

واقع إستراتيجية التسويق الرياضي في الأردن من وجهة نظر إداري الاتحادات والأندية الرياضية

The Reality of Sport Marketing Strategies in Jordan from the Viewpoint of Administrators of Sport Unions and Clubs

زياد المومني\*، وطارق الحمد\*\*

Zeiad Al-Momani & Tareq Al-Amad

\*قسم التربية البدنية، كلية التربية الرياضية، جامعة اليرموك، الأردن

\*\* وزارة التربية والتعليم الأردنية

\*الباحث المراسل: بريد الإلكتروني: dr\_momani2002@yahoo.com

تاريخ التسليم: (٢٠١٢/٩/٣٠)، تاريخ القبول: (٢٠١٣/٣/١٧)

ملخص

هدفت الدراسة التعرف إلى واقع إستراتيجية التسويق الرياضي في الأردن من وجهة نظر إداري الاتحادات والأندية الرياضية، والبالغ عددهم (٢٥٠) إدارياً من الاتحادات الرياضية. وقد تم اختيار عينة الدراسة بالطريقة (العمدية)، بحيث تم تطبيق الاستبانة عليهم بحيث كانوا ممثلين لجميع فئات مجتمع الدراسة تبعاً لمتغيرات (الصفة الوظيفية، المؤهل العلمي، والخبرة في العمل الإداري). تم استخدام برنامج الرزم الإحصائية للعلوم التربوية والاجتماعية (SPSS) في معالجة البيانات، وأظهرت النتائج وجود استراتيجيات تسويقية في مجال "الأساليب (تسويق)" بدرجة مرتفعة، ثم جاء في المرتبة الثانية مجال "تسويق حقوق الدعاية والإعلان" وبدرجة متوسطة، وفي المرتبة الثالثة جاء مجال "الأهداف" وبدرجة متوسطة، وفي المرتبة الأخيرة جاء مجال "تسويق اللاعبين" بدرجة متدنية، وكان للأداة ككل بدرجة متوسطة. تختلف آراء أفراد العينة حول واقع إستراتيجية التسويق الرياضي في الأردن ككل لدى الاتحادات والأندية باختلاف متغير العمل في اتحاد رياضي لصالح العاملين في الاتحادات والأندية.

الكلمات الافتتاحية: التسويق، التسويق الرياضي، والإستراتيجية.

Abstract

This study aim to identify the reality of sports marketing strategy in Jordan. We have conducted our study on (250) Administrative sport federations and sports clubs as experts in the field in the field of sports.

The study sample was selected according to the deliberate way, so that it was representative to all categories of study population according to the variables of functional status, educational qualification. And experience in administrative work. We have used (SPSS) in data processing, our results showed the presence of marketing strategy in the filed of "Methods (Marketing)" evaluated of high degree, and then came in the second rank "Marketing and advertising rights of publicity" and assessed as degree of medium, followed by the field of "goals" that assessed as the degree of medium, and finally the field of "Players marketing" with low-degree evaluation, and the whole extent of the tool evaluated medium. Respondent Opinions about the reality of sports marketing strategy in Jordan was varied in whole associations and according to the variable of work in sports association for the benefit of working in federation and clubs.

**Key words:** marketing, strategy.

#### المقدمة

تعتبر الرياضة أحد الأنشطة الهامة في المجتمعات الراقية حيث يقارن تطورها في أحيان كثيرة بتطور الدولة التي تمثلها، ولا شك في أن بناء الرياضة عملية اجتماعية حضارية متنشعبة ومتشابكة العوامل يشترك فيها المجتمع بأكمله كل يؤدي الدور المنوط له، ومع تعدد مصادر التمويل المتاحة للرياضة في مختلف دول العالم ما زالت الرياضة في الوطن العربي تعتمد بشكل رئيسي على التمويل الحكومي، ولكن يلاحظ خلال السنوات الأخيرة تنام دور القطاع الخاص واهتمامه برعاية ودعم الرياضة في الدول العربية، ومع بروز العلاقة التلازمية بين الرياضة والاقتصاد أصبح للقطاع الخاص معنى أكثر من أي وقت مضى برعاية الرياضة (الحسيني، ١٩٩٩).

ويرى عبد العظيم (٢٠٠٦) أن المؤسسات الرياضية تحتاج في إدارتها إلى اقتصاديات واضحة ومحددة، حيث أن لكل مؤسسة أهداف تريد تحقيقها، كما أن لها أدواراً متعددة داخل المجتمع بصفة عامة وداخل المجتمع الرياضي بصفة خاصة، وهذه الأدوار تلقي أعباء كثيرة على مدى إمكانية تحقيق الأهداف التي أنشئ من أجلها الكيان الرياضي. ويشير المساعد (١٩٨٢) إلى أن التسويق الرياضي ظهر في السنوات الأخيرة كمجال ذي أهمية متزايدة في إدارة المنظمات التي تهدف إلى الربح وأصبح له تأثير فعال في أسلوب إدارة هذه المنظمات، ويعتمد التسويق الرياضي إلى حد كبير على التسويق الخدمي وليس التسويق المادي، فلمستهلك يشتري قيمة الإشباع الذي سيحصل عليه وليس المنتج نفسه، وبذلك يصبح التسويق الرياضي من

الخدمات الصعبة فقد يؤدي سوء الخدمة المقدمة إلى انخفاض عدد المترددين للاستفادة من الخدمات.

ويعرف التسويق الرياضي بأنه التوسع في الانتشار سواء في مجال الخدمات أو المنتج، ولذلك من الضروري أن تسعى كل مؤسسة رياضية أو نادي رياضي إلى وضع إجراءات لتقييم العلاقات بين الخدمات الممكن تقديمها وبين الاحتياج لمطلوبات المجتمع أو المستهلك (عفي، ٢٠٠٣)، ويعرفه درويش وصبحي (٢٠٠٤) بأنه عملية تصميم وتنفيذ أنشطة رابعة الاتجاه (المنتج، السعر، المكان، التوزيع) للمنتج الرياضي لاستيفاء حاجات ورغبات المستهلكين، وتحقيق أهداف الشركة.

