجيات التسويق الرياضي هو حاجة المؤسسات الرياضية إلى تبنيها في أداء عملها، لأنها من المنافذ المهمة لتوفير المتطلبات المالية التي تحتاجها تلك المؤسسات رغم الدعم الحكومي، إذ تسهم في ضمان ديمومة أنشطتها وتعزيز دورها في المجتمع عامةً وفي الوسط الرياضي خاصةً. ونظراً لحدثة استراتيجيات التسويق الرياضي في الأندية الرياضية العراقية، وللغارق الكبير بينها وبين ما وصلت إليه بعض الدول العربية والعالمية، فإن تطبيقها يُعدّ من أولويات تطوير البنية التحتية في المجال الرياضي (درويش، 2004: 27-28).

ظهر في العقود الثلاثة الأخيرة من القرن الماضي مفهوم الأداء المستدام، ويُعدّ من المفاهيم الحديثة وأحد الأساليب الجديدة في مجال البيئة والتنمية، إذ يركز على الأداء الشامل للمؤسسة كبديل عن الأداء التقليدي، لأن الأداء الشامل للمؤسسة يسمى "بالأداء المستدام"، لكونه يأخذ بنظر الاعتبار المشكلات البيئية والاجتماعية عند تنفيذ النشاطات والعمليات إلى جانب الجوانب الاقتصادية. ويهدف هذا الأسلوب إلى تحسين نوعية حياة الفرد والعيش ضمن إطار القدرة الاستيعابية للأنظمة البيئية المحيطة، فضلاً عن الجوانب الإنسانية والأخلاقية والسلوكية التي تُعدّ مهمة لجميع أصحاب المنافع على المدى الطويل.

وتتبع أهمية هذا البحث من سعيه إلى تحليل دور استراتيجيات التسويق الرياضي في تحقيق الأداء المستدام لتلك الأندية، من خلال تشخيص واقع الممارسات التسويقية الحالية والكشف عن مدى إدراك الهيئات الإدارية لأثر استراتيجيات التسويق الرياضي في تعزيز الاستقرار المالي والتنظيمي. وتتمثل مشكلة البحث في غياب التوجه الاستراتيجي في إدارة استراتيجيات التسويق الرياضي وافتقار الأندية إلى منهج إداري يعتمد على الاستدامة والتطوير المستمر للأداء.

2- منهج البحث وإجراءاته الميدانية :

2-1 منهج البحث

من الخطوات المهمة التي يعتمد عليها نجاح البحث وصولاً لتحقيق الأهداف الموضوعية هو اختيار الباحث لنوع المنهج لذا اختار الباحث المنهج الوصفي بأسلوب المسح لملاءمته



طبيعة البحث، إذ أن القصد من البحث الوصفي هو " تحديد الظروف والعلاقات التي توجد بين الواقع والمظاهر (علاوي، 1999: 129)

"والدراسات المسحية تبني على إمكانية جمع الأوصاف المفصلة للظواهر لبيان ماهية الأوضاع والممارسات الآنية أو لبيان كفاية هذه الأوضاع ومقابلتها بمعايير ومستويات أخرى أعدت لهذا الغرض (ديو دولد و فان دالين، 2004: 317)

2-2 مجتمع وعينة البحث

مجتمع البحث هو " مجموع المفردات التي يستهدف الباحث دراستها لتحقيق نتائج الدراسة ويمكنه تعميم نتائج الدراسة على كل مفرداته (عبد الحميد، 2000: 130)

اذ تمثل مجتمع البحث بالهيئات الإدارية لبعض الأندية العراقية للمنطقة الوسطى (ديالى وبغداد) والبالغ عددهم (135) عضو هيئة إدارية . وتمثل عينة البحث (100) عضواً تمثل نسبة (74.07%) من مجتمع البحث وتعد العينة من الأساسيات الضرورية في البحث العلمي أو "إن الباحث يلجأ الى جمع بياناته ومعلوماته إما من المجتمع الأصلي أو من عينة ممثلة لهذا المجتمع" (عاقل , 1979 :ص116).

والجدول رقم (1) يوضح المنطقة والمحافظات والأندية المختارة في البحث.

