



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة الجزائر 3

معهد التربية البدنية والرياضية

أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه الطور الثالث

في علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية

تخصص: تسيير المنشآت الرياضية والموارد البشرية

العنوان

واقع مساهمة الأساليب التسويقية الحديثة في تطوير

المؤسسات الرياضية الجزائرية

دراسة ميدانية في بعض الأندية الجزائرية المحترفة لكرة القدم

تحت إشراف:

من إعداد الطالب:

الدكتور: بورايو وسيم

جعفر خالد

مساعد المشرف: د. لعكروود السعيد

2025 /2024

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

كلمة شكر

الحمد لله بي العالمين

سوره الفاتحه "القيده 1"

الإهداء

أهدي هذا العمل إلى أُمِّي

أعزها لله في الدنيا والآخرة

واقع مساهمة الأساليب التسويقية الحديثة في تطوير المؤسسات الرياضية الجزائرية.

الملخص: تهدف هذه الدراسة إلى معرفة واقع مساهمة الأساليب التسويقية الحديثة في تطوير المؤسسات الرياضية الجزائرية من حيث المساهمة في التحصيل المالي والرفع من القيمة السوقية والإعلامية للنادي، و إستعمال مبادئ التسويق الرياضي في الأندية الرياضية المحترفة وسبل ترسيخها والعمل بها، بإتباع أساليب حديثة وفعالة تركز على تكوين مختصين في مجال التسويق الرياضي الإلكتروني والرقمنة الإدارية في تسيير المؤسسات الرياضية والتجارة المرتبطة بالرياضة، عملا بالمبادئ السائدة في العصر الحديث والتي تعتمد على فتح قنوات جديدة وفعالة لتحقيق التحصيل المالي والقيمة السوقية العالية، حيث أخذنا في هذه الدراسة كنموذج عن المؤسسات الرياضية الجزائرية والمتمثلة في الأندية المحترفة لكرة القدم، ومن خلال ما سبق أردنا الوصول إلى عدة أهداف من خلالها إبراز واقع تطبيق أساليب التسويق الرياضي الحديث في المؤسسات الرياضية الجزائرية ومعرفة مدى تأثير الأساليب التسويقية الحديثة في تحسين جودة التسيير الإداري للأندية الرياضية، ومدى التزام الإدارة الرياضية بتطبيق أساليب التسويق الرياضي الحديث في مؤسساتها كما نسعى إلى إظهار مدى التحصيل المالي من عائد الأساليب التسويقية للمؤسسات الرياضية الجزائرية و الاطلاع على مدى إدراك المنظومة الرياضية بدور مساهمة الأساليب التسويقية الحديثة في تحقيق الإنجازات الرياضية والمادية، ومساهمتها في الرفع من قيمة المؤسسات الرياضية ماليا و رياضيا وحتى إعلاميا، ومن أجل كل هذا تحدت مشكلة الدراسة بالسؤال الآتي:

- ما هو واقع مساهمة الأساليب التسويقية الحديثة في تطوير المؤسسات الرياضية الجزائرية؟ المتمثلة في بعض الأندية المحترفة لكرة القدم.

في حين أن الفرضية العامة كانت صياغتها على النحو الآتي:

- مساهمة الأساليب التسويقية الحديثة في تطوير المؤسسات الرياضية الجزائرية المتمثلة في الأندية المحترفة لكرة القدم لا ترقى إلى المستوى المطلوب من الفاعلية.

واستجابتا لطبيعة موضوعنا هذا فإننا اعتمدنا على المنهج الوصفي الكمي بحيث يجمع بين وصف الظاهرة كما هي موجودة في الواقع مع التحليل الكمي الذي يعبر عن هذا الوصف بالأرقام والنسب الإحصائية متبعين إجراءات ميدانية مترابطة عبر مراحل في مجالها الزمني إذ أنجزت هذه الدراسة في الفترة المتراوحة ما بين نوفمبر 2022 إلى جوان 2025 وكان على مرحلتين مرحلة إجراء الدراسة الاستطلاعية، ثم الجزء النظري من خلال تفحصنا وجمع أهم المراجع التي لها علاقة بالموضوع، وتمت هذه المرحلة ما بين نوفمبر 2022 إلى غاية فيفري 2024 بعدها مرحلة إجراء الجانب التطبيقي وتمثلت في محاور الاستبيان وأسئلته وتوزيعها ثم استرجاعها وتحليل البيانات وتفسيرها ، وكانت هذه المرحلة ما بين شهر فيفري 2024 ونهاية شهر أفريل 2025. حيث تم إجراء البحث الميداني على مستوى أندية الجزائرية متمثلة في بعض الأندية المحترفة لكرة القدم وقمنا باختيار العينة العمدية من البطولة المحترفة في كرة القدم وبالضبط ستة أندية هم على التوالي مولودية الجزائر، اتحاد العاصمة، شباب بلوزداد نادي بارادو، شبيبة القبائل رائد القبة، بحيث كانت هذه المؤسسات الرياضية المحترفة مكان دراستنا الميدانية إذ قمنا بتوزيع الاستبيان على مسيري الإدارة

الرياضية والمدربين في النوادي المحددة الذين بلغ عددهم 60 مسير ومدرب، بحيث استخدمنا أداة جمع البيانات والمتمثلة في الاستبيان مع الاعتماد على مقياس ليكارت الثلاثي.

ومن أهم النتائج التي توصلنا إليها:

- أن الأندية الجزائرية تمتلك مصالح للتسويق الرياضي، لكن دون فعالية كبيرة بسبب عدم اعتمادها على مختصين في التسويق مما يعكس نقصاً في الإطارات المؤهلة.

- غياب الاستراتيجيات التسويقية الشاملة في الأندية الجزائرية المحترفة رغم تواجدها على منصات التواصل الاجتماعي وما يقابله من غياب عبر قنوات تلفزيونية خاصة.

- من الجانب المالي والاستثماري فهناك اعتماد محدود على الرعاية ومساهمة بعض الشركات الوطنية الكبرى مع غياب الشركات الدولية وضعف الاستثمار في البنية التحتية للمنشآت الرياضية للأندية مما يعكس سوء استغلال الموارد المتاحة وتحسين الصورة الذهنية عن النادي الرياضي لدى الجماهير بواسطة التواجد الإعلامي على وسائل التواصل الاجتماعي، يعود هذا حسب التحليل الإحصائي للمحور الثالث من الاستبيان إلى نقص الوعي والإدراك لدى المنظومة الرياضية بفعالية أساليب التسويق الرياضي الحديث والمتطور في الرفع من القيمة الرياضية والمالية للأندية الجزائرية المحترفة في كرة القدم ، مما يؤكد فجوة بين التصور والواقع. وغياب رؤية قانونية واضحة في قانون الرياضة نحو التوجه إلى أساليب التسويق

الرياضي الحديثة، مما يعيق تطوير السياسات التسويقية الحديثة. مع عدم مواكبة التطورات العالمية الحديثة في التسويق الرياضي خاصة في مجالات مثل التسويق التفاعلي والتحليلات الرقمية هناك فجوة كبيرة بين الإدراك النظري وتطبيق الأساليب التسويقية ، كما لا تعتمد الأندية الرياضية على البحوث العلمية في مجال التسويق مما يوضح غياب الإحصاءات المعتمدة في صنع القرار. لقد انفردت دراستنا في إعطاء صورة علمية حقيقية عن واقع مساهمة الأساليب التسويقية الحديثة في تطوير المؤسسات الرياضية الجزائرية متمثلة في الأندية المحترفة لكرة القدم بعيدا عن آراء المحللين والاعلاميون المتابعين للشأن الرياضي التسويقي، والتقارير الإعلامية في هذا المجال ما يسهل ويساعد المختصين. وأصحاب القرار الرياضي في الجزائر إلى وضع خطة تسويقية واضحة نستطيع من خلالها تحقيق نتائج مادية ورياضية وحتى السياحة الرياضية.

The Reality of the Contribution of Modern Marketing Methods in the Development of Algerian Sports Institutions.

Abstract:

This study aims to explore the reality of the contribution of modern marketing methods in the development of Algerian sports institutions, particularly regarding financial achievement, enhancing the club's market and media value, and the application of sports marketing principles in professional sports clubs, given the notable lack of previous studies, especially in the field of sports management and the means to establish and implement it by adopting modern and effective methods that focus on training specialists in the field of digital sports marketing and administrative digitization in the management of commercial sports institutions, in line with prevailing principles in the modern era that emphasize opening new and effective channels to achieve financial collection and high market value. In this study, we selected professional football clubs in Algiers as a model for Algerian sports institutions, aiming to achieve the following objectives: identifying the reality of applying modern sports marketing methods in Algerian sports institutions, understanding the extent of the impact of modern marketing methods on improving the administrative management quality of sports clubs, knowing the level of commitment of sports managements to activating sports marketing methods within their institutions, identifying the most widely applied marketing methods in Algerian sports institutions, exploring the contribution of modern marketing methods to the financial performance of sports institutions, and understanding the role of modern marketing

methods in enhancing the local market value and media reputation of sports institutions, as well as determining the role of modern sports marketing methods in achieving sports results. The research problem is formulated as follows: What is the reality of the contribution of modern marketing methods in developing Algerian sports institutions? The general hypothesis is that modern marketing methods positively contribute to the development of Algerian sports institutions. Regarding the research methodology, and in response to the nature of the topic, we adopted the descriptive-quantitative method, combining the description of the phenomenon as it exists in reality with quantitative analysis expressed through numbers and statistical percentages. The field study procedures covered the time period between November 2022 and March 2025 and occurred in two stages: the first involved conducting the exploratory study and reviewing and collecting key references related to the topic, from November 2022 to February 2024, while the second involved the practical application phase, consisting of the development of questionnaire axes and questions, their distribution, retrieval, data analysis, and interpretation, from February 2024 until the end of March 2025. Spatially, the field research was conducted at professional football clubs in Algiers. The sample was intentionally selected from the professional football league, specifically six clubs in Algiers, where the questionnaire was distributed among sports management officials and coaches within the identified clubs, totaling 60 officials and coaches. The tool used for data collection was a questionnaire, relying on a three-point Likert scale. The main findings revealed a structural presence without sufficient effectiveness: although Algerian clubs possess departments for sports marketing, these lack significant

effectiveness; not all clubs rely on marketing specialists, indicating a shortage of qualified personnel; there is an absence of comprehensive marketing strategies within Algerian professional clubs; despite being present on social media platforms, there is no presence on private television channels; there is limited reliance on sponsorship, with some contribution from major national companies but an absence of international companies; investment in sports infrastructure by clubs is weak, reflecting poor resource utilization. The study confirmed that while sports marketing methods have a positive impact on the development of sports institutions, it remains insufficient. Media presence through social media platforms positively improves the public image of the sports club among fans, but this does not necessarily translate into significant financial returns. Financial collection remains weak despite the belief that marketing methods contribute to financial efficiency, confirming a gap between perception and reality. The absence of a clear legal vision in the sports law concerning marketing methods impedes the development of modern marketing policies. Algerian sports clubs do not keep pace with global developments in sports marketing, particularly in interactive marketing and digital analytics, showing awareness of their importance without effective implementation. There is a substantial gap between theoretical awareness and practical application of marketing methods, and there is a weakness in scientific research, as sports clubs do not rely on scientific research in the field of marketing, highlighting the absence of evidence-based decision-making. Our study is unique in providing a genuine scientific picture of the reality of the contribution of modern marketing methods to the development of Algerian sports institutions, represented by

professional football clubs, independent from the opinions of marketing analysts and media reports, thus facilitating and assisting specialists and sports decision-makers in Algeria to develop a clear marketing plan through which material, sports, and even sports tourism results can be achieved.



قائمة المحتويات

قائمة المحتويات

الرقم	الموضوع	الصفحة
	مقدمة	1
	المدخل العام للدراسة	
	الفصل التمهيدي : الخلفية النظري لإشكالية الدراسة	
1	الإشكالية	08
2	فرضيات الدراسة	10
3	دوافع إختيار موضوع الدراسة	11
4	أهمية الدراسة	11
5	أهداف الدراسة	12
6	حدود الدراسة	13
7	المفاهيم والمصطلحات الخاصة بالدراسة	14
8	الدراسات السابقة والمثابهة للدراسة	17
9	التعليق على الدراسات السابقة والمثابهة للدراسة	25
	الفصل الأول : التسويق الرياضي الحديث في الأندية الرياضية	
	تمهيد	
1	مفهوم التسويق	31
2	مفهوم التسويق الرياضي	33
2.2	مداخل البطولات من التسويق الرياضي	35
3	أساليب التسويق الرياضي الحديث	34
1.3	مفهوم أساليب التسويق الرياضي الإلكتروني	34

قائمة المحتويات

38	أدوات التسويق الإلكتروني	2.3
44	أهمية تطبيق التسويق الإلكتروني	3.3
45	مفاهيم حول تكوين المختصين في مجال التسويق الإلكتروني	4.3
47	خلاصة	4
الفصل الثاني: تطوير المؤسسات الرياضية في ظل إستراتيجيات التسويق الرياضي الحديث تمهيد		
50	مفهوم المؤسسات	1
51	وظائف المؤسسة الرياضية	2
55	تطوير المؤسسة الرياضية في التنظيم والخطط المستقبلية	3
58	التسويق الرقمي كوسيلة لتطوير التسويق الرياضي	4
60	التسويق الرياضي بالعلاقات	5
62	الرعاية الرياضية	6
66	إستراتيجيات وأساليب التسويق الرياضي الإبداعي الحديث	7
69	تأثير التسويق الرياضي التجريبي على المستهلك	8
73	مفهوم التسويق عبر المؤثرين	9
74	التسويق عبر الشراكات والرعاية	10
77	التسويق الشخصي	11
81	تسويق المنتجات الرياضية	12
84	خلاصة	13
الفصل الثالث: المؤسسات الرياضية العالمية والتجربة الجزائرية تمهيد.		

قائمة المحتويات

87	المؤسسات الرياضية وتصنيفاتها	1
87	أدوار المؤسسات الرياضية	2
91	تأثير الشركات الرياضية العالمية على الرياضة	3
92	الإتحاد الدولي لكرة القدم	4
96	الإتحاد الجزائري لكرة القدم	5
99	التحديات التي تواجه الإتحاد الجزائري لكرة القدم وأفاق التطوير	6
100	آفاق التطوير المستقبلية	7
100	تطوير نظام الإحتراف في الجزائر	8
103	التحديات التي واجهت نظام الإحتراف في كرة القدم الجزائرية	9
103	آفاق تطوير نظام الإحتراف في الجزائر	10
105	النوادي الرياضية المحترفة في كرة القدم	11
107	قوانين تسيير الأندية المحترفة في كرة القدم	12
110	الإنجازات القارية للأندية الجزائرية المحترفة	13
111	مقارنة بين الأندية الإفريقية في كرة القدم	14
115	القيمة المالية للنادي واللاعبين	15
119	خلاصة	16
الفصل الرابع : الإجراءات المنهجية المتبعة في الدراسة تمهيد.		
122	الدراسة الإستطلاعية	1
127	الهدف من الدراسة الميدانية	2
127	منهج الدراسة	3
127	مجالات الدراسة	4

قائمة المحتويات

128	مجتمع الدراسة	5
128	أداة الدراسة	6
128	تطبيق الدراسة	7
128	تطبيق أداة الدراسة	8
128	أساليب الدراسة الإحصائية	9
130	محاور الإستبيان	10
132	أهمية الجدول الإحصائي	11
132	صدق وثبات الدراسة	12
135	إختبار التوزيع الطبيعي	13
136	خلاصة	14
الفصل الخامس: عرض وتحليل نتائج الدراسة الميدانية		
تمهيد		
139	خصائص العينة	1
144	عرض وتحليل نتائج الإستبيان	2
202	تحليل محاور الدراسة	3
214	إختبار الفرضيات	4
221	مناقشة النتائج	5
226	النتائج العامة للدراسة	6
228	الفجوة بين الوعي النظري والتطبيق العلمي	7
230	الخاتمة	8
232	مقترحات	9
243	الملاحق	10

قائمة المحتويات

11	المصادر والمراجع	246
----	------------------	-----

دليل الجداول:

الرقم	العنوان	الصفحة
01	جدول المقارنة بين الأندية الجزائرية والأندية من دول الجوار	112
02	توزيع العينة الاستطلاعية حسب العمر	123
03	توزيع العينة الاستطلاعية حسب الخبرة	124
04	توزيع العينة الاستطلاعية حسب التخصص	124
05	نتائج استبيان الدراسة الاستطلاعية على نادي اتحاد العاصمة لكرة القدم	125
06	مقياس ليكارت الثلاثي	131
07	الاتساق الداخلي لمحاوَر الدراسة	133
08	معامل ألفا رونباخ لقياس الثبات	134
09	نتائج اختبار التوزيع الطبيعي	135
10	توزيع عينة الدراسة حسب العمر	140
11	توزيع عينة الدراسة حسب الخبرة	141
12	توزيع عينة الدراسة حسب التخصص	142
13	اجابات أفراد العينة على السؤال الأول	144

قائمة المحتويات

146	14
147	15
149	16
150	17
152	18
153	19
155	20
156	21
158	22
159	23
161	24
162	25

قائمة المحتويات

وتأخر في دفع مستحقات اللاعبين	
26	إجابات أفراد العينة على سؤال تعتمد إدارة النادي على الدعاية والترويج للمنتجات والخدمات الغير رياضية
27	إجابات أفراد العينة على سؤال تعتمد إدارة النادي الإعلان للمنتجات على قمصانها ومنشآتها الرياضية
28	إجابات أفراد العينة على سؤال تعتمد إدارة النادي على حقوق الرعاية الرياضية من طرف شركات كبرى
29	إجابات أفراد العينة على سؤال تقدمون خدمات الإشهار في منشآتكم الرياضية قبل وأثناء المنافسات الرياضية
30	إجابات أفراد العينة على سؤال تمتلكون مركز تكوين اللاعبين قي الفئات الصغرى
31	إجابات أفراد العينة على سؤال تقومون بتسويق اللاعبين في كل موسم رياضي
32	إجابات أفراد العينة على سؤال قتم بتسويق لاعبين خارج البطولة الوطنية في المواسم الرياضية الأخيرة
33	إجابات أفراد العينة على سؤال تتضمن عقود اللاعبين شروط مالية في حالة التنقل من ناديكم
34	إجابات أفراد العينة على سؤال توجد مراكز تجارية وخدمات في المنشأة الرياضية
35	إجابات أفراد العينة على سؤال يوفر النادي الرياضي خدمات غير رياضية اجتماعية وصحية للجمهور الرياضي
36	اجابات أفراد العينة على سؤال منشآت النادي الرياضي ذات جاهزية

قائمة المحتويات

يمكن إستثمارها	
37	إجابات أفراد العينة على سؤال توجد رؤية واضحة في قانون الرياضة الجزائري نحو مجال التسويق الرياضي
38	إجابات أفراد العينة على سؤال تتعامل الدولة مع البطولة المحترفة لكرة القدم برؤية اقتصادية وإستثمارية
39	إجابات أفراد العينة على سؤال تعتقدون أن أساليب التسويق الرياضي تساهم في تحسين النتائج الرياضية للنادي
40	إجابات أفراد العينة على سؤال تعتقدون أن الصدى الإعلامي الكبير حول النادي الرياضي إيجابي
41	إجابات أفراد العينة على سؤال التواجد الاعلامي للنادي الرياضي في مختلف مواقع التواصل الإجتماعي إيجابي
42	إجابات أفراد العينة على سؤال تطبيق أساليب التسويق الرياضي يطور من أسلوب تسيير الإدارة الرياضية للنادي
43	إجابات أفراد العينة على سؤال تطبيق أساليب التسويق الرياضي تساهم في رفع القيمة السوقية للنادي
44	إجابات أفراد العينة على سؤال تطبيق أساليب التسويق الرياضي تساهم في تحقيق الكفاية المالية لتسيير شؤون النادي
45	إجابات أفراد العينة على سؤال أساليب التسويق الخاصة بالجمهور تساهم في رفع القاعدة الجماهيرية للنادي
46	إجابات أفراد العينة على سؤال تواكب الأندية الرياضية المحترفة التطور في عالم التسويق الرياضي
47	إجابات أفراد العينة على سؤال تطبي أساليب التسويق الرياضي الحديث

قائمة المحتويات

تؤدي إلى تطوير المجال التجاري الرياضي	
48	إجابات أفراد العينة على سؤال هل الحصول على عقود الرعاية من طرف الشركات الرياضية يؤدي إلى الانفتاح على التسويق مع الرياضة
49	إجابات أفراد العينة على سؤال عقود الرعاية المميزة من طرف الشركات الاقتصادية الجزائرية والاجنبية تساهم في إستمرارية النادي الرياضي
50	إجابات أفراد العينة على سؤال تطبيق أساليب التسويق الرياضي تساهم في انجاح الشراكة بين النادي ومؤسسات تجارية وإعلامية
51	إجابات أفراد العينة على سؤال أساليب التسويق الرياضي الحديثة تساهم بشكل فعال في تحقيق أهداف النادي الرياضية والمادية
52	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لمحور تطبيق الأندية الجزائرية لكرة القدم لأساليب التسويق الرياضي
53	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لمحور سياسات وخطط الأندية الجزائرية المحترقة لكرة القدم لرفع قيمة المردود المالي بواسطة التسويق الرياضي
54	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لمحور مدى الإدراك الإداري بدور أساليب التسويق الرياضي الحديثة في تطوير الأندية الجزائرية المحترفة في كرة القدم.
55	نتائج اختبار t للعينة الواحدة للفرضية الفرعية الأولى
56	نتائج اختبار t للعينة الواحدة للفرضية الفرعية الثانية
57	نتائج اختبار t للعينة الواحدة للفرضية الفرعية الثالثة
58	تحليل التباين (ANOVA)

قائمة المحتويات

59	ملخص نتائج اختبار الفرضيات	219
----	----------------------------	-----

دليل الأشكال:

الرقم	العنوان	الصفحة
01	شكل يوضح أهم أساليب التسويق الرياضي	34
02	شكل يوضح صفات الإدارة الرياضية الفعالة	51
03	شكل يوضح الهيكل الإداري للأندية المحترفة	106
04	شكل يوضح توزيع عينة الدراسة حسب العمر	141
05	شكل يوضح توزيع عينة الدراسة حسب الخبرة	142
06	شكل يوضح توزيع عينة الدراسة حسب التخصص	144
07	شكل يوضح التمثيل البياني للسؤال رقم (1)	145
08	شكل يوضح التمثيل البياني للسؤال رقم (2)	146
09	شكل يوضح التمثيل البياني للسؤال رقم (3)	148
10	شكل يوضح التمثيل البياني للسؤال رقم (4)	149
11	شكل يوضح التمثيل البياني للسؤال رقم (5)	151
12	شكل يوضح التمثيل البياني للسؤال رقم (6)	152
13	شكل يوضح التمثيل البياني للسؤال رقم (7)	154



قائمة المحتويات

14	شكل يوضح التمثيل البياني للسؤال رقم (8)	156
15	شكل يوضح التمثيل البياني للسؤال رقم (9)	157
16	شكل يوضح التمثيل البياني للسؤال رقم (10)	159
17	شكل يوضح التمثيل البياني للسؤال رقم (11)	160
18	شكل يوضح التمثيل البياني للسؤال رقم (12)	162
19	شكل يوضح التمثيل البياني للسؤال رقم (13)	163
20	شكل يوضح التمثيل البياني للسؤال رقم (14)	165
21	شكل يوضح التمثيل البياني للسؤال رقم (15)	166
22	شكل يوضح التمثيل البياني للسؤال رقم (16)	168
23	شكل يوضح التمثيل البياني للسؤال رقم (17)	169
24	شكل يوضح التمثيل البياني للسؤال رقم (18)	171
25	شكل يوضح التمثيل البياني للسؤال رقم (19)	172
26	شكل يوضح التمثيل البياني للسؤال رقم (20)	174
27	شكل يوضح التمثيل البياني للسؤال رقم (21)	175
28	شكل يوضح التمثيل البياني للسؤال رقم (22)	176
29	شكل يوضح التمثيل البياني للسؤال رقم (23)	177
30	شكل يوضح التمثيل البياني للسؤال رقم (24)	178

قائمة المحتويات

181	شكل يوضح التمثيل البياني للسؤال رقم (25)	31
182	شكل يوضح التمثيل البياني للسؤال رقم (26)	32
184	شكل يوضح التمثيل البياني للسؤال رقم (27)	33
185	شكل يوضح التمثيل البياني للسؤال رقم (28)	34
187	شكل يوضح التمثيل البياني للسؤال رقم (29)	35
188	شكل يوضح التمثيل البياني للسؤال رقم (30)	36
190	شكل يوضح التمثيل البياني للسؤال رقم (31)	37
191	شكل يوضح التمثيل البياني للسؤال رقم (32)	38
193	شكل يوضح التمثيل البياني للسؤال رقم (33)	39
194	شكل يوضح التمثيل البياني للسؤال رقم (34)	40
196	شكل يوضح التمثيل البياني للسؤال رقم (35)	41
197	شكل يوضح التمثيل البياني للسؤال رقم (36)	42
199	شكل يوضح التمثيل البياني للسؤال رقم (37)	43
200	شكل يوضح التمثيل البياني للسؤال رقم (38)	44
202	شكل يوضح التمثيل البياني للسؤال رقم (39)	45

مقدمة

مقدمة:

تُعتبر الإدارة بمختلف أنواعها وأهدافها الأساسية من أهم الأعمدة التي تقوم عليها المؤسسات الاجتماعية والاقتصادية الحديثة، إذ تشكل البناء الأساسي للموارد البشرية والموارد المالية مع استراتيجيات تحقيق الأهداف المطلوبة. وقد تطورت مفاهيم الإدارة عبر الزمن من مجرد تنظيم بسيط للجهود البشرية إلى علم قائم يعتمد على التخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة. وتسعى الإدارة الحديثة إلى تحقيق الكفاءة والفعالية في تسيير المؤسسات في كل المجالات، مستفيدة من الدراسات العلمية في مجال الإعلام الآلي والاقتصاد والتقدم التكنولوجي، ما جعلها تتخذ صفة الاحترافية في مواكبة التغيرات الكبيرة والمتسارعة في البيئة العالمية. ومن بين الوظائف الأساسية للإدارة المؤسسات، التسويق كأداة رئيسية لتحقيق التفاعل الإيجابي بين المؤسسة ومحيطها الخارجي. فالتسويق لا يسعى فقط إلى البيع أو الترويج للمنتجات، بل يتعدى ذلك ليشمل دراسة حاجيات ورغبات المستهلكين الحاليين والمستقبليين وتلبيتها بجودة عالية، مما يؤدي إلى تحقيق أهداف المؤسسة وتدعيم مركزها التنافسي في السوق وكذلك الرفع من القيمة السوقية والإعلامية للمؤسسة وخدماتها ومنتجاتها. وقد تحول التسويق من نشاط تقني بسيط يهتم بترويج وبيع السلع والمنتجات إلى إستراتيجية شاملة تركز على بناء العلاقات مع العملاء وإدارة القيمة المقدمة لهم على المدى الطويل، وهكذا يكون التسويق عنصراً هاماً في التخطيط الاستراتيجي للمؤسسات الحديثة ووظيفة فعالة في التحصيل المالي وبناء العلاقات مع البيئة الخارجية حسب نوع المؤسسة حكومية وغير حكومية أو خاصة كانت والأنشطة الرياضية على مستوى كل المؤسسات لا تخلو من أن يكون نشاطها إدارياً أو خدماتياً صناعياً كان أو إنتاجياً أو أندية محترفة ذات طابع مؤسسي يتخللها أساليب التسويق المباشر وغير مباشر ، ويبرز التسويق الرياضي الذي يعنى بتطبيق مبادئ وأدوات التسويق العامة في المجال الرياضي، سواء

تعلق الأمر بتسويق الأحداث والبطولات الرياضية، أو تسويق الأندية للمنتجات والخدمات المرتبطة بالرياضة. وقد زادت أهمية التسويق الرياضي مع التطور الذي تعرفه النشاطات البدنية والرياضية في مختلف المنافسات والمؤسسات الرياضية الخاصة والعمومية من مجرد نشاطات ترويحية وترفيهية إلى استثمارات كبيرة مع التنافس العالمي في كل الهيئات الدولية ومن مختلف الدول الكبرى على تنظيم الفعاليات الرياضية ذات طابع جماهيري حضوري مما يحقق عوائد مالية خيالية وانتشار المؤسسات الصناعية ذات جودة عالية في المنتجات والخدمات الرياضية، تدرّ أرباحًا ضخمة وتؤثر على الاقتصادات الوطنية. كما أصبح التسويق الرياضي وسيلة فعالة لتعزيز الانتماء الجماهيري، وجذب الرعاية والمستثمرين وتوفير سوق ذو جودة ومنافسة ذات قيمة كبيرة، مع توسيع نسبة المتابعين، سواء على المستوى المحلي والدول، وعلى ضوء التطورات التي شهدتها العالم، سواء في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصال أو في سلوك المستهلك الرياضي وثقافته الرياضية، اتخذت أساليب التسويق الرياضي بعدا آخر، لا يقتصر فقط على الأسلوب الكلاسيكي القديم على الإعلانات التقليدية، والرعاية المحلية البسيطة للفرق والأحداث، فقد أصبحت اليوم تقوم على استراتيجيات متكاملة وشاملة تهدف إلى الانتقال بأساليب التسويق الرياضي من المحطة القديمة السائدة إلى التسويق الرقمي، والاستثمار في الوسائل التواصل الاجتماعي، مع التسويق التجريبي، وإدارة العلامات التجارية الرياضية، كما كان لابد من الاعتماد على العلوم الحديثة في الذكاء الاصطناعي الذي أصبح يساهم كثيرا في إدارة المؤسسات الاقتصادية والرياضية بالاعتماد على سرعة جمع البيانات وتحليل سلوك مكونات البيئة الرياضية من إداريين ومدربين واللاعبين والجماهير الواسعة لتصميم عروض تسويقية أكثر تخصيصًا وخدمات تنافسية، ومع توسع بيئة الاستثمار وزيادة حدة المنافسة في السوق الرياضية، برزت الحاجة الكبيرة إلى تطوير أساليب التسويق الرياضي الحديثة تواكب المتغيرات الحاصلة. وقد تميزت هذه الأساليب بتطور تكنولوجي، متمثلا في الواقع الافتراضي،

وتقنيات البث المباشر، فضلاً عن تبني مقاربات تسويقية تركز على بناء تجارب فريدة للمستهلكين الرياضيين، وأصبح الحديث عن التسويق بالعواطف، والتسويق بالتجربة، والتسويق الشخصي من أهم مميزات أساليب التسويق الرياضي الحديثة، التي تهدف إلى تعزيز الولاء للعلامات الرياضية وزيادة القيمة الاقتصادية للمؤسسات الرياضية، وانطلاقاً من أهمية هذا التحول، تسعى هذه الدراسة إلى تسليط الضوء على متغيرات أساسية وواضحة تشمل المتغير الثابت وهو أساليب التسويق الرياضي الحديثة مع العلاقة المرتبطة بين واقع مساهمتها في التأثير على المتغير التابع للدراسة ودوره في تطوير المؤسسات الرياضية الجزائرية، وتماشياً مع النظرة العلمية للبحث العلمي من خلال تحليل واقع مساهمة أساليب التسويق الرياضي الحديث في المؤسسات الرياضية كانت دراستنا مبنية أساساً على دراسات علمية قيمة وآراء المختصين في هذا الشأن الذين أكدوا على أهمية الموضوع ومساهمته في تحقيق عوائد مالية معتبرة كما لم يغفلوا في توجيهاتهم العلمية في كل الدراسات التي عالجوها على ضرورة التكوين المتخصص في هذا المجال مع التماسي مع التطور العالمي في مجال الأفكار المبتكرة في فرع التسويق الرياضي ومع كل هذا الترابط والتنسيق الحاصل بين التسويق عامة والتسويق الرياضي الذي يتبنى أساليب التسويق الرياضي الحديثة ركزت دراستنا على ضبط الموضوع بالاختيار العلمي الدقيق لعنوان الأطروحة الذي يشمل واقع مساهمة الأساليب التسويقية الحديثة في تطوير المؤسسات الرياضية الجزائرية، دراسة ميدانية في أندية كرة القدم المحترفة على مستوى ستة أندية محترفة في كرة القدم سعياً منا للحصول على إجابات دقيقة وواضحة كانت العينة البحثية تشمل 60، مسير ومدرّب رياضي مختص في المجال الرياضي ويمارس مهامه على مستوى الأندية الرياضية المحترفة في كرة القدم ، ومن أجل تغطية منهجية علمية واضحة قمنا بالتقسيم المنهجي النموذجي للدراسة العلمية، بحيث حددنا المدخل العام للدراسة الخاص بالإطار المنهجي للموضوع إضافة إلى الإشكالية والفرضيات وأسباب اختيار الموضوع الذاتية

والموضوعية وتحديد أهداف الدراسة مع تحديد وشرح المفاهيم والمصطلحات الخاصة بالدراسة كما أتبعناها بالدراسات المشابهة لدراستنا هذه ، ثم قمنا بتقسيم الجانب النظري إلى ثلاثة فصول تناول كل واحد منها مجموعة من المؤشرات حيث جاء الفصل الأول تحت عنوان أساليب التسويق الرياضي الحديثة حيث ركزنا فيه على الجوانب المهمة في التسويق عامة وتطور التسويق الرياضي وأساليبه مع ذكر أهمية أساليب التسويق الرياضي في المؤسسات الرياضية التقليدية والحديثة . أما الفصل الثاني تحت عنوان استراتيجيات تطوير المؤسسات الرياضية في ظل أساليب التسويق الرياضي الحديث. بحيث تطرقنا كذلك إلى مفاهيم التطوير وتحقيق أهداف المؤسسات، حسب هذه الدراسة العلمية مع التركيز على الخطط الاستراتيجية اللازمة من أجل رفع القيمة السوقية والإعلامية للمؤسسات الرياضية باستخدام أساليب التسويق الرياضي الحديث بينما جاء في الفصل الثالث من الدراسة صلب الموضوع الذي بواسطته قمت بإحصاء مختلف أساليب التسويق الرياضي في الأندية المحترفة لكرة القدم تحت عنوان الأبعاد التسويقية للمؤسسات الرياضية والأندية المحترفة في كرة القدم حيث جاء فيه مفاهيم المؤسسات الرياضية العالمية والجزائرية والأندية الرياضية المحترفة وأساليبها التسويقية التقليدية والحديثة، وحتمية الانتقال إلى الأساليب التسويقية الحديثة ، ومن خلال ما سبق يمكننا استنتاج أن التغيرات التي تحدث على المستوى العالمي في كل المجالات والتخصصات حتمية طبيعية للتحول التكنولوجي الكبير بما فيها التسويق وأساليب التسويق الرياضي إذ يجب التحول في السياسات والقوانين والخطط والاستراتيجيات المبنية على أسس علمية من أجل استغلال هذا التقدم التكنولوجي في تطوير المؤسسات الرياضية خاصة في التخلص من الممارسات والأنشطة التقليدية والاتجاه مباشرة إلى الأساليب الرقمية والإلكترونية في الإحصاء وتحليل البيانات والاستشراف حول التسويق الرياضي .

أما النصف الثاني من الدراسة فقد تطرقنا إلى الجانب التطبيقي الذي قمنا فيه بعمل التحليل الكمي والكيفي للأندية الرياضية المحترفة في كرة القدم أثناء الفترة الزمنية للدراسة، كذلك تم عرض وتحليل نتائج الإستبيان الذي تمت صياغته وفق مقياس ليكارت الثلاثي.

وختاماً تناولنا حوصلة عامة عن كل ما تم تقديمه في هذه الدراسة وصولاً إلى مجموعة من النتائج والمقترحات قصد تسليمها إلى اللجنة العلمية التي أنتمي إليها في مشروع التسويق الرياضي والقائمين على الشأن الرياضي الجزائري من أجل توفير الأرضية الملائمة في ظل التطور التكنولوجي ، و استخدام أساليب التسويق الحديث في المؤسسات الرياضية الجزائرية، ثم أدرجنا بعض الملاحق مع المراجع والمصادر المعتمدة أثناء هذه الدراسة العلمية.

المدرخل العام للدراسة

الفصل التحصيلي

الخلفية النظرية للدراسة

1. الإشكالية:

يُعد التسويق في العالم الحديث أحد الركائز الأساسية التي تعتمد عليها الأنشطة الاقتصادية والاجتماعية بمختلف أنواعها، إذ تعدى مفهومه الكلاسيكي المرتبط بإعداد بيع المنتج وتقديم الخدمات ليصبح وظيفة استراتيجية تهدف إلى خلق القيمة للمستهلكين وتلبية حاجاتهم ووضع سياسة المؤسسة الإنتاجية الحالية والمستقبلية، وتعزيز تنافسية المؤسسات في الأسواق المحلية والعالمية. ومن خلال الاعتماد على التخطيط المدروس، والتحليل الدقيق للسوق، وبناء العلاقات طويلة الأمد مع العملاء، ساهم التسويق الحديث في الرقي بالمؤسسات إلى كيانات قوية ومؤثرة قادرة على تحقيق أهدافها المالية والاجتماعية بشكل دائم ومستقل، وفي ظل هذه التغيرات في وظائف المؤسسات، يبرز التسويق الرياضي كأحد أهم المصالح المتخصصة في المؤسسات الرياضية الذي حظي باهتمام متزايد، نظرًا لما تتمتع به الرياضة من جماهيرية واسعة وقوة تأثيرية كبيرة على مختلف شرائح المجتمع. فقد أصبح التسويق الرياضي نشاطًا محوريًا تسعى من خلاله المؤسسات الرياضية إلى تحقيق التوسع الجماهيري، وجذب الرعاية والمستثمرين، وترويج المنتجات والخدمات المرتبطة بالرياضة، ويعتمد بشكل أساسي على مدى قدرة المؤسسات الرياضية على استغلال أدوات واستراتيجيات التسويق الحديثة لتعزيز مكانتها، وفي هذا الإطار، لابد من تسليط الضوء على الأساليب التسويقية الرياضية الحديثة التي تعتمد على التكنولوجيا الرقمية، والتواصل التفاعلي مع الجماهير، وبناء صورة العلامة التجارية الرياضية القوية، وتنظيم الفعاليات الرياضية الكبرى بطريقة احترافية مع استغلال

المنشآت الرياضية في التظاهرات الثقافية والفنية والترويج للسياحة. إن هذه الأساليب مكّنت العديد من المؤسسات الرياضية العالمية من تحقيق تحولات جذرية سواء على مستوى التحصيل المالي من خلال تنويع مصادر الدخل (حقوق البث التلفزيوني، رعاية الشركات، الإعلان والإشهار بيع المنتجات الرياضية والترويج لها عبر الأنترنت، وكذلك تسويق التذاكر إلكترونياً)، أو على مستوى رفع القيمة السوقية للفرق والنادي من خلال الشراكات والتعاقدات مع عدة مؤسسات إنتاجية ومالية، وتحسين السمعة الإعلامية محلياً ودولياً عبر استراتيجيات اتصال وتسويق مدروسة. غير أن واقع المؤسسات الرياضية الجزائرية في هذا المجال يثير العديد من التساؤلات. فرغم الإدراك النسبي بأهمية التسويق الرياضي وأدواته الحديثة من طرف المنظومة الرياضية، إلا أن تطبيق أساليب التسويق في المؤسسات الرياضية الجزائرية حسب رأي المختصين لا تزال في كثير من الأحيان بعيدة عن الحداثة والإحترافية، مما يعيق قدرتها على تحقيق عائدات مالية كبيرة، أو رفع قيمتها السوقية، وتحسين صورتها الإعلامية. كما أن الاعتماد الضعيف على الأساليب التسويقية الرقمية، وقلة تكوين المختصين، وتدني مستوى البنية التحتية الإدارية والتقنية، كلها عوامل تعيق مساهمة أساليب التسويق الحديث في تطوير هذه المؤسسات بالشكل المطلوب. وفي ظل هذا الواقع، تبرز الحاجة إلى دراسة معمقة لواقع مساهمة الأساليب التسويقية الحديثة في تطوير المؤسسات الرياضية الجزائرية، ومن خلال التركيز على مدى تطبيق الأساليب التسويقية و مساهمتها في المردود المالي، وتعزيز القيمة السوقية، والارتقاء بالسمعة الإعلامية لهذه المؤسسات بالإضافة إلى مدى إدراك المنظومة الرياضية

بتأثير أساليب التسويق الرياضي الحديث في تطوير المؤسسات الرياضية. تتبلور الإشكالية العامة للدراسة بطرح التساؤل العام "ما هو واقع مساهمة الأساليب التسويق الحديثة في تطوير المؤسسات الرياضية الجزائرية ؟" المتمثلة في بعض الأندية الرياضية المحترفة لكرة القدم.

1.1_التساؤل العام: ما هو واقع مساهمة الأساليب التسويقية الرياضية الحديثة في تطوير المؤسسات الرياضية الجزائرية المتمثلة في الأندية المحترفة لكرة القدم ؟

2.1_التساؤلات الجزئية:

_ما مدى تطبيق الأندية الجزائرية المحترفة في كرة القدم لأساليب التسويق الرياضي الحديث؟

_ما مدى مساهمة الأساليب التسويقية الحديثة في التحصيل المالي لدى الأندية الجزائرية المحترفة في كرة القدم ؟

_ما مدى الوعي الإداري لدى الأندية الجزائرية المحترفة لكرة القدم بدور أساليب التسويق الرياضي الحديث في تحقيق الإنجازات الرياضية والمادية ؟

2. فرضيات الدراسة:

1.2_الفرضية العامة:

مساهمة الأساليب التسويقية الحديثة في تطوير المؤسسات الرياضية الجزائرية (الأندية المحترفة لكرة القدم) لا ترقى إلى المستوى المطلوب من الفاعلية .

2.2-الفرضيات الجزئية:

_تطبيق الأساليب التسويقية الحديثة في الأندية الجزائرية المحترفة لكرة القدم لا يرقى إلى المستوى العالي.

_تساهم الأساليب التسويقية الحديثة بنسبة كبيرة في التحصيل المالي لدى الأندية الجزائرية المحترفة لكرة القدم.

_ضعف مستوى الوعي الإداري لدى الأندية الجزائرية المحترفة لكرة القدم بدور أساليب التسويق الرياضي الحديث في تحقيق الإنجازات الرياضية والمادية.

3. دوافع اختيار الموضوع:

3.1_الدوافع الموضوعية: معالجة موضوع الدراسة الخاص بمشروع اللجنة التي أنتمي إليها في الدكتوراه المتمثل في التسويق الرياضي.

_معرفة واقع تطبيق أساليب التسويق الحديث في المجال الرياضي في الجزائر وكذلك مدى مساهمتها في المردود المالي والنتائج الرياضية.

_قلة الدراسات الحديثة التي تعالج الموضوع وصياغة أهداف استراتيجية لتفعيل الأساليب التسويقية الحديثة.

3.2_ الدوافع الشخصية: الإنتماء العلمي الأكاديمي لمجال إدارته والتسيير الرياضي ،و الإنتماء غلى لجنه مشروع بحث دكتوراه في التسويق الرياضي.

4.أهمية الدراسة:

_معرفة مدى اعتماد الأندية الجزائرية لكرة القدم على تطبيق أساليب التسويق الحديثة

_معرفة نسبة تحقيق المداخل المالية بواسطة أساليب التسويق الرياضي للأندية الجزائرية المحترفة في كرة القدم.

_معرفة مدى إدراك الإدارة الرياضية بدور أساليب التسويق الرياضي الحديث على الإنجازات والقيمة المالية للوادي الرياضية الجزائرية المحترفة في كرة القدم.

_بناء تصور عام من خلال النتائج المتوصل إليها حول أساليب التسويق الرياضي واقعها واستراتيجيات تطويرها.

5. أهداف الدراسة : تستمد دراستنا هذه أهميتها من خلال معالجتها لأحد أهم العلوم ألا وهو علم التسويق، وتأكيدا أن الإدارة الرياضية ليست فقط تنمية الأنشطة الرياضية وتنظيم المنافسات والبطولات فقط بل إدارة للأعمال واستثمار رياضي مع تطبيق أساليب التسويق الرياضي التي تحقق عائدا كبيرا جدا يرفع من قيمة المؤسسة الرياضية ارتأينا في هذه الدراسة توضيح واقع ومكانة تطبيق أساليب التسويق الرياضي الحديث في الإدارة الرياضية من خلال المقارنة بين الجانب النظري له والجانب العملي، والوقوف على مكانة واقع التسويق الرياضي الحالية ومدى مساهمتها في تطوير المؤسسات الرياضية الجزائرية، كما نحاول إضافة الشيء البسيط من خلال هذه الدراسة في ميدان الإدارة وذلك باعتبار أن هناك نقص في الدراسات السابقة المتناولة لهذا الموضوع خاصة في

الإدارة الرياضية حيث أخذنا في الدراسة الميدانية كنموذج عن الإدارة الرياضية " النوادي الرياضية المحترفة في كرة القدم "

ومن خلال ما سبق أريد الوصول الى تحقيق عدة أهداف منها:

_الاطلاع على واقع تطبيق أساليب التسويق الرياضي الحديث في المؤسسات الرياضية الجزائرية

معرفة مدى الالتزام الإدارة الرياضية بتفعيل أساليب التسويق الرياضي في المؤسسات الرياضية.

التعرف على الأساليب التسويقية الأكثر استعمالا في المؤسسات الرياضية الجزائرية (الأندية الجزائرية المحترفة في كرة القدم)

_الاطلاع على مدى مساهمة الأساليب التسويقية الحديثة في التحصيل المالي لدى المؤسسات الرياضية. (الأندية الجزائرية المحترفة لكرة القدم)

_معرفة مدى وعي المنظومة الرياضية بدور الأساليب التسويقية الحديثة في الرفع من قيمة المؤسسات الرياضية. (الأندية الجزائرية المحترفة في كرة القدم) محليا وعالميا.

_معرفة مدى إدراك المنظومة الرياضية بدور الأساليب التسويقية الحديثة في تحقيق النتائج الرياضية الإيجابية لدى (الأندية الجزائرية المحترفة في كرة القدم)

6. حدود الدراسة: لدراستنا التسويقية هذه حدود وأبعاد هي كما يلي:

1.6_البعد الموضوعي: تم التطرق في هذه الدراسة إلى عدة جوانب متعلقة بالتسويق الرياضي وأساليبه الحديثة ومدى تطبيقها على مستوى الأندية الرياضية المحترفة في كرة القدم وأبعادها الاستراتيجية من خلال المساهمة في تحقيق النتائج الرياضية والإيرادات المالية وصورة النادي إعلاميا وتجاريا.

2.6_البعد الزمني: تمت الاستعانة في هذه الدراسة بمجموعة من المعلومات والدراسات السابقة والمؤشرات في الجانب الميداني امتدت من سنة 2022 إلى غاية 2025

3.6_البعد المكاني: شملت هذه الدراسة المعلومات الخاصة بالمؤسسات الرياضية الجزائرية وتحديد الأندية الرياضية المحترفة في كرة القدم من الجانب التسويقي المتمثلة في نادي اتحاد العاصمة ونادي بارادو وشباب بلوزداد نادي مولودية الجزائر ورائد القبة بالإضافة إلى شبيبة القبائل كما تمت الإشارة إلى أساليب التسويق الرياضي الحديث ودوره في تطوير النادي الرياضي سمعة وعائدا ماليا

7.تحديد المصطلحات والمفاهيم:

تعد المصطلحات والمفاهيم عمل منهجي في كل البحوث العلمية، ولقد قمنا بتعريف بعض المصطلحات الواردة في دراستنا هذه بغية نزع اللبس عليها وتوضيحها للقارئ لكي يسهل له فهمها بكل وضوح.

1.7_ أساليب التسويق الرياضي الحديثة.

_الأساليب:

لغة: الأساليب لغة: يعرف ابن منظور الأسلوب بقوله «الأسلوب، بالضم: الفن؛ يقال: أخذ فلان في أساليب من القول أي أفانين منه»، أي طريقة القول، هذا عن اللغوي العربي، أما لدى الغرب فيعرفه ببيير جيرو Pierre Guiroud على أن لفظة «الأسلوب من الكلمة Stulis، أي مثقب يستخدم في الكتابة» وبذلك فالمعنيين-العربي والغربي-لا يلتقيان فالمعنى العربي يعبر عن كيفية أو طريقة التعبير أما المعنى الغربي فيتمثل في شيء مادي ألا وهو أداة الكتابة (ابن منظور، 2003، صفحة 550)

اصطلاحاً: ما يتفق عليه معظم الدارسين أنه «ليس هناك تعريف واحد للأسلوب يتمتع بالقدرة على الإقناع، ولا نظرية يجمع عليها الدارسون في تناوله، ولكن هناك تعاريف عديدة للأسلوب منها:

يعرف الأسلوب على أنه «ناحية شكلية خاصة هي طريقة التعبير التي يسلكها الأديب لتصوير ما في نفسه»، أي تعبير الأديب بطريقة الخاصة عن أفكاره. كما يعتبر الأسلوب ما يتفرد به المبدع من إشارات في خطابه، فهو يتخذ ناحية معينة وميزات خاصة يعبر بها عن أفكاره.

كما يعني عند آخرين «أية طريقة خاصة لاستعمال اللغة بحيث تكون هذه الطريقة صفة مميزة للكاتب، أو مدرسة، أو فترة زمنية، أو جنس أدبي، فالأسلوب هنا لا يخص طريقة الكتابة وحسب؛ فهو كذلك يعني» مدرسة وأتباعها أو جيل يمثل فترة زمنية معينة مثلاً (الشايب، 2003، صفحة

(44

2.7_التسويق الرياضي (Marketing Sport):

-**التسويق لغة:** التسويق لغة: التسويق في اللغة مأخوذ من سوق الشيء أي عرضه للبيع أو جعله متاحاً في السوق ، يقال سوق البضاعة أي روجها وسوق الشيء تعني نقله إلى السوق أو عرضه للبيع ، (إبراهيم مصطفى، 2004، ص 465)

-**اصطلاحاً:** هو تطبيق مبادئ وعمليات التسويق على المنتجات والخدمات الرياضية، واستخدام الرياضة كوسيلة للترويج والإعلان لمنتجات وخدمات أخرى (shank.2009.p3)

-**التعريف الإجرائي:** هو مجموعة من الأعمال والنشاطات الإدارية والإحصائية يقوم بها مختصون من أجل إنتاج وبيع وتقديم أحسن السلع والخدمات والترويج للمنتجات الرياضية وغيرها.

3.7_ التطوير:

-**التطوير لغة:** التطوير في اللغة العربية مشتق من الفعل "طور" بمعنى "صار الشيء على غير ما كان عليه"، أو "تغير وتحول"، أو "تحسن وتقدم". وبناءً على ذلك، فإن التطوير يشير إلى عملية التغيير والتحول نحو الأفضل.

-**التطوير اصطلاحاً:** يمكن تعريف التطوير اصطلاحاً بأنه "عملية تحسين وتنمية شيء معين من خلال إحداث تغييرات فيه بهدف جعله أفضل من حيث الأداء أو الكفاءة أو الإنتاجية أو الجودة أو أي معايير أخرى (الرحمن، 2021، صفحة 205.232).

التعريف الإجرائي: هو مجموعة من الإجراءات يتخذها مجلس الإدارة تهدف إلى تحقيق نتائج إيجابية والرفع من قيمة المؤسسة المالية والإنتاجية وكذلك السمعة الاقتصادية والإعلامية.

4.7_المؤسسات:

المؤسسات لغة: تُشتق كلمة "مؤسسة" من الفعل "أسس"، أي جعل الشيء ثابتاً، ولذلك تعني المؤسسة في اللغة أي شيء ثابت أو مبني على أساس معين.

المؤسسات اصطلاحاً: يختلف علماء الاجتماع في تعريفهم للمؤسسات، ولكن يمكن القول بشكل عام أن المؤسسة هي نظام اجتماعي متكامل، يتكون من مجموعة من الأدوار والقواعد والقيم، ويهدف إلى تحقيق هدف معين (حبيب، 2000، صفحة 25)

التعريف الإجرائي: هي منظمة ذات طابع رسمي وهيكل تنظيمي تعمل من أجل تحقيق الأهداف والأرباح وفق قوانين ونظم متفق عليها.

5.7_المؤسسة الرياضية:

التعريف الإجرائي: هي النوادي الرياضية المحترفة ذات الطابع تجاري. والشركات الصناعية الرياضية التي يسري عليها نظام الشركات التجارية والوظائف المؤسساتية.

8. الدراسات السابقة والمثابفة للدراسة:

1.8 - الدراسات العربية:

- الدراسة الأولى: دراسة "عيسى بوقادوم دراسة ماجستير تحت عنوان "أثر التسويق الرياضي في تطوير المؤسسات الرياضية الجزائرية" 2021

تناولت الدراسة دور التسويق الرياضي الحديث كآلية لتطوير الأندية والمؤسسات الرياضية الجزائرية. ركزت على استراتيجيات التسويق مثل الترويج، الرعاية، واستخدام التكنولوجيا الرقمية. العينة بعض الأندية الرياضية الجزائرية أظهرت النتائج أن التسويق الحديث يساهم بشكل كبير في تحسين الموارد المالية وزيادة شعبية المؤسسات الرياضية. (بوقادوم عيسى، 2021)

- الدراسة الثانية: دراسة "أحمد بن ناصر" استراتيجيات التسويق الرقمي وأثرها على الرياضة الجزائرية" رسالة ماجستير، 2020 الجزائر.

هدفت الدراسة إلى تحليل استخدام المؤسسات الرياضية في الجزائر لاستراتيجيات التسويق الرقمي مثل وسائل التواصل الاجتماعي والمواقع الإلكترونية. كانت العينة أندية أظهرت النتائج أن التسويق الرقمي يمثل أداة فعالة لزيادة التفاعل مع الجمهور وجذب الرعاية (أحمد بن ناصر، جامعة الجزائر 3، رسالة ماجستير، 2020) (ناصر، 2020)

- الدراسة الثالثة: دراسة "د. سمير محمد علي شيبه، واقع التسويق الرياضي لبعض الأندية الرياضية في الجمهورية اليمنية"، هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على واقع التسويق الرياضي لبعض الأندية الرياضية في اليمن والتعرف على الفروق في مجال التسويق الرياضي لبعض الأندية الرياضية اليمنية من وجهة نظر العاملين في الهيئات الإدارية والمستثمرين، وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها غياب استراتيجيات وسياسات واضحة من قبل وزارة الشباب والرياضة من أجل التسويق الرياضي في اليمن ووجود فروق غير دالة إحصائياً. 2022 الجمهورية اليمنية (شيبه، 2022)

-الدراسة الرابعة: دراسة "د. محمد سيد أحمد تحت عنوان الاتجاهات الحديثة في مجال التسويق والرعاية الرياضية والاقتصاد الرياضي"، مصر. جامعة بورسعيد. سنة 2020، من أهداف هذه الدراسة التعرف على الاتجاهات الحديثة في مجال التسويق والرعاية الرياضية والاقتصاد الرياضي استخدم الباحث المنهج الوصفي باستخدام تحليل المحتوى. اشتمل مجتمع البحث على جميع المقالات المنشورة بالمجلة الدولية للتسويق والرعاية الرياضية ومجلة الاقتصاد الرياضي 330 مقالة كعينة للدراسة. أوضحت النتائج ما يلي: كرة القدم هي اللعبة الأكثر اهتماماً من المؤلفين في المجلتين، اهتمام المؤلفين بالمنهج الوصفي والكمي، ومن أهم الاتجاهات في التسويق والرعاية الرياضية: دراسة السوق وسلوك المستهلك والتسويق الإلكتروني التسويق التحليلي صورة الشركة. ومن أهم الاتجاهات في الاقتصاد الرياضي.

الأثر الاقتصادي للأحداث الرياضية الكبرى رواتب اللاعبين والمدربين، المراهنات. وأوصت الدراسة بتناول الاتجاهات الحديثة بالبحث والدراسة، كذلك اجراء دراسات مقارنة مستقبلية بين المجالات العلمية الرياضية المصرية وبين المجالات الدولية في تخصصات: الإدارة الرياضية، السياحة الرياضية، القانون الرياضي (أحمد، 2020)

_ الدراسة الخامسة: دراسة "د. فؤاد محمد علي العودي اتجاهات القادة الرياضيين نحو تطبيق أساليب التسويق الرياضي في المؤسسات الرياضية المختلفة في اليمن." صنعاء اليمن. وقد هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على اتجاهات القادة الرياضيين نحو تطبيق أساليب التسويق الرياضي في المؤسسات الرياضية اليمنية، وكذلك التعرف على الفروق

في اتجاهات القادة الرياضيين نحو تطبيق أساليب التسويق الرياضي في المؤسسات الرياضية المختلفة في اليمن تعزى لمتغير المستوى التعليمي والخبرة، وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي نظراً لملائمته لطبيعة البحث استخدم الباحث الاستبيان كأداة لجمع البيانات، وقد تكونت عينة الدراسة من 52 من قادة وزارة الشباب والرياضة والاتحادات الرياضية تم اختيارهم بالطريقة العشوائية، وقد أظهرت نتائج هذه الدراسة على أن اتجاهات القادة الرياضيين نحو تطبيق أساليب التسويق الرياضي في المؤسسات الرياضية المختلفة في اليمن كانت قليلة. (العودي، 2020)

الدراسة السادسة : دراسة "د. فائز ناصر مجاهد، مقال حديث منشور في مجلة مصنفة تحت عنوان التسويق الإلكتروني للخدمات الجامعية" في ضوء اتجاهاته بالجامعات المعاصرة 2024 المملكة العربية السعودية جامعة الملك فيصل، هدفت هذه الدراسة إلى معرفة واقع التسويق الإلكتروني للخدمات الجامعية المعاصرة من وجهة نظر الهيئة الإدارية استخدمت الدراسة المنهج الوصفي والاستبيان كأداة للدراسة وعينة بلغ عددها 113 فرداً وقد توصلت الدراسة إلى نتائج من بينها التسويق الإلكتروني بجامعة الدراسة "عمران" جاء بتقدير متوسط وعدم وجود فروق دالة في تصورات أفراد العينة حول التسويق الإلكتروني للخدمات الجامعية باستثناء متغير المؤهل. (فايز، 2024، صفحة 10)

الدراسة السابعة: دراسة "د. شريف حمزة استخدام أدوات التسويق الإلكتروني ومساهمتها في نجاح المؤسسات الرياضية" دراسة ميدانية أندية الرابطة المحترفة لكرة القدم موبيليس جامعة باتنة 2 الجزائر سنة 2021. هدفت هذه الدراسة إلى معرفة مدى مساهمة استخدام

أدوات التسويق الإلكتروني في نمو المؤسسات الرياضية للأندية الجزائرية المحترفة لكرة القدم للرابطين الأولى والثانية موبيليس، حيث يعتبر التسويق الإلكتروني من أهم التطورات التي طالت ميدان التسويق فلم تبقى المؤسسات الرياضية بمعزل عنه، حيث أخذت المؤسسات الرياضية إلى واقع جديد لم يعد للمؤسسة التقليدية مكان فيه، ولتحقيق ذلك اعتمد الباحث على المنهج الوصفي مستخدماً الاستبيان كأداة للدراسة على عينة مقصودة عددها 30 إدارياً من أندية كرة القدم المحترفة.