ويذكر الشافعي (٢٠٠٦) إن التسويق الرياضي الجيد يستلزم إدارة جيدة لتسويقه، ويمكن تفسير مفهوم إدارة التسويق الرياضي بأنها عبارة عن تطبيق عمليات الإدارة من تخطيط وتنظيم وتوجيه ورقابة على المنتج والتسعير والتوزيع والترويج لتحقيق علاقة متبادلة إيجابية لكل المستثمرين في المؤسسات الرياضية المختلفة والمتمثلة في اتحادات الرياضة والأندية ومراكز الشباب والوحدات ذات الطابع الخاص بالمؤسسات الأكاديمية المختصة والمستفيدة في هذه المؤسسات. ويشير درويش وصبحي (٢٠٠٤) إلى أن التسويق في الرياضة يعتبر أكثر تعقيداً من التسويق في أي مجال آخر، لأن الرياضة ذات خصائص معينة تجعل المنتج الرياضي فريداً في نوعه، ويمكن إبراز هذه الخصائص في الآتي:

- من الصعب أن يقوم المسوق بالتنبؤ بانطباعات وتجارب وتفسيرات المستهلكين عن الأحداث الرياضية كنتيجة للتباين في الميول والاتجاهات لدى الجماهير.
- تضم الألعاب قدراً كبيراً من التنوع لا يخلو من تناقض في بعض الأحيان.
- الحدث الرياضي عرضة للاستهلاك وللحترق لكون الحدث الرياضي محدد بزمن ومكان تنتهي وسائل الجذب إليهم بانتهائهم.
- مشاكل الانتماء والتعصب الرياضي وشغب الملاعب.

ويرى الخولي والشافعي (٢٠٠٥) أن الإستراتيجية المتبعة في الرياضة هي عبارة عن مجموعة من الخطط التنفيذية تعمل على دمج متغيرات متداخلة بسياق الرياضات إلى التخطيط المتوسط والطويل المدى، بحيث يمكن أن تحقق النجاح الرياضي، وأيضاً الوصول إلى الأهداف المراد تحقيقها، وفي السياق الرياضي يمكن القول أنه لا غنى عن الاستراتيجيات في مجالات الانتقاء واستكشاف الموهوبين، وتطوير فرق المنافسة، ونشر حركة الرياضة للجميع.

ويعرف توفيق (٢٠٠٥) الإستراتيجية بأنها "خطة موحدة متكاملة شاملة تربط بين المزايا التنافسية للمنظمة والتحديات البيئية والتي تم تصميمها للتأكد من تحقيق الأهداف الأساسية للمنظمة من خلال تنفيذها الجيد بواسطة المنظمة، وأن كل الاستراتيجيات تقوم على المراحل الأربع للنجاح وهي: (حدد ما تريده، افعل شيئاً، لاحظ ما يحدث، قم بتغيير ما تفعله حتى تحصل

على ما تريده). ويرى الشافعي وحجازي (٢٠٠٩) بأن وضع إستراتيجية للتسويق الرياضي والاستثمار يعد من أهم التوجهات لتحقيق تنافس تسويقي جيد وتنمية تسويقية متطورة واستثمار فاعل في قطاع المؤسسات الرياضية، إذا أردنا الارتقاء بالمستوى الرياضي، ورفع مستوى الفرق الرياضية المحلية والدولية والعالمية، ويتطلب ذلك تبني إجراءات متطورة لارتفاع مستوى الوعي الرياضي عن طريق توضيح أهمية الممارسة الرياضية، وتغيير أهداف المؤسسات الرياضية وتدعيمها اقتصادياً، وينوه هنا إلى أن تحقيق هذه الأهداف يفرض بالضرورة توفير إدارة مهنية محترفة بجانب التطوعية، وتحقيق المنافسة بين المؤسسات الرياضية المختلفة، والاهتمام بالتنمية الذاتية إلى جانب توفير خدمات رياضية عالية المستوى والجودة وتحقيق رضا الذات عن الأنشطة المقدمة وزيادتها.

ويشير توفيق (٢٠٠٥) إلى عدد من الاعتبارات الواجب أخذها في الحسبان قبل البدء في تنفيذ الإستراتيجية وهي:

١. الزمن.
٢. الإعلام والمعرفة بالخطة الإستراتيجية.
٣. حشد الجهود وتعبئة العاملين.
٤. وضع مستويات الأداء.

بينما يشير الشافعي وحجازي (٢٠٠٩) إلى مجموعة من خطوات التخطيط الاستراتيجي للتسويق الرياضي والاستثمار، أهمها:

١. تحديد الهدف المستقبلي للخدمات والأنشطة الرياضية.
٢. صياغة الهدف وفقاً للنشاط والخدمة الرياضية.
٣. صياغة الاستراتيجيات العامة للتسويق والاستثمار بالمؤسسة.
٤. صياغة الاستراتيجيات التفصيلية للتسويق الرياضي والاستثمار بالمؤسسة.

#### أهمية الدراسة

يعد التسويق من الطرق المهمة التي تساهم في حل المعوقات المادية التي تتعرض إليها الهيئات الرياضية والتي يساعدها أيضاً في التطور والنمو المتزايد، وكما أن الإستراتيجية بالنسبة للتسويق الرياضي البوصلة التي ترسم الطريق الصحيح التي يجب السير به ومن خلال الإستراتيجية يمكن تحديد الأهداف ورسم الرؤى الواضحة وإيجاد القيم والمعايير للهيئات الرياضية بحيث تكون العملية التسويقية بمأمن.