ت	المحافظة	الأندية	عدد الهيئات	ت	المحافظة	الأندية	عدد الهيئات
1	ديالى	المقدادية	9	1	بغداد	الشرطة	9
2		ديالى	9	2		الكهرباء	9
3		بلدروز	9	3		القوة الجوية	9
4		الخالص	9	4		الصناعة	9
5		قرانية	9	5		الطلبة	9
6		جديدة الشط	9	6		الكاظمية	9
7		بني سعد	9	7		الزوراء	9
				8		الكرخ	9
المجموع		7	63	المجموع		8	72



الجدول (2) يبين مجتمع البحث وعيناته والنسبة المئوية

ت	تفاصيل مجتمع البحث	عينة الدراسة	النسبة المئوية
1	مجتمع البحث	135	%100
2	عينة البحث	100	% 74.07
3	التجربة الاستطلاعية	10	%10
4	عينة التطبيق	80	%80

2-3 أدوات البحث:

إن ما يستخدمه الباحث من أدوات تعد عنصراً أساسياً يستعين بها لحل مشكلة البحث والأدوات هي " الوسيلة أو الطريقة التي يستطيع بها الباحث حل مشكلة ما (محجوب، 2003: 163) او الوسيلة التي يجمع بواسطتها الباحث البيانات والمعلومات المطلوبة ومن اجل الحصول على البيانات الصحيحة لحل مشكلة البحث استعان الباحث في بحثه الحالي الأجهزة والأدوات الآتية :

2-3-1 وسائل وأدوات جمع البيانات:

❖ **الملاحظة :** " هي الانتباه على ظاهرة أو مادة أو شيء ما يهدف الكشف عن أسبابها وقوانينها (ملحم، 2000: 226)

وقد حددت مشكلة البحث من خلال ملاحظة الباحث في الضعف من تطبيق برنامج التسويق الرياضي في الأندية الرياضية العراقية.

❖ **الاستبانة :** تم إعداد استبانة لتحديد محاور متغيري البحث وأخرى لإعداد فقرات تلك المحاور وصولاً لإعداد استمارة موحدة تحتوي على المحاور والعبارات المطلوبة.

❖ **فريق العمل المساعد**

❖ **استبانتي التسويق الرياضي والاداء المستدام .**

2-3-2 وسائل تحليل البيانات :

❖ **استمارات جمع البيانات وتفرغها.**

❖ **حاسبة يدوية نوع (Casio).**

2-4 إجراءات البحث الميدانية:

2-4-1 تحديد محاور وفقرات الإستبانتين:



بعد أن حدد الباحث مفهوم التسويق الرياضي وبعد الاطلاع على الأدبيات والدراسات السابقة والمصادر العلمية ذات العلاقة بمفهوم التسويق الرياضي والاداء المستدام ومقابلة مجموعة من المتخصصين بالإدارة الرياضية وعلم الإدارة والاقتصاد ومحاورتهم في تحديد محاور استراتيجيات التسويق الرياضي والاداء المستدام توصل الباحث إلى مجموعة من المحاور فيما يعتقد أنها تغطي هذا المفهوم والبالغة أربعة محاور لمتغير التسويق الرياضي، وأربعة محاور لمتغير الاداء المستدام. ولغرض تأكيد الباحث من صحة تحديد المحاور ومدى تمثيلها لمتغيرات بحثه أعد استبانة تتضمن المحاور التي حددت ومن ثم عرضها على مجموعة من الخبراء المتخصصين وطلب منهم تحديد مدى صلاحية المحاور تلك المحاور. وفي ضوء ملاحظاتهم وآرائهم اعتمدت تلك المحاور. محاور استراتيجيات التسويق الرياضي هي (التخطيط الاستراتيجي للتسويق، التقنيات الحديثة للتسويق الرياضي، ادارة العلاقات والشراكات التسويقية، تقييم الاداء التسويقي واستدمته) والاداء المستدام (المحور المالي، : محور العملاء(المستفيد)، محور العمليات الداخلية، محور التعلم والنمو) وبعدها تم إعداد الاستبانة في صورتها الأولية وصياغة عبارات لكل محور لغرض عرضها على الخبراء للمتغيرين والتي شملت (4 محاور) و(40 عبارة) لمتغير استراتيجيات التسويق الرياضي وكذلك . و(4 محاور) و(30 عبارة) لمتغير الاداء المستدام .

2-4-2 صلاحية العبارات (التحليل المنطقي) :

لإيجاد عدد العبارات لكل محور اقترح الباحث عدد من العبارات موزعة بين المحاور بعد بيان صلاحيتها من الخبراء، وقام الباحث بعملية إعداد العبارات على وفق الخطوات :

- 1- اشتقاق بعض العبارات من استبيانات سابقة لها علاقة بالإدارة الرياضية والتسويق الرياضي والاداء المستدام مع إجراء بعض التعديلات على قسم منها لكي تلائم الدراسة الحالية.
 - 2- إعداد جزء كبير من العبارات من الباحث من خلال الإطار النظري وتعريفات التسويق الرياضي والاداء المستدام وصيغت على شكل عبارات، وقُدِّم لك عبارة خمسة بدائل للإجابة هي (دائماً، أحياناً، غالباً، أبداً،وافق) وبدرجات (1،2،3،4،5).
- اعتماد صياغة العبارات على وفق أسلوب (ليكرت) وهو أسلوب الاختيار المتعدد الذي يُعَدّ من الأساليب الشائعة في القياس للبحوث التربوية والنفسية، إذ يقدم للمستجيب موقفاً ويطلب منه تحديد إجابته باختيار بديل من عدة بدائل

