



استراتيجيات التسويق الرياضي ودورها في الأداء المستدام لبعض لأندية الرياضية من وجهة نظر الهيئات الإدارية 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 للتربية 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

مدرس 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 الأداء المستدام لبعض الأندية الرياضية العراقية والتعرف على الأداء المستدام ومستوى محاوره للهيئات الإدارية لأندية الرياضية في العراق وتحقيق هذا الهدف استخدم الباحث المنهج الوصفي بالأسلوب المسحي لملاءمتها طبيعة أهداف الدراسة ، تمثل مجتمع البحث بالهيئات الإدارية لأندية المنطقة الوسطى في العراق والبالغ عددهم (135) عضو هيئة إدارية تم اختيارهم بالطريقة العدمية أما عينة البحث بلغت (100) عضواً تم تقسيمها إلى عينة استطلاعية عددها (10) عضو هيئة إدارية وبنسبة مؤدية (10 %) من عينة البحث أما عينة التطبيق بلغت (80) عضو

مجلد 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 لاستبانة استراتيجيات التسويق الرياضي موزعة على أربعة محاور رئيسية، وهي: التخطيط الاستراتيجي للتسويق ، لتقنيات التسويقية الحديثة ، ادارة العلاقات والشراكات التسويقية ، تقييم الاداء التسويقي واستدامته) و(22) عبارة لاستبانة الاداء المستدام موزعة على أربعة محاور رئيسية، وهي: المحور المالي، محور المستفید، محور التعليم والنمو ،محور العمليات الداخلية. أظهرت النتائج إلى أن الأندية التي تعتمد خططاً تسويقية متكاملة تقوم على تتميم العلامة التجارية وجذب الرعاة 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 وتتوسيع 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

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



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 يُعد أحد الأنشطة الرئيسية 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

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



نوعة، لأنها نشاط غير ملموس وشخصي إلى حد كبير، فالأخبار والقصص حول الحدث الرياضي تختلف من شخص إلى آخر. كما تضم الرياضة قدرًا كبيرًا من التنويع، ويعود الحدث الرياضي عرضة للاستهلاك أو الانتهاء بمجرد حدوثه، فضلاً عن مشكلات الانتقاء 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 تساهم في ضمان ديمومة أنشطتها وتعزيز دورها في المجتمع عاملاً وفي الوسط الرياضي خاصًا. ونظراً لحداثة استراتيجيات التسويق الرياضي في الأندية الرياضية العراقية، ولفارق الكبير بينها وبين ما وصلت إليه بعض الدول العربية والعالمية، فإن تطبيقها يعود من أولويات تطوير البنية التحتية في المجال الرياضي (درويش، 2004: 27-28).

ظهر في العقود الثلاثة الأخيرة من القرن الماضي مفهوم الأداء المستدام، ويعود 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 تُعد 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. وتمثل 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 الموضوعة هو اختيار الباحث لنوع المنهج لذا اختار الباحث المنهج الوصفي بأسلوب المسح لملاءمتها

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



طبيعة البحث، إذ أن القصد من البحث الوصفي هو " تحديد الظروف والعلاقات التي توجد بين الواقع والمظاهر (علوي، 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 لمنطقة الوسطى (دىالى 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 إلى 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.

المحافظة	الأندية	عدد	المحافظة	الأندية	عدد	المحافظة	الأندية	عدد	
المحافظة	المجموع	الأندية	المجموع	المحافظة	المجموع	المحافظة	المجموع	الأندية	عدد
	الشرطة	9		المقدادية	9		المقدادية	9	1
	الكهرباء	9		ديالى	9		ديالى	9	2
	القوة الجوية	9		بدروز	9		بدروز	9	3
	الصناعة	9		الخالص	9		الخالص	9	4
	الطلبة	9		قزانية	9		قزانية	9	5
	الكافازمية	9		جديدة الشط	9		جديدة الشط	9	6
	الزوراء	9		بني سعد	9		بني سعد	9	7
	الكرخ	9							
	8	72		المجموع	63		المجموع	7	