وتأتي أهمية الدراسة من خلال تسليط الضوء على واقع إستراتيجية التسويق الرياضي ودراسته بالشكل المناسب وإبراز أهمية وجوده والذي يكفل الوقوف على جميع نقاط الضعف

والقوة به من خلال نظرة إدارات الاتحادات الرياضية ورؤساء الأندية في الأردن والذي يكفل التقدم في المجال الرياضي كما هو الحال في العالم بينما نرى الدول العربية ما تزال تواصل البحث في إيجاد نوعية مميزة في هذا المجال الذي يعد مهم ومدعم للحركة الرياضية بشكل خاص وللدولة واقتصادها بشكل عام.

ومن هنا تكمن أهمية الدراسة بحيث تكون تلك الدعامة التي تضيف شيء من القوة في مجال التسويق الرياضي.

### مشكلة الدراسة

إن التسويق في المجال الرياضي من أهم الوسائل التي تساعد على تطور الحركة الرياضية والتي تمكن المختصين والمسؤولين في الحركة الرياضية من إيجاد التطور المستمر وبث روح التجديد والتقدم، ومع وجود خطط وأهداف ورؤى وقيم ومعايير واضحة ممثلة للإستراتيجية يصبح الوضع التسويقي في مأمن من الانحدار تارة والتقدم تارة أخرى.

من خلال القراءات والاطلاع على التقارير الخاصة بالعمق الرياضي وبكون الباحث من المهتمين والمتابعين للحركة الرياضية وجد أن هنالك خللاً في المنظومة الرياضية في الأردن بحيث أن العملية الرياضية لا تسير بشكل ثابت ومتزن من جهة ومن الجهة الأخرى العملية المادية بحيث أنه يوجد الكثير من النقص في الموارد المادية علماً أن هنالك الكثير من الرعاية والداعمين وإن دل ذلك فإنه يدل على عدم وجود الوعي الكافي في المجال التسويقي لدى الاتحادات والأندية الرياضية، وعدم وجود الوعي الكافي والدراسات التي تساعد على تفهم إستراتيجية التسويق الرياضي أن وجدت مما يؤثر سلباً على الحركة الرياضية في الأردن.

### أهداف الدراسة

تهدف الدراسة إلى:

١. التعرف إلى واقع إستراتيجية التسويق الرياضي لدى الاتحادات والأندية الرياضية في الأردن.
٢. التعرف إلى الفروق في مفهوم واقع إستراتيجية التسويق الرياضي لدى الاتحادات والأندية تبعاً لمتغيرات (الصفة الوظيفية، المؤهل العلمي، الخبرة في العمل الإداري).

### أسئلة الدراسة

١. ما واقع إستراتيجية التسويق الرياضي لدى الاتحادات والأندية الرياضية في الأردن.
٢. هل هنالك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة في مفهوم واقع إستراتيجية التسويق الرياضي لدى الاتحادات والأندية تبعاً لمتغيرات (الصفة الوظيفية، المؤهل العلمي، الخبرة في العمل الإداري).

#### محددات الدراسة

- **المكاني:** الأندية والاتحادات الرياضية في المملكة الأردنية الهاشمية.
- **البشري:** إداريي الاتحادات والأندية الرياضية في المملكة الأردنية الهاشمية.
- **الزمني:** تم إجراء الدراسة الفصل الدراسي الثاني (٢٠١١).

#### مصطلحات الدراسة

**التسويق:** عرفت الجمعية الأمريكية (٢٠٠٣) بأن التسويق عملية نظامية تنطوي على تخطيط وتنفيذ ومراقبة نشاطات مدروسة في مجالات تكوين وتسعير وترويج وتوزيع الأفكار والسلع والخدمات من خلال عمليات تبادل من شأنها خدمة أهداف المنظمة والفرد (الشافعي وحجازي، ٢٠٠٩).

**مفهوم التسويق الرياضي:** هو عملية متداخلة تهدف إلى تخطيط وتسعير وترويج وتوزيع المنتج أو الخدمة أو الأنشطة الرياضية التي تشبع حاجات ورغبات المستهلكين أو المستهلكين الحاليين والمرتقبين (الشافعي، ٢٠٠٦).

**الإستراتيجية:** مجموعة القواعد العامة أو الخطوط العريضة التي تعنى بوسائل تحقيق هدف ما أو هي ترجمة فعلية لمسارات عملية وخطوط عمل واقعية على المستوى الفكري (توفيق، ٢٠٠٥).

#### الدراسات السابقة

قام الباحث بالإطلاع على الأدب التربوي والذي له علاقة بموضوع الدراسة، حيث تبين أنه لا توجد موضوع سابق يتحدّث عن إستراتيجية التسويق على حد علم الباحث باستثناء بعض الدراسات المرتبطة التالية:

أجرى السعيد (٢٠٠٤) دراسة هدفت للتعرف على طرق وخطوات التسويق المتبعة في تسويق البطولات الرياضية بمصر، وتوصلت النتائج إلى أن العلاقات العامة تقوم بدور كبير في عملية الترويج للأحداث الرياضية، وأن معظم المؤسسات الرياضية لا يوجد بها إدارة للتسويق، وأن العلاقات العامة تحل محل التسويق في الدعاية للبطولات.

وقام عبد العليم (٢٠٠٤) بدراسة هدفت إلى التعرف على دور التسويق الإعلامي في نشر الوعي الرياضي بمحافظات شمال الصعيد بجمهورية مصر العربية، واشتملت على أساتذة جامعيين، قيادات رياضية، قيادات إعلامية، وأشارت النتائج إلى أن التلفزيون أهم وسائل الإعلام استخداماً في التسويق الرياضي.