بعد إعداد عبارات الاستبانة للمقياسين البالغة (40) عبارات لمقياس استراتيجية التسويق الرياضي و(30) عبارات لمقياس الاداء المستدام التي وزعت بين الاربعة محاور لكل من المتغيرين للاستبيان المذكور أنفاً عرضت هذه العبارات بصورتها الأولية على مجموعة من الخبراء والمختصين بمجال الإدارة وعلم النفس الرياضي والاختبارات والقياس إذ تعد هذه الطريقة من أفضل الوسائل للتأكد من صلاحية

مجلد خاص بوقائع المؤتمر الوطني العلمي الثاني لبحوث الدراسات العليا - 30 أكتوبر 2025



فقرات الاستبانة قيام عدد من الخبراء والمختصين بتقدير صلاحيتها لغرض الحكم عليها من حيث صيغة العبارات أو صلاحيتها في قياس مفهومي البحث الحالي.

وقد اخذ الباحث العبارة التي يتفق عليها الخبراء " إذ أن للباحث الحق في اختيار النسبة التي يراها مناسبة عند اختيار العبارات (علاوي، 1999: 366) ، إذ اخذ الباحث بالعبارة التي اتفق عليها الخبراء بنسبة (80%) فأكثر وقد ترك للخبراء حرية أي إجراء أي تعديل على فقرات الاستبانة وبدائل الإجابة.

وابدى الخبراء ملاحظاتهم واقتروا حذف بعض العبارات أما لتكرارها بالمعنى مع المعنى الآخر أو لأنها لا تصلح، فنكونت الاستبانة من (4) محاور و(27) عبارة للاستبانة استراتيجية التسويق الرياضي وهي كالآتي :

المحور الأول : التخطيط الاستراتيجي للتسويق وتضمن (7) عبارة.

المحور الثاني : التقنيات التسويقية الحديثة وتتضمن (7) عبارة.

المحور الثالث : ادارة العلاقات والشراكات التسويقية وتتضمن (7) عبارة.

المحور الرابع : تقييم الاداء التسويقي واستدمته وتتضمن (6) عبارة.

و(4) محاور و(22) عبارة لمقياس الاداء المستدام وهي كالآتي :

المحور الأول : المحور المالي وتضمن (6) عبارة.

المحور الثاني : محور العملاء (المستفيد) وتتضمن (5) عبارة.

المحور الثالث : محور العمليات الداخلية وتتضمن (6) عبارة.

المحور الرابع : محور التعلم والنمو (5) عبارة.

2-4-3 الأسس العلمية للاستبانة :

2-4-3-1 الصدق :

لإيجاد صدق الاستبانة فقد وزعت الاستبانتين على مجموعة من الخبراء ، وبعد جمع البيانات عدل الباحثون المقترحات والإضافات كافة، إذ بلغت نسبة الاتفاق حولها بمقدار (80 %) وبذلك نحقق شرط صدق الاستبانة وقد أشار (Ebel , 1972:p555) بهذا الشأن إلى "أن أفضل وسيلة للتأكد من الصدق الظاهرة لأداة القياس أن يقدر عدد من الخبراء المتخصصين مدى كون عبارات الاستبانة ممثلة للصيغة المطلوب قياسها". وبذلك تتحقق شرط صدق الاستبانة "فالمقياس الصادق هو المقياس الصالح لقياس السمة التي وضع من أجل قياسها" (محي الدين وعدس, 1984: ص179).



2-3-4-2 الثبات :

من اجل تحقيق شروط ثبات الأداة وزعت الاستبانتين على عينة من عينة البحث والبالغة (10) شخص بتاريخ 2025/8/1 وأعاد الباحث الاختبار بعد مرور أسبوع من الاختبار. إذ أن معامل الارتباط البسيط الذي بلغ (0.83) وهذه نسبة مرتفعة التي تعبر عن قوة وجود العلاقة الموجبة بين الاختبارين والثبات هو " الاتساق والدقة في القياس " (سوسن, 2010 : ص 66).

2-5 التجربة الاستطلاعية :

تعني التجربة الاستطلاعية " استطلاع الأحوال المحيطة في الظاهرة التي يرغب الباحث في دراستها (الشوك وفتحي، 2004: 28)

وتُعَدّ دراسة تجريبية أولية يقوم بها الباحث على عينة صغيرة قبل قيامه ببحثه لمعرفة السلبات والعوائق التي تواجهه.