الجدول (2) يبين مجتمع البحث وعيناته والنسبة المئوية

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

3-2 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)" أو الوسيلة التي يجمع بواسطتها الباحث البيانات والمعلومات المطلوبة ومن أجل الحصول على البيانات الصحيحة لحل مشكلة البحث استعان الباحث في بحثه الحالي الأجهزة والأدوات الآتية :

3-2-1 وسائل وادوات 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 استماراة موحدة تحتوي على المحاور والعبارات المطلوبة.

❖ **فريق العمل المساعد**

❖ **استبانة التسويق الرياضي والاداء المستدام .**

3-2-2 وسائل تحليل البيانات :

❖ استمارات جمع البيانات وتقريرها.

❖ حاسبة يدوية نوع (Casio).

4-2 اجراءات البحث الميدانية:

4-2-1 تحديد محاور وفقرات الإستبانتين :



بعد أن حدد الباحث مفهوم التسويق الرياضي وبعد الاطلاع على الأدبيات والدراسات السابقة والمصادر العلمية ذات العلاقة بمفهوم التسويق الرياضي والإداء المستدام ومقابلة مجموعة من المتخصصين بالإدارة الرياضية وعلم الإدارة والاقتصاد ومحورتهم في تحديد محاور استراتيجيات التسويق الرياضي والإداء المستدام توصل الباحث إلى مجموعة من المحاور فيما يعتقد أنها تعطي هذا المفهوم والبالغة أربعة محاور لمتغير التسويق الرياضي، واربعة محاور لمتغير الإداء 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 المحور. وفي ضوء ملاحظاتهم وآرائهم اعتمدت تلك المحاور. محاور استراتيجيات التسويق الرياضي هي (الخطيط الاستراتيجي للتسويق ، التقنيات الحديثة للتسويق الرياضي ، إدارة العلاقات والشراكات التسويقية ، تقييم الإداء التسويقي واستدنته) والإداء 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 الإداء 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 والإداء 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 والإداء المستدام وصيغت على شكل عبارات ، وقدم لك عبارة خمسة بدائل للإجابة هي (دائماً، أحياناً، غالباً، أبداً، أافق) وبدرجات (1,2,3,4,5).

اعتمد صياغة العبارات على وفق أسلوب (ليكرت) وهو أسلوب الاختيار المتعدد الذي يُعد 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 للمقياسيين البالغة (40) عبارات لقياس استراتيجية التسويق الرياضي و(30) عبارات لقياس الإداء المستدام التي وزعت بين الاربعة محاور لكل من المتغيرين للاستبيان المذكور أعلاه عرضت هذه العبارات بصورتها الأولية على مجموعة من الخبراء والمتخصصين بمجال الإدارة وعلم النفس الرياضي والاختبارات والقياس إذ تعد هذه الطريقة من أفضل الوسائل للتأكيد من صلاحية

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



فقرات الاستبانة قيام عدد من الخبراء والمتخصصين 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 (علوي، 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، ف تكونت الاستبانة من (4) محاور و (27) عبارة للاستبانة استراتيجية التسويق الرياضي وهي كالتالي :

المحور الأول : التخطيط الاستراتيجي للتسويق و تتضمن (7) عبارة.

المحور الثاني : التقنيات التسويقية الحديثة و تتضمن (7) عبارة.

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

المحور الرابع : تقييم الاداء التسويقي واستدنته و تتضمن (6) عبارة.

و (4) محاور و (22) عبارة لقياس الاداء المستدام وهي كالتالي :

المحور الأول : المحور المالي و تتضمن (6) عبارة.

المحور الثاني : محور العملاء (المستفيد) و تتضمن (5) عبارة.

المحور الثالث : محور العمليات الداخلية و تتضمن (6) عبارة.

المحور الرابع : محور التعلم والنمو (5) عبارة.

