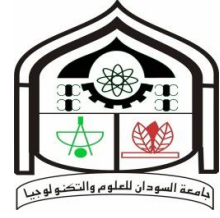




كلية الدراسات العليا

بسم الله الرحمن الرحيم



جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا

كلية الدراسات العليا

التربية البدنية والرياضة

أطروحة لنيل درجة الدكتوراه في فلسفة التربية البدنية والرياضية

تخصص الإدارة الرياضية بعنوان :

دراسة تحليلية للخطة التسويقية للمنشآت الرياضية بوزارة الشباب

والرياضة الإتحادية

An analytical of the marketing Plan of the Sports establishments at the federal Ministry of Youth and Sports

إعداد الباحث : محمد النمير حسن

إشراف البروفسيور:

آمال محمد إبراهيم بابكر

2014-2018م

بِسْمِ اللَّهِ
الرَّحْمَنِ
الرَّحِيمِ

الآية

قال الله تعالى :

وَقُلِ اعْمَلُوا فَسَيَرَى اللَّهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ وَسَتُرَدُّونَ
إِلَىٰ عَالَمِ الْغَيْبِ وَالشَّهَادَةِ فَيُنبِّئُكُمْ بِمَا كُنْتُمْ تَعْمَلُونَ (١٠٥)

صدق الله العظيم
سورة التوبة الآية 105

الإهداء

إلي روح والدي رحمة الله عليه
ووالدتي متعها الله بالصحة والعافية

إلي إخوتي

إلي اسرتي الصغيرة

إلي حاملي رؤية العلم

إلي رفقاء الدرب

أهديكم هذا الجهد

الباحث

شكر وتقدير

بسم الله الفرد الصمد عدد ما احاطه علم الواحد الاحد والصلاة والسلام علي سيدنا محمد (ص) وعلي آله وصحبه وسلم.

أتقدم بالشكر الي كل من تعاون معي لإخراج هذا البحث لهم إحترامي وتقديري كما اتقدم بالشكر إلي جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا وكلية الدراسات العليا وكلية التربية البدنية والرياضية ووزارة الشباب والرياضية للفرصة التي اتاحوها لي لدراسة الدكتوراة.

وأخص بالتقدير البروفسيور/آمال محمد ابراهيم بابكر المشرفة علي البحث كما أتقدم بالشكر للممتحن الداخلي والخارجي لتفضلهما مناقشة هذه الدراسة.

كما أتقدم بالشكر للسادة اللخبراء الذين قاموا بتحكيم اداة هذه الدراسة كما لايفوتني أن أتقدم بالشكر والعرفان لكل من شارك بالرأي والدعم الفني والمعنوي وأهدي جهدي المتواضع لجميع العاملين في المجال الرياضي وأخص العاملين في مجال التسويق الرياضي ليمثل قطرة اهداء من محيط عطائكم شكراً مني وتقديراً.

الباحث

المستخلص

يهدف هذا البحث إلى التعرف على إمكانية تسويق المنشآت الرياضية بوزارة الشباب والرياضة الاتحادية وذلك من خلال معرفة إتجاهات العاملين بالوزارة الاتحادية والإدارات التابعة لها بجانب تحديد المعوقات التي تحول دون تسويق المنشآت الرياضية بالوزارة الاتحادية، وفقاً لإستبيان العاملين بالوزارة الاتحادية، إستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، كما أستخدمت الإستبانة كأداة لجمع البيانات، تم إختبار العينة بطريقة قصدية وبلغ عددهم (27) فرداً .

توصلت الدراسة إلى إمكانية تسويق المنشآت الرياضية في حال عمل هيكل تنظيمي مناسب وإعداد كوادر إدارية مؤهلة وإيجاد إدارات متخصصة في تسويق المنشآت الرياضية، والاستفادة من المواقع المتميزة في عمل منشآت رياضية خلص البحث الي التوصيات الآتية:

- بناء منشآت رياضية بصورة علمية والاستفادة من المواقع المميزة.
- بناء هيكل تنظيمي مناسب لتسويق المنشآت الرياضية.
- تدريب العاملين علي إدارة المنشآت الرياضية الحديثة والاستفادة من مقترحات العملاء في تقييم جودة الخدمات المقدمة إليهم.

Abstract

This research aims at identifying the possibility of marketing sports facilities at the Ministry of Youth and Sports by knowing the directions of the employees of the Federal Ministry and its affiliated departments, as well as identifying the obstacles that prevent the marketing of sports facilities in the Federal Ministry, according to the questionnaire of the employees of the Federal Ministry. The questionnaire was used as a data collection tool(27) person.

The study reached the possibility of marketing sports facilities in the event of an appropriate organizational structure, preparation of qualified administrative cadres, creation of specialized departments in the marketing of sports facilities, and utilization of distinguished sites in the work of sports facilities. The research concluded the following recommendations:

- Building sports facilities in a scientific way and benefiting from distinguished sites.
- Building an appropriate organizational structure for the marketing of sports facilities.
- Training employees to manage modern sports facilities and benefit from customer suggestions in evaluating the quality of services provided to them.

قائمة المحتويات

الرقم	الموضوع	الصفحة
	الآية	أ
	الاهداء	ب
	الشكر والتقدير	ج
	الخلاصة باللغة العربية	د
	الخلاصة باللغة الإنجليزية	هـ
	قائمة المحتويات	و
	قائمة الجداول	ط
	قائمة الأشكال	ي
	قائمة الملاحق	
الفصل الأول : خطة البحث		
	مقدمة	1
2-1	مشكلة البحث	5
3-1	اهمية البحث	7
4-1	اهداف البحث	8
5-1	أسئلة البحث	8
6-1	حدود البحث	9
7-1	منهج البحث	9
8-1	التحليل الإحصائي	9
9-1	المصطلحات	10
الفصل الثاني : الإطار النظري والدراسات السابقة		
1-2	المبحث الأول : مفهوم التسويق للمنشأة الرياضية	11

19	المبحث الثاني: تخطيط التسويق The Planning:	2-2
46	المبحث الثالث : التقييم وجودة المنشأة الرياضية	3-2
62	المبحث الرابع : تطبيق أداة الجودة الشاملة في المنشأة الرياضية	4-2
68	المبحث الخامس : رسالة المنشأة الرياضية	5-2
69	المبحث السادس : المؤسسات والمنشآت الرياضية	6-2
74	المبحث السابع : الدراسات السابقة	7-2
الفصل الثالث : إجراءات البحث		
96	تمهيد :	1-3
96	منهج الدراسة	2-3
96	مجتمع البحث	3-3
96	عينة البحث	4-3
99	اداة جمع البيانات	5-3
99	خطوات بناء الاستبانة	6-3
108	تقنين الإستبانة	7-3
109	تطبيق الدراسة (الاستبانة)	8-3
110	المعاملات الاحصائية	9-3
الفصل الرابع : عرض وتحليل ومناقشة النتائج		
112	عرض ومناقشة السؤال الأول	1-4
117	عرض ومناقشة السؤال الثاني	2-4
120	عرض ومناقشة السؤال الثالث	3-4
124	عرض ومناقشة السؤال الرابع	4-4
الفصل الخامس		
128	التمهيد	1-5
128	نتائج الدراسة	2-5

130	توصيات الدراسة	3-5
130	المقترحات	4-5
131	ملخص البحث	5-5
134	قائمة المراجع	
	قائمة الملاحق	

قائمة الجداول

رقم الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
97	لتوزيع التكراري لأفراد العينة وفق للمؤهل العلمي	1
98	لتوزيع التكراري لأفراد عينة البحث وفق متغير سنوات الخبرة	2
100	يوضح المحاور وعدد عباراتها	3
101	بوضح رأي الخبراء في صلاحية محاور الاستبيان	4
102	ي الخبراء في ارتباط العبارة بالمحور واهميتها ومدى مناسبتها للمحور الأول	5
103	رأي الخبراء في ارتباط العبارات بالمحور واهميتها ومدى مناسبتها للمحور الثاني	6
104	رأي الخبراء في ارتباط العبارة بالمحور واهميتها ومدى مناسبتها للمحور الثالث	7
105	رأي الخبراء في ارتباط العبارة بالمحور واهميتها ومدى مناسبتها للمحور الرابع	8
106	رأي الخبراء في المحاور	9
106	رأي الخبراء من العبارات في المحور الاول	10
106	رأي الخبراء من العبارات في المحور الثاني	11
107	رأي الخبراء من العبارات في المحور الثالث	12
107	رأي الخبراء من العبارات في المحور الرابع	13
107	يوضح العبارة المحذوفة من الاستبيان	14
108	يوضح الاستبانة بصورتها النهائية	15
109	يوضح ثبات وصدق الاستبانة	16
111	يوضح مقياس ليكرت	17
111	يوضح المقياس الترتيبي والارقام حسب بعدها عن المتوسط	18
112	أ/ يوضح التكرارات والاهمية النسبية لعينة البحث لمحور الهدف التسويقي	19
113	ب/ يوضح المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والنسبة المئوية	19
117	أ/ يوضح التكرارات والاهمية النسبية لعينة البحث المحور الثاني	20
118	ب/ يوضح المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والنسبة المئوية لعبارات المحور الثاني	20
120	أ/ يوضح التوزيع التكراري والاهمية النسبية لعبارات السؤال الاول	21
121	ب/ يوضح نتائج الاختبار لهذه العبارات	21
124	أ/ يبين التوزيع التكراري والاهمية النسبية علي عبارات السؤال الرابع	22
125	ب/ يوضح نتائج الاختبار لهذه العبارة	22

قائمة الأشكال

رقم الصفحة	عنوان الشكل	الاشكال
55	معايير التقويم الشامل	1
56	تحديد الأهداف	2
97	لتوزيع التكراري لآخذ عينة الدراسة وفق متغير المؤهل العلمي	3
98	لتوزيع التكراري لافراد عينة الدراسة وفق متغير سنوات الخبرة	4

الفصل الأول

الإطار العام

1-1 مقدمة :

2-1 مشكلة البحث

3-1 أهمية البحث

4-1 أهداف البحث

5-1 أسئلة البحث

6-1 حدود البحث

7-1 منهج البحث

8-1 التحليل الإحصائي

9-1 المصطلحات

1-1 المقدمة

التسويق الرياضي في السنوات الأخيرة ظهر كمجال ذو أهمية قصوى فإدارة المؤسسات الرياضية التي تهدف إلى الربح وأصبح له تأثير فعال في أسلوب إدارة هذه المؤسسات، ويعتمد التسويق الرياضي إلى حد كبير على البنية النفسية للمستهلك الرياضي الذي يشتري قيمة الإشباع الذي سيحصل عليه وليس المنتج نفسه وبذلك يصبح التسويق الرياضي من الخدمات الأساسية فقد يؤدي سوء الخدمة المقدمة إلى انخفاض عدد المترددين للاستفادة من الخدمة ما يجعل التسويق الرياضي أكثر تعقيداً من التسويق في أي مجال آخر فالرياضة ذات خصائص معينة تجعل المنتج الرياضي فريداً من نوعه يختلف عن باقي البضائع والخدمات، فمن الصعب على المسوق الرياضي أن يتنبأ بانطباعات الناس أو بنتائج المباريات أو بعاطفة الجماهير كما أن المنتج النهائي غير ملموس في حال كان المنتج بطلاً أو حدثاً أو تسويق المنشآت الرياضية. (المراد محمد ابراهيم وحماة العنتيلي، 2016، ص65)

أما على مستوى المنشأة، فإن التسويق هو الذي يحقق لها الإيرادات، والأرباح الناتجة عنها، ويدعم مركزها السوقي، وصورتها الذهنية في السوق ويمكنها من البقاء والنمو والاستمرار. ويحقق التسويق ذلك بصرف النظر عن طبيعة نشاط المنشأة إنتاج أو تسويق سلع، خدمات، أفكار، أشخاص. والهدف الأساسي الذي تسعى إلى تحقيقه هو الربح. (أمين عبدالعزيز حسن، 2001، ص113).

وعلى مستوى المجتمع، للتسويق دوراً هاماً في قبول المجتمع لأفكار أو قضايا أو ممارسات معينة مرغوبة، والذي يطلق عليه في هذه الحالة التسويق ذات الطابع المجتمعي

أو التسويق المجتمعي وللتسويق دوراً هاماً في المجتمع والذي يعمل على إشباع حاجات ورغبات المستهلكين كأفراد، مع مراعاة الصالح العام للمجتمع في نفس الوقت. (توفيق محمد عبدالمحسن، 2004، ص119)

فللتسويق دوراً هاماً في انتعاش النشاط الاقتصادي للمؤسسة الرياضية وتشغيل أعداد كبيرة بل وهائلة من القوى العاملة التي تعمل في مجال التسويق في المنشآت بأنواعها المختلفة وسيساهم في زيادة الناتج القومي وفي زيادة الدخل القومي خاصة من خلال ما يوفره من دخل و عملات أجنبية من الأسواق الدولية.

والتسويق يعرف على انه مجموعة من الأنشطة والأعمال المتكاملة التي تقوم بها إدارة متخصصة في المنظمة، تسعى من خلالها إلى توفير السلعة للمستهلك الحالي والمرتبب بالكمية والمواصفات والجودة المناسبة والمطلوبة، وفي المكان والزمان المناسبين، وبما يتماشى مع أذواق المستهلكين، وبأقل تكلفة ممكنة وأسهل وأيسر الطرق والسبل، وذلك بالتعاون والتنسيق مع إدارة الإنتاج. وهذا ينطوي على دراسة المستهلك وطلباته ومن ثم تخطيط إنتاج السلعة أو بما يتوافق مع هذه الطلبات، وتحديد سعرها المناسب وترويجها وتوزيعها وإيصالها إليه. وهذا كله يهدف إلى إشباع حاجات ورغبات المستهلك الحالية والمستقبلية. (أمين عبدالعزيز حسن، 201، ص32).

وعليه يتضح أن العلاقة بين الرياضة والاقتصاد أصبحت علاقة تلازمية نتيجة لانتشار وتنافس الشركات على رعاية الأحداث الرياضية، التي تجلب أرباحاً، وفي الجانب الآخر نجد الاهتمام بالتسويق الرياضي الخدمي وتوفير الاحتياجات ومتطلبات مجتمع المستهلكين وجذبهم من خلال إجراء دراسات وأبحاث التسويق. من العلوم الإدارية التي تم تطويرها في السنوات الأخيرة للاستفادة منه في جميع المجالات خاصة في مجال تطوير الرياضة، حيث إن التسويق يعني بدراسة حالة السوق وإشباع حاجات المنتج والمستهلك ونظراً لكثرة إحتياجات المؤسسات

الرياضية فقد اهتمت المنظمات الدولية الرياضية بالتسويق كأحد المجالات التي يمكن من خلالها استثمار وزيادة دخل وإمكانات المؤسسة الرياضية. لذلك إهتمت اللجنة الأولمبية الدولية بتطوير التشريعات والقوانين الرياضية لإتاحة التفكير للمؤسسات الرياضية فى استثمار مكامتها ومواردها فى حدود النظام التشريعي المعمول به فى كل دولة تنتمي للمؤسسة الدولية من خلال قانون الرياضة وذلك لضمان تمويل الأجهزة الإدارية والمهنية الفنية. (عبدالغني نعمان، 2015، ص70).

وبما أن المبرر الإقتصادي لوجود أي مؤسسة مهما كان هدفها هو بقاؤها ونموها في السوق وهذا يعتمد بصفة أساسية في قدرتها على التسويق في الأسواق التي تخدمها بغض النظر عما إذا كان التسويق يتم محلياً أو دولياً ، حيث يمثل هذا الأخير أي التسويق الدولي فرصة أمام الكثير من المؤسسات للنمو والتوسع من خلال العمل في إطاره، فالتسويق الدولي يعتبر مجال واسع ومعقد. في حين تؤكد الدراسات الحديثة أن التسويق مفتاح النجاح لأي منظمة أعمال أو مؤسسة ترتبط بدرجات كبيرة بمدى موائمة سياستها مع المتغيرات البيئية المحيطة الا ان هذا الأمر قد لا ينطبق مع التسويق في المجال الرياضى ما جعل الباحث يفكر فى دراسة تحليلية لخطة تسويقية للمنشآت الرياضية بوزارة الشباب والرياضة حيث العمل يتسم بأنها بيئة متغيرة ومتحركة بإستمرار وتواجه من خلالها المخاطر والتحديات ويتم تهيئة فرص الأعمال من خلالها وتحليل الفرص المتاحة والمخاطر والمهددات.

أما تسويق البطولات الرياضية إنحصر فقط على الفرق الكبيرة والمنافسات الرياضية الشهيرة ولم يتطرق له بالدراسة أو التطبيق في البطولات فى مؤسسات تملك الإمكانيات ولكنها لاتستغلصالحها بطريقة مباشرة كما هو الحال بالنسبة لوزارة الشباب والرياضة الاتحادية على الرغم من أهمية تسويقها للمساهمة في إيجاد حلول ناجحة لضمان توفير الامكانيات اللازمة وتميبتها وسعيًا لتحسين المنهج العلمي فى إعداد

النشء وتوظيف أوقات فراغهم واكتشاف المواهب منهم فى وقت مبكر لرعايتها والاستفادة من التجمعات التى تقيمها المدارس الصيفية وفرص الانضباط المتاحة بهالتعليم الصغار الرياضة البدنية فى بيئة تعلم مناسبة صحية ومهياً بطريقة جيدة. (مال محمد ابراهيم، المرجع السابق، ص429) وقد حدد قانون الشباب والرياضة عام 2016 فلفصل الثانى عشر مادة (40) الامتيازات والإعفاءات فيما يخص المنشآت الرياضية تتمتع هيئات الشباب والرياضة بالامتيازات الآتية وهي:

عدم تملك أموالها المنقولة أو العقارية بالتقادم و عدم الحجز على ممتلكاتها لاستيفاء الضرائب والرسوم المستحقة للخزانة العامة قبل أن يتم إخطار الوزير. بجانب أن تخصص لها ساحات وملاعب فى أى خطة إسكانية وأن نفس القانون يكفل للوزارة والمؤسسات التى ترعاها الحق فى استقطاب الداعمين خلال النصوص فى المادة (41) الواردة والخاصة بالإعفاءات التى تعفى هيئات الشباب والرياضة فى إطار السياسات المالية للدولة من الرسوم الجمركية المستحقة على الأدوات والمعدات والأجهزة الشبابية والرياضية المستوردة والضرائب وقيمة استهلاك الكهرباء والمياه ورسوم التأشيرة والمغادرة ورسوم الخدمة الوطنية، بالاتفاق مع وزارة المالية والاقتصاد الوطنى والتنسيق مع الجهات المختصة. بالإضافة إلى الإعفاءات المنصوص عليها فى البند (1) يجوز لهيئات الشباب والرياضة أن تتمتع بأى إعفاءات أخرى حسبما تقرر القوانين الأخرى والسلطات المختصة. كما ان الفصل الثالث البند (42) جاء فيه تتكون الموارد المالية لهيئات الشباب والرياضة من الموازنة المخصصة وما تقدمه الدولة من إعتمادات الاشتراكات أو الأسهم الخاصة بالهيئة والعائد المتحصل عليه من أى نشاط للشباب والرياضة ما تحصل عليه من عائد الخدمات التى تؤديها إيرادات وعائدات استثمار أموالها وما تقتضيه من أموال بعقد مكتوب وبموافقة مسبقة من مجلس الإدارة شريطة أن يدخل المبلغ المستدان فى الحساب الرسمى للهيئة قبل

التصرف فيه وتدخل عائدات البث والتسويق والاعلان والرعاية، مع إجازة أن تستخدم أي عائد مالي أو استثماري من أي نشاط شبابي أو رياضي لخدمة ذلك النشاط وتطويره وفق الضوابط التي تحددها اللوائح. (منشورات الشباب والرياضة، 2017، ص18) ولكن على الرغم من المعطيات السابقة نجد إن الدراسات التي تناولت موضوع التسويق الرياضي في المؤسسات الرياضية، تناولته من زوايا مختلفة ليس من بينها التسويق للمنشآت الرياضية من قبل وزارة الشباب والرياضة إذ إن كل البحوث والدراسات التي سوف نستعرضها في الفصل الثانتحدثت عن التسويق بإعتبار الجوانب الربحية والفكرية وخدمة المجتمع هي من اهداف بحوث التسويق فسوف يتناول الباحث التسويق الرياضي للمنشآت الرياضية التابعة لوزارة الشباب والرياضة الاتحادية في محاولة لتوسيع الخدمات واستخدام المنشآت لخدمة اهداف تطوير الرياضة والترويج لثقافة التسويق للمنشآت من منظور ادبيات التسويق الدولي

1-2 مشكلة البحث :

لاحظ الباحث خلال عمله في وزارة الشباب والرياضة الإتحادية غياب الإطار العلمي لنظام تسويق المنشآت الرياضية، ومن خلال إطلاع الباحث على العديد من الدراسات تم تدعيم ملاحظاته برصد المشكلات المتكررة نتيجة لغياب التخطيط لتسويق المنشآت الرياضية نلخصها فيما يلي :

1- كما ورد في دراسة أمال محمد إبراهيم (2007) أنه لا توجد أسس علمية أو خطة لتطبيق مفهوم التسويق الرياضي الحديث علي مستوى الهيئات والمؤسسات المسئولة عن الدورات الرياضية المدرسية وعدم وجود الكادر المؤهل لإدارة علمية للتسويق الرياضي علي المؤسسات المستهدفة وإنما الإعتماد علي الخبرات السابقة.

أ- انخفاض مستوى كفاءة أنشطة تخطيط ومراقبة العمليات التسويقية نتيجة لعدم توافر البيانات والمعلومات اللازمة لتدعيمها، ومما يؤدي ذلك إلى الابتعاد عن

المنهج العلمي عند أداء تلك الممارسات، والإعتماد بشكل أساسي على الخبرات السابقة ويترتب على ذلك:

- مواجهة العديد من المخاطر وضياع العديد من الفرص التسويقية.
- انخفاض مستوى جودة المنشآت الرياضية التي تشرف عليها وزارة الشباب والرياضة الاتحادية.

2- كما ورد في دراسة أحمد عبدالوكيل عبدالحكم 2006م بعنوان خطة مقدمة لتسويق بعض المنشآت الرياضية بمدينة المينا حيث توصل الباحث إلي:

- تسويق المنشآت الرياضية يساعد علي توفير الدخل المادي للمنشأة الرياضية.
- جذب أكبر عدد من الجمهور وتوفير الإمكانيات لإقامة البطولات والمهرجانات المختلفة.
- إعداد الكوادر.

ب- عدم كفاءة بعض المنشآت من حيث توفر المعايير الدولية مما يؤدي النعدم قدرة تلك النظم على تحقيق أهدافها مما يؤدي إلى صعوبة تحقيق أهداف المؤسسة ككل وأهداف التسويق للمنشآت والتسويق احد الانشطة الرئيسة والمهمة لاي هيئة سواء اكانت رياضية ام غير رياضية وان خطة التسويق الرئيسة هي اولى الخطط التي يجب ان تبدأ بها المنشآت التي في ظلها يمكن تخطيط باقي أنشطة الهيئة ومن ثم تصبح الحاجة ضرورية إلى قيام هذا النشاط على أسس وقواعد علمية وفنية سليمة وعلى معرفة بأحوال الإدارة السليمة تتلخص فالكلمات الثلاثتجيداً، الجودة، الخدمة والقيمة. وهنا يجب أن نشير إلى عدم استخدام المفهوم التسويقيالربحفي المنشأة الرياضيةيؤدي الى :

▪ انخفاض معدلات الأقدام من جانب الأفراد على الخدمات الرياضية لأسباب قد تكون اجتماعية أو معيشية أو غيرها.

■ دلل الك القائمين على ادارة هذه المنشآت ان الكفاءة التسويقية إذا توافرت لديهم فانها سوف تساعدكم كثيراً على تحقيق أهدافهم عن طريق دراسة وافية للموقف الراهن، والتخطيط المناسب لطبيعة ظروف بلادنا دون استيراد نظم تسويقية جاهزة من الخارج ولذلك فإن تحديد الأساليب المناسبة للتسويق وفقاً لدراسة خطياً وأساليب تشمل تثقيف وتدريب العاملين طبقاً للوسائل والاتجاهات الحديثة والتي تتفق مع التطورات الحادثة في هذا المجال وعليه فان الباحث قد اختار دراسة تحليلية للخطة التسويقية للمنشآت الرياضية بوزارة الشباب والرياضة الإتحادية كعنوان لهذا البحث.

1-3-3 أهمية البحث والحاجة إليها :

1-3-3-1 ترجع أهمية هذا البحث إلى أنها تتعرض لموضوع خطة للتسويق للمنشأة الرياضية والوقوف على أفضل الأساليب لتوسيع قاعدة الممارسة وإيجاد الأساليب المناسبة لتوفير الداعم المادي .

1-3-3-2 النهوض بالمستوى الرياضي على مختلف المستويات حيث يساهم تسويق المنشآت الرياضية الى زيادة في أعداد الممارسين وتوفير الإمكانيات اللازمة لرفع مستوى الأداء الرياضي.

1-3-3-3 ربط التسويق للمنشآت الرياضية بالدراسات العلمية الأكاديمية سوف يكون له أثره في الارتقاء بمستوى التخطيط والتنفيذ والمتابعة والتقويم في المجال الرياضي.

1-4 أهداف البحث :

يهدف هذا البحث إلى التعرف على :

1-4-1 المشاكل والعقبات التي تواجه خطة تسويق المنشآت الرياضية بوزارة الشباب والرياضة من خلال صندوق دعم الأنشطة الرياضية.

أ/ دراسة الرؤية والأهداف لخطة تسويق المنشآت الرياضية بوزارة الشباب والرياضة الإتحادية.

ب/ التعريف بالهيكل التنظيمى لتسويق المنشآت الرياضية بوزارة الشباب والرياضة
الإتحادية.

1-4-2 نقاط الضعف والتحديات التي تواجه تسويق المنشآت الرياضية بوزارة
الشباب والرياضة

1-4-3 ما الفرص ونقاط القوة فى تسويق المنشآت الرياضية بوزارة الشباب والرياضة
الإتحادية.

1-5 أسئلة البحث :

يهدف هذا البحث إلى الإجابة على التساؤلات التالية :

المشاكل والعقبات التي تواجه خطة تسويق المنشآت الرياضية بوزارة الشباب
والرياضة من خلال

أ/ ماهي الرؤية والأهداف لخطة تسويق المنشآت الرياضية بوزارة الشباب والرياضة
الاتحادية؟.

ب/ ماهو الهيكل التنظيمى للتسويق للمنشآت الرياضية بوزارة الشباب والرياضة
الاتحادية؟

ج/ ما نقاط الضعف والتحديات التي تواجه تسويق المنشآت الرياضية بوزارة الشباب
والرياضة الاتحادية؟

د/ ماهي المشاكل والعقبات التي تواجه الخطة التنفيذية والتقييم لتسويق المنشآت
الرياضية؟.

1-6 حدود البحث :

أ/ الحدود المكانية :وزارة الشباب والرياضة الاتحادية.

ب/ الحدود الزمانية : 2014م - 2017م

ج/الحدود البشرية :وتشمل عينة البحث من العاملينبوزارة الشباب والرياضة الاتحادية والخبراء والمتخصصين من الأكاديميين.

د/الحدود الموضوعية : خطة تسويقية للمنشآت الرياضية بوزارة الشباب والرياضة الإتحادية.

1-7منهج البحث :

سوف يستخدم الباحث في هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي التحليلي من خلال أسلوب دراسة الحالة مستخدماً.

1-8 التحليل الإحصائي :

سوف يستخدم الباحث الأسلوب الإحصائي المناسب spss وغيرها.

1-9 التعريف المصطلحات المستخدمة في البحث :

1/ التسويق Marketing

عرفته الجمعية الأمريكية للتسويق بأنه عملية تخطيط وتنفيذ التصور الكلي لتسعير وترويج وتوزيع الأفكار والسلع والخدمات لخلق عملية التبادل التي تشبع حاجات الأفراد والمنشآت. (فيليب كوتلر وغازى ارسترونج، 2007 ص625).

2/التسويق الرياضي Marketing Sport

هو عملية تصميم وتنفيذ الأنشطة الخاصة بإنتاج وتسعير وترويج وتوزيع للمنتجات أو الخدمات لإرضاء حاجة المستهلكين أو المشاركين لتحقيق أهداف البيئة أو المنشأة.(مال ابراهيم حمادة العنبلى، 2016).

3/ تسويق المنشآت الرياضية:مجموعة من العناصر والمتغيرات التي يمكن التحكم والسيطرة عليها من جانب المؤسسة والتي توظيفها لتحقيق أهدافها التسويقية من خلال التأثير الايجابي على مستهلكي المنشأة الرياضية اوخدماتها.

4/ **التخطيط للتسويق**:يقصد بالتخطيط التسويقي وضع الأهداف الخاصة بالأنشطة التسويقية وتحديد ورسم الخطوات اللازمة لتحقيق تلك الأهداف وتوفير الموارد الاساسية والبنى التحتية الضرورية لذلك.

5/ **الوزارة الاتحادية** : هي الوزارة المسئولة والمشرفة علي النشاط الرياضي والشبابي في كل ولايات السودان وهي وزارة تخطيطية تقوم بوضع الخطط والسياسات للدولة في مجالي الشباب والرياضة

الفصل الثاني

الإطار النظري والدراسات السابقة

2-1 المبحث الأول : مفهوم التسويق

- 2-2 المبحث الثاني : التخطيط التسويقي
- 3-2 المبحث الثالث : المنشآت الرياضية
- 4-2 المبحث الرابع : تطبيق إدارة الجودة الشاملة
- 5-2 المبحث الخامس : المنشأة الرياضية
- 6-2 المبحث السادس : المؤسسات الرياضية
- 7-2 المبحث السابع : الدراسات السابقة والبحوث المرتبطة

الفصل الثاني

الإطار النظري والدراسات السابقة

مفاهيم عامة حول التسويق والتسويق الرياضى:

هناك تعريفات وفاهيم متعددة ومتشابهة للتسويق و التسويق الرياضى وذلك لتعدد الكتابات التي عالجت هذا الموضوع.

المبحث الأول :

1-2-1 مفهوم التسويق:

على الرغم من أن التسويق يعتبر من أقدم الأنشطة الإنسانية إلا أن مفهومه بقي موضع خلاف وتحليل ونقاش بين الكتاب والباحثين والمتخصصين. وعليه سوف نقوم بعرض بعض المفاهيم والتعريفات الشائعة للتسويق وننتهي في الأخير بعرض تعريف موحد متكامل نوعا ما.

أ- تعريف الجمعية الأمريكية للتسويق:

"بأنه يتكون من جميع أوجه النشاط التي تعمل على انسياب السلع والخدمات من المنتج إلى المستهلك أو المستعمل." (أ.د. توفيق محمد عبد المحسن، 2004، ص19). ويعاب على هذا التعريف أنه يهمل دور التسويق في تحديد السلع التي ينبغي إنتاجها، كما أنه يعتبر التسويق كنشاط للتوزيع فقط.

ب- تعريف CHRISTOPHER: "التسويق هو الوسيلة التي من خلالها تتم الملائمة بين إمكانيات المشروع المادية والبشرية وبين احتياجات المستهلك." (أ.د. توفيق محمد عبد المحسن، 2001، ص21).

يوضح هذا التعريف مدى ملائمة أو توافق الطرفين الأساسيين للتسويق وهما المنتجون والمستهلكون، كما أنه يشير إلى ضرورة تخطيط إمكانيات المؤسسة المادية والبشرية وتحديد المستهلك الذي سيتم خدمته (مرجع سابق، ص23).

ج/ تعريف مالكون:

"دور التسويق هو النشاط الذي يهدف إلى تحقيق مستوى معيشي معين." (أ.د. توفيق محمد عبد المحسن، المرجع السابق، ص17).

يركز هذا التعريف على الجوانب الاجتماعية للتسويق ولا يعكس الأسس الطبيعية للتسويق.

د/ تعريف فيليب كوتلر:

"التسويق هو النشاط الأساسي الموجه لإشباع الاحتياجات والرغبات من خلال عملية التبادل." (د. أمين عبد العزيز حسن، 2001، ص13).

ويعتبر هذا التعريف من أكثر التعاريف قبولاً بين رجال التسويق حيث يوضع إنسانية النشاط التسويقي من خلال تلبية حاجات الإنسان ورغباته.

وبعد استقراء كافة هذه التعاريف واتجاهاتها قمنا بمحاولة إعطاء تعريف متكامل يمكن الاستعانة والاسترشاد به سواء أكاديمياً وتعليمياً أو للممارسين في المجالات التطبيقية الميدانية وأخذنا في هذا الإطار تعريف الدكتور عصام الدين أبوا علفة الذي يقول:

"التسويق هو مجموعة الأنشطة والجهود المتكاملة التي تؤدي إلى تدفق وانسياب وتوجيه السلع والخدمات والأفكار التي تشبع حاجات ورغبات الأفراد والجماعات والمنشآت من خلال عملية التبادل التي تحقق أهداف جميع الأطراف في إطار إداري واجتماعي وفي ظل المتغيرات البيئية الكلية المحيطة." (د.عصام الدين أبوا علفة، 2003- ص27).