أجريت التجربة الاستطلاعية على عينة قوامها (10) عضو هيئة إدارية موزعة بين ناديين (نادي ديالى ونادي القوة الجوية) ثم اختارهم بالطريقة العشوائية بتاريخ 2025 / 8/6 وكان الغرض من التجربة الاستطلاعية هو :

1- التأكد من مدى وضوح تعليمات الاستبانيتين.

2- التأكد من وضوح فقرات الاستبانيتين.

3- لمعرفة مدى تفهم عينة البحث لاستمارة الاستبيان.

4- تشخيص العوائق والسلبات التي قد تحدث في أثناء التجربة الرئيسية.

5- التأكد من واجبات فريق العمل المساعد.

2-6 التجربة الرئيسية (عينة التطبيق).

وزع الباحثين وبمساعدة فريق العمل المساعد الاستبانة الإلكترونية على أفراد عينة التطبيق المكون من السادة اعضاء الهيئات الإدارية للأندية العراقية في المنطقة الوسطى ضمن المدة المحصورة بين 2025/8/20 ولغاية 2025/10/1 وبعد الانتهاء من تنفيذ خطوات البحث جمع الباحثين البيانات الخاصة بالاستبانة من أفراد عينة البحث وعددهم (80) وتم ترتيبها في جداول تمهيداً لإخضاعها للمعالجات الإحصائية.

3-عرض وتحليل ومناقشة النتائج

يسعى هذا المبحث للتعرف على متغيرات الدراسة الخاصة باستراتيجيات التسويق الرياضي والاداء المستدام لأندية العراق ضمن المنطقة الوسطى من خلال عرض وتفسير النتائج وذلك في ضوء إجابات أفراد العينة عن عبارات الاستبانتين الخاصتين بالدراسة، حيث سيتم عرض

مجاد خاص بوقائع المؤتمر الوطني العلمي الثاني لبحوث الدراسات العليا – 30 أكتوبر 2025



نتائج التحليل الإحصائي الوصفي لمتغيرات الدراسة من خلال الوسط الحسابي، والانحراف المعياري والوسط الفرضي وقيمة (T, test)، ومعامل الالتواء والتقلطح حسب إجاباتهم .

3-1 الوصف الإحصائي لإستبانة إستراتيجيات التسويق الرياضي

جدول (3)

المتغير	العينة	الوسط الحسابي	الخطأ المعياري	الانحراف المعياري	الوسط الفرضي	قيمة t		معامل الالتواء	التقلطح
						المحسوبة	الجدولية		
إستراتيجيات التسويق الرياضي	80	104.58	1.716	15.351	81	14.319	1.98	0.461	0.168
الأداء المستدام	80	79.35	1.703	15.230	66	9.345		0.544	0.077

بينت مؤشرات الإحصاء الوصفي في الجدول (3) المتمثلة بقيم الوسط الحسابي والانحراف المعياري والخطأ المعياري ومعامل الالتواء، ولمتغيري الدراسة أن قيم معامل الالتواء وعند المتغيرين كانت (صفرية) وهذا مؤشر يدل على توزيع عينة البحث توزيعاً اعتدالياً، وأن قيمة الخطأ المعياري تشير إلى مناسبة حجم العينة للتحليل الإحصائي .

3-2 عرض وتحليل ومناقشة نتائج دور استراتيجيات التسويق الرياضي في الاداء المستدام

3-2-1 استخراج مؤشرات أنموذج معادلة الانحدار

الجدول (4) مؤشرات جودة انموذج معادلة الانحدار الخطي

3-2-2 نتائج الفروق للمتغيرين

الجدول (5) يبين قيمة اختبار (f) المحسوبة وقيمة مستوى المعنوية المرافقة لها

الدالة الإحصائية	قيمة F		متوسط المربعات	درجة الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين
معنوي	مستوى الدلالة	المحسوبة	11823.660	1	11823.660	بين المجموعات
	.000 ^b	141.872	83.340	78	6500.540	داخل المجموعات
				79	18324.200	الكلية

3-2-3 استخراج قيم معاملات معادلة الإنحدار (الأنموذج)

الجدول (6) يبين القيم الخاصة بمعاملات معادلة الانحدار ومعنوية معاملات الأنموذج

المتغيرات	قيمة المعامل قيمة B	Beta المعيارية	قيمة T المحسوبة	نسبة الخطأ	مستوى الدالة
الاداء المستدام	-3.992				
الاستراتيجية التسويق الرياضي	0.797	0.803	11.911	0.000	معنوي

3-3 مناقشة النتائج:

أظهرت نتائج الدراسة أن العلاقة بين استراتيجية التسويق الرياضي والأداء المستدام في بعض الأندية الرياضية العراقية من وجهة نظر الهيئات الإدارية كانت قوية ومعنوية، إذ بلغت قيمة معامل الارتباط (0.803)، فيما بلغت نسبة الإسهام التفسيري (0.64)، ما يشير إلى أن نحو (64%) من التغيرات في مستوى الأداء المستدام تعود إلى تطبيق الأندية لاستراتيجيات تسويق فعالة ومتكاملة. وهذه النسبة المرتفعة تؤكد أن التسويق الرياضي لم يعد نشاطاً ثانوياً في بيئة الإدارة الرياضية، بل أصبح محركاً رئيساً في تحقيق الاستدامة التنظيمية والمالية والإدارية للأندية.