وأجرى الشرع (٢٠٠٣) دراسة هدفت إلى تقويم شركات التسويق الرياضي في الأردن من وجهة نظر العاملين في الوسط الرياضي، حيث قامت الباحثة بتصميم استبيان لجمع البيانات مكون من عدّة مجالات وفقرات، وتكوّنت عيّنة الدراسة من (١٤٠) شخصاً من العاملين في الوسط الرياضي. وقد أشارت النتائج أنّ مساهمة شركات التسويق في تطوير الألعاب الرياضية جاءت إيجابية في كافة مجالات الدراسة، وأيدت النتائج دور الخبرة التي تعدّ أساسية من وجهة نظر العاملين في الوسط الرياضي في تقويم إنجازات شركات التسويق، إلا أنّ ثمة قصور من قبل شركات التسويق فيما يتعلق بالناحية الاجتماعية للاعبين قد ظهر ضمن نتيجة الدراسة.

وقام موسى وخليفات (٢٠٠٣) بدراسة استهدفت التعرف إلى السياسات التسويقية التي تتبعها شركات التسويق الرياضي في الأردن، وكذلك فعالية هذه السياسات التي تنتجها شركات التسويق، فضلاً عن تعرّف الفروق بين السياسات للشركات المحكّرة لنظم التسويق الرياضي. وتم اختيار عينة الدراسة بالطريقة القصدية وقوامها (٣٠) إدارياً يمثلون الشركات الثلاثة، وتم التوصل إلى النتائج التالية: وضوح السياسات التسويقية وفعاليتها للشركات الثلاث من ناحية تقسيم السوق وتطوير الخدمة والتسعير والتوزيع والترويج. كما اتضح من خلال نتائج الدراسة أنّ جميع الأساليب التسويقية قد صادفت استحساناً من قبل أفراد العينة. كما لم تكن ثمة فروق ذات دلالة إحصائية بين الشركات الثلاثة، ممّا يدل على نجاح الشركات في مجال التسويق الرياضي في الأردن.

وأجرى أحمد (٢٠٠١) دراسة هدفت إلى استخدام المفهوم الحديث الخاص بعناصر المزيج التسويقي وكيفية تطويعها في مجال البطولات والمباريات الرياضية، واشتملت عينة البحث على (٤٠٠) من أعضاء مجالس الإدارات ومسؤولي الأندية والمستهلكين الرياضيين، واستخدم الباحث إستبانة لقياس أداة الدراسة وأشارت النتائج إلى أن النادي لا يستعين بوكلاء أو مكاتب متخصصة للوصول للمستهلك الرياضي.

وأجرت الخاجة (٢٠٠٠) دراسة هدفت للتعرف على وجهات نظر الرياضيين والمستثمرين حول معوقات التسويق الرياضي بدولة البحرين، واشتملت عينة البحث على (٦٠) فرداً، (٣٠) من المتخصصين في المجال الرياضي، (٣٠) من المستثمرين، واستخدم الباحث إستبانة لقياس أداة الدراسة وأشارت النتائج إلى أن القوانين واللوائح، الوعي بأهمية التسويق، السياسية الرياضية، من أهم معوقات التسويق الرياضي بدولة البحرين.

وقام سامي (٢٠٠٠) بدراسة هدفت إلى التعرف على المشكلات التي تواجه تسويق أنشطة الترويج الرياضي في بعض المؤسسات والأندية، واشتملت عينة البحث على المسؤولين بمؤسسات بعض الأندية الرياضية ومؤسسات الألعاب الترفيهية، واستخدم الباحث إستبانة لقياس أداة الدراسة وأشارت أهم النتائج إلى عدم وجود إدارة خاصة بالتسويق داخل المؤسسات الترفيهية، من أساليب التسويق بنجاح التلفزيون والانترنت.

## الدراسات الأجنبية

أجرى انتوني (Antoine, 2005) دراسة هدفت لمعرفة الأرباح التي حققتها الشركات التي سعت لرعاية دورة فرنسا للدرجات، واشتملت عينة البحث على (٤٠) شركة راعية وجندت شركة شامبيون حوالي (١٢٠٠) شخص للعمليات الإعلانية، وأشارت النتائج إلى أن أكثر من (٤٠) شركة راعية دفعت ما بين (١٥٠٠٠٠) و(٤) مليون يورو للحصول على الرعاية لدورة فرنسا (٢٠٠٥) للدرجات التي يتابعها أكثر من (١٥) مليون شخص على الطريق و(٢) مليار متفرج. وحسب إحصائيات المسؤولين بشركات chompion و couchonou و Nestle aquare فإن الأرباح تتراوح بين (٧٤٢٠٠٠) و(٢) مليون يورو وذلك بحصولها على ساعتين و(٢٢) دقيقة من البث التلفزيون خاصة، وأن في هذه الفترة يتراوح سعر (٣٠) ثانية من الإشهار بين (٢٦٠٠) و(٦٧٠٠) يورو، بالإضافة للدعاية الجيدة للشركة بين المجتمع، كما أثبتت الإحصاءات أن نسبة المبيعات ارتفعت لشركة كوشونو ب (٣٠%) وبنسبة (٤٠%) لشركة نستلي أكرال بالإضافة إلى انتشارها في المجتمع.

وأجرى نيكوس وآخرون (Nicos, et al, 2003) دراسة هدفت إلى معرفة طبيعية تأثير الألعاب على المدينة التي تستضيفها من جانب السياحة وتناقش بعض إستراتيجيات التسويق التي يجب أن تتبعها مدينة أثينا لكي تحقق الحد الأقصى من التأثير الإيجابي للسياحة، واشتملت العينة على عدد من العاملين في مجال السياحة والرياضة، وكانت أهم النتائج أن إذا استخدمت العمليات التسويقية والإعدادات بشكل ملائم فإن أثينا من الممكن أن تحقق مكاسب سياحية من الرياضة بشكل كبير يبقى أثرها لسنوات طويلة مع توقع ارتفاع نسبة عدد زوار المدينة.