1- مفهوم التسويق للمنشأة الرياضية :

إذا كان التسويق بصفة عامة قد عرف بأشكال ومفاهيم متعددة فإن التسويق الرياضى هو الآخر قد تناوله الكثير من الكتاب والمتخصصين من عدة اهتمامات ونواحي نذكر منها في ما يلي:

أ- التسويق الرياضى هو: اكتشاف حاجات المستهلك وإشباعها على المستوى الدولي بمستوى أفضل من المنافسين المحليين والدوليين وتنسيق الجهود والنشاطات التسويقية في ظل قيود أو متغيرات بيئة الرياضة. (د. عبد السلام أبو قحف، 2002، ص20).

ويوضح هذا التعريف:

- تحقيق التلائم بين النشاطات التسويقية فى البيئة المحلية والمؤثرات أو المتغيرات الدولية والجهود التي تهتم بتوجيهه في تنظيم وإدارة الأنشطة الرياضية وصنع الحدث الرياضى لهذه الأنشطة. (د. محمد عبد الرحمن عبد الله، 2000، ص705).

ويوضح هذا التعريف الأنشطة التي يشملها التسويق الرياضى حيث يشمل تسويق الحدث الرياضى وتنظيمه وإدارته وترويجه وتطبيق عملية التسعير من خلال بيع التذاكر والتي ترمي إلى انسيابها خارج نطاق الدولة أحياناً. (المرجع السابق، ص78).

د- ويرتبط التسويق الرياضى بالتسويق الدولى من خلال تنسيق: " مجموعة الجهود التسويقية الموجهة لإشباع حاجات المستهلك خارج الحدود الجغرافية والاقليمية والدولية الأم أي في بيئة تسويقية غير التي تعمل فيها المؤسسة او المنشأة الرياضية لأغراض تحقيق الأهداف التسويقية المخططة من أرباح ومبيعات واستقرار وحل مشكلات وغيرها وتستخدم الإدارات التسويقية في ذلك مزيج تسويقي دولي واستراتيجيات للتسعير الدولي والترويج الدولي والتوزيع الدولي والسلع الدولية والخدمات الدولية. (د. فريد النجار، 1998، ص554).

واعتمادا على التعاريفات السابقة للتسويق والتسويق الرياضى والتسويق الدولى فانه من المنطقي أن يكون التسويق للمنشآت الرياضية مطابق لتعريف التسويق الذي ذكرناه كحوصلة لمفهوم التسويق وذلك مع تعديل الألفاظ ليكون كما يلي:

"تسويق المنشأة الرياضية هو مجموعة الأنشطة والجهود المتكاملة التي تؤدي إلى تدفق وانسياب وتوجه السلع والخدمات والأفكار التي تشبع حاجات ورغبات الأفراد أو الجماعات في الأسواق المحلية و الأجنبية للمنشأة الرياضية من خلال عملية التبادل التي تحقق أهداف جميع الأطراف في إطار إداري واجتماعي وفي ظل المتغيرات البيئية الكلية المحيطة. (د. عصام الدين أبوا علقه، 2003، ص 78).

3-1-1 الفرق بين التسويق والتسويق لرياضى والتسويق الدولي:

في الماضي ليس بالبعيد ركزت معظم المراجع على أن مما يميز التسويق المحلي على التسويق الدولي هو التباعد الجغرافي بين الدول وما يستتبع من صعوبات في التعرف على الأسواق الخارجية، وجمع المعلومات التي تعكس أهم المتغيرات التي تؤثر على تلك الأسواق.

غير أن التطور الهائل الذي عرفه العالم في ميدان الاتصالات وتكنولوجيا نقل المعلومات جعل هذا الفرق لا أهمية له وإنما أصبح تحكم بعض الدول في دول أخرى غبة في السيطرة واستغلال مواردها هي جوهر الفرق بين التسويق الدولي والتسويق المحلي وهذا ما يميز المنشأة الرياضية. (المرجع السابق، ص 43)

عناصر التسويق الرياضى (مكوناته):

يتكون التسويق الرياضى من مجموعة من العناصر تشكل مزيجا يدعى المزيج التسويقي الدولي ويعتبر هذه الأخير مجموعة من العناصر والمتغيرات التي يمكن التحكم والسيطرة عليها من جانب المؤسسة والتي توظفها لتحقيق أهدافها التسويقية من خلال التأثير الايجابي على مستهلكي منتجاتها وخدماتها.

ونتيجة التفحص للكثير من المؤلفات للعديد من الكتاب والباحثين يلاحظ أن هناك شبه اتفاق على عناصر المزيج التسويقي الرياضي حيث تتألف من أربعة عناصر كما هو الحال في التسويق المحلي وقد اصطلح عليها ب (4PC) نظراً لأنها تتألف من أربع كلمات لاتينية تبدأ كل منها بحرف "P" كما يلي:

- المنتج Product . - التوزيع Distribution-Place

- التسعير Price . - الترويج Promotion (د.فريد النجار، 1998، ص50)

أما المزيج الترويجي الدولي فيتألف من:

- **الإعلان:** الإعلان الدولي هو بساطة اتصال غير شخصي بين المؤسسة والعملاء، يهدف إلى إرسال معلومات ترتبط بسلعة أو خدمة أو فكرة معينة لتحقيق استجابة ما وبشرط أن يكون الإعلان مدفوع القيمة ومعلوم المصدر، سواء تم هذا الاتصال داخل دولة معينة أو على المستوى الدولي.

- **ترويجات المبيعات:** «يعرفها المعهد الدولي لترقية المبيعات بأنها هي جملة التكاملات المنتظمة في الخطة التسويقية والتي تهدف إلى تحقيق أهداف خاصة للتأثير على الجمهور» .

كما يمكن أن نعرفها على أنها مجموعة من الأنشطة الترويجية بخلاف (الاستثمار والبيع الشخصي والنشر...) والتي تهدف إلى إثارة طلب المستهلك من جهة وتحسين الأداء التسويقي من جهة أخرى.

إذن باختصار يمكن القول أن تنشيط المبيعات هي جملة التقنيات الهادفة إلى التسريع من حجم المبيعات في الأجل القصير.

- **الدعاية:** يمكن أن نعرف الدعاية على أنها اتصال غير شخصي عما هو الحال بالنسبة للإعلان ويكون هذا الاتصال مدفوع القيمة وتهدف الدعاية إلى إعلام الجمهور وإقناعهم بشراء المنتجات التي تقدمها المؤسسة.

- **العلاقات العامة:** إنها باختصار نشاط هندسة العلاقات الجيدة بين المؤسسة وجميع أطراف التعامل معها (المستهلكين، الموردين، حملة الأسهم، العاملين، الحكومات، الموزعين، الموردين...).

إن هذه العناصر السابقة الذكر على نفس الدرجة من الأهمية وإن المزيج التسويقي الدولي يعتمد على:

- نوع المنتج استهلاكي كان أم صناعي.
 - مقدار التغلغل السوقي المستهدف.
 - متغيرات البيئة الأجنبية والدولية.
 - طبيعة الأسواق الدولية من ناحية:
 - شدة المنافسة.
 - الوعي التنافسي والاجتماعي والاقتصادي في مجتمع السوق الأجنبي المستهدف.
- فمن المهم أن يكون تركيز الرسالة الترويجية الدولية على تغيير ثلاثة متغيرات أساسية بهذه الرسالة (اللغة، الاسم، اللون) وذلك بتكييف اللغة والأسماء وفق لغة الدول والسوق الأجنبي (بهاء الدين سعد، 2000، ص30)
- أساسيات وأهداف التسويق الرياضى ونوعية المهام والتصرفات المرتبطة والملائمة لكل هدف حسب ترسترا، وسراي (TERPSTRA, SARATHY) كالاتي:

1- اكتشاف وتحديد حاجات المستهلك:

في هذا السياق ترى ضرورة قيام المؤسسة الرياضية بتقسيم السوق الرياضى إلى عدة قطاعات يشكل كل منها هدف تسويقي معين مع الفهم الجيد لأوجه الشبه والاختلاف بين كل قطاع أو بين كل مجموعة من المستهلكين في القطاعات المختلفة ويتم ذلك أي اكتشاف حاجات المستهلك وتحديدتها من خلال بحوث

التسويق التي تلعب دوراً مهماً في فهم رغبات وحاجات المستهلكين في الأسواق بالإضافة إلى تحديد مدى الاختلاف في هذه الرغبات والحاجات من سوق لآخر.

2- إشباع حاجات المستهلك الرياضي:

لتحقيق هذا المطلب يجب تنمية المنشآت الرياضية حسب حاجة المستهلكين وهذا لملائمة وأقلمة الخدمات المقدمة من وزارة الشباب والرياضة وباقي عناصر المزيج التسويقي لإشباع حاجات ورغبات مختلف المستهلكين بالأسواق المستهدفة مع مراعاة انواع الانشطة المطلوبة لدى المستهلكين في المناطق المختلفة وبالنسبة للمنتجات يجب ان تكون مصممة طبقا لمتطلبات المستهلكين من مختلف قطاعات على سبيل المثال.

3- مواجهة المنافسة والتفوق على المنافسين من داخل الدولة أو الدولة المضيضة ومن خارجها أيضا:

ان نجاح المؤسسة ممثلة في مديرها في الأجل الطويل يتولد من خلال تقييم ورصد ومتابعة المنافسين لهذه المؤسسة والاستجابة السريعة للتطور بل ضرورة السبق في هذا المجال بغض النظر ان كان المنافسون شركات متعددة الجنسيات تتميز بمزايا احتكارية أو شركات وطنية من الدول المضيضة.

ويجدر بالذكر أن تنمية أو تقديم منتجات جديدة أو سلع متميزة والأسعار المنخفضة والجودة العالية، والأداء المتميز للموزعين وكذلك الاعلان وغيرها من الخدمات تسمح للمؤسسة من تحقيق ميزة تنافسية على المنافسين من المؤسسات العاملة في التسويق الدولي.

4- تنسيق عناصر النشاط التسويقي:

يجب على المؤسسة أن تقوم بتنسيق نشاطاتها التسويقية بما يتلاءم وتركيبية كل دولة من الدول، حيث أن التسويق الدولي يخلق مستوى جديد من التعقيد في العمل بالنسبة للمؤسسات المعنية بالأمر الذي يحتاج إلى تكوين هيئة إدارية وتحديد مسؤوليات كل وحدة تسويقية في مختلف البلدان المستهدفة بالإضافة إلى تحديد مختلف القرارات التي يجب اتخاذها، سواء بشكل مركزي أو غير مركزي وما ستكون عليه عمليات الترويج نمطية أو غير ذلك بمعنى هل يمكن استخدام عملية ترويجية موحدة للترويج للمبيعات أو سوف تكون هناك عمليات مختلفة تخص كل دولة على حدا.

5- فهم وإدراك القيود البيئية على المستوى الكوني:

وهذا لأن البيئة الدولية تختلف من دولة لأخرى بما في ذلك اختلافها عن بيئة الدولة الأم ومن أمثلة هذه الاختلافات ما يلي:

- الاختلافات السياسية والاقتصادية والثقافية.
- الاختلافات في الإجراءات والضوابط الحاكمة لممارسة الأعمال.
- الاختلافات في البنية الهيكلية الأساسية للنشاط التسويقي.
- الاختلافات في القيود والحوافز المتعلقة بالتمويل.
- الاختلافات في سياسات الدول بالنسبة للقيود المفروضة على الدخول إلى الأسواق.

وتجدر الإشارة هنا إلى أن مسؤولية مدير التسويق الدولي في مثل هذه الأوضاع والظروف تتمثل في كيفية تحقيق الأقلمة والموائمة المناسبة مع الاختلافات بين الدول في الجوانب السابقة، وهذا ما يدفعنا إلى التأكيد على ضرورة تحكم المؤسسة في أنظمة معلوماتية تسويقية. (عبدالرحمن حسين، 1999، ص 80)

المبحث الثاني

2-2 التخطيط التسويقي

التخطيط The Planning :

هو الخطوة الأولى لأي عمل، وخاصة في الإدارة، ويقدر الاهتمام والتركيز على هذه الخطوة سوف ينعكس بالتالي على النجاح في الخطوات التالية، لذلك يعتبر التخطيط سمة من سمات التطور والتقدم في كل مجال ومكان، خاصة في ظل ثورة المعلومات والتطور السريع للحاسب الآلي والوسائل الإلكترونية الحديثة والتخطيط بطبيعته عملية مستمرة لا تتوقف عند حد إنجاز هدف معين وطالما كانت هناك أهداف فلا بد من وجود خطط. (الصابب و آخرون، 2002) فهو الأداة الحيوية لنجاح المنظمة واستمرار حياتها. (هاشم 1987، ص49) إذا يقصد بالتخطيط التسويقي وضع الأهداف الخاصة بالأنشطة التسويقية وتحديد ورسم الخطوات اللازمة لتحقيق تلك الأهداف وتوفير الموارد الضرورية لذلك. (غنيم 2006، ص27) التخطيط لمختلف أنشطة التسويق يرمي إلى تحقيق الأهداف الموضوعية بشكل مقبول لكلا الطرفين، أذ تج من جهة والمستهلك من جهة أخرى ومن خلال وضع تشريعات تمنع الاحتكار وتصون حقوق المستهلك .

7-1 المكونات الأساسية لوضع خطة تسويقية :

إن وضع خطة تسويقية من الأمور البديهية لكي يتحقق النجاح في العملية التسويقية، وهذه صورة مبسطة للخطة وهي كما يلي:

1. ملخص تنفيذي يحتوي على الأهداف الرئيسية، وتحليل السوق، والقرارات التوصيات التي تم جمعها لإعداد الخطة التسويقية.

2. موقف التسويق الحالي: تحليل السوق: يساعد تحليل السوق المستهدفة في فهم الخصائص والمواصفات الديمغرافية والنفسية للمستهلكين كما يجب أن يكون تحليل

الشركة يوضح موقف شركتك من المنافسة في السوق الواقعي، وبيان نقاط قوتها وضعفها، وما هي الفرص المتاحة، والمخاطر المتوقعة لها.

3. أهداف الحملة: لا بد من تحديد أهداف الحملة التسويقية التي ستنفذ مع مراعاة الأوليات حسب أهمية الحملة التسويقية، كما يجب أن تكون الأهداف المستخرجة غير متعارضة، بل مكملة لبعضها البعض وقادرة على إشباع حاجات ورغبات المستهلكين في الأسواق المستهدفة.

4. إستراتيجية التسويق: تحدد فيها السوق المستهدف، وموقف الشركة بالنسبة له، ومكونات مفهوم التسويق للسوق المستهدف.

5. برنامج العمل: يجب على الأسئلة الأربعة الجوهرية وهي: ماذا ننفذ؟ ومتى ننفذ؟ ومن ينفذ؟ وكم من الكمية ننفذ؟

6. الميزانية: يحدد فيها ميزانية الحملة، ويتضمن بيان الربح والخسارة المتوقعة، والمبيعات المتوقعة.

7. عناصر المراقبة: تحدد أداء الخطة، وتقيم النتائج واتخاذ إجراءات وقائية للتأكد من تحقيق الأهداف، ومن ضمنها تحليل المبيعات والربح. (Roland, Neil, James).
www. Alyaseer.net/vb/ (-)

□□ 1-7-2 أنواع الخطط التسويقية:

تحتاج الشركة إلى إعداد خطة تسويقية لكل مجال رئيسي في العمل التسويقي. وهناك بالتحديد ستة أنواع من الخطط التسويقية:

خطط تسويق العلامة التجارية Brand marketing plans : تحتاج الشركات إلى إعداد خطط تسويق العلامة التجارية.

خطط تسويق مجموعة المُنْتَج Product category marketing plans

خطط المُنْتَجَ الجديد يتطلب كل مُنْتَجَ جديد أو علامة تجارية (صنفًا) خطة منفصلة عن التتميته وتدشينه .

خطط جزعشريحة السوق إذا كان المُنْتَجَ أو العلامة التجارية يباع إلى جزء / شريحة منفصلة من السوق، يجب وضع خطة لكل شريحة.

خطط السوق الجغرافية يتم إعداد الخطط لكل قطر و إقليم ومدينة وحتى الأحياء .
خطط العميل: يضع مديرو الحسابات على النطاق القومي خططاً منفصلة لكل عميل مهم.

ويمكن أن يتم تخطيط التسويق لكل نوع من هذه الأنواع لأجل قصير - في حدود سنة - ويطلق عليه تخطيط قصير الأجل أو لأجل متوسط - في حدود سنتين - ويشار إليه بالتخطيط متوسط الأجل , أو يتم لفترة زمنية طويلة نسبيا - أكثر من سنتين، وقد تصل إلى عشر سنوات - ويطلق عليه تخطيط طويل الأجل .

ويحقق تخطيط التسويق العديد من الفوائد بالنسبة للمنشأة التي تقوم به ومن هذه

الفوائد ما يلي :

التناسق: حيث تكون خطط التسويق متناسقة مع خطة المنشأة ككل من ناحية، ومع خطط الإدارات الأخرى بها من ناحية أخرى هذا فضلا عن تناسقها مع خطط التسويق في السنوات الماضية، الأمر الذي يؤدي إلى تخفيض المخاطرة الناتجة عن الإدارة على أساس خطط عمل توضع لكل حالة على حدة.

المسئولية: حيث يعرف المسؤولون عن تنفيذ الأجزاء المختلفة من الخطة التسويقية مسؤولياتهم بالتحديد، ويمكن ضبط الأداء المناط بهم طبقا لهذه الخطط .

الاتصال: حيث أن القائمين على تنفيذ الخطط سيعرفون الأهداف الكلية والافتراضات التي وضعت هذه الأهداف بناء عليها والمحيط الذي يتم فيه كل من الأنشطة التفصيلية.

الالتزام : فبافتراض أنه تم الاتفاق بين كل من له صلة بتنفيذ الخطة عليها، بالإضافة إلى أولئك الذين سيقومون بتوفير الموارد سينتج عن الخطط التزام جماعي بتنفيذها. (أبو جمعة 1999، ص105)

1/1/2 / المفهوم الحديث لخطط التسويق:

العمل الإداري الخاص بالتخطيط الإستراتيجي لجهود المشروع و توجيه الرقابة على استخدامها في برامج تستهدف الربح للمنظمة وإشباع حاجات المستهلكين ذلك العمل الذي يتضمن توحيد كل أنشطة المنظمة (بما فيها الإنتاج و التمويل و البيع) في نظام عمل موحد يقوم هذا المفهوم على ثمانية عناصر هي:

1. تقدير و تفهم المركز الإستراتيجي لدور المستهلك في ارتباطه ببقاء الشركة ونموها و استقرارها وإدراك الإدارة الواعي لتأثير القرارات المتخذة في قسمين على الأقسام الأخرى على التوازن الإجمالي لنظام الشركة مع النظام المحيطة.
2. إهتمام الإدارة بابتكار المنتجات التي يتم تصميمها في ضوء دور محدد هو الإسهام في حل مشكلات شرائية معينة لدى المستهلكين.
3. إهتمام الإدارة بآثار تقديم المنتجات الجديدة على المركز الربحي للشركة في الحاضر و المستقبل، وإدراكها للنتائج الإيجابية التي ستترتب على التخطيط العلمي للمنتجات الجديدة من جهة نمو الأرباح و ضمان استقرارها.
4. تقدير عام لدور بحوث التسويق و وحدات البحث عن الحقائق الأخرى خارج النطاق التقليدي لتلك البحوث.
5. عمل كافة إدارات المنظمة من خلال شبكة أهداف بمعنى وجود جهد دائم في كل قطاعات الشركة موجهة نحو وضع أهداف محددة على مستوى الشركة، والأقسام تكون مفهومة و مقبولة من قبل المديرين على مختلف المستويات.

6.التخطيط الرسمي طويل وقصير الأجل لأهداف المشروع واستراتيجياته و خطط ما ينتج عنه جهد محدد منسق فيالقطاعات الوظيفيةللشركة.

7خلق أو التوسع في إلغاء وإعادة تنظيم أقسام الشركة إذ استلزم الأمر ذلك في ضوء تعبئة واستخدام والرقابةعلى الجهاز الكلي للشركة نحو حل مشكلات استهلاكيةمختارةويتطلب تقييم المفهوم الحديثللتسويق توافر عدة متطلبات أساسية هي:-

أ/ أن يكون التسويق هو الموجهالأساسي لفلسفة المشروع.

ب/ أن يصمم الهيكل التنظيميللمنشأة بما يتفق و هذا المفهوم.

ج/ التخطيطالمنظم.

د/ تخطيط و تطويرالمنتجات.

هـ/ القيام ببحوثالتسويق.

و/ تأكيد أهمية الإعلان والترويج.

ن/ التسعير.

ح/ منافذالتوزيع.

ط/ التصرف على أساس أن المستهلكهو السيد.

كما يمكن إعطاء تعاريف أخرى نذكر منها هذا التعريفللتسويق:

إنّ أكثر التعاريف قبولاً هو ذلكالذي قدمته جمعية التسويق الأمريكية والذي ينص:" التسويق هو تنفيذ أنشطة المشروعالمختلفة التي تهدف إلى توجيه تدفق السلع والخدمات من المنتج إلى المستهلك أوالمستخدم".

ويعرف الإقتصاديBartelsالتسويق على انه عملية اقتصادية، اجتماعية وثقافيةهدفها تلبية حاجات المستهلكين لمنتجات وخدمات مقبولة وبأسعارمقبولة. وقد كانت شركة جنرال الكترىكالأمريكية أول من دعت للأخذ بمفهوم التسويق بمعناه

الحديث عام 1956، ومنذ ذلك الوقت طبقت شركات كبيرة هذا المفهوم عوض مفهوم البيع الذي كان سائداً لديها. 1 (كوتلر فيليب مرجع سابق، ص 234).
ويبنى خطة تسويق المنشآت: على مفاهيم أساسية متعددة سيتم شرحها في الفقرات التالية:

• الاحتياجات والرغبات والطلبات :

إن أساس التسويق في حقيقة أن النفس البشرية تحتاج وترغب بالحصول على خدمات ومنتجات محددة. وبعض هذه الاحتياجات ضروري مثل الطعام والشراب، والبعض الآخر يرغبها الناس لجعل حياتهما أكثر سهولة ومتعة، مثل التلفونات. وهناك فارق مهم بين الحاجة والرغبة. فمثلاً قد يحتاج الناس للاتصال ويرغبون بإتمام ذلك عن طريق التلفون. وقد يحتاج الطفل لإطفاء عطشه ويرغب بشرب الماء أو الشاي أو الحليب. ففي حين تكون احتياجات الناس محدودة فإن رغباتهم كثيرة ومتعددة.

عندما يريد شخص ما منتج أو خدمة معينة وتكون لديه الرغبة والقدرة على الدفع مقابلها تتحول هذه الرغبات إلى طلبات. ويحدد التسويق طلبات الزبائن ويبين كيفية تلبيتها من خلال المنتجات والخدمات التي تحقق احتياجاتهم.

• المنتجات والخدمات :

يلبي الناس رغباتهم واحتياجاتهم من خلال الحصول على منتجات وخدمات محددة، ففي حين تكون المنتجات مادية ملموسة يمكن للشخص امتلاكها وحملها وكسرها ولمسها، فإن الخدمات تعرف بأنها تفاعل غير ملموس بين الناس ولا يمكن امتلاكها أو مسكها أو الوقوف عليها. وتشمل بعض الخدمات قص الشعر، مشاهدة مباراة كرة قدم أو وضع النقود في البنك.

2/1/2 القيمة والكلفة والرضى :-

عندما تكون هناك منافسه في السوق، كيف يمكن للزبائن الاختيار بينالخدمات والشركات التي يتم التعامل معها؟ يحدد الزبائن قيمة لتلك المنتجات أوالخدمات التي تحقق احتياجاتهم هناك أيضا عامل جذب للشركات التي تقدم المنتجاتوالخدمات بكلفة مناسبة. وفي قطاع الاتصالات حيث تتوفر المنتجات والخدمات من المهمالتعرف على الأشياء التي تناسب الزبائن وتسعيرها طبقا لذلك.

2/1/2/ بالتبادل والتعامل

يظهر التسويق من خلال هذين العمليين ويتضمن التبادل الحصول علالمنتج أو الخدمة المرغوبة بعرض شيء له نفس القيمة بالمقابل فمثلاً تقدم مؤسسةالاتصالات التلفونات والخدمة الهاتفية للزبون مقابل النقود نظراً لان التبادل حدثفانه ينظر إليه كتعامل ويسجل على أساس ذلك وتتم المحاسبة مقابل ذلك بالنقود هذهوحدة قياس التسويق والتي تثبت كمية الهواتف والخدمات التي تم تبادلها وبأي مبلغ منالنقود.

2/1/2/ جالأسواق

يمكن تعريف السوق على انه مجموعة من الزبائنالمحتملين الذين يتشاركون في احتياجات أو رغبات محددة ولديهم الرغبة في دفع النقودلتلبية هذه الاحتياجات أو الرغبات أن حجم السوق المتوقع للخدمة أو المنتج يحدد حسب رغبة ومتوسط دخل الزبائن.

تمثل السوق المحتملة أولئك الزبائن الذين لديهم رغبةمعلنة بامتلاك الهاتف. ففي مجال الاتصالات، يمثل المستوى المحدد للطلبات عدداالأفراد الذين عبئوا النماذج للحصول على الخدمة ودفعوا عربوناً، وإضافة إلى قوائمالانتظار، فان هناك عدد كبير من الزبائن المحتملين الذين لم يتقدموا بطلبات بعد. ويجب أن تؤخذ الاحتياجات غير المعلن عنها بالاعتبار عند وضع وتطوير أية خطة تسويقية. الاهتمام المعلن لامتلاك الهاتف لا يكفي لتعريف السوق ويجب أنيتوفر لدى الزبائن

المحتملين الدخل الكافي للدفع مقابل المنتجات والخدمات. لهذا فانالسوق هو دالة لكل من الاهتمام والدخل. وتعتبر هذه الخصائص مهمة عند القيام بتحليلقاعدة الزبائن وعند تخطيط الاستراتيجية للوصول إلى المجموعة المستهدفة.

3/1/2 أهدافتسويقالمنشأة الرياضية :

يقصد بأهداف التسويق النتائجالنهائية التي يرغب المؤسسة في تحقيقها من خلال نشاط إدارة التسويق، فهناك إجماعين الإقتصاديين والمسيرين على أن للمؤسسةالإقتصادية علناختلاف طبيعتها ثلاث أهداف استراتيجية يشترك في تحقيقها مختلف أنشطة المؤسسات، وهذه الأهداف هي: الربح، النمو،البقاء.

3/1/2-أ-هدفالربح

يأتي في مقدمة أهداف المؤسسةالإقتصادية ومن ثم فإنها تحاول تعظيم أرباحها، غير أن حرية المؤسسة في واقع المرمحددة في هذا المجال، إذ توجد قيود تحول دون إمكانية تحقيق ربح أعظم كتصرفالمنافسين والرقابة الحكومية على الأسعار، والتشريعات الجبائية، وكذا يصبح علنالمؤسسة أن تسعى لتحقيق ربح أمثل وهذا الربح القابل للتحقيق والذي يضمن إيراداً مقبولاً (أعلى من سعر الفائدة في السوق المالي) للمساهمين في رأس المال المؤسسة، كماتمد المؤسسة بفائض قابل للإستثمار والذي يحقق لها هدف النمو المطلوب في الأجلالطويل فكيف تحقق وظيفة التسويق هذا القدر منالربح??

3/1/2-ب-دورالتسويقفيتحقيقالربح:

يعتقد بعض رجال الأعمال و الإدارةأن تحقيق الربح هو من مسؤولية إدارة التسويق هو إعتقاد خاطئ لأنه حصيلة تظافر جهودمختلف أقسام ووحدات المؤسسة، [الربح=الإيراد-التكلفة]، فالتكلفة تتكون من عناصركثيرة تنتج من أنشطة جميع أقسام

المؤسسة، و لذا يكون دور التسويق هو تحقيق حجم مريح من المبيعات (عن طريق خلق فرص تسويقية جديدة، البحث عن القطاعات السوقية المربحة، تشجيع البحث عن سلع جديدة).

3/1/2 ج- هدف النمو

يساهم التسويق في تحقيق هدف النمو من خلال التوسع عن طريق زيادة حجم المبيعات الذي يتأتى بزيادة حصة المؤسسة من حجم السوق أو غزو أسواق جديدة، ومن أهم دوافع النمو:

3/1/2 د- زيادة الطلب على الإنتاج:

حيث تعمل المؤسسة على توسيع قاعدتها الإنتاجية، أي زيادة عدد الأقسام والوحدات و هو ما يطلق عليه بالنمو الداخلي.

3/1/2 هـ- أداة شدة المنافسة:

مما يؤدي بالمؤسسة إلى القيام باستثمارات جديدة والذي يترتب عليه زيادة التكلفة الثابتة.

3/1/2 و- هدف البقاء:

يعتبر بقاء المؤسسة واستمرار نشاطها في السوق هدف رئيسي يشترك في تحقيقه جميع أقسام وحدات المؤسسة، ويقوم نشاط التسويق بدور حيوي في تحقيقه، ولابد لإدارة التسويق من أن تدرك هذه الحقيقة وتقتنع بها ومن ثم ذلك فإنه تمكن لها أن تساهم بفعالية في تحقيق استمرارية المؤسسة من خلال قيامها بالوظائف التالية:

3/1/2 ز- البحث باستمرار على فرص تسويقية جديدة:

سواء بزيادة الحيز الذي تحتلها المؤسسة في السوق القائمة أو بغزو أسواق جديدة أو التحول إلى بضاعات تسويقية أكثر ربحية (د. محمد سعيد عبدالرحمن، 2000، ص111).

4/1/2 / أهمية تسويق المنشآت الرياضية:

تعيش معظم المنظمات في الوقت الحاضر عصر التسويق حيث تمثل قضية التسويق الفعال محور اهتمام جميع المنظمات على اختلاف أنواعها وفي جميع الدول نظرا للدور التأثيري الهام الذي يلعبه النشاط التسويقي كمحدد لنجاح المنظمات وسوف نتعرض لأهمية التسويق في المنظمات المختلفة، ويمكن توضيح ذلك في الفروع التالية:

الفرع (1): في منظمات الأعمال.

يمثل قطاع الأعمال أكثر القطاعات اهتماما بالنشاط التسويقي على اختلاف أنواعه واختلاف حجم منظماته وقد انتشر التسويق بداية وبشكل سريع في المنظمات المنتجة للسلع الميسرة مثل المياه الغازية والمواد الغذائية ثم بدأت الشركات المنتجة للسلع الاستهلاكية المعمرة في الاهتمام بالجوانب التسويقية و يليها في الترتيب الشركات المنتجة للمعدات الصناعية وقد أظهرت العديد من الدراسات مدتبني الشركات الهادفة للربح للتوجه التسويقي وذلك على النحو التالي.

أ- تتبنى الشركات المنتجة للسلع الاستهلاكية المفاهيم التسويقية وتطبقها بصورة اكبر من الشركات المنتجة للسلع الصناعية.

ب- تتبنى الشركات كبيرة الحجم المفاهيم التسويقية بصورة اكبر من الشركات صغيرة الحجم بدأت الكثير من المنظمات الخدمية- في العقد الأخير- الاهتمام بتسويق خدماتها وبصفة خاصة البنوك وشركات الطيران عندما واجهت منافسة قوية في الأسواق ووجدت أن المشاكل التي تواجهها معظمها تسويقية الأبعاد.

وعلى هذا بدأت الكثير من البنوك في إنشاء إدارات مستقلة لتسويق الخدمات المالية بصفة عامة و المصرفية على وجه الخصوص .وبطبيعة الحال فإن أمام هذه المنظمات

شوط طويل حتى تصل إلى مستوى الشركات الصناعية في مستوى و عمقالتطبيق للمفاهيم التسويقية.

وأخيراً وفي السنوات الأخيرة بدأت مجموعة من قطاعالأعمال في تطبيق المفاهيم التسويقية و هي مقدمي الخدمات المهنية (Professional Services Providers) مثل المكاتب الاستشارية والمحاسبينوالمحامين ومصمميالديكوروقد جاء التطبيق المتأخر للمفاهيم التسويقية بسبب قيام العديدمن الحكومات بوضع القيود أمام هؤلاء الفئات نحو الإعلان عن خدماتهم تحت ضغوطأخلاقيات المهنة. ولكن في الوقت الحاضر قامت حكومات العديد من الدول في الخارجبالسماح للمهنيين بالترويج عن خدماتهم مما يعطي مؤشر لإمكانية اهتمام هذه الفئاتبالتوجه التسويقي.