توضح هذه النتيجة أن الأندية الرياضية التي تتبنى رؤى تسويقية مبنية على تحليل الأسواق، وإدارة العلاقات مع الجماهير، وتنمية العلامة التجارية، وجذب الرعايات والإعلانات، تكون أكثر قدرة على تحقيق استقرار مالي واستدامة في الأداء. إذ يعمل التسويق الرياضي على تحويل النادي من كيان يعتمد على الدعم الحكومي المحدود إلى مؤسسة رياضية ذات موارد ذاتية، من خلال تنويع مصادر الدخل، مثل بيع التذاكر، واستثمار الحقوق الإعلامية، وتسويق المنتجات الرياضية، واستقطاب الشراكات التجارية.

وقد أكد كل من (Keller & Kotler, 2020: 316) أن الاستراتيجيات التسويقية المبنية على تحليل السوق وفهم حاجات المستهلكين تسهم في استدامة الأداء المؤسسي في مختلف المجالات بما فيها المجال الرياضي. كما تتفق نتائج الدراسة مع ما توصل إليه (العنزى، 2021: 45)، الذي وجد أن تطبيق برامج تسويق رياضي فعالة يسهم في رفع كفاءة استثمار الموارد المالية والبشرية للأندية، مما يؤدي إلى تحقيق الأداء المؤسسي المستدام على المستويين



المالي والإداري وأشار إلى أن الأندية التي تتبنى فكرة تسويقاً حديثاً تمكنت من تحقيق توازن بين متطلبات السوق الرياضي واحتياجات جمهورها، وهو ما يتضح في بعض التجارب الإقليمية الناجحة التي طبقت مبدأ "النادي المنتج" القادر على التمويل الذاتي.

كذلك تتفق النتيجة مع ما توصل إليه (السيد، 2020: 59)، الذي أشار إلى أن تطبيق استراتيجيات تسويق رياضي قائمة على الولاء الجماهيري والعلاقات العامة يساهم في تحقيق الاستمرارية التنظيمية من خلال تعزيز الهوية المؤسسية للنادي. وهذا يعني أن بناء قاعدة جماهيرية مخلصه يساهم في استقرار الإيرادات على المدى الطويل ويمنح الأندية ميزة تنافسية دائمة.

كما أظهرت دراسة (الجعفري، 2019: 72-75) أن التسويق الرياضي يمثل مدخلاً فعالاً لتحقيق الأداء المستدام، حيث وجد أن أكثر من 60% من كفاءة الأداء المؤسسي في الأندية ترتبط بممارسات تسويقية ناجحة تشمل التسويق الإلكتروني، واستثمار اسم النادي كعلامة تجارية، وتفعيل برامج الرعاية. وهو ما يتسق بدقة مع النسبة التي توصلت إليها هذه الدراسة (0.64) من الإسهام في الأداء المستدام.

وتُعزى هذه العلاقة القوية أيضاً إلى خصوصية البيئة الإدارية للأندية الرياضية في العراق، التي تعاني من ضعف التمويل الحكومي وغياب خطط تسويق منهجية، ما يجعل الأندية التي تعتمد على استراتيجيات تسويق مبتكرة أكثر قدرة على البقاء والتطور. إن الأندية التي تستخدم أدوات التسويق الرياضي - مثل الحملات الإعلامية، إدارة العلامة التجارية، والعلاقات مع القطاع الخاص - تنجح في بناء نموذج مالي مستدام يُعزز من قدرتها على التطوير الفني والإداري.

وتُظهر النتائج أن التسويق الرياضي يساهم ليس فقط في تنمية الموارد، بل أيضاً في رفع مستوى الشفافية الإدارية وتحسين الكفاءة التشغيلية للأندية عبر إدارة فعالة للموارد وتنظيم الأنشطة الرياضية على نحو مستدام. وتؤكد هذه النتيجة أهمية إدخال مفاهيم التسويق الاستراتيجي ضمن برامج إعداد القيادات الإدارية في المؤسسات الرياضية، لضمان فهم العلاقة بين الفكر التسويقي والاستدامة المؤسسية.