وفي دراسة أجراها براون (Brown, et al, 2003) هدفت إلى التعرف إلى على وجهات نظر الشركات حول الترويج للرياضة من خلال الانترنت، واشتملت عينة الدراسة على (٧٥٠) شركة مدرجة في دليل Sport Marketing Place، وكانت أهم النتائج أن أهم أهداف الاتصال التسويقي هو تقديم صورة إيجابية عن المؤسسة كداعم للرياضة لزائر الموقع.

وقام لي وبردين (Li & Burden, 2002) بدراسة هدفت إلى التعرف على عمليات الجذب التي تتبعها إدارات البرامج الرياضية الجامعية في الولايات المتحدة لمعرفة ذات الطابع التنافسي، وكانت أهم النتائج أن أكثر من نصف أفراد العينة يعتمدون على الدعم الخارجي بشكل كلي أو جزئي (٦١,٤%) بينما يعتمد الباقون على الدعم الداخلي. ومن أبرز مبررات توظيف الدعم الخارجي مضاعفة العوائد المالية، وتعزيز نوعية البرامج والأفراد العاملين والرياضيين، وكذلك دعم البرامج الإعلامية وتعزيز أواصر التعاون بين الجامعات والجهات الداعمة ضمن المجتمع.

وفي دراسة أجراها لي وباردن (Li & Barden, 2002) هدفت إلى تقييم الوضع الحالي لعمليات الاعتماد على التسويق الخارجي في الفعاليات الجامعية. وتكونت عينة الدراسة من جميع المديرين الرياضيين من القسم الأول وهو (I - A) والقسم الثاني هو (I- AA) من الجمعية الوطنية للرياضيين الجامعيين والبالغ عددهم (٢٣١) مديراً. وأشارت النتائج إلى أن



أكثر من نصف برامج القسم الأول كانت تتمتع بتغطية مالية خارجية كلية أو جزئية، وأقل من نصف البرامج الرياضية في القسم (I- AA)، وأن (٤, ٦١%) من المشاركين أشاروا إلى أنهم كانوا يعتمدون على مصادر خارجية في الدعم في برامجهم، كما أنّ هناك ضرورة حتمية لإقامة علاقات حميمة بين البرامج الرياضية، وأن أسباب تبني المصادر الخارجية كانت لتعزيز التعاون التسويقي بين الطرفين، وتعزيز نوعية البرامج التلفزيونية والإذاعية.

وقام جينج وآخرون (Geng, et al, 2002) بدراسة استهدفت التعرف إلى الفجوة المحتملة بين الأوساط الرياضية والشركات التجارية في الصين، ومن ضمن أهداف الدراسة وتطوير استراتيجيات بشأن رعاية الأنشطة والفعاليات الرياضية في العاصمة الصينية كونها مرشحة لاستضافة دورة الألعاب الأولمبية الصيفية في عام (٢٠٠٨). وقد بلغ عدد أفراد العينة (١٨٠) فرداً من العاملين في المواقع الإدارية والتنفيذية في المؤسسات والشركات التجارية. وخلصت الدراسة إلى أن التعرف إلى المشكلات التي تصاحب عمليات التسوق الرياضي في جمهورية الصين الشعبية، حيث أبدت الشركات التجارية تردد حيال تقديم الدعم للمؤسسات الرياضية. وعلى الرغم من التحول لدعم فعاليات الأنشطة والرياضات الأولمبية، إلا أنه يعد بطيئاً ومحدوداً.

وأجرى لي وآخرون (Li, et al, 2000) بدراسة هدفت إلى التعرف على سلوك الجماهير الرياضية تجاه رياضة الاحتراف لمعرفة العوامل الأساسية المؤثرة في حضور الجماهير للمباريات الاحترافية، واشتملت العينة على عدد من مشاهدي المباريات في كوريا، وكانت أهم النتائج أن هناك علاقة وثيقة بين رغبات المشاهدين وحضور المباريات التنافسية، وضرورة تطوير العمليات التسويقية المرتبطة بحضور الجماهير.

وقام لي (Lee, 2000) بدراسة حول بعض استراتيجيات التسويق الرياضي من خلال تحليل سلوك الجمهور الرياضي تجاه رياضة الاحتراف لأجل تعرف العوامل الأساسية المؤثرة على حضور الجماهير لتلك المباريات. وتم تطوير أداة لجمع المعلومات (نموذج) طبق على المشاهدين لمباريات كرة القدم في كوريا. وقد خلصت الدراسة إلى نتيجة مفادها أنّ المواقع الإلكترونية التخصصية يمكن لها أن تؤسس بشكل تقني وفي وقت قصير على الرغم من قلة المصادر الشخصية والمعلوماتية العامة. كما أشارت النتائج إلى أن ثلث أفراد العينة من الذين أجابوا على الاستفتاء بنوع من الشفافية والصراحة قد كانت لهم اتجاهات سلبية نحو المواقع الإلكترونية كونهم لم ينفقوا أي مبلغ مالي لأجل الترويج والتسويق لسلمهم، في حين أن الاتجاه الذي ظهر للعيان من خلال الإجابة على الاستفتاء بدا إيجابياً حيث أن نسبة ثلثي العينة كانت لهم أهدافاً آنية من خلال التعامل مع المواقع الإلكترونية، أهمها جني الأرباح الكبيرة باعتبارهم أنهم شعروا أن المواقع الإلكترونية لديها الفاعلية في استقطاب الزبائن.