الفرع (2): في المنظمات غير الربحية

جذب التسويقاهتمام العديد من المنظمات غير الهادفة للربح مثل الجامعات والمعاهد العلمية والمستشفيات والمنظمات الدينية كالمساجد والكنائس والمتاحف. وقد جاء الاهتمامبالتسويق نظراً لارتفاع التكاليف وزيادة حدة المنافسة ورغبة هذه المنظمات في تقديمخدمات أفضل للأسواق المستهدفة.

فالمستشفيات على سبيل المثال واجهت مشاكل متعددةتتعلق بارتفاع أسعار الخدمة وزيادة دور المستشفيات التي تقدم نفس الخدمات مما حدابالبيعض منها إلى تنمية تشكيله من الخدمات وافتتاح أقسام جديدة مثل الغسيل الكلوي ووحدات زرع الكلى والكبد، بالإضافة إلى زيادة اهتمامها بأقسام الطوارئ ووحدات علاجالأسنان وتقويمها، وفي محاولتها لفتح أسواق جديدة بدأت المستشفيات تتصل بالشركاتالصناعية لتقديم خدماتها الطبية على أساس تعاقدية للعاملين بهذه الشركات، وقامتبالإعلان عن خدماتها الوقائية عن طريق الاشتراك فيها لعمل فحوص طبية عامة كلمدعمعينة نظير اشتراك سنوي معين بل أن بعض المستشفيات بدأت في الترويج للمستشفى

كمكان للاستجمام و النقاهاة عن طريق تقديم الخدمات الترفيهاة و حمامات السباحة و إلى غير ذلك من أدوات التسلية.

و بطبيعة الحال فإن هذه المنظمات قد واجهت مشكلة في تحدي أسواقها و الوصول إلى أسواق جديدة لتحافظ على بقاء المنظمة و تغطية تكاليفها في ظل تغير اتجاهات المستهلكين و تقلص الموارد المالية لها.

وقد بدأت الوحدات الحكومية في الاهتمام بالتسويق و استخدامه في تصميم حملات للتسويق الاجتماعي (Social Marketing Campaigns) تهدف إلى حماية الأفراد من التدخين و الكحوليات و تنظيم الأسرة و إلى ما غير ذلك من الموضوعات ذات البعد الاجتماعي.

الفرع: (3) في مجال التسويق الدولي.

قامت العديد من المنظمات التي تعمل في المجال الدولي بتكريس اهتمامها و بالاستثمار في تنمية المهارات التسويقية حتى تكون قادرة على تحقيق الميزة التنافسية في الأسواق الدولية. و قد ترتب على ذلك انتشار المفاهيم الممارسات التسويقية في دول العالم و خاصة النامية منها مما حدا بالشركات الوطنية في تلك الدول إلى تلمس السبل المختلفة لتحسين أدائها التسويقي حتى يمكنها المنافسة مع تلك الشركات متعددة الجنسيات.

وقد ساهم ظهور و تطور التسويق الدولي في رغبا لعديد من الدول و خاصة الاكثر اكية منها زيادة إدراك و عي المسؤولين فيها و علي مستوي الشركات المملوكة للدولة بحتمية الاهتمام بالتسويق سواء على المستوى المحلي أو الدولي و العمل في ظل آليات السوق الحر حتى تتمكن الدولة من تحقيق سياسات الإصلاح الاقتصادي و تحقق الازدهار في التنمية الاقتصادية المنشودة (مرجع سابق، ص 100).

5/1/2 سمات التسويق:

بحسب الدراسات التجارية تتلخص سمات التسويق فيما يلي :

1. يقوم على دراسات حاجات ورغبات الناس.
 2. يقوم على دراسة الظروف والمتغيرات المحيطة قبل وضع الاستراتيجيات والسياسات التسويقية المناسبة.
 3. انه محاولة جادة للمواءمة بين طرفين رئيسيين هما المنتج والمستهلك واهداف كل منهما ودون الاضرار بالمصلحة العامة.
 4. التسويق وظيفة مستمرة قبل واثناء وبعد الانتاج والبيع.
 5. ان التسويق يعتمد على التخطيط والتنفيذ الجيدين.
- وهنا يجب ان نشير إلى وجود نوعين من الهيئات هما:

- هيئات تعمل من اجل تحقيق الربح فقط.

- هيئات تعمل من غير هدف تحقيق الارباح بل تسعى اساساً إلى تقديم الخدمات بجانب تحقيق هامش الربح الذي لا يتعارض مع اهداف تلك الهيئات. وقد تكون تلك الهيئات عامة أي تملكها الدولة أو منظمات خاصة يملكها فرد أو مجموعة من الافراد أو قد تكون جمعية أو هيئة اهلية. (مرجع سابق، ص112)

8/1/2 الاسباب والدوافع لاستخدام المفهوم التسويقي في المجال الرياضي:

بحسب ما ورد في الدراسات المشابهة يلخص الباحث الاسباب والدوافع لاستخدام

المفهوم التسويقي في المجال الرياضي في النقاط التالية:

- 1- انخفاض معدلات المساهمات المالية لحكومية في المجال الرياضي وصعوبة توفيرها وهذه تمثل المصدر التمويلي الرئيس للمنظمة او الهيئة او الاتحاد الرياضي وذلك بسبب ارتفاع المصروفات بجانب عدم ثبات وانحسار مصادر الاموال.
- 2- انخفاض معدلات الإقدام من جانب الافراد على تقديم المساهمات المالية في المجال الرياضي دون عائدات خدمية.

3- ادراك القائمين على ادارة المنشآت الرياضية ان الكفاءة التسويقية إذا توافرت لديهم فانهم سوف تساعدهم كثيراً على تحقيق اهدافهم.

4- ادراك القائمين على ادارة تلك الهيئات الرياضية انها اصبحت تقابلها عدد من المشاكل ومن ثم تتطلب حلولاً لضمان نموها واستقرارها.

5- زيادة أهمية تلك الهيئات الرياضية ودورها في المجتمع وانها تعد من الاركان الاساسية لقيام مجتمعات قوية هادفة.

6- أن التسويق في المجال الرياضي احد الوسائل أو الطرائق التي يجب ان تساهم في حل بعض المعوقات وخاصة المادية التي تتعرض لها الهيئات الرياضية وتخفيف العبء المادي الذي تقدمه السلطات الرسمية لتلك الهيئات. وإذا امكن ادخال التسويق الرياضي للهيئات الرياضية واستخدام امكانياتها فانه يمكن للدولة ان تعيد تنظيم خريطة الدعم المادي لتلك الهيئات مما يكون له اثر كبير في اعادة التوازنات بين تلك الهيئات يحقق ذلك المساهمة في تحقيق تلك الهيئات لاهدافها المرجوة. وعليه يجب ان لا يكون المفهوم التسويقي بالهيئات الرياضية عشوائياً وبدون استخدام الوسائل العلمية حتى لا يفقد الهدف من السعي لادخاله في هذا المجال، وعليه يجب ان يخضع للنقاط الآتية:

1- يجب ان نفهم المدخل والمفهوم التسويقي الحديث بعناصره إذا اردنا اقبالاً وتقبلاً على ما نقدمه حتى نحقق اهدافنا الحيوية السامية.

2- تفهم ومراجعة مكونات الاطار التسويقي الذي يقوم على تحديد استراتيجية الهيئة وخاصة بما يتعلق :

- بتحديد الاهداف الاساسية للهيئة الرياضية.

تحديد مجال فرص النمو الذي تتجه نحوه.

3- ان يقوم بدراسة واضحة لخصائص مفردات السوق من ناحية حاجاتها ورغباتها من ناحية اخرى.

4- تحديد شكل واساليب المنافسة الشريفة في تقديم الخدمات مع بقية الهيئات الأخرى.

ان نجاح مجال التسويق الرياضي في الهيئات الرياضية في اطار التغييرات السياسية والاقتصادية التي يمر بها العالم وعلى وجه التحديد ما يحدث في مجال الاقتصاد من خصخصة الشركات والمؤسسات والبنوك وغيرها.

ان مجال العمل الرياضي مجال مهم وحيوي والدولة توليه رعاية تامة ومتميزة ولكن في اطار ما يتاح من امكانيات وهذه هي نقطة البداية وهو ان ما هو متاح من امكانيات لا يفي بالمتطلبات في اطار الاهداف المطروحة والطموحة. الا ان اساليب ورعاية وتسويق الانشطة الرياضية قد تطورت كثيراً في وقتنا هذا فبدأت مثلاً باستثمار حقوق الدعاية والاعلان والبث التلفزيوني والاحداث الرياضية تجارياً على نطاق واسع وهذا احد المجالات للتسويق الرياضي. واصبح التسويق علماً يستند إلى اسس وقواعد علمية وان التسويق الرياضي هو احد الانشطة المصممة لمقابلة احتياجات ورغبات المستهلك الرياضي من خلال عمليات المشاركة.

وفي هذا الاطار ظهرت مفردات وموضوعات لها علاقة بهذا الخصوص ومنها ما هو اساس للتسويق الرياضي لكي يتحقق النجاح وقد تمثلت في قيام تجارة الرياضة على اساس وجود سوق رئيسية ايضاً. وان نظرية التسويق الرياضي وبحوث السوق وانظمة المعلومات والهدف التسويقي من صناعة الرياضة واستراتيجيات التسعير وسياسات التوزيع وعمليات النهوض بالصناعة.(حماد الغافري مرجع سابق ص 11).

الرياضية وكذلك المناهج المتقدمة في الرياضة وعلاقات ووسائل الاعلام الرياضية واستخدام التصاريح ورخص الصناعة الرياضية كلها مثلت العمل التسويقي في

المجال الرياضي، كما يجب ان لا نغفل العنصر المهم والاساس في عمليات التسويق الرياضي وهو المستهلك فاستراتيجيات التخطيط للتسويق الرياضي يجب ان تقوم على اساس جعل المستهلكين يعطون افكارهم الخاصة لتتيح للعاملين في هذا المجال الوصول الى افضل الحلول والاستفادة من من هذا المجال.(حسن حمدي، مرجع السابق، ص110)

9/1/2 مجالات التسويق الرياضي:

9/1/2 أ) تتمثل مصادر التمويل في الرياضة بما يأتي كما ورد في بعض المصادر:

- 1- الترخيص باستخدام العلاقات والشعارات على المنتجات ووسائل الخدمات.
 - 2- الاعلان على ملابس وادوات اللاعبين.
 - 3- الاعلان على المنشآت الرياضية.
 - 4- استثمار المرافق والخدمات في الهيئات الرياضية.
 - 5- عائدات تذاكر الدخول للمباريات والمناسبات الرياضية.
 - 6- الاعانات والتبرعات والهبات.
 - 7- عائدات انتقال اللاعبين.
 - 8- اشتراكات الاعضاء ومساهمات الاعضاء.
 - 9- استثمار حقوق الدعاية والاعلان.
 - 10- حقوق البث الاذاعي والتلفزيوني للانشطة والمناسبات الرياضية.
 - 11- الاعلان في المطبوعات والنشرات والبرامج الخاصة بالانشطة الرياضية.2
- (حماد الغافري مرجع سابق ص 11).

9/1/2 /ب/ كما ذكر فى مصادر اخرى ان مجالات التسويق الرياضيهالتي ترتبط بطبيعة النشاط الرياضىالقطاعى وهى لا تخضع للمجالات الربحية تتلخص فيما يلي :

- 1-الرياضاتالتنافسية
- 2-الرياضات المدرسيةوالجامعية
- 3- الاندية والمنشآتالرياضية
- 4- سباقات الراليات
- 5- المعسكرات والتجمعاتالرياضية
- 6- الصناعاتالرياضية
- 7- وسائل الاعلامالرياضى
- 8- الطب الرياضى
- 9- التغذيةالرياضية
- 10-برامج التدريب واللياقةالبدنية
- 11- القياسات والاختباراتالمتنوعة
- 12- البرامج والاماكنالترويجية
- 13- المنتجعاتالرياضية
- 14- ألاتشطة الصيفية والرياضة للجميع ومراكزاللياقة البدنية الخدمات الملحقة بهذه الخدمة

15- السوق الخيرد المعارض المختلفةالحفلات . سداد الفواتير

16- إصدار دليل للمؤسسة نفذ إنشائها وتطورهاوا إنجازاتها

17- تسجيل موقع للمؤسسة على شبكة الانترنت

18- الإهتمام بأنشطة الرحلات والحج والعمرةوالمصايف

19- اماكن إنتظار السيارات . الحضانة . مكتبخدمات الاعضاء

20- البنك . البريد الشهر العقار بالمرور الرقم القومد السينما

ان ما ورد اعلاه هو شكل أو اسلوب لتنمية الموارد الذاتية بعيداً عن الصناعة الرياضية، فالصناعة تبحث عن منتج يمكن تسويقه وعرضه على المستهلك والهيئة الرياضية يمكن ان تلجأ إلى استخدام الأساليب جميعها وادناه بعض. (فريد النجار، 1998، ص85)

11/1/2/ أهمية التسويق لخدمات الرياضة:

يعتمد التطور فى المجال الرياضى واستمراريته بشكل أساسى على مدى نجاحها فى تقديم خدماتها وإضافة خدمات جديدة إلى قائمة الخدمات التى تقدمها، ولا يتحقق ذلك الامن خلال التعرف على حاجات المستفيدين الذين يمثلون سوق العمل بالنسبة للرياضة، ولتحقيق ذلك فان كماكبيراً من البحوث والدراسات والنفقات يجب أن تضخ فى اتجاه تحقيق هذا الهدف وهو تطوير الأداء ومعرفة الاحتياجات الحقيقية للمستفيدين والعمل على إشباعها.

وتتبع أهمية التسويق أيضا من كونه النافذة التى تربط الرياضة بالبيئة الخارجية المحيطة من عوامل أو متغيرات مؤثرة فى نشاطها مثل تغير الأذواق وحجم الطلب المتوقع على المعلومات ومصادرها وخدماتها المختلفة، فنشاط التسويق ومن خلال مراقبته ومتابعته لحركة العوامل البيئية المختلفة يوفر المعلومات أو التغذية العكسية التى تبنى على أساسها صناعة خدمات الرياضة.

ويلعب تسويق المعلومات وخدماتها فى هذا المجال دورا مهما فى رفع مستوى معيشة المستفيدين ورفاهيتهم وثقافتهم وذلك من خلال تسهيل عملية تدفق المعلومات إليهم بقصد إشباع حاجاتهم الحالية والمستقبلية.

11/1/2 أ فوائد التسويق فى المجال الرياضى

لتسويق خدمات الرياضة عدة منافع:

أ- **المنفعة الشكلية** تعني تصميم وإنتاج منتجات رياضية بالجودة والمواصفات المطلوبة وبالشكل المناسب لأذواق المستفيدين ورغباتهم وحاجاتهم.

ب- **المنفعة المكانية**: تعني نقل المعلومات أو الأفكار أو الخدمات إلى أماكن وجود المستفيدين كالنقل التلفزيوني.

ت- **المنفعة الزمانية**: وهي تمثل الأحداث بما فيها الدورات والبطولات والمسابقات المجدولة مسبقاً والطارئة.

يجب على كل مؤسسة رياضية إن تبذل جهوداً واضحة في التعرف على حاجات المستفيدين من خلال مايلي: (رحي مصطفى عليان، إيمان فاضل السامرائي، 2000، ص10 - 103)

- 1- التعرف على المستفيد أو مجتمع المستفيدين.
- 2- تحديد حاجات المستفيدين والتعرف على نمط تغيير هذه الحاجات.
- 3- ترتيب الخدمات والمنتجات حسب أفضليتها بالنسبة للزبون.
- 4- تعريف مقومات الخدمة الجيدة كميزات للمنافسة.
- 5- تقديم وجهة نظر المستخدمين للخدمات والمنتجات.
- 6- تقديم الخدمات والمنتجات الموعد بها.
- 7- التكيف مع التغييرات إذا كان ضرورياً.

ماذا يمكن أن نسوق في مجال الرياضة؟ 1 (رحي مصطفى عليان، إيمان فاضل السامرائي، مرجع سابق، ص82)

2/13/1/ العناصر الأساسية للتسويق في المجال الرياضي

إن العناصر الأساسية للتسويق في المجال الرياضي نفس العناصر للتسويق في مجال آخر سبق ذكرها بالتفصيل وهي :

1. الحاجات NEEDS
2. الرغبات WANTS
3. الطلبات DEMANDS
4. المنتجات PRODUCTS
5. التبادل EXCHANGE
6. المعاملات TRANSACTION
7. الأسواق MARKETS (امين عبدالعزيز، 2001، ص 45)

1/2/13/العوامل المؤثرة على عملية التسويق الرياضي

- 1- النظام السياسي والاقتصادي بالدولة.
- 2- الديانات والعادات والتقاليد والاعراف.
- 3- نوعية الرياضة وشعبيتها.
- 4- الاهتمام الاعلامي بالرياضة.
- 5- التقدم التكنولوجي والحراك الاجتماعي.
- 6- الموروث الثقافي.
- 7- المعاملات.
- 8- التبادل التجاري.
- 9- المنتجات .
- 10- الأسواق.
- 11- الحاجات.
- 12- الطلب .
- 13- الرغبات. (مرجع سابق، ص 46).

1/2/14/الأساليب التسويقية الرياضية

هى مجموعة الأنشطة المختلفة التى يمكن تطبيقها بإستخدام المجالات الرياضية والبطولات والدورات والمنافسات المحلية والدولية والقارية والاولمبية فى التسويق الرياضى وتتعدد وفقاً لما يلى :

- 1- تسويق حقوق الدعاية والإعلان.
- 2- التسويق التلفزيونى.
- 3- تسويق البطولات والمباريات.
- 4- تسويق اللاعبين.
- 5- تسويق المنشآت الرياضية والاجتماعية.
- 6- تسويق الخدمات الاجتماعية.
- 7- تسويق حقوق الدعاية والإعلان
- 8- التعاقد مع شركات الملابس الرياضية مقابل الدعاية لها.
- 9- استخدام صور وأسماء وأرقام اللاعبين.
- 10- بيع حقوق إستغلال العلامة التجارية للمنظمة.
- 11- أعداد أفلام وصور عن المؤسسة.
- 12- المؤتمرات الصحفية لإبراز أهم المشروعات.
- 13- الصحف والقنوات التلفزيونية الخاصة.
- 14- شعارات وأعلام المؤسسة. (محمد عبد الرحمن 2008، ص 47)

وفيما يلى فصل بعضها:

14/1/2 ب التسويق التلفزيونى

- 1- وضع شروط تعاقدية للتغطية التلفزيونية.
- 2- إحتكار حقوق بث الاحداث الرياضية.

3- عقد إتفاقيات مع المؤسسات الاعلامية للدعاية للبطولات والاحداث الرياضية بالمؤسسة.

4- الاهتمام بتوقيت الاعلان " وقتالذروة" وكثافة المشاهد.

5- التعاقد مع المهتمين بعمليات " الرعاية الرسميين"

6- جذب إهتمام المستثمرين الرياضيين وتشجيعا لاستثمار الرياضى.(المرجع السابق، ص50)

ج/14/1/2 تسويق البطولات والمباريات

1- فتح العديد من منافذ بيع التذاكر مما يسر على الجماهير.

2- دعوة كبار المسؤولين مما يحفز الاقبال الجماهيرى.

3- طرح كمية من التذاكر تتناسب مع توقعات الحضور.

4- تحديد أسعار التذاكر بما يتناسب مع أهمية الحدث الرياضى.

5- تقديم هدايا تذكارية للفائزين فى عمليات السحب على التذاكر.

6- تسويق حقوق الاعلان للراغبين أثناء إقامة المباراة أو الحدث.

7- التعاقد للبت المباشر أو المسجل للبطولات أو الاحداث.

8- التعاقد لعقد الندوات أو التحليلات والأحاديث الرياضية المرتبطة. (محمد

عبدالرحمن، 2017)

د/14/1/2 تسويق اللاعبين

1- تشكيل لجنة متخصصة لعمليات أحتراف اللاعبين.

2- جذب إهتمام الرعاية لتبنى أحد الفرق او اللاعبين.

3- التأمين على اللاعبين ضد الاصابات أو الحوادث.

4- الاهتمام ببناء قاعدة جيدة من الناشئين فى مختلف الالعاب.

5- تشجيع ورعاية المواهب الرياضية بالمؤسسة

6- الاهتمام بدعم العلاقات مع الوكلاء الرسميين لعمليات الاحتراف الداخلى أو الخارجى.

7- إعداد السجلات الخاصة باللاعبين وسيرهمالذاتية وتسجيلات مبارياتهم ومستوياتهم وتاريخهم الرياضى

14/1/2 ه/ تسويق منشآت المؤسسة

1- تأجير ملاعب وصالات المؤسسة فى غير أوقات الاستخدام.

2- تأجير حمامات السباحة وصالات اللياقة البدنية والساونا.

3- تاجير أو بيع المحال التجارية و إستخدام أسوار المؤسسة.

4- تطوير المطاعم والكافيتريات و إسنادها للمستثمرين.

5- تخصيص صالة لتأجيرها للاجتماعات والحفلات والندوات.

6- الاهتمام بأنشطة الطفل والاسرة كعامل جذب للمزيد من الرواد والاعضاء

15/1/2 خصائص التسويق الرياضى فى المجال الخدمى الرياضى

15/1/2 أ/ عدم مادية الاداء الرياضى

* حيث يخرج العميل من المباراة وهو لا يمتلك شيئاً مادياً ملموساً اللهم الا بعض ذكريات الاحداث

15/1/2 ب/ التنبؤ والتوقع

* حيث أنه يمكن لفريق ما غير مصنف الفوز على آخر مصنف للعديد من الاسباب المنطقية أو غيرها.

15/1/2 ج/ الارتباط بالتوقيت

* إن بيع المنتج الرياضى بعد ما يتم قبل بدء التبارى
* فالتذاكر أو الشعارات أو الاعلام تتبلور منطقيتها قبل التبارى

15/1/2 د/ الارتباط بالعاطفى

* عادة ما يتم تعاطف الجماهير مع لاعبيها أو فرقها أو اللاعب التي يفضلونها ومن ثم فإن فرص تسويق المنتج الرياضى تزداد .

16/1/2 / أهمية دراسة الامكانات المتاحة لتسويق المنشأة الرياضية

- 1- الوصول لأفضل الطرق لاداء المنشأة الرياضية .
- 2- التعرف على الهرم التنظيمى الانسب .
- 3- زيادة حماس العاملين وتنافسهم .
- 4- التطوير المستمر وصولاً للفضل .
- 5- زيادة اعداد الممارسين و إشباع حاجاتهم .
- 6- الاستغلال الامثل لكافة الامكانات المتاحة .
- 7- التخطيط لاضافة الجديد واللازم .

17/1/2 / أنواع الإمكانيات الرياضية التي يمكن تسويقها:

- 1 - الإمكانيات المادية .
- 2 - الإمكانيات البشرية .
- 3 - الإمكانيات الطبيعية .
- 4 - إمكانيات التمويل .
- 5 - إمكانيات المعلومات . (فؤاد سلطان، 2000، ص 85)

إمكانيات التمويل تشمل :

1. إعداد المكان الرياضى بما يتم إنفاقة عليه وصولاً لما هو عليه الان .
2. يمثل حجم الادوات والاجهزة والملاعب والصالات والمبانى والتجهيزات جزءاً

رئيساً من رأس المال بالمؤسسة وأن إختلاف حجم الاموال المرصودة يتناسب إحتلاف حجم المؤسسة او البطولة.

3. مراعاة التجديد والصيانة المستمرة

4. تنوع مصادر التمويل

5. تدبير الموارد المالية اللازمة

6. تنشيط عمل إدارات الإستثمار

ونفصل الامكانات البشرية:

1. الممارسون بكافة أعمارهم وأنشطتهم "هواة أو لاعبون"

2. المنفذون وهم المسئولون عن الجانب التطبيقي "مدربون - قادة - معلمون - إداريون - مساعدون.

3. الفنيون "المتخصصون فى المجالات المرتبطة سواء كانت مباشرة او غير مباشرة " الاطباء - أخصائيو العلاج الطبيعى - الاخصائيون النفسيون - إخصائيو التغذية الرياضية الماليون.

4. المهنيون "العمال الحرفيون المتعاملين مع الامكانات المادية " الملاعب - الأدوات.(المرجع السابق، ص 95)

17/1/2 /تنظيم إدارة التسويق

17/1/2 أ التنظيم الهيكلي للوظيفة:

ويقصد بوضع هيكل تنظيمي لها وذلك بتقسيمها إلى عدة أقسام وتحديد مسؤوليات ووظائف كل منهما وكذا تحديد مؤهلات الأشخاص الذين يقومون بأداء هذه الوظائف والمسؤوليات، حيث يجب أن تعرف طبيعة نشاط التسويق فهو فن أكثر منه علم، و لكن هذا لا يعني أنه لا يستند إقواعد علمية وإنما هذه القواعد غير كافية لحل مشكلة التسويق للمؤسسة الرياضية نظراً لكون معظم هذه المشاكل نابعة من

تصرفات الأفراد التي لا تخضع دائماً إلى سلوكيات منطقية قابلة للتفسير العلمي. فقد يتأثر شخص ما بإعلان معين حول منتج ما، ويقبل على شرائه وفي الوقت نفسه لا يتأثر به شخص آخر وقد تلجأ المؤسسة إلى تخفيض السعر لزيادة المبيعات فتفاجئ بانخفاضها وهذا عكس القوانين الاقتصادية.

17/1/2 ب/ أهمية إدارة التسويق :

تحتل إدارة التسويق مكاناً بارزاً في الهيكل التنظيمي للمؤسسة الرياضي، ويرجع ذلك لحاجتها المتزايدة إلى القيام بدراسات وتحليل السوق، ومعرفة ردود أفعال الزبائن والمنافسين، ويزداد الإهتمام بإدارة التسويق كلما كبرت المؤسسة، وازداد قطاع الخدمات فيها واتسع سوقها وقد تشرف بعض المؤسسات بنفسها على تنظيم ومراقبة خدماتها أو تسند المؤسسات متخصصة ويتوقف الاختيار بين الأسلوبين على عدة عوامل أهمها:

المقدرة المالية للمؤسسة، المقدرة التنظيمية وحجم القطاع الذي تخدمه المؤسسة، وحجم عدد العملاء... إلخ. ويمكن إبراز أهمية التسويق من خلال المعايير التالية:

نسبة تكاليف الخدمة المقدمة بدقة، إلا أن كثيراً من الدراسات بينت أنها لا تقل في معظم الحالات عن 25%، وقد تصل هذه النسبة في بعض الحالات إلى 100% في حال ان الخدمة المقدمة غير ربحية بحجم العمالة: فإذا زادت فانها تزيد صعوبة تخفيض تكاليف الخدمة المقدمة وقد تكون علة حسابها.

17/1/2 ج/ العوامل الواجب مراعاتها في تنظيم إدارة التسويق:

يختلف نظام إدارة التسويق من مؤسسة إلى أخرى حسب عدة عوامل أهمها:

1. طبيعة المؤسسة:

بالخدمات والعمليات والإجراءات والنواتج وفي ضوء مستويات أداء تنافسية وطنية أو دولية، فمعرفة جوانب القوة والضعف ومعرفة المنافسين ومن هم في وضع أفضل والتعلم منهم وتحقيق الريادة ، تعد من أهم ميزات التقييم الذي يستند إلى هذه الأساليب . وقد أوضح داكارد1998م أربعة أنماط من هذه الأساليب هي:

➤ **مؤشرات داخلية :** حيث نقوم في المنشأة الرياضية بمقارنة كل إدارة أو قسم فيها بالإدارات أو الأقسام الأخرى في المؤسسة نفسها في ضوء مهام معينة ويمكن جمع المعلومات والبيانات لذلك باستخدام أدوات قياس متعددة.

➤ **مؤشرات تنافسية :** حيث تكون المقارنة بين في المنشأة الرياضية والمنشآت المناظرة المنافسة، وجمع البيانات في هذه الحالة يتطلب أساليب غير مباشرة.

➤ **مؤشرات وظيفية :** وهنا تقوم المنشأة الرياضية بمقارنة وظائفها التي أرتأتها بالوظائف المناظرة في المنشآت الرياضية الرائدة ليس من أجل التنافس وإنما من أجل الإرتقاء بهذه الوظائف.

مؤشرات لها صفة العمومية : وتشمل إجراءات مشتركة بين مختلف أنواع المنشآت الرياضية مثل الإلتزام ونظام الأجور واستخدام التقنيات وماشابه ذلك.(عبدالباقي عبدالغني - وليد خضر عباس - 2014 - ص 16)

3.12.2.2 معايير التقييم والإعتماد في المنشأة الرياضية :

المعيار الأول : أن يكون للمنشأة الرياضية أهدافاً واضحة صريحة تتفق ورسالتها وتتناسب مع نوع الخدمة التي تقدمها.

المعيار الثاني: أن تكون المنشأة الرياضية قد نظمت مواردها الضرورية لتحقيق أهدافها تنظيمياً فعلاً، سواء أكان منها الموارد البشرية أو المالية أو الطبيعية.

المعيار الثالث : أن تكون المنشأة الرياضية قادرة على تحقيق أهدافها وتعزيز فعاليتها في الخدمة التي تقدمها.

المعيار الرابع: أن تكون للمنشأة الرياضية بنية تنظيمية وإدارية وفنية ومالية تتناسب مع أهدافها ومهامها وتتضمن هيكلًا تنظيميًا واضحاً .

المعيار الخامس : أن يكون للمنشأة الرياضية نظام تقييم داخلي مستمر لمراجعة وتطوير الخطط وترقية الخدمات والصيانة مع مراعاة متطلبات العصر ونوعية الأداء.

المعيار السادس : أن تمتلك المنشأة الرياضية عضوية تضم الهيكل الهرمي للوظائف الفنية والإدارية والإشرافية والتنسيقية .

المعيار السابع : أن تمتلك المنشأة الرياضية خطة للتطوير البشري والنوعي قابلة للقياس والدراسة.

المعيار الثامن : أن تكون للمنشأة الرياضية قد أثبتت سلامة ممارستها وعلاقتها بالمؤسسات والمنشآت الرياضية داخل وخارج البلد فعلياً وبالتجربة.(مرجع سابق - ص14)

تقييم الأداء الإداري للمنشأة الرياضية:

يعرف تقييم الأداء بأنه قياس مدى توافر الصفات اللازمة لحسن أداء وظيفة ما في شأغها. أو هو إصدار الحكم على الأشياء أو الأشخاص أو الموضوعات، ويتطلب ذلك استخدام المعايير أو المستويات أو المحطات لتقدير هذه القيمة. ويتضمن معنى التحسين والتعديل والتطوير الذي يعتمد على هذه الأحكام.(حسن أحمد الشافعي - 2012 - ص27)

بعض معايير تقييم الأداء الإداري للمديرين داخل المنشأة الرياضية :

- القدرة على التخطيط الفعال .
- القدرة على التنظيم.
- القدرة على التنسيق.
- سعة الأفق.

- القدرة على الإستفادة من كافة الطاقات المتاحة في إدارته.
- القدرة على إدارة الوقت بفعالية وكفاءة.
- القدرة على الإبتكار.
- القدرة على إتخاذ القرارات.
- القدرة على الإرشاد والتوجيه والإشراف .
- القدرة على تفويض السلطة من دون إخلال.
- القدرة على التعامل الحسن مع مرؤوسيه وزملائه داخل المنشأة الرياضية والعملاء والموردين والجهات الأخرى خارج للمنشأة الرياضية.
- القدرة على تحقيق أهداف المنشأة الرياضية المنظورة والمساهمة الفعالة في تحقيق الرؤية والرسالة على المدى البعيد.
- القدرة على تكوين إدارة فريق العمل.
- القدرة على تحمل ضغوط ومشاكل العمل داخل المنشأة الرياضية.
- القدرة على تنمية أداء مرؤوسيه ورفع كفاءتهم.
- القدرة على فهم الأمور المتعلقة بالعمل وحسن التعامل معها.(محمود عيسى -- 2011- ص12)

جدوى تطبيق إدارة الجودة الشاملة في المنشأة الرياضية :

- إن تطبيق إدارة الجودة الشاملة في المنشأة الرياضية يمكن أن تحقق الفوائد التالية:
- ضبط وتطوير النظام الإداري في المنشأة الرياضية لوضوح الأدوار وتحديد المسؤوليات بدقة.
- الإرتقاء بمستوى خدمة الزبون في المنشأة الرياضية لتغطي جميع الجوانب الجسمية والعقلية والاجتماعية والنفسية والروحية.
- زيادة كفايات الإداريين والفنيين العاملين في المنشأة الرياضية ورفع مستوى أدائهم.