وقد أشارت أهم نتائج الدراسة إلى أن استخدام الموقع الإلكتروني يساهم في نجاح ونمو المؤسسات الرياضية، يساهم استخدام مواقع التواصل الاجتماعي في نجاح المؤسسات الرياضية، استخدام البريد الإلكتروني له دور في نجاح المؤسسة الرياضية. (حمزة، 2021، صفحة 267)

الدراسة الثامنة: دراسة " د. نبيل خليل ندا، رسالة ماجستير، أساليب التسويق الرياضي للعاملين بمديرية الشباب والرياضة"، بمحافظة الشرقية مصر سنة 2022. تهدف هذه الدراسة إلى معرفة دور أساليب التسويق الرياضي لدى العاملين بمديرية الشباب والرياضة بمحافظة الشرقية، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي وتم اختيار عينة الدراسة بالطريقة العشوائية من الأخصائيين الرياضيين بمديرية الشباب والرياضة وأشارت أهم النتائج إلى تأثير أساليب الدعاية والإعلان وتسويق المباريات المتبع بتسويق ببطولة الأمم الإفريقية وأمم أفريقيا تحت 17 سنة على دراية العاملين وفهم العاملين للتسويق، تأثر العاملين بنظام الفكر التسويقي المتبع بالهيئات الرياضية بالمحافظة. إدراك العاملين لتسويق البطولات والمباريات من خلال فتح العديد من أكشاك بيع تذاكر أو التعاقد مع شركات تسويق مثل تذكرتي لسهولة وسرعة الحجز الذي لمسّه العاملين وغيرهم من المهتمين بالرياضة أثناء حجز تذاكر بطولة أمم أفريقيا وكذا أمم أفريقيا تحت 20 عاماً، إن تفهم العاملين لأهمية تسويق المنشآت وتأجيرها ناتج من اهتمام الوزارة بزيادة استثماراتها مؤخراً من خلال مراكز الشباب والأندية

وأنها توفر ربحا للصرف منه على الأنشطة المختلفة وكذا زيادة رصيد الأندية ومراكز الشباب. وتفهم العاملين أن موارد الأندية من عائد الأنشطة والخدمات المقدمة للأعضاء وأي اخفاق بالاهتمام بذلك يؤثر سلبا حيث ضعف الحضور وضعف الموارد العائدة. (ندى، 2022، صفحة 175)

_الدراسة التاسعة: دراسة "د. ديدة حاتم عبد الحق أطروحة دكتوراه، أثر مواقع التواصل الاجتماعي على وظيفة التسويق"، الجزائر 2024. هدفت هذه الدراسة إلى معرفة أثر وسائل التواصل الاجتماعي على وظيفة التسويق في الشركات الصناعية الجزائرية، تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي والاستبيان كأداة لجمع البيانات من 53 مؤسسة صناعية جزائرية حيث تم توزيعه على 70 مسؤول، وكانت أبرز النتائج وجود أثر لمواقع التواصل الاجتماعي على وظيفة التسويق في المؤسسات يتمثل في (سهولة الاستعمال، دقة المعلومات، كفاءة المعلومات) (الحق، 2024، صفحة 9)

_الدراسة العاشرة: دراسة "د.آيت مبارك سامية، أثر تكنولوجيا المعلومات والإتصال على الأداء التسويقي للمؤسسات 2020 هدفت الدراسة إلى بيان مدى مساهمة تكنولوجيا المعلومات والإتصال في التحسين من الأداء التسويقي للمؤسسات محل الدراسة وقد أثبتت نتائج الدراسة وجود أثر إيجابي بين استخدام تكنولوجيا المعلومات والإتصال ونظام المعلومات التسويقي في تحسين الأداء التسويقي. (سامية، 2020)

_الدراسة الحادي عشرة: د. دراسة "لمكي محمد نور، أساليب التسويق الحديثة للمنتج الرياضي. الجزائر، 2016". تناولت هذه الدراسة أساليب التسويق الحديث للمنتج الرياضي التي أجريت على مؤسسة اتصالات موبيليس اعتمادا على المنهج الوصفي التحليلي وخلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها، اعتماد المؤسسات على أساليب التسويق الحديث يضمن الوصول السريع إلى عدد كبير من العملاء في وقت قصير. كما أن

استعمال التكنولوجيا الحديثة يضمن ولوج عدة أسواق في المجال الرياضي، كما أن رعاية المؤسسات الغير رياضية للأحداث والأندية الرياضية يعزز وجود العلامة التجارية للمؤسسة الراعية. (الإسلام، 2016)

الدراسة الثاني عشر : دراسة "د. جبريل محمد ، هدفت الدراسة إلى تحديد مفهوم التسويق الإلكتروني" وإمكانية تطبيقه في ترويج خدمات الأندية الرياضية ومدى استخدام المزيج التسويقي الإلكتروني ببعض الدول العربية (مصر ،السعودية ، الإمارات) استخدم الباحث المنهج الوصفي بأسلوب مسحي وشملت عينة الدراسة إطارات مجالس الإدارة والمتخصصين في التسويق الرياضي وصناعة المحتوى الرقمي حيث كانت أهم النتائج أن الأندية الرياضية في الدول العربية تعتمد على التسويق التقليدي في تسويق منتجاتها وخدماتها وعدم اعتمادها على أولويات ورغبات المستهلك الرياضي في عمليات التسويق الإلكتروني . (جبريل، 2020)

الدراسة الثالث عشر: دراسة "د. حارث مثنى محمود الفراجي تناولت دور التسويق الرياضي في قيمة الزبون"، بغداد ، العراق 2021 تناولت الدراسة أهم المجالات لجذب رؤوس الأموال وأهم الأنشطة الاقتصادية في المجال الرياضي وتمثلت مشكلة الدراسة في عدم وجود معرفة كافية لدور التسويق الرياضي في قيمة الزبون من قبل أعضاء الهيئة الإدارية للأندية الرياضية العراقية الممتازة كمجتمع دراسة وقد بلغت العينة البحثية 75 عضو في الهيئات الإدارية للأندية الرياضية الممتازة بحيث تم جمع البيانات بواسطة الاستبيان الموزع مع المقابلات الشخصية وقد أكدت النتائج على وجود علاقة ارتباطية طردية بين التسويق الرياضي وقيمة الزبون وكذلك تأثير التسويق الرياضي بشكل إيجابي في قيمة الزبون. (الفراجي، 2021)

2.8_الدراسات الأجنبية:

الدراسة الأولى: دراسة "د. ياش ديليب بارفي ، تقييم آثار التسويق الرقمي والرعاية على صناعة كرة القدم كنشاط تجاري"، وتداعياتها على تفاعل الجماهير .أطروحة ماجستير إيرلاندا 2023.إد هدفت هذه الأطروحة إلى إكشاف آثار التسويق الرقمي والرعاية على صناعة كرة القدم كنشاط تجاري وتداعياتها على تفاعل الجماهير موزعة على ثلاث محاور رئيسية أولها تفاعل الجماهير مع فرق كرة القدم عبر منصات التواصل الاجتماعي وتقدير الرعاية وسمعة الشركات والمحتوى الذي ينتجه الرياضيون مع المشجعين تم جمع البيانات من الجمهور والإداريين في الأندية الرياضية في الدوري الإنجليزي الممتاز وكانت أبرز النتائج تؤكد على أهمية منصات التواصل الاجتماعي لفرق كرة القدم للتواصل مع قاعدتها الجماهيرية وتعزيز قيمة العلامة التجارية للشركات الراعية . (barve، 2023)

الدراسة الثانية: دراسة "د. ميلان كوبينا، ميخال فارموس مناهج مبتكرة لإنشاء اتصالات تسويقية للأندية الرياضية". جامعة زيلينا سلوفاكيا ،2015 هدفت هذه الدراسة إلى توضيح كيفية وضع استراتيجية اتصالات تسويقية لمختلف عملاء الأندية الرياضية باستخدام مناهج مبتكرة قائمة على تحليل الدراسات العلمية في المجال بحيث استخدم أسلوب تحليل المحتوى وتحليل العمليات والتحليل الإحصائي من أجل الوصول إلى النتائج بحيث كانت أبرز النتائج وجود فهم مختلف لاتصالات التسويقية من قبل العملاء المختلفين حسب أعمارهم مما يعني أنه ينبغي اختيار أدوات وقنوات الاتصال المناسبة لمخاطبة العملاء الحاليين والمحتملين بفعالية.

الدراسة الثالثة: دراسة د. جورو برابهاكار استخدام الأندية الرياضية لوسائل التواصل الاجتماعي لزيادة اهتمام المشاهدين" جامعة غرب إنجلترا بريطانيا 2018 تناولت الدراسة تسليط الضوء على وسائل التواصل الاجتماعي كوسيلة للتسويق الإلكتروني تستخدمها الأندية الرياضية وفهم كيفية استخدام وسائل التواصل الاجتماعي لزيادة تفاعل العملاء

واهتمام الجماهير طبق فيها منهجين متكاملين واحد مقياس جديد لتحليل وتحديد التفاعل على المواقع الإلكترونية والفاسبوك لدى 32 نادي شاركت في: كأس أبطال أوروبا 2014. 2015 وقد وجد أن زيادة تفاعل العملاء عبر وسائل التواصل الاجتماعي يمكن اعتباره جذاب ويمكن أن تزيد من نسبة المشاهدة وأن وسائل التواصل الاجتماعي مهما كانت قيمة النادي من حيث النتائج شكل من أشكال التسويق ومفيدة في جذب الجمهور إلى المؤسسة الرياضية إذا تم استخدامها بشكل جيد (براهكار، 2018، صفحة 188.195).

9. التعليق على الدراسات السابقة والمشابهة: من خلال عرضنا للدراسات السابقة الجزائرية والعربية وكذا الأجنبية في مختلف المستويات أطروحات دكتوراه أو ماجستير ومقالات علمية يتبين لنا أنها ركزت على إبراز واقع التسويق الرياضي في مختلف المؤسسات الرياضية مركزة على الأندية المحترفة في كرة القدم وتحليل العلاقة الموجودة بين أساليب التسويق الرياضي الحديث وتأثيراته على الجمهور الرياضي وخاصة أسلوب التسويق الرقمي ووسائل التواصل الاجتماعي ودورها في زيادة القاعدة الجماهيرية ونسبة المشاهدات للتظاهرات والمنافسات الرياضية والأهمية البالغة للتوجه الرقمي الحديث في التسويق الرياضي الذي من شأنه أن يزيد من مداخل الأندية ويرفع من القيمة السوقية للأندية الرياضية المحترفة في كرة القدم.

تعد الدراسات السابقة وسيلة علمية تساهم في إعطاء الباحث صورة واضحة عن الدراسة من حيث بناء الإشكالية والفرضيات والتعرف على أساليب البحث العلمي المتبعة في الدراسات السابقة وأدوات جمع البيانات والطرق الإحصائية.

تتلاقى دراستنا حول أساليب التسويق الرياضي الحديث ومساهمتها في تطوير المؤسسات الرياضية مع أغلب الدراسات السابقة في الأهداف التي بنيت من أجلها بحيث أن أغلب الدراسات ركزت على معرفة واقع استخدام أساليب التسويق الرياضي الحديث أو بما يعرف التسويق الرقمي ومدى فعاليتها من حيث استقطاب الجماهير والإيرادات المالية كما أنها استعملت في مجمل مناهجها المنهج الوصفي والمنهج الوصفي التحليلي وبدرجة أقل تحليل المضمون في بعض الدراسات النظرية أما الأدوات المستعملة في جمع المعلومات فهي متطابقة إلى حد بعيد مع دراستنا بحيث ركزت أغلبها على الأندية المحترفة في كرة القدم بحيث كان المصدر الأساسي لمجتمع البحث عينات من الإداريين والمسيرين للأندية الرياضية باستخدام الاستبيان وأساليب إحصائية تمكنها من تحويل عبارات المبحثن إلى أرقام إحصائية ذات دلالة وأغلب نتائجها البحثية تتقاطع مع دراستنا في كونها تؤكد على ضرورة التحول من أساليب التسويق الكلاسيكية إلى أساليب التسويق الحديث مع حسن استخدام الوسائل المتاحة مع التحليل والتخطيط الاستراتيجي الفعال الذي من شأنه أن يرفع من القاعدة الجماهيرية ويزيد من العائدات المالية بواسطة السرعة والدقة المدروسة في الوصول إلى المستهلكين والعملاء الحاليين والمستقبليين ما يؤدي إلى الرفع من قيمة المؤسسة الرياضية مع إضافة ملموسة في دراستنا التي تب توصلت إلى وضع صورة شاملة تعد الأولى من نوعها حول واقع التسويق الرياضي في الأندية الرياضية المحترفة لكرة القدم مع الإشارة إلى استخدام الأنترنت والرقمنة والتحليل البياني في معرفة توجهات المستهلكين وإبراز العلاقة الطردية بين زيادة الإيرادات المالية للنادي مع توضيف الأساليب

التسويقية الإبداعية في المجال الرياضي مما يؤدي إلى زيادة القاعدة الجماهيرية للنادي مع سمعة وقيمة إعلامية ترسخ مكانته في المجتمع.

الجانِب النظري

الفصل الأول

أساليب التسويق الرياضي

الحديث في المؤسسات

الرياضية

تمهيد: تعد الأساليب الاقتصادية والتبادلات التجارية من خطط الإنتاج إلى الترويج والتسويق والبيع عماد تقدم المؤسسات ونموها، في مختلف تخصصاتها وخدماتها الاقتصادية، والاجتماعية، والرياضية، وبدونها لا يمكن الوصول إلى النجاح الذي عليه المجتمع العصري الآن، والرياضة من الأنشطة الإنسانية التي أخذت أبعادا كثيرة على مستوى المؤسسات الاقتصادية والصناعية والرياضية ومن هنا كان ولا بد التوجه إلى الجانب العلمي في تطويرها وتحقيق الأهداف الرياضية والمالية، وهذا يعكس تقدم الدول في الرياضة والرياضة الصناعية واستخدام الإدارة الرياضية الحديثة في كافة أنشطتها الرياضية ، ومن أبرز الوظائف في المؤسسات الرياضية والاقتصادية وظيفة التسويق في كامل مراحلها إذ يعد التسويق الرياضي المصدر المالي الأساسي للمؤسسة الرياضية المحترفة، بكل أساليبه الإشهارية والدعائية وتماشيا مع التطور التكنولوجي والعلمي الحاصل في كل القطاعات الوظيفية يتم التوجه مباشرة إلى التسويق الرياضي الحديث الذي يحقق تواجد واسع في الأوساط الرياضية وغيرها.

1. مفهوم التسويق: يعرف هودرا التسويق، بأنه حاجات ورغبات المستهلكين أو المستفيدين من الخدمات تدرس من طرف خبراء حتى يمكن تشكيل المنتج والخدمة وفقا لها ثم توزيعها على المستهلك أو المستفيد. (رشد، 2000، صفحة 104) أما KOTLER & DUBOIS، عرفا التسويق على أنه المحرك الاقتصادي والاجتماعي الذي يشبع رغبات وحاجات الأفراد والجماعات عن طريق إنتاج وتبادل السلع وخدمات أخرى حاضرة ومستقبلية، (p. 40, 2000, p. kotler & b.dubois) كذلك WZBSTER فقد عرف التسويق بأنه الإجراءات أو المهمة التي تتكيف بها المؤسسة مع المحيط الاجتماعي والاقتصادي. وبالنسبة BENOUN فقد عرف التسويق بأنه الخطوات التي تسعى إلى تحليل المتطلبات الظاهرية والمستقبلية للمجتمع بهدف بلورة وتشغيل سياسة متكيفة تستجيب لما يطلبه الفرد. (F- (Wzbster , 1974, p. 13) كما يمكن تقديم تعريف شامل نوعا ما، وضعته الجمعية الأمريكية للتسويق، (AMA) وقوبل بالقبول من طرف أغلب المهتمين بالتسويق:

التسويق هو تطبيق كل أنشطة المؤسسة التي تطمح إلى توجيه إنتاج السلع وتوفير الخدمات

1.1_أهداف التسويق: يؤثر التسويق على العديد من الأفراد والجماعات، فهو يؤثر على المشتري والبائعين وجماعات أخرى ذات خصائص مشتركة. فالمشتريين يريدون منتجات ذات نوعية جيدة بأسعار مناسبة في أماكن مناسبة، تشكيلة واسعة من المنتجات، رجال بيع

يساعدونهم في ضمانات وخدمات ما بعد البيع، فالتسويق يهدف إلى التأثير بشكل كبير على رضا العميل.

من جهة أخرى يواجه البائعون أيضا العديد من التحديات عندما يتوجهون إلى السوق، ويتمثل ذلك في، ما هي الأجزاء السوقية المستهدفة؟ ماذا يحتاج المستهلكون المستهدفون؟ كيف يتم تصميم المنتجات وتسعيرها لتناسب حاجات المستهلكين؟ أي نوع من متاجر التجزئة يجب استخدامه؟ ما هو المزيج الترويجي الذي يمكن ان يساعد في بيع المنتج؟

وبالتالي فالتسويق هنا يفرض على البائعين تطبيق المفهوم الحديث لتطوير عروض تجذب انتباه المشترين وتحقيق رضاهم، (قاشي، 2014، صفحة 24)

2.1. مفهوم المزيج التسويقي:

مجموعة الخطط والسياسات والعمليات التي تمارسها الإدارة التسويقية بهدف إشباع حاجات ورغبات المستهلكين، وإن كل عنصر من عناصر المزيج التسويقي يؤثر ويتأثر بالعناصر الأخرى. ولتحقيق فاعلية المزيج التسويقي وفاعلية كل عنصر من عناصره، فإن سياساته وتكتيكاته وأساليبه وقواعده يجب أن تنطلق من إستراتيجيات عامة وأساسية تقررهما المنشأة تجاه عدد من الموضوعات الهامة، فهذا هو المدخل الإستراتيجي الذي يدعو إليه التسويق المعاصر. كما أن هذه الإستراتيجيات، وكذلك السياسات والتكتيكات المتعلقة بكل عنصر من عناصر المزيج التسويقي، يجب أن توضع في ظل المعلومات والدراسات عن المستهلك

والمشتري الصناعي، وعن السلعة أو الخدمة التي تقدمها المنشأة، وعن السوق وطبيعته وظروفه والتنبؤ بالمبيعات، وكذلك طبيعة هيكل الوسطاء والقائمين في السوق أو إمكانياتهم.
(بالعوي، 2013، صفحة 40)

2. مفهوم التسويق الرياضي :

يعرف الكاتب " خالد عبد الله الباحوت " التسويق الرياضي " بأنه جميع الأنشطة والعمليات التي صممت لتغطية حاجات ورغبات المستهلكين في مجال الرياضة أو خدمة غيرهم من خلال المنافسات والتظاهرات الرياضية الرسمية وغير رسمية. (الباحوت، 2002، صفحة 18) أما تعريف " بيتس ووستوتلار " Pits et Stotlar عرف بيت التسويق الرياضي على أنه " عملية تصميم وتطبيق أنشطة رباعية الاتجاه (المنتج، السعر أو الثمن، المكان، التوزيع) (توفير المنتج الرياضي لتلبية رغبات المستهلكين، وتحقيق أهداف الشركة) (عبد الرحمن الدرويش، صبحي حسين)

1.2_ أساليب التسويق الرياضي:

هي مجموعة الأنشطة المختلفة التي يمكن تطبيقها باستخدام المجالات الرياضية والبطولات والدورات والمنافسات المحلية والدولية والقارية والاولمبية في التسويق الرياضي وتتعدد وفقا للشكل التالي:

شكل رقم (01) يوضح أساليب التسويق الرياضي.



من إعداد الباحث بالإعتماد : (الشافعي، 2006، صفحة 126)

2.2 _ مداخل البطولات والاتحادات الرياضية من أساليب التسويق الرياضي:

بيع التذاكر لبطولات كأس العالم : من أهم مصادر الأموال في بطولات كأس العالم، تذاكر المباريات التي تشرف عليها شركة تابعة للفيفا، وفي بيان رسمي أعلنت أنها باعت 2 مليون و890 ألف تذكرة من إجمالي عدد التذاكر البالغ 3 مليون و200 ألف تذكرة، علماً أن أكثر الدول التي قامت بشراء التذاكر هي قطر البلد المضيف - الولايات المتحدة الأمريكية - السعودية - إنجلترا - المكسيك - الإمارات - الأرجنتين - فرنسا - البرازيل وألمانيا. الشركة تحتفظ بكافة الحقوق في عمليات بيع هذه التذاكر وسبق وحقت مليار دولار في مونديال روسيا

2018 بزيادة نحو 17 بالمئة عن روسيا 2018 التي جنى الفيفا منها 5 مليار و300 مليون دولار، وفي مونديال البرازيل 2014 وصلت أرباح الهيئة الحاكمة لكرة القدم إلى 4 مليار و800 ألف دولار، قبلها حصل على 4 مليار و200 ألف دولار في مونديال جنوب أفريقيا 2010، وفي ألمانيا 2006 وصلت أرباح الفيفا إلى 2 مليار و600 ألف دولار وفي قطر 5.769 مليار دولار القيم الأعلى منها من البث التلفزيوني (محمد زيادة، 2022) كما يجب التطرق إلى اتجاهان متشابهان في المحتوى العملي لكن مختلفان في مراحل التصميم والتخطيط للتسويق وهما .

3.2_التسويق مع الرياضة: هنا تكون الرياضة وسيلة للمؤسسة التي لا تنتج منتجات حيث تكون الرياضة هنا وسيط لتحقيق أهداف المؤسسة التسويقية وتحقيق زيادة في المبيعات لمنتج معين بشكل خاص هذا بالإضافة إلى بناء الصورة لتلك المؤسسة أو المنتج وبذلك يكون التسويق مع الرياضة جزء أساسي من تشكيل المزيج التسويقي للمؤسسة. وهنا كل الأخبار الرياضية واللاعبين والوسائل الرياضية تستخدم على أنها وسيلة إعلانية أو وسيلة إعلان لنقل الرسالة الإعلامية أو تستخدم عندما ينبغي حدوث انتقال صور الرياضة إلى المؤسسة على الرغم من ان تلك المؤسسات ليس لديها منتج رياضي ومن ثم فإن الأساس في هذا أن اللاعبين يمثلون أحد أشكال التسويق مع الرياضة (شليبي، 2005، صفحة 25) في هذا الاتجاه يوجد ميل للتفاعل بين كل من المنتج أو المؤسسة الرياضية غير أن العكس يحدث

فعلى سبيل المثال فيما يختص بالعلاقة الرياضية وشركات التلفزيون أو العلاقة بين منتجي السيارات وأندية المحترفين لكرة القدم كذلك العلاقة بين بعض اللاعبين المتميزين في رياضة كرة القدم وشركات المشروبات غير أنه بلا شك أن الشركات تنتظر من خلال تلك العلاقة أن تزيد شركات الرياضيين أو المهتمين بالرياضة بشراء منتجاتها أكثر من المنتجات المماثلة والمنافسة لها في السوق نتيجة ارتباطها وتأثيرها بصورة الرياضة ومن ثم التأثير في القرارات الشرائية لكافة المجموعات المستهدفة، ومن هذا المنطلق يمكن أن نقول ان التسويق مع الرياضة هي أداة تستخدم الرياضة في إطار استراتيجية التسويق للمؤسسة أو المنظمة التي لا تنتج خدمات أو منتجات رياضية وعند ذلك تكون الرياضة فقط ما هي إلا وسيط مساعد في إطار مزيد من التسويق للمؤسسة (شلبي، 2005، صفحة 26)

4.2_ التسويق في الرياضة: التسويق في الرياضة يعني استخدام المنظمات الرياضية مناهج وأساليب إدارة التسويق المتبعة في المنظمات الاقتصادية، وهنا الإدراك يكون فقط لجميع المعارضين التقليديين للرياضة ومن ثم فإنه يوجد تداخل كبير بين التسويق مع الرياضة والتسويق في الرياضة حيث يوجد كل منهما بجان الآخر وذلك بشكل خاص الإقامة والأحداث الرياضية الكبرى مثل بطولات كأس العالم أو البطولات القارية سواء كان ذلك من قبل المنظمات الرياضية مثل الاتحادات الرياضية أو المنظمات الاقتصادية التي تسوق من خلال الرياضة مثل رعاية الأحداث الرياضية (شلبي، 2005، صفحة 28)

3. أساليب التسويق الرياضي الحديث:

1.3_ مفهوم أساليب التسويق الرياضي الحديث: لقد تحولت الوظائف التسويقية إلى مفهوم جديد وباتت تأخذ شكلاً أكثر فعالية مع التكنولوجيا الرقمية إلا أنها لم تستبعد أو تتكرر نظريات التسويق التقليدية، وإنما استطاعت الاستفادة منها في تطوير وإيجاد حلول لمشاكلها وأخرجت أسلوب جديد يسمى التسويق الإلكتروني. فالتسويق الإلكتروني هو المفتاح لتحقيق أهداف المنظمة ويشمل تحديد الاحتياجات والرغبات للسوق المستهدفة والحصول على الرضا المرغوب بفعالية وكفاءة أكثر من المنافسين في ظل بيئة وأدوات يجمع بينها فضاء الإنترنت بكل ما أتاحته من تكنولوجيا للتواصل بين البشر سواء كان بريداً إلكترونياً أم غيره من الأدوات الإلكترونية ((أمير حيدر، islam on net).، 2015)

التسويق الإلكتروني مصطلح عام يطبق على استخدام الحاسب وتكنولوجيا الاتصال لتسويق السلع والخدمات ويعرف بأنه استخدام تكنولوجيا المعلومات للربط الفاعل بين الوظائف التي يوفرها البائعون والمشترون ويستخدم التسويق الإلكتروني العديد من التقنيات مثل تبادل المعلومات الإلكتروني والبريد الإلكتروني **E-mail** وتحويل الأموال إلكترونياً **Electronic Funds Transfert.EFT** على نطاق واسع (نظام موسى سويدان، ، 2003)

التسويق الإلكتروني هو تعريف وتحديد حاجة الزبائن وإرضاء الحاجات بشكل يدر على الشركة أرباحاً ويضمن بقائها باستخدام تقنية الاتصالات الحديثة المتمثلة في الإنترنت، والتسويق

الالكتروني يهدف إلى مجموعة محددة من الزبائن هم خليط من أشخاص عاديين بالإضافة إلى الشركات. (مسور ، 2004 ، صفحة 104)

2.3_ أدوات التسويق الالكتروني:

1.2.3_ التسويق عبر الهاتف Mobile Marketing

يعرفه (Vinerean, Cetina, & Dumitrescu, 2013) بأنه جميع الأنشطة المتعلقة بالاتصال مع العميل من خلال استخدام الهاتف بهدف ترويج المبيعات من المنتجات وتقديم المعلومات، ويضيف (الطائي، 2009) أنه النشاط التسويقي الذي يستعمل الهاتف كوسيلة بيع مباشرة للعملاء والذي أصبح وسيلة الاتصال الرئيسية للتسويق المباشر ويرتبط باستخدامه مزايا: الحصول على تغذية عكسية فورية، توفير فرصة تجاوز الاعتراضات عند حدوث، توفير مجال رحب للتفاعل المباشر، المرونة والسرعة انجاز بحوث التسويق بالسرعة والدقة المتناهية. وتضيف هيئة التسويق المباشر ميزة أن الهاتف دائماً معنا ومفتوح، والرسائل تقرأ دوماً، كما يسمح بالوصول لمواقع التواصل الاجتماعي بمعنى سرعة وديناميكية ردود الأفعال، ويضيف (كردي، 2014) أنه يعد أحد الوسائل التسويقية الإلكترونية الهامة جداً بسبب الانتشار الكبير لإستعماله، إمكانية الإتصال بأعداد كبيرة جداً من العملاء، وإستهداف العميل المطلوب، وتفرق (Cristian & Elena, 2008) بين التسويق عبر الهاتف ووسائل التسويق الأخرى كالتلفزيون والراديو والجرائد من خلال ميزة التفاعل الكبير وزيادة إرتباطه بالويب متجاوزاً حدود الزمان والمكان بجانب الديناميكية

والفاعلية العالية للتسويق عبر الهاتف كونه أكثر إتساع ويقوم على علاقات تعاونية، وتتعدد أدوات التسويق عبر الهاتف متضمنة رسائل (SMS MMS) خدمة الرسائل متعددة الوسائط التطبيقات الهاتفية، والشعرة ثنائية الأبعاد (2D).

2.2.3_مواقع التواصل الاجتماعي Social Media: والتي تتيح لأصحاب المنتجات

المتطورة أن يجدوا في تلك المواقع فرصة للتواصل مع العملاء الحاليين والمحتملين التي لم تكن متوفرة من قبل وتتيح للعميل المصادقية الكافية للتعامل (محمد، 2016) ، وتتفق دراسات (Francois & Renaud, 2012) في إعتبار مواقع التواصل الاجتماعي بمثابة مجموعة من التطبيقات على شبكة الأنترنت تقوم على أسس تكنولوجيا الويب ولديها العديد من المزايا لأنها تساعد على ربط المؤسسات بالعملاء وتطوير العلاقات وتعزيزها في الوقت المناسب وبتكلفة منخفضة، وقد بدأت العديد من المؤسسات تأخذ بعين الإعتبار قوة هذه المواقع ليس فقط بسبب إمكانية تبادل المعلومات لكن أيضاً من خلال انخراط العملاء في عملية خلق القيمة عبر الأنترنت ومشاركة الأفكار فيما بينهم، (Khan, 2014) إلى مجموعة من الأبعاد هي مطلوبة لإقامة إتصالات مع العملاء وزيادة الحركة على مواقع المؤسسات تتمثل في المجتمعات عبر الأنترنت، للتفاعل حول المنتج من خلال صفحة فيسبوك أو تويتر، مشاركة المحتوى، إمكانية الوصول إلى مواقع التواصل الاجتماعي، المصادقية والتواصل العاطفي، وتوليد الثقة والولاء، وفيما يتعلق بأهم وسائل التواصل الاجتماعي المستخدمة في التسويق نذكر:

3.2.3_ الفيسبوك: فيسبوك موقع ويب يعتبر أشهر مواقع التواصل الاجتماعي ويمكن تعريفه

بأنه شبكة اجتماعية كبيرة وتديره شركة "فيسبوك" شركة مساهمة "فالمستخدمون بإمكانهم الانضمام إلى الشبكات التي تنظمها المدينة أو جهة العمل أو المدرسة أو الإقليم وذلك من أجل الاتصال بالآخرين والتفاعل معهم، كذلك يمكن للمستخدمين إضافة أصدقاء إلى قائمة أصدقائهم وإرسال الرسائل إليهم، وأيضاً تحديث ملفاتهم الشخصية وتعريف الأصدقاء بأنفسهم، فالفيسبوك شبكة تواصل اجتماعي مجانية منتشرة على الأنترنت، تسمح للمستخدمين المسجلين بإنشاء متصفحات أو صفحات شخصية، وتحميل الصور والفيديو، وإرسال الرسائل إلى العائلة والزملاء بهدف التواصل (حسان أحمد، 2017، صفحة 24)

4.2.3_ الإنستغرام: إنستغرام هو تطبيق مجاني لتبادل الصور وشبكة إجتماعية أيضاً، وأطلق

في أكتوبر عام 2010 ومنافس حالياً لفيسبوك ويتيح للمستخدمين التقاط صورة وإضافة فلتر رقمي إليها، ثم مشاركتها في مجموعة متنوعة من خدمات الشبكات الإجتماعية وشبكة الأنستغرام نفسها (إيلي مطالي،، 2016، صفحة 45)

5.2.3_ اليوتيوب: هو أحد المواقع الإجتماعية الشهيرة، والذي استطاع بفترة زمنية قصيرة

الحصول على مكانة متقدمة ضمن مواقع التواصل الإجتماعي، وخصوصاً في دوره المتميز في الأحداث الأخيرة التي جرت ووقعت في أنحاء مختلفة من العالم منها، الكوارث الطبيعية والتحركات والانتفاضات الجماهيرية والانتفاضات الشعبية.

فاليوتيوب: هو موقع لمقاطع الفيديو متفرع من غوغل، يتيح إمكانية التحميل عليه أو منه لعدد هائل من مقاطع الفيديو وهناك أعداد كبيرة للمشاركين فيه ويزوره الملايين يوميًا، وتستفيد منه وسائل الإعلام بعرض مقاطع الفيديو التي لم تتمكن شبكات مراسليها من الحصول عليها، كما يستفيد مرتادي الفيسبوك من مقاطع الفيديو التي تتعلق بالانتفاضات الجماهيرية في كل البلدان العربية والشرق الأوسط، وعرضها على صفحات الفيسبوك ويعتبر اليوتيوب من شبكات التواصل الإجتماعية الهامة (مها مهدي وآخرون، 2016)

وأبرزت دراسة (Jain, 2007) الدور الهام لشبكات التواصل الاجتماعي في زيادة رضا العملاء والتأثير على نوايا الشراء من خلال إمكانية تبادل المعلومات وتقييم المنتج، وهو ما دفع (Wirtz & Schilke, 2010) باعتبار أن الحاجة إلى الانتماء هي من العوامل الأساسية الدافعة للمشاركة في الشبكات الاجتماعية وهو ما يجعلها مميزة عن الأدوات التقليدية الأخرى مثل: الايميل، غرف الدردشة المنتديات ولوحات النشر الالكترونية.

6.2.3_التسويق عبر البريد الالكتروني: E-mail: Marketing هي اتصالات مباشرة عبر رسائل غير شخصية مع أفراد مختارين ومستهدفين بعناية خاصة بغرض الحصول على استجابة فورية وعلاقات مثمرة ودائمة بالعميل، وتتم من شخص لآخر أو من طرف لآخر لتحقيق التفاعل بينهم والعميل المستهدف باستخدام البريد الالكتروني (يوسف ا.، 2009) وينظر (Kotler & Armstrong, 2010) للتسويق عبر البريد الالكتروني باعتباره شكل من أشكال التسويق المباشر

للاتصال مع العملاء الحاليين والمحتملين، بحيث أنه يسمح بإرسال رسالة إلى العديد من الجهات مقابل تكلفة متدنية جداً، كما يمتاز بسهولة قياس الأثر.

الموقع الإلكتروني **Website** يعني الاتصالات الشخصية مع كل عميل حالي أو محتمل وبتكلفة متواضعة، وتعتمد الشركة من خلاله سياسة تسويقية مباشرة ومناسبة تلبي الاحتياجات التسويقية وإعطاء قيمة إضافية للعميل (كوردي، 2014، صفحة 56)

ويرتبط بإنشاء الموقع الإلكتروني المزيد من الروابط إلى صفحاته وأن يتضمن كلمات وعبارات مهمة عادة ما يستخدمها العميل وهو يبحث عن معلومات في المجال المعني ويبقى الهدف جذب العملاء المحتملين للموقع الإلكتروني، إثارة اهتمامهم والحفاظ عليهم، إقناعهم بأن المنتجات والخدمات المعروضة ستلبي احتياجاتهم، وحثهم على شراء المنتجات والخدمات. وتلجأ بعض الشركات إلى الإعلانات المدفوعة على الموقع وضرورة أن يوفر الموقع الخدمات الجيدة والاستجابة للوعود المقدمة (محمد، 2016، صفحة 87)

ويرى (Kotler & Armstrong, 2010) أن الموقع الإلكتروني هو عبارة عن مجموعة من صفحات الويب المتصلة فيما بينها مشكله كياناً واحداً وتُستغل عادة من طرف شخص أو مؤسسة بحيث تجمع بين الوظيفة، المحتوى الشكل التنظيم، والتفاعل ويرتبط التصميم الجيد للموقع

الإلكتروني بحسب **Kotler** بالعناصر المفتاحية

(7Cs) التالية: السياق التقديم المظهر، والتصميم، المحتوى (النصوص، الصور، والفيديوهات المجتمع التواصل)، التفصيل (التخصيص بحسب العميل الاتصال مع المستخدم FRA والعكس)، الصلة (العلاقات مع المواقع الأخرى، التجارة البيع على الخط، التحديث والتغيير المستمر. وبالإضافة لذلك فإن العملاء يحكمون على الموقع بمعايير: سهولة الاستخدام، سرعة التحميل وضوح صفحة الاستقبال جاذبية الموقع وتنظيم الصفحات استخدام ملائم للألوان والأصوات، ويحترم خصوصية وسرية بيانات العميل. وفيما يتعلق بهذه القضايا، فقد أدى ظهور الجيل الثاني من الويب 2.0 إلى إيجاد ميزات للمواقع الالكترونية جعلت منها أكثر فاعلية وكفاءة في إيجاد حلول جوهرية تسمح بتفاعل العميل مع الموقع الالكتروني بصورة أكبر مما كان بالمواقع الالكترونية التقليدية والتي تستخدم الويب 1.0 (Jain, 2007) وهو ما اعطي فرصة أكبر الخلق القيمة مع العملاء.

7.2.3_ الإعلان عبر الانترنت: Online Advertising

هي الإعلانات عبر النقر أو الإعلانات عبر محركات البحث. وهو إعلان تصويري ذات مساحة معيارية، يظهر بجانب المحتوى في الصفحات الالكترونية وتطبيقات الماسنجر الفورية والايمل وغيرها، ويمكن أن يتضمن نصوص أو رموز أو صور وهي تمثل العناصر المفتاحية للإعلانات المرئية عبر الانترنت ولها مزايا انخفاض التكاليف البث المباشر التحديث الآلي الثراء العالي الشخصية الاستهداف، والتمركز باستخدام التكنولوجيا اللاسلكية وتكنولوجيا GPS (كوردي،

2014) أنه يتم الإعلان عبر محركات البحث من خلال شراء كلمات مفتاحية تساعد في عرض الإعلان عند البحث في المتصفح عن كلمة ذات علاقة، وتحديد مكان الإعلان يعتمد على عنصرين تأخذهما محركات البحث بعين الاعتبار (السعر والجودة)، ويعتقد **Francois** أن فعالية الإعلان عبر الانترنت تستدعي: إعادة تصميم الموقع ووضع الإعلان بالمقدمة عرض الإعلان على كامل الواجهة بين صفحتين أو انتظار التحميل عبر عارضات إعلانية، وضع الإعلان في زاوية صفحة الويب، والاهتمام بالهواش ووضع لافتات تتمدد وتكبر عند المرور عليها.

3.3. أهمية تطبيق أساليب التسويق الإلكتروني في المجال الرياضي:

يزداد اتجاه العديد من المؤسسات الرياضية والشركات والمنظمات الصغيرة والكبيرة نحو أساليب التسويق عبر الانترنت "التسويق الإلكتروني" للاستفادة منها على النحو التالي. (محمد، 2008، صفحة 33) تحقيق التواجد الإلكتروني عبر الأنترنت، ويعني التواجد الإلكتروني توفر موقع للمؤسسة به العديد من البيانات عن الشركة وأنشطتها وكذلك وسائل الاتصال بالشركة. توفير معلومات عن المنظمة، فالتواجد عبر الأنترنت يمكن الشركة من الحصول على العديد من الإجابات لتساؤلات مرتادي موقع الشركة عبر الأنترنت بدون أن تتكبد الشركة الوقت الذي قد يضيعه موظفيها في الرد على الأسئلة المختلفة.

_ الوصول إلى السوق العالمية، ففي الأنترنت لا توجد حدود جغرافية تقيد حركة المعلومات، وذلك يمكن المؤسسات الرياضية من الوصول إلى المستهلكين في أماكن لم تكن لتفكر في الوصول إليها بالطرق التقليدية.

_ توفير التكنولوجيات والصور والفيديو والأصوات بالموقع على الأنترنت بدون أي تكاليف إضافية مثل التكاليف التي كانت تتحملها المؤسسات لإرسال الكتالوجات إلى المستهلكين بالبريد العادي. القيام بخدمة المستهلك 24 ساعة يوميا و7 أيام أسبوعيا. جعل المعلومات الحديثة والكثيرة التغيير متاحة بسهولة ويسر للمستهلك.

_ تسمح الأنترنت بالتفاعل بين المنتج والمستهلك وتوفر للمؤسسة فرصة الحصول على تغذية مرتدة من العملاء حول المنتج.

_ تطوير تكنولوجيا الاتصالات وسهولة ربط جميع بلدان العالم بشبكة متكاملة.

تقليل الأعمال الورقية للاهتمام أكثر بحاجات العميل، مما يساهم في تقليل وقت إتمام المعاملات من خلال اختصار خطوات عملية التسويق.

_ الدخول بسهولة لأسواق جديدة وتوفير إمكانية الوصول إلى جميع الأسواق العالمية والتعرف على المنتجات، حيث أصبح العالم كسوق قرية صغيرة، ويساعد في الوصول إلى العملاء في أي مكان دون قيود جغرافية (فرغلي، 2007، صفحة 128)

4.3. مفاهيم حول تكوين المختصين في التسويق الإلكتروني الرياضي:

إن أخصائي التسويق الإلكتروني المعتمد ضروري جدا في المؤسسات الرياضية ومؤهل بشكل فريد لمساعدة العلامات التجارية والشركات والمؤسسات الرياضية على الاستفادة من التسويق الإلكتروني والمتابعة لتلقين الأفكار والعملاء المحتملين والعملاء الحاليين وتحويلهم. ويعتبر، أخصائي التسويق الإلكتروني قادر على المتابعة الفعالة مع العملاء المحتملين الجدد والعملاء الذين يعرفون كيفية صياغة الحملات الإعلانية التي يتم تسليمها.

ومن أجل النجاح في التسويق الإلكتروني الرياضي من الواجب إتقان المهارات التالية:

- مهارة تحليل البيانات
- مهارات الكتابة والتأليف
- إدارة العلاقة مع العملاء
- مهارات إدارة الشبكات الاجتماعية
- مهارات الإعلانات المدفوعة على الشبكات الاجتماعية
- التسويق عبر الهاتف
- التسويق بالبريد الإلكتروني
- مهارات استخدام الأدوات التكنولوجية الحديثة

مهارة الذكاء الاصطناعي. [https://blog.khamsat.com/12-essential-](https://blog.khamsat.com/12-essential-skills-for-success-in-e-marketing)

skills-for-success-in-e-marketing

الخلاصة: من خلال ما قدم من دراسة نظرية حول أساليب التسويق الرياضي الحديث من مفهوم، أهمية ومصادر، مبادئ، وسبل ترسيخه في المؤسسات بصفة عامة والمؤسسة الرياضية خاصة لاحظنا الاهتمام الكبير بتطبيق أساليب التسويق الرياضي الحديث وقواعد تطوير عمل الإدارة الرياضية من حيث التسويق، و تطور كبير في مفهوم التسويق عامة وهذا ما ينطبق على أساليب التسويق إذ واجب علينا في الأخير كمختصين بهذا المجال الاقتصادي الرياضي الحيوي أن ندفع بالمؤسسات الرياضية إلى تحقيق التقدم والتطبيق الفعلي لأساليب التسويق الرياضي الحديث باعتباره يستهدف طبقات جماهيرية واسعة ووجود عدة جوانب تهدف إلى تحقيق ونجاح مدخلاته في المؤسسات الرياضية إلى أننا ننوه إلى واقعه في المؤسسات الرياضية الجزائرية خاصة فهناك تدني في مستوى الخدمات والنشاطات الرياضية التسويقية والاعتماد على سياسة تدوير ميزانية خارجية على مدار السنة فيجب علينا أن نخوض غمار إصلاح الدهنيات وتنمية الفكر التسويقي الذي يخدم المصلحة العامة للمؤسسة وبذلك مصلحة الوطن وفق برامج وخطط علمية تهدف إلى إصلاح شامل للإدارة الرياضية بواسطة الأسس العلمية التي توفر أرضية قانونية استثمارية تسويقية وكذلك المختصين في المجال و استنساخ التجارب الأجنبية الناجحة في الدفع بأساليب التسويق الرياضي الحديث إلى قيادة المؤسسة الرياضية نحو تطوير المؤسسات الرياضية، والتحصيل المالي الذاتي ومن حيث القيمة السوقية والإعلامية والنتائج الرياضية خاصة النوادي المحترفة في كرة القدم.

الفصل الثاني

تطوير المؤسسات الرياضية في ظل

استراتيجيات التسويق الرياضي الحديث

تمهيد: تعد عملية التطوير في المؤسسات الرياضية بمثابة النهوض بالوضع الراهن في العمل الإداري واستحداث أساليب حديثة في التسيير والتمويل والتسويق، وذلك من خلال توظيف الآليات الإدارية الحديثة التي تهدف بصورة مباشرة إلى تنظيم العمل في الجوانب الإدارية بشكل شامل من خلال تحديد مجموعة من الأهداف ، وحشد الجهود نحو تحديد المشكلات ونقاط الضعف والقوة والعمل على حلها واستغلالها ومن هنا نجد تفسيراً واضحاً للعلاقة الوثيقة بين كل من هذه الأساليب الإدارية الحديثة وتطوير المؤسسة الرياضية باستخدام جميع وظائف الإدارة الرياضية من أجل التطوير والاستمرارية، وكذلك الاستجابة للمتغيرات العالمية في مجال التكنولوجيا العلمية والذكاء الاصطناعي ودورهم في دراسة السوق والعملاء وتحليل رغبات وعواطف المستهلك اتجاه السلع والخدمات في وقت وجيز ، ولا يتوقف التطوير أو التطور في المؤسسات الرياضية على الجانب الإداري فقط بل يضاف إليه تطوير المؤسسة الرياضية من حيث مصادرها المالية ورفع قيمتها السوقية والنتائج الرياضية، فالاستراتيجيات التسويقية الحديثة واستخدام الأساليب التسويقية الحديثة هي الأدوات الرئيسية في هذه العملية التطويرية للمؤسسة الرياضية إذ تساهم بشكل كبير في تطوير المؤسسة وجعلها في أريحية مالية وقيمة سوقية عالية ، هذا ما حثنا لتوضيح التدني الواضح في استخدام الأساليب التسويقية الحديثة من طرف القائمين على شؤون الرياضة في الجزائر والإبقاء على النشاطات التسويقية التقليدية القديمة، على مستوى مؤسساتنا الرياضية.

1. مفهوم المؤسسات : هناك عدة تعاريف أعطيت للمؤسسة نحاول ذكر منها ما يلي: المؤسسة هي وحدة للإنتاج والتوزيع وتكون مهيكلة على أساس قوانين وإجراءات خاصة (الرزاق، 2013، صفحة 28). عرفت المؤسسة كذلك على أنها الوحدة الاقتصادية التي تتجمع

فيها الموارد البشرية والمادية اللازمة للإنتاج الاقتصادي" (عمر صخري، 2003، ص. 24).

عرف M. Le Bretan المؤسسة على أنها " كل شكل تنظيم اقتصادي، مستقل ماليا.

يقترح نفسه لإنتاج سلع أو خدمات للسوق " (دادي ، 1998 ، ص. 11).

2.1. مفهوم المؤسسة الرياضية : المؤسسات الرياضية هي هيئات ينشئها المجتمع لخدمة القطاع

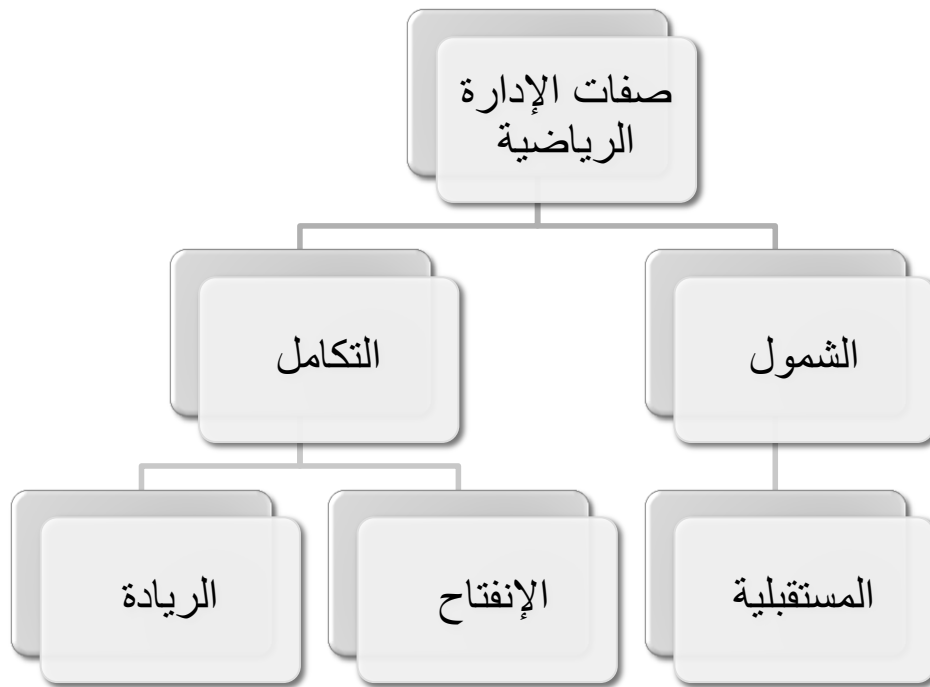
الرياضي وهي مثلها كأي مؤسسة لها هيكل تنظيمي يتفق وحجمها والهدف الذي أنشأت من أجله ويشير أشرف صبحي نقلا عن دافت وروبينز Roppins , Daft أن المؤسسة الرياضية هي تكوين إجتماعي يرتبط بالمجال الرياضي كمهنة وصناعة تحدد أهدافه بطبيعة الأنشطة التي تمارسها تلك المؤسسة وطبقا لأهداف تلك الأنشطة، وقد ذكر أيضا دافت أن المؤسسة الرياضية هي مؤسسة تدار بفكر إداري علمي، ذات بناء محدد بداخله الأقسام والشعب المختلفة والمستويات الإدارية مع تحديد الاختصاصات والمسؤوليات، ويتفق الهيكل التنظيمي لكل مؤسسة وحجم تلك المؤسسة، ونستطيع أن نميز بين المؤسسات الرياضية وأيضا يمكن تقسيمها وبناء هياكل لها من خلال ما سبق (غراب، 2009 ص 52)

3.1 _ صفات الإدارة الرياضية الفعالة: يمكن تحديد صفات الإدارة الرياضية العلمية السليمة

كما هي في الشكل التالي:

شكل رقم (02) يوضح أبرز صفات الإدارة الرياضية الفعالة، من إعداد الباحث:

بالإعتماد (مفتي إبراهيم ص17)



2. **وظائف المؤسسة الرياضية:** تتكون المؤسسة من مجموعة وظائف أساسية ذات أهمية للمؤسسة لتأدية نشاطها وتحقيق أهدافها، حيث تختلف الأهمية النسبية لهذه الوظائف انطلاقاً من حجم المؤسسة والموارد التي تتوفر عليها وكذلك مجمل المتغيرات التي تحكم البيئة التي تنشط فيها، إلا أن هذه الوظائف تتكامل فيما بينها وفي إطار منظم ومهيكل نحو تحقيق أهدافها خاصة، والمؤسسة عامة .

1.2_ الوظيفة المالية وأهدافها: تعتبر الوظيفة المالية الوظيفة الأولى الحساسة في المؤسسة والتي تركز عليها الوظائف الأخرى في أداء نشاطها، فبدون الأموال لا تكون للمؤسسة قائمة، ولا يمكنها جذب العنصر البشري الكفاء، ولا اقتناء البرامج والتكنولوجيا الحديثة.

تعرف الوظيفة المالية بأنها: "وظيفة تنطوي على التنبؤ والتخطيط المالي وإعداد الموازنات التقديرية المتعلقة بالتمويل والاستثمار والرقابة المالية فضلاً عن التفاعل مع الأسواق المالية".

وتعرف كذلك بأنها: " ذلك النشاط الذي يختص بالتخطيط والتنظيم والمتابعة لحركتي دخول وخروج أموال المؤسسة بموجب الموائمة بين إعتباري عائد الاستثمار وتكلفة تدبير الأموال لتحقيق مستوى ربحية يتناسب ورغبة مسؤولين المؤسسات والملأك. (الزعبي، العنزي، 2015 ص.121)

_ وتتمثل أهداف الوظيفة المالية فيما يلي:

- _دراسة الحاجة المالية المرتبطة بنشاط المؤسسة، طبقاً لخططها الاستراتيجية والعملية وذلك لتحديد الوسائل المالية الضرورية لتغطية هذا النشاط والوقت المناسب للحصول عليها، مع مراعاة الأنشطة التي سوف تتفق عليها وزمن تنفيذها؛
- _دراسة الإمكانيات المتوفرة أمام المؤسسة للحصول على الأموال المطلوبة بحيث تعمل على المقارنة بين مختلف الاختيارات الممكنة واقتراح أحسنها مرد ودية أي أقلها تكلفة للمؤسسة؛
- _إختيار أحسن طرف التمويل، حي تكون عادة في شكل مزيج بين مختلف المصادر وتحقق أحسن مردودية مالية.

من أهم المهام وأعقدها في المؤسسة يعتبر تسيير خزينة المؤسسة وسيولتها المالية في إطار نشاطها اليومي، حيث تلتقي فيها مختلف العوامل والجوانب المتعلقة بالوظيفة المالية.

تسهر على الاستعمال الجيد لإمكانيات المؤسسة من خلال الرقابة على الوظائف الأخرى في المؤسسة والعمل على تحقيق المردودية المالية بمدى قدرتها على التحكم في الجانب المالي (الشميري، 2009، صفحة 24).

2.2_ وظيفة الموارد البشرية وأهدافها في المؤسسة الرياضية: يعتبر العنصر البشري موردا أساسيا لقيام أي مؤسسة وإستمرار نشاطها، حيث نجد المؤسسات تسعى دائما للبحث عن المورد البشري الكفؤ والمؤهل والذي يعمل على تحقيق أهداف المؤسسة وأهدافه المهنية. تعرف وظيفة الموارد البشرية بأنها: " النشاط الذي يتم بموجبه الحصول على الأفراد اللازمين للمؤسسة، من حيث العدد والنوعية التي تخدم أغراضها، وترغيبهم على البقاء والإستقرار في عملهم، وجعلهم يبذلون الجهد الكامل لإنجاحها وتحقيق أهدافها.

3.2_ وظيفة التسويق الرياضي: تشكل وظيفة التسويق في المؤسسة نقطة الإنطلاقة لربط العلاقة مع المستهلكين المحتملين والحاليين في السوق المستهدفة، وهذا من أجل إشباع حاجاتهم ورغباتهم المختلفة. (نظام موسى 2009 ص 34)

4.2_ أهداف وظيفة التسويق الرياضي: الوصول إلى أكبر حصة سوقية للمؤسسة أو من مبيعات الصناعة ذات العلاقة بعمل المؤسسة .

➤ تحقيق رقم معين من الأرباح الناتجة عن عملية البيع

- تحقيق مستوى عالي من رضا المستهلك أو العملاء
 - المحافظة على المركز التنافسي للمؤسسة وتعزيزه
 - التنبؤ برغبات وحاجات أفراد المجتمع والقيام بالنشاطات اللازمة لتحقيق إشباع هذه الحاجات سواء كانت سلعة أو خدمة.
 - تعظيم الإستهلاك وهذا من خلال زيادة حجم الإستهلاك وبالتالي الزيادة في حجم الإنتاج والذي يؤدي إلى زيادة الأرباح.
 - تعظيم رضا المستهلك: إن هدف التسويق الأساسي هو إشباع رغبات وسد حاجات المستهلك وذلك للحصول على أكبر رضا للمستهلك.
 - تعظيم الاختيار من خلال إيجاد الاختبارات المختلفة من السلع والعلامات وإعطاء
 - المستهلك المزيد من البدائل لإشباع رغباته وتلبية حاجات ((العبادي ،إحسان، 2009،
- (صفحة 37)

5.2_ وظيفة البحث والتطوير: تؤدي أنشطة البحث والتطوير في المؤسسة دورا هاما في تقديم منتجات جديدة أو تطوير آليات عمل ملائمة مع التطور التكنولوجي ومتغيرات السوق، ولهذا سنتطرق في هذا العنصر إلى المفاهيم المختلفة بوظيفة البحث والتطوير في المؤسسة.