وفي دراسة قام بها كل من مكدونالد وراتشر (McDonald & Ratcher, 2000) استهدفت تعرف مدى تأثير الترويج على حضور المشاهدين للقاءات والمباريات الرياضية في لعبة كرة القاعدة للمحترفين في موسم (١٩٩٦)، وتعرف مدى تأثير الاستراتيجيات الترويجية

على نسبة المشاهدين في ذلك الموسم الرياضي. وقد وظفت الدراسة نظام المنتظمة وإحصاء الحضور وغيرها من أدوات جمع البيانات. وبعد تحليل البيانات إحصائياً، خلصت الدراسة إلى أن ثمة زيادة في عدد المتفرجين الذين حضروا المباراة بالنسبة لأيام الأسبوع.

#### التعقيب على الدراسات السابقة وموقع الدراسة الحالية منها

من خلال عرض الدراسات السابقة ذات العلاقة بالتسويق الرياضي واستراتيجياته، فقد تبين أن معظم هذه الدراسات ركزت على استراتيجيات التسويق وطرق وخطوات التسويق المتبعة في تسويق البطولات الرياضية مثل دراسة السعيد (٢٠٠٤)، ودراسة موسى وخليفات (٢٠٠٣)، ودراسة أحمد (٢٠٠١)، ودراسة انتوني (Antoine, 2005)، ودراسة نيكوس وآخرون (Nicos, et al, 2003)، ودراسة لي وبردين (Li & Burden, 2002)، ودراسة لي وآخرون (Li, et al, 2000).

وهناك بعض الدراسات ركزت على دور التسويق والترويج في نشر الوعي الرياضي وزيادة عدد الحضور مثل دراسة عبد العليم (٢٠٠٤)، ودراسة إمانويل (Emmanuelle, 2005) ودراسة براون (Brown, 2003)، ودراسة مكدونالد وراتشر (McDonald & Ratcher, 2000).

أما القسم الآخر من الدراسات فقد ركزت على العوامل المؤثرة على التسويق الرياضي وتقويم شركات التسويق الرياضي، وتقويم التسويق الرياضي مثل دراسة هدى الخاجة (٢٠٠٠) ودراسة الشرع (٢٠٠٣)، ودراسة سامي (٢٠٠٠)، ودراسة باردن (Barden, 2002)، ودراسة جينج وآخرون (Geng, et al, 2002).

وهدفت الدراسة الحالية التعرف إلى واقع إستراتيجية التسويق الرياضي في الأردن من وجهة نظر الإداريين، من خلال مجالات التسويق كافة وتشمل الهيكل التنظيمي والإداري والاقتصادي والاجتماعي والأهداف وأساليب التسويق وتسويق حقوق الدعاية والإعلان والتسويق التلفزيوني وتسويق البطولات والمباريات وتسويق اللاعبين وتسويق منشآت المؤسسة والعوامل المؤثرة في مجال التسويق. لذلك تختلف عن الدراسات السابقة في أنها شاملة لجميع أبعاد التسويق الرياضي والعوامل المؤثرة فيه.

ويتوقع أن يستفاد من نتائج الدراسة الحالية في توجيه الاتحادات والأندية إلى استخدام استراتيجيات تسويقية فعالة، والاهتمام بالتسويق الرياضي لما له من أهمية كبيرة في توفير دخل مادي، ومساندة فعاليات المجتمع المحلي للأنشطة الرياضية ونشر الألعاب المختلفة.

#### منهج الدراسة

أستخدم الباحث المنهج الوصفي نظراً لملاءمته لطبيعة الدراسة وقدرته على تحقيق أهداف الدراسة، والإجابة عن تساؤلاتها.

## مجتمع الدراسة

تكون مجتمع الدراسة من (٥١٩) من إداريي الاتحادات والأندية والمتمثلين برئيس، نائب الرئيس، أمين السر حسب إحصاءات المجلس الأعلى واللجنة الأولمبية للعام ٢٠١٠.

## عينة الدراسة

تكونت أفراد الدراسة من (٢٥٠) أداريي الاتحادات الرياضية والأندية الرياضية كخبراء في المجال الرياضي. وقد تم اختيار عينة الدراسة بالطريقة (العمدية)، بحيث تم تطبيق الإستبانة عليهم بحيث كانوا ممثلين لجميع فئات مجتمع الدراسة تبعاً لمتغير (الصفة الوظيفية، المؤهل العلمي، الخبرة في العمل الإداري)، كما هو موضح في الجدول رقم (١).

جدول (١): توزيع أفراد العينة تبعاً للمتغيرات الشخصية.

المتغير	المستوى	التكرار	النسبة المئوية
الصفة الوظيفية	رئيس	٦٥	٢٦,٠
	نائب رئيس	١٠١	٤٠,٤
	أمين سر	٨٤	٣٣,٦
	المجموع	٢٥٠	١٠٠,٠
المؤهل العلمي	ثانوية عامة فما دون	٥٧	٢٢,٨
	بكالوريوس	١٤٠	٥٦,٠
	دراسات عليا	٥٣	٢١,٢
	المجموع	٢٥٠	١٠٠,٠
الخبرة في العمل الإداري	أقل من خمس سنوات	٣٦	١٤,٤
	خمس سنوات فأكثر	٢١٤	٨٥,٦
	المجموع	٢٥٠	١٠٠,٠

يظهر من جدول (١) ما يلي:

- بلغت النسبة المئوية لإجابات أفراد العينة عن السؤال "هل عملت في اتحاد رياضي" (٨٧,٢%) للإجابة (نعم)، بينما بلغت النسبة المئوية للإجابة (لا) (١٢,٨%).
- بلغت أعلى نسبة مئوية لتوزيع أفراد العينة تبعاً لمتغير الصفة الوظيفية (٤٠,٤%) للصفة الوظيفية (نائب رئيس)، بينما بلغت أدنى نسبة مئوية (٢٦,٠%) للصفة الوظيفية (رئيس).
- بلغت أعلى نسبة مئوية لتوزيع أفراد العينة تبعاً لمتغير المؤهل العلمي (٥٦,٠%) للمؤهل العلمي (بكالوريوس)، بينما بلغت أدنى نسبة مئوية (٢١,٢%) للمؤهل العلمي (دراسات عليا).