- تقليل الأخطاء من منطلق أداء العمل الصحيح المتقن وبالتالي تقليل التكلفة مع رضى من هم داخل المنشأة الرياضية ومستفيديها.
- زيادة الثقة والتعاون بين في المنشأة الرياضية و المجتمع.
- توفير جو من التفاهم والتعاون والعلاقات الإنسانية السليمة بين جميع العاملين في المنشأة الرياضية مهما كان حجمها ونوعها.
- زيادة الوعي والانتماء نحو في المنشأة الرياضية العاملين والمستفيدين والمجتمع المحلي.
- الترابط والتكامل بين جميع الإداريين والعاملين في المنشأة الرياضية للعمل بروح الفريق.
- تطبيق نظام الجودة يمنح في المنشأة الرياضية المزيد من الإحترام والتقدير المحلي والإعتراف العالمي.
- تنمية مهارات الإبداع والإبتكار والتأكيد علي ديناميكية التطوير في ثقافة العاملين في المنشأة الرياضية ورفعا الى مستوى القيادة. (عقيلي عمر وصفي -2001-ص18)

التقييم الذاتي وتحسين الأداء :

يعتبر التقييم الذاتي ركيزة أساسية من أجل تحسين الأداء وذلك عن طريق قياس أداء الفرد والمؤسسة، وتؤكد إدارة الجودة الشاملة على التقييم الذاتي كطريق يؤدي إلى التحسين المستمر ويفسر الباحثون أهمية التقييم الذاتي في المؤسسات التي تتبع نظام إدارة الجودة الشاملة بالقول بأن (الفرق الأساسي بين الأفراد الناجحين والأفراد غير الناجحين هو أن الأفراد الناجحين غالباً ما يقومون بتقييم سلوكهم مع المحاولة الدائمة لتحسين مايقومون به). لذا فإن إدارة الجودة الشاملة في حاجة إلى أفراد

ناجحين يقيمون سلوكهم وأدائهم قبل أن يقيموا سلوك الآخرين ويحسنون من أدائهم قبل أن يطالبوا بتحسين أداء الغير .

إن ممارسة التقييم الذاتي علي مستوى الأفراد وعلى مستوى المؤسسة في المؤسسات التي تتبع إدارة الجودة الشاملة من شأنه أن يثير العديد من القضايا ذات الصلة المباشرة بتحسين الأداء. ومنه على سبيل المثال لا الحصر : قضايا التدريب - دوائر أو حلقات الجودة - البحوث العلمية - الإتصال وغيرها. وهذا من شأنه أن يجعل المؤسسة مؤسسة تعلم بحيث يكون الأفراد والعمليات والأنظمة جميعاً مكرسين من أجل تحسين دائم ومتواصل. (حسين بن محمد معتق - 2007 - ص 652).

9.2.2 المعايير الأساسية للتقييم الذاتي والتحسين المستمر لجودة الأداء :

1. إلتزامواشتراك الإدارة العليا في تحسين الأداء وذلك من خلال :

- التشاور مع المديرين ورؤساء الأقسام والعاملين وصولاً لتحديد واضح لأهداف ومهام العمل.

- إرساء آليات إتصال فعالة للتزود بالمعلومات ونشر الوعي بأهداف وأساليب العمل.

- التمسك بسياسة الباب المفتوح حتى يتيسر لكافة العاملين مناقشة جودة وتحسين العمل والإلتزام به.

- إبراز صورة القدوة الحسنة وخاصة من خلال التصرف المناسب في القضايا التي يثيرها العاملون.

- إنشاء آليات مناسبة للتعرف على الإنجاز على مستوى المؤسسة والفرق والأفراد وتقدير كل منهم.

2. الحرص علي تحقيق إلتزام المديرين والمشاركين والعاملين في تحسين جودة الأداء وذلك من خلال:

- التعرف على سمات وخصائص كل فئة وكل فرد وتحديد الأدوار المنوطة بكل منهم.

- زيادة الوعي بإستراتيجيات المؤسسة طويلة المدى وما يرتبط بها من أهداف وكيفية قياس الإنجاز في كل منها بشكل موضوعي.

- إنشاء آليات مناسبة للتعرف علي إحتياجات وتوقعات كل فئة وتحديثها أول بأول.

- مراجعة فاعلية كل مستوى مع إيجاد البرامج التنموية المناسبة لزيادة هذه الفاعلية.

- تشجيع العاملين في كل المستويات على المشاركة في تحديد التغييرات والتحسينات اللازمة.

3. تكامل الأهداف الإستراتيجية لأنشطة تحسين جودة الأداء على كل المستويات وذلك من خلال

- إستخدام الأهداف الإستراتيجية كأساس لتحديد الأولويات على كل مستويات العمل.

- تنشيط طرح الأفكار الخاصة بالتحسين من خلال التقييم الذاتي في إطار ما يتم إنجازه من أهداف.

- إنتظام مراجعة العمليات وبيان علاقتها بتحقيق الأهداف الإستراتيجية للمؤسسة.

- تعزيز ثقافة التحسين المستمر وزيادة وعي العاملين بالأهداف الإستراتيجية للمؤسسة.

- توفير التدريب والتدقيق المعلوماتي الفوري والإتصال الفعال لتعزيز ثقافة التحسين المستمر.

4. بناء مقاييس الأداء وأنظمة التغذية الراجعة من خلال :

- تحديد مؤشرات الأداء المناسبة لكل عملية من عمليات التشغيل في مراجعة هذه المؤشرات باستمرار.

إجراء عمليات القياس باستخدام المؤشرات المحددة بدقة و انتظام .

-التعرف على إتجاهات الأداء من نتائج القياس و إتخاذ التصحيحات اللازمة أولاً بأول.

-الربط بين نتائج التقييم الذاتي ونتائج قياس الأداء وإلقاء الضوء على أفضل وأقل الممارسات.

- تقدير وتشجيع العاملين على إنجازاتهم وتحفيزهم لمواجهة المشكلات ووضع الحلول.

5. الإحتفاظ بتوثيق كامل لإدارة الجودة الشاملة من خلال :

- تصميم نظام توثيق مرن ومبسط مع تجنب كثرة الأعمال الورقية والبيروقراطية.
- تسجيل أفضل معايير ومؤشرات الأداء والنماذج المعمول بها في كل مستويات التقييم.

- توفير ملخصات منتظمة حول المشروعات والمهام وأفضل الممارسات والإخفاقات وأسبابها.

-تقييم مخرجات التدريب وإنتقال أثره وكافة خبرات العاملين وما يتصل بها من تغذية راجعة.

- تعديل نظام ومضمون التوثيق طبقاً لما يطرأ من تغيرات في مستويات الأداء بالمؤسسة.(مرجع سابق - 652)

10.2.2 معايير التقييم الشامل :

قدمت حركة التقييم الشامل للتعليم بعض المعايير وقد طور أنصارها خمساً وأربعون معياراً مقسمة على عشرة مجالات يعتقدون أنها تغطي تقييم مختلف جوانب كفاءة الأداء في المنشآت الرياضية مجالاتها دون التطرق لمؤشراتها بالتفصيل سوى واحدة فقط وهي التي تتعلق بالقيادة الإدارية وهذه المجالات هي :

1. الأهداف.

2. البرامج والخدمات المقدمة.

3. الدعم المؤسسي.

4. الإدارة المالية.

5. مجلس إدارة المنشأة الرياضية .

6. العلاقات الخارجية.

7. التطوير الذاتي للمنشأة الرياضية.

8. القيادة الإدارية ومؤشراتها هي :

- مدى إهتمام القيادة الإدارية في المنشأة الرياضية بالتخطيط.

- مدى تكوين علاقات عمل فعالة بين المدير والإداريين في المنشأة الرياضية.

- مدى ضمان السياسات والإجراءات الإدارية لفعالية إدارة المنشأة الرياضية.

- مدى توفر الإجراءات والسياسات المناسبة لتقويم أداء الإداريين وتطويرهم مهنيًا .

- مدى تحسين مبادئ تكافؤ الفرص والعدالة والموضوعية في سياسة التوظيف

الحالية. (محمد الخطيب - 2007 - ص 942)

شكل رقم (1) يوضح معايير التقويم الشامل



التوجه الإستراتيجي (رسالة المنظمة وأهدافها) .

1 - رسالة المنشأة الرياضية :

توضح رسالة المنشأة الرياضية الغرض أو المبرر الأساسي لوجودها والغرض منها، وتحاول رسالة المنشأة الرياضية الإجابة على السؤالين التاليين : ماهو مجال عمل المنشأة الرياضية؟، وماهي الأعمال التي ستؤديها مستقبلاً؟، ولا بد أن تتسم الرسالة بالشمولية والعموم وأن تتضمن الكلمات الدقيقة والملخصة والواضحة الفهم، وأن تتكون من فقرة واحدة تصف سبب وجود المنظمة وأهدافها وأعمالها وانشطتها، كما يجب أن يصل مضمون الرسالة إلى العاملين والمتعاملين مع المنظمة. فرسالة رسالة المنشأة الرياضية على سبيل المثال هي " حياة أطول وصحة اكثر"، وهي تتضمن الهدف من وجود المنشأة ألا وهو تسهيل الحياة على المتعاملين معها حيث

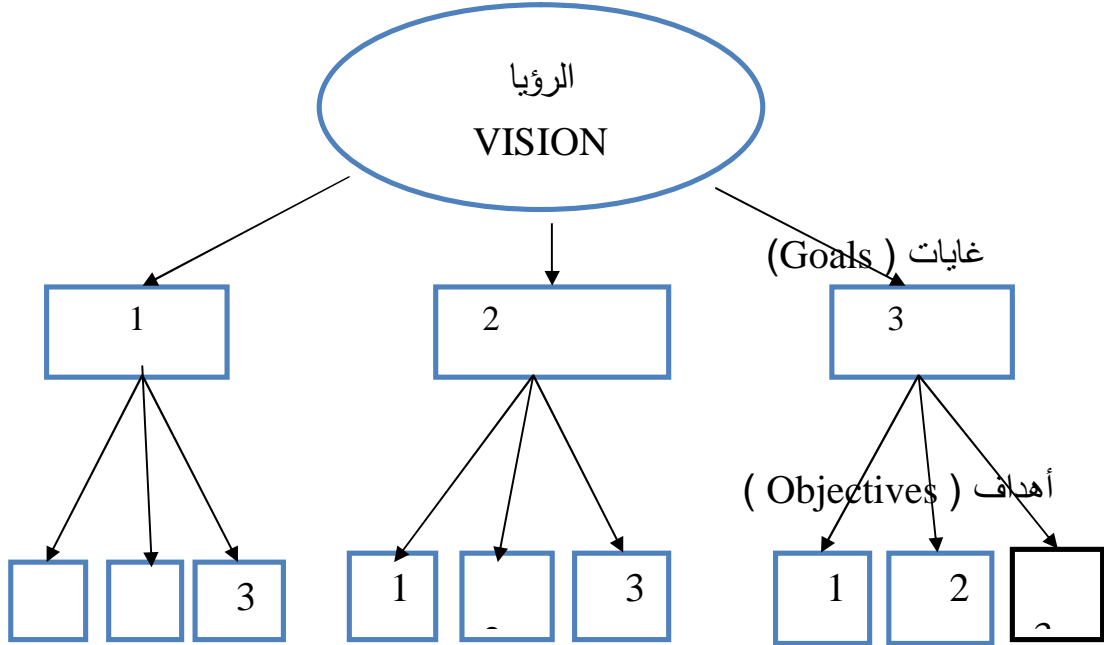
أنها توفر لهم ممارسة الحياة الصحية بسهولة ويسر وبأرخص الأسعار وبأسهل الطرق مع توفير كل الخدمات المساندة .

2- تحديد الأهداف :

الأهداف هي النتيجة النهائية المطلوب تحقيقها من ممارسة الأنشطة المخططة أو إتباع الإستراتيجيات المخططة، وتحدد الأهداف مالذي يجب إنجازه ومتى وماهي الكمية.

وتختلف الأهداف عن الغايات، حيث أن الغاية هي عبارة عامة لما ترغب المنشأة الرياضيتي تحقيقه دون أن يكون ذلك محدداً بإطار زمني أو أن يتم التعبير عنه كميأً، فقد تكون الغاية هي الربحية أو الكفاءة الصحيحة أو السمعة والشهرة، إلخ، أما الأهداف فهي تحدد ماذا نفعل ومتى نفعل وأين نفعل وكم يجب أن نحقق.

الشكل رقم (2) تحديد الأهداف



من الشكل السابق يتبين لنا أن الرؤيا هي الناتج الملموس من التفكير الإستراتيجي ،
والرسالة هي نتاج الرؤيا لما تتوقعه المنظمة للمستقبل، والتي في ضوءها يمكن القيام
ببناء غايات المنظمة التي تسعى لتحقيقها إنسجاماً ونتائج تحليل العوامل الخارجية
المتمثلة بالفرص والتهديدات، والعوامل الداخلية المتمثلة بالقوة والضعف.

خصائص الرسالة الناجحة :

تعبّر عن فلسفة المنظمة وما يجب أن تكون عليه مستقبلاً .

تتطابق مع غايات المنظمة وأهدافها .

تتسجم مع إستراتيجيات وسياسات المنظمة .

متكيفة مع طبيعة البيئة الخارجية والبيئة الداخلية التي تعمل فيها المنظمة .

تتسم بتوصيف دقيق لكيفية تحقيق المنظمة لأهدافها متكاملة .

موضوعية بحيث تحقق أهداف المتعاملين مع المنظمة .

تتضمن الإعراف بالمسؤولية الإجتماعية .

تتلاءم مع قيم ومعتقدات المجتمع .

تسعى لتحقيق الميزة التنافسية للمنظمة .

تتطلع إلى المستقبل ولا تنسى الماضي .

ثالثاً : تحليل بيئة العمل .(د. عبدالعزيز - 2001 - ص 45)

تطبيق مفهوم التحليل الإستراتيجي بالمنشأة الرياضية :

التحليل الإستراتيجي هو تشخيص وتحليل البيئة الخارجية المحيطة بالمنشأة الرياضية
لمعرفة مدى التغييرات الحاصلة وتحديد الفرص والتهديدات ، وكذلك تشخيص وتحليل البيئة الداخلية بالمند
شأة الرياضية لمعرفة المواصفات والميزات التنافسية من أجل السيطرة على بيئتها الداخلية بشكل يساهم في
دائرة تحديد الإستراتيجية المفيدة لتحقيق أهداف المنشأة الرياضية .

1 - التحليل الإستراتيجي لعوامل البيئة الخارجية الكلية (الفرص والتهديدات) :

البيئة الخارجية بالمنشأة

الرياضية هي البيئة التي تقع خارج حدود المنظمة وخارج نطاق سيطرتها ورقابتها، وعوامل البيئة الخارجية تتمثل بعوامل البيئة الاقتصادية، وعوامل البيئة الاجتماعية والثقافية، وعوامل البيئة التكنولوجية، والعوامل الديموغرافية، وعوامل البيئة السياسية والقانونية، وعوامل البيئة الدولية والعالمية. إندراسة وتحليل مكونات البيئة الخارجية يعد أمرًا ضروريًا عند وضع إستراتيجية مناسبة للمنظمة، حيث أن نتائج هذا الدراسة تتساعدياً لتعرف بالمنشأة الرياضية وهما:

الفرص التي يمكن المنشأة الرياضية إستغلالها.

المخاطر أو التهديدات التي يجب على المنشأة الرياضية تجنبها أو الحد من آثارها.

أ – عوامل البيئة الاقتصادية :

تعتبر العوامل الاقتصادية أحد العوامل البيئية الكلية الهامة المؤثرة على المنشأة الرياضية. وتتمثل العوامل الاقتصادية بمعدلات الفائدة، مقدار النمو الاقتصادي بالمنطقة المحيطة للاقبال على خدمات المنشأة.

ب – عوامل البيئة الاجتماعية والثقافية :

تتضمن العوامل الاجتماعية والتقاليد، والقيم، واتجاهات وثقافة المجتمع، توقعات المجتمع لأعمال بالمنشأة الرياضية التي تقدم لهم، وتماشياً مع الأعراف الاجتماعية، الثقافة والتعليم والتدريب والخبرات، أنماط السلوك الإنساني.

ج – عوامل البيئة التكنولوجية :

نتيجة التطورات التكنولوجية السريعة والمتلاحقة في بيئة الرياضة بصفة عامة أصبح لزماً علينا المنشآت الرياضية متابعة التغييرات التكنولوجية في البيئة الخارجية وخاصة تلك التغييرات والتطورات التكنولوجية التي تترتب على أعمال المنشأة الرياضية حيث

إن الرغبات المتغيرة للمستهلكين، وتزايد المنافسة، وظهور تقنيات جديدة تدعو الإدارة العليا لتقديم منتج جديد بتقنيات حديثة، وإلا فإنها سوف تعرض نفسها للمخاطر بسبب إبقاء علن تقديم المنتجات الحالية، مما قد يعرضها للفشل والخروج من السوق.

د- العوامل الديموغرافية :

إن العوامل الديموغرافية تؤثر بشك كبير جداً على المنشأة الرياضية، فزيادة السكان مثلاً تؤدي إلى زيادة الطلب على الخدمات التي تقدمها المنشأة الرياضية، كما أن تناقص السكان يؤدي إلى تناقص حجم الطلب، أو تغيير مستوى الدخل، أو تغيير التركيبة العمرية للسكان، يفرض على الإدارة العليا للمنشأة الرياضية اختياراً استراتيجياً تتلاءم مع البيئة الديموغرافية المحيطة بالمنظمة.

هـ - عوامل البيئة السياسية والقانونية :

تؤثر القرارات الحكومية في الاختيارات الاستراتيجية للمنشأة الرياضية، وتبنيها لهذه القرارات كتبني قرار الخصخصة أو عدمه تقع على الرياضة بأنواعها المتعددة أعباء جسام في حفظ الأمن الصحي والنفسي والبدني وارساء قواعد الطمانينة لدى الجمهور كما أنها تساهم بشكل كبير في تحقيق الرؤية الاستراتيجية لحكومة السودان وذلك من خلال تبني سياسة تنفيذ الأهداف الاستراتيجية والقيم والرسائل المرتبطة بها... ولما كان ذلك كذلك وخاصة أن الاندية مقبلة على عصر الاحتراف في المستقبل القريب فقد أصبح لزاماً على الاندية الرياضية المختلفة والتي من بينها نادي المريخ البحث عن السبل الكفيلة بترقيته وتطوير الاداء على كافة الاصعدة والمستويات سواء ما يتعلق بتحديد الرؤية والرسالة والقيم او التي تنصب في السياسة والاستراتيجية والقيادة والموارد البشرية او المالية او التقنية او تلك التي ترتبط ارتباطاً وثيقاً بالعمليات الرئيسية او الفرعية، اضافة الي تطوير الخدمات المقدمة سواء للجمهور الداخلي او الخارجي او الموردين، كما يجب عليها الاهتمام بالنتائج المتحصلة من تطبيق السياسة

والاستراتيجية والقيادة والموارد البشرية والمالية والتقنية والعمليات التي تؤدي في عمق التحليل ونهاية المطاف التي نتائج المجتمع أي ماذا استفاد المجتمع من كل ذلك وهذا بدوره يؤدي إلى زيادة نسبة الرضا لدى جمهور المتعاملين والذي ينعكس بالضرورة على زيادة نسبة التضامن أداء إدارة النادي، مع العلم أن أداء أي وحدة رياضية هو جزء أصيل من أداء وزارة الشباب والرياضة ويسهم هذا الجزء بمقدار معين في تحقيق رؤية ورسالة وقيم حكومة السودان والتي تعتبر وزارة الشباب والرياضة والاتحادات والاندية المنضوية تحت لوائها أحادي اليات وضع الخطط موضع التنفيذ.

و- عوامل البيئة الدولية والعالمية :

تلعب التغييرات في البيئة الدولية والعالمية دوراً هاماً ومؤثراً على المنشآت الرياضية. (د. فريد النجار - 1998 - ص 60)

التحليل الإستراتيجي للبيئة الصناعية وقوى التنافس (البيئة الخاصة الخارجية) :

تعرف الصناعة بأنها مجموعة المنشآت أو المنظمات التي تقدم خدمات أو منتجات للمستهلكين أو المستفيدين في أسواق معينة، ولها القدرة على تقديم منتجات بديلة لكل المنظمات.

إن مهمة المدراء الإستراتيجيين تتبني تحليل طبيعة الصناعة من أجل التعرف على الفرص والتهديدات المحتملة تبغية ووضع إستراتيجية للمنظمة تتلاءم وتلك الصناعة وتتسجم أهدافها.

وإن تحليل البيئة الصناعية يساعد على فهم البيئة عدماً للتأكد، وتوفير الدلائل لاستخدام الأساليب الكمية من أجل اتخاذ القرارات الإستراتيجية الملائمة. ويمكن تصنيف البيئة الصناعية إلى نوعين كما يلي :

أ/ البيئة الساكنة (الاستاتيكية) / البسيطة :
أي البيئة الصناعية المحيطة بالمنظمة والتي تتصف بالثبات النسبي والبساطة، وفي ضوء ذلك تستطيع المنظمة أن تتنبأ بالمستقبل بشكل جيد، حيث أن عملية التنبؤ تعتمد على تحليل الأعمال الماضية والحالية، كما

نثباتوا استقرار البيئة يتطلب الإستمرار بالعمل لإستراتيجية العمال الحالية، حيث أن طبيعة الأسواق والمنافسين جميعاً القوبالصناعية.

إستراتيجية المنشأة (Corporate Strategy) :

وهي إستراتيجية توصيف توجهات المنشأة الرياضية بما يعكس اتجاهاتها العامة نحو النمو وإدارة أعمالها ونوع الخدمات التي تقدمها لتحقيق التوازن في مزيج التسويق للمنشأة وإستراتيجية اتخاذ القرارات التي تحدد نوع الخدمات التي تقدمها المنشأة وكذلك تدفق الموارد والأموال من إليها. ورسم الإستراتيجية التنافسية Competitive Strategy لها والتعاضد ما توضع على المستوى وحدات الأعمال الإستراتيجية SBU، وهي تركز على تحسين الوضع التنافسي للمنشأة أو في قطاع سوقي معين. وتتعلق أساساً بتعظيم الكفاءة فهي تطور وتضع الإستراتيجيات لتحسين الأداء في ظل القيود الداخلية المتاحة ويمكن التعبير عن الإستراتيجية من خلال الأبعاد التالية:

- 1- الإستراتيجية هي أعلى مستوى من مستويات الإدارة في المنشأة ويعبر عنها من خلال الإدارة العليا للمنشأة.
- 2- الإستراتيجية تشمل الأهداف والغايات بعيدة المدى للمنشأة، وتلك الأنشطة والأنشطة المطلوبة لتحقيق هذه الغايات وتوفيرها.
- 3- الإستراتيجية هي الإطار العام الموحد الذي يتم وفقه اتخاذ القرارات بحيث تكون هذه القرارات متناغمة في جميع مستويات الهرم الإداري في المنشأة.
- 4- الإستراتيجية وتشتمل على وضع الخطط وتنفيذها حتى تحقيق أهدافها.
- 5- الإستراتيجية تشمل المجال الحيوي لعمل المنشأة والمجال المنافس لها.

6- الإستراتيجية تحدد كيفية الاستجابة للفرص المتاحة والمستجدة والتهديدات الخارجية ولنقاط القوة والضعف الداخلية والخارجية بهدف تحقيق تفوق على المنشآت المنافسة.

7- الإستراتيجية تشتمل على كيفية تحديد المنافع والمصالح الفردية والجماعية، المستقلة والمشاركة للمساهمين والمستفيدين في المنشأة. (فريد علي محمد شوشه - 2007 - ص8)

المبحث الرابع :

2-4 تطبيق إدارة الجودة الشاملة علي المنشأة الرياضية

عناصر نجاح إدارة الجودة الشاملة بالمؤسسات الرياضية :

إن العناصر المساندة لتطبيق ونجاح إدارة الجودة الشاملة بالمؤسسات الرياضية هي :

1. توافر القيادة الإدارية الفعالة.
2. التعليم والتدريب لجميع الأنشطة الرياضية المختلفة سواء الفردية أو الجماعية.
3. الهيكل التنظيمي الذي يظهر المستويات الإدارية الثلاثة والتوصيف الوظيفي للعاملين بكل مستوي إداري.
4. توفير وسائل الإتصال المناسب لنقل المعلومات والبيانات الحقيقية لمستويات الإدارة الثلاثة.
5. إستخدام مبدأ الحوافز أي مكافآت وأشكال تكريم مختلفة سواء مادية أو معنوية.
6. القياس والتقييم في جميع الأنشطة الرياضية المختلفة التي توجد في المؤسسات الرياضية تكمن في الآتي: 1 (حسن الشافعي، 2003، ص24).

معوقات تطبيق إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات الرياضية :

يشير حسن الشافعي علي عقبات تطبيق إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات الرياضية تكمن في الآتي :

- عدم وجود إستقرار في الهدف.
- التركيز علي الأرباح قصيرة الأجل.
- إدارة المؤسسة بالارقام والزيادات الهامشية مع إغفال كثير من الإعتبارات الواجبة.
- زيادة التكاليف.
- التركيز علي تقييم الأداء.
- الأمل في الشعارات لتحسين الجودة.
- التدريب غير العلمي.
- الشعور بأن الآلات الجديدة فقط تؤدي إلي التحسين.
- إنخفاض مستوي التعليم.
- تخصيص قسم للرقابة يسلب المسؤولية الحقيقية من العاملين.
- الإعتماد علي وصفات جاهزة
- البحث عن إعداز.
- عدم إهتمام الإدارة العليا وتدعيمها.
- التخطيط القصير الأجل دون الإستراتيجي.
- فرق العمل متباعدة.
- التوجيه بالانتاج وليس السوق.
- إتخاذ القرار دون الإعتماد علي الحقائق.
- التركيز علي العيوب لا التركيز علي الوقاية.(حسن الشافعي، 2006، ص86).

حلقات الجودة :

التطور التاريخي لحلقات الجودة :-

نظراً لإنخفاض المنتجات اليابانية في الحرب العالمية الثانية في الأسواق الأمر الذي جعل حكومة اليابان تفكر في تطور الإنتاج والجودة كعامل لرفع وتحسين الإقتصاد الياباني، وقد كيفت جهودها وصارت الجودة ديدنها وبذلك إستعانت بعدد من خبراء أمريكا في الوصول إلي حلول لمشكلة الإنتاج وتحسين الجودة ففي سنة 1961م قام الياباني (اشيكاوا) استاذ الهندسة بجامعة طوكيو وبدعم من الجمعية اليابانية للعلماء والمهندسين إلي الدفع بحلقات الجودة شوطاً متقدماً بإبتكار مفهوم حلقات الجودة وفي سنة 1962م تشكلت أول حلقات الجودة في اليابان وفي نهاية السنة نفسها كانت هناك 30 شركة قد بدأت بممارسة حلقات الجودة وما أن جاءت سنة 1989م حتي ظهرت نتائجها منها:

زيادة في الإنتاج وإخفاض في نسبة العيوب إلي حوالي 67% وتحقيق رضاء العميل. (هنية ابوبكر المدني، 2013، ص113).

مفهوم حلقات الجودة :

تعتبر إحدى الطرق التي تسلكها منظمات الأعمال في إيصال الأفكار التي تعمل علي تحسين مستمر للعمليات.

وقد أورد عدد من العلماء والخبراء لحلقات الجودة منهم:

- 1- كلا من جويش، ودافشي نقلاً عن أروي عبدالحميد (بأنها مجموعة من العاملين يجتمعون بشكل منتظم لتقديم حلول تساهم في بيئة العمل).
- 2- وعرفت حلقات الجودة علي أنها مجموعة صغيرة من الأفراد يتراوح عددها من 2 - 12 فرد يقومون بنفس العمل أو بعمل مشابه بنفس الظروف يجتمعون بشكل منتظم لمدة ساعة وهذه الساعة مدفوعة الأجر كل أسبوع وتحت قيادة مشرف خاص بهم. (أروي عبدالحميد، 2008، ص 159 - 162).

أهمية حلقات الجودة :

تكمن أهمية حلقات الجودة في ضمها لعدد من الفوائد منها :

1. الرفع من تحسين الأداء وجودة المنتج.
2. إزالة الحواجز الروتينية بين الإدارة والعاملين.
3. حل أي مشكلة تعترض سير العمل.
4. تحفيز العاملين و إعطاءهم الثقة في أنفسهم بأن يخرج منهم قيادات فعالة.
5. إحساس العاملين بقيمتهم من خلال مشاركتهم في جميع أعمال المنظمة.
6. تكوين علاقات عمل غير تقليدية ينظمها التعاون الإجتماعي.
7. الإرشاد بعملهم المتميز من الإدارة.(عائشة عبدالله، 2009، ص 37).

أهداف واهتمامات حلقات الجودة :

يلخص (كاورو) وهو أحد المؤسسين البارزين لفكرة حلقات الجودة اليابانية

الأهداف الرئيسية لحلقات الجودة من الآتي :

1. إيجاد إتجاهات إيجابية لدي العاملين بأهمية حلقات الجودة.
 2. تطوير شخصية العاملين بالحلقة.
 3. تشجيع العاملين علي الإبتكار والتجويد.
 4. رفع الروح المعنوية للعاملين.
 5. التنمية الإدارية لقيادة الحلقة.
 6. إيجاد علاقة طيبة بين الإدارة والعاملين.(رياض يحي، 2008، ص 65).
- ويري كل من (وليام وهربرت) أن أهداف حلقات الجودة تتمثل في :

1. المساهمة في تحسين الأداء وتطوير المؤسسة.
2. مراعاة الجانب الإنساني، وإقامة ورش عمل مفعمة بالبهجة مما يعطي العمل فيها للحياة قيمة ومعنى.

3. الحرص التام في إبراز القدرات الإنسانية، وبالتالي إظهار عدد لا متناه من
الإمكانات. (مور، 1991، ص26).

هنالك خمسة أهداف لحلقات الجودة وهي :

1. تحديد المشكلات والمعوقات التي تواجه المنظمة واقتراح الحلول لها.
2. حصر الفرص المتاحة ومدى إمكانية إستغلالها.
3. التعرف علي احتمالات الفشل والوقوع في الأخطاء وكيفية تجنب ذلك أو التخفيف منه.
4. تدعيم جوانب القوة من خلال برامج حلقات الجودة لضمان إستمرارية المنظمة.
5. تحسين وتطوير إجراءات العمل والإرتقاء بمستوي الخدمة إلي الأفضل من الجودة والكفاءة. (السواط وآخرون، 1996، ص 372).

أسس نجاح حلقات الجودة :

- 1- تزويد العاملين بمعلومات من النظام الجديد وكيفية العمل به.
- 2- ترسيخ فكرة أن كل واحد من العاملين هو ضمن أفراد المجموعة قد تفهم طبيعة التزامه إتجاه المجموعة قبل أن يتم تنفيذ البرنامج العد لذلك.
- 3- الإصرار علي الإلتزام من قبل جميع المستويات الإدارية ووجود موجة لتلك المجموعات.
- 4- طوعية المشاركة في حلقات الجودة.
- 5- دعم ومساندة الإدارة العليا لإنجاح حلقات الجودة.
- 6- العمل علي تطوير نظام لحل المشكلات وترفع من قدرات العقل.

7- متابعة المقترحات التي تم الوصول إليها.

عوامل فشل حلقات الجودة :

1. عدم معالجة المشاكل التي تحدث في المؤسسة بتطبيق حلقات الجودة.
2. الإبطاء في معالجة المشاكل الفنية والتكنولوجيا في المسائل الإنتاجية.
3. فشل الإدارة العليا في المؤسسة علي استيعاب الأبعاد التي تحتاج للمعالجة عند عرض إقتراحات الحلقة.
4. عدم إعداد العاملين إعداداً جيداً لتفهم أهمية حلقة الجودة.
5. عدم إختيار الوقت المناسب لعقد حلقة الجودة تضعف من قيمتها لدي العاملين.
6. وقوف عدد العاملين من علي المشكلة بقصد حلها في القت نفسه هم غير قادرين عليها وبذلك تضعف من حلقات الجودة.
7. تصدي عدد من أفراد المؤسسة لبعض المشكلات دون خبرة منهم يضعف حلقة الجودة.
8. عدم إقتناع العاملين أو بعضهم بأهميتها. (عائشة عبدالحמיד، 2009، ص40)

المبحث الخامس

2-5 رسالة المنشأة الرياضية :-

جاءت عبارة (جذب المستثمرين الأجانب والمحليين) بدرجة موافقة بلغت (55.2%) وهو مؤشر يدل علي أن المنشأة الرياضية هي جاذبة للإستثمار مما يعني أن تسويقها هدف أساسي يساهم في جذب المستثمرين. يري الباحث أن الإهتمام بالمنشأة الرياضية لد دور كبير في التسويق الرياضي ويكون له المردود المادي علي المؤسسة وزيادة في عدد الممارسين للنشاط الرياضي لذا لا بد من تنشأة المؤسسة الرياضية بمواصفات علمية بحيث تكون جاذبة ومشجعة للتسويق الرياضي جد من شروط قبول طلبات الموافقة علي تنظيم البطولات القومية

والدولية أن تكون هنالك منشآت حديثة بمقاييس دولية لذا نجد أن تنظيم البطولات والتظاهرات الرياضية لابد أن تقام علي منشأة حديثة.