تعتبر وظيفة البحث والتطوير من الوظائف الهامة جدا في مؤسسة اليوم، حيث يقترن في هذه التسمية لفظ التطوير (Development) مع لفظ البحث (Research) لتمييزها عن لفظ التطوير الذي يقترن مع التدريب (Training and Development) ، ففي الحالة الأولى

التطوير عملية تغيير نحو الأفضل يتعلق بجانب مادي غير بشري في المؤسسة كتطوير المنتجات أو أساليب العمل أو تطوير المعدات والآلات وغيرها، وفي الحالة الثانية فإن التدريب يتعلق بتغيير مهارات العاملين وقدراتهم وتطويرها نحو الأفضل. ففي ظل التنافس الحاد بين الدول والشركات في عالم يتغير بسرعة فقد بات من الضروري التركيز على قطاع البحث والتطوير بهدف مراجعة وإعداد التصاميم والتقنيات المتوفرة، وزيادة كفاءة عمليات الإنتاج وتحسين المنتجات الحالية وإبتكار منتجات جديدة من أجل مواجهة المنافسين ومتابعة التغيرات المستمرة في رغبات الزبائن (محمود ،أحمد فياض، 2010، ص243)

3.تطوير المؤسسة الرياضية في التنظيم والخطط المستقبلية: تطوير المؤسسة هو عملية تهدف إلى تحسين أداء المؤسسة وكفاءتها وفعاليتها، وذلك من خلال إعادة تصميم هياكلها وعملياتها وثقافتها وقدراتها البشرية والتي تستهدف إلى تحقيق الأهداف الإستراتيجية للمؤسسات (محمد ، أبو زيد، 2022، ص16) وتتمثل هذه الإجراءات والخطوات فيما يلي:

1.3_ تطوير التنظيم: يهدف تطوير التنظيم إلى تحسين أداء المؤسسة، وزيادة قدرتها على تحقيق أهدافها وإعادة هيكلة المؤسسة، وهي عملية تغيير الهيكل التنظيمي للمؤسسة، وذلك بهدف تحسين الكفاءة والفاعلية. ويمكن أن تتم إعادة الهيكلة من خلال تغييرات في المهام والمسؤوليات، أو في العلاقات بين الإدارات والوحدات التنظيمية. تفويض السلطات التقديرية و،المسؤوليات بمنح العاملين مزيداً من الحرية والإستقلالية في إتخاذ القرارات وتنفيذ المهام. وذلك من شأنه تحسين كفاءة العاملين، وتحفيزهم على العمل والإبداع والإنتاج.

تحسين قنوات الإتصال والتواصل، وذلك من خلال تسهيل عملية تبادل المعلومات والمعرفة بين العاملين داخل المؤسسة، وذلك من شأنه تحسين التعاون والتنسيق بين العاملين، وإتخاذ القرارات بشكل أفضل مع تشجيع العمل الجماعي والتعاون بين العاملين وخلق بيئة عمل تدعم التعاون والمشاركة بين العاملين، وذلك من شأنه تحسين أداء المؤسسة، وتحقيق الأهداف المشتركة (الزغبى، 2020، الصفحات 115-120)

2.3- تطوير الخطط المستقبلية للمؤسسة الرياضية:

يهدف تطوير الخطط إلى ضمان تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة، وتحديد المسار المستقبلي لها، ومن أهم الإجراءات التي يمكن إتخاذها لتطوير الخطط ما يلي (محمد إسماعيل عبده، 2023، ص 11-15) وضع خطط طويلة المدى، يمكن أن تحدد الرؤية والأهداف الإستراتيجية للمؤسسة، وخطط متوسطة المدى، التي تحدد الخطوات التي يجب إتخاذها لتحقيق هذه الأهداف، والخطط قصيرة المدى مع الإجراءات المحددة التي يجب تنفيذها خلال فترة زمنية قصيرة.

يتم فيها تحديد الأهداف الإستراتيجية للمؤسسة، وترجمتها إلى أهداف قابلة للقياس والتحقق ويجب أن تكون الأهداف الإستراتيجية للمؤسسة واضحة ومرنة مع توافق وتبني الفلسفة الإستراتيجية من الجميع ، ويمكن ترجمتها إلى أهداف قابلة للتنفيذ من خلال تحديد الإجراءات والمسؤوليات والجدول الزمني.

تحليل البيئة الداخلية والخارجية للمؤسسة، وتحديد الفرص والتهديدات والتحديات ما يتضمن تحليل البيئة الداخلية والخارجية للمؤسسة تقييم نقاط القوة والضعف والفرص والتهديدات التي تواجه المؤسسة.

إستخدام أساليب التخطيط العلمي، وإستخدام التكنولوجيا الحديثة في التخطيط من ميزاته أن يساعد في ضمان أن تكون الخطط واقعية وقابلة للتحقيق بناء على دراسات حديثة، ويمكن أن يساعد استخدام التكنولوجيا الحديثة في تحسين عملية التخطيط وجعلها أكثر فعالية.

3.3. التطوير الإداري الرياضي : مفهوم التطوير الإداري :تهدف عمليات التطوير الإداري الرياضي إلى إدخال تغييرات أساسية في أنظمة الإدارة العامة للمؤسسة الرياضية بما تكفل تحسين مستويات الأداء ورفع كفاءة النظم الإدارية القائمة من خلال تغيير المعتقدات والاتجاهات و القيم والبيئة التنظيمية وجعلها أكثر ملائمة مع التطور التكنولوجي الحديث وتحديات السوق وتخفيض نسبة القلق لدى المواطنين وإحداث نقلة نوعية في تقديم الخدمات مع تقليص التكاليف وتحويل إدارة الخدمات بأسلوب البيروقراطية إلى الأسلوب التجاري أو الاقتصادي سواء عن طريق التخصيص أو عن طريق التشغيل الذاتي لخدماتها بإيجاد أساليب أكثر مرونة من خلال تطبيق مبادئ الإدارة الحديثة التي تعتمد بدورها على تفعيل الخطط والاستراتيجيات التي تحقق قيمة مالية كبيرة تضمن بها الديمومة والمنافسة بواسطة الاستعمال الصحيح والواسع لأساليب التسويق الرقمي الحديث .

4.3_ مفهوم تنمية الموارد البشرية الرياضية:

إن الإهتمام بتنمية الموارد البشرية من قبل المنظرين الإقتصاديين والإداريين كان سنة 1958، وهذا على الرغم من قدم ممارسات تنمية الموارد البشرية، حيث يشير أدب التسيير والإدارة إلى أن مفهوم تنمية الموارد البشرية بمضمونه المعاصر لم ينطلق ويصبح واسع الإنتشار إلا مع الكاتب والمفكر الأمريكي ليونارد نادل بعد عشر سنوات من التاريخ السابق (John.p. Wilson, 2004). و لتنمية الموارد البشرية عدة تعاريف نجد منها: هي تلك العمليات المتكاملة و المخططة موضوعيا والقائمة على معلومات صحيحة والهادفة إلى إيجاد قوة عمل متناسبة مع متطلبات العمل في مؤسسات محددة والمتفهمة لظروف وقواعد وأساليب الأداء المطلوبة وإمكاناته (سمير، 2009، صفحة 78).

عرفها الدكتور السلمي بأنها " نشاط مستمر ومنظم ينطوي على أربعة أنشطة أساسية متكاملة ومتراكبة وهي: إختيار الأفراد الحاصلين على التأهيل والإعداد العلمي الأساسي للذين تتوفر فيهم الشروط والقدرات الشخصية والنفسية اللازمة للنجاح في العمل ، مع التدريب العلمي لهؤلاء الأفراد والتثقيف المستمر و المنظم ".

4.التسويق الرقمي كوسيلة فعالة لتطوير التسويق الرياضي .

أصبح التسويق الرقمي (Digital Marketing) من أبرز الأدوات التي تستخدمها المؤسسات لتحقيق أهدافها التسويقية. يعتمد التسويق الرقمي على استخدام الإنترنت والتكنولوجيا الرقمية لتصميم وتنفيذ حملات تسويقية مبتكرة، مما يساعد في استهداف الجمهور بدقة أكبر وتحقيق

نتائج ملموسة. يتميز هذا النوع من التسويق بمرونته وفعاليته من حيث التكلفة، بالإضافة إلى قدرته على التكيف مع احتياجات العملاء وتفضيلاتهم.

1.4_ تعريف التسويق الرقمي: التسويق الرقمي هو استخدام الوسائل الرقمية، مثل الإنترنت ووسائل التواصل الاجتماعي والبريد الإلكتروني، للترويج للمنتجات والخدمات وتحقيق الأهداف التسويقية. (أحمد محمود، 2021، صفحة 25.30)

2.4_ أهمية التسويق الرقمي:

1.2.4_ الوصول إلى جمهور أوسع: يمكن للمؤسسات من خلال التسويق الرقمي الوصول إلى جمهور عالمي بسرعة وبأقل التكاليف.

2.2.4_ التكلفة المنخفضة: مقارنة بالتسويق التقليدي، يوفر التسويق الرقمي حلولاً اقتصادية للشركات الصغيرة والكبيرة.

3.2.4_ قياس الأداء بدقة: توفر الأدوات الرقمية القدرة على قياس نجاح الحملات التسويقية بشكل فوري. (التسويق في العصر الرقمي، 2020)

3.4 _ عناصر التسويق الرقمي:

_ تحسين محركات البحث (SEO)

تحسين محركات البحث هو عملية تحسين محتوى الموقع الإلكتروني للحصول على ترتيب أعلى في نتائج محركات البحث مثل جوجل.

➤ أدوات تحسين محركات البحث.

➤ استخدام الكلمات المفتاحية.

➤ تحسين سرعة تحميل الموقع.

➤ تحسين تجربة المستخدم. (يوسف خ.، 2022)

5. التسويق الرياضي بالعلاقات (Relationship Marketing)

يعد التسويق بالعلاقات (Relationship Marketing) أحد الاتجاهات الحديثة في مجال التسويق، حيث يركز على بناء علاقات طويلة الأمد بين المؤسسة والعملاء بدلاً من التركيز فقط على المبيعات السريعة. يهدف هذا النهج إلى تحقيق رضا العملاء وتعزيز ولائهم من خلال توفير قيمة مضافة وخدمات مستمرة تلبي إحتياجاتهم. يعتمد التسويق بالعلاقات على مبادئ الثقة، التواصل الفعال، والتفاعل المستمر، مما يجعله أداة قوية في تحسين الأداء التسويقي وزيادة القدرة التنافسية للشركات.

1.5_ مفهوم التسويق الرياضي بالعلاقات: التسويق بالعلاقات هو نهج إداري يهدف إلى

بناء علاقات دائمة ومتينة مع العملاء من خلال توفير قيمة مستمرة لهم. يتمثل جوهر هذا المفهوم في الانتقال من التركيز على البيع الفردي إلى إنشاء علاقات قوية تعتمد على الثقة

والإلتزام والتفاعل المتبادل. وفقًا لما ذكره "كوتلر"، فإن التسويق بالعلاقات يشمل جميع الأنشطة التي تعزز من رضا العملاء وإستمرارهم في التعامل مع المؤسسة، مما يؤدي إلى تعزيز مكانتها التنافسية في السوق. كما أكد أن المؤسسات التي تعتمد على التسويق بالعلاقات تحقق مستويات أعلى من الولاء والإستقرار المالي (كوتلر، فيليب، 2018، ص 203)

2.5_مكونات التسويق الرياضي بالعلاقات: يتكون التسويق بالعلاقات من عدة عناصر رئيسية تشمل:

1.2.5-الثقة: تعد الثقة عاملاً أساسياً في بناء علاقات طويلة الأمد بين المؤسسة والعملاء، حيث تؤدي إلى تحسين مستوى الولاء.

2.2.5-الالتزام: يشير إلى رغبة المؤسسة في توفير قيمة مستدامة للعملاء على المدى الطويل.

3.2.5_التفاعل المستمر: يعتمد على التواصل الفعال من خلال قنوات متعددة مثل البريد الإلكتروني، وسائل التواصل الاجتماعي، وبرامج الولاء.

4.2.5_التخصيص: يتمثل في تقديم خدمات ومنتجات مصممة خصيصاً لتلبية احتياجات العملاء الفردية. بحسب دراسة مورغان وهانت، فإن الثقة والالتزام هما العنصران الأساسيان لضمان نجاح التسويق بالعلاقات (مورغان، وهانت، 1994 المجلد 58، ص 23)

3.5_ إستراتيجيات التسويق الرياضي بالعلاقات: تتعدد استراتيجيات التسويق بالعلاقات وتشمل:

1.3.5_ برامج الولاء: مثل تقديم المكافآت والعروض الحصرية للعملاء المتكررين لتعزيز ارتباطهم بالمؤسسة.

2.3.5_ التسويق عبر وسائل التواصل الاجتماعي: حيث تسهم هذه المنصات في بناء تواصل مباشر وفعال مع العملاء.

3.3.5_ خدمة العملاء الفعالة: تعد خدمة العملاء من أهم الأدوات في التسويق بالعلاقات، حيث تؤدي إلى تحسين تجربة العميل وزيادة ولائه.

4.3.5_ التواصل الشخصي: عبر تخصيص العروض والرسائل وفقًا لاحتياجات العميل الفعلية.

أشار ريتشيلد إلى أن المؤسسات التي تعتمد على استراتيجيات التسويق بالعلاقات تحقق زيادة بنسبة 30% في معدل رضا العملاء مقارنة بالمنافسين (ريتشيلد، ديفيد، 2016، ص 215)

6. الرعاية الرياضية (Sponsorship Marketing)

تعد الرعاية الرياضية (Sports Sponsorship) من أهم الاستراتيجيات التسويقية التي تعتمد عليها الشركات والمؤسسات لتحقيق أهدافها التجارية والاجتماعية. تعتمد الرعاية

الرياضية على تقديم الدعم المالي أو العيني للأحداث أو الفرق الرياضية مقابل الحصول على حقوق تسويقية، مما يعزز من شهرة العلامة التجارية وزيادة ولاء المستهلكين. تسهم هذه الرعاية في دعم تطوير الرياضة، تحسين البنية التحتية الرياضية، وتحقيق مكاسب متبادلة بين الجهات الراعية والمستفيدين.

1.6_ مفهوم الرعاية الرياضية: تعرف الرعاية الرياضية بأنها اتفاقية تجارية بين شركة أو مؤسسة ومنظمة رياضية، يحصل من خلالها الراعي على حقوق ترويجية مقابل دعم مالي أو مادي. يشير **Mullin et al**، إلى أن الرعاية الرياضية تُستخدم كأداة فعالة لزيادة الوعي بالعلامة التجارية وتعزيز الارتباط العاطفي بين المستهلكين والمنتج أو الخدمة المقدمة. من خلال الرعاية، تتمكن الشركات من الوصول إلى جمهور واسع ومتنوع، مما يسهم في زيادة مبيعاتها وتحسين صورتها العامة. إضافةً إلى ذلك، تساعد الرعاية الرياضية على تمويل الفرق والرياضيين، مما يسهم في تطوير الأداء الرياضي وتحسين مستوى البطولات.

(Mullin, B. J., Hardy, S., & Sutton, W. A. (2014). p. 215)

2.6_ أهمية الرعاية الرياضية: تتمثل أهمية الرعاية الرياضية في كونها توفر دعماً مالياً كبيراً للمنظمات الرياضية، مما يساعدها على تنظيم الأحداث وتطوير الفرق والبنية التحتية. وفقاً لـ **Shank & Lyberger**، فإن الرعاية الرياضية تؤدي إلى تعزيز علاقة الجمهور بالعلامة التجارية، حيث يربط المشجعون مشاعرهم تجاه الفريق أو الحدث الرياضي بالشركة الراعية. علاوةً على ذلك، تُعتبر الرعاية الرياضية وسيلة فعالة لبناء سمعة قوية للشركات

وتعزيز صورتها الاجتماعية من خلال دعم الأنشطة الرياضية. كما أنها تساعد على تقليل الاعتماد على التمويل الحكومي في المجال الرياضي، مما يساهم في تحقيق إستدامة مالية

للمؤسسات الرياضية. (Shank, M. D., & Lyberger, M. R. (2015), p. 304)

3.6_ أنواع الرعاية الرياضية: تتنوع أشكال الرعاية الرياضية تبعاً للهدف من الشراكة والفئة المستهدفة، ويمكن تصنيفها إلى أربعة أنواع رئيسية:

1.3.6_ رعاية الفرق الرياضية: حيث تقدم الشركات دعماً مباشراً للفرق مقابل عرض شعارها على قمصان اللاعبين ومرافق التدريب.

2.3.6_ رعاية الأحداث الرياضية: يتمثل هذا النوع في دعم البطولات والمباريات الكبرى مثل الأولمبياد وكأس العالم.

3.3.6_ رعاية اللاعبين الفرديين: حيث يتم دعم الرياضيين بشكل مباشر لتعزيز أدائهم ومشاركاتهم الدولية.

4.3.6_ رعاية المرافق الرياضية: تشمل تمويل بناء أو تطوير الملاعب والصالات الرياضية مقابل الحصول على حقوق تسمية المنشآت. يشير Fullerton، إلى أن اختيار نوع الرعاية يعتمد على الأهداف التسويقية للمؤسسة ومدى تطابقها مع الجمهور المستهدف (Fullerton, S. (2017), p. 178)

4.6_ استراتيجيات الرعاية الرياضية: تعتمد الشركات على عدة إستراتيجيات لضمان نجاح

الرعاية الرياضية، منها:

1.4.6_ الاستهداف الدقيق للجمهور: يتم إختيار الفرق أو الأحداث الرياضية التي

تتناسب مع السوق المستهدف للعلامة التجارية.

2.4.6_ تعزيز التفاعل الجماهيري: يتم ذلك من خلال حملات إعلانية وترويجية لزيادة

مشاركة الجماهير مع العلامة التجارية.

3.4.6_ الإستخدام الفعال لوسائل التواصل الاجتماعي: تلعب هذه المنصات دورًا حيويًا في

تعزيز وصول الرسائل التسويقية للجماهير.

4.4.6_ القياس والتحليل المستمر: يتم تقييم العائد على الإستثمار في الرعاية الرياضية

من خلال مقاييس مثل الوعي بالعلامة التجارية وزيادة المبيعات. وفقًا لـ **Pitts & Stotlar** ،

فإن تطبيق إستراتيجيات فعالة في الرعاية الرياضية يزيد من نسبة نجاح الشركات ويحقق

أعلى معدلات التفاعل الجماهيري. (Pitts, B. G., & Stotlar, D. K. (2016), p. 245)

5.6_ التحديات التي تواجه الرعاية الرياضية: على الرغم من الفوائد العديدة للرعاية

الرياضية، فإنها تواجه تحديات متعددة منها:

1.5.6_ ارتفاع تكاليف الرعاية: تتطلب الرعاية الرياضية ميزانيات ضخمة قد لا تكون

متاحة لجميع الشركات.

2.5.6_المخاطر المرتبطة بسمعة الفريق أو اللاعب :قد تتعرض الشركات لخسائر في

حال تورط الفرق أو الرياضيين في فضائح أو مخالفات قانونية.

3.5.6_ عدم وضوح العائد على الإستثمار :يصعب قياس الفائدة المالية المباشرة من

الرعاية الرياضية مقارنة بوسائل التسويق التقليدية.

4.5.6_التغيرات الإقتصادية :تؤثر الأزمات الإقتصادية على قرارات الشركات فيما يتعلق

بالإستثمار في الرعاية الرياضية.بحسب **Nufer & Bühler** ، فإن الشركات تحتاج إلى

تقييم دقيق للمخاطر المحتملة قبل الدخول في إتفاقيات رعاية رياضية (**Nufer, G., &**

Bühler, A. (2015), p. 198)

تعتبر الرعاية الرياضية من الأدوات التسويقية الفعالة التي تتيح للشركات فرصة لتعزيز

علاماتها التجارية، وفي الوقت ذاته، تدعم تطوير الرياضة على المستويين المحلي والعالمي.

من خلال إستراتيجيات دقيقة، يمكن للرعاية الرياضية تحقيق نتائج إيجابية للطرفين، حيث

تستفيد المؤسسات من زيادة الوعي بمنتجاتها، بينما تحصل الرياضة على دعم مالي يسهم

في نموها وإستدامتها. ومع ذلك، فإن نجاح الرعاية الرياضية يتطلب تخطيطاً دقيقاً ومتابعة

مستمرة لضمان تحقيق أقصى إستفادة ممكنة.

7. إستراتيجيات وأساليب التسويق الرياضي الإبداعي الحديث:

1.7_إستراتيجيات فعالة لتطبيق التسويق عبر الشراكات والرعاية:

لتحقيق أقصى إستفادة من هذه الإستراتيجية، يجب على الشركات إختيار الشريك المناسب، تحديد الأهداف بوضوح، وضمان التوافق بين القيم والعلامات التجارية. وفقاً لـ Keller ، فإن نجاح الشراكات يعتمد على مدى توافقها مع توجهات العملاء ومدى تحقيقها لقيم مضافة حقيقية. كما يجب قياس الأداء من خلال مؤشرات مثل زيادة المبيعات، إرتفاع معدلات الوعي، والتفاعل عبر وسائل التواصل الإجتماعي، لضمان نجاح الحملة وتحقيق الأهداف المرجوة.

2.7 إستراتيجيات تسويق المنتجات الرياضية: يعتمد تسويق المنتجات الرياضية على عدة إستراتيجيات، من أبرزها: **الرعاية الرياضية: Sponsorship** دعم الفرق والرياضيين مقابل الترويج للعلامة التجارية.

3.7_ الأساليب التسويقية الرياضية الإبداعية الحديثة:

1.3.7_ التسويق التجريبي (Experiential Marketing)

يعد التسويق التجريبي (Experiential Marketing) أحد المفاهيم الحديثة في علم التسويق، حيث يركز على خلق تجارب تفاعلية بين العلامة التجارية والمستهلكين لتعزيز الولاء وزيادة التفاعل العاطفي. يهدف هذا النوع من التسويق إلى جعل العملاء يعيشون تجربة فريدة مع المنتجات أو الخدمات بدلاً من الإكتفاء بالإعلانات التقليدية. وفقاً لـ

Schmitt، فإن التسويق التجريبي يعتمد على إشراك الحواس والمشاعر، مما يجعل العلامة التجارية أكثر تأثيرًا في قرارات الشراء.

يعتبر التسويق التجريبي إستراتيجية تسويقية تركز على إشراك العملاء في تجارب فريدة تعزز إرتباطهم العاطفي بالعلامة التجارية. يُعرّف **Schmitt**، التسويق التجريبي بأنه "عملية تصميم وتقديم تجارب إستهلاكية من خلال التحفيز الحسي والعاطفي والفكري والإجتماعي، مما يخلق تأثيرًا طويل الأمد على المستهلكين". يختلف هذا النوع من التسويق عن التسويق التقليدي الذي يركز على الميزات والوظائف، حيث يهتم بتحفيز المشاعر وتعزيز الإرتباط النفسي. تستخدم الشركات التسويق التجريبي في الفعاليات، المتاجر التفاعلية، وحملات التسويق الرقمي التي تدمج تقنيات الواقع الافتراضي والمعزز (Schmitt, B. H. (1999), p. 45)

2.3.7: أنواع التسويق التجريبي: يأخذ التسويق التجريبي أشكالًا متعددة وفقًا لطبيعة

المنتجات والجمهور المستهدف، ومن أبرز أنواعه:

التجارب التفاعلية: تشمل معارض العلامات التجارية و ورشات العمل التفاعلية التي تتيح للعملاء تجربة المنتج بأنفسهم.

3.3.7: إستراتيجيات التسويق الرياضي التجريبي: تعتمد الشركات على عدة إستراتيجيات

لضمان نجاح التسويق التجريبي منها:

ـ **إشراك الحواس**: يهدف إلى تحفيز الحواس الخمس لتعزيز تجربة العملاء وزيادة التفاعل مع العلامة التجارية.

ـ **التفاعل العاطفي**: يتمثل في خلق قصص وعواطف تربط العملاء بالمنتج، مما يزيد من تأثير التجربة.

ـ **التخصيص**: يتيح تجربة مخصصة لكل عميل بناءً على احتياجاته وتفضيلاته الفردية.

ـ **الإعتماد على التكنولوجيا**: مثل استخدام تطبيقات الهواتف الذكية والتقنيات التفاعلية لتحسين تجربة المستهلكين. بحسب **Lemon & Verhoef**، فإن نجاح استراتيجيات التسويق التجريبي يعتمد على تكاملها مع استراتيجيات التسويق الشاملة للعلامة التجارية

(Lemon, P. C. (2016) , 80(6) , 69-96, & Verhoef, K. N.,

8: تأثير التسويق الرياضي التجريبي على سلوك المستهلك:

يلعب التسويق التجريبي دورًا حاسمًا في تشكيل قرارات الشراء وتعزيز الولاء للعلامة التجارية. وفقًا لـ **Brakus et al**، فإن التجارب القوية تزيد من الارتباط العاطفي للعميل بالعلامة التجارية، مما يؤدي إلى زيادة معدلات الاحتفاظ بالعملاء. كما يساعد التسويق التجريبي على تغيير تصورات المستهلكين حول المنتجات، حيث يمكنهم من فهم الفوائد الفعلية بدلاً من الإعتماد على الحملات الإعلانية التقليدية. إضافةً إلى ذلك، يعزز التسويق التجريبي التفاعل الاجتماعي، حيث يميل العملاء إلى مشاركة تجاربهم الإيجابية عبر وسائل التواصل

الإجتماعي، مما يزيد من إنتشار العلامة التجارية (Brakus ، Schmitt، J. J. ، B. Tynan & L. (2009) ، 73(3) ، 52-68) ، وفقاً لـ H. Zarantonello، & McKechnie، فإن الشركات بحاجة إلى تطوير إستراتيجيات واضحة لقياس الأداء وتحديد تأثير التسويق التجريبي على أهدافها التجارية (Tynan ، S. ، & McKechnie، C.، (2009) ، 25(5-6) ، 501-517)

يمثل التسويق التجريبي أحد أكثر الأساليب التسويقية فاعلية في العصر الحديث، حيث يوفر للشركات فرصة لإنشاء تجارب فريدة تترك أثراً دائماً في أذهان العملاء. من خلال إستراتيجيات مدروسة، يمكن للعلامات التجارية تعزيز ولاء المستهلكين وزيادة إنتشارها عبر التفاعل المباشر والتقنيات الحديثة. ومع ذلك، يتطلب نجاح التسويق التجريبي إستثمارات كبيرة وخططاً محكمة لقياس الأداء وضمان تجربة إيجابية للعملاء. في ظل التقدم التكنولوجي، من المتوقع أن يستمر هذا النهج في التطور ليصبح جزءاً أساسياً من إستراتيجيات التسويق المستقبلية.

1.8: التسويق عبر الأحداث: يتمثل في رعاية الفعاليات الرياضية أو الثقافية لإنشاء تجربة مميزة مرتبطة بالعلامة التجارية.

2.8: التسويق الرقمي التفاعلي: يستخدم التكنولوجيا مثل الواقع المعزز والإفتراضي لتوفير تجارب فريدة عبر الإنترنت.

3.8: التجارب الغامرة: تعتمد على إشراك جميع الحواس، مثل إنشاء بيئات حسية في المتاجر لتعزيز تجربة العملاء. وفقاً لـ **Smilansky**، فإن الشركات الناجحة تستخدم مزيجاً من هذه الأنواع لتحقيق أقصى تأثير ممكن على العملاء (Smilansky, S. (2009), (p. 88

4.8: استخدام التحليل البياني (Data Analytics)

يُعد التحليل البياني (**Graphical Analysis**) أحد أهم الأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليل البيانات وعرضها بصرياً، مما يسهل عملية استخلاص الأنماط والاتجاهات المخفية داخل مجموعات البيانات. يعتمد هذا النوع من التحليل على استخدام المخططات والرسوم البيانية المختلفة، مثل المدرجات التكرارية والمخططات الدائرية والمخططات الخطية، لتمثيل البيانات بطريقة تسهل الفهم واتخاذ القرارات. وفقاً لـ **Tufte**، فإن التحليل البياني يتيح تقديم المعلومات بطريقة مرئية، مما يعزز الإدراك والفهم العميق للعلاقات بين المتغيرات.

5.8: مفهوم التحليل البياني: التحليل البياني هو عملية عرض البيانات بشكل مرئي باستخدام المخططات والرسوم البيانية لتحليل الاتجاهات واكتشاف الأنماط الخفية. وفقاً لـ **Friendly**، فإن التحليل البياني يُستخدم لتحويل البيانات المعقدة إلى أشكال مرئية بسيطة تسهل فهم العلاقات والاتجاهات بين المتغيرات. يتم استخدامه بشكل واسع في العلوم الاجتماعية والاقتصادية والطبية لتحليل البيانات بكفاءة أكبر. يساهم التحليل البياني في

تقليل الأخطاء الناتجة عن تحليل البيانات نصيًا، حيث يمكن للمستخدمين تفسير النتائج

بشكل أكثر دقة من خلال التمثيل البصري للبيانات (Friendly, M. (2008) (p. 15-56)

6.8: أهمية التحليل البياني: يتميز التحليل البياني بعدة فوائد تجعل منه أداة حيوية في

تحليل البيانات، حيث يساعد على تبسيط المعلومات المعقدة وجعلها أكثر فهمًا. وفقًا لـ

Cleveland، فإن استخدام المخططات البيانية يحسن القدرة على مقارنة البيانات والتعرف

على الأنماط والعلاقات بشكل أسرع من التحليل الرقمي التقليدي. كما يساهم في تعزيز عملية

اتخاذ القرار من خلال تقديم صورة واضحة وشاملة للبيانات. بالإضافة إلى ذلك، يلعب

التحليل البياني دورًا مهمًا في اكتشاف الأخطاء والاتجاهات غير المتوقعة في البيانات، مما

يساهم في تحسين جودة التحليل الإحصائي (Cleveland, W. S. (1993)

7.8: استخدامات التحليل البياني في المجالات المختلفة: يستخدم التحليل البياني في

العديد من المجالات لتحليل البيانات واتخاذ القرارات بناءً على الأنماط المستخرجة. وفقًا لـ

Kirk، فإن أهم تطبيقاته تشمل:

1.7.8: الإقتصاد وإدارة الأعمال: تحليل الأسواق المالية، تقييم الأداء المالي، ودراسة

الاتجاهات الإقتصادية.

2.7.8: العلوم الصحية: تحليل بيانات المرضى، دراسة إنتشار الأمراض، وتقييم فعالية

العلاجات.

3.7.8: الهندسة والعلوم: تحليل البيانات العلمية، التنبؤ بالتغيرات البيئية، وتحليل أداء

الأنظمة الهندسية.

4.7.8: التعليم والبحث الأكاديمي: تحليل نتائج الإختبارات، تقييم أداء الطلاب، ودراسة

الإتجاهات التربوية (Kirk, A. (2016))

9: التسويق عبر المؤثرين الرياضيين (Influencer Marketing) :

في ظل التطورات التكنولوجية والاجتماعية والاقتصادية، أصبحت المؤسسات الرياضية بحاجة ماسة إلى تبني أساليب تسويقية حديثة لتحقيق النمو والتطور. ومن خلال إستراتيجيات مثل التسويق الرقمي، التسويق بالعلاقات، الرعاية الرياضية، والتسويق عبر المؤثرين، يمكن للمؤسسات الرياضية تعزيز مواردها المالية، وزيادة جماهيرها، وتحقيق أهدافها الرياضية والاجتماعية. ومع تطور هذه الأساليب، تظل الحاجة ملحة لإستمرار في تبني الابتكار في مجال التسويق الرياضي.

1.9: إستخدام الذكاء الاصطناعي والتعلم الآلي: يساعد في تحليل سلوك المستهلكين

وتحسين استراتيجيات الاستهداف.

2.9: التسويق عبر الواقع المعزز والإفتراضي: يوفر تجارب تسويقية أكثر تفاعلية

للمستخدمين.

3.9: زيادة التركيز على التسويق الشخصي: يعتمد على تحليل البيانات لتقديم رسائل

مخصصة لكل عميل.

4.9: نماذج التسويق القائمة على البيانات (Data-Driven Marketing): تعتمد

على التحليل العميق للبيانات لإتخاذ قرارات دقيقة.

5.9: تزايد أهمية الفيديو والتسويق التفاعلي: أصبح المحتوى المرئي أكثر جاذبية

للجمهور مقارنة بالمحتوى النصي التقليدي (Solomon, M. R., Marshall, G. W., &

Stuart, E. W. (2022))

يُعد التسويق الرقمي عنصرًا أساسيًا في إستراتيجيات التسويق الحديثة، حيث يتيح للشركات الوصول إلى جمهورها المستهدف بطرق مبتكرة وفعالة. من خلال استخدام الأدوات الرقمية المتنوعة، يمكن تحسين تجربة العملاء، وزيادة التفاعل، وتعزيز الولاء للعلامة التجارية. ومع ذلك، فإن النجاح في هذا المجال يتطلب مواكبة التطورات المستمرة، فهم سلوك المستهلكين، وإستخدام البيانات بذكاء لتحسين الأداء. في المستقبل، سيظل التسويق الرقمي محورًا رئيسيًا في عالم الأعمال، مدعومًا بالتقنيات المتقدمة والإبتكارات المستمرة.

10: التسويق عبر الشراكات والرعاية:

التسويق عبر الشراكات والرعاية (Partnership and Sponsorship Marketing)

أحد الأساليب الفعالة التي تعتمد عليها الشركات لتعزيز إنتشارها وزيادة الوعي بعلامتها

التجارية من خلال التعاون مع كيانات أخرى. يهدف هذا النهج إلى تحقيق فوائد متبادلة بين الطرفين، حيث تستفيد الشركات من الوصول إلى جماهير جديدة، بينما تحصل الجهة الشريكة أو الراعية على دعم مالي أو خدمات تُسهم في تحقيق أهدافها. يعتمد هذا النوع من التسويق على التخطيط الدقيق لضمان تحقيق الأهداف المرجوة لكلا الطرفين، ويُستخدم على نطاق واسع في الرياضة، الفعاليات، المؤتمرات، والمبادرات المجتمعية.

1.10: مفهوم التسويق عبر الشراكات والراعية: التسويق عبر الشراكات والراعية هو

استراتيجية تتضمن تعاونًا بين شركتين أو أكثر لتحقيق أهداف تسويقية مشتركة، حيث يمكن أن تكون الشراكة طويلة الأمد أو مرتبطة بحملة تسويقية محددة. وفقًا لـ **Kotler & Keller**، فإن الشراكات التسويقية تعتمد على الاستفادة من الموارد والقدرات المتاحة لكل طرف لخلق قيمة مضافة للعلامات التجارية المعنية. من جهة أخرى، تُعد الراعية شكلاً من أشكال التسويق الذي يتضمن دعم مالي أو خدماتي لحدث أو مؤسسة أو شخص مقابل الترويج لاسم الراعي. (Meenaghan, 2001)

2.10: فوائد التسويق عبر الشراكات والراعية: يوفر التسويق عبر الشراكات والراعية

فوائد عديدة، أبرزها تعزيز الوعي بالعلامة التجارية، تحسين السمعة، وزيادة التفاعل مع الجمهور المستهدف. وفقًا لدراسة أجراها **Cornwell & Maignan**، فإن المستهلكين يربطون بين العلامة التجارية والجهة الراعية، مما يُحسن من الصورة الذهنية ويزيد من احتمالية اتخاذ قرار الشراء. كما أن هذه الاستراتيجية تُسهم في تخفيض تكاليف التسويق،

حيث يتم تقاسم الموارد والإمكانات بين الشراكات الإستراتيجية، شراكات المحتوى، الشراكات الترويجية، ورعاية الأحداث. على سبيل المثال، تتضمن الرعاية الرياضية دعم الفرق أو البطولات مقابل ظهور العلامة التجارية على القمصان أو اللافتات. **Gwinner & Eaton**. أما الشراكات الترويجية فتشمل التعاون بين علامتين تجاريتين لإطلاق حملة إعلانية مشتركة، مثل شراكات.

Nike' Apple لتطوير الأجهزة القابلة للارتداء.

3.10: تحديات التسويق عبر الشراكات والرعاية: على الرغم من فوائدها، تواجه

الشركات تحديات في تنفيذ هذه الاستراتيجية، مثل صعوبة إيجاد الشريك المناسب، التكاليف المحتملة، والمخاطر المرتبطة بسمعة الشريك. أشار **Farrelly & Quester** إلى أن فشل الشراكة قد يؤدي إلى تأثير سلبي على العلامة التجارية إذا لم يتم اختيار الطرف الآخر بعناية. بالإضافة إلى ذلك، يمكن أن يؤدي ضعف التنسيق أو عدم وضوح الأهداف إلى فشل الحملة وعدم تحقيق العائد المتوقع على الاستثمار.

يُعتبر التسويق عبر الشراكات والرعاية أداة فعالة لتعزيز العلامة التجارية، بناء العلاقات، وتحقيق مكاسب استراتيجية لكلا الطرفين. ومع ذلك، فإن نجاحه يعتمد على التخطيط الجيد، اختيار الشركاء المناسبين، والقدرة على تقييم الأداء باستمرار. مع التطور الرقمي، أصبحت

هذه الاستراتيجية أكثر تأثيرًا بفضل التكامل مع وسائل التواصل الاجتماعي والحملات الرقمية، مما يزيد من أهميتها في السوق الحديثة.

11: التسويق الشخصي:

يعد التسويق الشخصي أحد المفاهيم الحديثة في عالم الأعمال، حيث يسعى الأفراد إلى بناء هوية مهنية قوية تعكس مهاراتهم، خبراتهم، وقيمهم الفريدة. يساعد التسويق الشخصي في التميز داخل سوق العمل التنافسي، مما يفتح للأفراد فرصًا وظيفية وشراكات مهنية جديدة. يعتمد هذا النوع من التسويق على استراتيجيات متعددة تشمل تطوير العلامة الشخصية، استخدام وسائل التواصل الاجتماعي، والتواصل الفعال مع الجمهور المستهدف (Kotler &

Keller, 2022, p. 210)

فإن الأفراد الذين يستثمرون في بناء علامتهم الشخصية يتمتعون بفرص مهنية أعلى بنسبة 35% مقارنة بغيرهم.

1.11: مفهوم التسويق الشخصي: يشير التسويق الشخصي إلى العملية التي يستخدمها

الأفراد لتعزيز صورتهم المهنية وترويج مهاراتهم وإنجازاتهم بهدف تحقيق النجاح في حياتهم العملية. يعتمد على إبراز نقاط القوة، بناء السمعة المهنية، وإنشاء هوية فريدة تساعد في

التميز عن الآخرين. (Peters, 2018, p. 45)

فإن التسويق الشخصي يعتمد على بناء صورة متماسكة للفرد من خلال تقديم محتوى يعكس خبراته وقيمه بطريقة تجذب الجمهور المستهدف، سواء كانوا أصحاب عمل أو عملاء محتملين.

2.11: فوائد التسويق الشخصي: يوفر التسويق الشخصي العديد من الفوائد، مثل تحسين فرص التوظيف، تعزيز الثقة بالنفس، زيادة الاستقلالية المهنية، وتوسيع نطاق الفرص الاستثمارية. كما يساعد في بناء سمعة قوية تسهل من تحقيق النجاحات المهنية.

(Kaputa, 2022, p. 66)

فإن الأفراد الذين يستثمرون في تسويق أنفسهم يتمتعون بمعدلات دخل أعلى بنسبة 25% مقارنة بزملائهم الذين لا يهتمون ببناء علامتهم الشخصية.

3.11: التسويق عبر المؤثرين: يُعد التسويق عبر المؤثرين من أبرز إستراتيجيات التسويق الرقمي الحديثة، حيث تعتمد الشركات على شخصيات معروفة تمتلك جمهورًا واسعًا للترويج لمنتجاتها وخدماتها. يعتمد هذا النهج على بناء الثقة بين المستهلكين والعلامة التجارية، نظرًا لتأثير المؤثرين القوي على قرارات الشراء. (Evans, Phua, Lim, & Jun, 2017, p. 12)

فإن 63% من المستهلكين يثقون في توصيات المؤثرين أكثر من إعلانات الشركات التقليدية. كما جاء عن الخبراء في مفهوم التسويق عبر المؤثرين هو استراتيجية تعتمد على التعاون مع شخصيات بارزة في مجالات محددة بهدف الترويج لمنتجات أو خدمات معينة.

يندرج هؤلاء المؤثرون ضمن فئات مختلفة، مثل المشاهير، المدونين، وصناع المحتوى على

منصات التواصل الاجتماعي (Brown & Hayes, 2020, p. 38)

فإن نجاح هذه الإستراتيجية يعتمد على مدى إرتباط المؤثر بجمهوره ومدى توافق المحتوى مع العلامة التجارية.

4.11: أنواع المؤثرين في التسويق: ينقسم المؤثرون إلى عدة فئات وفقاً لحجم جمهورهم ومستوى تأثيرهم.

1.4.11_المؤثرون الضخمون (Mega Influencers): يمتلكون أكثر من مليون متابع، مثل المشاهير العالميين.

2.4.11_المؤثرون الكبار (Macro Influencers): يتراوح عدد متابعيهم بين 100,000 و 1,000,000، وغالباً ما يكونون خبراء في مجالاتهم.

3.4.11_المؤثرون الصغار (Micro Influencers): يتراوح عدد متابعيهم بين 10,000 و 100,000، ويتميزون بمعدلات تفاعل أعلى.

4.4.11_المؤثرون النانويون (Nano Influencers): يمتلكون أقل من 10,000 متابع، لكنهم يتمتعون بثقة عالية داخل مجتمعاتهم (Geyser, 2022, p. 77)

فإن المؤثرين الصغار والثانويين غالباً ما يحققون تفاعلاً أقوى من المؤثرين الضخمين بسبب إرتباطهم الوثيق بجمهورهم.

5.11_ فوائد التسويق عبر المؤثرين: يقدم التسويق عبر المؤثرين العديد من الفوائد، منها:

1.5.11_زيادة الوعي بالعلامة التجارية: من خلال الوصول إلى جمهور واسع.

2.5.11_تحسين مصداقية العلامة التجارية: بسبب ثقة المستهلكين في المؤثرين.

3.5.11_زيادة معدلات التفاعل: مقارنة بالإعلانات التقليدية.

4.5.11_تحقيق عائد استثماري مرتفع: بفضل انخفاض التكاليف مقارنة بالإعلانات

(Hsu, Lin, & Chiang, 2021, p. 35)

المدفوعة إن 72% من المستهلكين يعتمدون على توصيات المؤثرين عند إتخاذ قرارات الشراء.

12. تسويق المنتجات الرياضية: يعد تسويق المنتجات الرياضية مجالاً متنامياً في عالم الأعمال، حيث يجمع بين إستراتيجيات التسويق التقليدية والإبتكارات الحديثة لترويج المعدات والملابس الرياضية، بالإضافة إلى العلامات التجارية للأندية والرياضيين (Shank & Lyberger, 2020, p. 45) هذا المجال يعتمد على فهم سلوك المستهلكين الرياضيين وإستهدافهم بحملات تسويقية مخصصة.

1.12_ مفهوم تسويق المنتجات الرياضية: يشير تسويق المنتجات الرياضية إلى الترويج للمعدات، الملابس، الأحذية، والإكسسوارات الرياضية، بالإضافة إلى التسويق القائم على رعاية الفرق والرياضيين المحترفين. يعتمد على إستراتيجيات تستهدف عشاق الرياضة والرياضيين المحترفين والهواة، حيث تلعب العلامة التجارية دوراً مهماً في التأثير على قرارات الشراء (Mullin, Hardy, & Sutton, 2019, p. 78)

تسويق المنتجات الرياضية يركز على بناء علاقة عاطفية مع الجمهور من خلال الإستفادة من شعبية الرياضات المختلفة والأحداث الرياضية الكبرى.

2.12_ أهمية تسويق المنتجات الرياضية: تنبع أهمية تسويق المنتجات الرياضية من دوره في تعزيز الإيرادات وتحقيق النمو المستدام للعلامات التجارية الرياضية (Fullerton, 2021, p. 102). هذا النوع من التسويق يعزز ولاء العملاء، حيث يتأثر المستهلكون بالمشاهير والفرق التي يرتبطون بها عاطفياً. كما يساهم في نشر الوعي الصحي وتشجيع الأنشطة البدنية، مما يزيد من الطلب على المنتجات الرياضية.

3.12_التسويق عبر المؤثرين الرياضيين: الاستفادة من نجوم الرياضة للترويج

للمنتجات

4.12_التسويق بالمحتوى: تقديم مقالات وفيديوهات تعليمية حول الرياضة واللياقة

البدنية.

(Pitts & Stotlar, 2018, p. 145)

الشركات التي تعتمد استراتيجيات تسويق مبتكرة تحقق زيادة بنسبة 40% في مبيعات منتجاتها الرياضية.

5.12_العوامل المؤثرة في تسويق المنتجات الرياضية: هناك عدة عوامل تؤثر في

نجاح تسويق المنتجات الرياضية، من أهمها:

1.5.12_شعبية الرياضة: كلما زادت شعبية الرياضة، زاد الطلب على المنتجات

المرتبطة بها.

2.5.12_سلوك المستهلكين: يتأثر بالاتجاهات الصحية، والموضة، والأداء الرياضي.

3.5.12_الابتكار في المنتجات مثل الأحذية الذكية والملابس الرياضية بتقنيات التبريد

والتهوية

4.5.12_التكنولوجيا والتجارة الإلكترونية: تزايد المبيعات عبر الإنترنت يغير طريقة

إستهلاك المنتجات الرياضية (Pedersen, 2020, p. 190)

التحولات الرقمية زادت من تفاعل العملاء مع العلامات التجارية الرياضية بنسبة 60% في السنوات الأخيرة، مما يحقق نتائج أكثر كفاءة.

الخلاصة: يعتبر التسويق الرياضي الحديث البوابة الرئيسية من أجل تطوير المؤسسات الرياضية بمختلف أنواعها خاصة الفرق الرياضية الكبرى في مختلف الرياضات الفردية والجماعية فبواسطة أساليبه الحديثة يوفر دخل مالي معتبر ويساهم في الإنفتاح الإقتصادي والإستقلال المالي كما يعزز القاعدة الجماهيرية للنادي ويضمن إستمرارية النادي واستدامته في المنافسة الرياضية والإقتصادية هذا مايجب أن يتحقق في الأندية الجزائرية المحترفة لكرة القدم بفضل الدعم القيادي والتفعيل الحقيقي لأساليب التسويق الرياضي الحديث من طرف وزارة الرياضة والإتحاد الرياضي لكرة القدم.

الفصل الثالث

الموسسات الرياضية

العالمية والتجربة الجزائرية

تمهيد: تُعدُّ المؤسسات الرياضية عامة والنوادي المحترفة في كرة القدم جزءًا أساسيًا من المنظومة الرياضية الحديثة، حيث تمثل نموذجًا احترافيًا يهدف إلى تسيير وتطوير كرة القدم بتعزيز مستوياتها التنافسي والاقتصادي. وتتميز هذه المؤسسات الرياضية والأندية المحترفة في كرة القدم كونها تعتمد على أنظمة إدارية ومالية متكاملة، تُمكنها من تحقيق الاستفادة الاقتصادية وضمان الأداء الرياضي العالي. كما تسهم في تنمية المواهب، ورفع جودة المنافسات المحلية والدولية، وتعزيز مكانة كرة القدم كظاهرة اجتماعية وصناعة رياضية متكاملة تجمع بين الرياضة وتحقيق الرغبات والحاجيات للعملاء بواسطة أساليب التسويق الرياضي الحديث.

بحيث تعد المؤسسات الرياضية وخاصة الأندية المحترفة في كرة القدم شركات قائمة ذات رأس مال ومجلس إدارة يساهم في تسيير وتطوير المؤسسة الرياضية وتحقيق الأهداف الاقتصادية والرياضية.

1. المؤسسات الرياضية وتصنيفاتها: يمكن تصنيف المؤسسات الرياضية إلى عدة أنواع وفقاً لطبيعة عملها وهي:

1.1- المؤسسات الرياضية الحكومية: وهي مؤسسات تديرها الدولة، مثل وزارات الشباب والرياضة، واللجان الأولمبية الوطنية، وتعمل على وضع السياسات الرياضية وتنظيم البطولات المحلية.

مثال: وزارة الشباب والرياضة في الجزائر (حسن، خالد. 2020، ص 57-62)

1.3- المؤسسات الرياضية الخاصة: وتشمل الأندية الرياضية الاحترافية التي تعتمد على التمويل الخاص أو الاستثمارات.

مثال: النوادي المحترفة في كرة القدم (ناصر، يوسف. 2017، ص 88)

1.4- المؤسسات الدولية والإقليمية: وتشمل الاتحادات الرياضية القارية والعالمية، مثل الفيفا والاتحاد الإفريقي لكرة القدم (الجابري، محمود. 2019، ص 45)

2. أدوار المؤسسات الرياضية:

تنمية الرياضة ونشر الثقافة الرياضية

توفير وسط مناسب لممارسة الأنشطة الرياضية.

تعزيز الثقافة الرياضية بين الشباب.

تنظيم المسابقات الرياضية والتظاهرات.

وضع القوانين والتعليمات التنظيمية للمنافسات.

الإشراف على البطولات المحلية والدولية.

تطوير الإطارات الرياضية مسيرين ومدرّبين

تدريب المدرّبين والحكام والإداريين الرياضيين.

توفير دورات وملتقيات علمية للرياضيين والمؤطرين (عبد الله، 2021، ص 120-130)

1.2_ آليات تسيير المؤسسات الرياضية:

تعتمد المؤسسات الرياضية على عدة آليات لضمان حسن سيرها، منها:

_ التخطيط الاستراتيجي: وضع خطط طويلة الأمد لتحقيق الأهداف الرياضية.

_ الإدارة المالية: ضبط الميزانيات والموارد المالية لتسيير الأنشطة.

_ الإدارة التقنية: توفير التدريب والدعم الفني للرياضيين.

_ الحوكمة الرياضية: تطبيق مبادئ الشفافية والمحاسبة في إدارة المؤسسات (عادل،

2016، ص77) تلعب المؤسسات الرياضية دورًا محوريًا في تطوير الرياضة على

المستويات المحلية والدولية، من خلال نشر الثقافة الرياضية، وتنظيم الفعاليات، وتدريب

الكوادر الرياضية، وتحقيق الاستدامة المالية. ونظرًا لأهمية هذا المجال، من الضروري

تعزيز الشفافية والحوكمة لضمان استدامة وتطور هذه المؤسسات بما يخدم الأهداف

الرياضية والمجتمعية.

2.2. المؤسسات الرياضية العالمية:

تُعَدُّ المؤسسات الرياضية العالمية من أبرز الفاعلين في قطاع الرياضة، حيث تساهم في

تطوير الألعاب الرياضية، تنظيم البطولات، وتصنيع المستلزمات الرياضية التي يعتمد عليها

اللاعبون والهواة على حد سواء. ومن بين هذه المؤسسات، نجد الشركات المتخصصة في

صناعة اللوازم الرياضية، والتي تلعب دورًا رئيسيًا في تزويد الأندية، المنتخبات، والمستهلكين بأحدث المنتجات التي تلبي احتياجات الأداء الرياضي والراحة.

3.2_ مفهوم المؤسسات الرياضية العالمية:

المؤسسات الرياضية العالمية هي الكيانات التي تمتد أنشطتها إلى نطاق دولي وتشمل اتحادات رياضية، لجان تنظيمية، وشركات متخصصة في إنتاج المستلزمات الرياضية، حيث تسهم في تعزيز الأداء الرياضي على مختلف المستويات. ومن أبرز هذه الشركات تلك المتخصصة في صناعة المعدات والملابس الرياضية، والتي توفر الدعم التقني والابتكارات اللازمة لتحسين تجربة الرياضيين (عبد الفتاح. 2015، ص 50-55)

4.2. أبرز الشركات العالمية لصناعة اللوازم الرياضية

1.4.2_ شركة نايكي (Nike, Inc.)

تُعدُّ شركة نايكي واحدة من أكبر شركات المستلزمات الرياضية في العالم، تأسست عام 1964 في الولايات المتحدة الأمريكية تحت اسم "Blue Ribbon Sports" قبل أن تتحول إلى "Nike" في 1971. تُعرف الشركة بشعارها الشهير "Just Do It"، وتعد من رواد الابتكار في تصميم الأحذية، الملابس، والمعدات الرياضية.

1.1.4.2_ أهم المنتجات:

- الأحذية الرياضية مثل Nike Air و Nike Zoom
- الملابس الرياضية المتطورة بتقنيات مثل Dri-FIT.
- المعدات الرياضية، بما في ذلك الكرات والحقائب.

2.1.4.2_ التأثير على الرياضة:

تدعم نايكي العديد من الأندية والمنتخبات العالمية، مثل نادي برشلونة ومنتخب البرازيل، كما تمتلك عقود رعاية مع كبار الرياضيين مثل كريستيانو رونالدو (علي، 2018، ص 90-95)

2.4.2_ شركة أديداس (Adidas AG)

تأسست شركة أديداس عام 1949 في ألمانيا على يد أدولف داسلر، وهي واحدة من أكثر الشركات تأثيراً في سوق المستلزمات الرياضية. تُعرف بجودتها العالية وابتكاراتها التقنية في صناعة الأحذية والملابس الرياضية.

1.2.4.2_ أهم المنتجات:

- الأحذية الرياضية الشهيرة مثل Adidas Ultraboost و Predator.
- ملابس رياضية وتقنيات تهوية Heat.RDY.
- كرات المباريات الرسمية لكأس العالم منذ 1970.

2.2.4.2- التأثير على الرياضة:

تُعد أديداس المورد الرسمي للعديد من الفرق العالمية، بما في ذلك ريال مدريد ومنتخب ألمانيا، وتلعب دوراً هاماً في تطوير أحذية كرة القدم الحديثة (الجابري، 2019، ص 120، 125)

3.4.2_ شركة بوما (Puma SE) : تأسست بوما عام 1948 على يد رودولف داسلر (شقيق مؤسس أديداس)، وهي شركة ألمانية متخصصة في صناعة المستلزمات الرياضية، وتشتهر بتصميماتها الأنيقة والمبتكرة.

1.3.4.2_ أهم المنتجات:

➤ الأحذية الرياضية Puma Future و Puma King.

➤ ملابس وأطقم رياضية متميزة.

➤ معدات تدريب ولياقة بدنية.

2.3.4.2_التأثير على الرياضة:

ترعى بوما العديد من الفرق الأوروبية مثل مانشستر سيتي وميلان، وتدعم رياضيين مثل نيمار دا سيلفا (حسن. 2020، ص 130، 135)

4.4.2_ شركة أندر أرمور (Under Armour, Inc.)

تأسست أندر أرمور عام 1996 في الولايات المتحدة، وهي من الشركات الناشئة التي أصبحت لاعباً رئيسياً في مجال الملابس الرياضية بفضل تكنولوجيا HeatGear التي توفر تهوية وتحكماً في الرطوبة.

1.4.4.2_أهم المنتجات:

➤ ملابس رياضية متطورة بتقنيات ColdGear و HeatGear.

➤ أحذية رياضية للأداء العالي.

➤ معدات تدريب ولياقة بدنية.

2.4.4.2_التأثير على الرياضة:

تمكنت أندر أرمور من منافسة عمالقة الصناعة عبر تقديم تقنيات جديدة وتوفير ملابس مريحة للرياضيين في مختلف الألعاب (عبد الله، 2021، ص 60-65)

3. تأثير الشركات الرياضية العالمية على الرياضة:

1.3_ تحسين الأداء الرياضي:

تقدم هذه الشركات تقنيات متطورة تعزز من كفاءة الرياضيين.

2.3_ التسويق والاستثمار الرياضي:

تعتمد على استراتيجيات تسويق قوية، مثل رعاية اللاعبين والفرق الكبرى.

3.3_ تطوير الصناعة الرياضية:

تساهم في الابتكار والتكنولوجيا في مجال صناعة اللوازم الرياضية (عادل. 2016، ص 110،115)

تلعب الشركات العالمية لصناعة اللوازم الرياضية دورًا بارزًا في تطوير الرياضة من خلال الابتكار، التسويق، ورعاية الفرق والرياضيين. فمع التنافس المستمر بين نايك، أديداس، بوما، وأندر أرمور، تشهد صناعة الرياضة تطورات متسارعة تؤدي إلى تحسين جودة المنتجات وتعزيز تجربة الرياضيين في مختلف الألعاب. وبفضل هذه الشركات، أصبح الرياضيون يتمتعون بمعدات عالية الأداء تساهم في رفع مستوياتهم الفنية وتحقيق الإنجازات الرياضية على الصعيدين الفردي والجماعي.

4. الاتحاد الدولي لكرة القدم:

يمثل الاتحاد الدولي لكرة القدم الفيفا المؤسسة الأبرز في إدارة وتنظيم كرة القدم عالميًا، حيث ساهم منذ تأسيسه في 1904 في تطوير اللعبة من خلال سن القوانين، تنظيم البطولات، وتعزيز النزاهة الرياضية. ورغم التحديات التي واجهها، لا يزال الفيفا يسعى إلى تحقيق الإصلاحات وتعزيز مكانته كمؤسسة رياضية عالمية ذات تأثير واسع. وبالنظر إلى

المستقبل، تبرز الحاجة إلى الاستفادة من التطورات التكنولوجية وتعزيز مبدأ الشفافية لضمان استمرار الفيفا في أداء دوره كجهة مسؤولة عن تطوير كرة القدم عالميًا.

يُعد الاتحاد الدولي لكرة القدم (FIFA) الهيئة الإدارية العليا للعبة كرة القدم على المستوى العالمي، حيث يضطلع بمسؤولية تنظيم وتطوير اللعبة، وتعزيز مبادئ الاحترافية، والارتقاء بالمستوى الفني والإداري للمسابقات والمنتخبات. تأسس الاتحاد عام 1904 في باريس، ومنذ ذلك الحين، أصبح الجهة المسؤولة عن سن القوانين المنظمة لكرة القدم، وإقامة البطولات العالمية، وأبرزها كأس العالم، إلى جانب الإشراف على شؤون اللعبة وتطويرها في مختلف القارات.

1.4_ نشأة الاتحاد الدولي لكرة القدم وتطوره التاريخي:

تأسس الاتحاد الدولي لكرة القدم في 21 مايو 1904 بالعاصمة الفرنسية باريس بمبادرة من سبع دول أوروبية، وهي فرنسا، بلجيكا، الدنمارك، هولندا، إسبانيا، السويد، وسويسرا، وكان الهدف الأساسي من إنشائه توحيد القوانين والأنظمة التي تحكم لعبة كرة القدم عالميًا. تم انتخاب الفرنسي روبرت غيران كأول رئيس للفيفا، حيث وضع الأسس الأولى لإدارة شؤون اللعبة على المستوى الدولي.