٤. بلغت النسبة المئوية لتوزيع أفراد العينة تبعاً لمتغير الخبرة في العمل الإداري (٤,٤%) لفترة الخبرة (أقل من خمس سنوات)، بينما بلغت النسبة المئوية لفترة الخبرة (خمس سنوات فأكثر) (٦,٨٥%).

#### أداة الدراسة

قام الباحث باستخدام المصادر الأولية والثانوية للحصول على المعلومات اللازمة لإتمام الدراسة وتمثلت ببناء استبيان كوسيلة لجمع المعلومات والوصول من خلالها إلى أهداف الدراسة والإجابة عن أسئلتها.

#### بناء أداة الدراسة

بهدف بناء أداة الدراسة قام الباحث بما يلي:

- الاطلاع على العديد من المراجع العلمية والدراسات والبحوث المرتبطة بموضوع الدراسة.
- الرجوع إلى بعض الدراسات السابقة التي لها علاقة بموضوع الدراسة.
- إجراء بعض المقابلات الشخصية مع أصحاب الدراية والمعنيين بالتسويق الرياضي بشكل خاص والحركة الرياضية بشكل عام.
- إعداد الاستبانة بصيغتها الأولية ومن ثم عرضها على مجموعة من الخبراء والمحكمين وذلك لتأكد من مناسبة الفقرات لكل المحاور.
- اشتمل الاستبانة بصورته الأولية على (١١) محور و(٨٠) فقرة، وبعد استطلاع آراء المحكمين على مناسبة الفقرات لكل محور من محاور الدراسة تم حذف وصياغة وتعديل الفقرات المناسبة وتم بناء الاستبانة بصورته النهائية.

#### صدق الأداة

لقد تم التحقق من صدق أداة الدراسة من خلال عرضها من قبل الباحث على مجموعة من المحكمين المختصين وعددهم (٨) وهذا يدل على تحقق صدق المحتوى للاستبيان الخاص بالدراسة. كما وتم مراجعة آراء المحكمين الذين حكموا المقياس وهم من ذوي الاختصاص في مجال التربية الرياضية، وقد طلب منهم أبداء آرائهم في فقرات المقياس من حيث درجة انتماء الفقرة للمحور، إمكانية قياس الفقرة، ودرجة وضوح الفقرة من حيث الصياغة اللغوية، وقد ثبت اتفاق ثمانية من المحكمين على صلاحية الفقرات بشكل كامل وفق الصورة النهائية والتي تكونت من (٧٩) فقرة موزعة على (١١) مجال.

## ثبات الأداة

الثبات هو الاستمرار في الاستجابة من قبل عينة الدراسة التجريبية ولتأكد من ثبات أداة الدراسة قام الباحث بالتأكد بطريقة (R-Test) حيث قام الباحث بتوزيعها على عينة استطلاعية من خارج عينة الدراسة، تكونت من (٢٠) فرداً تم توزيعها على العينة نفسها بفارق زمني مقداره أسبوعان وتراوحت معاملات الثبات الإعادة (٠,٨٤ - ٠,٩٧) حيث كان أدناها لمجال تسويق اللاعبين وأعلىها لمجال تسويق البطولات والمباريات وبلغ معامل الثبات الكلي (٠,٩٣)، كما تم حساب معاملات الثبات بطريقة معادلة كرونباخ ألفا وتراوحت بين (٠,٧٩ - ٠,٨٩) وبلغت قيمة معامل الثبات ككل (٠,٩٢) وقد اعتبرت هذه القيم مناسبة لأجراء هذه الدراسة، والجدول رقم (٢) يوضح ذلك.

**جدول (٢): معاملات الثبات (كرونباخ ألفا) لجميع مجالات الدراسة والأداة ككل.**

الرقم	المجال	عدد الفقرات	معامل الثبات كرونباخ ألفا	معامل ثبات الإعادة
١	الاقتصادي والاجتماعي	٨	٠,٨١	٠,٨٥
٢	الإداري	٨	٠,٨٠	٠,٨٧
٣	الهيكل التنظيمي	٥	٠,٨١	٠,٨٩
٤	الأهداف	٦	٠,٨٣	٠,٩٠
٥	الأساليب (تسويق)	٦	٠,٨٧	٠,٩٢
٦	تسويق حقوق الدعاية والإعلان	٧	٠,٨٨	٠,٩٤
٧	التسويق التلفزيوني	٥	٠,٨٩	٠,٩٦
٨	تسويق البطولات والمباريات	٨	٠,٨٠	٠,٩٧
٩	تسويق اللاعبين	٧	٠,٧٧	٠,٨٤
١٠	تسويق منشآت المؤسسة	٩	٠,٨٢	٠,٨٦
١١	العوامل المؤثرة في مجال التسويق	١٠	٠,٧٩	٠,٩١
	<b>الأداة ككل</b>	<b>٧٩</b>	<b>٠,٩٢</b>	<b>٠,٩٣</b>

## تصحيح المقياس

تم اعتماد سلم ليكرت للتدرج الخماسي لقياس واقع إستراتيجية التسويق الرياضي في الأردن لدى الاتحادات والأندية في الأردن، حيث تم إعطاء الإجابة موافق بدرجة كبيرة جداً (٥ درجات)، والإجابة موافق بدرجة كبيرة (٤ درجات)، والإجابة موافق بدرجة متوسطة (٣ درجات)، والإجابة موافق بدرجة قليلة (٢ درجتان)، والإجابة موافق بدرجة قليلة جداً (١ درجة واحدة).

كما تم اعتماد المقياس التالي للحكم على المتوسطات الحسابية:

- من ١- ٢,٣٣: بدرجة متدنية.
- من ٢,٣٤- ٣,٦٦: بدرجة متوسطة.
- من ٣,٦٧- ٥,٠٠: بدرجة مرتفعة.