3-4-2 الأسس العلمية للاستبانة :

1-3-4-2 الصدق :

لإيجاد صدق الاستبانة فقد وزعت الاستبانتين على مجموعة من الخبراء ، وبعد جمع البيانات عدل الباحثون المقترفات والإضافات كافة، إذ بلغت نسبة الاتفاق حولها بمقدار (80 %) وبذلك حقق 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 مماثلة للصيغة المطلوب قياسها". وبذلك تتحقق شرط صدق الاستبانة "فالقياس الصادق هو المقياس الصالح لقياس السمة التي وضع من أجل قياسها" (محى الدين وعدس، 1984: ص 179).



2-3-4-2 الثبات :

من أجل تحقيق شروط ثبات الأداة وزعت الاستبيانات 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 تعبّر عن قوّة وجود العلاقة الموجّبة بين الاختبارين والثبات هو "الاتساق والدقة في القياس" (سوسن، 2010 : ص 66).

2-5 التجربة الاستطلاعية :

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

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

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

- 1- التأكيد من مدى وضوح تعليمات الاستبيان.
- 2- التأكيد من وضوح فقرات الاستبيان.
- 3- لمعرفة مدى تفهّم عينة البحث لاستماره الاستبيان.
- 4- تشخيص العوائق والسلبيات التي قد تحدث في أثناء التجربة الرئيسية.
- 5- التأكيد 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 أعضاء الهيئات الإدارية لأندية العراقية في المنطقة الوسطى ضمن المدة المحسوبة بين 20/8/2025 ولغاية 1/10/2025 وبعد الانتهاء من تنفيذ خطوات البحث جمع الباحثين البيانات الخاصة بالاستبانة من أفراد عينة البحث وعددهم (80) وتم ترتيبها في جداول تمهدًا لخضاعها للمعالجات الإحصائية.

3-عرض وتحليل ومناقشة النتائج

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

مجلد خاص بنتائج المؤتمر الوطني العلمي الثاني لجامعة العلية - 30 أكتوبر 2025



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

3-1 الوصف الإحصائي لاستبيان إستراتيجيات التسويق الرياضي

جدول (3)

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

بيّنت 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 (صفيرية) 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 إستراتيجيات التسويق الرياضي في الأداء المستدام

1-2-3 استخراج مؤشرات أنموذج معادلة الإنحدار

الجدول (4) مؤشرات جودة أنموذج معادلة الإنحدار الخطى

2-2-3 نتائج الفروق للمتغيرين

الجدول (5) يبيّن قيمة اختبار (f) المحسوبة وقيمة مستوى المعنوية المرافقه لها

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

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



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

الجدول (6) يبين القيم الخاصة بمعاملات معادلة الانحدار ومعنى معاملات الأنماذج

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

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 ومعنى، 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 تتبني 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 (العنزي 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

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



المالي والإداري وأشار إلى أن الأندية التي تبني فكرًا تسوقيًا حديثًا تمكنت من تحقيق توازن بين متطلبات السوق الرياضي واحتياجات جمهورها، وهو ما يتضح في بعض التجارب الإقليمية الناجحة التي طبّقت 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 وال العلاقات العامة يسهم في تحقيق الاستمرارية التنظيمية من خلال تعزيز الهوية المؤسسية للنادي. وهذا يعني أن بناء قاعدة جماهيرية مخلصة يسهم في استقرار الإبرادات على المدى الطويل ويعطي الأندية ميزة تنافسية دائمة.

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

وتعزى هذه العلاقة القوية أيضًا إلى خصوصية البيئة الإدارية للأندية الرياضية في العراق، التي تعاني من ضعف التمويل الحكومي وغياب خطط تسويق منهجية، مما 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، وال العلاقات مع القطاع الخاص - تنجح في بناء نموذج مالي مستدام يعزّز من قدرتها على التطوير الفني والإداري.