2.4- التوسع الدولي وتزايد العضوية: شهد الفيفا تطورًا سريعًا مع انضمام اتحادات من

خارج أوروبا، مثل الأرجنتين وتشيلي في 1912، ثم انضمام العديد من الدول الأخرى، مما أدى إلى تحول الفيفا من منظمة أوروبية إلى مؤسسة رياضية عالمية. وبعد الحرب العالمية الأولى، زاد عدد الدول الأعضاء، وأصبح الفيفا يضم اتحادات من مختلف القارات، ما عزز من شرعيته كأعلى هيئة مسؤولة عن كرة القدم عالميًا.

3.4. الهيكل التنظيمي للفيفا: يتمتع الفيفا بهيكل تنظيمي متكامل يتكون من عدة مؤسسات إدارية وتشريعية، تهدف إلى ضمان حسن إدارة اللعبة وتطبيق اللوائح بشكل عادل وفعال.

1.3.4- الجمعية العمومية (الكونغرس):

عد الجمعية العمومية (الكونغرس) أعلى سلطة في الفيفا، وتتألف من ممثلي جميع الاتحادات الوطنية الأعضاء، حيث تعقد اجتماعاتها بشكل دوري لمناقشة القضايا الكبرى، مثل تعديل القوانين، انتخاب الرئيس، واعتماد التقارير المالية.

2.3.4_المجلس التنفيذي: يُعتبر المجلس التنفيذي الهيئة الإدارية الرئيسية للفيفا، ويتولى إدارة شؤون المنظمة، واتخاذ القرارات التنفيذية المتعلقة بسياسات كرة القدم العالمية.

3.3.4_ اللجان الدائمة والمتخصصة:

يتضمن الفيفا عددًا من اللجان الدائمة مثل لجنة الانضباط، لجنة الحكام، لجنة المسابقات، ولجنة التطوير، والتي تعمل على ضمان الامتثال للوائح وتعزيز معايير النزاهة في اللعبة.

4.3.4_ الرئيس والأمانة العامة: الرئيس هو المسؤول الأول في الفيفا ويتم انتخابه من قبل الجمعية العمومية، في حين تشرف الأمانة العامة على العمليات اليومية وإدارة المشاريع والمبادرات التي ينفذها الفيفا عالميًا.

(حسن. 2019، ص 95-100)

4.4_ اختصاصات الفيفا ودورها في تطوير كرة القدم:

يؤدي الفيفا دورًا محوريًا في تنظيم وتطوير كرة القدم عالميًا، ويتجلى ذلك من خلال اختصاصاته المتعددة، والتي تشمل:

1.4.4_ تنظيم البطولات العالمية:

➤ الإشراف على كأس العالم للرجال والسيدات.

➤ إقامة بطولات الفئات السنية لتعزيز تطور المواهب الشابة.

➤ تنظيم البطولات القارية بالتنسيق مع الاتحادات الإقليمية.

2.4.4- كأس العالم وتأثيره على مكانة الفيفا: أحد أهم المحطات في تاريخ الفيفا كان

إطلاق بطولة كأس العالم عام 1930، والتي شكلت نقلة نوعية في انتشار كرة القدم عالميًا. وقد أصبحت البطولة منذ ذلك الحين الحدث الرياضي الأكثر متابعة على مستوى العالم، مما عزز من نفوذ الفيفا وأهميته كمؤسسة رياضية واقتصادية كبرى.

(الجوهري. 2018، ص 75، 80)

3.4.4_ سن القوانين وتطوير اللوائح:

➤ العمل مع مجلس الاتحاد الدولي لكرة القدم (IFAB) لتحديث قوانين اللعبة.

➤ وضع المعايير التنظيمية والإدارية للمسابقات الرسمية.

4.4.4_ تطوير كرة القدم النسائية:

➤ إطلاق برامج لتعزيز مشاركة المرأة في كرة القدم.

➤ تشجيع الاتحادات الوطنية على الاستثمار في الفرق النسائية.

5.4.4_ مكافحة الفساد وتعزيز النزاهة الرياضية:

➤ تبني سياسات لمكافحة التلاعب في المباريات.

➤ فرض عقوبات على الجهات المخالفة للأنظمة الأخلاقية للفيفا (، محمود. 2021، ص

(115، 110)

5.4. التحديات التي تواجه الفيفا وآفاق التطوير المستقبلية:

1.5.4_ مكافحة الفساد والشفافية: تعرض الفيفا لعدة فضائح فساد أثرت على سمعته، مما أدى إلى إصلاحات تنظيمية لضمان النزاهة.

2.5.4_ التوترات السياسية: تأثر بعض القرارات الرياضية بالعوامل السياسية مما يستدعي نهجاً أكثر حيادية.

3.5.4_ التوازن بين الاحتراف والتطوير: ضرورة تحقيق التوازن بين تنظيم البطولات الاحترافية والاستثمار في تطوير كرة القدم على مستوى القاعدة.

6.4_ آفاق التطوير المستقبلية:

➤ توظيف التكنولوجيا الحديثة مثل تقنية حكم الفيديو المساعد (VAR) لضمان عدالة التحكيم.

➤ تعزيز سياسات الاستدامة البيئية في تنظيم البطولات الكبرى.

➤ توسيع برامج التنمية في الدول النامية لدعم البنية التحتية لكرة القدم (إبراهيم، 2022، ص 150، 155)

5. الاتحاد الجزائري لكرة القدم:

يُعتبر الاتحاد الجزائري لكرة القدم (FAF) الهيئة الرسمية المسؤولة عن تنظيم وتطوير كرة القدم في الجزائر، حيث يشرف على إدارة المنتخبات الوطنية والمسابقات المحلية، فضلاً عن تطبيق اللوائح والقوانين المعتمدة من قبل الاتحاد الدولي لكرة القدم (FIFA) والاتحاد الإفريقي لكرة القدم (CAF) ومنذ تأسيسه سنة 1962، عقب استقلال الجزائر، لعب دوراً محورياً

في تطوير اللعبة من خلال تحسين البنية التحتية، تأهيل الحكام والمدربين، وتعزيز الاحترافية في الأندية الجزائرية.

1.5_نشأة الاتحاد الجزائري لكرة القدم وتطوره التاريخي:

تأسس الاتحاد الجزائري لكرة القدم في 21 أكتوبر 1962، بعد استقلال الجزائر عن الاستعمار الفرنسي، حيث كان الهدف الرئيسي هو تنظيم كرة القدم على المستوى الوطني وتعزيز مشاركة الأندية الجزائرية في المنافسات الإقليمية والدولية.

2.5_الاعتراف الدولي والانضمام إلى الفيفا والكاف:

في عام 1963، حصل الاتحاد الجزائري لكرة القدم على الاعتراف الرسمي من قبل الاتحاد الدولي لكرة القدم (FIFA)، وأصبح عضوًا في الاتحاد الإفريقي لكرة القدم (CAF)، مما مكنه من المشاركة في البطولات القارية والعالمية.

3.5 _ أبرز المحطات التاريخية في تطور الاتحاد:

➤ 1970-1980 : تعزيز حضور المنتخب الجزائري على المستوى القاري والدولي، والمشاركة الأولى في كأس العالم 1982 بإسبانيا.

➤ 1990 : تنظيم الجزائر لكأس الأمم الإفريقية لأول مرة، والتي تُوج بها المنتخب الجزائري.

➤ 2010 : تأهل المنتخب الجزائري لكأس العالم بعد غياب دام 24 سنة، مما عزز من مكانة الاتحاد على الساحة الرياضية الدولية.

➤ 2019 : فوز الجزائر بكأس الأمم الإفريقية للمرة الثانية، مما مثل نقطة تحول هامة في تطور كرة القدم الجزائرية (بلقاسم، أحمد. 2018، ص 45-50)

➤ 4.5_الهيكل التنظيمي للاتحاد الجزائري لكرة القدم:

➤ 1.4.5_ الجمعية العامة:

➤ تُعد الجمعية العامة السلطة العليا في الاتحاد، حيث تضم ممثلي الأندية والروابط الجهوية، وتجتمع دوريًا لمناقشة القضايا الكبرى مثل تعديل القوانين وانتخاب رئيس الاتحاد.

➤ 2.4.5_المكتب الفيدرالي:

➤ يتولى إدارة شؤون الاتحاد، ويتكون من رئيس الاتحاد، نوابه، وأعضاء منتخبين، حيث يشرف على تنفيذ السياسات العامة لكرة القدم في الجزائر.

➤ 3.4.5_اللجان المتخصصة:

➤ يضم الاتحاد عدة لجان متخصصة، منها:

➤ **لجنة التحكيم:** تشرف على تطوير الحكام وإدارة المسابقات التحكيمية.

➤ **لجنة المسابقات:** تنظم وتنسق مختلف الدوريات الوطنية.

➤ **لجنة الانضباط:** مسؤولة عن تطبيق العقوبات الرياضية والانضباطية.

4.4.5_المديرية الفنية الوطنية:

تُعنى بتطوير المواهب الشابة، وضع استراتيجيات التدريب، والإشراف على المدارس الكروية في الجزائر (رابح. 2019، ص 75، 80)

5.5_ اختصاصات الاتحاد الجزائري لكرة القدم ودوره في تطوير اللعبة:

1.5.5_ تنظيم البطولات المحلية:

يشرف الاتحاد على إدارة مختلف البطولات الوطنية، بما في ذلك:

➤ الرابطة المحترفة الأولى والثانية (دوري المحترفين)

➤ كأس الجزائر، والتي تُعد أقدم مسابقة كروية في البلاد.

➤ بطولات الفئات السنية والشباب.

2.5.5_ تطوير كرة القدم الجزائرية:

➤ وضع برامج لتطوير الأندية والمواهب الناشئة.

➤ تعزيز تكوين المدربين وتأهيل الحكام وفق المعايير الدولية.

➤ التعاون مع الفيفا والكاف لتطوير كرة القدم القاعدية.

3.5.5_ دعم الاحترافية في كرة القدم:

➤ إطلاق مشاريع لبناء مراكز تكوين اللاعبين.

➤ تشجيع الاستثمار في كرة القدم الجزائرية.

➤ فرض معايير الاحتراف على الأندية لضمان استدامة المسابقات المحلية.

4.5.5_ تمثيل الجزائر في المحافل الدولية:

➤ التنسيق مع الفيفا والكاف لتنظيم مشاركات المنتخب الجزائري في البطولات القارية والعالمية.

➤ دعم الأندية الجزائرية في المنافسات الإفريقية (منصوري، عبد القادر. 2021، ص 90،95)

6. التحديات التي تواجه الاتحاد الجزائري لكرة القدم وآفاق التطوير المستقبلية:

➤ الفساد والشفافية: الحاجة إلى تعزيز النزاهة في إدارة كرة القدم الجزائرية.

- **ضعف البنية التحتية:** نقص المرافق الرياضية الحديثة يؤثر على مستوى اللعبة.
- **الاحتراف غير المكتمل:** تواجه الأندية الجزائرية تحديات مالية وتنظيمية تعيق تطبيق الاحتراف بشكل كامل.

7_ آفاق التطوير المستقبلية:

- **تحديث البنية التحتية:** بناء ملاعب حديثة ومراكز تكوين متطورة.
- **تعزيز الإدارة الرياضية:** تطبيق معايير الحوكمة والشفافية في إدارة كرة القدم.
- **تشجيع الاستثمار الرياضي:** فتح المجال للشراكات مع القطاع الخاص لدعم كرة القدم الجزائرية. (بوشريط، 2022 ص 130، 135)

يُمثل الاتحاد الجزائري لكرة القدم الركيزة الأساسية لتنظيم وتطوير كرة القدم في الجزائر، حيث لعب دورًا حاسمًا في إدارة المنتخبات الوطنية، الإشراف على البطولات المحلية، وتطوير الاحترافية في الأندية الجزائرية. وعلى الرغم من الإنجازات التي حققها منذ تأسيسه، لا تزال هناك تحديات تتطلب إصلاحات جذرية لضمان استدامة وتطوير اللعبة في الجزائر. ومن خلال تبني استراتيجيات فعالة في مجالات الحوكمة، البنية التحتية، والتكوين الرياضي، يمكن للاتحاد أن يعزز مكانة كرة القدم الجزائرية على الصعيدين القاري والدولي.

8. تطور نظام الاحتراف في كرة القدم الجزائرية:

يُعد الاحتراف في كرة القدم أحد أهم التحولات التي شهدتها الرياضة في الجزائر خلال العقود الأخيرة، حيث تم تبني نظام الاحتراف رسميًا في عام 2010 بهدف تطوير كرة القدم

الجزائرية والارتقاء بها إلى مستويات عالمية. إلا أن هذا الانتقال لم يكن سلسًا، حيث واجه العديد من التحديات التنظيمية، المالية، والبنوية.

1.8_كرة القدم الجزائرية قبل الاحتراف:

قبل اعتماد نظام الاحتراف، كانت كرة القدم الجزائرية تعتمد على نظام الهواية، حيث كانت الأندية تمول من قبل الدولة أو الشركات العمومية، ولم يكن هناك هيكل تنظيمي واضح يضمن الاستدامة المالية للأندية أو حقوق اللاعبين.

2.8_المحاولات الأولى لاحتراف كرة القدم في الجزائر:

➤ في تسعينيات القرن الماضي، بدأت بعض الأندية الجزائرية في منح اللاعبين عقودًا مالية، لكنها لم تكن منظمة وفق معايير احترافية.

➤ شهدت بداية الألفية الجديدة عدة مقترحات لإدخال نظام الاحتراف، خاصة بعد النجاحات التي حققتها الأندية الجزائرية في البطولات الإفريقية (منصوري، عبد القادر. 2018، ص 40.45)

3.8_اعتماد نظام الاحتراف رسميًا في الجزائر (2010): يعد اعتماد الاحتراف في الجزائر بناءً على عدة أسباب موضوعية من أهمها

➤ توجيهات الفيفا بضرورة احتراف كرة القدم في جميع الدول الأعضاء.

➤ رغبة السلطات الجزائرية في تطوير الأندية الوطنية لتكون قادرة على المنافسة قاريًا ودوليًا.

➤ تحسين البنية التحتية للرياضة وزيادة الاستثمارات في قطاع كرة القدم.

4.8_الإطار القانوني لنظام الاحتراف في الجزائر:

في عام 2010، أصدر الاتحاد الجزائري لكرة القدم (FAF) قرارات تنظيمية تهدف إلى تحويل الأندية الجزائرية إلى شركات ذات طابع رياضي واقتصادي، وفقًا للمعايير الدولية. ومن أبرز القوانين:

- إلزام الأندية المحترفة بإنشاء شركات رياضية ذات أسهم.
- فرض معايير مالية وإدارية لضمان الاستدامة الاقتصادية للأندية.
- تحسين ظروف اللاعبين من خلال توقيع عقود احترافية محددة المدة والقيمة (بلقاسم، أحمد. 2019، ص 55-60)

5.8_ تأثير الاحتراف على الأندية:

- ساعد الاحتراف في تحسين الأوضاع المادية لبعض الأندية التي تمكنت من جذب استثمارات.
- أدى إلى زيادة المنافسة بين الأندية وتطوير جودة الدوري الجزائري.
- لكن العديد من الأندية لم تستطع التكيف مع المتطلبات المالية، مما تسبب في أزمات مالية وإدارية.

6.8_ تأثير الاحتراف على اللاعبين:

- ارتفاع أجور اللاعبين وتحسن ظروفهم الاجتماعية والمهنية.
- ظهور وكلاء اللاعبين الذين ساهموا في انتقال اللاعبين الجزائريين إلى دوريات أكثر احترافية.
- بعض اللاعبين واجهوا صعوبات بسبب العقود غير المنظمة والمشاكل المالية للأندية.

7.8_ تأثير الاحتراف على المنتخبات الوطنية:

- أسهم الاحتراف في تطوير مستوى اللاعبين الجزائريين، مما انعكس إيجابيًا على أداء المنتخب الوطني.
- استفاد المنتخب الجزائري من لاعبين محترفين في أوروبا، مما عزز من قوة الفريق في المحافل الدولية (زروقي، نور الدين. 2020، ص 80-85)

9.التحديات التي واجهت نظام الاحتراف في الجزائر:

1.9_ الأزمات المالية للأندية:

- .رغم اعتماد الاحتراف، لم تتمكن معظم الأندية من تحقيق الاكتفاء الذاتي المالي.
- الاعتماد الكبير على الإعانات الحكومية، مما يتعارض مع مبادئ الاحتراف الحقيقي.

2.9_ ضعف البنية التحتية الرياضية:

- . قلة الملاعب الحديثة والمرافق الرياضية التي تواكب تطلعات الاحتراف.
- . عدم توافر مراكز تكوين متخصصة قادرة على إنتاج لاعبين محترفين وفق المعايير الدولية.

3.9_ غياب الحوكمة والشفافية:

- ضعف الرقابة المالية على الأندية، مما أدى إلى انتشار الفساد وسوء الإدارة.
- عدم وجود رقابة صارمة من قبل الاتحاد الجزائري لكرة القدم لضمان التزام الأندية بمعايير الاحتراف (بوشريط، 2021، ص 95، 100)

10. آفاق تطوير نظام الاحتراف في الجزائر:

1.10_ تطوير الإدارة الرياضية:

- تعزيز دور الحوكمة والشفافية في تسيير الأندية الجزائرية.
- تكوين إداريين محترفين قادرين على تسيير الأندية وفقًا للمعايير العالمية.

2.10_ تحسين البنية التحتية:

- بناء ملاعب حديثة وتطوير مراكز تكوين الشباب.
- تشجيع الاستثمارات الخاصة في كرة القدم الجزائرية.

3.10_ تحقيق الاستقلالية المالية للأندية:

- إيجاد مصادر تمويل بديلة، مثل حقوق البث التلفزيوني والإعلانات والرعاية.
- تشجيع الأندية على الاعتماد على الأكاديميات الكروية لبيع اللاعبين وتحقيق أرباح مستدامة.

4.10_ تعزيز الاحترافية في تكوين اللاعبين:

- إنشاء مدارس وأكاديميات متخصصة في تطوير المواهب الشابة.
- التعاون مع أندية أوروبية لتبادل الخبرات والتجارب (رابح، 2022، ص 110)

يُعتبر تطبيق نظام الاحتراف في كرة القدم الجزائرية خطوة هامة في مسار تطوير اللعبة، إلا أن التطبيق العملي لهذا النظام واجه العديد من العراقيل، لا سيما فيما يتعلق بالجانب المالي والإداري. وعلى الرغم من بعض الإيجابيات، مثل تحسين مستوى المنافسة وزيادة فرص اللاعبين في الاحتراف الخارجي، إلا أن هناك العديد من التحديات التي تتطلب إصلاحات جذرية لضمان نجاح هذا المشروع. لذا، فإن المستقبل يتطلب تعزيز الحوكمة، تحسين البنية

التحتية، وتحقيق الاستقلالية المالية للأندية لضمان استدامة وتطور كرة القدم الجزائرية على الصعيدين القاري والعالمي.

11. النوادي الرياضية المحترفة في كرة القدم:

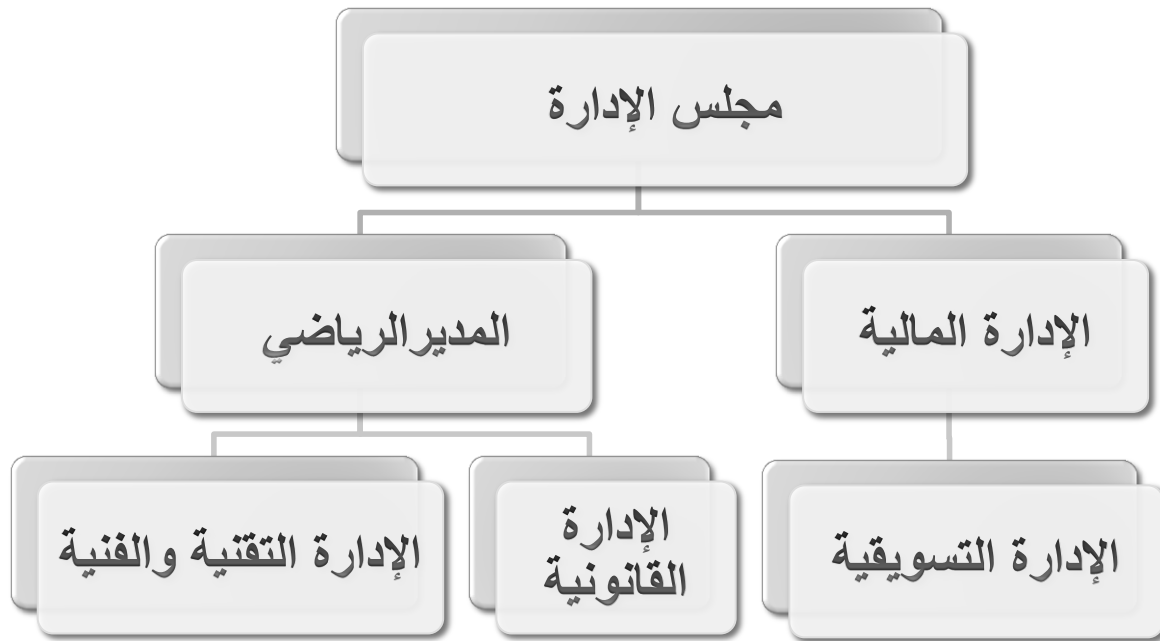
تعد الأندية الرياضية المحترفة في كرة القدم أحد الركائز الأساسية لتطوير اللعبة على المستويين المحلي والدولي، حيث تلعب دورًا محوريًا في تكوين اللاعبين، تنظيم البطولات، وتعزيز الاحترافية في المجال الرياضي. ومع تطور كرة القدم كصناعة عالمية، باتت الأندية تعتمد على نماذج إدارية واقتصادية متطورة لضمان استدامتها المالية وتحقيق نجاحات رياضية وتجارية.

الأندية الرياضية المحترفة هي كيانات رياضية تتبنى نظامًا احترافيًا قائمًا على التسيير الإداري والمالي وفقًا لمبادئ الحوكمة الرياضية الحديثة. تتميز هذه الأندية بامتلاكها لاعبين متعاقدين بشكل احترافي، وامتثالها لمعايير الاتحاد الدولي لكرة القدم (FIFA) والاتحادات القارية والوطنية فيما يخص التسيير المالي والإداري.

1.11_ خصائص الأندية المحترفة:

- تسجيل اللاعبين بموجب عقود احترافية تضمن حقوقهم وواجباتهم.
- الاعتماد على مصادر تمويل متعددة، مثل حقوق البث التلفزيوني، عقود الرعاية، مبيعات التذاكر، والتسويق الرياضي.
- امتلاك هيكل إداري يتكون من مجلس إدارة، مدير رياضي، مدرب، وفرق فنية وطبية متخصصة.
- الالتزام بالقوانين المحلية والدولية المنظمة للرياضة، خاصة فيما يتعلق بالانتقالات، العقود، والتوازن المالي (بوشريط، 2021، ص 20، 25)

2.11_ الهيكل الإداري للأندية المحترفة: يتكون النادي الرياضي المحترف من عدة أقسام إدارية تعمل وفق نموذج تنظيمي واضح يهدف إلى تحقيق التوازن بين الأداء الرياضي والاقتصادي. ومن أبرز المكونات الإدارية في الشكل التالي.



شكل رقم (03) يوضح الهيكل الإداري للأندية المحترفة، من إعداد الباحث :ج،خالد

3.11. الهيكل المالي للأندية المحترفة:

يُعد الجانب المالي عنصراً جوهرياً في استدامة الأندية المحترفة، حيث تعتمد هذه الأندية على مصادر تمويل متنوعة، أهمها:

1.3.11_حقوق البث التلفزيوني: تشكل مصدراً أساسياً للدخل، خاصة في البطولات

الكبرى.

2.3.11_الرعاية والإعلانات: تشمل عقود الشراكة مع الشركات التجارية، مثل شركات

الملابس الرياضية وغيرها.

3.3.11_ مبيعات التذاكر والمبيعات التجارية: تضم تذاكر المباريات، منتجات النادي

الرسمية (مثل القمصان والأوشحة)، والعضويات الحصرية.

4.3.11_ الإنتقالات ومبيعات اللاعبين: تمثل موردًا مهمًا للأندية التي تعتمد على تكوين

اللاعبين وبيعهم.

5.3.11_ الإستثمارات العقارية: بعض الأندية تمتلك منشآت رياضية وتجارية تعود

عليها بعوائد مالية.

(بلقاسم، 2019، ص 50، 60)

12. قوانين تسيير النادي الرياضي المحترف من الجريدة الرسمية:

تعد الأندية الرياضية المحترفة أحد الأعمدة الأساسية في تطوير الرياضة على المستويين الوطني والدولي. في الجزائر، إنتقلت الأندية الرياضية من نظام الهواة إلى الاحتراف في منتصف العقد الأول من القرن الواحد والعشرين، مما استدعى إجراء تعديلات قانونية وتنظيمية لتتماشى مع متطلبات الاحترافية في كرة القدم. في هذا السياق، أدخلت عدة قوانين وتشريعات تم نشرها في الجريدة الرسمية، بهدف تنظيم تسيير الأندية الرياضية المحترفة وضمان إستدامتها على المستويات المالية والإدارية.

1.12_ مفهوم النادي الرياضي المحترف:

وفقًا للقانون رقم 05-13، الذي تم نشره في الجريدة الرسمية لعام 2013، يُعرف النادي الرياضي المحترف بأنه "النادي الذي يتخذ من الاحتراف وسيلة لممارسة نشاطاته الرياضية، ويعتمد في تمويله على موارد مالية مستقلة تأتي من عدة مصادر، من بينها حقوق البث التلفزيوني، عقود الرعاية، بيع التذاكر، وأرباح الشركات الممولة".

يجب أن يُسجل النادي كمؤسسة إقتصادية ويُدار على أسس إقتصادية تضمن له إستقرارًا ماليًا يتيح له التنافس في المنافسات الوطنية والدولية. وقد جاء هذا القانون ليؤطر عمل الأندية الرياضية المحترفة وفق معايير الشفافية والإحتراف (الجريدة الرسمية الجزائرية 2013، القانون رقم 13-05 المتعلق بتسيير الأندية الرياضية المحترفة)

2.12_ قانون الهيكل الإداري والمالي للنادي الرياضي المحترف:

ينص قانون الجريدة الرسمية على أن الأندية الرياضية المحترفة يجب أن يكون لها هيكل إداري ومالي محدد، ويجب أن يتولى إدارة النادي مجلس إدارة مكون من أعضاء منتخبين من طرف الجمعية العامة للنادي. هذا المجلس يكون مسؤولاً عن اتخاذ القرارات المالية والتقنية والإدارية، ويجب أن يكون لدى النادي ميزانية سنوية واضحة تعتمد على الإيرادات المتحصلة من الأنشطة الرياضية التجارية (مثل عقود الرعاية، حقوق البث). بالإضافة إلى ذلك، يجب على الأندية الرياضية المحترفة أن تلتزم بمعايير الشفافية المالية، ولا سيما فيما يتعلق بتوزيع الإيرادات والمصروفات.

ومن أهم القوانين التي تم إدخالها في هذا السياق هو إلزام الأندية الرياضية بتوفير حسابات سنوية معتمدة من قبل مراقب مالي خارجي، لضمان الشفافية في تسيير الأموال (الجريدة الرسمية الجزائرية 2015، قرار رقم 12-03 بشأن الهيكل الإداري والمالي للأندية الرياضية المحترفة)

3.12_ حقوق اللاعبين وأثر الإحتراف على العقود:

تنص قوانين تسيير الأندية الرياضية المحترفة على ضرورة تنظيم العقود بين الأندية واللاعبين وفق المعايير الدولية للإحتراف. يُفترض أن تكون هذه العقود مدفوعة الأجر وتوقع وفقًا لقانون العمل الرياضي الذي يضمن حقوق اللاعبين، بما في ذلك أجورهم وحقوق

التأمين الصحي.

كما أُدرج في القانون إجراء عقوبات مالية على الأندية في حال عدم الإلتزام بالعقود المتفق عليها مع اللاعبين. ومن جهة أخرى، يجب على الأندية إحترام حقوق اللاعبين فيما يتعلق بمزايا مثل التدريب، المسابقات، والظروف المهنية (الجريدة الرسمية الجزائرية 2014، القوانين المتعلقة بالعقود الرياضية مع اللاعبين)

4.12_ الرقابة والتفتيش على الأندية المحترفة:

تم تحديد آلية الرقابة على الأندية الرياضية المحترفة من خلال الجهاز الوطني لتنظيم الرياضة، الذي يخضع لمراجعة دورية للتأكد من إمتثال الأندية للمجموعة القانونية الخاصة بالإحتراف. تشمل الرقابة جوانب مالية وإدارية، خاصة فيما يتعلق بتنظيم المباريات، تصاريح اللاعبين، العقوبات التأديبية، والتحقق من التزام الأندية بالقوانين المحلية والدولية.

إحدى أهم القوانين في هذا المجال تم نشرها في الجريدة الرسمية لعام 2016، والتي تنص على ضرورة إمتثال الأندية للمراجعة المالية السنوية من قبل لجنة مستقلة من مراقبي الحسابات.

(الجريدة الرسمية الجزائرية 2016، المرسوم التنفيذي رقم 16-02 بشأن الرقابة على الأندية الرياضية المحترفة)

لقد ساهمت القوانين التي تم نشرها في الجريدة الرسمية الجزائرية في تنظيم وتطوير الأندية الرياضية المحترفة في الجزائر، حيث أصبحت الأندية تعمل على أسس إقتصادية متينة تتيح لها إستدامة الأنشطة الرياضية والتوسع في المنافسات الدولية. ورغم التحديات التي تواجهها بعض الأندية في تطبيق هذه القوانين، فإن هذه التحولات القانونية تمثل خطوة نحو تحسين الأداء الرياضي وتعزيز الشفافية المالية. يمكن القول إن تطبيق هذه القوانين من شأنه أن

يساعد الأندية الجزائرية على تحقيق المزيد من الاستقرار والنمو، مع تحسين وضعيتها القانونية والمالية في المستقبل.

13. إنجازات الأندية الجزائرية القارية:

تعد الأندية الجزائرية من بين الأندية المتميزة في قارة إفريقيا، حيث تمكنت من تحقيق العديد من الإنجازات البارزة على الصعيدين القاري والدولي في مختلف الرياضات، وخاصة في كرة القدم. تساهم هذه الإنجازات في تعزيز مكانة الجزائر على الساحة الرياضية الدولية وتحقيق إستقرار للنظام الرياضي الوطني. وتعد البطولة الإفريقية من أكبر التحديات التي تواجه الأندية الجزائرية، حيث تسعى الأندية المشاركة لتحقيق الألقاب القارية التي تمثل مصدر فخر للرياضة الجزائرية بشكل عام.

إن أولى الإشراقات القارية للأندية الجزائرية كانت في الستينيات، حين بدأ النادي مولودية الجزائر في تحقيق النجاحات على المستوى الإفريقي. ومنذ ذلك الحين، تطور مستوى الأندية الجزائرية بشكل ملحوظ، خاصة بعد تأسيس الاتحاد الإفريقي لكرة القدم (CAF) الذي أتاح الفرصة للأندية الجزائرية للمشاركة في بطولات إفريقية على مستوى الأندية

وتحققت عدة ألقاب قارية على مستوى دوري أبطال إفريقيا وكأس الاتحاد الإفريقي للأندية (الكونفدرالية الإفريقية) للأندية الجزائرية، ولعل أبرز الأندية التي تميزت على المستوى القاري هي:

1.13. شيبه القبائل: المرتبة الأولى في الجزائر تاريخ إفريقي مشرف حيث حصد سبعة ألقاب قارية كاملة مؤكداً بذلك قوته الكروية وخبرة مسيريه في المنافسات الإفريقية على غرار المرحوم محمد الشريف حناشي.

2.13_نادي وفاق سطيف: يُعتبر من أبرز الأندية الجزائرية التي حققت العديد من الإنجازات القارية، أربعة ألقاب قارية .

3.13. إتحاد العاصمة: تحصل على ثلاثة ألقاب قارية آخرها سنة 2022 مع المدرب القدير عبد الحق بن شيخة.

4.13.مولودية الجزائر: تعتبر من أعرق الأندية في الجزائر وإفريقيا تاريخا وجماهيريا حيث تعد أول نادي جزائري يتحصل على دوري الأبطال الإفريقي سنة 1976

5.13.مولودية وهران: من أكبر المدارس الكروية في الغرب الجزائري تحصلت على لقب كأس الكؤوس العربية سنة 1998.

(الجزائر اليوم 2014، "إنجازات وفاق سطيف: من دوري الأبطال إلى العالمية" ، ص. 111-115)

وتعتبر كأس الكونفدرالية الإفريقية واحدة من البطولات القارية التي شهدت تفوقاً للأندية الجزائرية، حيث تمكن العديد من الأندية الجزائرية من بلوغ الأدوار النهائية، رغم التنافس الشديد مع الأندية الكبرى من دول أخرى. وأبرز هذه الأندية هو مولودية الجزائر التي بلغت النهائي في 2010 و2011، حيث قدم الفريق عروضاً قوية ولكن لم يُتوج باللقب في تلك السنوات.

(سراج، ل. 2012) " مشاركة الأندية الجزائرية في كأس الكونفدرالية الإفريقية: والتحديات". دراسة منشورة في المجلة الجزائرية للرياضة والتقنيات الحديثة، 20(5)، 54-63

14. مقارنة في جدول بين أندية جزائرية وأخرى من دول الجوار من حيث الجمهور. الإنجازات. التاريخ:

تعتبر كرة القدم من الرياضات الأكثر شعبية في شمال إفريقيا، حيث تمتاز الأندية الجزائرية والأندية من دول الجوار مثل تونس والمغرب بوجود قاعدة جماهيرية واسعة وبتاريخ طويل من الإنجازات القارية والمحلية. يتسم تاريخ هذه الأندية بالتنافس الشديد على الألقاب المحلية والدولية، مما يجعل من الضروري إجراء مقارنة شاملة بين الأندية الجزائرية ونظيراتها من دول الجوار من حيث الجمهور، الإنجازات، والتاريخ.

جدول 1: جدول المقارنة بين الأندية الجزائرية والأندية من دول الجوار

العنصر	الأندية الجزائرية	الأندية التونسية	الأندية المغربية
الجمهور	جمهور واسع في الجزائر وخارجها	جمهور كبير في تونس والدول المجاورة.	جمهور ضخم في المغرب وأيضًا في الخارج
الإنجازات القارية	مولودية الجزائر: دوري أبطال إفريقيا 1976	الترجي: دوري أبطال إفريقيا 1994، 2011، 2018	الوداد: دوري أبطال إفريقيا 1992، 2017
	شباب بلوزداد: دوري أبطال إفريقيا 1981	النجم الساحلي: دوري أبطال إفريقيا 2007	الرجاء: دوري أبطال إفريقيا 1999
الإنجازات المحلية	الدوري الجزائري الممتاز (عدة مرات)	الدوري التونسي الممتاز (عدة مرات)	الدوري المغربي الممتاز (عدة مرات)
التاريخ	تأسيس مولودية الجزائر في 1921	تأسيس الترجي التونسي في 1919.	تأسيس الوداد في 1937، الرجاء في 1949
	تاريخ طويل في المنافسات المحلية والقارية	تاريخ طويل من التفوق في البطولات	تاريخ طويل في البطولات المحلية

	القارية.	والدولية	
الإنجازات الكبرى	الاتحاد الجزائري: بطولة دوري أبطال إفريقيا 2014.	النجم الساحلي: كأس الاتحاد الإفريقي 2006.	الرجاء: كأس الاتحاد الإفريقي 2003.

(القناة الرياضية الجزائرية 2020، "إنجازات الأندية الجزائرية: نظرة على تاريخ الفرق

الكبرى". ص. 59-61)

الجريدة الرياضية التونسية 2018، "تاريخ نادي الترجي والإنجازات الكبرى". ص. 74-

(77

الجريدة الرياضية المغربية 2017، "الوداد والرجاء: تاريخ مليء بالإنجازات القارية

والمحلية". ص. 88-92)

1.14_الجمهور: الأندية الجزائرية تتمتع بقاعدة جماهيرية واسعة ليس فقط في الجزائر،

ولكن أيضًا في الشتات حيث يتواجد الجزائريون في مختلف أنحاء العالم. يتمتع جمهور أندية

مثل مولودية الجزائر وشباب بلوزداد بحضور قوي في المباريات المحلية والقارية. بالمقارنة،

فإن الأندية التونسية مثل الترجي الرياضي التونسي والنجم الساحلي تتمتع أيضًا بقاعدة

جماهيرية ضخمة، لا سيما في المناطق التونسية الكبرى، وتظهر المنافسات بين هذه الأندية

في المسابقات القارية أجواء حماسية تضيف طابعًا مميزًا على المنافسات. أما الأندية

المغربية مثل الوداد والرجاء، فتعتبر الأندية الأكثر شعبية في المغرب، حيث يحظى

جمهورها بحضور قوي في المباريات الداخلية والخارجية، مما يجعلها من الأندية التي تسجل

أكبر نسبة من الحضور في المباريات (دراسات رياضية عربية 2020، "الجمهور الرياضي

في دول المغرب العربي: مقارنة بين الأندية الكبرى". مجلة الرياضة الدولية، 26(1)،

(134-138)

2.14_ الإنجازات القارية: تعد الإنجازات القارية من أبرز العناصر التي تميز الأندية

الرياضية، حيث تسعى هذه الأندية إلى تحقيق البطولات الإفريقية الأكثر شهرة مثل دوري أبطال إفريقيا وكأس الاتحاد الإفريقي. على سبيل المثال، حققت مولودية الجزائر لقب دوري أبطال إفريقيا عام 1976، وهي أول ناد جزائري يحقق هذا الإنجاز. في تونس، يعتبر الترجي الرياضي التونسي واحدًا من الأندية الأكثر نجاحًا في دوري أبطال إفريقيا بعد أن فاز بالبطولة في عدة مناسبات، آخرها في 2018. أما في المغرب، فقد تمكن الوداد الرياضي من الفوز بـ دوري أبطال إفريقيا عام 2017، بينما سجل الرجاء الرياضي إنجازًا مميزًا أيضًا بفوزه بنفس البطولة في 1999 (الجريدة الرياضية الجزائرية 2019، "إنجازات الأندية الجزائرية على الصعيد الإفريقي". (ص. 115-118)

3.14_ التاريخ: يعود تاريخ الأندية الجزائرية إلى بدايات القرن العشرين، حيث تأسس

نادي مولودية الجزائر في عام 1921، ليعتبر من الأندية الأكثر تاريخًا في الجزائر. من جهته، تأسس شباب بلوزداد في 1932، ويعتبر من الأندية العريقة التي حققت العديد من البطولات المحلية والدولية. بالنسبة للأندية التونسية، تأسس الترجي الرياضي في 1919، ليصبح أحد أعمدة الرياضة في تونس والعالم العربي. أما في المغرب، فتأسس الوداد الرياضي في 1937، والرجاء الرياضي في 1949، ليُسجلا حضورًا قويًا في البطولة الوطنية المغربية وكذلك في المسابقات القارية. (الدراسات الرياضية الجزائرية 2018، "تاريخ الأندية الرياضية في الجزائر: من التأسيس إلى الاحتراف". (ص. 84-89)

تُظهر المقارنة بين الأندية الجزائرية والأندية من دول الجوار في مجال كرة القدم، أن جميع هذه الأندية تتمتع بتاريخ طويل وحافل بالإنجازات القارية والمحلية، حيث حققت العديد من الألقاب في المنافسات الإفريقية. ورغم التنافس الكبير بين هذه الأندية، إلا أن لكل منها ميزات خاصة من حيث الجمهور، الإنجازات، والتاريخ. من المتوقع أن تستمر هذه الأندية

في تعزيز مكانتها على الصعيدين المحلي والدولي، مما يعكس التطور المستمر لكرة القدم في المنطقة. إن هذه الإنجازات تُسهم في تعزيز الروح الرياضية والتنافس الشريف بين الأندية العربية، مما يسهم في رفع مستوى الرياضة في المنطقة بأكملها.

15. القيمة المالية للنادي واللاعبين:

تُعد القيمة المالية للنادي واللاعبين من أبرز العوامل التي تحدد مستوى قوة الأندية الرياضية في عالم كرة القدم، وهي تمثل أحد المؤشرات الأساسية التي يتم من خلالها قياس كفاءة الأندية في إدارة الموارد المالية واستثمارها لتحقيق الأهداف الرياضية والتجارية. في هذا السياق، لا تقتصر القيمة المالية للنادي على حجم الإيرادات المحققة من خلال مبيعات التذاكر، والرعاية، وحقوق البث التلفزيوني، بل تشمل أيضًا القدرة على التعاقد مع لاعبين ذوي مستويات عالية، والقدرة على تطوير اللاعبين المحليين. أما القيمة المالية للاعبين، فتُعد أحد المكونات الرئيسية التي تساهم في رفع مكانة النادي في السوق الرياضية العالمية.

1.15 القيمة المالية للنادي: القيمة المالية للنادي الرياضي تتأثر بعوامل متعددة تشمل الإيرادات المتنوعة مثل حقوق البث التلفزيوني، عقود الرعاية، التذاكر والمبيعات، كما تتضمن قيمة الاستثمارات في المنشآت الرياضية والأنشطة التجارية الأخرى. تُعتبر أندية كرة القدم في الوقت الراهن بمثابة شركات ضخمة تعتمد على استراتيجيات مالية مدروسة لتحقيق النجاح المستدام.

تُعتبر القيمة المالية للنادي مقياسًا لدوره في الاقتصاد الرياضي، حيث يساهم النادي في تحفيز الاقتصاد المحلي عبر توظيف أعداد كبيرة من العمالة، وتحقيق الإيرادات من مختلف المصادر. تؤثر القيم المالية للنادي على قدرته في إبرام صفقات مع لاعبين عالميين، والحفاظ على لاعبيه المميزين، وبالتالي تعزيز قدراته التنافسية في البطولات المحلية

والدولية. (موسوعة الاقتصاد الرياضي 2018، "دور القيمة المالية للنادي في تعزيز قدرته التنافسية". ص. 75-78)

2.15_القيمة المالية للاعبين: القيمة المالية للاعبين تعتمد على عدة عوامل رئيسية، تشمل المهارات الفردية للاعب، التجارب السابقة في الأندية، والإنجازات التي حققها على المستويين المحلي والدولي. كما أن عمر اللاعب، موقعه في الفريق، ومدى تأثيره على نتائج المباريات هي أيضًا من العوامل التي تؤثر في تحديد قيمته المالية. في الوقت الراهن، يُعد سوق الانتقالات أحد أبرز مظاهر السوق المالية في كرة القدم، حيث يتم تحديد القيمة المالية للاعبين بناءً على هذه العوامل، مع الأخذ في الاعتبار حجم الاهتمام الذي يحظى به اللاعب من قبل الأندية الكبرى.

من جهة أخرى، تتأثر القيمة المالية للاعب بالتسويق الشخصي له، عبر عقود الرعاية والشراكات مع العلامات التجارية الكبرى. كما أن وجود اللاعب في منصات وسائل التواصل الاجتماعي يساهم بشكل كبير في رفع قيمته السوقية (دراسة تحليلية لقيمة اللاعبين في كرة القدم 2019، "العوامل المؤثرة في تحديد القيمة المالية للاعبين". مجلة الاقتصاد الرياضي، 25(2)، 23-26)

3.15.العوامل المؤثرة في تحديد القيمة المالية للنادي واللاعبين:

1.3.15_الأداء الرياضي: تُعد الإنجازات الرياضية والانتصارات في البطولات المحلية والدولية من العوامل الرئيسية التي تساهم في تحديد القيمة المالية لكل من النادي واللاعب. الأندية التي تحقق نجاحًا كبيرًا في المسابقات القارية والمحلية، مثل دوري أبطال أوروبا أو كأس الأمم الإفريقية، تتمتع بسمعة مالية قوية.

2.3.15_ حقوق البث والعقود التجارية: تشكل حقوق البث التلفزيوني وعقود الرعاية

جزءًا كبيرًا من الإيرادات التي تُعزز القيمة المالية للأندية. الأندية التي تمتلك قاعدة جماهيرية واسعة تحقق المزيد من العوائد المالية من هذه الحقوق

3.3.15_ العوامل التسويقية: تشمل هذه العوامل التعاقد مع لاعبين مؤثرين، بناء

العلامة التجارية للنادي، والتسويق عبر وسائل الإعلام. الأندية التي تتمتع بسمعة قوية على مستوى التسويق تُحقق مزيدًا من الإيرادات.

4.3.15_ العمر والسمعة الشخصية للاعب: العمر يعد عاملاً حاسماً في تحديد قيمة

اللاعب، حيث يُفضل الأندية التعاقد مع اللاعبين في أوج عطائهم الرياضي (عادة ما بين 24 و 30 سنة). السمعة الشخصية للاعب، سواء كان نجمًا عالميًا أو لاعبًا صاحب خبرة كبيرة، تساهم أيضًا في رفع قيمته السوقية (دراسة مالية في كرة القدم 2020، "الأداء الرياضي ودوره في تحسين القيمة المالية للنادي واللاعب". مجلة الرياضة والتسويق، 17(2)، 89-92)

4.15. الفرق بين القيمة المالية للنادي واللاعبين:

يختلف مفهوم القيمة المالية للنادي عن القيمة المالية للاعب من حيث التركيز والتأثيرات. بينما تعتمد القيمة المالية للنادي على مزيج من الإيرادات الثابتة والمتغيرة من خلال مصادر متعددة، فإن القيمة المالية للاعب تتعلق بشكل مباشر بقدراته الشخصية والتسويقية. رغم ذلك، يمكن أن تؤثر القيمة المالية للنادي بشكل غير مباشر على القيمة المالية للاعبين، فالنادي القوي قادر على جذب لاعبين ذوي قيمة سوقية مرتفعة، ما يعزز من قوته التنافسية، وفق ما جاء في مجلة الفنون الرياضية، (53، 56) و يُظهر تحليل القيمة المالية للنادي واللاعبين الدور الهام الذي تلعبه الموارد المالية في تعزيز قدرة الأندية على تحقيق الإنجازات الرياضية. تتنوع العوامل المؤثرة في تحديد هذه القيمة، وتُعدّ الأداء الرياضي،

التسويق، والعقود التجارية من أبرزها. من خلال دراسة هذا الموضوع، يمكن للباحثين والمتخصصين في المجال الرياضي فهم أعمق للآليات التي تُعزّز من مكانة الأندية في السوق الرياضية العالمية. لذلك، تُعتبر القيمة المالية للنادي واللاعبين مؤشراً رئيسياً يُعبّر عن مستوى احترافية الأندية ومدى قدرتها على الاستثمار في العنصر البشري وفي بنية النادي بشكل عام.

الخلاصة: تُعد النوادي المحترفة في كرة القدم من العناصر الأساسية التي تشكل الهيكل الرياضي العالمي، حيث تُسهم بشكل كبير في تعزيز الثقافة الرياضية والتنافسية بين الدول. تتميز هذه الأندية بتنظيمها المالي والإداري المتطور، الذي يعتمد على استراتيجيات متكاملة تجمع بين الاستثمار في اللاعبين والمرافق، وتطوير الأنشطة التجارية والتسويقية لزيادة الإيرادات. إضافة إلى ذلك، تسهم النوادي المحترفة في بناء قاعدة جماهيرية كبيرة، مما يعزز من مكانتها في السوق الرياضية العالمية. من خلال مشاركتها في البطولات المحلية والدولية، تُمثل الأندية المحترفة حجر الزاوية للتطور الرياضي، وتنمية الأداء الفردي والجماعي، ما يجعلها محركًا رئيسيًا في صناعة كرة القدم على مستوى العالم.

الفصل الرابع

منهجية البحث وإجراءاته

الميدانية

تمهيد: إن تقديم البحوث العلمية تقاس بدرجة الدقة التي يصل إليها في تحديد مفاهيمه وفي دقة الأدوات المستخدمة لقياسه، وتزداد الصعوبة في القياس الذي يعتمد على السلوك البشري في مجالاته المتعددة، ويمكن للباحث أن يقوم بدراسة ظاهرة دون أن تكون لديه الأدوات المناسبة لقياس هذه الظاهرة، وفي هذا الفصل سنحاول أن نوضح أهم الإجراءات الميدانية التي اتبعناها في الدراسة ومن أجل الحصول على نتائج علمية، ويمكن الوثوق بها واعتبارها نتائج موضوعية قابلة للاستشهاد مرة أخرى، وبالتالي الحصول على نفس النتائج الأولى، كما هو معروف أن الذي يميز أي بحث علمي هو مدى قابليته للموضوعية العلمية وهذا يتحقق إلا إذا أتبع صاحب الدراسة منهجية علمية دقيقة وموضوعية.

1. الدراسة الاستطلاعية: استمدت موضوعي هذا من خلال المراجع المدروسة والكتب العلمية ، التي كثيرا ما تحدثت عن الإدارة والتسيير الرياضي وكذلك التسويق عامة والتسويق الرياضي الحديث بالإضافة إلى الخلفية المعرفية في مجال (الإدارة والتسيير الرياضي) بكوني باحث في هذا التخصص ومن الكم المعرفي الذي تحصلت عليه خلال فترة تكويني كما أنه ضمن موضوع اللجنة العلمية الخاصة بالدكتوراه التي أنتمي إليها ، فهذا الموضوع كثيرا ما زرع في أفكاري تساؤلات كثيرة ومن خلال الملاحظة الميدانية ، التي قمت بها في المؤسسات الرياضية وبالتحديد (الأندية الرياضية المحترفة في كرة القدم) بالإضافة إلى تتبعي الجيد للأحداث الرياضية وسير المؤسسات والمرافق الرياضية في الجزائر وسوق انتقالات اللاعبين المحليين والدوليين . هذا ما شجعني على العمل في دراستي هذه. بالإضافة إلى الدراسات السابقة، والبحوث العلمية، ومختلف الدراسات المتعلقة بموضوع الدراسة. إن الدراسة الاستطلاعية هي عملية يقوم بها الباحث قصد تجربة وسائل البحث لمعرفة صلاحيتها وكذا صدقها لضمان دقة وموضوعية النتائج المتحصل عليها في النهاية .حيث كانت دراستنا الاستطلاعية قبل الخوض والشروع في الدراسة حيثياتها ، ومع تدوين الملاحظات والمؤشرات في المؤسسات الرياضية المتمثلة في الأندية الرياضية المحترفة تم صياغة استبيان استطلاعي وتوزيعه على 10 من موظفي وإطارات الأندية الرياضية من أجل التعرف أكثر على موضوع الدراسة وصياغة الاستبيان العام حول موضوع الدراسة المتمثلة في (واقع مساهمة الأساليب التسويقية الحديثة في تطوير المؤسسات الرياضية المتمثلة في بعض الأندية الرياضية المحترفة لكرة القدم)، وبعد جمع تلك الاستبيانات وتحويلها إلى معلومات ، استنتجت أنه حقيقة هذا الموضوع يحتاج البحث فيه لما وجدت من اختلاف في المنظور العام للجانب التسويقي الرياضي

الحديث والسلبات المصرح بها من طرف المبحوثين خلال الاستطلاع ، وذلك بعد الانتهاء من الجانب النظري والانتقال إلى اختبار صحة الفروض و تحضير استبيان أولي تم توزيعه على لجنة من المحكمين المتمثلة في أساتذة لمعهد التربية البدنية والرياضية جامعة الجزائر 3، يشهد لهم بمستواهم العلمي والخبرة الميدانية .

(بروفيسور) وهذا بغرض تحكيمهم ، وبعد تعديله وحذف بعض العبارات منه ، قمت بتوزيع الاستبيان النهائي على عينة الدراسة.

2.1. أهداف تطبيق الدراسة الاستطلاعية:

اكتشاف ميدان البحث بكل معطياته والإلمام لصعوباته ومشكلاته.
صياغة الفرضيات من خلال مجموعة من التساؤلات والتأكد من صحة وصدق أداة البحث.
معرفة الهيكل التنظيمي لتلك المؤسسات ووضعها القانوني والوظيفي.
ضبط المؤشرات العامة التي تخدم الدراسة نظريا وميدانيا.

3.1. عرض وتحليل نتائج الدراسة الاستطلاعية:

جدول 2 : توزيع العينة الاستطلاعية حسب العمر

النسبة المئوية	التكرار	الفئة العمرية
30	3	20-40 سنة
40	4	40-60 سنة
30	3	أكبر من 60 سنة
100	10	المجموع

جدول 3 : توزيع العينة الاستطلاعية حسب الخبرة

سنوات الخبرة	التكرار	النسبة المئوية
أقل من 10 سنوات	4	40
10-20 سنة	4	40
أكثر من 20 سنة	2	20
المجموع	10	100

جدول 4: توزيع العينة الاستطلاعية حسب التخصص

التخصص العلمي	العدد	النسبة المئوية
الاقتصاد والتسويق	4	40
التدريب الرياضي	4	40
الإعلام والصحة	2	20
المجموع	10	100

جدول 5 : نتائج استبيان الدراسة الاستطلاعية على نادي اتحاد العاصمة لكرة القدم

العبارة	نعم	النسب المئوية	لا	النسب المئوية
هل يعتمد النادي الرياضي مصلحة للتسويق الرياضي	8	%80	2	%20
هل هناك مختصين في مصلحة التسويق الرياضي	3	%30	7	%70
هل هناك مصادر دخل غير تقليدي في التسويق الرياضي	2	%20	8	%80
هل تطبقون التسويق الرياضي الإلكتروني	3	%30	7	%70
هل يرفع التسويق الرياضي الحديث قيمة النادي الرياضي	5	%50	5	%50
هل تتحقق الإنجازات المالية والرياضية بفضل التسويق الرياضي الحديث	4	%40	6	%60

من إعداد الباحث: جعفر خالد. 2023

4.1. استنتاجات الدراسة الاستطلاعية: من خلال نتائج الدراسة الاستطلاعية التي قمنا بها في نادي اتحاد العاصمة الجزائري لكرة القدم توصلنا إلى عدة استنتاجات تساهم في وضع رؤية واضحة على الواقع الميداني للتسويق الرياضي الحديث في كرة القدم الجزائرية كما تسهل لنا صياغة الاستبيان النهائي للدراسة ومعرفة الصعوبات التي نواجهها أثناء هذه الدراسة الميدانية.

العبارة رقم 1: هناك نسبة أكثر من 80 بالمئة من الإجابات، تؤكد وجود مصلحة معتمدة خاصة بالتسويق الرياضي في النوادي المحترفة لكرة القدم هذا ما يؤكد التوجه الكبير للأندية الرياضية في تفعيل التسويق وتحقيق أهداف مالية.

العبارة رقم 2: هناك نسبة 70 بالمئة من الإجابات، تؤكد على عدم وجود مختصين في مجال التسويق الرياضي على مستوى مصالح الأندية الرياضية لكرة القدم هذا يؤكد تأخر الإدارة الرياضي للنوادي في وضع استراتيجية واضح تعتمد على وضع خبراء في المجال من أجل الرفع من القيمة السوقية للنادي.

العبارة رقم 3: بنسبة تزيد عن 80 بالمئة تدل الإجابات المتحصل عليها عدم اعتماد الأندية الرياضية المحترفة على مداخل تسويقية غير تقليدية وهنا إشارة كبيرة على وجود تأخر كبير في تفعيل التسويق الرياضي الحديث.

العبارة رقم 4: بنسبة أكثر من 70 بالمئة تظهر الإجابات التي تؤكد على عدم الاعتماد على التسويق الإلكتروني في الأندية الرياضية المحترفة ما يدل على محدودية التعاملات الإلكترونية بين مصالح النادي والرابطات والجمهور الرياضي.

العبارة رقم 5: حوالي 50 بالمئة من الإجابات توافق على أن التسويق الرياضي الحديث يرفع من القيمة السوقية للنادي وهو مؤشر واضح على ضرورة التوجه الفعلي إلى التسويق

الحديث في الرياضة ومع الرياضة، بضبط القوانين وصياغة الإستراتيجيات وإنشاء الإستثمارات الرياضية

العبارة رقم 6: هناك إجابات بنسبة 40 بالمئة تؤكد وجود وعي إداري بدور أساليب التسويق الرياضي الحديث في تحقيق الإنجازات الرياضية والمادية لكن يبقى ضعيف نسبيا

2. الهدف من الدراسة الميدانية: تهدف الدراسة الميدانية إلى معرفة الواقع الموجود فعليا في الميدان وترجمة الفرضيات المطروحة إلى إجابات علمية دقيقة بواسطة أساليب إحصائية يعتد بها في النتائج والتقارير الخاصة بأساليب التسويق الرياضي الحديث.

3. منهج الدراسة: تم استخدام المنهج الوصفي الكمي التحليلي لملاءمته لطبيعة الدراسة التي تهدف إلى تحليل واقع مساهمة الأساليب التسويقية الحديثة في تطوير المؤسسات الرياضية الجزائرية. يعتبر هذا المنهج مناسباً لوصف الظاهرة محل الدراسة وتحليل بياناتها وبيان العلاقات بين مكوناتها

4. مجالات الدراسة:

1.4_ المجال الزمني: تمت الاستعانة في هذه الدراسة بمجموعة من المعلومات والدراسات السابقة والمؤشرات في الجانب الميداني امتدت من سنة 2022 إلى غاية 2025

2.4_ المجال المكاني: شملت هذه الدراسة المعلومات الخاصة بالمؤسسات الرياضية الجزائرية وتحديد الأندية الرياضية المحترفة في كرة القدم من الجانب التسويقي المتمثلة في نادي اتحاد العاصمة ونادي بارادو وشباب بلوزداد نادي مولودية الجزائر ورائد القبة بالإضافة إلى نصر حسين داي وكذلك كما تمت الإشارة إلى أساليب التسويق الرياضي الحديث ودوره في تطوير النادي الرياضي سمعة وعائداً مالياً.

5.مجتمع الدراسة: تكون مجتمع الدراسة من الأشخاص العاملين في مجال الأندية الرياضية الجزائرية المحترفة لكرة القدم، وخاصة الأشخاص الذين لديهم معرفة بجوانب التسويق الرياضي والإدارة الرياضية.