من ناحية عملية، يمكن القول إن الاستثمار في التسويق الرياضي يمثل خياراً استراتيجياً لتعزيز الأداء المستدام للأندية العراقية، إذ يُمكنها من تطوير خدماتها وتوسيع قاعدتها الجماهيرية، ويدعم قدرتها على الاستمرار في ظل الأوضاع الاقتصادية الصعبة. وتوصي الدراسة بضرورة إنشاء وحدات تسويق رياضي متخصصة داخل الأندية، وتدريب الكوادر الإدارية على تحليل



السوق الرياضي، وبناء استراتيجيات تسويق قائمة على الابتكار والعلاقات طويلة الأمد مع الرعاية والجمهور.

4-الخاتمة :

توصلت الدراسة إلى أن استراتيجية التسويق الرياضي تمثل أحد العوامل الحاسمة في تحقيق الأداء المستدام للأندية الرياضية في العراق، إذ أظهرت النتائج وجود علاقة ارتباط قوية ومعنوية بلغت (0.803) بين المتغيرين، كما بلغت نسبة الإسهام التفسيري (0.64)، مما يدل على أن تطبيق الاستراتيجيات التسويقية الحديثة يسهم بدرجة كبيرة في رفع كفاءة الأداء المالي والإداري والتنظيمي للأندية. وتشير هذه النتائج إلى أن الأندية التي تعتمد خططاً تسويقية متكاملة تقوم على تنمية العلامة التجارية وجذب الرعاية وتوسيع قاعدة الجماهير وإدارة الموارد الذاتية بفعالية تحقق مستويات أعلى من الاستقرار والاستدامة مقارنةً بغيرها. وبناءً على ذلك توصي الدراسة بضرورة إنشاء وحدات تسويق رياضي متخصصة داخل الأندية تتولى إعداد وتنفيذ الخطط التسويقية، وتدريب الكوادر الإدارية على مفاهيم التسويق الرياضي الحديث إضافةً إلى تفعيل الشراكات مع القطاع الخاص وتنويع مصادر التمويل من خلال الرعاية والاستثمار الرياضي وكذلك الاهتمام بالتسويق الرقمي والإعلام الرياضي كأدوات أساسية لبناء هوية النادي وتعزيز استدامة أدائه على المدى الطويل.



المصادر :

- توق محي الدين وعبد الرحمن عدس؛ أساسيات علم النفس التربوي, (عمّان: الجامعة الأردنية، 1984).
- حيدر محمود الجعفري؛ التسويق الرياضي كمدخل لتحقيق الأداء المؤسسي المستدام في الأندية الرياضية, (مجلة العلوم الإدارية والاقتصادية، جامعة الكوفة، 2019).
- عبد الرزاق درويش؛ التسويق الرياضي: المفهوم والتطبيقات, (بغداد: دار الثقافة للنشر والتوزيع، 2004).
- ديو بولد وفان دالين. مناهج البحث في التربية وعلم النفس، ترجمة محمد نبيل نوفل وآخرون ط2 (القاهرة: مطابع مسجل العرب، 1977).
- أحمد السيد؛ استراتيجيات التسويق الرياضي وعلاقتها بالولاء الجماهيري للأندية الرياضية، جامعة الإسكندرية، 2020.
- نوري إبراهيم الشوك ورافع صالح فتحي. دليل البحوث لكتابة الأبحاث في التربية الرياضية, (بغداد: مطبعة دار النهضة، 2004).
- فاخر عاقل؛ أسس البحث العلمي في العلوم السلوكية, (بيروت: دار العلم للملايين، 1979).
- محمد عبد الحميد؛ البحث العلمي في الدراسات الإعلامية. ط1 (القاهرة: عالم الكتب 2000).
- محمد حسن علاوي وأسامة كامل راتب؛ البحث العلمي في التربية الرياضية وعلم النفس الرياضي, (القاهرة: دار الفكر العربي، 1999).
- محمد حسن علاوي ومحمد نصر الدين رضوان؛ القياس في التربية الرياضية وعلم النفس، ط1 (القاهرة: دار الفكر العربي، 1999).
- محمد عبد الله العنزي؛ التسويق الرياضي ودوره في تنمية الموارد المالية للأندية الرياضية، مجلة العلوم التربوية والرياضية، جامعة بغداد، 2021.
- محمد الفاعوري؛ التحليل الإحصائي للبيانات باستخدام SPSS، ط1, (عمّان: دار المسيرة للنشر والتوزيع، 2013).
- سوسن شاكر مجيد؛ الاختبارات النفسية ط1 , (عمّان: دار صفاء للنشر والتوزيع، 2010).
- وجيه محجوب؛ البحث العلمي ومناهجه, (بغداد: مديرية دار الكتب للطباعة والنشر، 2003).
- سامي محمد ملحم؛ مناهج البحث في التربية وعلم النفس, (عمّان: دار المسيرة للطباعة والنشر والتوزيع، 2000).
- Ebel, R; **Essentials of Education measurement:**(Engle wood, cliffs, new york, prentice-hall, 1972) .
- Kotler, Philip, and Keller, Kevin Lane. Marketing Management. 16th ed., Pearson, 2020.