المنتخبات الوطنية تحتاج إلي تدريب داخلي يتطلب وجود منشأة حديثة بمواصفات عالمية حتي لا يكون هنالك إختلاف أو مشاكل تدريبية عندما تكون هنالك منافسات خارجية تشارك فيها منتخباتنا الوطنية.

يري الباحث أن قيام المنشأة بمواصفات حديثة يدخل من ضمن تطبيق إدارة الجودة الشاملة في المنشأة الرياضية بحيث تمنح المنشأة الرياضية المزيد من الإحترام والتقدير المحلي والإعتراف العالمي وذلك بالموافقة علي إقامة البطولات والمنافسات التي تتطلب معايير محددة في المنشأة من ضمن محور الهدف التسويقي ربط المنشأة بالرياضة للجميع وقد بلغت نسبة الموافقة (37.9%) وهي نسبة حقيقية مقارنة بالاهداف التسويقية الأخرى.

يدعم هذا القول ما جاء في دراسة ابراهيم احمد النور 2004 بعنوان تسويق مشروعات الرياضة للجميع والهيكل التنظيمي، حيث خلصت الدراسة علي ما يلي:-

أن أهم مشكلات تسويق الرياضة للجميع هي :-

- عدم مواكبة قوانين الهيئات الرياضية مع أساسيات ونظم التسويق المعاصر .

- ندرة التجارب التي سبق تطبيقها في مجال التسويق الرياضي.

- عدم قناعة رجال الأعمال بالتسويق الرياضي.

يري الباحث أن مفهوم الرياضة للجميع لابد من أن يؤطر له داخلياً وأن تشرع له القوانين ويمكن تطبيق ذلك من خلال بيئة جاذبة في منشأة رياضية حديثة شاملة توفر الخدمات الأساسية للممارسة الرياضية وتضمن شروط التسويق الرياضي الذي يحتوي علي الجودة الشاملة.

المبحث السادس

2-6 المؤسسات الرياضية :

2-6-1 تعريف المؤسسة الرياضية :-

المؤسسة الرياضية هي مؤسسات تربوية تهدف إلى إعداد الشباب والإهتمام بالنشئ ورعايته في ضوء السياسات العامة للدولة والمؤسسة او المنشأة الرياضية هي تكوين إجتماعي يرتبط بالمجال الرياضي كمهنة تتمدد أهدافها بطبيعة الأنشطة التي تمارسها تلك المؤسسة والعلاقات المتفاعلة بين تلك الأنشطة ومؤسسات المجتمع الأخرى.(حاتم حسن، 9199- ص 12).

كما تعرف المنشأة الرياضية بأنها ذلك المكان المجهز بأحدث الوسائل والإمكانيات الرياضية وغالباً ما تحتوي علي مبني أو أكثر وتضم تجهيزات ومعدات رياضية متكاملة لتقديم أفضل الخدمات اللازمة لتقديم طموحات وأهداف الشباب وغيرهم من المراحل العمرية الأخرى وذلك بغرض تنمية مواهبهم وقدراتهم الرياضية للوصول إلي المستويات العالمية إضافة إلي قضاء أوقات الفراغ بطرق صادقة وذلك بغرض تنمية الشخصية ووحصر سماتها الإيجابية وفعاليتها عن طريق إزالة شعور الفرد بالملل.

كما أن المنشأة الرياضية هي التي تساعد الفرد علي إستثمار وقته عن طريق المشاركة الفعالة في أنشطة الإنتاج والإبداع والإبتكار وأنشطة التفكير والتأمل وسد الحاجات البيولوجية للجسم والإستفادة من طاقته الكامنة الي جانب إكتساب الحياة العلمية وزيادة قدرة الفرد علي العمل والإنتاج الذي يؤثر تأثيراً واضحاً في تقدم المجتمع وتنميته وإستقراره كما أن المنشأة الرياضية هي التي تقدم العديد من الأنشطة الترويحية الرياضية المتنوعة والتي تنمي قدرات الفرد وتزيد من فاعلية شخصيته النفسية والإستقرار الذهني والعقلي وذلك بإشباع حاجاته الأساسية والثانية وتطوير أنماط حياته الإجتماعية ولذلك بذلت الدولة من الجهود البشرية الجبارة والأموال

الطائفة والإمكانات الحضارية المتطورة من أجل بناء مثل هذه المنشآت الرياضية. (هدى عمارة ، 2008م، ص11).

2-6-2 نشأة وتطور المؤسسات الرياضية في السودان :-

في عام 1959 تم إنشاء (مكتب شئون الرياضة) تابعة لوزارة الإستعلامات والعمل مهمته الرئيسية هي تكوين حلقة وصل بين الدولة والأجهزة الرياضية في مجال السياسات العامة في السودان وفي نفس العام 1959م صدر قانون لائحة الرياضة لأول مرة بحكم العمل الرياضي وينظمها بموجب هذا القانون أوكلت لمكتب شئون الرياضة مهمة الإشراف علي اللجنة الأولمبية للإتحادات والأندية وجهاز الأشبال وبما في ذلك وضع الميزانيات العامة للأجهزة الرياضية (العاملة في ذلك الوقت). وفي العام 1969م أنشأت وزارة الشباب والرياضة والشئون الإجتماعية ثم انفصلت وزارة الشباب والرياضة ثم تحولت الي مجلس قومي للرياضة ورعاية الشباب ثم مجلسين أحدهما للشباب والآخر للرياضة فمنذ ذلك التاريخ وجدت الرياضة الأهتمام بوضع القوانين واللوائح التي تخطط وتنظم العمل الرياضي وتساعد علي نشر الألعاب الرياضية للموهوبين والإرتقاء بها عن طريق صقل القدرات الرياضية للموهوبين في كل ضروب الرياضة وإعدادها للمشاركة بإسم السودان في المحافل الدولية. (الفاضل دراج، 2004م، ص12).

2-6-3 تأسيس الإتحادات الرياضية في السودان:

الجدول أدناه يوضح المنشآت الرياضية التابعة لوزارة الشباب والرياضة

1. إتحاد كرة القدم
2. إتحاد كرة السلة
3. إتحاد ألعاب القوي
4. الإتحاد السوداني للتنس الأرضي

5. الإتحاد العام للفروسية
6. صالة هاشم ضيف الله
7. المقر القومي للمعسكرات (مدينة الشباب)
8. قصر الشباب والأطفال تبلغ مساحتها الكلية 33.759 متر، يقع في ادمرمان مربع (4) يحتوي علي ورش تعليمية ومكتبة وصالة رياضية، تم تأسيسها عام 1977م بمنحة من دولة كوريا.
9. المدينة الرياضية وضع حجر الأساس عام 1991م بداية العمل بالمشروع عام 1994م - تبلغ المساحة الكلية 1.483.142 م م المساحة الحالية 407.000 م م المنشآت التي تشملها المدينة الرياضية (التراك) مولات ومخازن - حمامات - العاب المضمار - ملعب كرة القدم - ملعب للرمح والقرص والجلة - ومسرح وحوض سباحة والرماية - الشركة المنفذة شركة دانفوديو وتسع المدرجات لـ 50 الف متفرج.
10. الإتحاد العام للفروسية (ألية الإشراف المالي والإداري لإتحادات الخيل) تبلغ مساحة الإتحاد العام للفروسية (167) فدان وهو يضم ثلاث إتحادات عامة (الإتحاد السوداني لسباق الخيل، الإتحاد السوداني للفروسية، الإتحاد السوداني للبولو) تعتمد هذه الإتحادات في تسيير نشاطها في الإستثمار من دخول العقارات التي تبلغ عدد (220) دكان وبعض المنشآت الداخلية متمثلة في صالة الفروسية ومخازن وكافتريات، تشرف عليها الآلية في توزيع الدخل للإتحادات الثلاثة ويمكن أن تستثمر هذه الإتحادات هذه المساحة بإقامة منشآت حديثة (مولات تجارية، وصلات حديثة) وطبيعة النشاط في هذه الإتحادات تعتبر ذات طبيعة خاصة من إعاشة للخيل وتجهيز الملاعب الخاصة والرعاية البيطرية وإِشاء اصطبلات لسكن الخيل، لذلك لا بد من

إيجاد آلية تسويقية تعتمد عليها هذه الإتحادات في زيادة دخلها بالتنسيق مع
وزارة الشباب والرياضة الإتحادية.

صندوق دعم الأنشطة الشبابية والرياضية :

تم إنشاء هذا الصندوق من قبل وزير الشباب والرياضة الإتحادي وهو يهدف إلي
دعم الأنشطة الشبابية والرياضية التابعة لوزارة الشباب والرياضة الإتحادية، نجد أن
عمل الصندوق الحالي هو جمع الإيرادات والمنشآت الرياضية التابعة للوزارة ومن ثم
الصرف علي النشاط الشبابي والرياضي.

نجد ان النظرة الإقتصادية لعمل الصندوق يدور في نطاق ضيق وهو جمع
الإيرادات وكان بالامكان أن يتم زيادة سعة الصندوق بإيجاد آليات إستثمارية تسويقية
للمنشآت التابعة للوزارة خاصة وان الوزارة بها العديد من المواقع المميزة التي يمكن
أن تقام عليها منشآت رياضية تساهم في زيادة الدخل الكلي، والمواقع متمثلة في
(المدينة الرياضة، مدينة الشباب، قصر الشباب والأطفال، ميدان سباق الخيل،
مجمع الإتحادات الرياضية، مجمع هاشم ضيف الله) كل هذه المواقع يمكن لصندوق
أن يحدث بها إستثمارات حديثة بصورة علمية تغني النشاط الرياضي من الإعتماد
علي الدولة في التمويل لان التمويل الحكومي ضعيف ولايفي بمتطلبات النشاط
الرياضي لذا لا بد من تفعيل دور صندوق دعم الأنشطة الشبابية والرياضية بإنهاجه
المنهج العلمي في العمل الإستثماري خاصة في جانب المنشآت الرياضية.

2-6-3 أهداف المؤسسات الرياضية :-

تكمن أهداف المؤسسات الرياضية بالسودان في الآتي :

- تطوير ورعاية الحركة الرياضية في كافة مناشطها.
- إستخدام الرياضة كوسيلة لتنشئة المواطن الصالح القوي جسدياً وعقلياً .
- تحقيق الإلزامية الرياضية ومتابعة تنفيذها .

- وضع الميزانيات المركزية الخاصة بالبيانات الأساسية والتنسيق مع جهات التمويل.
- نشر الوعي الرياضي بكافة الوسائل.
- الإحصاء الرياضي وجمع المعلومات للإستفادة منها للتخطيط العلمي - متابعة تسديد إشتراكات وإلتزامات الهيئات الرياضية لدي الهيئات النظرية عربياً وأفريقياً ودولياً. (هدى عمارة، 2008، ص36).

7-2 المبحث السابع

2/ الدراسات السابقة والبحوث المرتبطة :

1/2 مقدمة:

قام الباحث بتصنيف خطة الاستعانة بالدراسات السابقة على اسس محددة تلخصها فيما يلي :

- التصنيف الزمانى وقد غطى الباحث الحقبة التاريخية من 1979 وحتى 2009.
- التصنيف المكانى دراسات عربية ودراسات اجنبية
- التصنيف الموضوعى دراسات مشابهة ودراسات مرتبط وقد استعان الباحث بمصادر مختلفة للحصول على الدراسات السابقة وذلك وفقا لما ياتى:
- الابحاث المنشورة بمجلات دورية محكمة الكترونية بمواقع علنالشبكة العنكبوتية.
- الابحاث المنشورة بمجلات دورية محكمة متخصصة.
- الابحاث المنشورة وغير المنشورة من رسائل الماجستير واطروحات الدكتوراه.
- وبناء على ماسبق سوف يستعرض الباحث الدراسات السابقة على الأسس السابقة دراسات عربية ودراسات اجنبية لأن التصنيف المعمول به فى الدراسات العليا بجامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا ورد ايضا فى كثير من الدراسات العربية والاجنبية.

الدراسة الاولى : دراسة احمد عبد الوكيل عبد الحكم 2006: خطة مقترحة لتسويق لبعض المنشآت الرياضية بمدينة المنيا دراسة لنيل درجة الماجستير من قسم التربية الرياضية هدف البحث إلي : وضع خطة مقترحة لتسويق بعض المنشآت الرياضية بمدينة المنيا.

استخدم الباحث المنهج الوصفي باستخدام أحدي أساليبه وهو (الدراسات المسحية)، وذلك لمناسبته وطبيعة هذا البحث. قام الباحث باختيار عينة البحث بالطريقة الطبقيّة العشوائية من مجتمع البحث وقد بلغ عددهم (32)أثنين وثلاثون فرداً .

الاستخلاصات :

في ضوء ذلك هدف البحث وإجراءاته، وفي حدود ما توصل إليه الباحث من معلومات وبيانات من خلال عينة البحث، ونتيجة لتحليل هذه البيانات استطاع الباحث التوصل إلى الاستخلاصات التالية :

أ - الصورة النهائية للخطة المقترحة والتي تمثلت في :

أولاً : هدف الخطة :

1 - تسويق المنشآت الرياضية .

ثانياً : أغراض الخطة :

1- تكوين علاقات ايجابية في مجال الرعاية الرياضية .

2- توفير الدخل المادي للمنشأة الرياضية .

3- توفير احتياجات المنشأة من مستلزمات التشغيل الخاصة بها .

4- الاعتماد علي التمويل الذاتي .

5- توفير العديد من الخدمات التي تتناسب مع احتياجات المستهلك .

6- جذب أكبر عدد من جمهور المتعاملين مع المنشأة من خلال الدعاية والإعلان المناسبة .

7- توفير الامكانات المناسبة لإقامة البطولات والمهرجانات المختلفة لجذب الرعاية.

8- توفير حوافز ملائمة للعاملين في مجال التسويق للمنشآت .

9- إعداد الكوادر المناسبة لأفكار الاستثمار والتسويق في مجال المنشآت.

10- قبول التبرعات من الجهات الخارجية.

ثالثاً : أسس الخطة :

1. تتناسب مع الفكر الاستثماري في مجال التسويق.

2. أن تكون الخطة مستمرة.

3. قابلية الخطة للتكيف مع التغيرات والظروف الخارجية.

4. تتناسب مع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات ومجال التسويق.

5. عدم طغيان الجانب المادي علي أخلاقيات الرياضة.

رابعاً : محتوى الخطة :

أشتمل محتوى الخطة المقترحة على أربعة أبعاد أساسية وهي :

• المنتج :

وهو الأنشطة التي يشتريها المستهلك بغرض الحصول على أنشطة محدد و تتمثل

في :

أ/ تسويق المنشآت الرياضية من خلال :

1- تنظيم البطولات والدورات في الألعاب المختلفة.

2- تدريب الفرق الرياضية على مختلف المستويات.

3- تنظيم ندوات ومؤتمرات.

4- تسويق الممارسة الترويحية الرياضية من خلال إنشاء صالات مختلفة :

(بلياردو - تنس طاولة - لياقة بدنية).

ب/ استثمار المنشآت الرياضية فى المجالات التالية :

1. تجهيز قاعات مختلفة لعرض :
- (مباريات مشفرة - عرض سينمائي - إنترنت - ألعاب فيديو - دورات كومبيوتر).
2. إقامة معارض متنوعة .
3. تنظيم حفلات فنية.
4. تأجير البوفيهات.
5. إقامة المناسبات الاجتماعية المختلفة : (زفاف - خطوبة - أعياد ميلاد - حفلات تخرج).
6. إقامة مدارس تعليم فى الرياضات المختلفة.

التكاليف :

وهي القيمة التي يدفعها المستهلك نظير الحصول على الخدمة أو السلعة المقدمة إليه وتتمثل في :

1. تتناسب تكلفة الخدمة مع امكانات فئة المستهلك لها .
2. تتناسب رسوم استخدام المنشأة مع حجم الخدمات التي تقدم .
3. تقديم خصم خاص في بعض أيام الأسبوع.
4. تخصيص جزء من الميزانية سنويا للإنفاق على النشاط الإعلاني التسويقي للمنشأة.
5. رفع القيمة الايجارية لاستخدام هذه المنشآت.

الترويج :

وهو عنصر المزيج التسويقي الخاص بإعلان وإقناع وتذكير المستهلكين بالمنشأة الرياضية ويتم الارتقاء به من خلال :

أ/ تسويق المنشآت الرياضية عن طريق الدعاية والإعلان عن أنشطتها من خلال :

1. المطبوعات.
2. الإعلان في الصحف المحلية.
3. توزيع نشرات عن أنشطة (المنتج) المنشأة أثناء اللقاءات الرياضية.
4. المعارض والمؤتمرات.
5. المسابقات المختلفة.
6. إيجاد راعي رسمي للمنشأة الرياضية وتشجيعه على رعايتها بالوسائل التالية:

ب/ وضع اسمه وعلامته التجارية علي :

- 1- جميع المكاتبات الصادرة من المنشأة .
- 2- لافتات المنشأة .
- 3- أسوار المنشأة .
- 4- وضع اسمه وعلامته التجارية ومنتجاته داخل الملاعب .

ج- تسويق المنشآت الرياضية من خلال :

- 1- جودة الخدمات التي تقدم .
- 2- الاهتمام بقياس جودة المنتج المقدم .

• التوزيع :

وهو الأنشطة التسويقية التي من خلالها تكون خدمات المنشأة الرياضية متاحة

للجمهور الحالي والمتوقع عن طريق ما يطلق عليه بقنوات التوزيع ويتمثل في :

1. اقتراح تسميه للمنشأة تجذب المستهلك وشرائح المجتمع المختلفة .
2. الاستفادة من البطولات المقامة على المنشأة.
3. استضافة شخصيات لها دور في المجال الرياضي للتنشيط والتوزيع.

خامساً : الإطار العام لتنفيذ الخطة المقترحة :

قام الباحث بتحديد الفترة الزمنية التي سوف يتم فيها تنفيذ الخطة المقترحة، والتي تمثلت فى :

1. عام مالي كمل اعتباراً من (7/1 حتى 6/30).

سادساً : القائمين على تنفيذ الخطة المقترحة :

قام الباحث بتحديد القائمون على تنفيذ الخطة المقترحة والمتمثلة فى :

1. إدارة متخصصة داخل كل منشأة يتم إنشائها للقيام بعملية التسويق.

2. إعداد دورات صقل للعمل فى مجال الاحتراف الرياضى (التسويق).

الاستعانة بخبراء اكاديمين من الخارج فى مجال :

1. التسويق.

2. الاستثمار.

3. الرياضى (التسويق الرياضى).

* يتم التعامل مع الكوادر من منطلق أنهم :

1. هواه .

2. محترفين .

سابعاً : أساليب التقويم :

من اجل تقويم مدى فعالية الخطة المقترحة والتعرف على مدى تحقيق الأهداف من خلال :

1. عدد المترددين على المنشأة .

2. دخل المنشأة .

3. فروق تكاليف أوجه المصروفات والإيرادات.

ب/ كما أظهرت نتائج عينة البحث على عدم الموافقة على البند العاشر من عنصر أغراض الخطة والذي ينص على قبول التبرعات من الجهات الخارجية.

ج/ كما أظهرت نتائج عينة البحث على عدم الموافقة على البند الخامس من عنصر التكاليف بمحتوى الخطة والذي ينص على رفع القيمة الايجارية لاستخدام هذه المنشآت.

الدراسة الثانية: دراسة هيثم محمود الشبلى ومحمد عواد ازباداتاستراتيجيات التسويق

التصدير بالدولوى الشركات الاجنبية 2009 مجلة علوم انسانية دورية الكترونية محكمة

استهدفت الدراسة التعرف على استراتيجيات التسويق الدولى بالشركات المصدرة للاسواق الاجنبية ومعرفة اى من عناصر المزيج التسويقي(المنتج التسعير الترويج والتوزيع وامكانية تكييفها وتكاملها بالشركات الاردنية قيد الدراسة).

تم استخدام المنهج الوصفى واختيار الاستبانة كاداة لجمع البيانات والحزمة الاحصائية للعلوم الاجتماعية لمعالجة البيانات احصائيا وقد خلصت اهم النتائج الى:

أن الشركات قيد الدراسة اعتمدت ثلاث استراتيجيات للتسويق هي (التكليف والتكامل والتوحيد) لبعض عناصر المزيج التسويقي منها(المنتج الترويج التوزيع)باستثناء عنصر التوزيع التسعير.

وقد اوصى الباحثان بالاهتمام بتوفير نظم المعلومات التسويقية للمؤامة مع الاسواق الاجنبية والتطوير المستمر لادخال التحسينات والبحث عن مصادر توريد ذات جودة عالية.

الدراسة الثالثة: دراسة خالد ابراهيم عبد العاطى اساليب مقترحة لتسويق البطولات الرياضية

2000 رسالة لنيل درجة الماجستير غير منشورة كلية التربية الرياضية للبنين بالقاهرة/ الهرم

هدفت هذه الدراسة بالتعرف على اساليب تسويق البطولات الرياضية ووضع اساليب مقترحة لتسويق البطولات الرياضية وقد استخدم الباحث المنهج الوصفى والاستبانة وقد تم تصميم استمارتين بحسب توزيع عينة البحث وهى الاتحادات الرياضية اسانذة

التربية الرياضية اساتذة الاعلام اساتذة كلية التجارة خبراء التسويق الرياضى ورجال الاعمال واصحاب الشركات وخلصت اهم النتائج الى الاعتماد على مصدر حكومي للتمويل للتسويق للبطولات الرياضية والاتحادات والاندية الرياضية واللجنة الاولمبية وان التمويل الذاتي بنسبة 25% والحكومي بنسبة 75% ان آراء رجال الاعمال جاءت متفقة مع الاعداد والتنظيم للانشطة والبطولات الرياضية ان الالعاب ذات الانتشار والشعبية الواسعة هي الاكثر تسويقاً واتفقت عينة البحث على الدعاية والاعلان وبيع حق البث التلفزيوني وبيع اللاعبين هي اكثر الاساليب التسويقية المقترحة ملائمة لتطبيقها وجاءت التوصيات مراعاة الهيئات الرياضية لاساليب التسويق المختلفة ايجاد الارضية القانونية والاستعانة بالمتخصصين في مجال التسويق للبطولات الرياضية.

هدفت الدراسة الى التعريف بتسويق مشروعات الرياضة للجميع والهيكل التنظيمي المقترح لاساليب التسويق المقترحة مشكلات تسويق مشروعات الرياضة للجميع مجالات العمل المقترحة وقد خلصت الدراسة على ما يلي : ان اهم مشكلات تسويق مشروعات الرياضة للجميع هي :-

1. عدم وضع الرياضة للجميع كمجال من مجالات الاستثمار ضمن الخطة الاستثمارية.
2. عدم مواكبة قوانين الهيئات الرياضية مع اساسيات ونظم التسويق المعاصر.
3. ندرة التجارب التي سبق تطبيقها في مجال التسويق الرياضي.
4. عدم وجود تكتلات اقتصادية (مجموعة شركات) للعمل في مجال الرياضة للجميع.
5. عدم قناعة رجال المال الاعمال بالاستثمار في مجال الرياضة للجميع.

الدراسة الرابعة:دراسة علي عبدالله الجفري/أحمد محمد / محمد مصطفى الحبيب

عمارة إستراتيجية مقترحة للتسويق الرياضي بالوطن العربي

يهدف هذا البحث الي وضع إستراتيجيه للتسويق الرياضي في الدول العربية من خلال:

- التعرف علي الوضع الحالي للتسويق الرياضي في الوطن العربي من خلال دراسة ميدانية واقعية معاصرة في بعض البلدان العربية .
- بناء إستراتيجية للتسويق الرياضي بالوطن العربي إعتماًداً علي ما أشارت إليه نتائج دراسة واقع التسويق في الوطن العربي.

عينة البحث :

تم اختيار عينة البحث بالطريقة العمدية وبلغ عددها (321) واشتملت عينة البحث علي:

- (114) من المسؤولين بالهيئات الحكومية عن إدارة الرياضة (المجلس الأعلى للرياضة - الرئاسة العامة للشباب).
- (133) من المسؤولين بالأندية عن إدارة الرياضة (رئيس نادي - عضو مجلس إدارة - إداري - مدير فني - لاعب).
- (74) من المسؤولين بالشركات عن الإدارة و التسويق (شركات رياضية - شركات غير رياضية راعية للرياضة).

أدوات جمع البيانات :

-الدراسات السابقة والأطروحات والقراءات النظرية التي أجريت أو تناولت نفس مجال الدراسة الحالية للمساعدة في تصميم الاستبيان واعداد البحث .
-استمارات استبيان - المقابلة الشخصية - مساعدين لإجراء القياسات - الشبكة الدولية للمعلوماتوكانت اهم النتائج

-ضعف التسويق في تحسن الحالة الاجتماعية للعاملين في المجال الرياضي.

-ضعف التسويق في رفع مستوى المنافسة بين الأندية.

-الي افتقاد الاتحادات والهيئات الرياضية للجان أو إدارات خاصة بالتسويق.

وكانت اهم التوصيات:

- أن تهتم الجهات الحكومية المسؤولة عن الرياضة بالوطن العربي بتفعيل الإستراتيجية المقترحة كل حسب بيئته والعوامل المؤثرة في مدى تنفيذها.
- وضع استراتيجيات صغيرة ومحدودة للتسويق الرياضي علي مستوى الاتحادات، الأندية ، الشركات.

الدراسة الخامسة: دراسة امال محمد ابراهيم (2007)دراسة تقييمية لتسويق المواهب المفرزة من

الدورات المدرسية بالسودان المجلة العلمية بالمؤتمر العلمى الاول لاقسام ومعاهد وكليات التربية

البدنية والرياضة العربية 6-8 مارس الاردنية الهاشمية

هدف هذا البحث الى التعرف على طرق وخطوات التسويق للمواهب كمنتج فالبطولات الرياضية المدرسية تم اختيار عينة البحث بالطريقة القصدية من اعضاء سابقين بالاتحاد الرياضالمدرسى والمشاركين فى تنظيم الدورات الرياضية المدرسية تم استخدام المنهج الوصفى والاستبانة كاداة لجمع البيانات وخلصت اهم النتائج الى ما يلي :

لا توجد اسس علمية او خطة لتطبيق مفهوم التسويق الرياضى الحديث على مستوى الهيئات والمؤسسات المسؤولة عن الدورات الرياضية المدرسية وان هناك صعوبات تتعلق بالتفكير والسلوك الادارى لا يساعد فى تطبيق مفهوم التسويق وعدم وجد الكادر المؤهل لادارة عملية التسويق للتأثير على المؤسسات المستهدفة عبر الترويج للمواهب كمنتج وانه لا توجدتعاقداتفى هذا المستوى وقد اوصت الباحثة بالاهتمام بعملية التسويق للمواهب المنتجة من الدورات المدرسية وتوفير الكوادر البشرية التى

تخدم هذا الغرض مع تبني اهداف محددة سلفا لعملية التسويق والاهتمام بالبرامج التنفيذية والتقويم.

3/2/2 الدراسات الاجنبية :

الدراسة الاولى :دراسة كينت 1997 دور التسويق الرياضي فى صناعة الرياضة

هدفت الدراسة البحث التحديات التى تواجه العاملين فى مجال التسويق الرياضي فهمهم للمؤثرات الجاذبة لنجاح الخطط التسويقية من خلال مقارنة عامل السن للجمهور .

وقد استخدم الباحث المنهج الوصفى والاستبانة وقد تم تصميم استمارتين بحسب توزيع عينة البحث وهى الاتحادات الرياضية اساتذة التربية الرياضية اساتذة الاعلام اساتذة كلية التجارة خبراء التسويق الرياضى ورجال الاعمال واصحاب الشركات وقد لخص اهمالنتائج ان حملات التسويق المبنية على السن غير مناسبة مقارنة مع العوامل التى تبني التسويق على اساس العوامل الجاذبة كالاستفتاء والسحب على الجوائز العينية مما يسهم فى نجاح الخطط لتسويقية.

وقد اوصى الباحث ببناء الخطط التسويقية فى المجال الرياضى على اساس العوامل الجاذبة دون الالتفات الى فروقات السن.

الدراسة الثانية : دراسة يانكيس 1997 تطبيقات الرياضة الاجتماعية والتسويق الرياضي

وابحاث التسويق

هدفت الدراسة الى التعرف على المشاكل التى تواجه التسويق الرياضى ودور الاخصائى الاجتماعى المساعدة فى ابحاث التسويق الرياضى وذلك من خلال ثمان خطوات وهى تعريف ملامح الانتاج-هدف التسويق الرياضى- وضع استراتيجيات لتحليل بيئة السوق والعوامل المختلفة وتطوير استراتيجيات البيع فى الرياضة وكانت اهم النتائج ان للاخصائى الاجتماعى دور هام فى الخطوات الثمانية

سابقة الذكر ولهم دور ايجابيى انجاح عمليات التسويق وقد اوصى الباحث بتضمين فريق التسويق بالاخصائنااجتماعى .

الدراسة الثالثة : دراسة جان دوقان 1996 تأثير سياسات التسويقى الاتحادات الوطنية والمؤسسات لالعب القوى وكرة السلة رجال

هدفت الدراسة الى تحديده مستوى فاعلية التسويق بالمؤسسات الوطنية الراعية لالعب القوى وكرة السلة رجال تحديد الوقت بالنسب المئوية للوقت الذى تستغرقه كل طريقة للدعاية

وقد استخدم الباحث المنهج الوصفى والاستبانة وقد تم تصميم استمارتين بحسب توزيع عينة البحث وهى الاتحادات الرياضية اساتذة التربية الرياضية اساتذة الاعلام اساتذة كلية التجارة خبراء التسويق الرياضى ورجال الاعمال واصحاب الشركات وكانت من اهم النتائج ان اغلبية هذه المؤسسات قد تاترت بفاعلية التسويق الذى يستغرق وقت اطول نسبيا فى الدعاية واكدت النتائج ان للدعاية والاعلان فى هذا المجال فاعلية وصفها بانها جوهرية وقوية فى الاتجاه الايجابى لفاعلية التسويق وقد اوصى الباحث باعتماد اسلوب الدعاية والاعلان كافضل الاساليب التسويقة فيجب دراستها وتطويرها واستخدامها.

الدراسة الرابعة :دراسة جاج1994 هيكل التسويق والانشطة والعوائد والنتاج فىالمنظماتفى المنظمات الاهلية الرياضية

هدفت الدراسة الى تناول وظائفالتسويقى المنظمات الاهلية والرياضية وفحص ملامح وخصائص التسويقالتى تطبق على تسويق المنتجاتالاحداث والمسابقات وتحديد مظاهر هذه الانشطة وكيفية تقويم الانشطة التسويقية وخلصت اهمالنتائج الى ما يلي ان كل منظمة سوق نفسها بدرجة مختلفة وفقاً لاربع عناصر وهى عائد البيع والمواصفات الهيكلية ومنتجات المنظمة ونوع الرياضة وطريقة عرضها وان

الانشطة المستخدمة تنفذ وفقاً لاربع جوانب وهى جودة المنتج والمواصفات الهيكلية وطريقة تقييم المنتج والسوق.

الدراسة الخامسة :دراسة جول رايندل 1991 دراسة الاستراتيجيات الجديدة للرياضة للجميع دراسة تحضيرية للمؤتمر الثالث بوردو بفرنسا

هدفت الدراسة الى اجراء مسح شامل لدول العالم حيث شمل 75 من الحاضرين الذين يمثلون دول العلم من الحضور وقد خلصت النتائج الى ما يلي :

ان الرياضة للجميع استراتيجية قومية يجب الاهتمام بها يجب ربطها بوسائل الاعلام للتسويق بالمفاهيم التوعية كما يجب الترويج لها ورعايتها من قبل الدولة والمؤسسات الاهلية والشركات والمؤسسات المختلفة كدراسة (غرانت وباشو (1995) التى تناولت مشاكل التسويق الرياضي لبرامج كرة القدم فى المدارس والجامعات وهدف البحث الى دراسة أفضل أساليب التسويق الى جانب مشكلاته ومن أهم توصيات ونتائج هذا البحث أهمية التنسيق بين برامج الاتحادات الرياضية وبرامج الرياضة المدرسية ضرورة توعية مجتمع الأعمال بمدى أهمية مسانדתه للرياضة المدرسية والجامعية وأهمية دوره فى عملية التسويق إن الدعاية والإعلان لها دور فعال فى التسويق وهى من الأساليب الهامة فى هذا المجال. ضرورة رعاية الشركات لرياضة المدارس والتسويق لها.

الدراسة السادسة : دراسة نايجل بوب Nigel pope (2005) (74) التسويق الرياضي عبر الانترنت دراسة استطلاعية عن موقع كرة القدم.