6.أداة الدراسة: إستعملنا الاستبيان في تحليل مدى مساهمة وتطبيق أساليب التسويق الرياضي الحديث في الأندية الجزائرية لكرة القدم، وتقييم سياسات الأندية في استخدام هذه الأساليب لتحسين المردود المالي، بالإضافة إلى دراسة تأثير التسويق الرياضي الحديث في نتائج وقيمة الأندية الرياضية الجزائرية المحترفة لكرة القدم.

7.تطبيق الدراسة: يتجلى تطبيق الدراسة في تحويل ما تم التطرق إليه في الجانب النظري إلى واقع عملي بواسطة أداة الإستبيان المطبق على العينة القصدية من أجل الكشف على واقع مساهمة الأساليب التسويقية في تطوير الأندية المحترفة لكرة القدم .

8.تطبيق أداة الدراسة:بغرض جمع المعلومات الميدانية إعتدنا على الإستبيان ، حيث تم توزيعه على مسيري وأعضاء الأندية المحترفة لكرة القدم لمعرفة نظرتهم ورأيهم في واقع مساهمة الأساليب التسويقية الحديثة في تطوير المؤسسات الرياضية الجزائرية.

9.أساليب الدراسة الإحصائية: اعتمدت الدراسة على مجموعة من الأساليب الإحصائية المتقدمة لتحليل البيانات المستخرجة من الاستبيان، بهدف تحقيق الدقة في النتائج والتحقق من صحة الفرضيات .وتتمثل هذه الأساليب فيما يلي:

1.9_ التكرارات والنسب المئوية :تم حساب نسبة كل إجابة بهدف وصف مفردات الدراسة وتحديد توزيع إجابات المشاركين، مما يساعد على تقديم صورة واضحة عن توجهات العينة المدروسة.

2.9_ المتوسط الحسابي: تم استخدامه لترتيب إجابات أفراد العينة وفق درجة الموافقة على العبارات المدرجة في الاستبيان، مما يتيح تحديد الاتجاه العام لاستجابات المشاركين.

3.9_ الانحراف المعياري: تم اعتماده لقياس درجة تشتت الإجابات عن المتوسط الحسابي، مما يساعد في تقييم مدى تجانس أو تباين الآراء داخل العينة.

4.9- اختبار "T-Test" للمقارنات الثنائية: استخدم لاختبار الفروق بين متوسطات المجموعات المختلفة، وخاصة في حالة المقارنة بين مجموعتين مستقلتين، مثل المقارنة بين الذكور والإناث أو بين مجموعتين تجريبية وضابطة، وذلك بهدف الكشف عن وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين المتغيرات المدروسة.

5.9_ تحليل التباين الأحادي: تم استخدام تحليل التباين الأحادي لاختبار الفروق بين أكثر من مجموعتين، مما يساعد في تحديد مدى وجود اختلافات ذات دلالة إحصائية بين الفئات المختلفة من العينة المدروسة.

6.9_ معامل ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha): استخدم لقياس مدى ثبات أداة الدراسة وموثوقيتها، حيث تتراوح قيمته بين (0) و(1)، وفق التصنيفات التالية:

_ أقل من 0.60 :ثبات ضعيف وغير مقبول.

_ بين 0.60 و0.69 :ثبات متوسط وقابل للتحسين.

_ بين 0.70 و0.79 :ثبات مقبول.

80 فأكثر : ثبات جيد جداً، مما يشير إلى درجة موثوقية عالية في الأداة البحثية.

7.9_ معامل الارتباط بيرسون: استخدم لاختبار صدق المحتوى الخاص بالاستبيان، وكذلك لقياس طبيعة العلاقة واتجاهها بين المتغيرات، حيث تتراوح القيم بين:

_علاقة طردية قوية جدًا (زيادة أحد المتغيرين تؤدي إلى زيادة الآخر) (+1) .

_علاقة عكسية قوية جدًا (زيادة أحد المتغيرين تؤدي إلى انخفاض الآخر) (-1)

_عدم وجود ارتباط بين المتغيرين (0)

_تم الاعتماد على مستوى الدلالة $\text{Sig} \leq 0.05$ لتحديد مدى معنوية العلاقة الإحصائية بين المتغيرات.

يعتمد على هذه الأساليب لضمان دقة النتائج وتفسيرها بطريقة علمية، مما يعزز من مصداقية الدراسة وموثوقيتها، ويساهم في تقديم توصيات دقيقة تدعم القرارات البحثية المستندة إلى الأدلة الإحصائية.

10. محاور الاستبيان:

_تطبيق أساليب التسويق الرياضي في الأندية الجزائرية لكرة القدم بـ 13 سؤال

_وجود سياسات وخطط في الأندية الجزائرية المحترفة لرفع المردود المالي عبر التسويق الرياضي بـ 13 سؤال

_وعي الإدارة بدور أساليب التسويق الرياضي الحديث في تطوير الأندية الرياضية المحترفة لكرة القدم بـ 13 سؤال

_يعتمد الاستبيان على مقياس ليكارت الثلاثي، حيث يتم تصنيف الإجابات ضمن ثلاثة خيارات رئيسية:

➤ موافق

➤ محايد

➤ غير موافق

جدول 6: مقياس ليكارت الثلاثي

الاتجاه	الوزن	المتوسط المرجح
ضعيف ، غ	1	من 1.00 إلى 1.66
متوسط ، ح	2	من 1.67 إلى 2.33
قوي ، م	3	من 2.34 إلى 3.00

المصدر: من إعداد الباحث.

يعد هذا الجدول أداة مهمة في تحليل بيانات الاستبيانات التي تعتمد على مقياس ليكارت الثلاثي، حيث يوضح العلاقة بين **المتوسط المرجح**، والوزن الرقمي المخصص لكل فئة استجابة، والتفسير المنطقي للاتجاه العام للإجابات. ونجد أن الجدول يحتوي على:

1.10_المتوسط المرجح: يمثل القيمة الحسابية لمستوى الاتفاق أو الرفض، حيث يتم احتساب المتوسط المرجح بناءً على إجابات المشاركين، ويُستخدم لتحديد مدى اتفاقهم أو اختلافهم مع العبارات المطروحة في الاستبيان.

_الوزن: يعكس القيم العددية المخصصة لكل فئة استجابة، والتي تساعد في قياس وتحديد الاتجاهات العامة.

_الاتجاه: يوضح كيفية تصنيف إجابات المشاركين:

_إذا كان المتوسط المرجح بين 1.00 و1.66، فهذا يدل على أن الأغلبية غير موافقة على العبارة المطروحة.

_إذا كان المتوسط بين 1.67 و2.33، فهذا يشير إلى أن المستجيبين **محايدون**، أي أنهم لم يتخذوا موقفًا واضحًا أو متقارب بين الرفض والقبول.

إذا كان المتوسط بين 2.34 و3.00، فهذا يعني أن هناك موافقة على العبارة.

11. أهمية الجدول في التحليل الإحصائي:

يساعد هذا الجدول في تبسيط عملية تفسير البيانات، حيث يمكن عبر المتوسط المرجح معرفة الاتجاه العام للآراء دون الحاجة إلى تحليل كل إجابة على حدة.

يساهم في تحديد مدى قوة العلاقة بين المشاركين والظاهرة المدروسة، حيث يوضح ما إذا كان هناك ميل واضح نحو القبول، الرفض، أو الحياد.

يمكن استخدامه في المقارنات بين المحاور المختلفة للاستبيان، مما يسهل استخلاص استنتاجات دقيقة تدعم أهداف الدراسة.

بالتالي، يعتبر هذا الجدول أداة تحليلية فعالة في البحث العلمي، خاصة في الدراسات الاجتماعية والإدارية التي تعتمد على قياس آراء الأفراد وتوجهاتهم.

12. صدق وثبات أداة الدراسة:

1.12 صدق المحكمين: للتحقق من صدق أداة الدراسة قمنا بعرض الاستبيان في صورته الأولية على مجموعة محكمين متمثلين في أساتذة وبلغ عددهم (05) أنظر قائمة الملاحق رقم (1) وبناء على ملاحظاتهم وتوجيهاتهم تم تعديل الاستبيان في صورته النهائية، وذلك بتعديل بعض العبارات.

2.12 صدق الاتساق الداخلي لفقرات الاستبيان: تم الاعتماد على معامل ارتباط بيرسون في حساب معاملات الارتباط لكل بعد مع المحور العام، وذلك بهدف التحقق من مدى الاتساق الداخلي لفقرات كل مقياس. يتيح هذا التحليل التأكد من أن الفقرات تقيس المفهوم نفسه بدرجة عالية من التجانس، مما يعزز من موثوقية الأداة البحثية ودقة النتائج المستخلصة من الاستبيان.

جدول 7 الاتساق الداخلي لمحاور الدراسة:

المحور	موضوع المحور	عدد الفقرات	معامل الارتباط	الدالة الإحصائية
الأول	تطبيق أساليب التسويق الرياضي	13	0.856	0.000
الثاني	السياسات المالية والتسويقية	13	0.825	0.000
الثالث	دور أساليب التسويق الرياضي	13	0.795	0.000

يظهر الجدول مدى الاتساق الداخلي لمحاور الدراسة من خلال استخدام معامل ارتباط بيرسون لحساب العلاقة بين كل محور والفقرات التابعة له. وقد أظهرت النتائج أن جميع المحاور تتمتع بارتباطات مرتفعة ودلالات إحصائية قوية عند مستوى 0.000، مما يعكس جودة بناء المقياس ودرجة عالية من التجانس الداخلي للفقرات. حيث سجل المحور الأول (تطبيق أساليب التسويق الرياضي) أعلى قيمة ارتباط بلغت 0.856، مما يشير إلى أن فقراته تقيس نفس المفهوم بوضوح. بينما بلغ ارتباط المحور الثاني (السياسات المالية والتسويقية) 0.825، وهو أيضا ضمن النطاق المرتفع، مما يعكس انسجام الفقرات التابعة

له. أما المحور الثالث (تأثير التسويق الرياضي) فقد حصل على معامل ارتباط 0.795 ، وهو ارتباط قوي لكنه أقل نسبياً من المحورين الآخرين، مما قد يدل على وجود تباين طفيف بين الفقرات. ومع ذلك، فإن جميع القيم تؤكد على صلاحية المقياس وموثوقيته، مما يعزز من دقة النتائج التي سيتم استخلاصها من الدراسة، ويدعم إمكانية الاعتماد على الاستبيان في قياس الظاهرة المدروسة بشكل فعال.

3.12_ ثبات أداة الدراسة: تم استخدام مقياس ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha)

لتقييم مدى ثبات أداة القياس عبر مختلف محاور الدراسة، وقد أسفرت النتائج عن القيم الموضحة في الجدول التالي:

جدول 8 : معامل ألفا رونباخ لقياس الثبات

المحور	قيمة ألفا كرونباخ
المحور الأول: تطبيق أساليب التسويق الرياضي	0.832
المحور الثاني: السياسات المالية والتسويقية	0.854
المحور الثالث: تأثير أساليب التسويق الرياضي	0.878
الاستبيان ككل	0.892

تشير هذه القيم إلى درجة عالية من الثبات، حيث إنها تتجاوز القيمة المقبولة إحصائياً 0.70 . ووفقاً للمعايير الإحصائية، فإن قيمة 0.892 للاستبيان ككل تعكس مستوى ثبات مرتفعاً جداً، مما يعزز موثوقية الأداة البحثية وقدرتها على تقديم نتائج دقيقة ومستقرة عند إعادة استخدامها في دراسات مماثلة.

13. اختبار التوزيع الطبيعي:

جدول 9 : نتائج اختبار التوزيع الطبيعي

اختبار كولموجوروف-سميرنوف		المحور
مستوى الدلالة	قيمة Z	
0.206	0.092	تطبيق الأساليب التسويقية الحديثة
0.254	0.088	مساهمة الأساليب التسويقية في التحصيل المالي
0.175	0.103	مستوى إدراك الإدارة بتأثير أساليب التسويق الحديث
0.237	0.076	الدرجة الكلية للاستبيان

المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات spss

يوضح الجدول نتائج اختبار كولموجوروف-سميرنوف للتحقق من اعتدالية توزيع البيانات. تظهر النتائج أن قيم مستوى الدلالة (Sig.) لجميع محاور الدراسة والدرجة الكلية للاستبيان أكبر من مستوى الدلالة المعتمد (0.05)، مما يشير إلى أن بيانات الدراسة تتبع التوزيع الطبيعي.

الخلاصة: يعتبر هذا الفصل الأساس الأولي للدراسة الميدانية بحيث كانت البداية من خلاله وعن طريق إتباع منهجية البحث العلمي في الولوج إلى الدراسة الميدانية تم عرض مجالات الدراسة الإستطلاعية التي سهلت علينا مهمة ضبط الإستبيان مع توجيه المحكمين المختصين في مجال الإدارة والتسيير الرياضي كما تم فيه ضبط الأساليب الإحصائية المستعملة في عرض وتحليل النتائج الميدانية، واختبار الفرضيات.

الفصل الخامس

عرض وتحليل نتائج الدراسة

تمهيد: تعد دراسة أساليب التسويق الرياضي الحديث واستراتيجياته ومساهماته في الأندية الرياضية المحترفة من الموضوعات البالغة الأهمية في الوقت الراهن، خاصة مع التطور الكبير الذي يشهده عالم الرياضة على المستوى الاقتصادي والتجاري. وفي هذا السياق، تأتي هذه الدراسة لتسليط الضوء على واقع مساهمة أساليب التسويق الرياضي الحديث في الأندية الجزائرية المحترفة لكرة القدم، من خلال تحليل مدى تطبيق هذه الأندية لأساليب التسويق الرياضي الحديثة، وقدرتها على استثمار هذه الأساليب في تطوير مواردها المالية وتحقيق نتائج رياضية متميزة.

وقد تم إجراء هذه الدراسة باستخدام المنهج الوصفي التحليلي، عبر استبيان موجه لعينة من العاملين في الأندية الجزائرية المحترفة لكرة القدم، بهدف الوقوف على الواقع الميداني لمدى مساهمة أساليب التسويق الرياضي في هذه الأندية، والتحديات التي تواجهها في هذا المجال، والآفاق المستقبلية لتطوير أساليب تسويقية حديثة وفعالة تسهم في رفع القيمة السوقية والمردود المالي للأندية الجزائرية و يتناول هذا الفصل عرضا وتحليلا لنتائج الدراسة الميدانية، حيث يبدأ بتقديم لمجتمع الدراسة والعينة المختارة وخصائصها الديموغرافية والمهنية، ثم يستعرض الأدوات المستخدمة في جمع البيانات وطرق تحليلها. يليه تحليل مفصل للنتائج وفقاً للمحاور الثلاثة الرئيسية للدراسة، والمتمثلة في: واقع تطبيق أساليب التسويق الرياضي في الأندية الجزائرية المحترفة لكرة القدم، سياسات وخطط الأندية لرفع قيمة المردود المالي من خلال أساليب التسويق الرياضي الحديث، وتأثير أساليب التسويق الرياضي الحديثة في تطوير الأندية الرياضية المحترفة و من خلال هذه الدراسة الميدانية، نسعى إلى تقديم رؤية واضحة عن الواقع الحالي لأساليب التسويق الرياضي الحديث في الأندية الجزائرية المحترفة لكرة القدم، والوقوف على نقاط القوة والضعف في أساليبها التسويقية، بما يساهم في تقديم توصيات علمية وعملية لتطوير هذا المجال الحيوي وتعزيز دوره في تحقيق الاستقلالية المالية للرياضة الجزائرية بشكل عام، وكرة القدم بشكل خاص.

1. خصائص عينة الدراسة:

1.1. من حيث العمر :

20 أشخاص في الفئة العمرية 20-40 سنة

30 شخص في الفئة العمرية 40-60 سنة

10 أشخاص في الفئة العمرية أكبر من 60 سنة

2.1. من حيث الخبرة في مجال العمل :

18 شخص خبرتهم أقل من 10 سنوات

33 شخص خبرتهم أكثر من 10 سنوات

9 أشخاص خبرتهم أكثر من 20 سنة

3.1 من حيث التخصص العلمي :

29 شخص متخصص في الاقتصاد والتسويق

16 شخص متخصص في التدريب الرياضي

15 شخص متخصص في الصحة والإعلام

4.1_ تحليل البيانات الشخصية والوظيفية للدراسة:

_ جداول المتغيرات الديموغرافية:

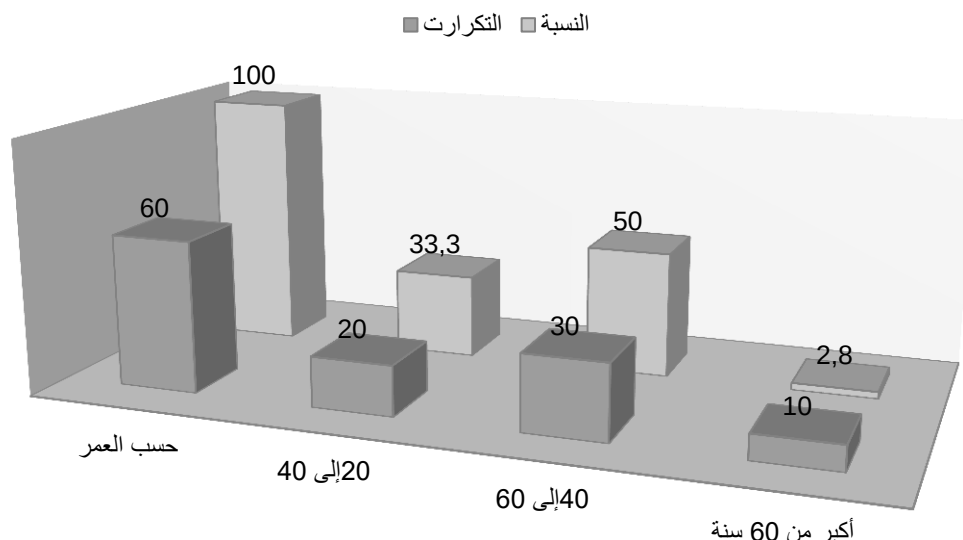
_ حسب العمر:

جدول 10 توزيع عينة الدراسة حسب العمر

الفئة العمرية	التكرار	النسبة المئوية
20-40 سنة	20	33.3
40-60 سنة	30	50
أكبر من 60 سنة	10	16.7
المجموع	60	100

يظهر الجدول أن الفئة العمرية الأكثر تمثيلاً في العينة هي الفئة بين 40-60 سنة بنسبة 50% (30 فرداً)، مما يشير إلى أن أكثر من نصف العينة تتكون من أفراد في منتصف حياتهم المهنية، وهو ما قد يكون له تأثير على آرائهم وخبراتهم في الموضوع محل الدراسة. تليها الفئة 20-40 سنة بنسبة 33.3% (20 فرداً)، وهي فئة تضم الأفراد الأصغر سناً الذين قد يكون لديهم توجهات مختلفة في العمل ومستوى أقل من الخبرة. أما الفئة أكبر من 60 سنة، فهي الأقل تمثيلاً بنسبة 16.7% (10 أفراد)، مما يعكس محدودية الأفراد الذين تجاوزوا سن التقاعد أو الذين يمتلكون خبرة طويلة جداً في المجال. تعكس هذه التوزيعات توازناً نسبياً بين الفئات العمرية، مع ميل واضح نحو الفئة المتوسطة.

الشكل رقم (04) يوضح توزيع عينة الدراسة حسب العمر



ـ حسب الخبرة:

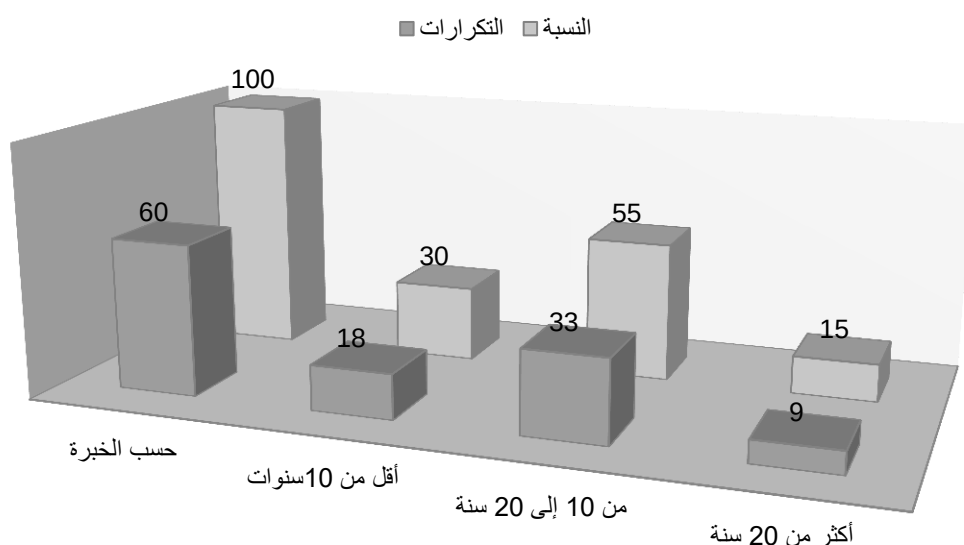
جدول 11 توزيع عينة الدراسة حسب الخبرة

سنوات الخبرة	التكرار	النسبة المئوية
أقل من 10 سنوات	18	30
10-20 سنة	33	55
أكثر من 20 سنة	9	15
المجموع	60	100

يتضح أن غالبية المشاركين لديهم خبرة تتراوح بين 10-20 سنة، بنسبة 55% (33 فرداً)، مما يدل على أن معظم أفراد العينة يمتلكون مستوى متوسطاً من الخبرة، وهو ما قد يؤثر على آرائهم من خلال فهمهم العميق للمجال، لكنهم ما زالوا في مرحلة العطاء المهني. أما الفئة التي تمتلك أقل من 10 سنوات خبرة فتشكل 30% (18 فرداً)، مما يعني وجود عدد لا

بأس به من المشاركين في بداية حياتهم المهنية، وقد يكون لديهم وجهات نظر حديثة حول التخصصات المدروسة. أخيرًا، الفئة التي تمتلك أكثر من 20 سنة خبرة تشكل 15% فقط (9 أفراد)، مما يشير إلى أن نسبة الأفراد ذوي الخبرة الطويلة قليلة نسبيًا، وقد يكون لهم تأثير خاص بالنظر إلى تجربتهم العميقة.

الشكل رقم (05) يوضح توزيع العينة حسب الخبرة



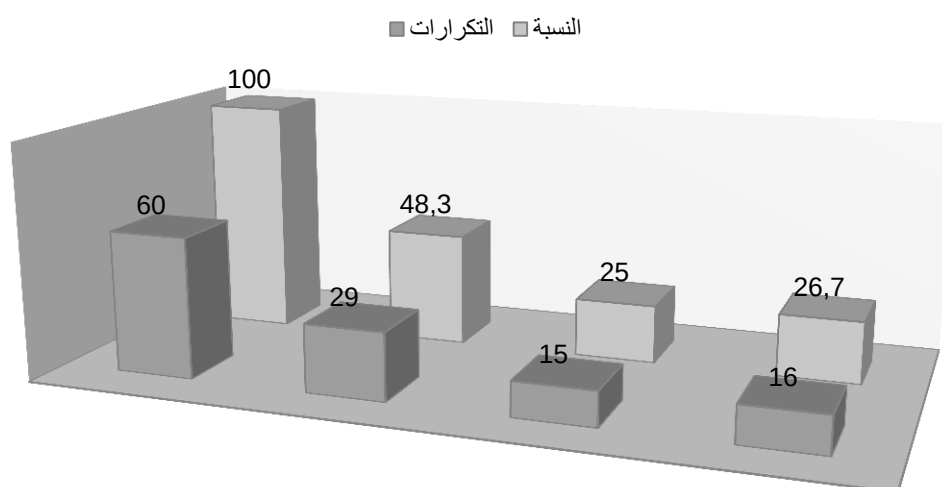
_ التخصص العلمي: جدول 12 توزيع عينة الدراسة حسب التخصص العلمي

التخصص العلمي	العدد	النسبة المئوية
الاقتصاد والتسويق	29	48.3
التدريب الرياضي	15	25
الإعلام والصحة	16	26.7
المجموع	60	100

المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات spss

يتضح أن غالبية أفراد العينة ينتمون إلى تخصص الاقتصاد والتسويق بنسبة 48.3%(29 فرداً)، مما يشير إلى أن المجال الاقتصادي والتسويقي له حضور قوي في العينة المدروسة، وقد يكون لذلك أثر في تحليل النتائج، خاصة في المجالات المتعلقة بالإدارة والتخطيط. يأتي التدريب الرياضي في المرتبة الثانية بنسبة 25%(15 فرداً)، مما يعني أن هناك تمثيلاً جيداً للعاملين في المجال الرياضي، وهو ما قد يعكس رؤية متخصصة في هذا الجانب. أما تخصص الإعلام والصحة فيمثل 26.7%(16 فرداً)، مما يدل على اهتمام العينة بالمجالات المتعلقة بالصحة والإعلام، وقد يكون لذلك تأثير في فهم طبيعة الدراسة وتفسير نتائجها. يعكس هذا التوزيع تنوعاً في الخلفيات الأكاديمية للمشاركين، مما يعزز مصداقية الدراسة من خلال الحصول على آراء مختلفة من تخصصات متنوعة.

الشكل رقم (06) يوضح توزيع العينة حسب التخصص العلمي



2. عرض وتحليل نتائج محاور الدراسة واختبار الفرضيات.

المحور الأول: تطبيق أساليب التسويق الرياضي في الأندية الجزائرية لكرة القدم.

السؤال 1: توجد مصلحة التسويق الرياضي في إدارة النادي الرياضي المحترف؟

الغرض منه: التعرف على مدى أهمية وظيفة التسويق الرياضي في الهيكل التنظيمي لإدارة

النادي المحترف. جدول 13: اجابات أفراد العينة على سؤال توجد مصلحة التسويق الرياضي

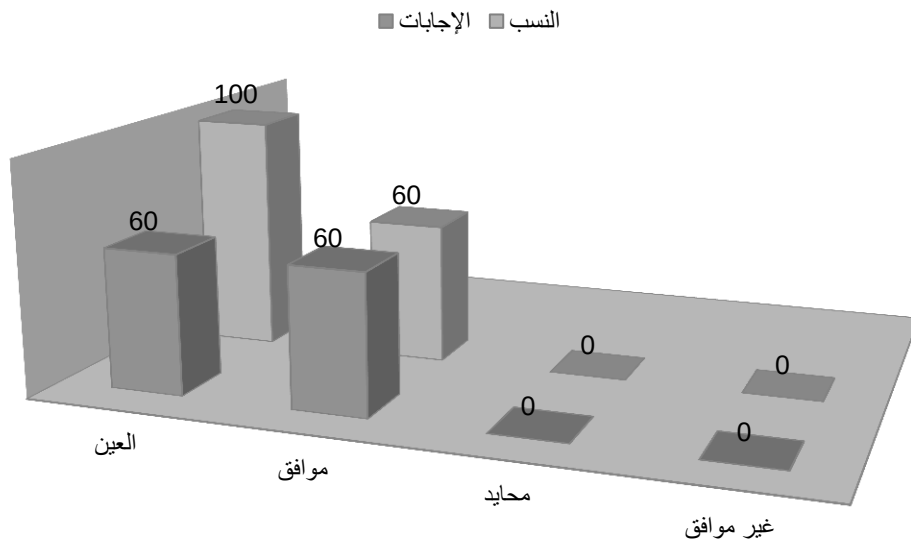
الإجابة	التكرار	النسبة المئوية	كا ² المحسوبة	كا ² الجدولية	درجة الحرية	الدالة الاحصائية	صفة الدالة
موافق	60	100	120.00	5.991	2	0.05	دال احصائيا
محايد	0	0					
غير موافق	0	0					
المجموع	60	100					

تظهر البيانات أن جميع المستجوبين (100%) أجمعوا على وجود مصلحة تسويق رياضي

ضمن الهيكل الإداري للأندية المحترفة لكرة القدم. هذا يشير إلى أن الأندية الجزائرية تدرك

أهمية أساليب التسويق الرياضي الحديث كأداة ضرورية لتعزيز مداخلها المالية وزيادة شعبيتها. إن غياب أي إجابات معارضة أو محايدة يعكس إجماعاً تاماً على ضرورة وجود مثل هذه المصالح داخل الأندية. من ناحية أخرى، يمكن تفسير هذا الاتفاق الشامل على أنه نتيجة لسياسات الاحتراف التي فرضها الاتحاد الجزائري لكرة القدم، والتي ألزمت الأندية المحترفة بتطوير هياكلها الإدارية بما يتماشى مع المتطلبات الحديثة لكرة القدم كصناعة تجارية. ورغم أن وجود مصلحة التسويق يُعتبر خطوة إيجابية، إلا أن فعالية هذه المصالح ومدى استقلاليتها يبقى موضوعاً يحتاج إلى مزيد من البحث والتدقيق. إجماع تام (100%) يؤكد أهمية مصالح التسويق في الأندية، وفضلاً على ذلك عند تطبيق اختبار ك² نجد أن قيمة ك² المحسوبة تساوي (120,00) أكبر بكثير من ك² الجدولة التي تساوي (5.99) عند مستوى الدلالة (0,05) ودرجة الحرية (02) مايدل على وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات عينة الدراسة تدعم إجاباتهم.

الشكل رقم (07) يوضح التمثيل البياني للسؤال رقم 1



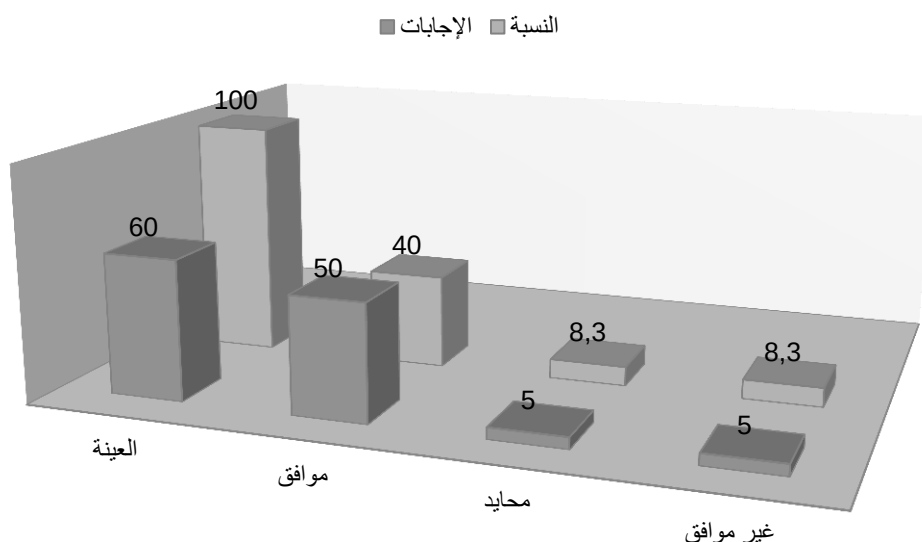
السؤال 2: يسير مصلحة التسويق الرياضي مختصون في مجال التسويق الرياضي؟

الغرض منه: التعرف على مدى تطبيق التسيير بالمختصين في مصالح التسويق الرياضي.

جدول 14: اجابات أفراد العينة على سؤال يسير مصلحة التسويق الرياضي مختصون في مجال التسويق الرياضي

الإجابة	التكرار	النسبة المئوية	كا ² المحسوبة	كا ² الجدولية	درجة الحرية	الدلالة الاحصائية	صفة الدلالة
موافق	50	83.3	74.700	5.991	2	0.05	دال احصائيا
محايد	5	8.3					
غير موافق	5	8.3					
المجموع	60	100					

الشكل رقم (08) يوضح التمثيل البياني للسؤال رقم 2



تشير نتائج الجدول إلى أن غالبية المستجوبين (83.3%) أكدوا أن مصلحة التسويق الرياضي تُدار من قبل مختصين، وهو مؤشر إيجابي يعكس توجه الأندية نحو توظيف

الكفاءات المتخصصة في هذا المجال. ومع ذلك، فإن وجود نسبة (8.3%) من المحايدين و(8.3%) من غير الموافقين يشير إلى أن بعض الأندية لا تزال تعتمد على أشخاص غير متخصصين، مما قد يؤثر سلباً على الأداء العام لمصلحة التسويق. قد يكون السبب في ذلك ضعف التكوين الأكاديمي في مجال التسويق الرياضي داخل الأندية، أو عدم وعي إدارات الأندية بأهمية توظيف مختصين في هذا المجال الحساس. وعليه، فإن تحسين الكفاءة المهنية للقائمين على التسويق الرياضي من خلال التكوين المستمر واعتماد معايير توظيف واضحة سيساهم في تطوير الأداء التسويقي للأندية. فضلاً على ذلك عند تطبيق إختبار كا² نجد أن قيمة كا² المحسوبة تساوي (74,700) أكبر بكثير من كا² الجدولة التي تساوي (5,99) عند مستوى الدلالة (0,05) ودرجة الحرية (02) مايدل على وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات عينة الدراسة تدعم إجاباتهم.

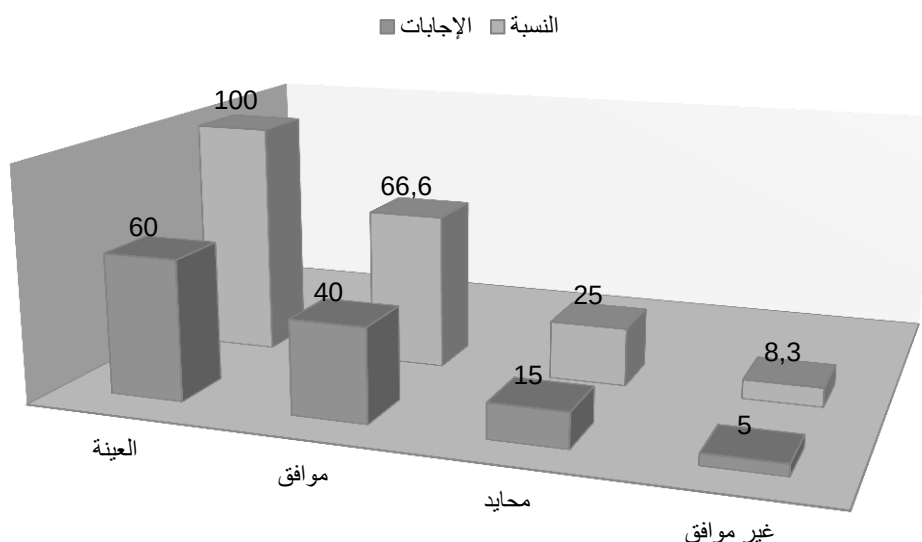
السؤال 3: هناك استراتيجية إدارية لتطوير التسويق الرياضي الحديث في النوادي الرياضية المحترفة؟ **الغرض منه:** التعرف على مدى الإهتمام بالتسويق الرياضي وتطويره على المدى البعيد.

جدول 15: إجابات أفراد على سؤال هناك استراتيجية إدارية لتطوير التسويق الرياضي في النوادي الرياضية المحترفة.

الإجابة	التكرار	النسبة المئوية	كا ² المحسوبة	كا ² الجدولة	درجة الحرية	الدلالة الاحصائية	صفة الدلالة
موافق	40	66.7	24.500	5.991	2	0.05	دال احصائيا
محايد	15	25					
غير موافق	5	8.3					
المجموع	60	100					

أظهرت النتائج أن نسبة كبيرة من المستجوبين أيدوا وجود استراتيجية إدارية واضحة لتطوير أساليب التسويق الرياضي الحديث داخل أنديةهم. ومع ذلك، فإن تباين الآراء بين المؤيدين والمعارضين يعكس تفاوتاً بين الأندية في مدى تطبيق هذه الاستراتيجيات. فبينما تسعى بعض الأندية إلى تبني خطط تسويقية ممنهجة تهدف إلى تحقيق استدامة مالية، لا تزال أخرى تفتقر إلى رؤية واضحة في هذا الجانب، مما قد يكون مرتبطاً بعدة عوامل مثل ضعف الخبرة الإدارية، غياب الكفاءات المتخصصة، أو قلة الموارد المالية المخصصة للتسويق. وعليه، فإن تعزيز الوعي بأهمية وضع استراتيجيات تسويقية محكمة ومبنية على أسس علمية يمكن أن يساهم في تحسين المداخل المالية للأندية ويضمن استدامتها. وفضلاً على ذلك عند تطبيق إختبار كا² نجد أن قيمة كا² المحسوبة تساوي (24,50) أكبر بكثير من كا² الجدولة التي تساوي (5,99) عند مستوى الدلالة (0,05) ودرجة الحرية (02) مايدل على وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات عينة الدراسة تدعم إجاباتهم.

الشكل رقم (09) يوضح التمثيل البياني للسؤال رقم 3



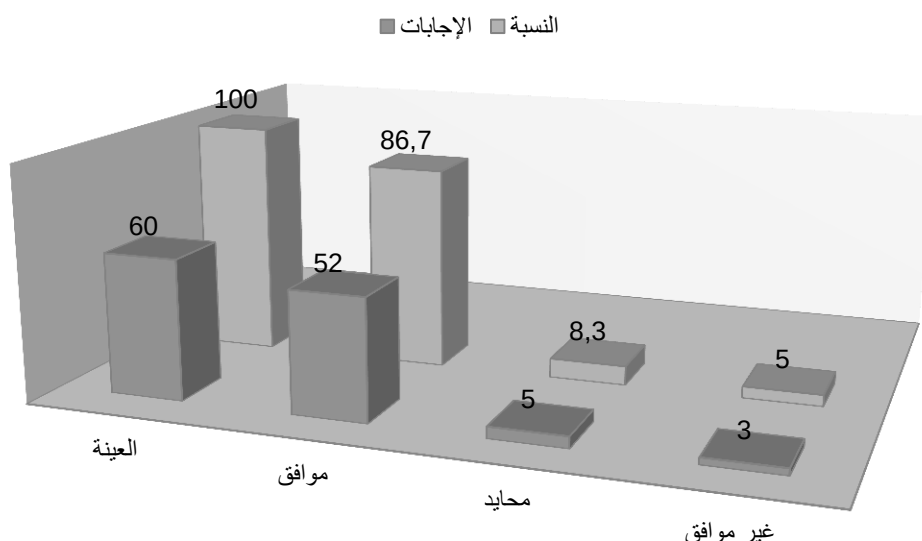
السؤال 4: يعتمد النادي الرياضي المحترف في معاملاته على الإدارة الإلكترونية؟

الغرض منه: معرفة مدى تطور الإدارة الرياضية من جانب التسيير باستعمال الوسائل والأساليب الإلكترونية الحديثة.

جدول 16: اجابات افراد العينة على سؤال يعتمد النادي الرياضي المحترف في معاملاته على الادارة الالكترونية

الإجابة	التكرار	النسبة المئوية	كا ² المحسوبة	كا ² الجدولية	درجة الحرية	الدالة الاحصائية	صفة الدالة
موافق	52	86.7	84.100	5.991	2	0.05	دال احصائيا
محايد	5	8.3					
غير موافق	3	5					
المجموع	60	100					

الشكل رقم (10) يوضح التمثيل البياني للسؤال رقم 4



يظهر الجدول أن غالبية المستجوبين يؤكدون على الدور الحيوي الذي تلعبه أساليب التسويق الرياضي الحديث في تحقيق الإيرادات المالية للأندية. هذا يدل على أن الإدارات باتت تعي أن التسويق لم يعد مجرد وسيلة للترويج، بل هو عنصر أساسي في ضمان الاستدامة المالية. ومع ذلك، فإن وجود نسبة من المحايدين أو غير الموافقين يعكس واقعاً مفاده أن بعض الأندية لا تزال تعتمد على مصادر تمويل تقليدية، مثل الإعانات الحكومية أو مداخل المباريات، دون استثمار حقيقي في استراتيجيات تسويق مبتكرة. لذا، فإن تبني أساليب تسويقية حديثة، كالرعاية والإعلانات التجارية والتسويق الرقمي، يمكن أن يكون مفتاحاً لتعزيز الاستقلالية المالية للأندية الجزائرية. فضلاً على ذلك عند تطبيق إختبار كا² نجد أن قيمة كا² المحسوبة تساوي (84,7) أكبر بكثير من كا² الجدولة التي تساوي (5,99) عند مستوى الدلالة (0,05) ودرجة الحرية (02) مايدل على وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات عينة الدراسة تدعم إجاباتهم.

السؤال 5: النادي الرياضي المحترف متواجد إعلاميا عبر قناة تلفزيونية خاصة؟

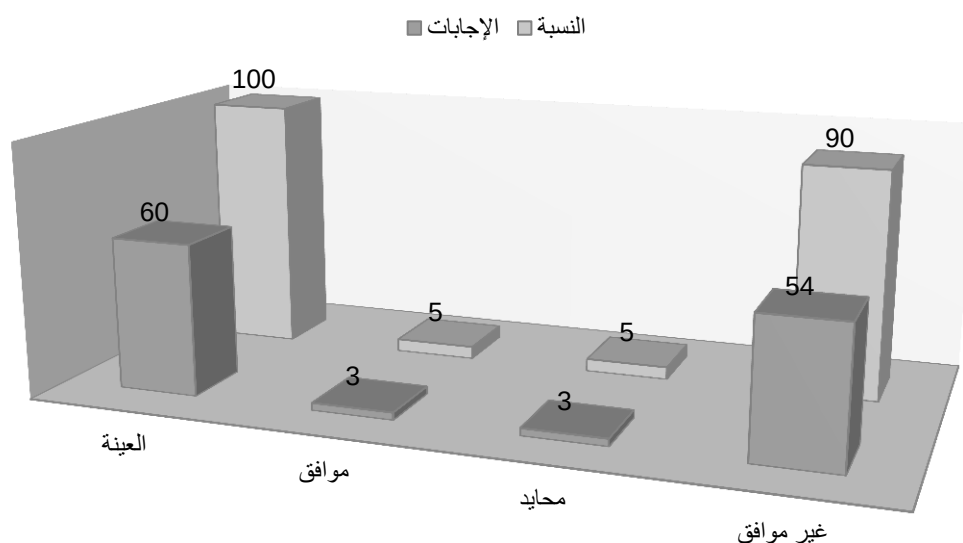
الغرض منه: التعرف على التوجه الإعلامي للنادي والمساهمة في رفع القيمة الإعلامية والإعلانية له.

الجدول 17: إجابات أفراد العينة على سؤال النادي الرياضي المحترف متواجدا إعلاميا عبر قناة تلفزيونية خاصة.

الإجابة	التكرار	النسبة المئوية	كا ² المحسوبة	كا ² الجدولية	درجة الحرية	الدلالة الاحصائية	صفة الدلالة
موافق	3	5	103,3	5.991	2	0.05	دال احصائيا
محايد	3	5					
غير موافق	54	90					
المجموع	60	100					

تشير النتائج إلى أن نسبة معتبرة من الأندية تعتمد على الرعاية كأحد مصادر تمويلها، مما يعكس توجهًا نحو النماذج الاحترافية في تسيير الموارد المالية. ومع ذلك، فإن التباين في الآراء يعكس أن بعض الأندية لم تتمكن بعد من استقطاب عقود رعاية فعالة، وهو ما قد يكون مرتبطًا بعوامل مثل ضعف العلامة التجارية للنادي، أو قلة اهتمام الشركات بالاستثمار في القطاع الرياضي. بالتالي، فإن تحسين استراتيجيات التسويق وتعزيز التفاعل الجماهيري يمكن أن يساهم في جذب المزيد من الرعاية وزيادة مداخيل الأندية، وفضلاً على ذلك عند تطبيق إختبار كا² نجد أن قيمة كا² المحسوبة تساوي (103,3) أكبر بكثير من كا² الجدولة التي تساوي (5,99) عند مستوى الدلالة (0,05) ودرجة الحرية (02) مايدل على وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات عينة الدراسة تدعم إجاباتهم.

الشكل رقم(11) يوضح التمثيل البياني للسؤال رقم 5



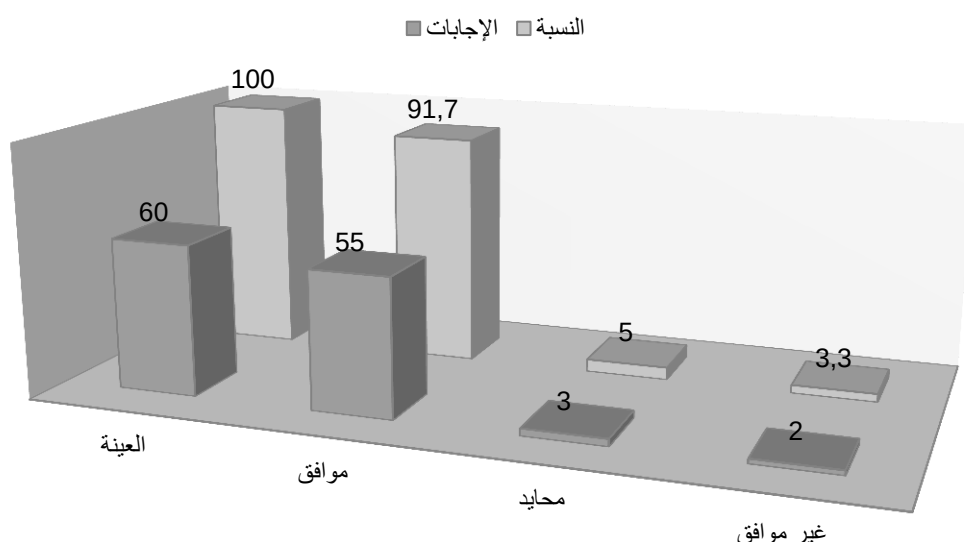
السؤال 6: النادي الرياضي المحترف متواجد عبر كل منصات التواصل الاجتماعي؟

الغرض منه: معرفة مدى الإعتماد على منصات التواصل الاجتماعي في زيادة القاعدة الشعبية الجماهيرية الرياضية.

جدول 18 : اجابات أفراد العينة على سؤال النادي الرياضي المحترف متواجد عبر كل منصات التواصل الاجتماعي.

الإجابة	التكرار	النسبة المئوية	كا ² المحسوبة	كا ² الجدولية	درجة الحرية	الدالة الاحصائية	صفة الدالة
موافق	55	91.7	110.3	5.991	2	0.05	دال احصائيا
محايد	5	5					
غير موافق	2	3.3					
المجموع	60	100					

الشكل رقم (12) يوضح التمثيل البياني للسؤال رقم 6



أظهرت البيانات أن هناك إجماعاً على أن أساليب التسويق الرياضي الحديث تساهم في زيادة شعبية الأندية، وهو ما يعكس أهمية تبني استراتيجيات تسويقية فعالة لتعزيز القاعدة الجماهيرية. فالنوادي التي تستثمر في وسائل التواصل الاجتماعي، والأنشطة الترويجية،

وعلاقتها التجارية، غالبًا ما تتمتع بقاعدة مشجعين أوسع، مما يزيد من مبيعات التذاكر والمنتجات الرسمية للنادي. ومع ذلك، فإن ضعف الإمكانيات المالية لبعض الأندية قد يحد من قدرتها على تنفيذ حملات تسويقية ناجحة، مما يستوجب البحث عن حلول بديلة مثل الشراكات الإعلامية والتسويق الرقمي. وفضلا على ذلك عند تطبيق إختبار كا² نجد أن قيمة كا² المحسوبة تساوي (110,3) أكبر بكثير من كا² المجدولة التي تساوي (5,99) عند مستوى الدلالة (0,05) ودرجة الحرية (02) مايدل على وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات عينة الدراسة تدعم إجاباتهم.

السؤال 7: سبق لكم أن اعتمدتم على التسويق الإلكتروني لتذاكر مباريات النادي؟

الغرض منه: التعرف على مدى تطبيق الإدارة الرياضية للنادي التسويق الإلكتروني الحديث.

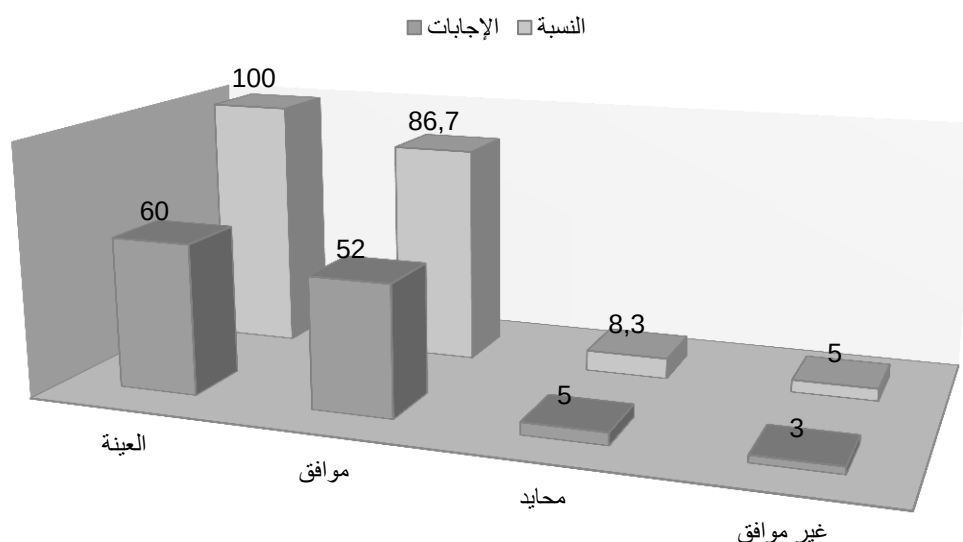
جدول 19 إجابات أفراد العينة على سؤال سبق لكم أن اعتمدتم على التسويق الإلكتروني لتذاكر مباريات النادي

الإجابة	التكرار	النسبة المئوية	كا ² المحسوبة	كا ² الجدولية	درجة الحرية	الدلالة الاحصائية	صفة الدلالة
موافق	52	86.7	84.100	5.991	2	0.05	دال احصائيا
محايد	5	8.3					
غير موافق	3	5					
المجموع	60	100					

تبين النتائج أن نسبة كبيرة من الأندية بدأت تعتمد على تسويق منتجاتها الرسمية كمصدر إضافي للإيرادات. هذا الاتجاه يتماشى مع الممارسات العالمية في صناعة كرة القدم، حيث تعتبر مبيعات المنتجات الرسمية جزءًا مهمًا من الاقتصاد الرياضي. ومع ذلك، فإن وجود نسبة من المستجوبين الذين لا يرون أهمية لهذا الاستثمار يشير إلى أن بعض الأندية لا

تزال غير قادرة على الاستفادة من هذه الفرصة التجارية، إما بسبب ضعف العلامة التجارية أو ضعف القنوات التوزيعية. لذا، فإن تطوير استراتيجيات فعالة لتسويق المنتجات، مثل إنشاء متاجر رسمية أو البيع عبر الإنترنت، يمكن أن يعزز مداخيل الأندية بشكل ملحوظ، وفضلاً على ذلك عند تطبيق إختبار كا² نجد أن قيمة كا² المحسوبة تساوي (84,10) أكبر بكثير من كا² المجدولة التي تساوي (5,99) عند مستوى الدلالة (0,05) ودرجة الحرية (02) مايدل على وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات عينة الدراسة تدعم إجاباتهم.

الشكل رقم (13) يوضح التمثيل البياني للسؤال رقم 7



السؤال 8: شاركتكم في ملتقيات علمية خاصة بالتسويق الرياضي لكرة القدم؟

الغرض منه: التعرف على مدى إهتمام الإدارة الرياضية على البحوث العلمية المتخصصة في بناء خططها المستقبلية.

جدول 20: اجابات أفراد العينة على سؤال شاركتكم في ملتقيات علمية خاصة بالتسويق

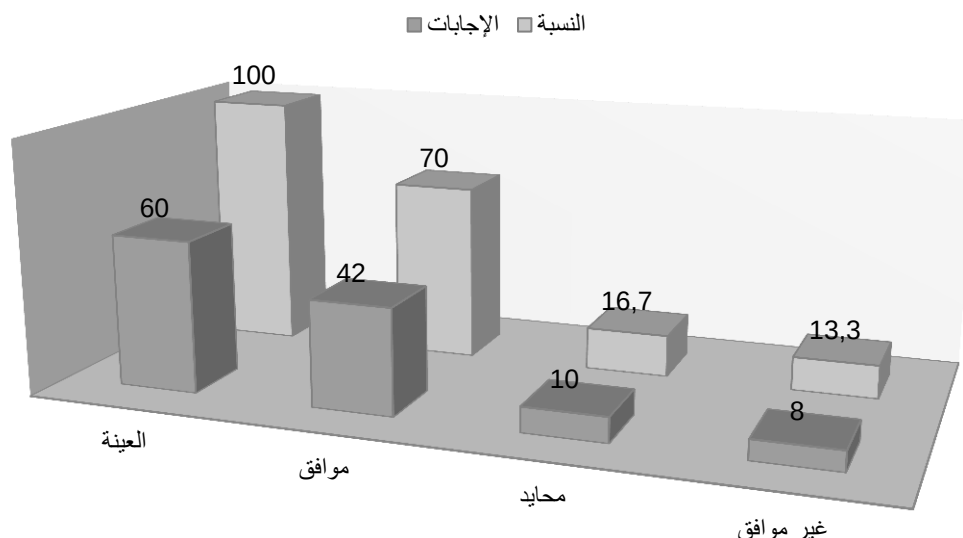
الرياضي لكرة القدم

الإجابة	التكرار	النسبة	كا ²	كا ²	درجة	الدلالة	صفة
---------	---------	--------	-----------------	-----------------	------	---------	-----

الدالة	الاحصائية	الحرية	الجدولية	المحسوبة	المئوية		
دال احصائيا	0.05	2	5.991	25.200	70	42	موافق
					16.7	10	محايد
					13.3	8	غير موافق
					100	60	المجموع

أظهرت البيانات أن هناك وعيا متزايدا بأهمية التسويق الرقمي في تحقيق إيرادات إضافية للأندية. فمع انتشار وسائل التواصل الاجتماعي، أصبحت الأندية قادرة على الوصول إلى جمهور أوسع، مما يعزز فرص جذب المعننين والرعاة. ومع ذلك، فإن ضعف البنية التحتية الرقمية لبعض الأندية قد يكون عائقاً أمام تحقيق هذه الفوائد. لذا، فإن الاستثمار في تطوير منصات رقمية احترافية، وتفعيل استراتيجيات تسويق إلكتروني مبتكرة، يمكن أن يسهم في تحسين المداخل المالية وتعزيز ارتباط الجماهير بالنادي، وفضلا على ذلك عند تطبيق إختبار كا² نجد أن قيمة كا² المحسوبة تساوي (25,20) أكبر بكثير من كا² المجدولة التي تساوي (5,99) عند مستوى الدلالة (0,05) ودرجة الحرية (02) مايدل على وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات عينة الدراسة تدعم إجاباتهم.

الشكل رقم (14) يوضح التمثيل البياني للسؤال رقم 8



السؤال 9: يتم الاعتماد من طرف إدارة النادي على البحوث العلمية في مجال التسويق الرياضي؟

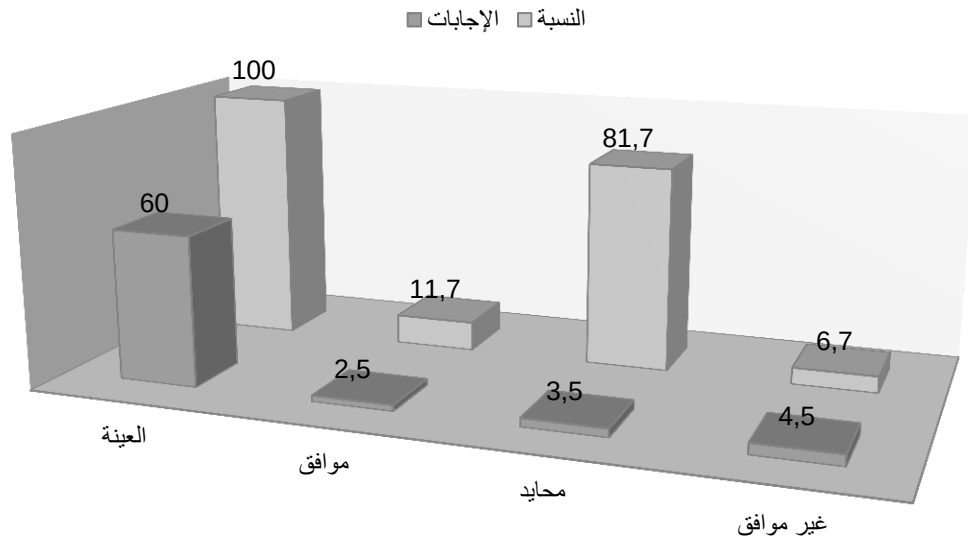
الغرض منه: معرفة مدى توجه الإدارة الرياضية نحو البحث العلمي في تطبيق وتطوير برامجها التسويقية.

جدول 21: اجابات أفراد العينة على سؤال يتم الاعتماد من طرف إدارة النادي على البحوث العلمية في مجال التسويق الرياضي

الإجابة	التكرار	النسبة المئوية	كا ² المحسوبة	كا ² الجدولية	درجة الحرية	الدلالة الاحصائية	صفة الدلالة
موافق	7	11.7	78.500	5.991	2	0.05	دال احصائيا
محايد	49	81.7					
غير موافق	4	6.7					
المجموع	60	100					

تكشف النتائج عن تفاوت واضح بين الأندية فيما يتعلق باستخدام التسويق التفاعلي كأداة لجذب المشجعين. فالنوادي التي تستثمر في تنظيم مسابقات، فعاليات جماهيرية، واستراتيجيات ترويجية رقمية، غالبا ما تتمكن من بناء قاعدة جماهيرية قوية. لكن بعض الأندية لا تزال تعتمد على أساليب تقليدية في التواصل مع مشجعيها، مما يحد من قدرتها على توسيع قاعدتها الجماهيرية. لذا، فإن تعزيز الحملات التسويقية التفاعلية، سواء عبر الإنترنت أو من خلال الفعاليات الميدانية، يمكن أن يكون مفتاحاً لزيادة التفاعل الجماهيري وتعزيز الولاء للنادي. وفضلا على ذلك عند تطبيق إختبار كا² نجد أن قيمة كا² المحسوبة تساوي (78,5) أكبر بكثير من كا² الجدولة التي تساوي (5,99) عند مستوى الدلالة (0,05) ودرجة الحرية (02) مايدل على وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات عينة الدراسة تدعم إجاباتهم.