الملاحق

ملحق (1)

م/ استبانة استراتيجيات ادارة التسويق الرياضي الموزعة على عينة التطبيق مع ورقة التعليمات

عزيزي عضو الهيئة الإدارية المحترم... تحية طيبة.

يروم الباحث القيام بإجراء بحثه الموسوم بـ(استراتيجيات التسويق الرياضي ودورها في الأداء المستدام لبعض لأندية الرياضية من وجهة نظر الهيئات الادارية في العراق) ولأنكم من المسؤولين عن إدارة الأندية الرياضية في العراق أضع بين أيديكم الكريمة هذه الاستبانة بما تحويه من بعض العبارات التي لها علاقة مباشرة بعملكم أرجو الإجابة بما ترونه مناسباً مع واقع نادكم مع الشكر والتقدير.

ملاحظة :

1- وضع علامة صح (√) في الحقل المناسب إزاء كل فقرة.

2- عدم ترك أية فقرة من دون إجابة.

3- الرجاء الإجابة بكل صراحة ودقة.

اولاً: التخطيط الاستراتيجي للتسويق					
ت	العبارات	دائماً	غال	احيانا	نادرا
ابدا	با				
1	يعتمد التخطيط الاستراتيجي للتسويق الرياضي على تحليل البيئة الداخلية والخارجية للنادي لتحديد فرص السوق والتحديات المحتملة.				
2	التخطيط الجيد للتسويق يربط بين الأهداف الرياضية والنتائج التجارية للنادي.				
3	يتطلب التخطيط الاستراتيجي دراسة دقيقة للفئات الجماهيرية المستهدفة لتصميم برامج تناسب احتياجاتهم.				
4	يساعد تحليل المنافسين في تطوير استراتيجيات تسويقية فعالة تضمن التميز في السوق الرياضي.				
5	تحديد الأهداف التسويقية القابلة للقياس يساهم في متابعة الأداء وتحقيق الاستفادة.				
6	الدمج بين الأهداف الاجتماعية والاقتصادية يجعل الخطة التسويقية أكثر شمولاً وتأثيراً.				
7	يعتمد نجاح التخطيط على توافر بيانات دقيقة عن سلوك الجماهير والمستفيدين.				

ثانياً: التقنيات التسويقية الحديثة

ت	العبارات	دائماً	غالباً	أحياناً	نادراً	أبداً
1	تمثل التقنيات الرقمية محوراً أساسياً في تطوير أساليب التسويق الرياضي الحديثة.					
2	استخدام الذكاء الاصطناعي يساعد في تحليل سلوك المشجعين وتخصيص المحتوى التسويقي لهم.					
3	تسهم وسائل التواصل الاجتماعي في بناء مجتمع جماهيري متفاعل مع أنشطة النادي.					
4	تقنيات الواقع الافتراضي والواقع المعزز توفر تجارب فريدة للجماهير أثناء الفعاليات الرياضية.					
5	التسويق عبر الهواتف الذكية يُعد من أكثر القنوات فعالية في الوصول إلى الجمهور الرياضي الشاب.					
6	التحول الرقمي في التسويق يسهل جمع وتحليل البيانات لتحسين القرارات التسويقية.					
7	استخدام المنصات الإلكترونية في بيع التذاكر والمنتجات يعزز الإيرادات ويزيد من الراحة للمستهلك.					

ثالثاً: إدارة العلاقات والشراكات التسويقية

ت	العبارات	دائماً	غالباً	أحياناً	نادراً	أبداً
1	بناء العلاقات التسويقية المستدامة مع الرعاية يضمن استقرار الموارد المالية للنادي.					
2	تسهم الشراكات مع المؤسسات المحلية في تعزيز الدور الاجتماعي للنادي الرياضي.					
3	إدارة العلاقات مع وسائل الإعلام تمثل عنصراً أساسياً في تحسين صورة النادي العامة.					
4	التواصل المستمر مع الجماهير والمستفيدين يعزز الولاء والانتماء للنادي.					
5	التعاون مع العلامات التجارية القوية يرفع من القيمة التسويقية للنادي.					
6	اعتماد مبدأ المنفعة المتبادلة في الشراكات يخلق علاقات طويلة الأمد.					
7	تنمية العلاقات مع المدارس والجامعات يساهم في استقطاب المواهب وتوسيع القاعدة الجماهيرية.					