هدفت الدراسة إلي التعرف على رسالة موقع كرة القدم في استراليا ونيوزيلندا وانجلترا وحساب الهوامش والتخطيط والتسويق وقد أستخدم الباحث المنهج الوصفي للدراسة وأهم نتائج الدراسة:-

- إستخدام الانترنت يعتبر وسيلة لتسويق الرياضة وأداة إدارية فعالة.

- مكونات الاستراتيجية التسويقية هي تحديد الأهداف بدقة فمن المبيعات وجود تكنولوجيا جديدة في الاتصالات وفي العلاقات العامة.

الدراسة السابعة : دراسة جورج كارلس Gorge Karlis (2003) (691)

المدنية وإستراتيجية التسويق الرياضي (دراسة خاصة) هدفت الدراسة الي التعرف علي تأثير إستضافة الألعاب الاولمبية علي السياحة ومناقشة بعض إستراتيجيات التسويق التي يجب علي أثينا إتباعها لكي تعظم الآثار الإيجابية للسياحة، وأتبع الباحث المنهج الوصفي.

قسمت الدراسة سوق الالعاب الاولمبية الي :

- السوق الاولمبين السوق السياحي الداخلي، السوق السياحي الدولي كما حثت الدراسة مستويات السائحين الي :

1. المستوي الأول : قبل الالعاب وهم الافراد الذين يزورون اليونان قبل الالعاب مثل أعضاء اللجنة الاولمبية الدولية.

2. المستوي الثاني : زائرين ومتفرجين الالعاب المتوقع وصولهم أثناء إقامة الأحداث.

3. المستوي الثالث : زائرين الدولة بسبب شهرتها وهم كل السائحين الأجانب.

أهم النتائج :

- إستضافة الألعاب اليونانية في عام 2004 ينتج عنه آثار إقتصادية هامة لليونان.

-زيادة معدل النمو في الناتج المحلي وإتاحة وظائف جديدة.

- زيادة عدد الوظائف بمعدل (32) الف وظيفة سنوية.

- مصدر زيادة الأنشطة الإقتصادية هو المال العائد من السائحين والأجانب.

الدراسة الثامنة : دراسة استويت وآخرون Stewat (2003)(79)

- موضوع الدراسة : المستهلك الرياضي أنواع متعددة (وجهة نظر نقدية)
- هدفت الدراسة إلي التعرف علي أنواع وسلوكيات ودوافع المستهلك الرياضي اتبع الباحث المنهج الوصفي.
 - عينة الدراسة شملت المستهلكين رياضياً ومسئولي التسويق الرياضي.

أهم نتائج الدراسة :

- إهتمام المسوقين الرياضيين بالتركيز قليلاً علي الإتجاهات الفلسفية الإجتماعية فقط.

- التركيز بصورة أكبر علي الجوانب الثقافية والإقتصادية.

الدراسة التاسعة : دراسة شنك Shank (2002) (77)

- موضوع الدراسة : التسويق الرياضي الاحتياجات الإستراتيجية
- أهداف الدراسة : هدفت الدراسة إلي تحديد الإستراتيجيات الأساسية للتسويق الرياضي.

المنهج : المنهج الوصفي

أهم نتائج الدراسة :

- توافق هيكل العمل من أجل إستراتيجية التسويق الرياضي.
- التخطيط لإصدار قرارات السق.
- تخطيط المزيج التسويقي الرياضي.
- إضافة اللمسات الأخيرة علي إستراتيجية عمليات التسويق الرياضي.

الدراسة العاشرة : دراسة أسميث وبوب استورت Aron Smith And Bob . Stenwint

- موضوع الدراسة : تطبيق تقنيات الجودة في بحث التسويق الرياضي.
- أهداف الدراسة : هدفت الدراسة إلي تزويد التسويق الرياضي لنموذج واقعي للجودة في حملات التسويق الرياضي.

المنهج : المنهج الوصفي

الصيغة : المستهلك الرياضي من الذكور والإناث أعمار 20 - 50 عام.

أهم نتائج الدراسة : بناء خطة التسويق لابد أن تجيب علي الاسئلة التالية :

1. من هم المستهلكون وماذا يريدون؟

2. ماهي وسيلة الإتصال بالمستهلكين؟

3. ماهي الإشهادات التي يبرزها نوع كل إستراتيجية.

4. ماهي الإستراتيجيات التسويقية التي تلبي إحتياجات المستهلكين.

الدراسة الحادية عشر : دراسة جيونج هاك Geoinj Haklee (200) (1)

موضوع الدراسة إطار الرعاية الرياضية مع الإتحادات في التسويق

أهداف الدراسة : توضيح الإطار العام للرعاية الرياضية مع جميع الهيئات الرياضية.

المنهج : المنهج الوصفي، وتطرق هذه الدراسة الي توضيح الإختلاف بين الرعاية

الرسمية وطرق أخرى في التسويق مثل الدعايات، البيع الشخصي، وتشجيع المنتج.

أهم النتائج :

- الرعاية الموجهة لتوعية معينة من المستهلكين هي الأفضل حتي الآن.

- كما أوصي الباحث بالاستفادة من الرعاية في تحديد نوع المنتج وخطوات إنتاجه

لفتترات إستراتيجية طويلة المدى.

الدراسة الثانية عشر : دراسة يانيسكس Yiannakis (1997) (82)

موضوع الدراسة : مشتملات او تطبيقات الرياضة الإجتماعية والتسويق الرياضي

وأبحاث التسويق.

أهداف الدراسة : التعرف علي المشاكل التي تواجه التسويق الرياضي ودور الاحصائي الإجتماعي والرياضي في التسويق الرياضي وذلك من خلال ثماني خطوات تختص بالتسويق الرياضي وهي :

1. تعريف ملامح الإنتاج.

2. تحليل الفوائد المختلفة

3. تعريف هدف التسويق

4. تطوير إستراتيجيات الرياضة.

5. وضع الإستراتيجيات.

6. المبيعات.

الدراسة الثالثة عشر : دراسة ينج وسونج كوك Yang and Sung Kook (1996) (81)

موضوع الدراسة : تحليل وصفي للتسويق الرياضي لاختيار الكليات والمنظمات الجامعية الرياضية في كوريا.

أهداف الدراسة : هدفت الدراسة إلي تحديد دور واحتياجات التسويق الرياضي في التنظيمات الجامعية الرياضية والكليات في كوريا.

المنهج : المنهج الوصفي

العينة كانت عينة البحث مكونة من 500 إداري، 50 رياضي، 250 عميل رياضي.

أهم نتائج الدراسة :

- إن الكليات والتنظيمات الجامعية للرياضة كانت تستخدم التسويق في جميع تذاكر المباريات عن طريق وجود إدارة متخصصة و خطة تسويقية والتي تركز علي

الأهداف التسويقية والعمليات والجمهور ووسائل الإعلام والمواقف والأسباب النسبية والإجتماعية.

Phis, B.G and Stlotar **دراسة بيونت واستلوتر** : الدراسة الرابعة عشر

موضوع الدراسة : أساسيات التسويق الرياضي

هدفت الدراسة إلي معرفة الاساسيات التي يقوم عليها التسويق الرياضي

المنهج : إستخدام الباحث المنهج التحليلي

العينة : عينة من المسؤولين عن التسويق الرياضي

أدوات البيانات : المقابلة الشخصية وتحليل الوثائق والسجلات

أهم النتائج :

- معرفة التطور في التسويق الرياضي والتأكد علي علي أن الرياضة أصبحت صناعة قوية وليست مجرد نشاط يقوم به الفرد.
- معرفة النظام العالمي لصناعة الرياضة أو دراسة تجارب الدول المتقدمة في الرياضة كصناعة.
- يجب أن تتم عملية التسويق من خلال أنظمة المعلومات والتي تريد من دقة إختبار الأساليب التسويقية المناسبة للمنتج المراد تسويقه.
- التأكد من أن صناعة الرياضة والتسويق وجهان لعملة واحده وان كل وجه يتفوق علي الآخر ولا يحقق أهدافه الا اذا كان مفيداً علي الآخر.
- إستخدام التراخيص والشعارات في صناعة الرياضة.

الدراسة الخامسة عشر : **دراسة ستيفن** Steven R.E (1995) (78)

موضوع الدراسة : التسويق الرياضي في المدارس والجامعات

أهداف الدراسة : التعرف علي أفضل اساليب وطرق التسويق وأدواته وأيضاً البدائل الإعلامية وأكاسبها فاعلية في المدارس والجامعات.

المنهج : إستخدام الباحث المنهج الوصفي

العينة : أجريت هذه الدراسة علي عدد 209 مدرسة وجامعة في الولايات المتحدة الامريكية وبلغ حجم العينة 90 من مدرء وأعضاء اللجان الرياضية بالمدارس والجامعات.

أدوات جمع البيانات : الإستبيان البريدي وكانت الي معدل استجابة لهذا الاستبيان 54.2%

نتائج الدراسة :

- أظهر المسجلون تأثرهم بأدوات التسويق والبدائل الإعلامية أفضل طرق التسويق هي إستخدام الوقت الكامل في التسويق الذاتي او الشخصي ووضع خطط لتسويق مكتوبة ووضع ميزانية واضحة للتسويق الرياضي.

- أشار إلي أن أهمية الإعلان بمختلف أنواعه كوسيلة للتسويق الفعال خاصة البث التلفزيوني حيث يري أنه أهم وسائل التسويق الرياضي

وأجرى أيضا (steven ray, r. I & others 1995) دراسة للتسويق الرياضي في المدارس والجامعات وهدف البحث الي دراسة أفضل الأساليب ونسبها فاعلية في الترويج للرياضة المدرسية والجامعية وأشارت أهم النتائج الي إن أفضل طرق التسويق هي استخدام الوقت الكامل في التسويق الذاتي ووضع خطط تسويقية مكتوبة ووضع ترتيبات واضحة للبدائل الإعلامية.

ولكن الرياضة المدرسية تعتبر نهاية المطاف بالنسبة لكثير من الممارسين الرياضيين(متسربين من الساحة الرياضية)بسبب عدم الترويج والتسويق لتلك المنشآت وإلقاء الضوء حيث لا يوجد توحيد للرؤى نحو أهداف ونتائج.

4//2/2 التعليق على الدراسات السابقة

من خلال اطلاع الباحث على الدراسات السابقة ومن خلال النظر لمضامين هذه الدراسات خلص الباحث الى عدة نتائج اهمها:

لن الدراسة الحالية التي يقوم بها الباحث هي دراسة متفردة كونها تطرح موضوعاً يربط بين التسويق الرياضى مؤسسه حكوميه متمثله في وزارة الشباب والرياضة الإتحادية ومحاولة الاستفاده من المنشآت والخدمات التي يمكن تسويقها لنشر الوعي الثقافالمدننا لاجتماعى والرياضى.

-ارتباط التسويق الرياضى المؤسسات الرياضيه بتسويق لاعبي كره القدم للانديه العالميه خاصه فى كره القدم وبدأت هذه الحركه منذ السبعينات، ثم بعد ذلك بدأ التفكير فى تسويق المباريات الرياضيه العالميه او الدوليه للاستفاده من شعبيه وجماهير كره القدم الى ان اصبح الفكر التسويقى فى المجال الرياضى واتجهت الشركات الصناعيه المنتجه للادوات الرياضيه الى تسويق منتجاتها للهيئات والافراد المهتمين بالرياضه الى ان تعددت وسائل وعناصر التسويق. ويرى بيتر دركر 1995 (ان التسويق يشمل جميع اعمال المنشأة وليس بنشاط متخصص على الاطلاق).

- تطبيق مفهوم التسويق الرياضى الحديث على مستوى الهيئات والمؤسسات الرياضيه :

يتحدد ذلك من خلال ثلاث موضوعات رئيسيه وهى : -

تحليل علاقه التسويق ويتم ذلك من خلال : -

1- البحوث وتطوير المنتجات الجديده والمراد تسويقها.

2- التفاعل المستمر بين الانتاج والمواصفات الماليه المطلوبه.

3- توفير المال اللازم لنشاطات التسويق.

4- توفير خدمه ما بعد البيع.

5- إقناع العاملين بتوجيه مجهوداتهم لخدمة المستهلك.

وقد استفاد الباحث من هذه الدراسات فى اختيار منهج وادوات البحث حيث اشتركت جميع الدراسات فى الاستعانة بالمنج الوصفى الدراسات التطبيقية او المسحفي الدراسات الفلسفية.

كما استفاد منها ايضا فى تصميم استمارة الاستبيان واختيار المحاور المختلفة والاسلوب الاحصائى الذى سوف يستخدمه الباحث.

2-2-4 تناول الباحث الدراسات السابقة فى عدة محاور نصلها فيما يلي :

تم تقسيم الدراسات من حيث المجال الزمني من عام (1995 - 2004) ومن (2004 - 2007) عددها (5) دراسات عربية و(15) دراسة أجنبية.

وقد بلغ مجمل الدراسات السابقة (20) دراسة.

2-2-5 أهداف الدراسات السابقة :

تبين من خلال البحوث والدراسات السابقة المرتبطة بالبحث أن الأهداف العامة لتلك الدراسات قد استهدفت موضوع تسويق المنشآت الرياضية.

2-2-6 العينات فى الدراسات السابقة:

تتوعت العينات فى الدراسات السابقة من حيث الحجم معظم الدراسات السابقة إستخدمت عينات كبيرة الحجم والبعض إستخدم عينات صغيرة وأيضاً تتوعت طرق إختيار العينات.

2-2-7 وسائل جمع البيانات فى الدراسات السابقة:

إتفقت معظم الدراسات فى إستخدامها للمنهج الوصفي (بأنواعه المختلفة) وذلك لملائمة هذا المنهج لموضوع وأهداف تلك الدراسات.

2-2-8 المعالجات الإحصائية :

تنوعت الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسات السابقة

2-2-9 استفاد الباحث من الدراسات السابقة في :

أ/ سياقة الأهداف وفروض الدراسة من البحث

ب/ استخدام المنهج الوصفي التحليلي لملائمته لموضوع الدراسة.

ج/ استخدام الطريقة العمدية في إختيار العينة.

د/ استخدام الإستبانة لجمع البيانات.

هـ/ استخدام أنسب الأساليب الإحصائية التي يمكن أن تستخدمها في الدراسة قيد

البحث.

و/ يتيح للباحث مقارنة نتائج الدراسات السابقة ونتيجة الدراسة قيد البحث.

الفصل الثالث

إجراءات البحث

1-3 المقدمة

2-3 منهج البحث

3-3 عينة البحث

4-3 أداة جمع البيانات

5-3 بناء الإستبانة

6-3 خطوات بناء الإستبانة

7-3 تقنين الإستبانة

8-3 تطبيق الإستبانة

9-3 المعاملات الإحصائية

الفصل الثالث

إجراءات البحث

1-3 تمهيد

يوضح هذا الفصل جميع اجراءات البحث من حيث تحديد المنهج وعينة البحث وأدوات جمع البيانات والاساليب الاحصائية التي استخدمت في هذه الدراسة.

2-3 منهج البحث :

إستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي وذلك لملائمته لنوع الدراسة والدراسات الوصفية هي اسلوب بحثي يتم من خلاله جمع المعلومات والبيانات عن الظاهرة المراد قياسها وذلك بغرض وصف وتفسير ما هو قائم واختبار الفروض والاجابة عن التساؤلات التي تعبرها الدراسة بغرض توضيح مدي الحاجة للقيام بتغيرات أساسية أو جزئية فيما يرتبط بالظاهرة (هدي عبدالرحيم عمار - 2013 - ص95).

3-3 مجتمع البحث

يقصد به المجموعة الكلية من العناصر الذي يسعى الباحث أن يعمم عليها النتائج ذات العلاقة بالمشكلة قيد الدراسة ويتكون مجتمع البحث من العاملين بوزارة الشباب والرياضة وبعض الإتحادات الرياضية (مدراء عامين-رؤساء اقسام -مدراء المكاتب التنفيذية) وعددهم (50).

4-3 عينة البحث

تم إختيارها بالطريقة العمية من العاملين بوزارة الشباب والرياضة والادارات المساعدة التابعة وقد بلغ عدد الإستبانة التي وزعت لهم (27) إستبانة حيث جمع منها عدد (27) إستبانة بنسبة (100%) إذ يشكلون نسبة (78.83) من المجتمع الأصلي للدراسة وهو نسبة عالية تمثل المجتمع الكلي للدراسة.

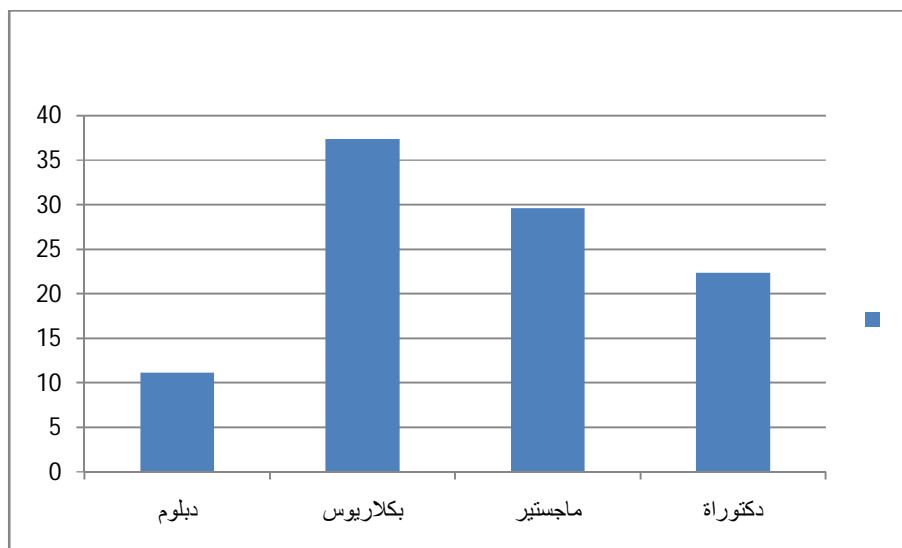
والجداول والأشكال التالية تبين توزيع عينة البحث وفقاً للعمر والمؤهل العلمي وعدد سنوات الخبرة والعمر .

جدول رقم (1) يوضح التوزيع التكراري لأفراد العينة وفق المؤهل العلمي

المؤهل العلمي	العدد	النسبة المئوية
دبلوم	3	%11.1
بكالوريوس	10	%37.4
ماجستير	8	%29.6
دكتورة	6	%22.3
المجموع	27	%100

المصدر: إعداد الباحث من الدراسة الميدانية، برنامج SPSS، 2017م

الشكل رقم (3) يوضح التوزيع التكراري لأخذ عينة الدراسة وفق متغير المؤهل العلمي



المصدر: إعداد الباحث من الدراسة الميدانية برنامج Excel 2017م

يتضح من الجدول (1) والشكل (3) أن غالبية أفراد عينة البحث من مؤهلهم العلمي بكالوريوس حيث بلغ عددهم (10) فرداً ما نسبته (37.04%) يليهم الأفراد الذين

مؤهلهم العلمي ماجستير حيث بلغ عددهم (8) أفراد ما نسبته (29.6%) يليهم الأفراد الذين مؤهلهم العلمي دكتوراة حيث بلغ عددهم (6) أفراد ما نسبته (22.4%) فيما بلغ عدد الأفراد الذين مؤهلهم العلمي دبلوم حيث بلغ عددهم (3) أفراد ما نسبته (11.1%).

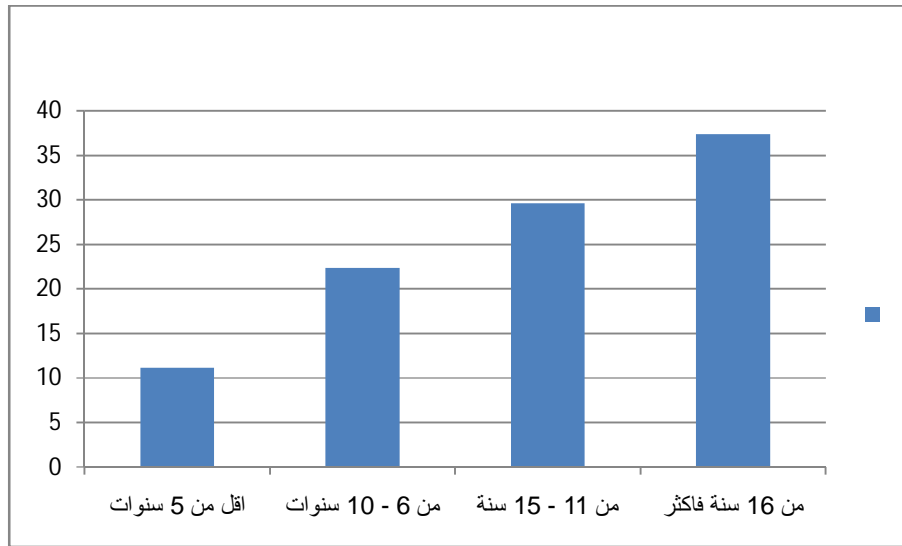
سنوات الخبرة :

الجدول رقم (2) يوضح التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة وفق متغير سنوات الخبرة

سنوات الخبرة	العدد	النسبة
أقل من 5 سنوات	3	11.1%
من 6 - 10 سنوات	6	22.3%
من 11 - 15 سنة	8	29.6%
من 16 سنة فأكثر	10	37.4%
المجموع	27	100%

المصدر إعداد الباحث من الدراسة الميدانية، برنامج Spss ، 2017

الشكل رقم (4) يوضح التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة وفق متغير سنوات الخبرة



المصدر : إعداد الباحث من الدراسة الميدانية، وبرنامج Excel 2017

يتضح من الجدول رقم (2) والشكل رقم (4) أن غالبية أفراد عينة البحث من الأفراد الذين سنوات خبرتهم (من 16 سنة فأكثر) حيث بلغ عددهم (10) أفراد نسبته

(37.04%) يليهم الأفراد الذين سنوات خبرتهم (من 11 - 15) حيث بلغ عددهم (8) أفراد نسبته (29.6%) يليهم الأفراد الذين سنوات خبرتهم (من 6 - 10) حيث بلغ عددهم (6) أفراد بنسبة (22.4%) يليهم الأفراد الذين سنوات خبرتهم (أقل من 5 سنوات) حيث بلغ عددهم (3) أفراد بنسبة (11.1%) فيما بينهم.

3-5 أداة جمع البيانات :-

إستخدم الباحث الإستبانة كأداة لجمع البيانات والإستبانة وفقاً لما ذكرته (إلهام عبدالرحمن خليل سنة 2004 ص 139) هي (أداة الحصول علي الحقائق والبيانات يقوم فيها المفحوصون بالاجابة بأنفسهم علي الاسئلة والقضايا موضوع الإستبانة دون تدخل الباحث) وقد إختار الباحث الإعتداد علي الاستبانة لما لها من مزايا تتمثل في إمكانية تطبيقها للحصول علي معلومات علي عدد من الأفراد وقلة تكلفتها وسهولة تطبيقها مع سهولة وضع الإستبانة وترتيب ألفاظها عباراتها وتوفير وقت المستبين وفرصة التفكير كما انها تمنح المفحوصين الشعور بالحرية في التعبير.

3-6 خطوات بناء الإستبانة :

قام الباحث بعدة خطوات لتصميم الإستبانة وذلك علي النحو التالي :-

3-6-1 المرحلة الأولى لتصميم الإستبانة :

قام الباحث بالاطلاع علي المراجع والكتب المنهجية المتخصصة والمكتبة الإلكترونية (الانترنت) والدراسات السابقة والمتشابهة لتكوين فكرة عن كيفية تصميم الاستبانة في مرحلتها الأولى حيث تكونت من :-

أولاً : معلومات عن المفحوصين (الإسم - المؤهل العلمي - الوظيفة الحالية - عدد سنوات الخبرة - العمر).

ثانياً : محاور الإستبانة وعددها (4) محاور هي :

المحور الأول : تسويق المنشآت الرياضية بوزارة الشباب والرياضة الاتحادية وعباراتها (7) عبارة.

المحور الثاني : وجود هيكل تنظيمي لتسويق المنشآت الرياضية بالوزارة الإتحادية وعباراتها (7) عبارة

المحور الثالث : نقاط القوة والفرص المتاحة لدي وزارة الشباب والرياضة وعباراتها (7) عبارة.

المحور الرابع : الخطة والبرامج التنفيذية والتقييم وعباراتها (3) عبارة.

الجدول رقم (3) يوضح المحاور وعدد عباراتها

عدد العبارات	المحاور
7	المحور الأول : مدي إهتمام وزارة الشباب والرياضة بوضع أهداف تسويقية للمنشآت الرياضية
7	المحور الثاني : وجود هيكل تنظيمي لتسويق المنشآت الرياضية بوزارة الشباب والرياضة الإتحادية
7	المحور الثالث : ما نقاط القوة والفرص المتاحة التي تواجه تسويق المنشآت الرياضية بوزارة الشباب والرياضة الإتحادية
7	المحور الرابع : المعوقات والعقبات التي تواجه الخطة التنفيذية لتسويق المنشآت الرياضية بالوزارة الإتحادية

3-6-2 المرحلة الثانية :

بتاريخ 2016/10/18م قام الباحث بطباعة الاستبانة في مرحلتها الأولى وعرضها علي عدد (8) من المحكمين والخبراء المختصين في التربية الرياضية وإدارة الأعمال والمختصين في التسويق ملحق رقم (3) يبين آراء الخبراء بإبداء بعض الملاحظات والآراء وقد إرتضى الباحث نسبة (90%) فأكثر كنسبة لإتفاق الخبراء علي المحاور المقترحة للإستبانة وعباراتها، والجدول التالية توضح ذلك.

جدول رقم (4) يوضح رأي الخبراء في صلاحية محاور الاستبيان

النسبة المئوية	التكرارات	المحاور
%100	8	المحور الأول : محور الهدف التسويقي للمنشآت الرياضية بالوزارة الاتحادية.
%100	8	المحور الثاني : وجود هيكل تنظيمي لتسويق المنشآت الرياضية بالوزارة.
%100	8	المحور الثالث : ما نقاط القوة والفرص المتاحة لدى وزارة الشباب والرياضية.
%99	7	المعوقات التي تواجه الخطة التنفيذية والتقييم للمنشآت الرياضية بالوزارة.

يتضح من الجدول (4) والخاص بالتكرارات والنسب المئوية لإستطلاع رأي الخبراء من مدي مناسبة محاور الإستبيان وأن الأهمية النسبية لجميع المحاور تراوحت ما بين 100% و 99% وقد أرتضى الباحث نسبة 90% فأكثر بعد موافقة رأي الخبراء ولهذا فقد تم قبول جميع المحاور المقترحة للإستبيان.

جدول رقم (5) يوضح رأي الخبراء في إرتباط العبارات بالمحور وأهميتها ومدى مناسبتها للمحور الأول

م	العبارة	ارتباط العبارة بالمحور	أهمية العبارة	مناسبة العبارة	عدد الخبراء	النسبة المئوية

		مرتبطة	غير مرتبطة	هامية	غير هامية	مناسبة	غير مناسبة		
1	دعم الأنشطة الرياضية	8	-	8	-	8	-	8	%100
2	زيادة عدد الممارسين للأنشطة الرياضية	8	-	8	-	8	-	8	%100
3	ربط المنشأة الرياضية بالمجتمع	8	-	8	-	8	-	8	%100
4	جذب المستثمرين الأجانب والمحليين	7		7	-	8	-	8	%99
5	تنظيم المنافسات والتظاهرات الرياضية الدولية	7		7	-	7	-	7	%99
6	تدريب المنتخبات القومية علي المنشأة الحديثة	7		7	-	7	-	7	%99
7	تدريب الرياضيين في إدارة المنشأة الرياضية	8		8	-	8	-	8	%100

يتضح من الجدول رقم (5) والخاص بالتكرارات والنسب المئوية لإستطلاع رأي الخبراء فيارتباط العبارات بالمحور الأول وأهميتها ومدى مناسبتها للمحور الأول وأن الأهمية النسبية لجمع العبارات جاءت 100% وقد ارتضي الباحث نسبة 90% فأكثر بعد موافقة رأي الخبراء ولهذا فقد تم قبول جميع العبارات المقدمة للمحور الأول.

جدول رقم (6) يوضح رأي الخبراء في إرتباط العبارات بالمحور وأهميتها ومدى مناسبتها للمحور الثاني

م	العبرة	إرتباط العبرة بالمحور		أهمية العبرة		مناسبة العبرة		عدد الخبراء	النسبة المئوية
		مرتبطة	غير مرتبطة	هامية	غير هامية	مناسبة	غير مناسبة		

1	توجد إدارة للمنشأة الرياضية بالوزارة	8	-	8	-	8	%100
2	المنشأة الرياضية بالوزارة تدار بصورة علمية	8	-	8	-	8	%100
3	إدارة المنشأة الرياضية بالوزارة ليس لها أقسام ووحدات	8	-	8	-	8	%100
4	أقسام ووحدات المنشأة الرياضية تدار بواسطة مختصين في إدارة المنشآت الرياضية	8	-	8	-	8	%100
5	القائمون علي أمر المنشأة الرياضية مهتمون بجانب التسويق	8	-	8	-	8	%100
6	القائمون علي إدارة المنشأة متخصصون في المجال الرياضي	8	-	8	-	8	%100
7	الهيكل الإداري بالمنشأة الرياضية يليطموحات الوزارة	8	-	8	-	8	%100

يتضح من الجدول رقم (6) والخاص بالتكرارات والنسب المئوية لإستطلاع رأي الخبراء في إرتباط العبارات بالمحور وأهميتها ومدى مناسبتها للمحور الثاني وأن الأهمية النسبية لجميع العبارات جاءت بنسبة 100% بعد موافقة رأي الخبراء ولهذا تم قبول جميع العبارات المقترحة للمحور .

جدول رقم (7) يوضح رأي الخبراء في إرتباط العبارة بالمحور وأهميتها ومدى مناسبتها للمحور الثالث

م	العبارة	إرتباط العبارة بالمحور	أهمية العبارة	عدد الخبراء	النسبة المئوية
---	---------	------------------------	---------------	-------------	----------------

		غير هام	هام	غير مرتبط	مرتبط	
1	%100	-	8	-	8	يوجد بالوزارة هيكل موحد يستوعب معظم المختصين
2	%100	-	8	-	8	توجد بالوزارة العديد من المواقع يمكن الاستفادة منها في مجالات الاستثمار
3	%100	-	8	-	8	توجد بالوزارة كوادرات فنية مدربة في مجال المنشآت الرياضية
4	%100	-	8	-	8	توجد بالوزارة كوادرات فنية متخصصة في مجال المنشآت الرياضية
5	%100	-	8	-	8	الخطة الموضوعية وفق التشريعات والقوانين
6	%100	-	8	-	8	التشريعات والقوانين تتوافق مع خطة الوزارة في مجال المنشآت الرياضية
7	%100	-	8	-	8	قانون الشباب والرياضة يشجع التسويق في مجال المنشآت الرياضية

يتضح من الجدول رقم (7) والخاص بالتكرارات والنسب المئوية لاستطلاع رأي الخبراء في إرتباط العبارات بالمحور وأهميتها ومدى مناسبتها للمحور الثالث وأن الأهمية النسبية لجميع العبارات 100% وقد إرتضى الباحث نسبة (90%) فأكثر بعد موافقة رأي الخبراء ولهذا فقد تم قبول جميع العبارات المقترحة للمحور.

جدول رقم (8) يوضح رأي الخبراء في إرتباط العبارات بالمحور وأهميتها ومدى مناسبتها للمحور الرابع

م	العبارة	إرتباط العبارة بالمحور	أهمية العبارة	مناسبة العبارة	عدد الخبراء	النسبة
---	---------	------------------------	---------------	----------------	-------------	--------

المنوية	مرتبطة	غير مرتبطة	هام	غير هام	مناسبة	غير مناسبة	المنوية
1	توجد خطة لتسويق المنشأة الرياضية بالوزارة	8	-	8	-	8	100%
2	توجد منافذ لتسويق المنشأة الرياضية لخدمة الرياضة	8	-	8	-	8	100%
3	يوجد عائد مادي من تسويق المنشأة الرياضية	8	-	8	-	8	100%
4	إعلام الوزارة يقدم مقالات صحفية لتسويق المنشأة الرياضية	8	-	8	-	8	100%
5	تسويق المنشأة الرياضية وفتحها للجمهور متاح انونياً	7	-	7	-	7	99%
6	يوجد إهتمام لتسويق المنشأة الرياضية بالوزارة	8	-	8	-	8	100%
7	توجد خطة علمية لتسويق المنشأة الرياضية بالوزارة	7	-	7	-	7	99%

يتضح من الجدول رقم (8) والخاص بالتكرارات والنسب المئوية لاستطلاع رأي الخبراء في إرتباط العبارات بالمحور وأهميتها ومدى مناسبتها للمحور الرابع وأن الأهمية لجميع العبارات 100% ما عدا عبارتين (5، 7) 99% وقد ارتضى الباحث (90%) فأكثر بعد موافقة رأي الخبراء ولهذا فقد تم قبول جميع العبارات المقترحة للمحور.