الشكل رقم(15) يوضح التمثيل البياني للسؤال رقم 9



السؤال 10: تمتلك الإدارة لجنة خاصة بتطوير التسويق ودراسة السوق الرياضية؟

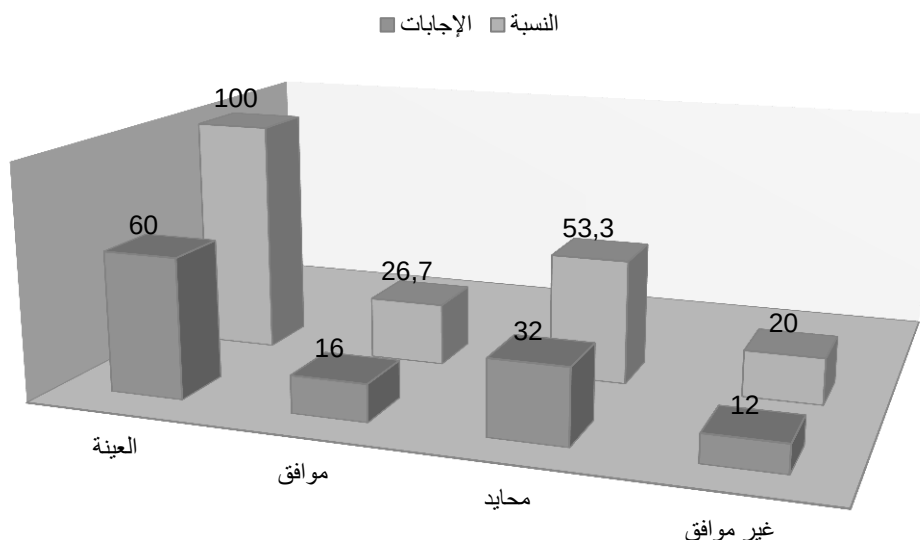
الغرض منه: معرفة مدى إهتمام قيادة الأندية الرياضية بضبط السوق الرياضي والمنافسة الدائمة.

جدول 22: اجابات أفراد العينة على سؤال تمتلك الادارة لجنة خاصة بتطوير التسويق ودراسة السوق الرياضية.

الإجابة	التكرار	النسبة المئوية	كا ² المحسوبة	كا ² الجدولية	درجة الحرية	الدالة الاحصائية	صفة الدالة
موافق	16	26.7	8.800	5.991	2	0.05	دال احصائيا
محايد	32	53.3					
غير موافق	12	20					
المجموع	60	100					

تشير النتائج إلى أن أغلب أفراد العينة (53.3%) اتخذوا موقفا حياديا تجاه وجود لجنة متخصصة في التسويق ودراسة السوق الرياضية، مما قد يعكس غموضا أو نقصا في المعرفة حول الهيكل الإداري للنادي. أما نسبة الموافقين فبلغت 26.7%، وهي نسبة لا بأس بها ولكنها غير كافية للدلالة على وجود فعلي وفعال لهذه اللجنة. بالمقابل، 20% من الأفراد غير موافقين، ما يدل على غياب محتمل للجنة أو عدم فعاليتها. هذه النتائج تبرز ضرورة توضيح الهياكل التسويقية داخل النادي وتعزيز الشفافية حولها، فضلا على ذلك عند تطبيق إختبار كا² نجد أن قيمة كا² المحسوبة تساوي (8,88) أكبر من كا² الجدولية التي تساوي (5,99) عند مستوى الدلالة (0,05) ودرجة الحرية (02) مايدل على وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات عينة الدراسة تدعم إجاباتهم.

الشكل رقم (16) يوضح التمثيل البياني للسؤال رقم 10



السؤال 11: يشارك النادي الرياضي في تنشيط تظاهرات ونشاطات غير رياضية؟

الغرض منه: التعرف على دور هياكل النادي في التعريف بالنادي الرياضي والترويج له خارج المجال الرياضي.

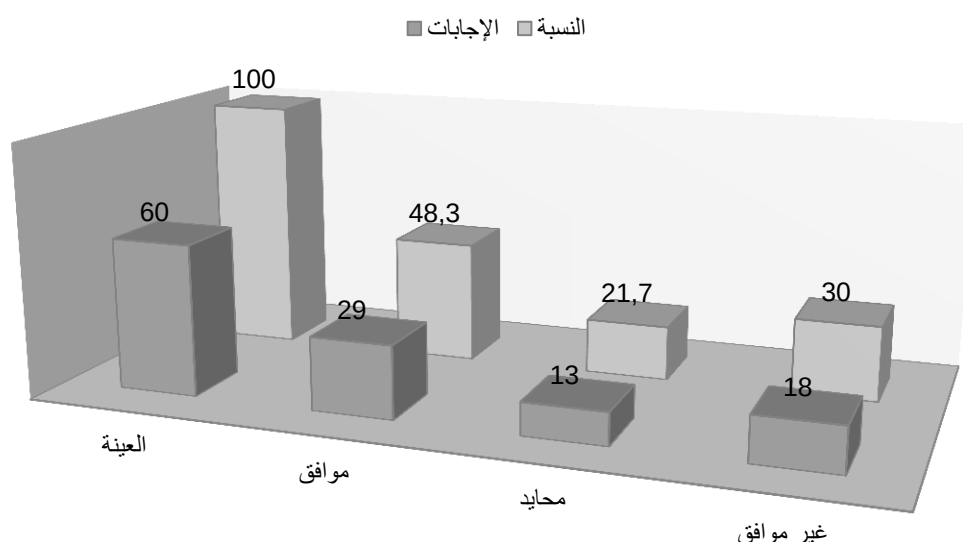
جدول 23: اجابات أفراد العينة على سؤال يشارك النادي الرياضي في تنشيط تظاهرات ونشاطات غير رياضية.

الإجابة	التكرار	النسبة المئوية	كا ² المحسوبة	كا ² الجدولية	درجة الحرية	الدلالة الاحصائية	صفة الدلالة
موافق	29	48.3	5.600	5.991	2	0.05	غير دال احصائيا
محايد	13	21.7					
غير موافق	18	30					
المجموع	60	100					

المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات spss

يبين الجدول أن حوالي نصف العينة (48.3%) تؤكد مشاركة النادي في النشاطات غير الرياضية، وهو مؤشر إيجابي على انفتاح النادي على محيطه الاجتماعي والثقافي. بينما يرى 30% أن النادي لا يشارك، وهي نسبة لا يمكن تجاهلها وقد تعكس تباينا بين الأندية أو بين أفراد العينة حسب تجاربهم. النسبة المحايدة (21.7%) تشير إلى وجود شريحة غير مطلعة بشكل كافٍ على أنشطة النادي غير الرياضية. هذه النتائج تعكس أهمية تعزيز الاتصال الداخلي والخارجي حول برامج النادي في مختلف المجالات، وفضلا على ذلك عند تطبيق إختبار كا² نجد أن قيمة كا² المحسوبة تساوي (5,60) أقل بقليل من كا² المجدولة التي تساوي (5,99) عند مستوى الدلالة (0,05) ودرجة الحرية (02) مايدل على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات عينة الدراسة تدعم إجاباتهم، هذا ما يؤكد أن الإطارات المسيرة للأندية الرياضية الجزائرية لا يعيرون إهتمام كبير أو غير مطلعون على دور نشاطات الأندية باستعمال مرافقها خارج المجال الرياضي الذي من شأنه أن يحقق عوائد مالية وترويجية للنادي.

الشكل رقم (17) يوضح التمثيل البياني للسؤال رقم 11



السؤال 12: هناك شراكة مع إدارة أندية أجنبية في التكوين والتطوير؟

الغرض منه: معرفة مدى التقارب وتبادل الخبرات مع إدارات رياضية ناجحة في مجال التسويق الرياضي الحديث

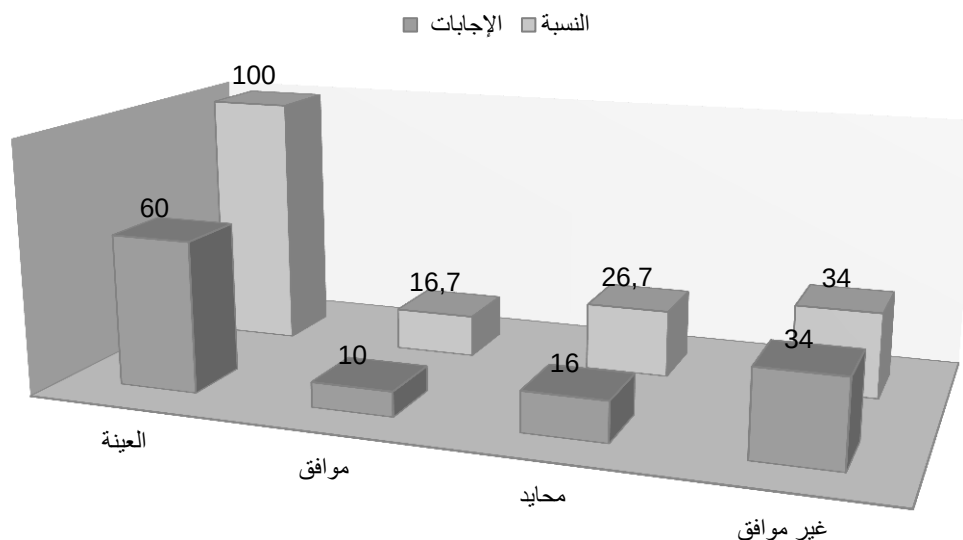
جدول 24: اجابات أفراد العينة على سؤال هناك شراكة مع إدارة أندية أجنبية في التكوين والتطوير.

الإجابة	التكرار	النسبة المئوية	كا ² المحسوبة	كا ² الجدولية	درجة الحرية	الدالة الاحصائية	صفة الدالة
موافق	10	16.7	12.800	5.991	2	0.05	دال احصائيا
محايد	16	26.7					
غير موافق	34	56.7					
المجموع	60	100					

المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات spss

توضح نتائج هذا الجدول أن أكثر من نصف أفراد العينة (56.7%) ينفون وجود شراكات مع أندية أجنبية، مما يشير إلى ضعف الانفتاح الخارجي وقلة التبادل الدولي في مجالات التكوين والتطوير. كما أن نسبة الموافقين لا تتجاوز 16.7%، وهي نسبة ضئيلة تعزز هذا الاستنتاج. وجود 26.7% من الأفراد في فئة "محايد" قد يعكس غياب التواصل الداخلي حول المشاريع أو نقص في التوثيق العلني لهذه الشراكات. مما يبرز الحاجة إلى تطوير العلاقات الدولية كعنصر استراتيجي في تنمية الأندية الجزائرية. وفضلا على ذلك عند تطبيق إختبار كا² نجد أن قيمة كا² المحسوبة تساوي (12,80) أكبر من كا² المجدولة التي تساوي (5,99) عند مستوى الدلالة (0,05) ودرجة الحرية (02) مايدل على وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات عينة الدراسة تدعم إجاباتهم.

الشكل رقم (18) يوضح التمثيل البياني للسؤال رقم 12



السؤال 13: إدارة النادي لا تعاني من ديون مالية وتأخر في دفع مستحقات اللاعبين؟

الغرض منه: معرفة الحالة المالية للنادي الرياضية ونسب مداخلها الذاتية.

جدول 25: إجابات أفراد العينة على سؤال إدارة النادي لا تعاني من ديون مالية وتأخر في

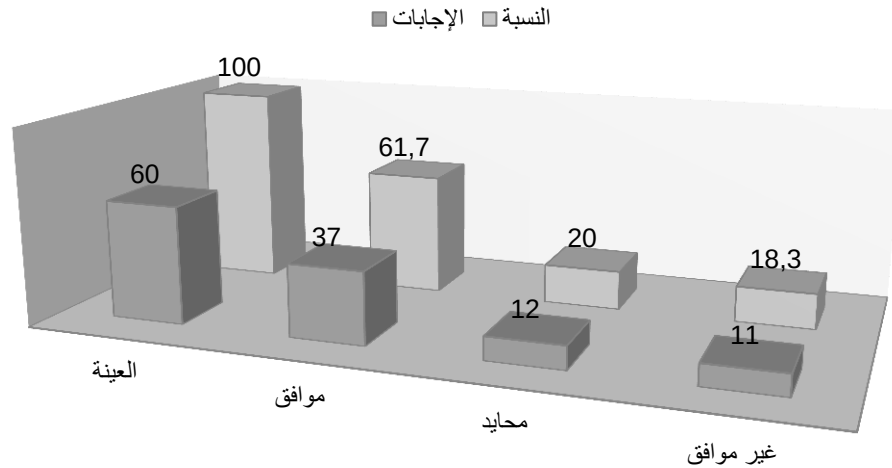
دفع مستحقات اللاعبين.

الإجابة	التكرار	النسبة المئوية	كا ² المحسوبة	كا ² الجدولية	درجة الحرية	الدالة الاحصائية	صفة الدالة
موافق	37	61.7	16.700	5.991	2	0.05	دال احصائيا
محايد	12	20					
غير موافق	11	18.3					
المجموع	60	100					

المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات spss

تعكس نتائج هذا الجدول مؤشرا إيجابيا نسبيا حول الوضع المالي للنادي، إذ أشار 61.7% من أفراد العينة إلى أن النادي لا يعاني من ديون أو تأخر في دفع المستحقات. وتُعد هذه النسبة دالة على تسيير مالي منظم ومستقر. في المقابل، عبّر 18.3% عن عدم موافقتهم، مما قد يشير إلى وجود حالات خاصة أو اختلافات بين الأندية. أما النسبة المحايدة (20%) فقد تشير إلى غياب المعلومات المالية الدقيقة لدى بعض الموظفين أو المتابعين. بصفة عامة، النتائج إيجابية لكنها تدعو إلى تحسين الشفافية المالية أكثر، فضلا على ذلك عند تطبيق إختبار كا² نجد أن قيمة كا² المحسوبة تساوي (16,7) أكبر من كا² المجدولة التي تساوي (5,99) عند مستوى الدلالة (0,05) ودرجة الحرية (02) مايدل على وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات عينة الدراسة تدعم إجاباته

الشكل رقم(19) يوضح الشكل البياني للسؤال 13



المحور الثاني: إلى مدى مساهمة الأساليب التسويقية الحديثة في تحقيق التحصيل المالي للأندية الجزائرية المحترفة لكرة القدم ؟

السؤال 1: تعتمد إدارة النادي على الدعاية والترويج للمنتجات والخدمات الغير رياضية؟

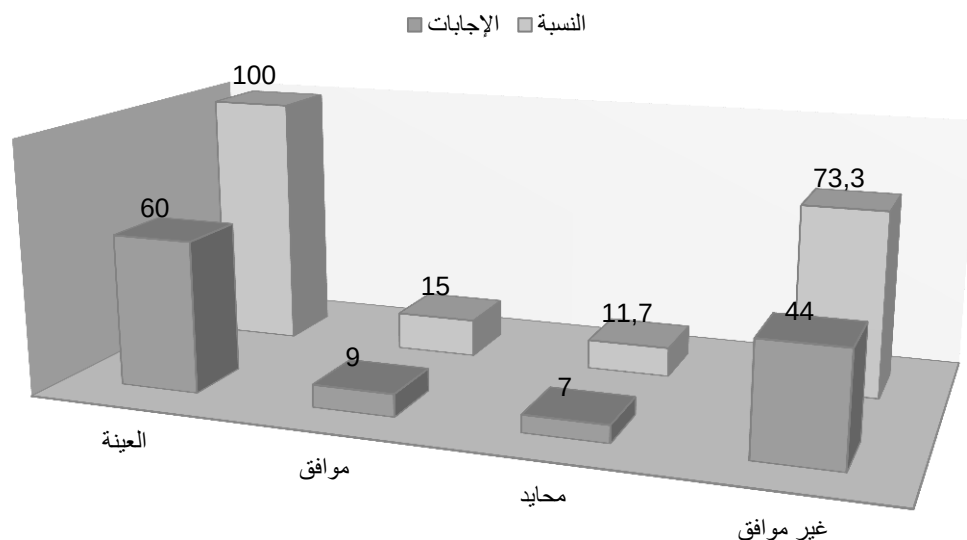
الغرض منه: معرفة مدى التحصيل المالي للنادي من الأساليب التسويقية الغير رياضية

جدول 26: إجابات أفراد العينة على سؤال تعتمد إدارة النادي على الدعاية والترويج للمنتجات والخدمات الغير رياضية.

الإجابة	التكرار	النسبة المئوية	كا ²	كا ²	درجة الحرية	الدلالة الاحصائية	صفة الدلالة
			المحسوبة	الجدولية			
موافق	9	15	57.800	5.991	2	0.05	دال احصائيا
محايد	7	11.7					
غير موافق	44	73.3					
المجموع	60	100					

تشير النتائج إلى أن 73.3% من المشاركين غير موافقين على أن الأندية الجزائرية المحترفة تعتمد على الدعاية والترويج للمنتجات والخدمات غير الرياضية، بينما أبدى 15% فقط موافقتهم، و 11.7% كانوا محايدين. هذه النسبة المرتفعة من الرفض تعكس ضعف توظيف الأندية لأساليب التسويق المتنوعة، حيث يبدو أنها لا تستغل قنوات الدعاية للترويج لمنتجات وخدمات خارج المجال الرياضي، مما يحرمها من فرص استثمارية إضافية يمكن أن تدعم مواردها المالية، وفضلا على ذلك عند تطبيق إختبار كا² نجد أن قيمة كا² المحسوبة تساوي (57,80) أكبر بكثير من كا² الجدولة التي تساوي (5,99) عند مستوى الدلالة (0,05) ودرجة الحرية (02) مايدل على وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات عينة الدراسة تدعم إجاباتهم.

الشكل رقم (20) يوضح التمثيل البياني للسؤال رقم 1



السؤال 2: تعتمد إدارة النادي الإعلان للمنتجات على قمصانها ومنشأتها الرياضية؟

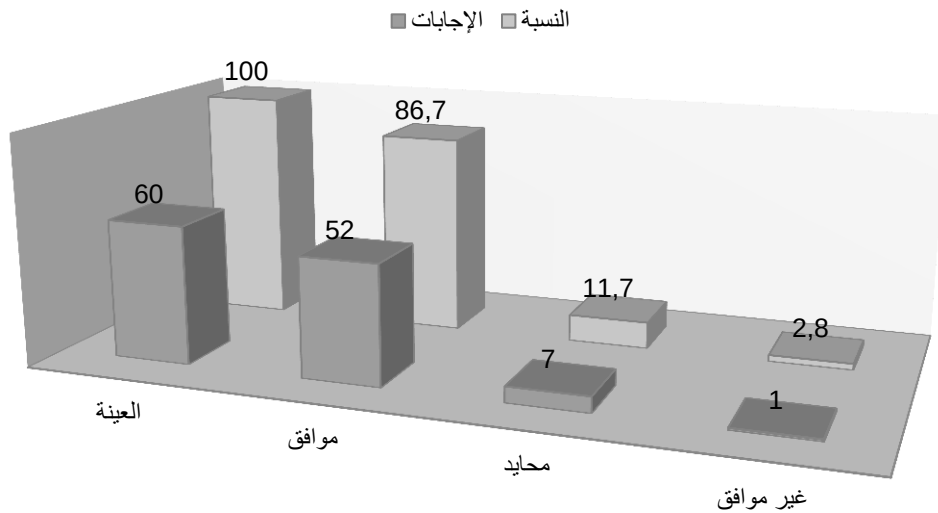
الغرض منه: التعرف على مدى إستقطاب الشركات الصناعية والإقتصادية بواسطة الإعلان والإشهار في النادي الرياضي.

جدول 27: إجابات أفراد العينة على سؤال تعتمد إدارة النادي الإعلان للمنتجات على قمصانها ومنشأتها الرياضية.

الإجابة	التكرار	النسبة المئوية	كا ² المحسوبة	كا ² الجدولية	درجة الحرية	الدلالة الاحصائية	صفة الدلالة
موافق	52	86.7	105.900	5.991	2	0.05	دال احصائيا
محايد	7	11.7					
غير موافق	1	1.7					
المجموع	60	100					

يظهر أن 86.7% من المستجوبين وافقوا على أن الأندية الجزائرية تعتمد الإعلانات التجارية على قمصان اللاعبين والمنشآت الرياضية، وهي نسبة كبيرة تؤكد أن هذا النوع من التسويق الرياضي هو أحد أهم مصادر الدخل المعتمدة لدى الأندية. ومع ذلك، فإن نسبة 11.7% من المحايدين و1.7% من الراضين قد تشير إلى وجود تفاوت في مستوى استغلال هذه الاستراتيجية بين الأندية المختلفة، مما يستدعي تطوير استراتيجيات أكثر احترافية في مجال التسويق عبر القمصان والملاعب، وفضلا على ذلك عند تطبيق اختبار كا² نجد أن قيمة كا² المحسوبة تساوي (105,90) أكبر بكثير من كا² الجدولة التي تساوي (5,99) عند مستوى الدلالة (0,05) ودرجة الحرية (02) مايدل على وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات عينة الدراسة تدعم إجاباتهم.

الشكل رقم(21) يوضح التمثيل البياني للسؤال رقم 2



السؤال 3: تعتمد إدارة النادي على حقوق الرعاية الرياضية من طرف شركات كبرى؟

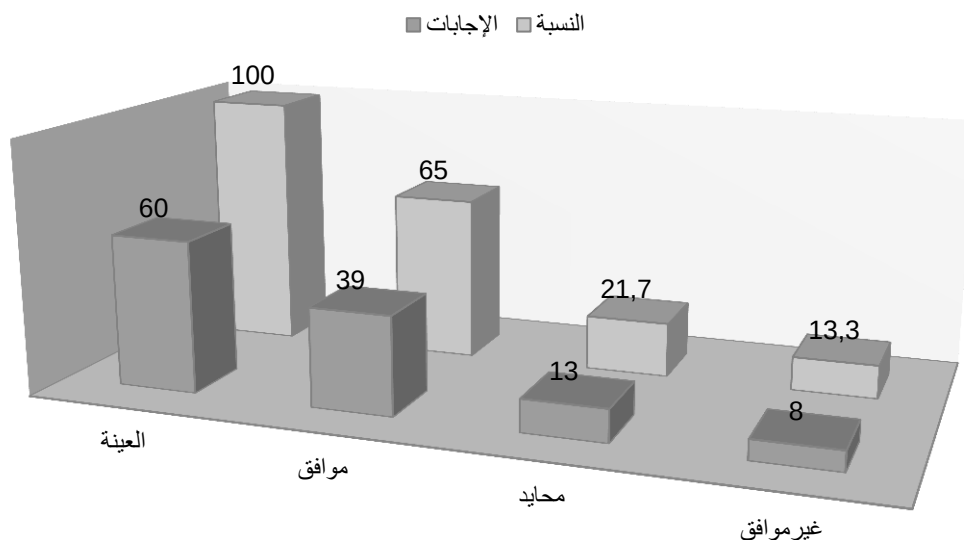
الغرض منه: التعرف على حجم التعاقدات الخاصة بالرعاية الرياضية للاعبين والنادي الرياضي ودورها في تحسين المردود المالي.

جدول 28: إجابات أفراد العينة على سؤال تعتمد إدارة النادي على حقوق الرعاية الرياضية من طرف شركات كبرى.

الإجابة	التكرار	النسبة المئوية	كا ² المحسوبة	كا ² الجدولية	درجة الحرية	الدلالة الاحصائية	صفة الدلالة
موافق	39	65	20.100	5.991	2	0.05	دال احصائيا
محايد	13	21.7					
غير موافق	8	13.3					
المجموع	60	100					

تشير البيانات إلى أن 65% من المشاركين وافقوا على أن الأندية تعتمد على الرعاية الرياضية من الشركات الكبرى، بينما كان 21.7% محايدين، و13.3% غير موافقين. هذا يشير إلى أن الرعاية التجارية تشكل مصدرا مهما للتمويل، ولكن ليس بالقدر الكافي الذي يسمح بتمويل مستدام للأندية. وبالتالي، من الضروري البحث عن شراكات رعاية أكثر استقرارا وتنوع مصادر الدخل عبر استقطاب المزيد من الرعاية، فضلا على ذلك عند تطبيق إختبار كا² نجد أن قيمة كا² المحسوبة تساوي (20,10) أكبر بكثير من كا² الجدولة التي تساوي (5,99) عند مستوى الدلالة (0,05) ودرجة الحرية (02) مايدل على وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات عينة الدراسة تدعم إجاباتهم.

الشكل رقم (22) يوضح التمثيل البياني للسؤال رقم 3



السؤال 4: تقدمون خدمات الإشهار في منشآتكم الرياضية قبل وأثناء المنافسات الرياضية؟

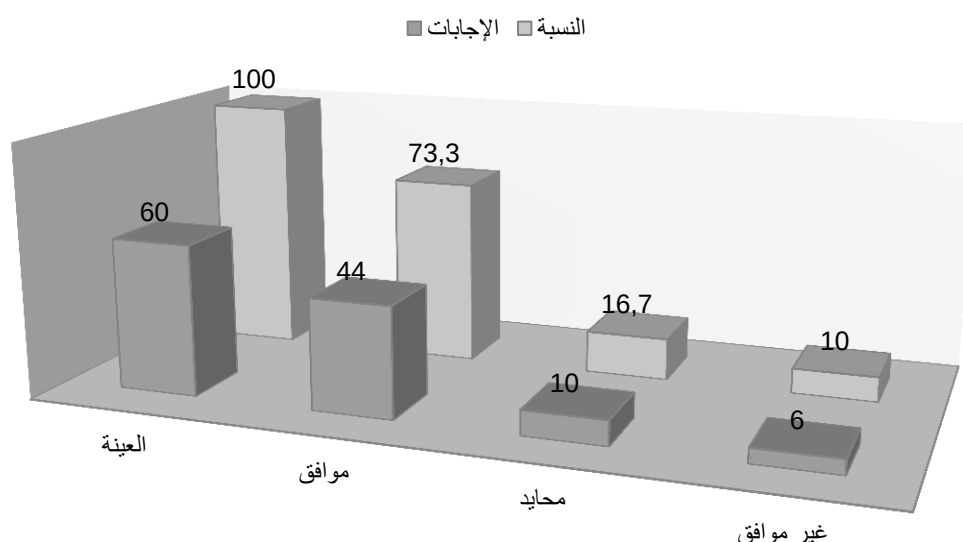
الغرض منه: التعرف على قيمة النادي الجماهيرية من خلال اللجوء إلى تقديم خدمات الإشهار والترويج.

جدول 29: إجابات أفراد العينة على سؤال تقدمون خدمات الإشهار في منشآتكم الرياضية قبل وأثناء المنافسات الرياضية.

الإجابة	التكرار	النسبة المئوية	كا ² المحسوبة	كا ² الجدولية	درجة الحرية	الدالة الاحصائية	صفة الدالة
موافق	44	73.3	38.800	5.991	2	0.05	دال احصائيا
محايد	10	16.7					
غير موافق	6	10					
المجموع	60	100					

يبدو أن 73.3% من الأندية توفر خدمات الإشهار في منشآتها خلال المنافسات الرياضية، وهو مؤشر إيجابي على توظيف الأندية لهذه الوسيلة لتعزيز مواردها المالية. غير أن نسبة 16.7% من المحايدين و 10% من الراضين توضح أن بعض الأندية قد لا تستغل هذه الفرصة بشكل فعال، مما يستوجب تطوير استراتيجيات إعلانية أكثر ديناميكية لجذب المعلنين وتوسيع دائرة المستفيدين من هذه الخدمات، فضلا على ذلك عند تطبيق إختبار كا² نجد أن قيمة كا² المحسوبة تساوي (38,80) أكبر بكثير من كا² المجدولة التي تساوي (5,99) عند مستوى الدلالة (0,05) ودرجة الحرية (02) مايدل على وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات عينة الدراسة تدعم إجاباتهم.

الشكل رقم(23) يوضح التمثيل البياني للسؤال رقم 4



السؤال 5: تمتلكون مركز تكوين محترف للفئات الصغرى؟

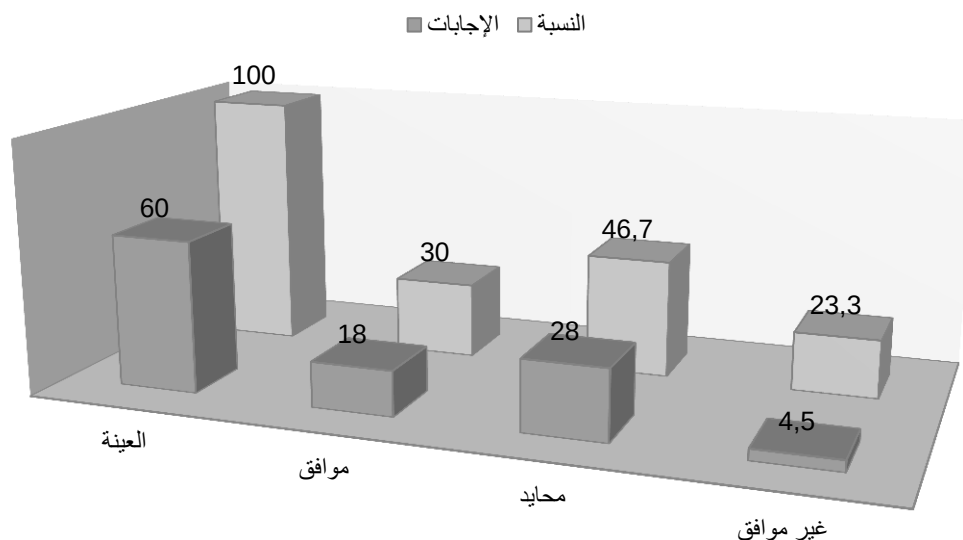
الغرض منه: مدى تبني الإدارة لمشاريع تكوين وتسويق اللاعبين داخليا وخارجيا وتحقيق أرباح مالية مستدامة.

جدول 30: إجابات أفراد العينة على سؤال تمتلكون مركز تكوين اللاعبين في الفئات الصغرى.

الإجابة	التكرار	النسبة المئوية	كا ² المحسوبة	كا ² الجدولية	درجة الحرية	الدلالة الاحصائية	صفة الدلالة
موافق	18	30	3,6	5.991	2	0.05	غير دال احصائيا
محايد	28	46.7					
غير موافق	14	23.3					
المجموع	60	100					

نجد أن 30% فقط من الأندية تمتلك مراكز تكوين للفئات الصغرى، في حين أن 46.7% محايدون و 23.3% غير موافقين. هذه النتائج تعكس ضعف الاستثمار في مراكز التكوين، رغم أن تكوين اللاعبين الناشئين يعد من أهم وسائل تحقيق الاستدامة المالية عبر تسويق اللاعبين مستقبلاً. من المهم أن تولي الأندية اهتماماً أكبر بهذا الجانب لضمان تطوير المواهب وتحقيق مردود مالي مستدام، وفضلاً على ذلك عند تطبيق إختبار كا² نجد أن قيمة كا² المحسوبة تساوي (3,60) أقل من كا² الجدولية التي تساوي (5,99) عند مستوى الدلالة (0,05) ودرجة الحرية (02) مايدل على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات عينة الدراسة تدعم إجاباتهم، هذا ما يؤكد أن وجود مراكز التكوين في الأندية الرياضية المحترفة ليس ذو أهمية كبيرة أو أنها مشاريع وخطط في طور الإنجاز .

الشكل رقم (24) يوضح التمثيل البياني للسؤال رقم 5



السؤال 6: تقومون بتسويق اللاعبين في كل موسم رياضي؟

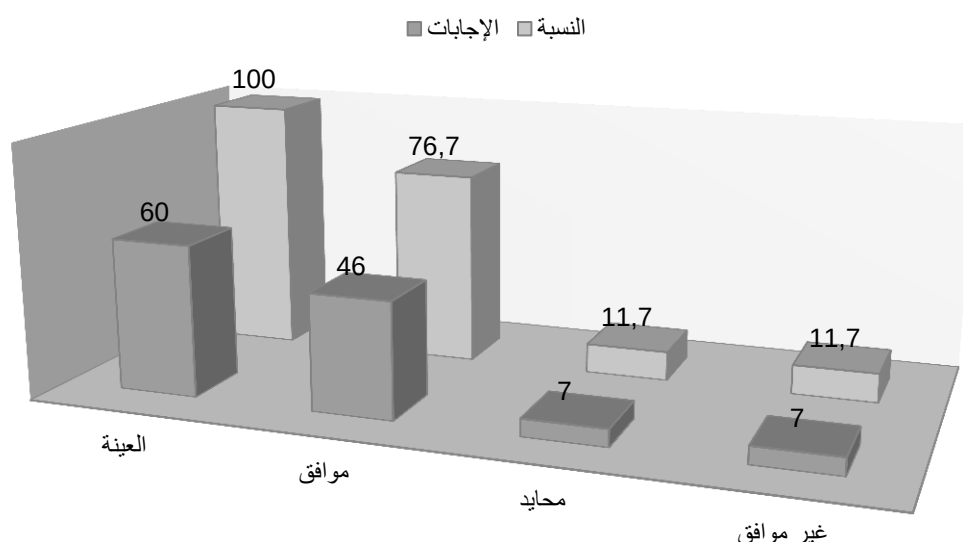
الغرض منه: التعرف على مدى إعتقاد سياسة تسويق اللاعبين لتغطية حاجات النادي المالية.

جدول 31: إجابات أفراد العينة على سؤال تقومون بتسويق اللاعبين في كل موسم رياضي.

الإجابة	التكرار	النسبة المئوية	كا ² المحسوبة	كا ² الجدولية	درجة الحرية	الدالة الاحصائية	صفة الدالة
موافق	46	76.7	62.100	5.991	2	0.05	دال احصائيا
محايد	7	11.7					
غير موافق	7	11.7					
المجموع	60	100					

يؤكد 76.7% من المشاركين أن أنديةهم تقوم ببيع أو إعارة اللاعبين في كل موسم، وهي نسبة مرتفعة تعكس إدراك الأندية لأهمية تسويق اللاعبين كوسيلة لتحسين مداخلها. مع ذلك، فإن نسبة 11.7% من المحايدين والرافضين قد تشير إلى أن بعض الأندية لا تملك خطة واضحة لاستغلال سوق انتقالات اللاعبين بشكل فعال. وفضلا على ذلك عند تطبيق إختبار كا² نجد أن قيمة كا² المحسوبة تساوي (62,10) أكبر بكثير من كا² المجدولة التي تساوي (5,99) عند مستوى الدلالة (0,05) ودرجة الحرية (02) مايدل على وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات عينة الدراسة تدعم إجاباتهم.

الشكل رقم (25) يوضح التمثيل البياني للسؤال رقم 6



السؤال 7: قمتم بتسويق لاعبين خارج البطولة الوطنية في المواسم الرياضية الأخيرة

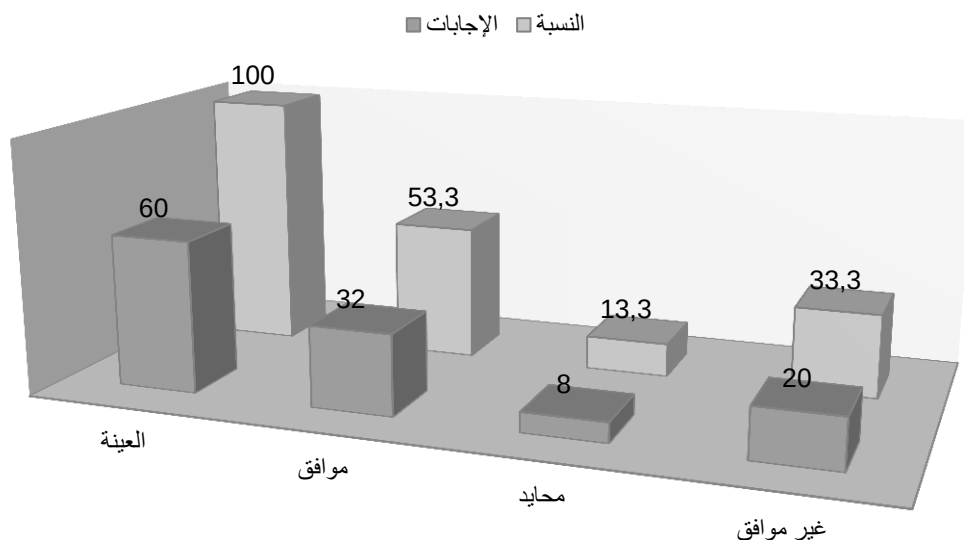
الغرض منه: معرفة مدى نجاح سياسة تكوين اللاعبين الموهوبين في البطولة الوطنية من خلال التسويق الخارجي.

جدول 32: إجابات أفراد العينة على سؤال قمتم بتسويق لاعبين خارج البطولة الوطنية في المواسم الرياضية الأخيرة.

الإجابة	التكرار	النسبة المئوية	كا ² المحسوبة	كا ² الجدولية	درجة الحرية	الدلالة الاحصائية	صفة الدلالة
موافق	32	53.3	3.600	5.991	2	0.05	غير دال احصائيا
محايد	8	13.3					
غير موافق	20	33.3					
المجموع	60	100					

تشير النتائج إلى أن 53.3% من الأندية قامت بتسويق لاعبيها خارج البطولة الوطنية، وهو أمر إيجابي يعكس رغبة بعض الأندية في تعزيز عائدها عبر صفقات انتقالات دولية. غير أن نسبة 33.3% من الرفضين تكشف أن عدداً من الأندية لم تتمكن بعد من الدخول بقوة في سوق الانتقالات الخارجية، مما يعكس الحاجة إلى تحسين استراتيجيات التفاوض والتسويق للاعبين، وفضلاً على ذلك عند تطبيق اختبار كا² نجد أن قيمة كا² المحسوبة تساوي (3,60) أقل من كا² الجدولة التي تساوي (5,99) عند مستوى الدلالة (0,05) ودرجة الحرية (02) مايدل على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات عينة الدراسة تدعم إجاباتهم. هذا مايقودنا إلى إستنتاج أن الإدارة الرياضية في الجزائر لا تحقق نسبة عالية أو مستدامة من تسويق اللاعبين الجزائريين إلى البطولات الأجنبية.

الشكل رقم (26) يوضح التمثيل البياني للسؤال رقم 7



السؤال 8: تتضمن عقود اللاعبين شروط مالية في حالة التنقل من ناديكم؟

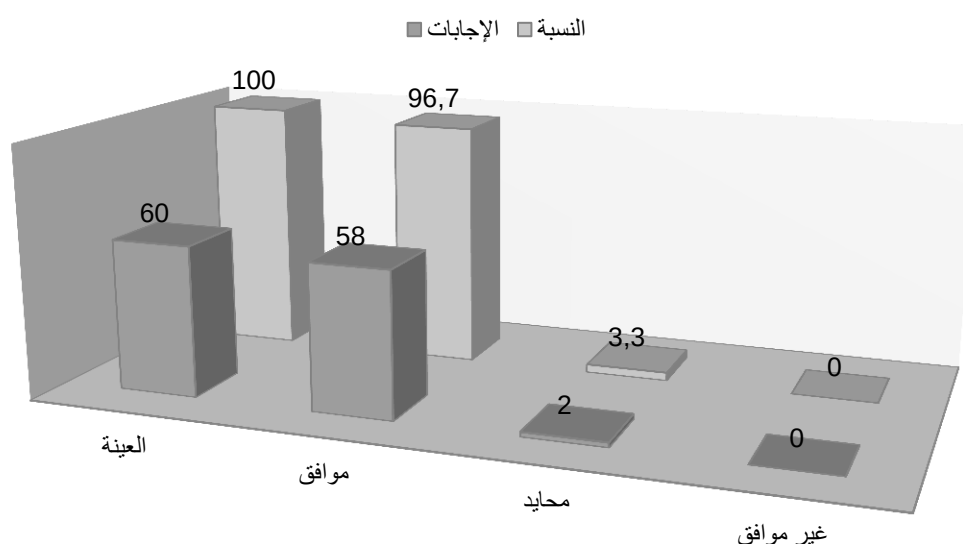
الغرض منه: التعرف على مدى استخدام الإجراءات القانونية للحصول على مبالغ مالية إضافية في حالات تسويق اللاعبين.

جدول 33: إجابات أفراد العينة على سؤال تتضمن عقود اللاعبين شروط مالية في حالة التنقل من ناديكم.

الإجابة	التكرار	النسبة المئوية	كا ² المحسوبة	كا ² الجدولية	درجة الحرية	الدالة الاحصائية	صفة الدالة
موافق	58	96.7	110.800	5.991	2	0.05	دال احصائيا
محايد	2	3.3					
غير موافق	0	0					
المجموع	60	100					

تظهر البيانات أن 96.7% من الأندية تضع شروطا مالية عند انتقال لاعبيها، مما يدل على وعيها بأهمية الاستفادة من صفقات الانتقال لتعزيز مواردها المالية. هذه النسبة العالية تؤكد أن معظم الأندية المحترفة تعتمد سياسات واضحة في هذا الجانب، ما يساهم في حماية حقوقها المالية. فضلا على ذلك عند تطبيق إختبار كا² نجد أن قيمة كا² المحسوبة تساوي (110,80) أكبر بكثير من كا² الجدولة التي تساوي (5,99) عند مستوى الدلالة (0,05) ودرجة الحرية (02) مايدل على وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات عينة الدراسة تدعم إجاباتهم.

الشكل رقم (27) يوضح التمثيل البياني للسؤال رقم 8



السؤال 9: توجد مراكز تجارية وخدمات في منشآتكم الرياضية؟

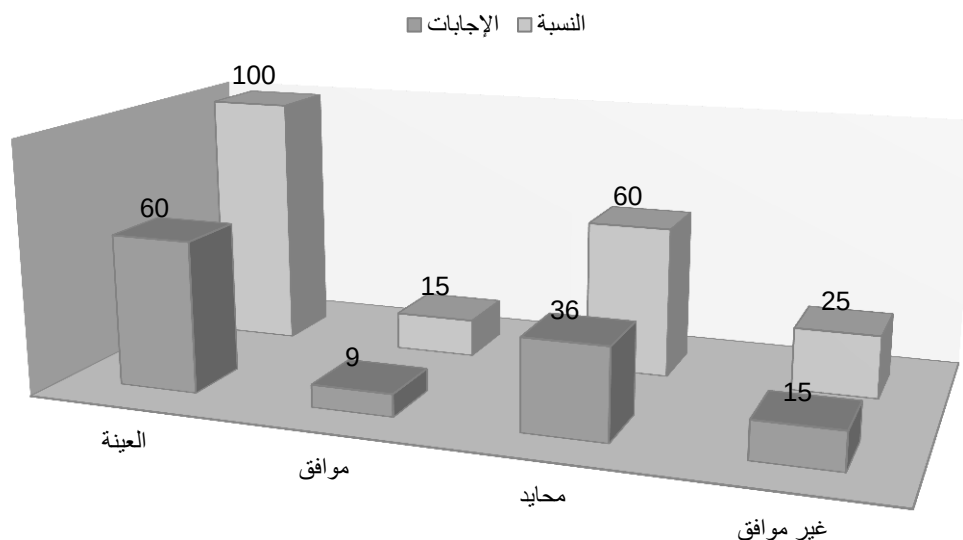
الغرض: معرفة مدى تبني النادي الرياضي سياسة تجارية واستغلال المنشآت والتظاهرات الرياضية لتحقيق أرباح تسويقية إضافية .

جدول 34: إجابات أفراد العينة على سؤال توجد مراكز تجارية وخدمات في المنشأة الرياضية.

الإجابة	التكرار	النسبة المئوية	كا ² المحسوبة	كا ² الجدولية	درجة الحرية	الدلالة الاحصائية	صفة الدلالة
موافق	9	15	14.700	5.991	2	0.05	دال احصائيا
محايد	36	60					
غير موافق	15	25					
المجموع	60	100					

يكشف الاستطلاع أن 15% فقط من الأندية لديها مراكز تجارية وخدمات داخل منشآتها الرياضية، بينما كانت 60% محايدة و25% غير موافقة. هذا يوضح أن معظم الأندية لم تستثمر بالشكل الكافي في تطوير مرافقها الرياضية لتشمل أنشطة تجارية يمكن أن تساهم في رفع إيراداتها. إن تطوير مشاريع استثمارية في الملاعب يمكن أن يكون فرصة كبيرة لتعزيز الإيرادات، خاصة من خلال إنشاء متاجر رسمية ومطاعم وأماكن ترفيهية، وفضلا على ذلك عند تطبيق إختبار كا² نجد أن قيمة كا² المحسوبة تساوي (14,70) أكبر من كا² المجدولة التي تساوي (5,99) عند مستوى الدلالة (0,05) ودرجة الحرية (02) مايدل على وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات عينة الدراسة تدعم إجاباتهم.

الشكل رقم (28) يوضح التمثيل البياني للسؤال رقم 9



السؤال 10: يوفر النادي الرياضي خدمات غير رياضية اجتماعية وصحية للجمهور الرياضي؟

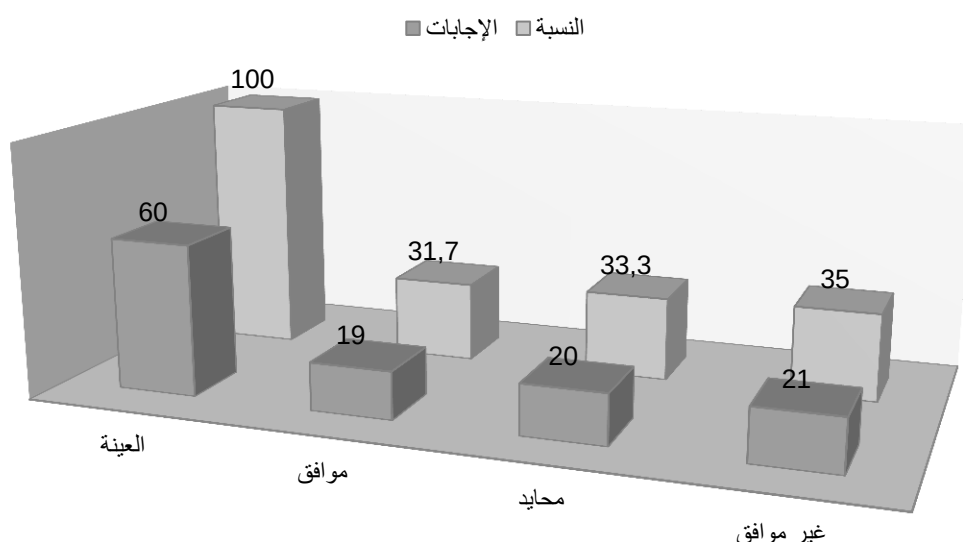
الغرض منه: التعرف على مدى الإنفتاح على المجتمع من خلال تنظيم نشاطات إجتماعية

جدول 35: إجابات أفراد العينة على سؤال يوفر النادي الرياضي خدمات غير رياضية اجتماعية وصحية للجمهور الرياضي.

الإجابة	التكرار	النسبة المئوية	كا ² المحسوبة	كا ² الجدولية	درجة الحرية	الدلالة الاحصائية	صفة الدلالة
موافق	19	31.7	0.200	5.991	2	0.05	غير دال احصائيا
محايد	20	33.3					
غير موافق	21	35					
المجموع	60	100					

يوافق 31.7% فقط على أن أنديتهم توفر خدمات اجتماعية وصحية، في حين أن 33.3% محايدون و35% غير موافقين. تعكس هذه النتيجة ضعف الاهتمام بالمسؤولية الاجتماعية من قبل الأندية، رغم أن تقديم مثل هذه الخدمات يمكن أن يسهم في تحسين صورة النادي وجذب المزيد من المشجعين والمستثمرين، وفضلا على ذلك عند تطبيق إختبار كا² نجد أن قيمة كا² المحسوبة تساوي (0,20) أقل بكثير من كا² الجدولة التي تساوي (5,99) عند مستوى الدلالة (0,05) ودرجة الحرية (02) مايدل على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات عينة الدراسة تدعم إجاباتهم، وعلى هذا نستنتج أن الأندية الجزائرية المحترفة لا تولي أهمية ولو بنسبة صغيرة لتقديم خدمات صحية.

الشكل رقم (29) يوضح التمثيل البياني للسؤال رقم 10



السؤال 11: هل منشآت النادي الرياضي ذات جاهزية يمكن استثمارها؟

الغرض منه: معرفة حالة المنشآت الرياضية التابعة للنادي ودورها في الإستثمار الرياضي.

جدول 36: اجابات أفراد العينة على سؤال منشآت النادي الرياضي ذات جاهزية يمكن استثمارها.

الإجابة	التكرار	النسبة	كا ²	درجة	الدلالة	صفة
---------	---------	--------	-----------------	------	---------	-----

المئوية	المحسوبة	الجدولية	الحرية	الاحصائية	الدالة		
18.3	10.300	5.991	2	0.05	دال احصائيا	11	موافق
50						30	محايد
31.7						19	غير موافق
100						60	المجموع

تشير النتائج إلى أن 18.3% فقط من المشاركين يرون أن منشآت أنديةهم جاهزة للاستثمار، بينما 50% محايدون و31.7% غير موافقين. هذه النتيجة توضح أن معظم الأندية تعاني من نقص في البنية التحتية أو سوء الاستغلال، ما يعكس الحاجة إلى استثمارات جديدة في تجهيز المنشآت الرياضية للاستفادة منها اقتصاديًا بشكل أفضل، وفضلا على ذلك عند تطبيق إختبار كا² نجد أن قيمة كا² المحسوبة تساوي (10,30) أكبر من كا² الجدولة التي تساوي (5,99) عند مستوى الدلالة (0,05) ودرجة الحرية (02) مايدل على وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات عينة الدراسة تدعم إجاباتهم. السؤال 12: هل توجد رؤية واضحة في قانون الرياضة الجزائري نحو مجال التسويق الرياضي؟

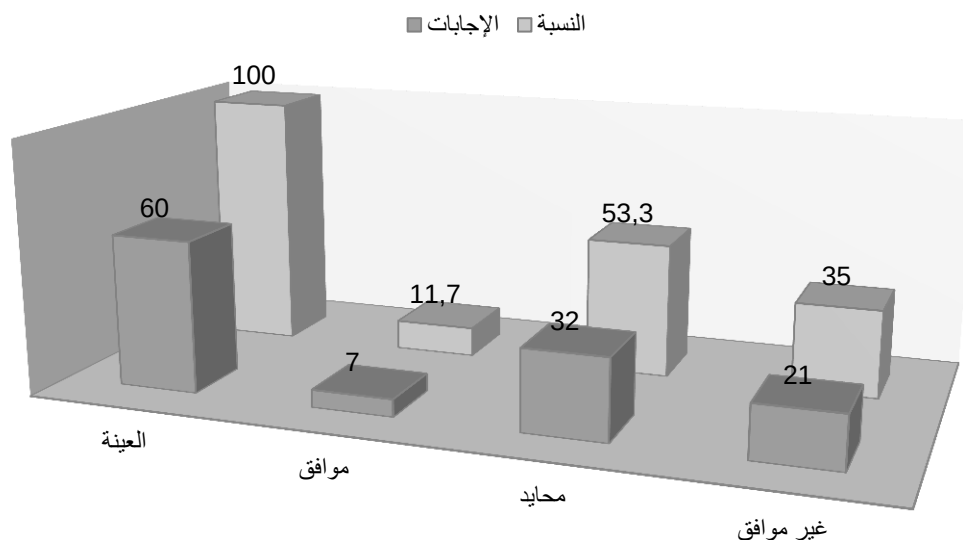
الغرض منه: معرفة مدى تماشي القوانين الحكومية الخاصة مع مجالات التسويق الرياضي الحديث .

جدول 37: يوضح اجابات افراد العينة على سؤال توجد رؤية واضحة في قانون الرياضة الجزائري نحو مجال التسويق الرياضي.

الإجابة	التكرار	النسبة المئوية	كا ²	كا ²	درجة الحرية	الدالة الاحصائية	صفة الدالة
			المحسوبة	الجدولية			
موافق	7	11.7	13.100	5.991	2	0.05	دال احصائيا
محايد	32	53.3					
غير موافق	21	35					
المجموع	60	100					

يبدو أن 11.7% فقط يرون أن هناك رؤية واضحة في قانون الرياضة الجزائري نحو التسويق الرياضي، بينما 53.3% محايدون و35% غير موافقين. هذه النتيجة تعكس غياب إطار قانوني صريح يدعم تسويق الرياضة كمجال اقتصادي، وهو ما قد يعيق قدرة الأندية على استقطاب الاستثمارات والاستفادة من التسويق الرياضي بشكل كامل. فضلا على ذلك عند تطبيق إختبار كا² نجد أن قيمة كا² المحسوبة تساوي (13,10) أكبر من كا² الجدولة التي تساوي (5,99) عند مستوى الدالة (0,05) ودرجة الحرية (02) مايدل على وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات عينة الدراسة تدعم إجاباتهم.

الشكل رقم (31) يوضح التمثيل البياني للسؤال 12



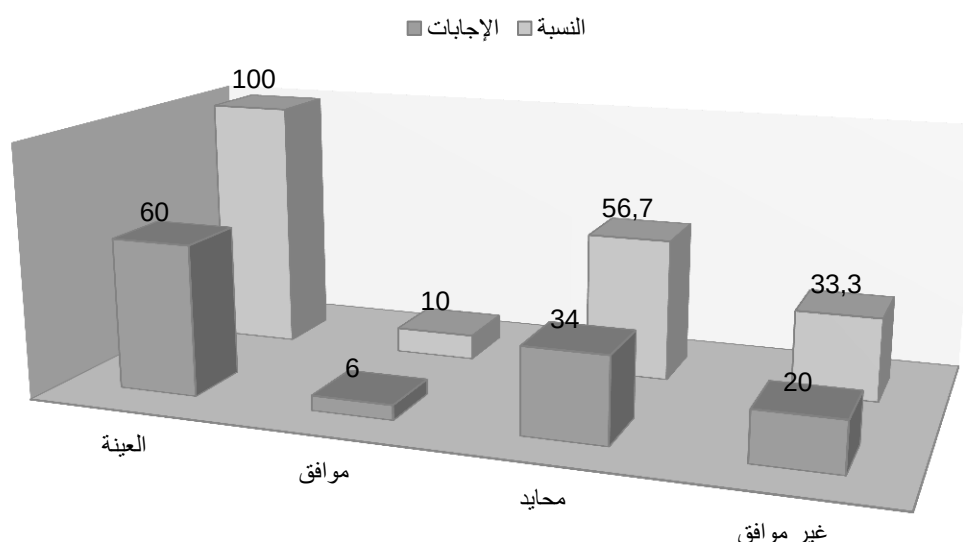
السؤال 13: هل تتعامل الدولة مع البطولة المحترفة لكرة القدم برؤية اقتصادية واستثمارية؟
الغرض منه: التعرف على رؤية الدولة الجزائرية للبطولة الوطنية من جانب المجال الإقتصادي و الإستثمار المربح.

جدول 38: إجابات أفراد العينة على سؤال تتعامل الدولة مع البطولة المحترفة لكرة القدم برؤية اقتصادية واستثمارية.

الإجابة	التكرار	النسبة المئوية	كا ² المحسوبة	كا ² الجدولية	درجة الحرية	الدلالة الاحصائية	صفة الدلالة
موافق	6	10	17.200	5.991	2	0.05	دال احصائيا
محايد	34	56.7					
غير موافق	20	33.3					
المجموع	60	100					

تشير النتائج إلى أن 10% فقط من المشاركين يعتقدون أن الدولة تتعامل مع البطولة المحترفة برؤية اقتصادية، بينما 56.7% محايدون و33.3% غير موافقين. هذه النسبة تدل على أن السياسة العامة للدولة في مجال كرة القدم الاحترافية لا تزال غير واضحة من منظور استثماري، مما قد يحد من فرص تطوير البطولة وجعلها أكثر جذبا للمستثمرين والرعاة، وفضلا على ذلك عند تطبيق إختبار كا² نجد أن قيمة كا² المحسوبة تساوي (17,20) أكبر بكثير من كا² الجدولة التي تساوي (5,99) عند مستوى الدلالة (0,05) ودرجة الحرية (02) مايدل على وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات عينة الدراسة تدعم إجاباتهم.

الشكل رقم (32) يوضح التمثيل البياني للسؤال رقم 13



المحور الثالث: ما مدى الوعي الإداري للمنظومة بدور أساليب التسويق الرياضي الحديث في تطوير الأندية المحترفة لكرة القدم؟

السؤال 1: تعتقدون أن أساليب التسويق الرياضي تساهم في تحسين النتائج الرياضية للنادي؟

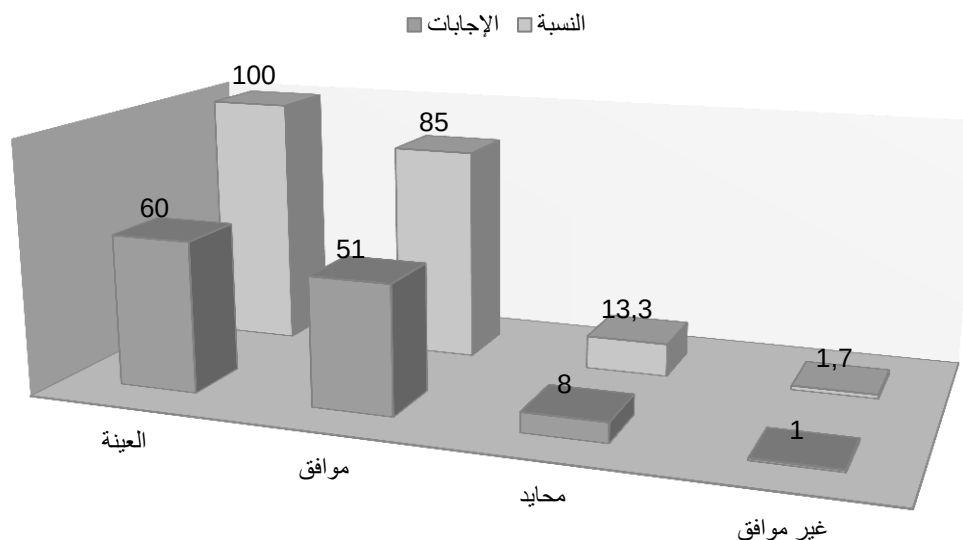
الغرض منه: معرفة دور تبني مشاريع التسويق الرياضي الحديث في الحصول على نتائج رياضية عالية تعود بالفائدة على المنتخبات الرياضية .