رابعاً: تقييم الاداء التسويقي واستدامته

ت	العبارات	دائماً	غالبا	احيانا	نادرا	ابدا
1	تقييم الاداء التسويقي يساعد الإدارة في معرفة مدى تحقيق الأهداف المخطط لها					
2	يعتمد التقييم على مؤشرات كمية مثل حجم المبيعات، والإيرادات، وعدد الجماهير					
3	يتطلب الاداء المستدام تحليل الأثر الاجتماعي والاقتصادي للأنشطة التسويقية.					
4	المراجعة الدورية للنتائج تساعد في تعديل الاستراتيجيات وتحسين الكفاءة					
5	يعد قياس رضا الجماهير أحد أهم مؤشرات نجاح الجهود التسويقية.					
6	يسهم تحليل العائد على الاستثمار التسويقي في ترشيد الإنفاق وتحديد أولويات الدعم.					



ملحق (2)

إستبانة الاداء المستدام الموزعة على عينة التطبيق مع ورقة التعليمات

م/ استمارة استبيان آراء الهيئات الإدارية لبعض الأندية الرياضية العراقية

عزيزي عضو الهيئة الإدارية ... تحية طيبة.

يروم الباحث القيام بإجراء بحثه الموسوم بـ(استراتيجيات التسويق الرياضي ودورها في الأداء المستدام لبعض لأندية الرياضية من وجهة نظر الهيئات الادارية في العراق) ولأنكم من المسؤولين عن إدارة الأندية الرياضية في العراق أضع بين أيديكم الكريمة هذه الاستبانة بما تحويه من بعض العبارات التي لها علاقة مباشرة بعملكم أرجو الإجابة بما ترونه مناسباً مع واقع نادكم مع الشكر والتقدير.

ملاحظة :

1- وضع علامة صح (√) في الحقل المناسب إزاء كل فقرة.

2- عدم ترك أية فقرة من دون إجابة.

3- الرجاء الإجابة بكل صراحة ودقة.

اولاً: المحور المالي					
ت	العبارات	دائماً	غالباً	أحياناً	نادراً
1	تعتمد الهيئات الإدارية في الأندية الرياضية على التخطيط المالي المستدام لضمان استمرارية الأنشطة الرياضية وتطوير البنية التحتية.				
2	يعد تنويع مصادر الدخل من الرعايات، التذاكر، وحقوق البث من أهم عوامل الاستقرار المالي طويل الأمد.				
3	تسعى الإدارات الرياضية إلى تحقيق توازن بين المصروفات التشغيلية والاستثمار في التطوير الرياضي.				
4	إدارة المخاطر المالية تعتبر أداة حيوية لتقليل التأثير بالأزمات الاقتصادية أو ضعف التمويل.				
5	تساهم الشفافية المالية في كسب ثقة المستثمرين والجمهور وتعزيز استدامة الموارد.				
6	الاعتماد على مؤشرات الأداء المالي مثل العائد على الاستثمار يساعد في اتخاذ قرارات دقيقة.				



ثانيا: محور العملاء (المستفيد)					
ت	العبارات	دائما	غالبا	احيانا	نادرا
1	تعزيز رضا الجمهور من خلال تحسين تجربة حضور المباريات والخدمات الرقمية يزد الولاء للنادي.				
2	بناء علامة تجارية قوية للنادي تسهم في جذب الرعاية والمستثمرين وتضمن النمو المستقبلي.				
3	الاهتمام بالأعضاء والمشاركين في النادي كعملاء داخليين يعزز من استدامة العلاقة معهم.				
4	قياس مستوى رضا الجمهور بشكل دوري يساعد على تطوير الخدمات المقدمة				
5	ال جماهير تمثل العنصر الأساسي لنجاح واستدامة الأندية الرياضية، لذلك يجب بناء علاقة تفاعلية قوية معهم.				

ثالثا: محور العمليات الداخلية					
ت	العبارات	دائما	غالبا	احيانا	نادرا
1	التخطيط الاستراتيجي الواضح يساعد في توجيه الجهود نحو تحقيق الأهداف الرياضية والمالية.				
2	تطبيق مبدأ الجودة الشاملة في الأنشطة الرياضية والإدارية يرفع من كفاءة الأداء العام.				
3	تعزيز التنسيق بين الأقسام المختلفة داخل النادي (المالية، التسويق، التدريب) يحسن الانسجام التنظيمي.				
4	الاستثمار في التحول الرقمي لتسهيل إدارة البيانات والعمليات اليومية.				
5	تحليل الأداء الرياضي بشكل مستمر يسمح باتخاذ قرارات مبنية على الأدلة				
6	استخدام نظم تقييم الأداء الداخلي يضمن متابعة مستمرة لمستوى الإنجاز.				