3-6-3 المرحلة الثالثة :-

قام الباحثبتعيين وإجراء التعديلات التي أشار إليها الخبراء والمختصين من حيث الحذف والاضافة والجداول التالية توضح التعديلات التي تمت للإستبانه.

جدول رقم (9) يوضح رأي الخبراء في المحاور

المحور قبل التعديل	المحور بعد تعديل الخبراء
المحور الأول : الهدف التسويقي للمنشأة الرياضية	وضع أهداف تسويقية للمنشأة الرياضية بوزارة الشباب الاتحادية
المحور الثاني : الهيكل التنظيمية للتسويق بوزارة الشباب والرياضة الاتحادية	الهيكل التنظيمي لتسويق المنشأة الرياضية بوزارة الشباب الرياضة الاتحادية
المحور الثالث : نقاط القوة والعرض المتاحة بوزارة الشباب والرياضة الاتحادية	نقاط القوة والفرص المتاحة لتسويق المنشأة الرياضية بالوزارة الاتحادية
المحور الرابع : وضع خطة وبرامج تنفيذية للمنشأة الرياضية	الخطة والبرامج التسويقية للمنشأة الرياضية بالوزارة

جدول رقم (10) يوضح رأي الخبراء من العبارات في المحور الأول

العبارة	العبارة قبل التعديل	العبارة بعد التعديل
(1)	دعم الأنشطة الرياضية من دخولات التسويق الرياضي	دعم الأنشطة الرياضية
(4)	جذب المستثمرين المحليين والدوليين	جذب المستثمرين الأجانب والمحليين
(3)	ربط المنشأة الرياضية بالرياضة للجميع	ربط المنشأة الرياضية بالمجتمع
(6)	تدريب المنتخبات القومية علي الملاعب الحديثة	تدريب المنتخبات القومية علي المنشأة الحديثة

جدول رقم (11) يوضح رأي الخبراء من العبارات في المحور الثاني

رقم العبارة	العبارة قبل التعديل	العبارة بعد التعديل
(1)	الوزارة ليس بها منشآت رياضية	توجد إدارة للمنشأة الرياضية بالوزارة
(2)	وجود إدارات للمنشأة الرياضية بالوزارة	المنشأة الرياضية بالوزارة يتم إدارتها بصورة علمية
(3)	إدارة المنشأة الرياضية بالوزارة لا ينطبق عليها الهيكل الوظيفي	إدارة المنشأة بالوزارة ليس لها أقسام ووحدات

جدول رقم (12) يوضح رأي الخبراء في العبارات في المحور الثالث

رقم العبارة	العبارة قبل التعديل	العبارة بعد التعديل
(1)	وجود هيكل بالوزارة يشمل جميع المختصين	يوجد بالوزارة هيكل يستوعب جميع المختصين
(6)	بالوزارة قانون تمت إجازته من قبل الدولة	بالوزارة قانون مجاز من قبل الدولة
(5)	الخطة الموضوعة بالوزارة وفق النظم واللوائح	الخطة الموضوعة وفق التشريعات والقوانين

جدول رقم (13) يوضح رأي الخبراء في العبارات في المحور الرابع

رقم العبارة	العبارة قبل التعديل	العبارة بعد التعديل
(1)	وجود خطط لتسويق المنشأة الرياضية بالوزارة	توجد خطة لتسويق المنشأة الرياضية بالوزارة
(2)	توجد معارض لتسويق المنشأة الرياضية بالوزارة الإتحادية	توجد منافذ لتسويق المنشأة الرياضية لخدمة الرياضة
(3)	زيادة دخل الوزارة من خلال التسويق الرياضي	يوجد عائد مادي من تسويق المنشأة الرياضية
(4)	القانون متاح لتسويق المنشأة الرياضية	تسويق المنشأة الرياضية وفتحها للجمهور متاح قانوناً

جدول رقم (14) يوضح العبارة المحذوفة من الاستبيان

رقم المحور	رقم العبارة	العبارة المحذوفة
المحور الأول	(6)	كسب الرأي العام إتجاه الأحداث والبطولات الرياضية
المحور الثالث	(5)	خطط وبرامج يتم وضعها من خلال المنشأة الرياضية

جدول رقم (15) يوضح الاستبانة بصورتها النهائية

رقم المحور	مسمي المحور	عدد العبارات
الاول	الهدف التسويقي للمنشأة الرياضية بالوزارة	7
الثاني	الهيكل التنظيمي لتسويق المنشأة الرياضية بالوزارة	7
الثالث	نقاط القوة والفرص المتاحة لتسويق المنشأة الرياضية بالوزارة	7

7-3 تقنين الإستبانة :

صدق وثبات الإستبانة

صدق المحتوى :

المقياس الصادق هو الذي يقيس بدقة ظاهرة التي صمم لقياسها ولا يقيس شيئاً بديلاً منها.

إعتمدت الدراسة لتقدير صدق الإستبانة قيد الدراسة علي صدق المحتوى وذلك بفحص مضمون عبارات ومحاور الإستبانة فحصاً دقيقاً وذلك بعرضه علي عدد (8) من الخبراء في مجال التربية الرياضية وإدارة المؤسسات الحكومية ملحق رقم (3) ويشير كل من (ذوقان عبيدات وعبدالرحمن عدس وكايد عبد الخالق)، إلي ضرورة الإعتماد علي صدق المحكمين وذلك بعرض أداة جمع البيانات علي عدد من المختصين والخبراء في المجال الذي يقيسه الإختبار، فإذا إتفق الخبراء علي ان الإختبار يقيس السلوك الذي وضع من أجله فيمكن الإعتماد علي حكمهم.

بالإضافة إلي ذلك إستخرج الباحث معامل الصدق والصدق الذاتي للمحاور المختلفة لتدعيم نتائج صدق المحكمين والجدول رقم (4) يوضح معاملات الصدق الذاتي.

الثبات : يقصد بثبات الإختبار أن يعطي المقياس نفس النتائج إذا ما إستخدم أكثر من مرة واحدة تحت ظروف مماثلة كما يعرف الثبات أيضاً بأنه مدي الدقة والاتساق حتي القياسات التي يتم الحصول عليها لعينة الإختبار. (الهام عبدالرحمن، ص14)

العينة الإستطلاعية :

تم إختيار عينة التنقيب بطريقة عشوائية من مقترح الدراسة إذ بلغ عدد أفرادها (8) وبعد تسلم إجاباتهم قام الباحث بإستخراج معامل الثبات بطريقة التجزئة....كمعادلة

الفاكرونباخ وكانت الدرجة الكلية للإستبيان (0.982) ومن ثم إيجاد الجذر التربيعي لمعامل الثبات حيث بلغت القيمة الكلية (0.989)

الجدول رقم (16) يوضح ثبات وصدق الإستبانة

م	المحاور	عدد العبارات	معامل قيمة الثبات	معامل قيمة الصدق
1	محور الهدف التسويقي	7	,932	,965
2	محور الهيكل التنظيمي للمنشأة الرياضية	7	,937	,967
3	محور نقاط القوة والفرص المتاحة لتسويق المنشأة الرياضية	7	,908	,952
4	محور الخطة التنفيذية والتقييم	7	,960	,979
	المحاور ككل	28	,980	,989

3-8 تطبيق الدراسة (الإستبانة) :-

أولاً : أرفق مع الإستبانة خطاب للمبحوث تم فيه تنويره بموضوع البحث وهدفه وغرض الإستبانة واحتوت الإستبانة علي قسمين رئيسيين.

القسم الأول : تضمن البيانات الشخصية لأفراد عينة الدراسة حيث يحتوي هذا الجزء علي بيانات المستوي التعليمي العمر عدد سنوات الخبرة.

القسم الثاني : يحتوي هذا القسم علي عدد (27) عبارة طلب من أفراد عينة الدراسة أن يحددوا إستجاباتهم عن ما تصفه كل عبارة وفق مقياس ليكرت الخماسي الذي يتكون من خمس مستويات (وافق بشدة، اوافق، محايد، لا اوافق، لا اوافق بشدة). وقد تم توزيع هذه العبارات علي فرضيات الدراسة الرابع.

ثانياً : قام الباحث بالتنسيق مع الأخوة العاملين بوزارة الشباب والرياضة بعد شرح كيفية ملء الاستبانة وقد بلغ عدد الإستبانات التي وزعت (27) حيث جمعت باكملها

(27) بنسبة (100%) وبلغت نسبة العينة 97.78% من المجتمع الكلي للدراسة الذي بلغ (50) فرد وهي نسبة عالية تمثل المجتمع الكلي للدراسة.

ثالثاً : جمعت الإستبانات من عينة البحث وتم تفرغها في جداول توطئة لمعالجتها إحصائياً .

رابعاً : وأجهت الباحث بعض الصعوبات في الحصول علي المعلومات من بعض أفراد العينة قام الباحث بالتردد عليهم مرات في أماكن عملهم خاصة الإدارات التي خارج مبني الوزارة الإتحادية كذلك لا توجد معلومات عن تسويق المنشأة الرياضية.

9-3 المعاملات الإحصائية :

1-9-3 الأساليب الإحصائية

لتحقيق أهداف الدراسة تم إستخدام الأساليب الإحصائية الآتية :-

- 1- التوزيع التكراري
- 2- النسبة المئوية
- 3- المتوسط الحسابي
- 4- الإنحراف المعياري
- 5- توصيف مقياس ليكارت الخماسي

المتغير الذي يعبر عن الخيارات (أوافق بشدة، اوافق، محايد، لا اوافق، لا اوافق بشدة) هو المقياس الترتيبي والأرقام التي تدخل في البرنامج وهي (أوافق بشدة-5)(أوافق-4) محايد=3، لا اوافق =2، لا اوافق بشدة=1 وتعبر عن الاوزان حسب بعد ذلك من المتوسط الحسابي ويتم ذلك بحساب طول الفترة أولاً وهي عبارة عن حاصل قسمة 4 علي 5، حيث 4 تمثل عدد المساحات(من 1 الي 2 ومن 2 الي 3 مسافة ثانية ومن 3 - 4 مسافة ثالثة ومن 4 الي 5 مسافة رابعة)، 5 تمثل عدد الإختبارات وعند قسمة 4 علي 5 ينتج طول الفترة ويساوي (0.80) ويصبح التوزيع حسب الجدول التالي :-

1- جدول رقم (17) يوضح مقياس ليكارت.

2- جدول رقم (18) يوضح المقياس الترتيبي والأرقام حسب بعدها عن المتوسط. وللحصول علي نتائج دقيقة قدر الإمكان تم إستخدام البرنامج الاحصائي Spss والذي يشير إختصاراً إلي الحزمة الإحصائية للعلوم الإجتماعية Statistical Package for Social Science.

درجة ضئيلة جداً	إلي 1.79	من 1
درجة ضئيلة	إلي 2.59	من 1.80
إلي حد ما	إلي 3.39	من 2.60
درجة كبيرة	إلي 4.19	من 3.40
درجة كبيرة جداً	إلي 5	من 4.20

جدول رقم (18) يوضح المقياس الترتيبي والأرقام حسب بعدها عن المتوسط الحسابي

الإستجابة	اوافق بشدة	اوافق	محايد	لا أوافق	لا اوافق بشدة
القيمة	5	4	3	2	1

يتضح من جدول رقم (6) المقياس الترتيبي والأرقام حسب بعدها عن المتوسط الحسابي حيث يعبر الرقم (5) عن اوافق بشدة والرقم (4) اوافق والرقم (3) محايد والرقم (2) لا اوافق الرقم (1) لا اوافق بشدة.

الفصل الرابع

عرض وتحليل ومناقشة وتفسير النتائج

- 1-4 عرض وتحليل النتائج الخاصة بالسؤال الأول
- 2-4 عرض ومناقشة النتائج الخاصة بالسؤال الثاني
- 3-4 عرض ومناقشة النتائج الخاصة بالسؤال الثالث
- 4-4 عرض ومناقشة النتائج الخاصة بالسؤال الرابع

الفصل الرابع

عرض وتحليل ومناقشة النتائج

نتائج الدراسة ومناقشتها :

مقدمة :

يقوم الباحث من هذا الفصل بعرض ومناقشة نتائج الدراسة في علاقتها بأسئلتها.

1-4 نتائج السؤال الأول :

ماهي المشاكل والعقبات التي تواجه خطة تسويق المنشآت الرياضية بوزارة الشباب والرياضة الإتحادية؟ بعد تبويب وتحليل البيانات بدت النتائج علي النحو الذي يشير إليه الجدول رقم (1) الآتي :-

جدول رقم (19) (أ) يوضح التكرارات والأهمية النسبية لعينة البحث لمحور الهدف التسويقي ن-(27)

م	العبارات	أوافق بشد		أوافق		محايد		لا أوافق		لا أوافق بشدة
		%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	
1	دعم الأنشطة الرياضية كهدف تسويقي	72,4	21	20,7	6	0	0	0	0	0
2	زيادة عدد الممارسين للأنشطة الرياضية	34,5	10	51,7	15	0	0	6,9	2	0
3	ربط المنشأة الرياضية بالرياضة للجميع	37,9	11	55,2	16	0	0	0	0	0
4	جذب المستثمرين الأجانب والمحليين	55,2	16	31	9	3,4	1	3,4	1	0
5	تنظيم المنافسات والتظاهرات الرياضية الدولية	31	9	55,2	16	3,4	1	3,4	1	0
6	تدريب المنتخبات القومية علي المنشأة الحديثة	37,9	11	51,7	15	0	0	0	0	3,4
7	تدريب الرياضيين في إدارة المنشآت الرياضية	17,2	5	58,6	17	3,4	1	3,4	1	10,3

جدول رقم (19) (ب) يوضح المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والنسبة المئوية

المحور الأول والذي يجب علي السؤال الأول : الهدف التسويقي من تسويق المنشآت الرياضية؟ن = (27)

م	العبارات	ك	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية
1	دعم الأنشطة الرياضية كهدف تسويقي	21	4.78	424	%77
2	زيادة عدد الممارسين للأنشطة الرياضية	10	4.22	801	%97
3	ربط المنشأة الرياضية بالرياضة للجميع	11	4.41	501	%40
4	جذب المستثمرين الاجانب والمحليين	16	4.48	753	%59
5	تنظيم المنافسات والتظاهرات الرياضية	9	4.22	678	%33
6	تدريب المنتخبات القومية علي المنشأة الرياضية الحديثة	11	4.41	501	%4
7	تدريب المنتخبات القومية علي المنشأة الرياضية الحديثة	5	3.74	1.163	%18.52

المصدر : إعداد الباحث من الدراسة الميدانية، برنامج Spss 2016م

- بالاشارة الي الجدول رقم (19) أ والجدول رقم (19) ب يتضح أن اكبر تكرار هو (21) هو نسبة تشتت كبير اتجاه عينة البحث وان هنالك مشكلات كبيرة تعوق التسويق.
- بالاشارة الي الجدول رقم (19) ب سوف يقوم الباحث من عرض نتائج السؤال الاول وترتيب التكرار ترتيباً تصاعدياً .
- حصلت الفقرة رقم (7) علي أقل نسبة وهي (18.52) ومتوسطها الحسابي (3.74) وانحراف معياري (1.163) مما يدل علي انه لا يوجد تدريب علي ادارة تسويق المنشأة الرياضية بالوزارة الاتحادية.
- يري الباحث أن عملية التدريب يحتاج الي جهد كبير من قبل الهيكل الإداري في الوزارة بالرقم من وجود إدارة التدريب إلا أن التدريب في مجال التسويق الرياضي ضعيف او غير موجود لذا لابد من إنشاء إدارة تهتم بالتسويق الرياضي بالوزارة.

- تراوح المتوسط (3.74 - 4.78) والانحراف المعياري (1.163 - 424) والنسبة المئوية (18.25% - 77%) ونظ يعني أن هنالك تشتت واضح في آراء عينة البحث بالنسبة لجميع الفقرات.
- جاءت إستجابة عينة البحث الفقرة (1) والتي تنص علي أن الهدف التسويقي للمنشأة الرياضية هو دعم الأنشطة الرياضية. المتوسط الحسابي (4.78) والنسبة المئوية (77%) مما يعني إرتفاع درجة موافقة عينة البحث علي الفقرة.
- جاءت إستجابة عينة البحث للفقرة (2) والتي تنص علي أن الهدف التسويقي للمنشأة الرياضية هو عدد الممارسين للأنشطة الرياضية للمتوسط الحسابي (4.22) وانحرافها المعياري (0.801). والنسبة المئوية (97%) مما يعني درجة موافقة عينة البحث علي الفقرة.
- جاءت إستجابة عينة البحث الفقرة (3) التي تنص علي ربط المنشأة الرياضية بالرياضة للجميع إنحرافها المعياري (0.501). والنسبة المئوية (40%) والمتوسط الحسابي (4.41) مما يعني موافقة عينة البحث علي الفقرة.
- تتفق نتائج هذه الدراسة مع دراسة جول رايندل 1991م حيث ورد في النتائج أن الرياضة للجميع إستراتيجية قومية يجب الاهتمام بها وربطها بالتسويق.
- جاءت إستجابة عينة البحث الفقرة (4) والتي تنص علي أن المنشأة الرياضية الحديثة تجذب المستثمرين الأجانب والمحليين، إنحرافها المعياري (0.753). والمتوسط الحسابي (4.48) والنسبة المئوية (59%) مما يعني موافقة عينة البحث علي الفقرة.
- جاءت إستجابة عينة البحث الفقرة (5) والتي تنص علي ان المنشأة الرياضية الحديثة تساهم في تنظيم البطولات والمنافسات والتظاهرات الرياضية إنحرافها المعياري (0.678). والمتوسط الحسابي (4.22) والنسبة المئوية (33%) مما يعني أن أقل من نصف العينة موافق علي الفقرة.

- جاءت إستجابة عينة البحث الفقرة (6) والتي تنص علي أن الهدف التسويقي من تسويق المنشأة الرياضية هو تدريب المنتخبات القومية علي المنشأة الرياضية الحديثة، إنحرافها المعياري (501) والمتوسط الحسابي (4.41) والنسبة المئوية (40%) مما يعني موافقة عينة البحث علي الفقرة.

- جاءت إستجابة عينة البحث علي الفقرة (7) أن الهدف التسويقي من تسويق المنشآت الرياضية هو تدريب الرياضيين علي إدارة المنشأة الحديثة، إنحرافها المعياري (1.163) والمتوسط الحسابي (3.74) والنسبة المئوية (18.52%) مما يعني أن عينة البحث لم تكن موافقة بدرجة كبيرة علي الفقرة.

- تتفق نتائج هذه الدراسة مع دراسة (Shank 2002) والتي هدفت إلي تحديد الإستراتيجيات الأساسية للتسويق الرياضي وكان من نتائجها تدريب الرياضيين علي المنشآت الحديثة كما تتفق الدراسة مع دراسة أحمد عبدالوكيل عبدالحكم (2009) حيث ورد في نتائج دراسته:

- تكوين علاقات إيجابية في مجال الرعاية الرياضية.
- توفير الدخل المادي للمنشأة الرياضية.
- جذب أكبر عدد من جمهور المتعاملين مع المنشأة الرياضية.
- توفير الامكانيات المناسبة لإقامة البطولات والمهرجانات المختلفة لجذب الرعاية.
- إعداد الكوادر المناسبة لأفكار الإستثمار والتسويق في مجال المنشآت الرياضية.

ويري الباحث أن تسويق المنشأة الرياضية يساهم في حل كثير من الاشكاليات التي تحول دون وجود تمويل ذاتي، بحيث تصبح المنشأة لها إيراداتها الخاصة بها مما يؤدي إلي تطويرها بل الإستفادة الكبيرة من الشركات الراعية في نشر ثقافة ومفهوم التسويق مما يدعم الكثير من الأنشطة الرياضية.

يدعم هذا القول ما جاء في دراسة ابراهيم احمد النور 2004م بعنوان تسويق مشروعات

الرياضة للجميع حيث خلصت الدراسة علي ما يلي:

1- عدم مواكبة قوانين الهيئات الرياضية مع اساسيات ونظم التسويق المعاصر

2- ندرة التجارب التي سبق تطبيقها في مجال التسويق الرياضي.

3- عدم قناعة رجال الأعمال بالتسويق الرياضي.

يري الباحث أن مفهوم الرياضة للجميع لابد أن يؤطر له داخلياً وتشرع له القوانين من خلال عمل بيئة جاذبة مثل المنشآت الرياضية الحديثة حيث تكون المنشأة شاملة توفر الخدمات الأساسية للممارسة الرياضية وتضمن التسويق الرياضي الذي يحتوي علي الجودة الشاملة.

4-2 عرض ومناقشة السؤال الثاني هل يوجد هيكل تنظيمي لتسويق المنشأة الرياضية بالوزارة الإتحادية؟ن=(27)

جدول رقم (20) أ يوضح التكرارات والأهمية النسبية لعينة البحث للمحور الثاني

م	العبارات	أوافق بشدة		أوافق		محايد		لا أوافق		لا أوافق بشدة	
		ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%
1	توجد إدارة للمنشأة الرياضية بالوزارة	3	10,3	3	10,3	0	0	7	24,1	14	48,3

0	0	10,3	3	0	0	10,3	3	72,4	21	لا توجد إدارة للمنشأة الرياضية	2
31	9	51,7	15	0	0	6,9	2	3,4	1	إدارة المنشأة الرياضية بالوزارة مكونة من أقسام ووحدات	3
3,4	1	20,7	6	0	0	44,8	13	24,1	7	إدارة المنشآت بالوزارة ليس لها أقسام ووحدات	4
20,7	6	55,2	16	0	0	10,3	3	6,9	2	القائمين علي إدارة المنشأة الرياضية مختصين في المجال الرياضي	5
10,3	3	31	9	0	0	41,4	12	10,3	3	القائمين علي إدارة المنشأة الرياضية غير مختصين في المجال الرياضي	6
3,4	1	72,4	21	6,9	2	6,9	2	3,4	1	الهيكل الإداري بالمنشأة الرياضية يلي طموحات الوزارة	7

ولاختبار وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين أعداد (موافق، موافق جداً، محايد، غير موافق، موافق) للنتائج أعلاه تم استخدام المتوسط الحسابي، الانحراف المعياري والنسبة المئوية علي كل عبارة من عبارات الدراسة في المحور الثاني والجدول التالي يلخص نتائج الإختبار لهذه العبارات.

الجدول رقم (20) ب يوضح المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والنسبة المئوية لعبارات المحور الثاني

م	العبارات	ك	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	الاتجاه العام
1	توجد إدارة للمنشأة الرياضية بالوزارة	3	2,04	1,427	10.3%	لا أوافق
2	لا توجد إدارة للمنشأة الرياضية	21	4,56	974	72.4%	أوافق بشد
3	إدارة المنشأة الرياضية بالوزارة مكونة من أقسام ووحدات	1	1,93	997	3.4%	لا أوافق
4	إدارة المنشآت بالوزارة ليس لها أقسام ووحدات	7	3,70	1,203	24.1%	أوافق

5	القائمين علي إدارة المنشأة الرياضية مختصين في المجال الرياضي	2	2,22	1,155	6.9%	لا أوافق
6	القائمين علي إدارة المنشأة الرياضية غير مختصين في المجال الرياضي	3	3,11	1,311	10.3%	محايد
7	الهيكل الإداري بالمنشأة الرياضية يلي طموحات الوزارة	1	2,30	823	3.4%	لا أوافق

المصدر إعداد الباحث من الدراسة الميدانية برنامج Spss 2016

- يمكن تفسير نتائج الجدول اعلاه كالاتي بالنظر الي الجدول رقم (20) ب يلاحظ ما يلي:
- تراوح المتوسط (1.93 - 4.56) والانحراف المعياري (0.997) والنسبة المئوية (3.4 - 72.4) وهذا يعني أن هنالك تشتت واضح في أداء عينة البحث بالنسبة لجميع الفقرات.
 - جاءت إستجابة عينة البحث الفقرة (3) والتي تنص علي أن إدارة المنشأة الرياضية بالوزارة مكونة من أقسام ووحدات إنحرافها المعياري (0.997) والمتوسط الحسابي (1.93) النسبة المئوية (3.4) مما يعني موافقة عينة البحث علي الفقرة بدرجة متوسطة.
 - جاءت إستجابة عينة البحث الفقرة (7) والتي تنص علي ان الهيكل الإداري بالمنشأة يلي طموحات الوزارة وانحرافها المعياري (0.823) والمتوسط الحسابي (2.30) والنسبة المئوية (3.4%) مما يعني عدم موافقة عينة البحث علي الفقرة.
 - جاءت إستجابة الفقرة (5) والتي تنص علي القائمين علي أن القائمين علي إدارة المنشآت الرياضية مختصين في المجال الرياضي. إنحرافها المعياري (1.155) والمتوسط الحسابي (1.155) والنسبة المئوية (6.9%) مما يعني عدم موافقة عينة البحث علي الفقرة.
 - جاءت إستجابة الفقرة (1) والتي تنص علي وجود إدارة مختصة للمنشأة الرياضية بالوزارة إنحرافها المعياري (1.427) والمتوسط الحسابي (2.04) والنسبة المئوية (10.3) مما يعني إرتفاع درجة عدم الموافقة من افراد عينة البحث علي الفقرة.
 - جاءت الفقرة رقم (6) والتي تنص علي أن القائمين علي إدارة المنشأة الرياضية بالوزارة غير مختصين في الجانب الرياضي. إنحرافها المعياري (1.311) والمتوسط الحسابي (3.11) والنسبة المئوية (10.3) مما يعني عدم موافقة عينة البحث علي الفقرة.

- جاءت إستجابة عينة البحث الفقرة (4) والتي تنص علي أن إدارة المنشأة الرياضية بالوزارة الإتحادية ليست لها أقسام ووحدات إنحرافها المعياري (1.203) والمتوسط الحسابي (3.70) والنسبة المئوية (24.1) مما يعني أن أقل من نصف عينة البحث موافقين علي الفقرة.

- جاءت إستجابة عينة البحث الفقرة (2) والتي تنص علي أنه لا توجد إدارة للمنشآت الرياضية بالوزارة الإتحادية إنحرافها المعياري (0.974) والمتوسط الحسابي (4.56) والنسبة المئوية (72.4) مما يعني عدم موافقة عينة البحث علي الفقرة.

- تتفق نتائج هذه الدراسة مع دراسة علي عبدالله الجعفري/ احمد محمد 2004م حيث ورد في نتائج دراسته أن هنالك ضعف في التسويق تحسين الحالة الإجتماعية ورفع مستوي المنافسة بين الأندية بالاضافة إلي إفتقاد الإتحادات والهيئات الرياضية للجان أو إدارات خاصة بالتسويق، ودراسة أمال محمد ابراهيم 2007م حيث ورد في نتائج دراستها لا توجد أسس علمية او خطة لتطبيق مفهوم التسويق الرياضي الحديث علي مستوي الهيئات والمؤسسات المسؤولة علي الدورات الرياضية المدرسية وأن هنالك صعوبات تتعلق بالتفكير والسلوك الإداري لا يساعد في تطبيق مفهوم التسويق، ودراسة مان دقان 1996م حيث ورد في نتائج دراسته تحديد مستوي فاعلية التسويق بالمؤسسات الوطنية، ودراسة وليد احمد محمد 2000م حيث نتائج دراسته عدم وجود إدارة خاصة بتسويق الأنشطة الترويجية الرياضية ولا توجد كوادر مدربة في مجال التسويق الرياضي

3-4 عرض واختبار السؤال الثالث : ماهي نقاط القوة والفرص المتاحة لتسويق المنشآت الرياضية؟

جدول رقم (21) أ : يوضح التوزيع التكراري والأهمية النسبية لعبارات السؤال الثالث ن-(27)

م	العبارات	أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة

	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك		
1	14	48,3	9	31	0	0	4	13,8	0	0	يوجد بالوزارة هيكل موحد يستوعب جميع المختصين
2	1	3,4	0	0	0	0	3	10,3	23	79,3	توجد بالوزارة العديد من المواقع يمكن الاستفادة منها في مجالات الاستثمار
3	4	13,8	17	58,6	0	0	3	10,3	3	10,3	توجد بالوزارة كوادرات فنية مدربة في مجال المنشآت الرياضية
4	0	0	5	17,2	0	0	20	69	2	6,9	لا توجد بالوزارة كوادرات فنية مدربة في مجال المنشآت الرياضية
5	1	3,4	12	41,4	12	41,4	1	3,4	1	3,4	الخطة الموضوعية وفق التشريعات والقوانين
6	7	24,1	0	0	0	0	12	41,4	8	27,6	بالوزارة قانون مجاز من قبل الدولة
7	1	3,4	19	65,5	13,8	4	3	10,3	0	0	قانون الشباب والرياضة يؤثر للتسويق في المجال الرياضي

المصدر : إعداد الباحث من الدراسة الميدانية برنامج Spss 2016م

ولإختبار وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين أعداد (وافق بشدة، لاوافق بشدة، محايد، اوافق، لا اوافق) للنتائج أعلاه تم استخدام الإنحراف المعياري والمتوسط الحسابي والنسبة المئوية لدلالة الفروق بين الإجابات علي كل عبارة من عبارات الدراسة في الحور الثالث، الجدول التالي يلخص نتائج الإختبار لهذه العبارات.

الجدول رقم (21) ب يوضح نتائج الإختبار لهذه العبارات = (27)

٤	العبارات	ن	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه العام
1	يوجد بالوزارة هيكل موحد يستوعب جميع المختصين	0	1,78	1,05	لا أوافق بشدة
2	توجد بالوزارة العديد من المواقع يمكن الاستفادة منها في مجالات الاستثمار	23	4,74	813	أوافق بشدة
3	توجد بالوزارة كوادرات فنية مدربة في مجال المنشآت الرياضية	3	2,41	1,217	لا أوافق
4	لا توجد بالوزارة كوادرات فنية مدربة في مجال المنشآت الرياضية	2	3,70	869	أوافق
5	الخطة الموضوعية وفق التشريعات والقوانين	1	2,59	797	لا أوافق
6	بالوزارة قانون مجاز من قبل الدولة	8	3,52	1,578	أوافق
7	قانون الشباب والرياضة يوطر للتسويق في المجال الرياضي	3	2,33	734	لا أوافق

المصدر : إعداد الباحث من الدراسة الميدانية برنامج Spss 2016م

بالنظر إلى الجدول (21) أ و (21) ب يلاحظ ما يلي :

- تراوح المتوسط (1.780 - 4.74) والانحراف المعياري (1.05 - 0813) والنسبة المئوية (10.3 - 79.3) وهذا يعني ان هنالك تشتت في أداء عينة البحث بالنسبة لجميع الفقرات.

- جاءت إستجابة عينة البحث الفقرة (1) والتي تنص علي وجود هيكل موحد بالوزارة يستوعب جميع المختصين في المجالات المختلفة إنحرافها المعياري (1.05) والمتوسط الحسابي (1.78) والنسبة المئوية (48.3%) مما يعني عدم موافقة عينة البحث علي الفقرة.

- جاءت إستجابة عينة البحث الفقرة (5) والتي تنص علي أن الخطة الموضوعية وفق التشريعات والقوانين إنحرافها المعياري (797). والمتوسط الحسابي (2.59) والنسبة المئوية (13.4%) مما يعني موافقة أفراد عينة البحث علي الفقرة.

- جاءت إستجابة عينة البحث الفقرة (4) والتي تنص لا توجد بالوزارة كوادرن فنية في مجال المنشآت الرياضية إنحرافها المعياري (0869) والمتوسط الحسابي (3.70) والنسبة المئوية (69%) مما يعني موافقة بدرجة كبيرة من أفراد العينة علي الفقرة.
- جاءت الفقرة (3) والتي تنص علي أن قانون الشباب والرياضة يؤطر إستجابة عينة البحث للتسويق في المجال الرياضي إنحرافها المعياري (0774) والمتوسط الحسابي (2.33) والنسبة المئوية (10.3) مما يعني عدم موافقة أفراد عينة الدراسة علي الفقرة.
- جاءت إستجابة عينة البحث الفقرة (3) والتي تنص علي وجود كوادرن فنية مدربة في مجال المنشآت الرياضية إنحرافها المعياري (1.217) والمتوسط الحسابي (2.41) والنسبة المئوية (58.6%) مما يعني عدم موافقة أفراد عينة البحث علي الفقرة.
- جاءت إستجابة عينة البحث الفقرة (6) والتي تنص (يوجد بالوزارة قانون مجاز من قبل الدولة) إنحرافها المعياري (1.578) والمتوسط الحسابي (3.52) والنسبة المئوية (27.6) مما يعني موافقة أفراد العينة علي الفقرة.
- جاءت إستجابة عينة البحث الفقرة (2) والتي تنص علي وجود العديد من المواقع الإستراتيجية بالوزارة يمكن الإستفادة منها في مجال التسويق الرياضي، إنحرافها المعياري (813) والمتوسط الحسابي (2.41) والنسبة المئوية (79.3%) مما يعني إرتفاع درجة موافقة عينة البحث علي الفقرة.
- تتفق نتائج هذه الدراسة مع كل من دراسة بينث واستلوتر 2002 Pins Bg & Stlotar والتي تهدف إلي معرفة الأهداف التي تقوم عليه :
 - الأساسيات التي يقوم عليها التسويق الرياضي
 - إستغلال المواقع الإستراتيجية في عملية التسويق الرياضي.
 - أن تكون القوانين موافقة لعملية التسويق الرياضي

تتفق نتائج الدراسة مع دراسة خالد ابراهيم عبدالعاص (2000م) حيث ورد في نتائج دراسته عدم مواكبة قوانين الهيئات الرياضية مع أساسيات ونظم التسويق المعاصر. وتختلف نتائج الدراسة مع سيد عبدالجواد السيد (1999م) حيث ورد في نتائج دراسته أن كلية التربية الرياضية ببورسعيد جامعة قناة السويس تحتوي علي إمكانيات عالية لتقديم الخدمات التسويقية الرياضية مثل الصالات الرياضية متعددة الأغراض وتصلح للتدريب والمباريات وتوفر المعامل الفنية الخاصة.