وتُظهر النتائج أن التسويق الرياضي يسهم ليس فقط في تنمية الموارد، بل أيضًا في رفع مستوى الشفافية الإدارية وتحسين الكفاءة التشغيلية للأندية عبر إدارة فعالة للموارد وتنظيم الأنشطة الرياضية على نحو مستدام. وتوارد 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 خيارًا استراتيجيًا لتعزيز الأداء المستدام للأندية العراقية، إذ يُمكنها من تطوير خدماتها وتوسيع قاعدتها الجماهيرية، ويدعم قدرتها على الاستثمار 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 الرعاة 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 خططًا تسويقية متكاملة تقوم على تتميم العلامة التجارية وجذب الرعاة 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 تعزيز 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 محى الدين وعبد الرحمن عدس؛ *أساسيات علم النفس التربوي*, (عمان: 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 وأخرون ط 2 (القاهرة: مطبع مسجل العرب, 1977).
- أحمد السيد؛ *استراتيجيات التسويق الرياضي وعلاقتها بالولاية الجماهيرية للأندية الرياضية*, جامعة الإسكندرية, 2020.
- نوري إبراهيم الشوك ورافع صالح فتحي. *دليل الباحث لكتابه الأبحاث في التربية الرياضية*, (بغداد: مطبعة دار النهضة, 2004).
- فاخر عاقل؛ *أسس البحث العلمي في العلوم السلوكية*, (بيروت: دار العلم للملاتين, 1979).
- محمد عبد الحميد؛ *البحث العلمي في الدراسات الإعلامية*. ط 1 (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*, ط 1 (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*, ط 1, (عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع, 2013).
- سوسن شاكر مجيد؛ *الاختبارات النفسية ط 1*, (عمان: 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*, (عمان: دار الميسرة 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.



الملحق

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 الإدارية 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 ترونها مناسباً مع واقع ناديك 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.

أولاً: التخطيط الاستراتيجي للتسويق						
ت	العبارات					
1	يعتمد التخطيط الاستراتيجي للتسويق الرياضي على تحليل البيئة الداخلية والخارجية للنادي لتحديد فرص السوق والتحديات المحتلة.	ابدا	نادرًا	احيانا	غالبا	دائما
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 يسهم في متابعة الأداء وتحقيق الاستدامة.					
6	الدمج بين الأهداف الاجتماعية والاقتصادية يجعل الخطة التسويقية أكثر شمولًا وتأثيرًا.					
7	يعتمد نجاح التخطيط على توافر بيانات دقيقة عن سلوك الجماهير والمستفيدين.					

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



ثانياً: التقنيات التسويقية الحديثة

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

ثالثاً: ادارة العلاقات والشراكات التسويقية

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



رابعاً: تقييم الأداء التسويقي واستدامتة

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



ملحق (2)

إستبانة الأداء 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 الأندية الرياضية من وجهة نظر الهيئات الإدارية 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 ترونها مناسباً مع واقع ناديك 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.

أولاً: المحور المالي

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

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



ثانياً: محور العملاء (المستفيد)

ت	العبارات	دائمًا	غالباً	احياناً	نادرًا	ابداً
1	تعزيز رضا الجمهور من خلال تحسين تجربة حضور المباريات والخدمات الرقمية يزيد الولاء للنادي.					
2	بناء علامة تجارية قوية للنادي تسهم في جذب الرعاة والمستثمرين وتضمن النمو المستقبلي.					
3	الاهتمام بالأعضاء والمشتركون في النادي كعملاء داخليين يعزز من استدامة العلاقة معهم.					
4	قياس مستوى رضا الجمهور بشكل دوري يساعد على تطوير الخدمات المقدمة					
5	الجماهير تمثل العنصر الأساسي لنجاح واستدامة الأندية الرياضية، لذلك يجب بناء علاقة تفاعلية قوية معهم.					

ثالثاً: محور العمليات الداخلية

ت	العبارات	دائمًا	غالباً	احياناً	نادرًا	ابداً
1	الخطط 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.					