جدول 39: اجابات أفراد العينة على سؤال تعتقدون أن أساليب التسويق الرياضي تساهم في تحسين النتائج الرياضية للنادي.

الإجابة	التكرار	النسبة المئوية	كا ² المحسوبة	كا ² الجدولية	درجة الحرية	الدلالة الاحصائية	صفة الدلالة
موافق	51	85	97.700	5.991	2	0.05	دال احصائيا
محايد	8	13.3					
غير موافق	1	1.7					
المجموع	60	100					

تشير النتائج إلى اتفاق غالبية المشاركين (85%) على أن أساليب التسويق الرياضي تساهم في تحسين النتائج الرياضية للنادي، مما يعكس أهمية الاستثمارات التسويقية في تعزيز الأداء الرياضي. بينما كان هناك نسبة قليلة من المشاركين محايدة (13.3%)، ولم يعارض سوى 1.7%، مما يدل على إجماع قوي حول هذه الفكرة. وفضلا على ذلك عند تطبيق إختبار كا² نجد أن قيمة كا² المحسوبة تساوي (97,70) أكبر بكثير من كا² المجدولة التي تساوي (5,99) عند مستوى الدلالة (0,05) ودرجة الحرية (02) مايدل على وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات عينة الدراسة تدعم إجاباتهم.

الشكل رقم (33) يوضح التمثيل البياني للسؤال رقم 1



السؤال 2: هل تعتقدون أن الصدى الإعلامي الكبير حول النادي الرياضي إيجابي؟

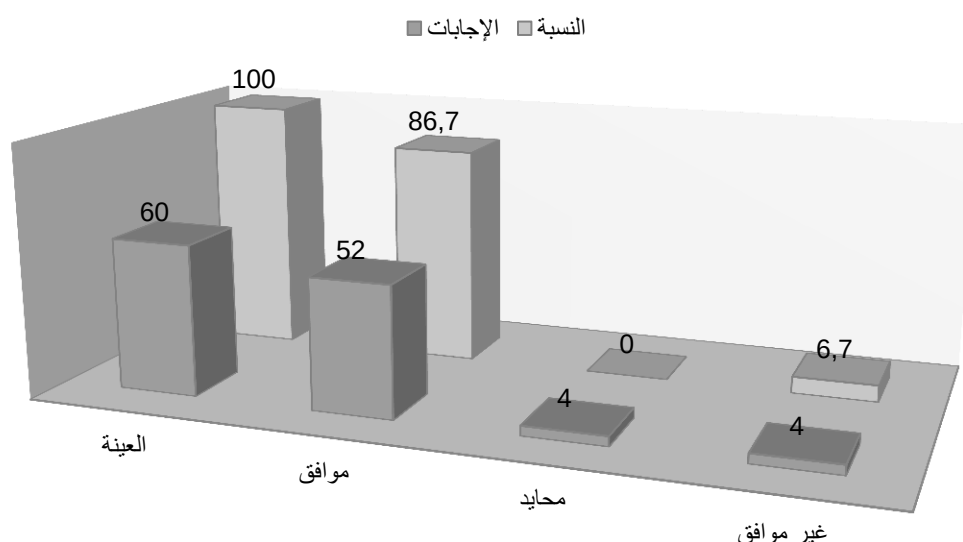
الغرض منه: معرفة إيجابية دور الإعلام في التعريف بالبطولات الرياضية وزيادة القاعدة الجماهيرية

جدول 40: إجابات أفراد العينة على سؤال تعتقدون أن الصدى الإعلامي الكبير حول النادي الرياضي إيجابي .

الإجابة	التكرار	النسبة المئوية	كا ² المحسوبة	كا ² الجدولية	درجة الحرية	الدالة الاحصائية	صفة الدالة
موافق	52	86.7	102.800	5.991	2	0.05	دال احصائيا
محايد	4	6.7					
غير موافق	4	6.7					
المجموع	60	100					

أظهرت النتائج أن الأغلبية العظمى من المشاركين (86.7%) ترى أن الصدى الإعلامي الكبير حول النادي له تأثير إيجابي، مما يعكس دور الإعلام في تعزيز مكانة النادي وزيادة شعبيته. ومع ذلك، فإن 6.7% من المشاركين محايدون، في حين أن نسبة متساوية (6.7%) تعتقد أن هذا التأثير قد لا يكون إيجابياً، ربما بسبب الضغوط الإعلامية أو التأثيرات السلبية المحتملة. وفضلاً على ذلك عند تطبيق إختبار كا² نجد أن قيمة كا² المحسوبة تساوي (102,80) أكبر بكثير من كا² المجدولة التي تساوي (5,99) عند مستوى الدلالة (0,05) ودرجة الحرية (02) مايدل على وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات عينة الدراسة تدعم إجاباتهم.

الشكل رقم (34) يوضح التمثيل البياني للسؤال رقم 2



السؤال 3: هل التواجد الإعلامي للنادي الرياضي في مختلف مواقع التواصل الاجتماعي إيجابي؟

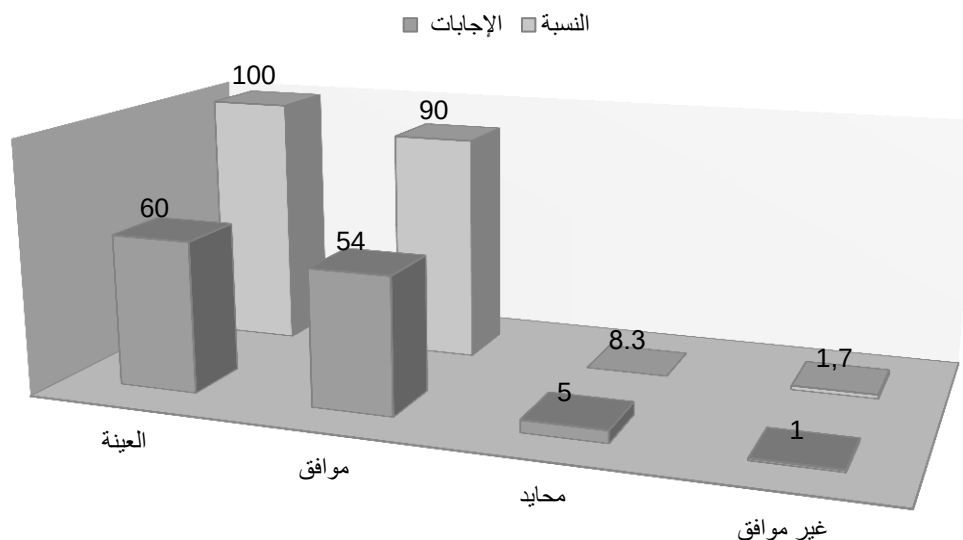
الغرض منه: معرفة مدى الوعي بإيجابية وجود النادي الرياضي في المواقع الإلكترونية ودوره في التوضيح والترويج وكذلك نبذ العنف الرياضي.

جدول 41: إجابات أفراد العينة على سؤال التواجد الاعلامي للنادي الرياضي في مختلف مواقع التواصل الاجتماعي إيجابي.

الإجابة	التكرار	النسبة المئوية	كا ² المحسوبة	كا ² الجدولية	درجة الحرية	الدلالة الاحصائية	صفة الدلالة
موافق	54	90	111.100	5.991	2	0.05	دال احصائيا
محايد	5	8.3					
غير موافق	1	1.7					
المجموع	60	100					

أكدت النتائج أن 90% من المشاركين يرون أن التواجد الإعلامي للنادي على مواقع التواصل الاجتماعي إيجابي، وهو ما يعكس أهمية هذه المنصات في تعزيز العلاقة بين النادي وجماهيره. من ناحية أخرى، فإن 8.3% من المشاركين محايدون، و1.7% فقط يرون أن التأثير غير إيجابي، مما يشير إلى إجماع شبه كامل حول أهمية هذه القنوات في التسويق الرياضي، وفضلا على ذلك عند تطبيق اختبار كا² نجد أن قيمة كا² المحسوبة تساوي (111,10) أكبر بكثير من كا² الجدولة التي تساوي (5,99) عند مستوى الدلالة (0,05) ودرجة الحرية (02) مايدل على وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات عينة الدراسة تدعم إجاباتهم.

الشكل رقم (35) يوضح التمثيل البياني للسؤال رقم 3



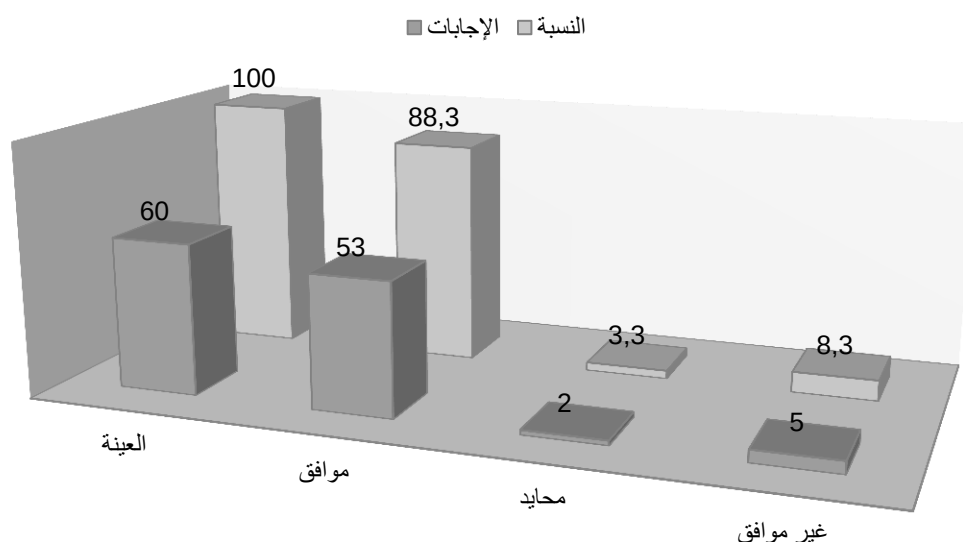
السؤال 4: تطبيق أساليب التسويق الرياضي يطور من أسلوب الإدارة الرياضية للنادي؟
الغرض منه: التعرف على مدى الوعي بوجود العلاقة الطردية بين أساليب التسويق الرياضي الحديث وتطوير تسيير الإدارة الرياضية.

جدول 42: إجابات أفراد العينة على سؤال تطبيق أساليب التسويق الرياضي يطور من أسلوب تسيير الادارة الرياضية للنادي.

الإجابة	التكرار	النسبة المئوية	كا ² المحسوبة	كا ² الجدولية	درجة الحرية	الدلالة الاحصائية	صفة الدلالة
موافق	53	88.3	101.900	5.991	2	0.05	دال احصائيا
محايد	2	3.3					
غير موافق	5	8.3					
المجموع	60	100					

ترى غالبية العينة (88.3%) أن التسويق الرياضي يساهم في تطوير الإدارة الرياضية للنادي، مما يؤكد العلاقة الوثيقة بين الإدارة الحديثة والتسويق الفعال. بينما هناك نسبة قليلة محايدة (3.3%)، فإن 8.3% لا يرون ذلك، مما قد يعكس بعض التحديات في تطبيق أساليب التسويق بشكل عملي وفعال، وفضلا على ذلك عند تطبيق إختبار كا² نجد أن قيمة كا² المحسوبة تساوي (101,9) أكبر بكثير من كا² المجدولة التي تساوي (5,99) عند مستوى الدلالة (0,05) ودرجة الحرية (02) مايدل على وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات عينة الدراسة تدعم إجاباتهم.

الشكل رقم (36) يوضح التمثيل البياني للسؤال رقم 4



السؤال 5: تطبيق أساليب التسويق الرياضي تساهم في رفع القيمة السوقية للنادي؟

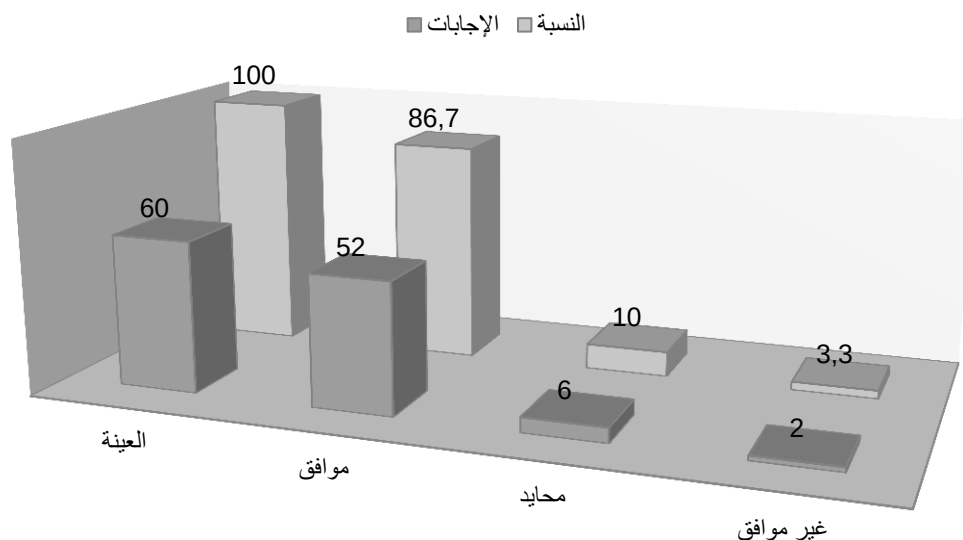
الغرض منه: معرفة مدى تحقيق العلاقة الثنائية بين أساليب التسويق الرياضي الحديث والرفع من القيمة المالية في ميزانية النادي الرياضي

جدول 43: إجابات أفراد العينة على سؤال تطبيق أساليب التسويق الرياضي تساهم في رفع القيمة السوقية للنادي.

الإجابة	التكرار	النسبة المئوية	كا ² المحسوبة	كا ² الجدولية	درجة الحرية	الدلالة الاحصائية	صفة الدلالة
موافق	52	86.7	100.400	5.991	2	0.05	دال احصائيا
محايد	6	10					
غير موافق	2	3.3					
المجموع	60	100					

يتضح من النتائج أن 86.7% من المشاركين يؤكدون على أن التسويق الرياضي يرفع من القيمة السوقية للنادي، وهو ما يعكس تأثير العلامة التجارية القوية للنادي في جذب الاستثمارات والرعاة. بينما كان 10% محايدين، رأى 3.3% أن هذا التأثير غير ملموس، ربما بسبب صعوبة تحقيق العوائد المادية من التسويق الرياضي، وفضلا على ذلك عند تطبيق إختبار كا² نجد أن قيمة كا² المحسوبة تساوي (100,4) أكبر بكثير من كا² الجدولية التي تساوي (5,99) عند مستوى الدلالة (0,05) ودرجة الحرية (02) مايدل على وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات عينة الدراسة تدعم إجاباتهم.

الشكل رقم (37) يوضح التمثيل البياني للسؤال رقم 5



السؤال 6: تطبيق أساليب التسويق الرياضي تساهم في تحقيق الكفاية المالية لتسيير شؤون النادي؟ **الغرض منه:** معرفة دور أساليب التسويق الرياضي الحديث في دعم و إنجاز تسيير النادي الرياضي دون ديون

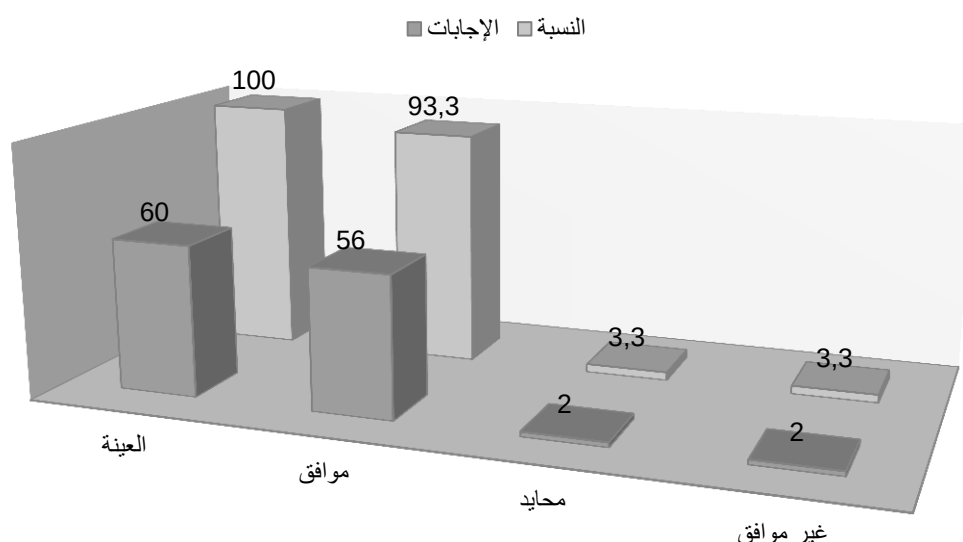
جدول 44: إجابات أفراد العينة على سؤال تطبيق أساليب التسويق الرياضي تساهم في تحقيق الكفاية المالية لتسيير شؤون النادي.

الإجابة	التكرار	النسبة المئوية	كا ² المحسوبة	كا ² الجدولية	درجة الحرية	الدالة الاحصائية	صفة الدالة
موافق	56	93.3	122.800	5.991	2	0.05	دال احصائيا
محايد	2	3.3					
غير موافق	2	3.3					
المجموع	60	100					

أظهرت النتائج إجماعاً واسعاً (93.3%) على أن التسويق الرياضي يساهم في تحقيق الكفاية المالية للنادي، مما يبرز أهميته في ضمان الاستدامة المالية. بينما كانت نسبة المحايدين والمعارضين منخفضة جداً (3.3% لكل منهما)، مما يدل على قناعة قوية بأهمية التسويق الرياضي في تأمين موارد مالية مستقرة، وفضلاً على ذلك عند تطبيق اختبار كا² نجد أن قيمة كا² المحسوبة تساوي (122,8) أكبر بكثير من كا² الجدولة التي تساوي

(5,99) عند مستوى الدلالة (0,05) ودرجة الحرية (02) ما يدل على وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات عينة الدراسة تدعم إجاباتهم.

الشكل رقم (38) يوضح التمثيل البياني للسؤال رقم 6



السؤال 7: هل أساليب التسويق الخاصة بالجمهور تساهم في رفع القاعدة الجماهيرية للنادي؟

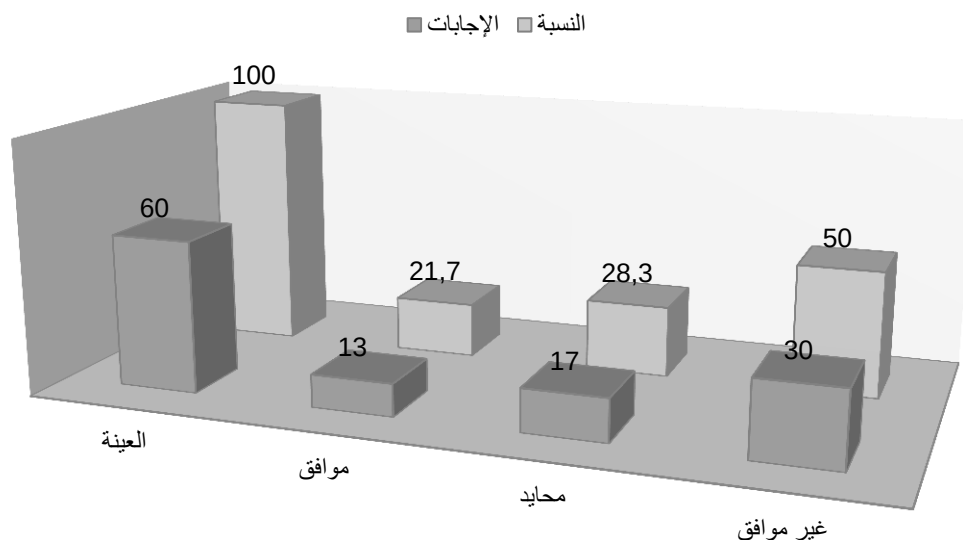
الغرض منه: معرفة دور أساليب التسويق الرياضي في الوصول إلى الجمهور الرياضي وضمان زيادة الحضور الجماهيري في التظاهرات والبطولات الرياضية وكذلك في علاقته مع منتجاته الرياضية.

جدول 45: إجابات أفراد العينة على سؤال أساليب التسويق الخاصة بالجمهور تساهم في رفع القاعدة الجماهيرية للنادي.

الإجابة	التكرار	النسبة المئوية	كا ² المحسوبة	كا ² الجدولية	درجة الحرية	الدلالة الاحصائية	صفة الدلالة
موافق	13	21.7	6.100	5.991	2	0.05	دال احصائيا
محايد	17	28.3					
غير موافق	30	50					
المجموع	60	100					

تكشف النتائج عن انقسام واضح في الآراء، حيث يعتقد 50% من المشاركين أن أساليب التسويق لا تساهم بشكل كبير في رفع القاعدة الجماهيرية، مما قد يشير إلى الحاجة إلى استراتيجيات تسويقية أكثر تأثيراً. ومع ذلك، فإن 21.7% يرون أنها مؤثرة، في حين أن 28.3% كانوا محايدين، مما يعكس عدم وضوح الأثر لدى بعض المشاركين، وفضلاً على ذلك عند تطبيق إختبار كا² نجد أن قيمة كا² المحسوبة تساوي (6,10) أكبر بقليل جداً من كا² المجدولة التي تساوي (5,99) عند مستوى الدلالة (0,05) ودرجة الحرية (02) مايدل على وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات عينة الدراسة تدعم إجاباتهم.

الشكل رقم (39) يوضح التمثيل البياني للسؤال رقم 7



السؤال 8: هل تواكب الأندية الرياضية المحترفة التطور في عالم التسويق الرياضي؟

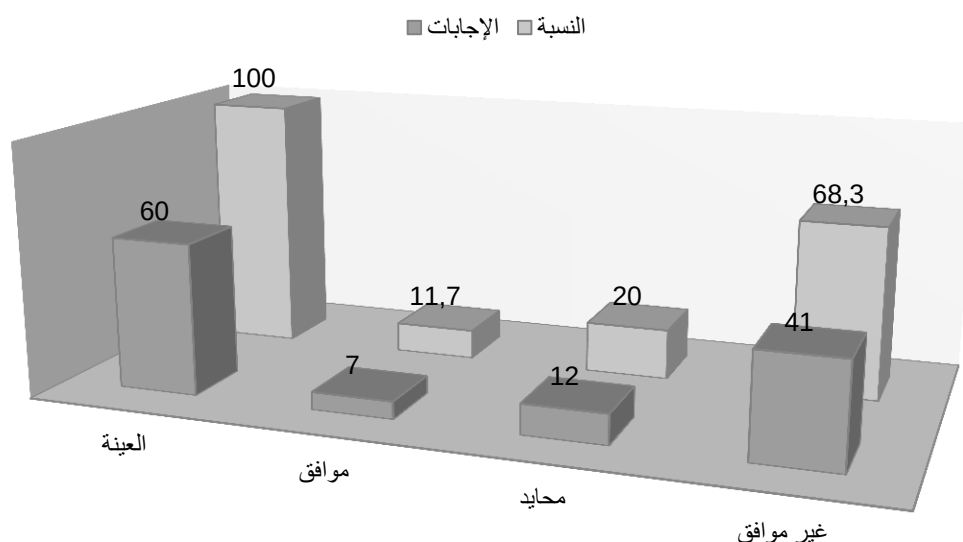
الغرض منه : التعرف على مكانة الإدارة الرياضية من التطور التكنولوجي في مجال التسويق الرياضي.

جدول 46: إجابات أفراد العينة على سؤال تواكب الأندية الرياضية المحترفة التطور في عالم التسويق الرياضي.

الإجابة	التكرار	النسبة المئوية	كا ² المحسوبة	كا ² الجدولية	درجة الحرية	الدالة الاحصائية	صفة الدالة
موافق	7	11.7	89.700	5.991	2	0.05	دال احصائيا
محايد	12	20					
غير موافق	41	68.3					
المجموع	60	100					

تشير النتائج إلى أن غالبية المشاركين (68.3%) يرون أن الأنشطة الرياضية لا تواكب التطورات في التسويق الرياضي، مما يعكس الحاجة إلى تحسين استراتيجيات التسويق. بينما كانت نسبة الموافقين منخفضة (11.7%)، وكانت نسبة المحايدين 20%، مما يؤكد أن هناك فجوة بين تطور التسويق الرياضي العالمي والممارسات المحلية، وفضلاً على ذلك عند تطبيق إختبار كا² نجد أن قيمة كا² المحسوبة تساوي (89,70) أكبر بكثير من كا² الجدولة التي تساوي (5,99) عند مستوى الدلالة (0,05) ودرجة الحرية (02) ما يدل على وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات عينة الدراسة تدعم إجاباتهم.

الشكل رقم (40) يوضح التمثيل البياني للسؤال رقم 8



السؤال 9: هل تطبيق أساليب التسويق الرياضي الحديث تؤدي إلى تطوير المجال التجاري الرياضي؟

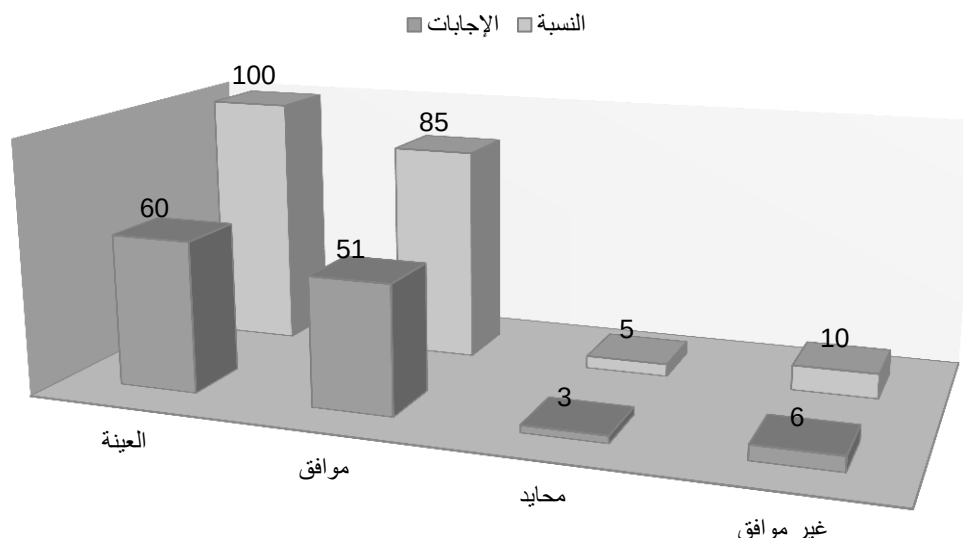
الغرض منه: معرفة دور أساليب التسويق الرياضي الحديثة في الولوج إلى إنتاج السلع وتوفير الخدمات الرياضية.

جدول 47: إجابات أفراد العينة على سؤال تطبيق أساليب التسويق الرياضي الحديث تؤدي إلى تطوير المجال التجاري الرياضي.

الإجابة	التكرار	النسبة المئوية	كا ² المحسوبة	كا ² الجدولية	درجة الحرية	الدلالة الاحصائية	صفة الدلالة
موافق	51	85	3.600	5.991	2	0.05	غير دال احصائيا
محايد	3	5					
غير موافق	6	10					
المجموع	60	100					

يرى 85% من المشاركين أن التسويق الرياضي الحديث يساهم في تطوير المجال التجاري الرياضي، مما يدل على تأثيره في تعزيز الاستثمارات والفرص الاقتصادية المرتبطة بالرياضة. بينما 10% يعارضون ذلك، و5% كانوا محايدين، وفضلا على ذلك عند تطبيق إختبار كا² نجد أن قيمة كا² المحسوبة تساوي (3,60) أقل بكثير من كا² الجدولية التي تساوي (5,99) عند مستوى الدلالة (0,05) ودرجة الحرية (02) مايدل على وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات عينة الدراسة تدعم إجاباتهم.

الشكل رقم (41) يوضح التمثيل البياني للسؤال رقم 9



السؤال 10: هل الحصول على عقود الرعاية من طرف الشركات الرياضية يؤدي إلى الانفتاح على التسويق مع الرياضة؟

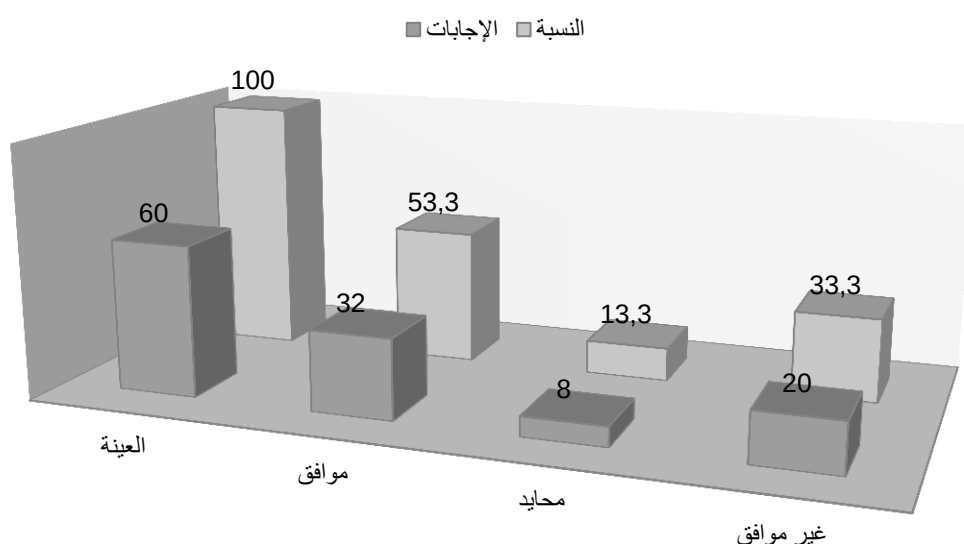
الغرض منه: التعرف على دور عقود الرعاية الرياضية في تسويق سلع وخدمات غير رياضية.

جدول 48: إجابات أفراد العينة على سؤال هل الحصول على عقود الرعاية من طرف الشركات الرياضية يؤدي إلى الانفتاح على التسويق مع الرياضة.

الإجابة	التكرار	النسبة المئوية	كا ² المحسوبة	كا ² الجدولية	درجة الحرية	الدلالة الاحصائية	صفة الدلالة
موافق	51	85	3.600	5.991	2	0.05	غير دال احصائيا
محايد	3	5					
غير موافق	6	10					
المجموع	60	100					

تشير النتائج إلى أن 53.3% من المشاركين يعتقدون أن الحصول على عقود الرعاية يساهم في تعزيز التسويق الرياضي، مما يعكس دور الرعاية في توسيع نطاق النشاط التسويقي للأندية. ومع ذلك، فإن 33.3% غير موافقين، مما قد يشير إلى تحديات تواجه الأندية في استقطاب الرعاية الفاعلين، وفضلا على ذلك عند تطبيق اختبار كا² نجد أن قيمة كا² المحسوبة تساوي (8,10) أكبر بكثير من كا² الجدولة التي تساوي (5,99) عند مستوى الدلالة (0,05) ودرجة الحرية (02) مايدل على وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات عينة الدراسة تدعم إجاباتهم.

الشكل رقم (42) يوضح التمثيل البياني للسؤال رقم 10



السؤال 11: عقود الرعاية المميزة من طرف الشركات الاقتصادية الجزائرية والأجنبية تساهم في استمرارية النادي الرياضي؟

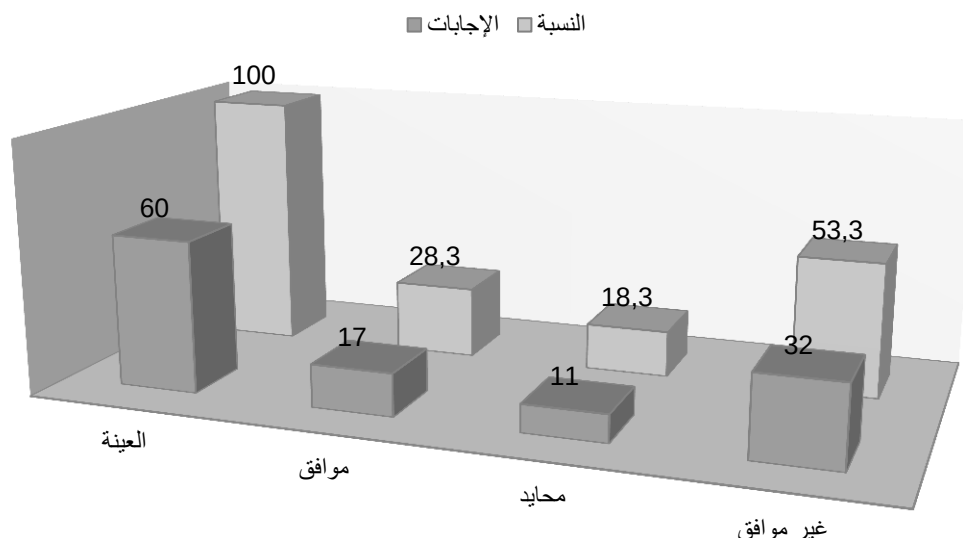
الغرض منه: التعرف على مدى تطور واستمرارية النادي الرياضي في رسم صورة احترافية له بواسطة التعاقد مع الشركات الكبرى.

جدول 49: إجابات أفراد العينة على سؤال عقود الرعاية المميزة مع الشركات الاقتصادية.

الإجابة	التكرار	النسبة المئوية	كا ² المحسوبة	كا ² الجدولية	درجة الحرية	الدلالة الاحصائية	صفة الدلالة
موافق	17	28.3	8.100	5.991	2	0.05	دال احصائيا
محايد	11	18.3					
غير موافق	32	53.3					
المجموع	60	100					

تظهر النتائج أن أكثر من نصف المشاركين 53.3% لا يرون أن عقود الرعاية المميزة تساهم بشكل كبير في استمرارية النادي، مما قد يشير إلى عدم وجود استثمارات كافية أو عقود طويلة الأمد تدعم الأندية. بينما يرى 28.3% أن لها تأثيرا إيجابيا، و18.3% محايدون، فضلا على ذلك عند تطبيق إختبار كا² نجد أن قيمة كا² المحسوبة تساوي (8,10) أكبر بقليل من كا² الجدولة التي تساوي (5,99) عند مستوى الدلالة (0,05) ودرجة الحرية (02) مايدل على وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات عينة الدراسة تدعم إجاباتهم.

الشكل رقم (43) يوضح التمثيل البياني للسؤال رقم 11



السؤال 12: تطبيق أساليب التسويق الرياضي تساهم في إنجاح الشراكة بين النادي ومؤسسات تجارية وإعلامية؟

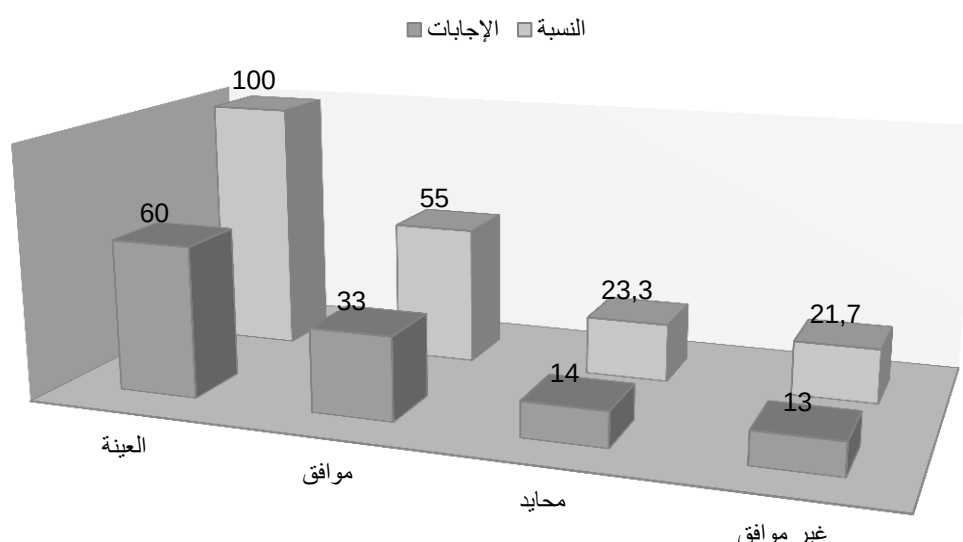
الغرض منه: معرفة مدى مساهمة الاتساليب الحديثة للتسويق الرياضي في استقطاب إستثمارات المؤسسات التجارية والإعلامية.

جدول 50: إجابات أفراد العينة على سؤال تطبيق أساليب التسويق الرياضي تساهم في إنجاح الشراكة بين النادي ومؤسسات تجارية وإعلامية

الإجابة	التكرار	النسبة المئوية	كا ² المحسوب	كا ² الجدولية	درجة الحرية	الدلالة الاحصائية	صفة الدلالة
موافق	33	55	8.800	5.991	2	0.05	دال احصائيا
محايد	14	23.3					
غير موافق	13	21.7					
المجموع	60	100					

يشير 55% من المشاركين إلى أن التسويق الرياضي يسهم في إنجاح الشراكات بين الأندية والمؤسسات التجارية والإعلامية، مما يعكس دوره في تحسين العلاقات التجارية. ومع ذلك، فإن 21.7% غير موافقين، مما قد يعكس تحديات في تنفيذ هذه الشراكات بنجاح، وفضلاً على ذلك عند تطبيق إختبار كا² نجد أن قيمة كا² المحسوبة تساوي (8,80) أكبر بقليل من كا² المجدولة التي تساوي (5,99) عند مستوى الدلالة (0,05) ودرجة الحرية (02) مايدل على وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات عينة الدراسة تدعم إجاباتهم.

الشكل رقم (44) يوضح التمثيل البياني للسؤال رقم 12



السؤال 13: هل أساليب التسويق الرياضي الحديثة تساهم بشكل فعال في تحقيق أهداف النادي الرياضية والمادية؟

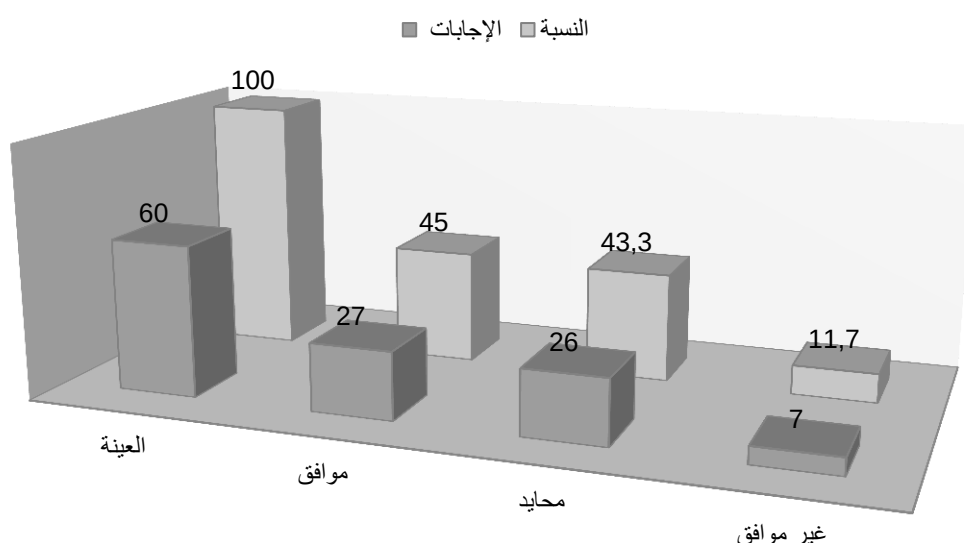
الغرض منه: معرفة مدى مساهمة الأساليب التسويقية الرياضية الحديثة في وضع المؤسسة الرياضية في رواق دو أريحية مالية ورياضية.

جدول 51: إجابات أفراد العينة على سؤال أساليب التسويق الرياضي الحديثة تساهم بشكل فعال في تحقيق أهداف النادي الرياضية والمادية.

الإجابة	التكرار	النسبة المئوية	كا ² المحسوبة	كا ² الجدولية	درجة الحرية	الدلالة الاحصائية	صفة الدلالة
موافق	27	45	8.800	5.991	2	0.05	دال احصائيا
محايد	26	43.3					
غير موافق	7	11.7					
المجموع	60	100					

يظهر أن 45% من المشاركين يرون أن أساليب التسويق الحديثة تساهم بشكل فعال في تحقيق أهداف النادي، بينما كانت نسبة المحايدين مرتفعة (43.3%)، مما يشير إلى الحاجة إلى مزيد من التوضيح حول فعالية التسويق في تحسين الأداء المالي والرياضي. فضلا على ذلك عند تطبيق إختبار كا² نجد أن قيمة كا² المحسوبة تساوي (8,80) أكبر من كا² الجدولة التي تساوي (5,99) عند مستوى الدلالة (0,05) ودرجة الحرية (02) مايدل على وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات عينة الدراسة تدعم إجاباتهم.

الشكل رقم (45) يوضح التمثيل البياني للسؤال رقم 13



3. تحليل محاور الدراسة:

1.3 المحور الأول: تطبيق الأندية الجزائرية لكرة القدم لأساليب التسويق الرياضي

جدول 52: المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لمحور تطبيق الأندية الجزائرية لكرة القدم أساليب التسويق الرياضي.

الرقم	المحور الأول	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
1	توجد مصلحة التسويق الرياضي في إدارة النادي الرياضي المحترف؟	3.00	0.978	1
2	يسير مصلحة التسويق الرياضي مختصون في مجال التسويق الرياضي؟	2.75	0.678	5
3	هناك استراتيجية إدارية لتطوير التسويق الرياضي في النوادي الرياضية المحترفة؟	2.58	0.655	6
4	يعتمد النادي الرياضي المحترف في معاملاته على الإدارة الإلكترونية؟	2.82	0.789	3
5	النادي الرياضي المحترف متواجد إعلامياً عبر قناة تلفزيونية خاصة؟	1.15	0.690	13

6	النادي الرياضي المحترف متواجد عبر كل منصات التواصل الاجتماعي؟	2.88	0.656	2
7	سبق لكم أن اعتمدتم على التسويق الإلكتروني لتذاكر مباريات النادي؟	2.82	0.649	4
8	شاركتكم في ملتقيات علمية خاصة بالتسويق الرياضي لكرة القدم؟	2.57	0.734	7
9	يتم الاعتماد من طرف إدارة النادي على البحوث العلمية في مجال التسويق الرياضي؟	2.05	0.567	11
10	تمتلك الإدارة لجنة خاصة بتطوير التسويق ودراسة السوق الرياضية؟	2.07	0.712	10
11	يشارك النادي الرياضي في تنشيط تظاهرات ونشاطات غير رياضية؟	2.18	0.870	9
12	هناك شراكة مع إدارة أندية أجنبية في التكوين والتطوير؟	1.60	0.763	12
13	إدارة النادي لا تعاني من ديون مالية وتأخر في دفع	2.43	0.799	8

المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات spss

المتوسط الكلي للمحور الأول 2.38 :بانحراف معياري 0.60

يعكس هذا الجدول مستوى تبني الأندية الجزائرية لكرة القدم لأساليب التسويق الرياضي من خلال تحليل متوسطات عدد من المؤشرات التي تمثل جوانب مختلفة من العملية التسويقية داخل النادي. ومن خلال استعراض القيم، يمكن القول إن الواقع التسويقي داخل الأندية لا يزال في بداياته، حيث بلغ المتوسط العام (2.38) وهو أقل من المتوسط النظري (3)، مما يدل على أن هناك قصوراً في الممارسات الفعلية للتسويق الرياضي رغم الوعي النسبي بأهميته.

يتصدر بند "وجود مصلحة للتسويق الرياضي في إدارة النادي" الترتيب بمتوسط (3.00)، مما يعني أن أغلب الأندية أنشأت هيكلًا شكليًا لهذا الغرض، إلا أن تدني بقية المتوسطات يشير إلى أن هذه الهياكل غير مفعلة بالشكل الكافي. على سبيل المثال، الانخفاض الكبير في متوسط البند المتعلق بـ "وجود قناة تلفزيونية خاصة" (1.15) يوضح الغياب شبه الكلي للاستثمار في الوسائط الإعلامية الاحترافية، وهو ما يمثل إهدارًا لفرص كبيرة في الترويج وصناعة العلامة التجارية للنادي.

كذلك، يتجلى غياب العمق الاستراتيجي في أساليب التسويق الرياضي الحديث من خلال تدني المؤشرات التي تقيس التكوين العلمي والمشاركة في الملتقيات والاعتماد على البحوث، وهي أبعاد أساسية لضمان استدامة أي نشاط تسويقي. نلاحظ أيضًا أن بعض المؤشرات

مقاربة مثل "الإدارة الإلكترونية" و"منصات التواصل الاجتماعي"، لكن هذه المبادرات رغم كونها إيجابية، فإنها تظل جزئية وغير مدمجة في خطة متكاملة. وعليه، فإن هذا المحور يكشف عن غلبة الطابع الإجرائي الموسمي على التسويق، بدلاً من كونه رؤية مؤسساتية دائمة، هذا ما يتطابق فعلياً بما جاء في الفصل الأول من الدراسة النظرية الذي حدد أساليب التسويق الرياضي الحديثة وكيفية توظيفها في المؤسسات وفق ما إتفق عليه الخبراء في الأبحاث السابقة خاصة عنصر التسويق مع الرياضة ومفاهيم تكوين مختصين في أساليب التسويق الرياضي الحديث اللذين لاحظنا ضعف استخدامهما في دراستنا المطبقة على الأندية الجزائرية لكرة القدم.

2.3_الاستنتاج العام للمحور الأول : تظهر البيانات أن الأندية الجزائرية المحترفة ما تزال في مرحلة متوسطة في تطبيق أساليب التسويق الرياضي، حيث تركز على جوانب سطحية دون تفعيل استراتيجيات متكاملة قائمة على التحليل العلمي والتخطيط الاستراتيجي. ويبدو أن الوعي بأهمية التسويق الرياضي موجود، لكن الترجمة الميدانية لذلك تعاني من عوائق مؤسساتية ومالية وإدارية.

2.3_المحور الثاني: سياسات وخطط الأندية الجزائرية المحترفة لكرة القدم لرفع قيمة المردود المالي بواسطة التسويق الرياضي

جدول 53: المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لمحور سياسات وخطط الأندية الجزائرية المحترفة في كرة القدم لرفع قيمة المردود المالي بواسطة التسويق الرياضي

رقم	المحور الثاني	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
14	تعتمد إدارة النادي على الدعاية والترويج للمنتجات والخدمات الغير رياضية؟	1.42	0.542	13
15	تعتمد إدارة النادي الإعلان للمنتجات على قمصانها ومنشآتها الرياضية؟	2.85	0.768	2
16	تعتمد إدارة النادي على حقوق الرعاية الرياضية من طرف شركات كبرى؟	2.52	0.707	5
17	تقدمون خدمات الإشهار في منشآتكم الرياضية قبل وأثناء المنافسات الرياضية؟	2.63	0.642	4
18	تمتلكون مركز تكوين اللاعبين في الفئات الصغرى؟	2.07	0.758	7
19	تقومون بتسويق اللاعبين	2.65	0.665	3

			في كل موسم رياضي؟	
20	قمتم بتسويق لاعبين خارج البطولة الوطنية في المواسم الرياضية الأخيرة؟	2.20	0.901	6
21	تتضمن عقود اللاعبين شروط مالية في حالة التنقل من ناديكم؟	2.97	0.818	1
22	توجد مراكز تجارية وخدمات في المنشأة الرياضية؟	1.90	0.689	9
23	يوفر النادي الرياضي خدمات غير رياضية اجتماعية وصحية للجمهور الرياضي؟	1.97	0.634	8
24	منشآت النادي الرياضي ذات جاهزية يمكن استثمارها؟	1.87	0.723	10
25	توجد رؤية واضحة في قانون الرياضة الجزائري نحو مجال التسويق الرياضي؟	1.77	0.671	11
26	تتعامل الدولة مع البطولة المحترفة لكرة	1.77	0.632	12

			القدم برؤية اقتصادية واستثمارية؟
--	--	--	----------------------------------

يوضح الجدول أن سياسات وخطط الأندية الجزائرية المحترفة ما تزال دون المستوى المطلوب لتوظيف التسويق الرياضي في تحقيق مردود مالي ملموس. بمتوسط عام قدره (2.12)، يتأكد لنا أن هذه الأندية تفتقر إلى استراتيجيات مدروسة أو رؤية اقتصادية تضع التسويق كأداة أساسية ضمن نموذج الأعمال الخاص بها، ويتطابق هذا مع ماورد في المحور النظري الثاني تحت عنوان وظيفة البحث والتطوير وأهمية التسويق الرقمي في الرفع من الموارد المالية، والوصول السريع للجمهور الرياضي في توريد المنتجات والخدمات ويؤكد هذا الإتجاه ماورد من نتائج في الدراسة السابقة الحادي عشر لمكي محمد نور أن اعتماد المؤسسات على أساليب التسويق الحديث يضمن الوصول السريع إلى عدد كبير من العملاء في وقت قصير. كما أن استعمال التكنولوجيا الحديثة يضمن اختراق عدة أسواق في المجال الرياضي، كما أن رعاية المؤسسات الغير رياضية للأحداث والأندية الرياضية يعزز وجود العلامة التجارية للمؤسسة.

وتُظهر القيم أن أغلب الأندية تعتمد على وسائل تقليدية في التسويق مثل الإعلانات على القمصان (2.85) أو تضمين شروط مالية في عقود اللاعبين (2.97)، وهي ممارسات رغم أهميتها، تبقى محدودة الأثر إذا لم تدمج ضمن منظومة تسويقية شاملة تشمل بناء العلامة التجارية، تنمية القاعدة الجماهيرية، والتوسع في الخدمات الرياضية وغير الرياضية من

ملاحظ أن البنود التي تعكس التفكير التجاري غير الرياضي، ك"الدعاية للمنتجات والخدمات غير الرياضية" (1.42) و"توفير خدمات صحية واجتماعية" (1.97) و"وجود مراكز تجارية في المنشآت الرياضية" (1.90)، كلها جاءت بنتائج ضعيفة، ما يدل على محدودية النظرة الاستثمارية لدى إدارات الأندية. كما أن البنود المرتبطة بالدور المؤسسي للدولة (مثل وجود رؤية واضحة في قانون الرياضة والتعامل الاستثماري مع الأندية) جاءت بمتوسطات متدنية أيضاً، ما يعكس ضعف البيئة التشريعية والتنظيمية التي ينبغي أن تكون داعمة للنشاط التسويقي الرياضي، بالتالي، يبين الجدول أن المسعى لتحسين المردود المالي عبر التسويق لا يزال ضعيفاً ومحدوداً من حيث الأدوات والرؤية، وأن الأندية بحاجة ماسة إلى خطة وطنية شاملة لدعم التحول نحو الاحتراف المالي والتجاري.

الاستنتاج العام للمحور الثاني: تشير النتائج إلى أن الأندية الجزائرية لا تمتلك سياسة واضحة أو رؤية استراتيجية شاملة لتوظيف أساليب التسويق الرياضي في تحقيق مداخل مالية معتبرة. كما أن انعدام الشراكات التجارية المتنوعة، وغياب البنية التحتية الاستثمارية، وركود الإبداع في أساليب التمويل كلها عناصر تعرقل تحويل الأندية إلى مؤسسات ذات طابع اقتصادي وتجاري.

3.3_ المحور الثالث: الوعي الإداري بتأثير أساليب التسويق الرياضي الحديث في تطوير الأندية الرياضية المحترفة لكرة القدم.

جدول 54: المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لمحور واقع الإدراك الإداري للمنظومة الرياضية بتأثير أساليب التسويق الرياضي الحديثة في تطوير الأندية الجزائرية المحترفة في كرة القدم.

الرقم	المحور الثالث	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
27	تعتقدون أن أساليب التسويق الرياضي تساهم في تحسين النتائج الرياضية للنادي؟	2.83	0.842	3
28	تعتقدون أن الصدى الإعلامي الكبير حول النادي الرياضي إيجابي؟	2.80	0.833	6
29	التواجد الإعلامي للنادي الرياضي في مختلف مواقع التواصل الاجتماعي إيجابي؟	2.88	0.877	2
30	تطبيق أساليب التسويق الرياضي يطور من أسلوب الإدارة الرياضية للنادي؟	2.80	0.855	5
31	تطبيق أساليب التسويق الرياضي تساهم في رفع القيمة السوقية للنادي؟	2.83	0.842	4
32	تطبيق أساليب التسويق الرياضي تساهم في تحقيق الكفاية المالية	2.90	0.904	1

			لتسيير شؤون النادي؟	
12	0.781	1.72	أساليب التسويق الخاصة بالجمهور تساهم في رفع القاعدة الجماهيرية للنادي؟	33
13	0.760	1.43	تواكب الأندية الرياضية المحترفة التطور في عالم التسويق الرياضي؟	34
7	0.760	2.75	تطبيق أساليب التسويق الرياضي الحديث تؤدي إلى تطوير المجال التجاري الرياضي؟	35
8	0.690	2.20	هل الحصول على عقود الرعاية من طرف الشركات الرياضية يؤدي إلى الانفتاح على التسويق مع الرياضة؟	36
11	0.686	1.75	عقود الرعاية المميزة من طرف الشركات الاقتصادية الجزائرية والأجنبية تساهم في استمرارية النادي الرياضي؟	37
9	0.782	2.33	تطبيق أساليب التسويق الرياضي تساهم في إنجاح الشراكة بين النادي ومؤسسات تجارية وإعلامية؟	38
10	0.781	2.33	أساليب التسويق الرياضي الحديثة تساهم بشكل فعال في تحقيق أهداف النادي الرياضية والمادية؟	39

المتوسط الكلي للمحور الثالث 2.43 :بانحراف معياري 0.62

يبرز هذا الجدول نظرة أفراد العينة نحو التأثير الفعلي والمحتمل للتسويق الرياضي الحديث على تطوير الأندية المحترفة لكرة القدم، وقد جاء المتوسط العام (2.43) ليعكس إدراكا في مستوى ضعيف، لا يصل إلى مستوى القناعة الكاملة بفعالية هذه الأساليب في إحداث التغيير المنشود، من خلال ترتيب المتوسطات، نلاحظ أن أعلى البنود تقييماً كانت تلك المرتبطة بـ"تحقيق الكفاية المالية للنادي" (2.90) و"تحسين النتائج الرياضية" و"رفع القيمة السوقية" (2.83-2.88)، ما يدل على أن المستجوبين يعترفون بأن للتسويق قدرة على التأثير الإيجابي في الأداء المالي والرياضي للنادي. ولكن هذا الوعي لا يترجم ميدانياً إلى سياسات وممارسات فعالة، كما يظهر من تدني بعض البنود مثل "مواكبة التطورات في التسويق الرياضي" (1.43) و"دور التسويق في توسيع القاعدة الجماهيرية" (1.72)، مما يعني أن الأندية لا تستغل بشكل كافٍ إمكانات التسويق الحديث لبناء علاقات طويلة الأمد مع جماهيرها وتحقيق الاستمرارية والانتشار. كما يتفق هذا المستخلص مع ما جاء في الدراسة السابقة لنبيل خليل ندا ، التي تؤكد دور إدراك العاملين لتسويق البطولات والمباريات من خلال فتح العديد من أكشاك بيع تذاكر أو التعاقد مع شركات تسويق مثل تذكرتي لسهولة وسرعة الحجز الذي لمسّه العاملين وغيرهم من المهتمين بالرياضة أثناء حجز تذاكر بطولة أمم أفريقيا.

بالإضافة إلى ذلك، جاءت بعض البنود مثل "تطوير المجال التجاري" و"تحقيق الشراكة مع المؤسسات" بمتوسطات معتدلة (2.33 - 2.75)، تعكس تفاؤلا حذرا بأن هذه الأساليب يمكن أن تشكل مخرجا اقتصاديا للأندية، إذا ما تم إدماجها ضمن خطط مدروسة ودعمها ببنية تحتية مؤسسية وتشريعية. لكن الواقع يشير إلى أن الممارسات الميدانية متأخرة عن هذا الإدراك، ما يتطلب جهودا مضاعفة لبناء قدرات تسويقية فعالة.

بناءً عليه، فإن تأثير أساليب التسويق الرياضي لا يزال في طور التبلور، ويحتاج إلى مزيد من التفعيل والتثبيت عبر برامج تدريب، شراكات إعلامية وتجارية، وتطوير البنية الإعلامية والرقمية للأندية.

الاستنتاج العام للمحور الثالث: هناك وعي إداري متزايد داخل الأندية الجزائرية بأهمية التسويق الرياضي الحديث، لكن الترجمة العملية لهذا الوعي لا تزال ضعيفة مما يدل أن الأندية الجزائرية بحاجة ماسة إلى تبني سياسات طويلة المدى وتكوين إطارات متخصصة لضمان استغلال فعال لأساليب التسويق الرياضي كأداة تطويرية وإدارية وتجارية.

4. اختبار الفرضيات

1.4_ اختبار الفرضية الفرعية الأولى:

جدول 55: نتائج اختبار T للعينة الواحدة للفرضية الفرعية الأولى

المحور	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الفرضي	قيمة t	مستوى الدلالة	القرار
تطبيق الأساليب التسويقية الحديثة في الأندية المحترفة لكرة القدم	2.3	0.6	2.5	-	0.0	دال
	8	0		1.57	43	إحصائيا

المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات spss

تشير نتائج هذا الجدول إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين المتوسط الحسابي للمحور الأول (2.38) والمتوسط الفرضي النظري (2.5)، حيث بلغت قيمة t المحسوبة -1.57، وهي سالبة لأن المتوسط التجريبي أقل من المتوسط الفرضي، مع مستوى دلالة قدره (0.043) وهو أقل من مستوى الدلالة المعتمد عادة (0.05)، مما يعني أن الفرضية مقبولة إحصائياً.