يعزي الباحث هذه النتائج إلي أن التسويق الرياضي أصبح ضرورة للأستفادة من المواقع المميزة للوزارة مما ينعكس ذلك علي الدخل العام ويزيد من موارد الوزارة فيدخل ذلك في عمل الخطط الإستراتيجية وتنفيذ العديد من البرامج الرياضية من غير اللجوء إلي موارد الدولة كما أن المواقع المميزة تشجع الوزارة بعمل معامل فنية واقامة صالات رياضية متعددة الأغراض تصلح لتدريب الفرق الرياضية داخل البلاد.

4-4 عرض وإختبار السؤال الرابع : ماهي الخطة التنفيذية والتقييم لتسويق المنشآت الرياضية بالوزارة.

جدول رقم (22)أ : يبين التوزيع التكراري والأهمية النسبية علي عبارات السؤال الرابع ؟ ن= (27)

م	العبارات	أواقبشدة		أوافق		محايد		لا أوافق		لا أوافق بشدة	
		%	ك	%	ك	%	ك	%	ك		
1	توجد خطة لتسويق المنشآت الرياضية بالوزارة	0	0	2	6,9	1	3,4	7	24,1	17	58,6
2	توجد منافذ لتسويق المنشآت الرياضية لخدمة الرياضة	1	3,4	3	10,3	1	3,4	8	27,6	14	48,3
3	يوجد عائد مادي من تسويق المنشآت الرياضية	1	3,4	4	13,8	1	3,4	20	69	1	3,4

72,4	21	17,2	5	3,4	1	0	0	0	0	4	إعلام الوزارة يقدم مقالات صحفية لتسويق المنشآت الرياضية
0	0	65,5	19	10,3	3	17,2	5	0	0	5	تسويق المنشآت الرياضية وفتحها للجمهور متاح قانونياً
17,2	5	69	20	0	0	6,9	2	0	0	6	يوجد تسويق للمنشآت الرياضية بالوزارة
20,7	6	58,6	17	3,4	1	10,3	3	0	0	7	توجد خطة لتسويق المنشآت الرياضية لغير الرياضيين بالوزارة

المصدر : إعداد الباحث من الدراسة الميدانية، برنامج Spss 2016م

ولإختبار وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين أعداد (أوافق بشدة، أوافق، محايد، لا أوافق، لا أوافق بشدة) للنتائج أعلاه تم استخدام الإنحراف المعياري والمتوسط الحسابي والنسبة المئوية لدلالة الفروق بين الإجابات علي كل عبارة من عبارات الدراسة في المحور الرابع.

الجدول التالي يلخص نتائج الإختبار لهذه العبارات:

الجدول رقم (22) ب يوضح نتائج الإختبار لهذه العبارات

م	العبارات	ك	المتوسط الحسابي	الإنحراف المعياري	الإتجاه العام
1	توجد خطة لتسويق المنشآت الرياضية بالوزارة	0	1,56	892	لا أوافق بشدة
2	توجد منافذ لتسويق المنشآت الرياضية لخدمة الرياضة	1	1,85	1,167	لا أوافق
3	يوجد عائد مادي من تسويق المنشآت الرياضية	1	2,41	931	لا أوافق
4	إعلام الوزارة يقدم مقالات صحفية لتسويق المنشآت الرياضية	0	1,26	526	لا أوافق بشدة
5	تسويق المنشآت الرياضية وفتحها للجمهور متاح قانونياً	0	2,48	802	لا أوافق

لا أوافق	706	1,96	0	يوجد تسويق للمنشآت الرياضية بالوزارة	6
لا أوافق	854	2,04	0	توجد خطة لتسويق المنشآت الرياضية لغير الرياضيين بالوزارة	7

المصدر : إعداد الباحث من الدراسة الميدانية، برنامج Spss 2016م

يتضح من الجدول رقم (22) أ الاتجاه العام لمحور الخطة التنفيذية والتقويم حيث جاءت الإجابة بلا أوافق للعبارات (توجد منافذ لتسويق المنشآت الرياضية لخدمة الرياضة، يوجد عائد مادي من تسويق المنشآت الرياضية، تسويق المنشآت الرياضية وفتحها للجمهور متاح قانونياً، يوجد تسويق للمنشآت الرياضية بالوزارة، توجد خطة لتسويق المنشآت الرياضية لغير الرياضيين بالوزارة) وجاءت الإجابة بلا أوافق بشدة للعبارات (توجد خطة لتسويق المنشآت الرياضية بالوزارة، إعلام الوزارة يقدم مقالات صحفية لتسويق المنشآت الرياضية).

تراوح المتوسط (1.56 - 2.41) والانحراف المعياري (0.854 - 1.167) والنسبة المئوية (27.6 - 72.4) وهذا يعني تشتت عينة البحث في جميع الفقرات.

- وجاءت إستجابة عينة البحث الفقرة (1) والتي تنص علي وجود خطة تسويقية المنشآت الرياضية بالوزارة إنحرافها المعياري (0.892). والمتوسط الحسابي (1.56) والنسبة المئوية (58.6%) مما يعني عدم موافقة أفراد العينة علي الفقرة.

- جاءت إستجابة عينة البحث الفقرة (4) والتي تنص علي أن إعلام الوزارة يقدم مقالات صحفية لتسويق المنشآت الرياضية إنحرافها المعياري (0.526). والمتوسط الحسابي (1.26) والنسبة المئوية (72.4%) مما يعني عدم موافقة أفراد العينة علي الفقرة.

- جاءت إستجابة عينة البحث الفقرة (7) والتي تنص علي وجود خطة لتسويق المنشآت الرياضية لغير الرياضيين بإنحراف معياري (0.854). والمتوسط الحسابي (2.4) والنسبة المئوية (58.6%) مما يعني عدم موافقة افراد العينة علي الفقرة.

- جاءت إستجابة عينة البحث الفقرة (2) والتي تنص علي وجود منافذ لتسويق المنشآت الرياضية بالوزارة إنحرافها المعياري (1.67) والمتوسط الحسابي (1.58) والنسبة المئوية (27.6%) مما يعني عدم موافقة أفراد العينة علي الفقرة.
 - جاءت إستجابة عينة البحث الفقرة (6) والتي تنص علي وجود تسويق للمنشآت الرياضية بالوزارة الإتحادية، إنحرافها المعياري (7.6) والمتوسط الحسابي (1.96) والنسبة المئوية (69%) مما يعني عدم موافقة أفراد العينة علي الفقرة.
 - جاءت إستجابة عينة البحث الفقرة (3) والتي تنص علي وجود عائد مادي من تسويق المنشآت الرياضية بالوزارة إنحرافها المعياري (0.931) والمتوسط الحسابي (2.41) والنسبة المئوية (68%) مما يعني موافقة أفراد العينة علي الفقرة.
 - جاءت إستجابة عينة البحث الفقرة (5) والتي تنص علي أن تسويق المنشآت الرياضية ومنحها للجمهور متاح قانوناً، إنحرافها المعياري (8.2) والمتوسط الحسابي (2.48) والنسبة المئوية (65.5%) مما يعني عدم موافقة أفراد العينة علي الفقرة.
- تتفق نتائج هذه الدراسة مع دراسة احمد عبدالوكيل عبدالحكم (2006م) خطة مقترحة لتسويق بعض المنشآت الرياضية بمدينة المنيا حيث ورد في نتائج دراسته الإعتماد علي التمويل الذاتي، توفير إحتياجات المنشأة من مستلزمات التشغيل الخاصة، توفير الدخل المادي للمنشأة الرياضية جذب اكبر عدد من جمهور المتعاملين مع المنشأة من خلال الدعاية والإعلان إستثمار المنشآت الرياضية لتجهيز قاعات مختلفة ولتقديم الخطة المقترحة، قام الباحث بتحقيق الأهداف من خلال عدد المترددين علي المنشأة والدخل الكلي للمنشأة.

يري الباحث أن وضع الخطط التنفيذية مهم جداً لتحديد عدد المواقع الإستراتيجية التي يمكن أن تنشأ عليها منشآت رياضية أو إعادة تأهيل منشآت قديمة ويمكن أن تقسم الخطط إلي مراحل خطط قصيرة المدى وخطط طويلة المدى، وبذلك تكون الوزارة قد إستفاد من

المواقع الإستراتيجية المميزة في إنشاء صالات حديثة تساعد في التدريب الرياضي وزيادة الموارد المالية، وكذلك يمكن إشراك الإعلام الرياضي بالتعريف بهذه المواقع والإستفادة منها تجارياً وذلك من خلال عمل نشرات دورية عن سير الخطط الموضوعية.

الفصل الخامس

الفصل الخامس

1-5 التمهيد:

يعرض الباحث في هذا الفصل ما توصلت إليه الدراسة من أستنتاجات ثم يقدم التوصيات المتعلقة بمشكلة البحث ويختتم بخلاصة الدراسة.

2-5 نتائج الدراسة :

توصل الباحث بشكل عام إلي إمكانية تسويق المنشآت الرياضية بالوزارة الإتحادية التي توصل إليها نتائج الدراسة حسب محاورها علي النحو التالي:

1-2-5 المحور الأول : الهدف التسويقي للمنشأة الرياضية :-

أظهرت النتائج أن الوزارة لا تولي إهتماماً بتسويق المنشأة الرياضية حسب أراء عينة البحث حيث لا تعطي إهتماماً بدرجة (عالية جداً) بالجوانب التالية حسب الترتيب:-

1/ زيادة عدد الممارسين للأنشطة الرياضية.

2/ تدريب الرياضيين في إدارة المنشآت الرياضية .

3/ جذب المستثمرين الأجانب والمحليين.

فيما لا تولي إهتماماً بدرجة (عالية) بالجوانب التالية:-

1- دعم الأنشطة الرياضية.

2- تدريب المنتخبات القومية علي المنشأة الحديثة.

3- ربط المنشأة الرياضية بالمجتمع.

4- تنظيم المنافسات والتظاهرات الرياضية.

2-2-5 المحور الثاني : الهيكل التنظيمي لتسويق المنشأة الرياضية.

أظهرت النتائج بشكل عام أهمية وجود هيكل تنظيمي للمنشأة الرياضية بالوزارة وقد

جاءت المستويات متفاوتة كالاتي :-

مستوي (عالي جداً) من الأهمية في الجوانب التالية من حيث الترتيب للمنشأة الرياضية بالوزارة يتكون من أقسام ووحدات.

القائمون علي إدارة المنشأة الرياضية ليس لديهم معرفة بالتسويق الرياضي.

الهيكل الإداري بالمنشأة لا يلبي طموحات الوزارة.

مستوي (متوسط) من المعرفة في الجوانب التالية :-

1/ القائمون علي إدارة المنشأة غير مختصون في المجال الرياضي.

مستوي (منخفض جداً) إدارة المنشآت الرياضية بالوزارة لا تهتم بالتسويق الرياضي.

5-2-3 المحور الثالث : نقاط القوة والفرص المتاحة لدي وزارة الشباب والرياضة في تسويق المنشآت الرياضية حيث أظهرت النتائج موافقة (عالية جداً) لأفراد العينة علي وجود نقاط قوة وفرص متاحة لدي الوزارة وفق الإجراءات التالية حسب الترتيب:

1/ توجد بالوزارة العديد من المواقع يمكن الإستفادة منها في مجال التسويق الرياضي والمنشآت الرياضية.

2/ يوجد بالوزارة هيكل موحد يستوعب معظم المختصين.

3/ قانون الوزارة يؤطر للتسويق في المجال الرياضي.

4/ بالوزارة قانون مجاز من قبل الدولة.

5-2-4 المحور الرابع : الخطة التنفيذية والتقييم لتسويق المنشأة الرياضية بالوزارة

أظهرت النتائج أن الخطة التنفيذية والتقييم لتسويق المنشأة الرياضية المستوي (منخفض) و (منخفض جداً) وجاءت حسب الترتيب:

1. توجد منافذ لتسويق المنشآت الرياضية.

2. يوجد عائد مادي من تسويق المنشآت الرياضية.

3. إعلام الوزارة يقدم مقالات صحفية لتسويق المنشآت الرياضية بالوزارة.

حيث جاءت الخطة التنفيذية التالية بمستوي (منخفض جداً) حسب الترتيب :

1/ توجد خطة لتسويق المنشآت الرياضية.

2/ يوجد تسويق بالمنشآت الرياضية

3/ وجود منشآت لغير الرياضيين الممارسين.

4/ تسويق المنشآت الرياضية وفتحها للجمهور متاح قانوناً .

3-5 توصيات البحث :

من خلال النتائج التي توصلت إليها الدراسة يوصي الباحث قيادة وزارة الشباب والرياضة الإتحادية بالاسراع في تسويق المنشآت الرياضية مع أخذ في الإعتبار التوصيات التالية :-

1. بناء منشآت رياضية بصورة علمية تتوفر فيها الخدمات الأساسية.
2. توفير الكوادر اللازمة لتسويق المنشآت الرياضية.
3. بناء هيكل تنظيمي مناسب لتسويق المنشآت الرياضية.
4. توفير كوادر إدارية للمنشآت الرياضية لها معرفة بالتسويق الرياضي.
5. الإستفادة من المواقع الإستراتيجية للوزارة لقيام منشآت رياضية.
6. إعداد خطط وبرامج للتعريف بمفهوم التسويق الرياضي.
7. الإهتمام بالمنشآت الرياضية الحالية وفتح الفرص لتسويقها رياضياً .
8. إيجاد متخصص في مجال تسويق المنشآت الرياضية.
9. تدريب العاملين بإدارة المنشآت الرياضية في مجال التسويق الرياضي.
10. الإستفادة من إقتراحات العملاء في تسويق المنشآت الرياضية.
11. الإستفادة من مساحة المدينة الرياضية في قيام مولات تجارية إستثمارية.

4-5 المقترحات :

- يقترح الباحث للمهتمين والباحثين في مجال التسويق الرياضي التوجه نحو المنشآت الرياضية العامة والخاصة لعمل دراسات حول إمكانية تسويق المنشآت الرياضية وإشاعة مفهوم تسويق المنشأة الرياضية.

- إعادة النظر في المنشآت الرياضية القديمة لعمل دراسات حديثة لتواكب التطور العلمي والإستفادة منها داخليا وخارجيا .

5-5 ملخص البحث

جاء هذا البحث من خمس فصول تناول الباحث في الفصل الأول خطة البحث والتي إشتملت علي المقدمة ومشكلة البحث وأهدافها وتم فيها بيان أهمية الدراسة حيث أوضح الباحث أسباب إختيار موضوع البحث كما إشتملت علي أهمية البحث وأهدافه تمثلت في الهدف التسويقي من قيام المنشأة الرياضية وذلك من خلال الإتجاهات الآتية:-

1. دعم الأنشطة الرياضية من خلال عائد التسويق الرياضي.
2. زيادة عدد الممارسين للأنشطة الرياضية من خلال منشأة حديثة جاذبة تتوفر فيها كل الخدمات.
3. إشاعة مفهوم الرياضة للجميع من خلال توفير منشآت رياضية حديثة.
4. التعرف علي متطلبات تطبيق مفهوم تسويق المنشآت الرياضية.
5. التعرف علي إتجاهات العاملين بالوزارة نحو إمكانية تسويق المنشأة الرياضية وكيفية إدارتها من خلال متطلبات المنشأة الحديثة.
6. التعرف علي اهم المعوقات التي تحول دون التعرف علي تسويق المنشأة الرياضية بالوزارة.

الإختبار المكاني وزارة الشباب والرياضة الإتحادية، المجال البشري العاملين بالوزارة والإدارات التابعة لها.

المجال الزمني : 2014 – 2017م

تتاول الفصل الأول إجراءات الدراسة والتي تضمنت مجتمعه وعينته الت يتم إختبارها بطريقة عمدية، إستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي وأداة جمع البيانات تمثلت في الإستبيان وتضمنت أيضاً المعالجات الإحصائية التي إستخدمت، وأخيراً ختم الباحث الفصل الأول بالمصطلحات.

إشتمل الفصل الثاني (الإطار النظري والدراسات السابقة) علي سبعة مباحث:

المبحث الأول : التسويق الرياضي

المبحث الثاني : التخطيط التسويقي

المبحث الثالث : المنشأة الرياضية

المبحث الرابع : تطبيق إدارة الجودة الشاملة علي المنشأة الرياضية

المبحث الخامس : رسالة المنشأة الرياضية

المبحث السادس : المؤسسات الرياضية والمنشآت التابعة لوزارة الشباب والرياضة.

المبحث السابع : الدراسات السابقة

في الفصل الثالث تتاول الباحث (إجراءات الدراسة) وبيان المنهج المتبع وكيفية إختبار العينة وأداء جمع البيانات ومراحل تصميم الإستبيان وإجراءات تقنينها وثباتها وأختتم بالتطبيق النهائي للإستبيان وطريقة المعالجات الإحصائية للبيانات.

إشتمل الفصل الرابع علي عرض ومناقشة نتائج البحث وإهم النتائج التي توصل إليها

الباحث ما يلي :-

أ/ لا توجد خطة تسويقية للمنشأة الرياضية بالوزارة الإتحادية.

ب/ تسويق المنشأة الرياضية يساهم في دعم الأنشطة الرياضية.

ج/ توجد متطلبات رئيسية لتسويق المنشآت الرياضية بالوزارة.

د/ لا توجد هيكلية واضحة لتسويق المنشأة الرياضية.

هـ/ يوجد عدد كبير من الكوادر الرياضية الإدارية.

ن/ معظم الكوادر الإدارية غير مختصة في التسويق الرياضي.

د/ توجد معوقات في كيفية تسويق المنشأة الرياضية.

وجاءت أهم التوصيات في الآتي :-

- 1/ توفير معلومات حقيقية عن المنشآت الرياضية بالوزارة.
- 2/ بناء هيكل تنظيمي مناسب لتسويق المنشآت الرياضية.
- 3/ إيجاد كوادر إدارية متخصصة في التسويق الرياضي.
- 4/ تحديد أهداف واضحة للمنشآت الرياضية.
- 5/ إيجاد معايير دقيقة لبناء منشأة رياضية.
- 6/ إيجاد خطة واضحة المعالم في كيفية تسويق المنشأة الرياضية.
- 7/ توفير الإمكانيات المالية والمادية لتسويق المنشآت الرياضية.
- 8/ إيجاد متخصصين في مجال التسويق الرياضي.
- 9/ الاستفادة من إقتراحات العملاء في تسويق المنشآت الرياضية.
- 10/ تعديل الهيكل التنظيمي لصندوق دعم الأنشطة الشبابية والرياضية والاستفادة منه في التسويق والاستثمار الرياضي.
- 11/ جمع معلومات عن المنشآت الرياضية التابعة لوزارة الشباب والرياضة لتساعد في عملية التخطيط المستقبلي للوزارة.

قائمة المراجع

1. أ.د. توفيق محمد عبد المحسن، التسويق وتحديات التجارة الإلكترونية، دار الفكر العربي، دار النهضة العربية.20051
2. أ.د. توفيق محمد عبدالمحسن، بحوث التسويق وتحديات المنافسة الدولية، مصر، دار النهضة العربية،2001.
3. أمين عبدالعزيز حسن، التسويق الرياضي في المؤسسات الحكومية، القاهرة، مكتبة عين شمس، دار الولاة الحديثة، 2001.
4. بهاء الدين سعد، دراسات في الأسواق المالية، القاهرة، مكتبة عين شمس، 2000م.
5. د. أمين عبدالعزيز حسن، إستراتيجيات التسويق في القرن 21، دار قباء للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة، 2001.
6. د. عبدالسلام ابوقحف، التسويق الدولي، الدار الجامعية الإسكندرية، 2002.
7. د. عصام الدين ابوعلقه، التسويق الدولي، الدار الجامعية الإسكندرية، مصر، 2003.
8. د.فريد النجار، إدارة منظومات التسويق العربي والدولي، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية،1998م.
9. د.محمد عبدالرحمن عبدالله، التسويق المعاصر،2000.
10. عبد الغني نعمان، مقال منشور بالانترنت، 2010.
11. عبدالرحمن حسين، الإستثمار والتمويل بين النظرية والتطبيق، عمان، مكتبة العروبة، 1999م.
12. فريد علي محمد شوشه، الإدارة الإستراتيجية، جامعة المنوفية، القاهرة.20071
13. فؤاد سلطان، إقتصاديات الإستثمار، جمهورية مصر، القاهرة، مكتبة عين شمس.20071
14. فؤاد سلطان، إقتصاديات الإستثمار، جمهورية مصر، مكتبة عين شمس.
15. محمد سعيد الفتاح، الإدارة العامة، الإسكندرية، المكتب العربي،2003م.

16. محمد عثمان إسماعيل حميد، اقتصاد تمويل المشروعات، القاهرة، مكتبة عين شمس، 2005م.
17. محمد عثمان اسماعيل حميد، مصادر تمويل المشروعات، القاهرة، مكتبة عين شمس، 2005.
18. محمود عيسي، مجلة التدريب.
19. حسن حمدي، التسويق الرياضي، الاسكندرية 2000م.
20. حماد القفاري، دراسات في التسويق الرياضيين القاهرة، 2008م
21. رحي مصطفى عليان/ ايمان فاضل السامائي، تسويق المعلومات، عمان، دار الصفاء، 2000
22. محمود عيسي، مجلة التدريب والنهضة 2011م.
23. عقيلي عمر وصفي، المنهجية المتكاملة لإدارة الجودة الشاملة (وجهة نظر) عمان، دار وائل للنشر والتوزيع. 2001م
24. محمد الخطيب، معايير التقويم الشامل للتسويق الرياضي، دار الفكر العربي، القاهرة، 2009م

ثانياً: المراجع الأجنبية

1. Ranscombe, N. R., & Wann, D. L. (1992). Role of identification with a group, arousal categorization processes, and self-esteem in sport spectator aggression. *Human Relations*, 45, 1013-1033.
2. Burnett, J., & Menon, A. (1993). Sports marketing: A new ball game with new rules. *Journal of Advertising Research*, 33(5), 21-36.
3. Cialdini, R. B., Borden, R. J., Thorne, R. J., Walker, M. R., Freeman, S., & Sloan, L. R. (1976). Basking in reflected glory: Three football field studies. *Journal of Personality and Social Psychology*, 34(3), 366-375.

4. Dean, D. H. (1999). Brand endorsement, popularity, and event sponsorship as advertising cues affecting consumer pre-purchase attitudes. *Journal of Advertising*, 28(3), 1-13.
5. Hirt, E. R., Zillman, D., Erickson, G. A., & Kennedy, C. (1992). Costs and benefits of allegiance: Changes in fans' self-ascribed competencies after team victory versus defeat. *Journal of Personality and Social Psychology*, 63, 724-738.
6. Jones, S., Bee, C., Burton, R., & Kahle, L. R. (2004). Marketing through sports entertainment: A functional approach. In L. J. Shrum (Ed.), *the Psychology of Entertainment Media*. Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum. (pp. 309-322).
7. Kahle, L. R., Aiken, D., Dalakas, V, & Duncan, M. (2003). Men are versus women's collegiate basketball customers: Attitudinal favorableness and the environment. *International Journal of Sports Marketing and Sponsorship*, 5(2), 145-159.
8. Kahle, L. R., Boush, D. M., & Phelps. M. (2000). Good morning, Vietnam: An ethical analysis of Nike activities in Southeast Asia. *Sport Marketing Quarterly*, 9(1), 43-52.
9. Kahle, L., Duncan, M., Dalakas, V, & Aiken, D. (2001). The social values of fans for men's versus women's university basketball. *Sport Marketing Quarterly*, 10(2), 156-162.

قائمة الملاحق

ملحق رقم (1) : إستمارة إستطلاع رأي الخبراء

ملحق رقم (2) : الإستمارة في صورتها النهائية

ملحق رقم (3) أسماء الخبراء والمحكمين

ملحق رقم (1)

إستمارة إستطلاع رأي الخبراء

الأستاذ الدكتور/..... المحترم

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته وبعد

يقوم الباحث/محمد النمير بإعداد دراسة دكتوراة في التربية البدنية والرياضية قسم الإدارة الرياضية من جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا تحت عنوان دراسة تحليلية للخطة التسويقية للمنشآت الرياضية بوزارة الشباب والرياضة الإتحادية تحت إشراف البروفسير/ أمال محمد إبراهيم إستاذ الإدارة الرياضية بكلية التربية البدنية والرياضية بجامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا ويتشرف الباحث أن يستعين بأرائكم في تحديد صلاحية محاور الاستبيان وارتباط عباراته بالمحور ومدى أهميتها ومناسبتها فيما وضعت لقياسه.

وتهدف الدراسة إلي :

1. دراسة الرؤيا والأهداف التسويقية للمنشأة الرياضية بالوزارة الإتحادية.
2. التعريف بالهيكل التنظيمي لتسويق المنشآت الرياضية بالوزارة الإتحادية.
3. ما نقاط القوة والفرص المتاحة التي تواجه تسويق المنشآت بوزارة الشباب والرياضة الإتحادية.

4. ماهي المشاكل والعقبات التي تواجه الخطة التنفيذية لتسويق المنشآت الرياضية بالوزارة.

مع خالص شكري لتعاونكم في هذه الدراسة،،،،،

والله الموفق

الباحث

ما

الإستمارة في صورتها النهائية

عدد العبارات	مسمي المحور	رقم المحور
7	الهدف التسويقي للمنشأة الرياضية بالوزارة	الاول

7	الهيكـل التنظيمي لتسويق المنشأة الرياضية بالوزارة	الثاني
7	نقاط القوة والفرص المتاحة لتسويق المنشأة الرياضية بالوزارة	الثالث
7	الخطة والبرامج التسويقية للمنشأة الرياضية بالوزارة	الرابع

البيانات الأخرى

الأسم/.....

المؤهلات العلمية الحاصل عليها/.....

التخصص/.....

الدراسات والكورسات في مجال التخصص/.....

الخبرات في مجال التخصص/.....

العمل الحالي/.....

فضلاً حدد رأيك في صلاحية المحور بوضع علامة (√) في الخانة التي تراها مناسبة

المحور	صلاحية المحور		تعديل مقترح - ملاحظات
	مناسب	غير مناسب	
المحور الأول : الهدف التسويقي للمنشأة الرياضية بوزارة الشباب والرياضة الاتحادية			
المحور الثاني: الهيكل التنظيمي لتسويق المنشآت الرياضية بالوزارة الاتحادية			
المحور الثالث : ما نقاط القوة والفرص المتاحة لقيام منشأة رياضية			
المحور الرابع : المعوقات التي تواجه الخطة التنفيذية لتسويق المنشأة الرياضية			

المحور الأول : الهدف التسويقي لقيام منشأة رة الشباب والرياضة الاتحادية فضلاً

حدد رأيك في إرتباط العبارة بالمحور وأهميتها ومدى مناسبتها بوضع علامة (√) في الخانة التي تراها مناسبة.

م	العبارة	إرتباط العبارة بالمحور	أهمية العبارة	مناسبة العبارة
---	---------	------------------------	---------------	----------------

غير مناسبة	مناسبة	غير هامة	هامة	غير مرتبطة	مرتبطة		
						دعم الأنشطة الرياضية	1
						زيادة عدد الممارسين للأنشطة الرياضية	2
						ربط المنشأة الرياضية بالمجتمع	3
						جذب المشتمرين الأجانب والمحليين	4
						تنظيم المنافسات والتظاهرات الرياضية الدولية	5
						تدريب المنتخبات القومية علي المنشأة الحديثة	6
						تدريب الرياضيين في إدارة المنشأة الرياضية	7

أهداف تسويقية أخرى تراها لم تذكر

...../1

...../2

...../3

المحور الثاني : الهيكل التنظيمي للمنشأة الرياضية بهذاة الشباب والرياضة الإتحادية

م	م
(1)	توجد إدارة للمنشأة الرياضية بالوزارة
(2)	المنشأة الرياضية بالوزارة ويتم إدارتها بصورة علمية
(3)	المنشأة الرياضية بالوزارة يوجد بها أقسام ووحدات

(4)	القائمون علي أمر المنشآت الرياضية يهتمون بالتسويق الرياضي
(5)	المنشأة الرياضية يتم إدارتها بكوادر متخصصة في المنشآت الرياضية
(6)	المنشآت الرياضية تم التخطيط لها مسبقاً بالوزارة
(7)	الهيكل الإداري بالمنشأة الرياضية يلي طموحات الوزارة

الهيكل التنظيمي للمنشأة الرياضية عبارة تراها لم تذكر

...../1

...../2

...../3

الرياضة في تسويق المنشأة الرياضية

المحور الثالث : نقاط القوة والفرص المتاحة

م	العبارة	إرتب حسب المحور			
		مرتبطة	غير مرتبطة	هامية	غير هامة
		مناسبة	غير مناسبة	مناسبة	غير مناسبة
1	يوجد بالوزارة هيكل يستوعب معظم المختصين				

						توجد بالوزارة العديد من المواقع يمكن الاستفادة منها في مجال الإستثمار والتسويق الرياضي	2
						توجد بالوزارة كوادر فنية يمكن الاستفادة منها في تسويق المنشآت الرياضية	3
						الخطة الموضوعية وفق التشريعات والقوانين	4
						توجد بالوزارة كوادر متخصصة في مجال الإدارة الرياضية.	5
						بالوزارة قانون مجاز من قبل الدولة	6
						قانون الشباب والرياضة يُؤطر للتسويق في المجال الرياضي.	7

نقاط قوة وفرص تراها لم تذكر .

...../1

...../2

...../3

التقويم

المحور الرابع : الخطة التنفيذية لتسويق المنتج

م	العبارة	إرتباط العبارة بالمحور		أهمية العبارة		مناسبة	
		مرتبطة	غير مرتبطة	هامية	غير هامة	مناسبة	غير مناسبة
1	توجد خطة لتسويق المنشآت الرياضية بالوزارة الاتحادية						

						توجد منافذ لتسويق المنشآت الرياضية لخدمة الرياضة	2
						يوجد عائد مادي من تسويق المنشآت الرياضية	3
						إعلام الوزارة يقدم مقالات صحفية لتسويق المنشآت الرياضية	4
						تسويق المنشآت الرياضية وفتحها للجمهور متاح انوناً	5
						يوجد تسويق حديث للمنشأة الرياضية بالوزارة	6
						توجد خطة لتسويق المنشآت الرياضية لغير الرياضيين بالوزارة	7

مبادئ أخرى تراها لم تذكر

...../1

...../2

...../3

أسماء حكمين

الرقم	الخبراء	الدرجة العلمية	المهنة	مكان العمل
1	الطبيب حاج ابراهيم	دكتورة	عميد كلية التربية الرياضية	جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا

2	احمد ادم احمد	دكتورة	تربية رياضية	جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا
3	نجم الدين محمد المرضي	دكتورة	وكيل وزارة الشباب والرياضية الاتحادية	وزارة الشباب والرياضة الاتحادية
4	محمد صالح وداعة	محاضر دولي	مدير عام الإدارة العامة للرياضية	وزارة الشباب والرياضة الاتحادية
5	حمد النيل اسماعيل	دكتورة	تربية رياضية	وزارة الشباب والرياضة الاتحادية
6	حسن محمد عثمان المصري	بروفسيور	تربية رياضية	جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا
7	عبدالحفيظ عبدالمكرم	دكتورة	تربية رياضية	جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا
8	محمود يعقوب محمود	دكتورة	تربية رياضية	جامعة النيلين
9	عثمان اسماعيل اندلي	دكتورة	تربية رياضية	جامعة النيلين
10	حسن ابو جبل	دكتورة	أمين عام اتحاد كرة القدم	الاتحاد السوداني لكرة القدم