وبالرغم من أن المتوسط الحسابي قريب نسبياً من المتوسط الفرضي، إلا أن الفرق بينهما كان كافياً من الناحية الإحصائية ليكون دالاً. هذا يشير إلى أن تطبيق الأساليب التسويقية الحديثة في المؤسسات الرياضية الجزائرية لا يزال دون المستوى المقبول أو المتوقع، وهو ما يتفق مع ما أظهرته النتائج الوصفية السابقة. كما أن قيمة الانحراف المعياري (0.60) توحى بتقارب آراء المبحوثين نسبياً حول هذه المسألة.

بالتالي، يمكن تفسير هذه النتيجة بأن الأندية الرياضية، رغم وعيها النسبي بأهمية التسويق الرياضي، إلا أنها لم تصل بعد إلى تطبيق فعلي ومتقن لتلك الأساليب وفقاً للمعايير المهنية العالمية، مما يفرض على القائمين على هذه المؤسسات مراجعة استراتيجياتهم وتعزيز كفاءاتهم في هذا المجال الحيوي.

2.4_ اختبار الفرضية الفرعية الثانية:

جدول 56: نتائج اختبار T للعينة الواحدة للفرضية الفرعية الثانية.

المحور	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الفرضي	قيمة t	مستوى الدلالة	القرار
مساهمة الأساليب التسويقية الحديثة في التحصيل المالي	2.12	0.68	2.5	-4.32	0.001	دال إحصائيا

المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات spss

تظهر النتائج في هذا الجدول أن الفروق بين المتوسط الحسابي للمحور الثاني (2.12) والمتوسط الفرضي (2.5) ذات دلالة إحصائية قوية، حيث بلغت قيمة t المحسوبة -4.32، وهي قيمة سالبة كبيرة نسبيا، مع مستوى دلالة منخفض جدا (0.001)، ما يدل على وجود وعلى هذا تقبل الفرضية الثانية إحصائيا رغم وجود تقارب بين المتوسط الحسابي 2.12 والفرضي 2.5 ويفهم من هذا أن مساهمة الأساليب التسويقية الحديثة في التحصيل المالي للأندية الجزائرية كبيرة للغاية، مما يعني أن هذه الأندية تسير إلى تحويل التسويق الرياضي إلى رافد مالي فعال يدعم ميزانياتها ويعزز استقلاليتها. فالمتوسط القريب يدل على أن الأندية لا تعتمد غالبا على التمويل التقليدي من الدولة أو من الرعاية المحدودة، دون استغلال حقيقي للفرص التجارية التي يتيحها التسويق الرياضي مثل التسويق الرقمي، العلامات التجارية، بيع المنتجات، وبناء الشراكات كما أن قيمة الانحراف المعياري (0.68) تشير إلى تباين أكبر في آراء العينة، مما قد يُفسر بوجود تفاوت بين الأندية من حيث مدى تطبيقها لمبادئ التسويق المالي إجمالاً، تعزز هذه النتائج الدعوة إلى تحديث النماذج الاقتصادية للأندية الرياضية الجزائرية، وتوجيهها نحو آليات تسويق مستدامة ومربحة.

3.4_ اختبار الفرضية الفرعية الثالثة:

جدول 57: نتائج اختبار T للعينة الواحدة للفرضية الفرعية الثالثة

المحور	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الفرضي	قيمة t	مستوى الدلالة	القرار
إدراك بمساهمة التسويق الرياضي في تحقيق الإنجازات الرياضية والمادية.	2.43	0.62	2.5	- 0.87	0.0 89	غير دال إحصائيا

المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات spss

تفيد نتائج إختبار الفرضية في الجدول أن مستوى الوعي الإداري بدور أساليب التسويق الرياضي الحديث في تطوير الأندي المحترفة لكرة القدم ضعيف ،كما أن المتوسط الحسابي (2,3) كان أقل من المتوسط الفرضي (2,5) وهذا يؤكد توجهها نحو ضعف الوعي الإداري بدور أساليب التسويق الرياضي ورغم هذا لم تكن الفروق ذات دلالة إحصائية حيث أن قيمة t بلغت -0.87، ومستوى الدلالة (0.089) يتجاوز الحد المسموح به (0.05). وهذا يعني أن الفرضية التي تنص على أن " مستوى الوعي الإداري ضعيف بدور مساهمة أساليب التسويق الرياضي الحديث في تحقيق الإنجازات الرياضية والمادية مرفوضة إحصائيا في هذه الدراسة. ورغم أن المتوسط الحسابي قريب نوعا ما من المتوسط الفرضي، إلا أن هذا القرب لم يكن كافيا من الناحية الإحصائية، مما

يشير إلى أن تقييم المستجوبين لدور أساليب التسويق الرياضي الحديث في تطوير النادي وتحقيق الإنجازات الرياضية والمادية لم يكن واضحاً أو قوياً بما فيه الكفاية. يمكن تفسير هذه النتيجة على أن الأندية المحترفة لكرة القدم الجزائرية لم تربط بعد بين الأداء التسويقي والأداء الرياضي و القيمة المادية، إما لغياب الخبرة التسويقية أو عدم مواكبة البحوث العلمية الحديثة في المجال وضعف الاستثمار في التسويق الرياضي. ولكن رغم رفض الفرضية إلى أن الإتجاه السلبي [†] يشير إلى أن الإدراك يميل إلى ضعف المستوى المطلوب هذا ما يتطلب حرصاً على التوعية والتكوين داخل الأندية الرياضية المحترفة لكرة القدم.

وبالنظر إلى الانحراف المعياري (0.62) فهو يعكس درجة من التجانس النسبي في آراء أفراد العينة، ما يدل على شبه إجماع على محدودية الإدراك بأثر أساليب التسويق الرياضي في النتائج الرياضية والمالية حتى الآن. وعليه، يمكن القول إن هذه الفرضية لقت دعماً كافياً من البيانات التجريبية، الأمر الذي يستدعي تكثيف الجهود لإبراز أثر التسويق الرياضي في بناء الصورة الذهنية وتعزيز الإنجاز الرياضي والمادي.

4.4_ اختبار الفرضية العامة

جدول 58: تحليل التباين (ANOVA)

مصدر التباين	مجموع المربعات (SS)	درجات الحرية (df)	متوسط المربعات (MS)	قيمة F	مستوى الدلالة p-) (value	القرار الإحصائي
بين المجموعات	285.72	2	142.86	3.86	0.022	دال إحصائياً
داخل المجموعات	4102.28	111	36.96			الفرضية مقبولة
المجموع	4388.00	113				

المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات spss

تشير نتائج اختبار تحليل التباين (ANOVA) إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين المتوسطات الحسابية لمحاور الدراسة الثلاثة عند مستوى دلالة $(p = 0.022)$ وهو أقل من 0.05، مما يدل على أن الاختلافات في تطبيق استراتيجيات وأساليب التسويق الرياضي، وتوظيفها ضمن السياسات التسويقية المالية، وكذلك في تقييم تأثيرها على تطوير الأندية، هي اختلافات جوهرية وليست ناتجة عن الصدفة.

تؤكد هذه النتيجة أن الفرضية العامة التي تنص على أن أساليب التسويق الرياضي الحديث في تطوير الأندية الجزائرية لكرة القدم لا ترقى مساهمتها إلى المستوى المطلوب من الفاعلية هي فرضية مقبولة إحصائياً.

أما قيمة F المرتفعة نسبياً (3.86) مقارنة بمتوسط التباين داخل المجموعات (36.96) تشير إلى أن الاختلاف بين المجموعات أكبر من التشتت داخل كل مجموعة، ما يعزز مصداقية النتائج.

جدول 59: ملخص نتائج اختبار الفرضيات:

الفرضية	المتوسط الحسابي	الإحصاء المستخدم	قيمة الإحصاء	مستوى الدلالة	القرار
الفرضية الفرعية الأولى	2.38	T	-1.57	0.043	مقبولة
الفرضية الفرعية الثانية	2.12	T	-4.32	0.001	مرفوضة
الفرضية الفرعية الثالثة	2.43	T	-0.87	0.089	مرفوضة
الفرضية العامة	2.31	F	3.86	0.022	مقبولة

المصدر: من اعداد الباحث .

يقدم الجدول ملخصاً لنتائج اختبار الفرضيات حيث أن:

_الفرضية الفرعية الأولى تم قبولها بمستوى دلالة (0.043)، مما يعني أن نتائج الدراسة أظهرت وجود تطبيق متوسط لأساليب التسويق الرياضي في الأندية الجزائرية، بمتوسط (2.38) على مقياس من 3 نقاط، مما يدل على مستوى تطبيقي مقبول نسبياً.

_الفرضية الفرعية الثانية مرفوضة بوجود المتوسط الحسابي (2.12)، و الدلالة الإحصائية (0.001) وقيمة t السالبة العالية (-4.32) تدل على أن الفروق بين المتغيرات المرتبطة بالسياسات المالية والتسويق غير كافية لدعم هذه الفرضية، ما يعني أن الأندية لا تعتمد بشكل فعال على التسويق لرفع قيمة المردود المالي، وربما تفتقر إلى استراتيجيات واضحة وإجراءات فعلية في هذا المجال.

_الفرضية الفرعية الثالثة تم رفضها، حيث أن قيمة t بلغت -0.87 وهي غير دالة إحصائياً عند مستوى (0.089)، وهو أكبر من 0.05. رغم أن المتوسط الحسابي (2.43) يشير إلى أن هناك وعي إداري ضعيف بدور أساليب التسويق الرياضي الحديث في تطوير الأندية المحترفة لكرة القدم، إلا أن هذا التأثير لم يكن بالقوة الكافية إحصائياً لاعتبار الفرضية مقبولة.

_الفرضية العامة تم اختبارها باستخدام تحليل التباين (F) وتبين أنها دالة إحصائياً (0.022)، مما يؤكد وجود علاقة تأثير فعلي لأساليب التسويق الرياضي الحديث في تطوير الأندية الجزائرية المحترفة لكرة القدم وبما أنى المتوسط الحسابي المحسوب 2.31 يقع في

خانة المتوسط من مقياس ليكارت الثلاثي فالفرضية مقبولة، إذا لا ترقى المساهمة إلى المستوى المطلوب من الفاعلية.

5. مناقشة نتائج الدراسة:

1.5_ مناقشة نتائج المحور الأول: تطبيق الأساليب التسويقية الحديثة

أظهرت نتائج المحور الأول أن المتوسط الحسابي للمحور بلغ 2.38 بانحراف معياري 0.60، وهو أقل من المتوسط الفرضي (2.5)، مما يؤكد صحة الفرضية الفرعية الأولى التي تنص على أن "تطبيق الأساليب التسويقية الحديثة في المؤسسات الرياضية الجزائرية لا يرقى إلى المستوى العالي". ويلاحظ وجود تباين كبير في اجابات أفراد العينة، حيث سجلت بعض العبارات متوسطات مرتفعة مثل العبارة رقم 1 (3.00) والعبارة رقم 6 (2.88)، بينما سجلت عبارات أخرى متوسطات منخفضة جدا مثل العبارة رقم 5 (1.15) والعبارة رقم 12 (1.60). تتفق هذه النتيجة مع ما توصلت إليه دراسة بوغناس وسلامي (2019) التي أكدت أن ضعف التكوين في مجال التسويق الرياضي يشكل عائقاً أمام الاستفادة المثلى من الأساليب التسويقية الحديثة. كما تتوافق مع دراسة (2021) "Ferkins and Shilbury" بعنوان "Sport Marketing Challenges in Developing Economies" التي أشارت إلى أن المؤسسات الرياضية في الاقتصادات النامية تواجه تحديات في تطبيق

الأساليب التسويقية الحديثة بسبب محدودية الموارد والخبرات المتخصصة وضعف البنية التحتية التسويقية.

يمكن تفسير هذه النتيجة بأن المؤسسات الرياضية الجزائرية تدرك أهمية التسويق الرياضي نظرياً، لكنها تفتقر إلى الآليات والاستراتيجيات العملية لتطبيقه بشكل فعال، كما أن غياب الكوادر المتخصصة في التسويق الرياضي يحد من قدرتها على مواكبة التطورات العالمية في هذا المجال.

2.5 مناقشة نتائج المحور الثاني: التحصيل المالي من خلال التسويق الرياضي: سجل

المحور الثاني متوسطاً حسابياً قدره 2.12 بانحراف معياري 0.68، وهو أقل من المتوسط الفرضي (2.5)، مما أدى إلى رفض الفرضية الثانية التي تنص على أن "الأساليب التسويقية الحديثة تساهم بنسبة كبيرة في التحصيل المالي للمؤسسات الرياضية الجزائرية". وكانت العبارة رقم 21 هي الأعلى متوسطاً (2.97)، بينما سجلت العبارة رقم 14 أدنى متوسط (1.42). تتعارض هذه النتيجة مع ما توصلت إليه دراسة بوقادوم وبن عيسى (2021) التي أظهرت أن التسويق الحديث يساهم بشكل كبير في تحسين الموارد المالية. ومع ذلك، فإنها تتوافق مع دراسة (2023) "Morgan and Ukpere" بعنوان "Financial Sustainability Through Sport Marketing: A Global Perspective" التي أوضحت أن البلدان النامية تواجه صعوبات في تحويل جهود التسويق الرياضي إلى عوائد

مالية مستدامة بسبب عدة عوامل منها: ضعف الشراكات مع القطاع الخاص، محدودية القاعدة الجماهيرية القادرة على الإنفاق، وغياب استراتيجيات تسويقية مبتكرة تناسب الوضع الاقتصادي المحلي، مكن تفسير هذا التناقض بين الدراسات بأن هناك فجوة بين الإدراك النظري لأهمية التسويق الرياضي في تحسين الموارد المالية وبين التطبيق الفعلي له على أرض الواقع. كما أن العوامل الاقتصادية والثقافية والتنظيمية قد تلعب دوراً في الحد من فعالية الأساليب التسويقية الحديثة في تحقيق التحصيل المالي المنشود للمؤسسات الرياضية الجزائرية.

3.5_ مناقشة نتائج المحور الثالث: الوعي الإداري بدور أساليب التسويق الرياضي في تطوير الأندية المحترفة لكرة القدم: بلغ المتوسط الحسابي للمحور الثالث 2.43 بانحراف معياري 0.62، وهو أقرب إلى المتوسط الفرضي (2.5) مقارنة بالمحورين السابقين، لكن مستوى الدلالة (0.089) أكبر من 0.05، مما أدى إلى رفض الفرضية الفرعية الثالثة. وكانت العبارة رقم 32 هي الأعلى متوسطاً (2.90)، بينما كانت العبارة رقم 34 هي الأدنى (1.43)

_ تتفق هذه النتيجة جزئياً مع دراسة بن ناصر (2020) التي أشارت إلى أن التسويق الرقمي يمثل أداة فعالة لزيادة التفاعل مع الجمهور وجذب الرعاية. كما تتماشى مع دراسة (2022) "Thompson and Chadwick" بعنوان "Digital Transformation in

"Sport Marketing: Opportunities and Challenges for Emerging Markets"

التي أكدت أن التحول الرقمي في التسويق الرياضي يقدم فرصاً واعدة للمؤسسات الرياضية في الأسواق الناشئة لتعزيز صورتها وبناء علاقات قوية مع الجماهير، على الرغم من التحديات التقنية والبشرية التي تواجهها.

تشير هذه النتيجة إلى أن الوعي الإداري بتأثير التسويق الرياضي الحديث على تطوير الأندية الرياضية الجزائرية لا يزال في مرحلة متوسطة، حيث يمكن ملاحظة بعض الآثار الإيجابية، خاصة فيما يتعلق بتحسين الصورة الذهنية والتواصل مع الجمهور، لكنها لم تصل بعد إلى المستوى المطلوب للتأثير الشامل على الأداء والإنجازات.

4.5. مناقشة الفرضية العامة: واقع مساهمة الأساليب التسويقية الحديثة في تطوير المؤسسات الرياضية الجزائرية: أظهرت نتائج تحليل التباين الأحادي (ANOVA) وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين المحاور الثلاثة ($F = 3.86$) ، مستوى الدلالة = 0.022). وبلغ المتوسط العام للاستبيان 2.31، وهو أقل من المتوسط الفرضي (2.5)، مما أدى إلى قبول الفرضية العامة التي.

تنص على أن "واقع الأساليب التسويقية الحديثة لا ترقى مساهمتها إلى المستوى المطلوب من الفاعلية في تطوير المؤسسات الرياضية الجزائرية المتمثلة في بعض الأندية المحترفة لكرة القدم."

تتفق هذه النتيجة مع الاتجاه العام للدراسات السابقة التي تؤكد وجود تحديات وعوائق تحول دون الاستفادة المثلى من التسويق الرياضي في الجزائر. كما تتماشى مع دراسة (Rodriguez and Barlow) (2024) بعنوان "Transformative Sport Marketing: Bridging Theory and Practice in Developing Sport Institutions" التي خلصت إلى أن نجاح تطبيق استراتيجيات التسويق الرياضي في المؤسسات الرياضية بالبلدان النامية يتطلب مقاربة شاملة تأخذ بعين الاعتبار العوامل الثقافية والاقتصادية والتنظيمية، بالإضافة إلى بناء القدرات والكفاءات البشرية المتخصصة، ويمكن تفسير هذه النتيجة بأن المؤسسات الرياضية الجزائرية لا تزال في مرحلة انتقالية نحو تبني الأساليب التسويقية الحديثة، حيث توجد فجوة بين الوعي بأهمية التسويق الرياضي وبين التطبيق الفعلي له. كما أن غياب الاستراتيجيات المتكاملة والموارد البشرية المؤهلة يحد من قدرة هذه المؤسسات.

6. النتائج العامة للدراسة: تتمحو النتائج حول واقع وآفاق أساليب التسويق الرياضي الحديث في الأندية الجزائرية المحترفة لكرة القدم.

الواقع الحالي لأساليب التسويق الرياضي في الأندية الجزائرية:

وجود هيكلية دون فعالية كافية: أظهرت النتائج أن الأندية الجزائرية تمتلك مصالح

للتسويق الرياضي (بنسبة موافقة 100% في السؤال 1)، لكن أدائها يظل محدودًا بسبب:

ضعف التخصص: فقط 83.3% من الأندية تعتمد على مختصين في التسويق (السؤال

2)، مما يعكس نقصًا في الكوادر المؤهلة.

غياب الاستراتيجيات الشاملة: 66.7% فقط من الأندية لديها استراتيجيات واضحة

(السؤال 3)، بينما تعتمد الغالبية على ممارسات تقليدية مثل الإعلان على القمصان

(86.7% في السؤال 15) دون تنويع المصادر.

التقليل من البعد الرقمي: رغم التواجد على منصات التواصل الاجتماعي (91.7% في

السؤال 6)، فإن التواجد عبر قنوات تلفزيونية خاصة لا يتجاوز 5% (السؤال 5)، مما يحد

من الانتشار الجماهيري.

تحديات مالية وهيكلية:

اعتماد محدود على الرعاية: 65% فقط من الأندية تعتمد على رعاية الشركات الكبرى

(السؤال 16)، مع غياب شراكات دولية (56.7% غير موافقين على وجود شراكات مع

أندية أجنبية في السؤال 12).

ضعف الاستثمار في البنية التحتية: 18.3% فقط يرون أن منشآت الأندية جاهزة

للاستثمار (السؤال 24)، بينما 50% محايدون، مما يعكس سوء استغلال الموارد المتاحة.

ـ الوعي المحدود بتأثير أساليب التسويق الرياضي على تطوير الأندية :

ـ تأثير إيجابي لكن غير كافٍ:

ـ تحسين الصورة الذهنية %90: يرون أن التواجد الإعلامي على وسائل التواصل

إيجابي (السؤال 29)، لكن هذا لا يترجم بالضرورة إلى عوائد مالية كبيرة.

ـ ضعف التحصيل المالي: رغم أن %93.3 يعتقدون أن التسويق يساهم في الكفاية

المالية (السؤال 32)، فإن المتوسط العام للمحور المالي كان 2.12 فقط، مما يؤكد فجوة

بين التصور والواقع.

ـ عوائق رئيسية:

ـ غياب الرؤية القانونية %53.3: محايدون حول وجود رؤية واضحة في قانون الرياضة

نحو التسويق (السؤال 25)، مما يعيق تطوير سياسات ممنهجة.

ـ عدم مواكبة التطور العالمي %68.3: يرون أن الأندية لا تواكب التطورات الحديثة في

التسويق الرياضي (السؤال 34)، خاصة في مجالات مثل التسويق التفاعلي والتحليلات

الرقمية.

7. الفجوة بين الوعي النظري والتطبيق العملي:

ـ إدراك مقبول بالأهمية دون تنفيذ فعال:

_وعي بأهمية التسويق 85% :يرون أن التسويق يحسن النتائج الرياضية (السؤال 27)،
لكن 45% فقط يعتقدون أنه يحقق أهدافاً مادية (السؤال 39).

_ضعف البحث العلمي 81.7% :محايدون حول اعتماد الإدارة على البحوث العلمية
(السؤال 9)، مما يوضح غياب الأدلة المعتمدة في صنع القرار.

الخلاصة: يعد الفصل الخامس المحور الأساسي للدراسة لما فيه من بيانات العينة المدروسة وعرض وتحليل النتائج بحيث يظهر توجه المبحوثين حول مدى مساهمة الأساليب التسويقية الحديثة كما يحتوي على عنصر إختبار الفرضيات الجزئية والفرضية العامة الذي من خلاله نستخلص نتائج الدراسة والآفاق المستقبلية لأساليب التسويق الرياضي الحديث في الأندية الجزائرية المحترفة لكرة القدم .

بحيث أظهرت النتائج الفرعية للفرضيات أن الفرضية الفرعية الأولى تم قبولها بمستوى دلالة (0.043)، مما يعني أن نتائج الدراسة أظهرت وجود تطبيق متوسط لأساليب التسويق الرياضي في الأندية الجزائرية، والفرضية الفرعية الثانية مرفوضة بوجود المتوسط الحسابي (2.12)، و الدلالة الإحصائية (0.001) وقيمة t السالبة العالية (-4.32) تدل على أن الفروق بين المتغيرات المرتبطة بالسياسات المالية والتسويق غير كافية لدعم هذه الفرضية، مايعني أن الأندية لا تعتمد بشكل فعال على أساليب التسويق الرياضي الحديث، أما الفرضية الفرعية الثالثة تم رفضها، حيث أن قيمة t بلغت -0.87 وهي غير دالة إحصائيا عند مستوى (0.089)، وهو أكبر من 0.05. رغم أن المتوسط الحسابي (2.43) يشير إلى أن هناك وعي إداري ضعيف بدور أساليب التسويق الرياضي الحديث في تطوير الأندية المحترفة لكرة القدم، إلا أن هذا التأثير لم يكن بالقوة الكافية إحصائيا لاعتبار الفرضية مقبولة، كما ثبت قبول الفرضية العامة التي تنص على أن "واقع الأساليب التسويقية الحديثة لا ترقى مساهمتها إلى المستوى المطلوب من الفاعلية في تطوير المؤسسات الرياضية الجزائرية.

خاتمة:

في ختام هذه الدراسة حول واقع مساهمة أساليب التسويق الرياضي في تطوير الأندية الجزائرية المحترفة لكرة القدم، يمكننا إستخلاص مجموعة من النتائج المهمة التي تعكس الوضع الراهن لهذا القطاع الحيوي. لقد كشفت الدراسة، من خلال تحليل إجابات العينة المتكونة من 60 مستجيباً من العاملين في مجال الأندية الرياضية المحترفة، عن وجود تباين في مستوى تطبيق أساليب التسويق الرياضي الحديثة. فعلى الرغم من وجود وعي نسبي بأهمية التسويق الرياضي لدى المسؤولين، إلا أن هناك فجوة واضحة بين هذا الوعي والتطبيق الفعلي على أرض الواقع، حيث تغتقر العديد من الأندية إلى إستراتيجيات تسويقية واضحة ومصالح متخصصة في هذا المجال. كما أظهرت النتائج أن هناك قصورا في إستثمار التكنولوجيا الحديثة والإعلام الرقمي في التسويق الرياضي، رغم أن بعض المستجيبين أكدوا على أهمية هذه الأدوات في رفع القيمة السوقية للأندية وتوسيع قاعدتها الجماهيرية. وفي المقابل، لوحظ اعتماد معظم الأندية الجزائرية المحترفة على مصادر تمويل تقليدية، مع محدودية في تنويع موارد الدخل من خلال أساليب التسويق المبتكرة كحقوق الرعاية والإستثمار في المنشآت الرياضية.

وقد أبرزت الدراسة أيضا التحديات التي تواجه الأندية الجزائرية في مجال التسويق الرياضي، والمتمثلة أساسا في غياب رؤية إستراتيجية واضحة، وضعف البنية التحتية التسويقية، ونقص الكفاءات المتخصصة، بالإضافة إلى التحديات القانونية والتنظيمية التي تحد من تطور هذا القطاع.

في المقابل، أشارت نتائج الدراسة إلى وجود آفاق واعدة لتطوير أساليب التسويق الرياضي في الأندية الجزائرية المحترفة، خاصة مع وجود رصيد جماهيري كبير يمكن إستثماره،

وإمكانية الاستفادة من التجارب الدولية الناجحة في هذا المجال، فضلا عن التوجه المتزايد نحو الإحتراف الرياضي الذي يفتح المجال أمام آفاق جديدة للتسويق الرياضي.

وختاما، يمكن القول إن تطوير استراتيجيات التسويق الرياضي في الأندية الجزائرية المحترفة لكرة القدم يتطلب تضافر جهود مختلف الأطراف المعنية، من هيئات رياضية وسلطات عمومية ومؤسسات اقتصادية، لخلق بيئة ملائمة تسمح بالانتقال من النموذج التقليدي القائم على الدعم العمومي إلى نموذج إقتصادي مستدام يعتمد على أساليب التسويق الرياضي الحديثة، بما يسهم في تحقيق التنمية الشاملة للرياضة الجزائرية عامة وكرة القدم خاصة.

مقترحات الدراسة:

تهدف المقترحات في الدراسة العلمية إلى رسم خارطة طريق تسير عليها المؤسسات في الاختصاص ووضع حلول لنتائج الدراسة من أجل التطور وتحقيق النجاح وبالعودة إلى الكم النظري الكبير في دراستنا حول واقع مساهمة الأساليب التسويقية الحديثة في تطوير المؤسسات الرياضية الجزائرية والنتائج البحثية في جانبها التطبيقي. ومن خلال الدراسة الشاملة التي قدمناها لأساليب التسويق الرياضي الحديث في بعض الأندية الجزائرية المحترفة ومدى مساهمتها في تطويرها، يمكننا تقديم مجموعة من التوصيات والمقترحات العلمية والهادفة إلى النهوض بقطاع التسويق الرياضي في الرياضة الجزائرية. و بعد سنوات في هذه الدراسة العلمية التي تخللتها مجموعة من الأبحاث النظرية والميدانية حول واقع مساهمة أساليب التسويق الرياضي الحديث في تطوير المؤسسات الرياضية الجزائرية المتمثلة في الأندية الرياضية المحترفة لكرة القدم وانطلاقا من مسؤوليتنا الوطنية والعلمية نقدم بين أيدي كل المهتمين والمختصين في المجال الرياضي والتسويق الرياضي مجموعة من المقترحات تعد خلاصة ورؤية إستراتيجية لتجسيد إجراءات أساليب التسويق الرياضي الحديث والانتقال من التمويل الكلاسيكي إلى التمويل الذاتي الحديث .

➤ إنشاء مدارس رياضية بمقاييس عالمية على مستوى كل النوادي المحترفة لتكوين اللاعبين وتسويقهم.

➤ التوسع في الحضور الإعلامي عبر وسائل التواصل الإجتماعية والتقنيات التلفزيونية

➤ الإستثمار في المنشآت والمتاجر الخاصة بالنادي في كل المجالات الرياضية والصحية والإجتماعية

- تعيين خبراء ومختصين في مجال التسويق الرياضي على مستوى الأندية المحترفة يكون إلزامي من طرف الإتحاد الرياضي من أجل تحقيق الأهداف المالية والرياضية
- تحفيز رواد الأعمال وأصحاب الشركات الخاصة الكبرى الوطنية والدولية من أجل عقود الرعاية الرياضية بواسطة قانون إداري يدعم الإستثمار والمصلحة المتبادلة
- إنشاء لجان من الخبراء في مجال التسويق الرياضي الحديث على مستوى وزارة الرياضة والإتحاد الجزائري لكرة القدم هدفها تفعيل التسويق الرياضي وإنشاء صندوق تمويل خاص بكل النوادي المحترفة تحت إشراف مجالس الإدارة ومراقبة الإتحاد الرياضي الجزائري
- إنشاء مراكز أكاديمية للبحث والتطوير في المعاهد والمدارس الرياضية خاصة بالتسويق الرياضي
- الإستفادة من الخبرات الدولية في مجال التسويق والترويج الإلكتروني للمنتجات والخدمات والمنشآت الرياضية
- تكوين المسيرين والمدربين وحتى اللاعبين على دور الدعاية والإشهار لمنتجاتهم وإنجازاتهم الرياضية والإستفادة منها في دعم السياحة الرياضية
- إلزامية توظيف مختصين في التسويق الرياضي على مستوى المنظمات والإتحادات الرياضية وخاصة الأندية المحترفة.
- إعداد تقارير علمية دقيقة بناء على نتائج الدراسة بهدف إنشاء مؤسسات التسويق الرياضي الحديث يسيرها وينظمها القطاع الرياضي .

قائمة الملحق

قائمة الملاحق

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة الجزائر (3)

معهد التربية البدنية والرياضية

تخصص: الإدارة والتسيير الرياضي

إستمارة استبائية موجهة لأساتذة المحكمين

بعد التحية والإحترام: وفي إطار تكملة بحثنا لإنجاز أطروحة الدكتوراه في علوم وتقنيات الأنشطة البدنية والرياضية تخصص: الإدارة والتسيير الرياضي تحت عنوان "واقع مساهمة الأساليب التسويقية الحديثة في تطوير المؤسسات الرياضية الجزائرية.(دراسة ميدانية في بعض الأندية المحترفة لكرة القدم) نضع بين أيديكم هذه الإستمارة ونرجوا منكم المساهمة في تحكيم وصياغة أسئلة هذا الاستبيان حسب آرائكم ومعرفتكم الكبيرة بتخصص الإدارة الرياضية.

ملاحظة: تعديلكم وإعادة صياغتكم يستخدم لأغراض البحث العلمي في مجال تخصص الإدارة الرياضية وخاصة أساليب التسويق التسويق الرياضي.

إشراف الدكتور: بورايو وسيم

من إعداد الطالب: جعفر خالد

قائمة الملاحق

إستمارة التحكيم

إشراف الأستاذ: بوزايو وسيم

من إعداد الطالب: جعفر خالد

عنوان الأطروحة: واقع مساهمة الأساليب التسويقية الحديثة في تطوير المؤسسات الرياضية الجزائرية.

السنة الجامعية: 2025/2024

الرقم	إسم ولقب المحكم	المؤسسة الجامعية	الرتبة العلمية	الملاحظات	الإمضاء
01	لمرسة الموموي	جامعة الجزائر 03	أستاذ	مقبول	
02	شيل وامي	جامعة الجزائر 03	أستاذ	مقبول	
03	بوطالبي يحيى	جامعة الجزائر 07	أستاذ	مقبول	
04	لمكرون المسعيد	جامعة الجزائر 03	أستاذ	مقبول	
05	بوزايو وسيم	جامعة الجزائر 03	أستاذ	مقبول	

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة الجزائر (3)

معهد التربية البدنية والرياضية

تخصص: الإدارة والتسيير الرياضي

إستمارة إستبائية موجهة لمسيري ومدربي الأندية الجزائرية المحترفة في كرة القدم

السلام عليكم: في إطار تكملة دراستنا لإنجاز أطروحة تخرج لنيل شهادة الدكتوراه في علوم وتقنيات الأنشطة البدنية والرياضية، تخصص: الإدارة والتسيير الرياضي تحت عنوان " واقع مساهمة الأساليب التسويقية الحديثة في تطوير المؤسسات الرياضية الجزائرية (بعض الأندية المحترفة لكرة القدم)"

نضع بين أيديكم هذه الإستمارة ونرجوا منكم إختيار الإجابة التي تتاسب آرائكم وذلك بوضع علامة في المربع المناسب.

ملاحظة: إجاباتكم تستخدم لأغراض البحث العلمي وتأكدوا بأنها لا توجد أجوبة صحيحة وخاطئة بقدر ما يهمنا رأيكم حول الواقع الميداني لأساليب التسويق الرياضي الحديث.

إشراف : الدكتور بورايو وسيم

من إعداد الطالب: جعفر خالد

قائمة الملاحق

الإستبيان:

المحور الأول: هل الأندية الجزائرية لكرة القدم تطبق أساليب التسويق الرياضي؟

السؤال 1	توجد مصلحة التسويق الرياضي في إدارة النادي الرياضي المحترف؟	
موافق	محايد	غير موافق
السؤال 2	يسير مصلحة التسويق الرياضي مختصون في مجال التسويق الرياضي؟	
موافق		غير موافق
السؤال 3	هناك استراتيجية إدارية لتطوير التسويق الرياضي في النوادي الرياضية المحترفة؟	
موافق	محايد	غير موافق
السؤال 4	يعتمد النادي الرياضي المحترف في معاملاته على الإدارة الإلكترونية؟	
موافق	محايد	غير موافق
السؤال 5	النادي الرياضي المحترف متواجد إعلاميا عبر قناة تلفزيونية خاصة؟	
موافق	محايد	غير موافق
السؤال 6	النادي الرياضي المحترف متواجد عبر كل منصات التواصل الاجتماعي؟	
موافق	محايد	غير موافق
السؤال 7	سبق لكم أن اعتمدتم على التسويق الإلكتروني لتذاكر مباريات النادي؟	
موافق	محايد	غير موافق
السؤال 8	شاركتم في ملتقيات علمية خاصة بالتسويق الرياضي لكرة القدم؟	
موافق	محايد	غير موافق
السؤال 9	يتم الاعتماد من طرف إدارة النادي على البحوث العلمية في مجال التسويق الرياضي؟	
موافق	محايد	غير موافق
السؤال 10	تمتلك الإدارة لجنة خاصة بتطوير التسويق ودراسة السوق الرياضية؟	
موافق	محايد	غير موافق

قائمة الملاحق

السؤال 11 يشارك النادي الرياضي في تنشيط تظاهرات ونشاطات غير رياضية؟		
موافق	محايد	غير موافق
السؤال 12 هناك شراكة مع إدارة أندية أجنبية في التكوين والتطوير؟		
موافق	محايد	غير موافق
السؤال 13 إدارة النادي لا تعاني من ديون مالية وتأخر في دفع مستحقات اللاعبين؟		
موافق	محايد	غير موافق

المحور الثاني: هل الأندية الجزائرية المحترفة لكرة القدم لها سياسات وخطط لرفع قيمة

المردود المالي بواسطة أساليب التسويق الرياضي الحديث؟

السؤال 1 تعتمد إدارة النادي على الدعاية والترويج للمنتجات والخدمات الغير رياضية؟		
موافق	محايد	غير موافق
السؤال 2 تعتمد إدارة النادي الإعلان للمنتجات على قمصانها ومنشآتها الرياضية؟		
موافق	محايد	غير موافق
السؤال 3 تعتمد إدارة النادي على حقوق الرعاية الرياضية من طرف شركات كبرى؟		
موافق	محايد	غير موافق
السؤال 4 تقدمون خدمات الإشهار في منشآكم الرياضية قبل وأثناء المنافسات الرياضية؟		
موافق	محايد	غير موافق
السؤال 5 تمتلكون مركز تكوين اللاعبين في الفئات الصغرى؟		
موافق	محايد	غير موافق

قائمة الملاحق

السؤال 6 تقومون بتسويق اللاعبين في كل موسم رياضي؟		
موافق	محايد	غير موافق
السؤال 7 قمتم بتسويق لاعبين خارج البطولة الوطنية في المواسم الرياضية الأخيرة؟		
موافق	محايد	غير موافق
السؤال 8 تتضمن عقود اللاعبين شروط مالية في حالة التنقل من ناديكم؟		
موافق	محايد	غير موافق
السؤال 9 توجد مراكز تجارية وخدمات في المنشأة الرياضية؟		
موافق	محايد	غير موافق
السؤال 10 يوفر النادي الرياضي خدمات غير رياضية اجتماعية وصحية للجمهور الرياضي؟		
موافق	محايد	غير موافق
السؤال 11 منشآت النادي الرياضي ذات جاهزية يمكن استثمارها؟		
موافق	محايد	غير موافق
السؤال 12 توجد رؤية واضحة في قانون الرياضة الجزائري نحو مجال التسويق الرياضي؟		
موافق	محايد	غير موافق
السؤال 13 تتعامل الدولة مع البطولة المحترفة لكرة القدم برؤية اقتصادية واستثمارية؟		

قائمة الملاحق

موافق	محايد	غير موافق
-------	-------	-----------

المحور الثالث: ما مدى الوعي الإداري بدور أساليب التسويق الرياضي الحديث في تطوير الأندية المحترفة لكرة القدم؟

السؤال 1: تعتقدون أن أساليب التسويق الرياضي تساهم في تحسين النتائج الرياضية للنادي؟		
موافق	محايد	غير موافق
السؤال 2: تعتقدون أن الصدى الإعلامي الكبير حول النادي الرياضي إيجابي؟		
موافق	محايد	غير موافق
السؤال 3: التواجد الإعلامي للنادي الرياضي في مختلف مواقع التواصل الاجتماعي إيجابي؟		
موافق	محايد	غير موافق
السؤال 4: تطبيق أساليب التسويق الرياضي تطور من أسلوب الإدارة الرياضية للنادي؟		
موافق	محايد	غير موافق
السؤال 5: تطبيق أساليب التسويق الرياضي تساهم في رفع القيمة السوقية للنادي؟		
موافق	محايد	غير موافق

قائمة الملاحق

السؤال 6: تطبيق أساليب التسويق الرياضي تساهم في تحقيق الكفاية المالية لتسيير شؤون النادي؟		
موافق	محايد	غير موافق
السؤال 7 أساليب التسويق الخاصة بالجمهور تساهم في رفع القاعدة الجماهيرية للنادي؟		
موافق	محايد	غير موافق
السؤال 8 تواكب الأندية الرياضية المحترفة التطور في عالم التسويق الرياضي؟		
موافق	محايد	غير موافق
السؤال 9 تطبيق أساليب التسويق الرياضي الحديث تؤدي إلى تطوير المجال التجاري الرياضي؟		
موافق	محايد	غير موافق
السؤال 10 هل الحصول على عقود الرعاية من طرف الشركات الرياضية يؤدي إلى الانفتاح على التسويق مع الرياضة؟		
موافق	محايد	غير موافق
السؤال 11 عقود الرعاية المميزة من طرف الشركات الاقتصادية الجزائرية والأجنبية تساهم في استمرارية النادي الرياضي؟		
موافق	محايد	غير موافق

قائمة الملاحق

السؤال 12 تطبيق أساليب التسويق الرياضي تساهم في إنجاح الشراكة بين النادي ومؤسسات تجارية وإعلامية.		
موافق	محايد	غير موافق
السؤال 13 أساليب التسويق الرياضي الحديثة تساهم بشكل فعال في تحقيق أهداف النادي الرياضية والمادية؟		
موافق	محايد	غير موافق

قائمة المصادر والمراجع

قائمة المصادر والمراجع:

المراجع العربية:

المصادر : القرآن الكريم

الكتب:

الكتب باللغة العربية:

1. إبراهيم عبد الرحمان، 1998، (ترجمة) ،ماينز، جون ، إدارة الموارد البشرية: مدخل للتميز التنظيمي، القاهرة: دار الفكر العربي،
2. إحسان دهش جلاب، هاشم فوزي دباس العبادي، "2009، التسويق وفق منظور فلسفي و معرفي معاصر"، ط 1 ، عمان، مؤسسة الو ا ر ق للنشر و التوزيع.
3. أحمد الزغبى، 2020 ،إدارة التغيير التنظيمي، عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع، 2020.
4. أحمد بن عبد الرحمان الشميمري وآخرون، " مبادئ إدارة الأعمال، الأساسيات والاتجاهات الحديثة"، ط 6 ، الرياض، العبيكان للنشر والتوزيع، 20 .
5. إبراهيم محمود عبد المقصود ، حسن الشافعي، 2003 ، الموسوعة العلمية للإدارة الرياضية وتطبيقاتها، ط 1 ، دار الوفاء.
6. الصيرفي محمد ، 2008 ،التسويق الإلكتروني ، القاهرة : دار الفكر الجامعي .
7. صالح مهدي محسن العامري، طاهر محسن منصور الغالبي، 2008، " الإدارة والأعمال"، ط 2 ، عمان، دار وائل للنشر والتوزيع .
8. الطائي، يوسف وآخرون، 2008، التسويق الإلكتروني. الأردن: الوراق للنشر والتوزيع ، ط 1.
9. العريان، عبد الله بن صالح، 2013، الأداء الوظيفي: مفهومه ومكوناته وطرق تقييمه ، الرياض: مكتبة العبيكان.

المصادر والمراجع

10. الغيس منى رشد 2000، الطبعة الأولى، "مبادئ التسويق"، منشورات ذات السلاسل، الكويت.
11. أحمد الزغبى. 2020. إدارة التغيير التنظيمي. عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع.
12. الصيرفي محمد. (2008). التسويق الإلكتروني. القاهرة: دار الفكر الجامعي.
13. الطائي، يوسف. (2009). التسويق الإلكتروني (الإصدار 1). الاردن: الوراق للنشر والتوزيع.
14. أحمد بن عبد الرحمان الشميمري وآخرون. (2009). مبادئ إدارة الأعمال، الأساسيات والاتجاهات الحديثة. (6، المحرر) الرياض: العبيكان للنشر والتوزيع
15. الشايب أحمد. (2003). الأسلوب. (2، المحرر) مصر: مكتبة النهضة المصرية.
16. أحمد، محمد سمير، 2009، الإدارة الإستراتيجية وتنمية الموارد البشرية. (1، المحرر) عمان، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة.
17. العبادي، إحسان دهش جلاب، هاشم فوزي دباس. 2009. ' التسويق وفق منظور فلسفي و معرفي معاصر " (الإصدار 1). عمان: مؤسسة الوراق للنشر و التوزيع.
18. احمد باعلوي عبد الخالق. (2013). تسويق الخدمات (الإصدار 1). اليمن: جامعة العلوم والتكنولوجيا.
19. بن حبيب عبد الرزاق. (2000). اقتصاد و تسيير المؤسسة. بن عكنون، الجزائر: ديوان المطبوعات الجامعية.
20. بن حبيب عبد الرزاق. 2013. اقتصاد المؤسسة (الإصدار 5). الجزائر: ديوان المطبوعات الجامعية.
21. باعلوي عبد الخالق احمد، 2013، تسويق الخدمات ، ط 1 ، جامعة العلوم والتكنولوجيا صنعاء ، اليمن.

المصادر والمراجع

22. بن حبيب عبد الرزاق، 2013 " اقتصاد المؤسسة " ، ط 5 ، الجزائر ، ديوان المطبوعات الجامعية.
23. حسن، أحمد الشافعي، 2006، الاستثمار والتسويق في التربية البدنية والرياضية ط 1، دار الوفاء، الإسكندرية ، مصر.
24. دادي عدون ناصر، 1998، " المؤسسة الاقتصادية " ، الجزائر ، دار المحمدية العامة.
25. شلبي سعد احمد. (2005). أسس إدارة التسويق الرياضي. (2، المحرر) المنصورة، مصر: المكتبة العصرية.
26. صخري عمر' 2003، اقتصاد المؤسسة" ، ط 3 ، الجزائر ، ديوان المطبوعات الجامعية.
27. قاشي خالد. (2014). نظام المعلوماتية التسويقية (مدخل اتخاذ القرار). دار البازوري العلمية للنشر و التوزيع .
28. عبد الله ،سامي، 2020، التسويق في العصر الرقمي (الصفحات 45-50). 2020. جدة: مكتبة النهضة العربية.
29. عبد القادر محمد عبد القادر، 2005، النظرية الاقتصادية الكلية، قسم الاقتصاد، كلية التجارة، جامعة الإسكندرية.
30. علي موسى، عبد الله فرغلي، 2007 تكنولوجيا المعلومات ودورها في التسويق التقليدي والإلكتروني، القاهرة.
31. فهمي فريد ، 2004 زيارة المبادئ والأصول للإدارة والأعمال، الطبعة الرابعة، مطبعة الشعب، عمان، الأردن.
32. قاشي خالد ، 2014، نظام المعلوماتية التسويقية (مدخل اتخاذ القرار)، دار البازوري العلمية للنشر و التوزيع .
33. كوردي جيرمي، 2014 كيف قاد التسويق عالم الأعمال وشكل بنية المجتمع . القاهرة :عالم الكتب للنشر،

المصادر والمراجع

34. محيريق فوزي بن الجيلاني، 2020 "مدخل لاقتصاد المؤسسة"، الوادي (الجزائر) ، مطبعة الرمال.
35. محمد إسماعيل عبده، 2023 التخطيط الاستراتيجي، دار الفجر للنشر والتوزيع.
36. محمد الشافعي أبوراس، القانون الإداري دراسة مقارنة في أصول تنظيم الإدارة ونشاطها، ج 1 ، عالم الكتاب.
37. محمود جاسم الحميدي، ردينة عمان يوسف، 2006 "الأساليب الكمية في التسويق"، دار المناهج للنشر والتوزيع، الطبعة الثانية، عمان الأردن.
38. مروان عبد المجيد إبراهيم، 2002 الإدارة والتنظيم والتربية والرياضة، دار الفكر للطباعة والنشر والتوزيع، عمان.
39. محمد سمير أحمد ، 2009 ، الإدارة الإستراتيجية وتنمية الموارد البشرية ، ط1، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة ، عمان، الأردن.
40. محمود، احمد، 2021 ، أساسيات التسويق الرقمي . القاهرة، دار الفكر العربي.
41. نظام موسى سويدان، 2009 "التسويق المعاصر"، ط 1 ، عمان، دار الحامد للنشر و التوزيع.
42. هويشار معروف، 2009، الإستثمارات والأسواق المالية، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان.
43. يوسف، خالد. 2022، تقنيات تحسين محركات البحث (الصفحات 75-85). عمان: دار الحارث للنشر.

الكتب باللغة الأجنبية:

1. Francois, S., & Renaud, V. a. (2012). *The Digital Marketing*. Eyerolls. **Kotler, P. and Armstrong, G. (2010).** Principles of Marketing 13th edition Pearson, Prentice– Hall Inc., Upper Saddle River New Jersey.

2. **P. John DOCHERTY, C. Richard SURLES, M. Catherine Donovan**, Organisational Theory, Textbook of Administrative Psychiatry, 2nd Edition, Columbia University Medical Center, New York, U.S.A.
3. **p.kotler&b.dubois.**''Markiteing management'': publi-union: Paris: 10eme:2000.
4. **Paul A. SAMUELSON, (1994).** Macro Economie, Ed Organisation, 17me Edition, Paris.
5. **Henry MINTZBERG. (1999).** Structure et Dynamique des Organisations, Treizième Tirage, Ed. Organisations, Paris, France, 1999.
6. John.p. Wilson. (2004). *Human Resource Development: Learning and training for individuals and organization*. London: 2end edition, British libray London.
7. Kotler, P., & Armstrong, G. (2010). *Principles of Marketing 13th edition Pearson*. New Jersey.: Prentice- Hall Inc., Upper Saddle River New Jersey.
8. P Kotler .(2017) .Marketing Management.210 .
9. p.kotler, & b.dubois. (2000). ''Markiteing management''. Paris: publi-union: Paris: 10eme.
10. PH.D Booniel park house .(1994) .the management of sport its foundation and application Mosby.

- 11.yash dilib barve .(2023) .*assessing the impacts of digital marketing and sponsorship on the footbal industry as a business and their implications on fan engagement* . ireland: submitted to the national college.
- 12.**John.p. Wilson, (2004).** Human Resource Development: Learning and training for individuals and organization, 2end edition, British libray. London
- 13.**Francois, S; Renaud, V. and Gregoire, M. (2012).**The Digital Marketing. Eyerolls. Paris.
- 14.**F–Wzbster.’’Social asperctsofmarkeiting’’ .pernticehall, 1974. Henry FAYOL. (1966).** dministration Industrielle et Générale, Ed. Dunod, Paris, France

المقالات العلمية:

المقالات باللغة العربية:

1. ابن حوحو، محمد، 2016، " أهمية التسويق الرقمي في تفعيل وتطوير العلاقة مع الزبون :دراسة ميدانية على عينة من زبائن مؤسسة اتصالات الجزائر للهاتف النقال موبيليس ."مجلة الحقوق والعلوم الإنسانية، ع . 27 ص ص - 311 326.
2. بوشريط، جمال. 2022. الإصلاحات الكروية في الجزائر: دراسة مستقبلية لتطوير الاتحاد الجزائري لكرة القدم .الجزائر، دار الفجر.

المصادر والمراجع

3. إدسون كوتينو دا سيلفا. (2017). خطة التسويق الرياضي إطار بديل للأندية الرياضية . *المجلة الدولية للدراسات التسويقية* ، 15. 29
4. جورو براهاكار. (2018). استخدام الأندية الرياضية لوسائل التواصل الاجتماعي لزيادة اهتمام المشاهدين 2018. *المجلة الدولية لإدارة المعلومات* ، 188.195
5. حارث مثني محمود الفراجي. (2021). دور التسويق الرياضي في قيمة الزبون ، *مجلة علوم الإدارة والاقتصاد* 129، 144.
6. خالد عبد الله الباحوت، 2022 ،الجهل العميق في أبجديات التسويق، *جريدة الجزيرة* ، العدد 10817السعودية.
7. خفاف مها مهدي ،2022 وآخرون.
8. دراسات تحليل القيمة المالية في كرة القدم 2021 ، "الاختلافات بين القيمة المالية للنادي وقيمة اللاعبين".
9. ديدة حاتم عبد الحق. (2024). أثر مواقع التواصل الاجتماعي على وظيفة التسويق . *الجزائر : جامعة عين تموشنت*
10. زرواق نجيب ، ساغي عبد القادر ، سعدي سعدي محمد ، 2022 ، "مدى مساهمة الإدارة الرياضية في تحسين تسيير المنشآت الرياضية الجزائرية" ، *مجلة العلوم والممارسات البدنية والفنية*، العدد 02.
11. سمير محمد علي شيبه. (2022). واقع التسويق الرياضي لبعض الأندية الرياضية اليمنية . *أبحاث المؤتمر العلمي الثالث لجامعة البضاء* ، 1.19.
12. شريف حمزة. (2021). إستخدام أدوات التسويق الإلكتروني ومساهمتها في نجاح المؤسسات الرياضية . *دراسات* ، 297.326.
13. عبد الله محمد، 2019، نظريات الإدارة الإنسانية، *مجلة العلوم الاجتماعية*، 3(2).

المصادر والمراجع

14. محمد بن عبد الرحمن، 2021 ، أثر التطوير المهني المستمر على أداء المعلمين مجلة البحوث التربوية والنفسية، العدد 28.

15. مجاهد ناصر فايز. (2024). التسويق الإلكتروني للخدمات الجامعية .
المجلة العلمية لجامعة محمد، بن عبد الرحمن. (2021). أثر التطوير
المهني المستمر على أداء المعلمين مجلة البحوث التربوية والنفسية.
205_232.

16. ياسمين وسلامي عبد الحق بوترفاس. (2019). التسويق الرياضي وسيلة لتعزيز
الاحتراف في الرياضة الجزائرية. الإبداع الرياضي.

المقالات والدوريات باللغة الأجنبية:

15.Vinerean ، I Cetina و L. and Tichindelean, M.
Dumitrescu“ .(2013).The Effect of Social Media
Marketing on Online Consumer Behavior .”International
Journal of Business and Management, No. 8, Vol. 14.
Pp. 67.

16.Wirtz, B., & Schilke, O. a. (2010). “Strategic Department
of Business Models: Implications of the Web 2.0 for
Creation Value on the Internet”. Long Range Planning,
No. 43, Vol. 2/3. Pp. 272– 290.

17.Booniel park house, PH.D: the management of sport its
foundation and application Mosby.

- 18.Khan, M. a. (2014). "Social Media and Social Media Marketing: A Literature Review". IOSR Journal of Business and Management, No. 11, Vol. 17. Pp. 3– 4.
- 19.Khan, M. and Jan, A. (2014). "Social Media and Social Media Marketing: A Literature Review". IOSR Journal of Business and Management, No. 11, Vol. 17. Pp. 3– 4.
- 20.Cristian, M; Elena, E. and Camelia, V. (2008).Digital Marketing– an Opportunity for the Modern Business Communication. Analele University Din Oradea, 984.
- 21.Sofiane Frimousse, Jean Marie peretti, et AbolePazizSwalhi, la diversité des formes de performance du travail : le rôle de la justice organisationnelle, management prospective, Revue management et avenir4 – N° 18, Paris, 2008.
- 22.Vinerean, S; Cetina, I; Dumitrescu, L. and Tichindelean, M. (2013). "The Effect of Social Media Marketing on Online Consumer Behavior". International Journal of Business and Management, No. 8, Vol. 14. Pp. 67.
- 23.Wirtz, B; Schilke, O. and Ullrich, S. (2010). "Strategic Department of Business Models: Implications of the Web 2.0

for Creation Value on the Internet". Long Range Planning, No. 43, Vol. 2/3. Pp. 272– 290.

- 24.Jain, A. a. (2007). "Harnessing the Power of Web 2.0 in Online Retail". Consulté le August 23, 2013., sur http://www.infosys.com/industries/retail/white_papers/Documents/harnessing-power.pdf
- 25.Jain, A. and Ganesh, J. (2007). "Harnessing the Power of Web 2.0 in Online Retail". Retrieved from: http://www.infosys.com/industries/retail/white_papers/Documents/harnessing-power.pdf, August 23, 2013.
- 26.R.Capital : Meaning, Characteristics, Function and Importance of Capital" ،Economics Discussion, Retrieved 18-5-2017. M ,. &Hunt, S. D. Morgan .*The Commitment–Trust Theory of Relationship Marketing. Journal of Marketing.*(38-20 , (3)58 ..

القواميس والمعاجم :

1. ابن منظور،، لسان العرب، دار الكتب العلمية، لبنان، ط1، 2003 .

الأطروحات والمذكرات :

1. أحمد بن ناصر ،إستراتيجيات التسويق الرقمي وأثرها على الأندية الرياضية دراسة ماجستير . الجزائر،2020.
2. آيت مبارك سامية، أثر تكنولوجيا المعلومات والإتصال على الأداء التسويقي للمؤسسات 2020.

المصادر والمراجع

3. إبراهيم علي غراب ، واقع التسويق الرياضي بالمؤسسات الرياضية حالة المؤسسات والاتحادات الرياضية اليمنية، جامعة الجزائر 03. الجزائر، 2010.
4. بوقادوم عيسى، "أثر التسويق الرياضي في تطوير المؤسسات الرياضية الجزائرية دراسة ماجستير. الجزائر، 2021.
5. علي موسى، عبد الله فرغلي. تكنولوجيا المعلومات ودورها في التسويق التقليدي والإلكتروني، 2007.
6. فؤاد محمد علي العودي. اتجاهات القادة الرياضيين نحو تطبيق أساليب التسويق الرياضي في المؤسسات الرياضية . جامعة صنعاء. اليمن، 2020.
7. قيدادوا مفيد. دور التسويق الرياضي في زيادة عائدات المؤسسات الرياضية . جامعة بسكرة. الجزائر، 2018.
8. محمد جبريل. ترويج خدمات الأندية الرياضية باستخدام التسويق الإلكتروني في الدول العربية. المملكة العربية السعودية، جامعة أم القرى. المملكة العربية السعودية، 2020.
9. محمد السيد أحمد. الاتجاهات الحديثة في دراسات التسويق الرياضي والرعاية والإقتصاد الرياضي. كلية التربية الرياضية ، مصر، 2020.
10. مكي محمد نور الإسلام. أساليب التسويق الحديثة للمنتج الرياضي ،جامعة ابن خلدون تيارت.الجزائر، 2016.
11. مسدور فارس، أثر تطور تكنولوجيا الاتصال على المؤسسة الاقتصادية الجزائرية
12. نبيل خليل ندى. أساليب التسويق الرياضي للعاملين بمديرية الشباب والرياضة بمحافظة الشرقية . جامعة بنها، 2022.

مواقع وجرائد إلكترونية:

1. أمير حيدر، islam on line.net. 2022. 24،04،2023.
2. خالد عبد الله الباحوت. (2002). *الجهل العميق في أبجديات التسويق*. السعودية، جريدة الجزيرة. <https://www.aljazeera.com/20020511/sp.htm>.
3. محمد زيادة ، مصادر الأموال في بطولات كاس العالم ، سكاي نيوز عربية
29/11/2022. <https://www.skynewsarabia.com/business/157605>
5
4. <https://blog.khamsat.com/12-essential-skills-for-success-in-e-marketing>

المواثيق والوثائق الرسمية:

1. (الجريدة الرسمية الجزائرية 2013، القانون رقم 13-05 المتعلق بتسيير الأندية الرياضية المحترفة)
2. قرار رقم 12-03 بشأن الهيكل الإداري والمالي للأندية الرياضية المحترفة)
3. (الجريدة الرسمية الجزائرية 2014، القوانين المتعلقة بالعقود الرياضية مع اللاعبين)
4. (الجريدة الرسمية الجزائرية 2016، المرسوم التنفيذي رقم 16-02 بشأن الرقابة على الأندية الرياضية المحترفة)
5. (الجريدة الرياضية الجزائرية 2019، "إنجازات الأندية الجزائرية على الصعيد الإفريقي". (ص.115-118).