#### متغيرات الدراسة

##### أولاً: المتغيرات المستقلة وتشمل

١. الصفة ولها ثلاث مستويات: رئيس ونائب رئيس وأمين سر.
٢. المؤهل العلمي وله ثلاث فمستويات: ثانوية فما دون وبكالوريوس ودراسات عليا.
٣. الخبرة ولها مستويان: أقل من خمس سنوات، خمس سنوات فأكثر.

##### ثانياً: المتغيرات التابعة

هي مجموعة استجابات أفراد العينة على أداة الدراسة حول واقع إستراتيجية التسويق الرياضي في الأردن.

#### إجراءات الدراسة

١. قام الباحث بالرجوع والاطلاع على الأدب النظري وعدد من الدراسات السابقة ذات العلاقة بموضوع الدراسة، ثم قام الباحث بتصميم استبيان يناسب الدراسة.
٢. ثم قام الباحث بالتأكد من صدق أداة الدراسة وذلك بعرضها على عدد من المحكمين، وإجراء التعديلات بناء على ملاحظات المحكمين، لتصبح الإستبانة بصورتها النهائية مكونة من (٧٩) فقرة موزعة على (١١) مجال.
٣. ثم قام الباحث بالتأكد من ثبات أداة الدراسة وذلك باستخراج معامل كرنباخ ألفا لمعرفة معامل ثبات الاتساق الداخلي للعينة الأصلية وبلغ (٠,٩٢) للأداة ككل.
٤. بعد تأكد الباحث من مناسبة وصحة أداة الدراسة، قام بتحديد مجتمع الدراسة وعينة الدراسة التي اختارها الباحث بالطريق (العمدية)، وتم توزيع (٣٠٠) استبيان على عينة الدراسة، حيث قام الباحث بتوضيح كيفية الإجابة على المقياس، والتأكيد لعينة الدراسة على ضرورة الحرص والجدية في الإجابة عن فقرات المقياس، والإجابة على استفساراتهم، وبأن إجاباتهم سوف تعامل لغايات البحث العلمي وفي حدود الهدف من الدراسة، تم استرجاع (٢٥٠) استبيان بنسبة مئوية (٨٣%) من الإستبانات الموزعة.
٥. قام الباحث بإدخال البيانات بواسطة برنامج الرزم الإحصائية (SPSS) لتحليلها ومعالجتها إحصائياً لاستخراج النتائج وعرضها، ومن ثم مناقشتها.

### المعالجة الإحصائية

تم استخدام برنامج الرزم الإحصائية للعلوم التربوية والاجتماعية (SPSS) في معالجة البيانات حيث تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لجميع مجالات الدراسة وللأداة ككل، كما تم تطبيق اختبار (One Sample t-test) على جميع مجالات الدراسة والأداة ككل، وذلك بهدف التعرف على الدلالة إحصائية لأراء أفراد العينة حول معرفة واقع التسويق الرياضي في الأردن، وتحليل التباين الأحادي (ANOVA) لكشف عن الفروق على المتغيرات المستقلة، وتم تطبيق اختبار (Scheffe) لكشف عن مواقع الفروق التي كانت دالة إحصائياً للمتغيرات المستقلة.

### عرض النتائج ومناقشتها

**السؤال الأول: ما واقع إستراتيجية التسويق الرياضي في الأردن لدى الاتحادات والأندية في المملكة الأردنية الهاشمية من وجهة نظر الإداريين فيها؟**

للإجابة عن هذا السؤال تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لجميع مجالات الدراسة والأداة ككل، جدول (٣) يوضح ذلك.

**جدول (٣): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لجميع مجالات الدراسة والأداة ككل (ن=٢٥٠).**

الرقم	المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	درجة التقييم
١	الاقتصادي والاجتماعي	٣,٠١	٠,٧٤	٩	متوسطة
٢	الإداري	٣,٠٩	٠,٧٧	٧	متوسطة
٣	الهيكل التنظيمي	٣,١٢	٠,٨٥	٤	متوسطة
٤	الأهداف	٣,١٧	٠,٧٠	٣	متوسطة
٥	الأساليب (تسويق)	٣,٧٥	٠,٧٠	١	مرتفعة
٦	تسويق حقوق الدعاية والإعلان	٣,٥٠	٠,٧١	٢	متوسطة
٧	التسويق التلفزيوني	٣,١٢	٠,٨٥	٥	متوسطة
٨	تسويق البطولات والمباريات	٣,١١	٠,٧٧	٦	متوسطة
٩	تسويق اللاعبين	٢,٣٢	٠,٧٥	١١	متدنية
١٠	تسويق منشآت المؤسسة	٢,٦١	٠,٥٩	١٠	متوسطة
١١	العوامل المؤثرة في مجال التسويق	٣,٠٧	٠,٧٨	٨	متوسطة
	الأداة ككل	٣,٠٦	٠,٤٧		متوسطة

يظهر من جدول (٣) أن المتوسطات الحسابية لمجالات الدراسة تراوحت بين (٢,٣٢) - (٣,٧٥) أعلاها لمجال "الأساليب (تسويق)" بدرجة تقييم مرتفعة، ثم جاء في المرتبة الثانية مجال "تسويق حقوق الدعاية والإعلان" بمتوسط حسابي (٣,٥٠) ودرجة تقييم متوسطة، وفي المرتبة الثالثة جاء مجال "الأهداف" بمتوسط حسابي (٣,١٧) ودرجة تقييم متوسطة، وفي المرتبة الأخيرة جاء مجال "تسويق اللاعبين" بدرجة تقييم متدنية، وبلغ المتوسط الحسابي للأداة ككل (٣,٠٦) بدرجة تقييم متوسطة وجاءت متفقة مع نتائج دراسة لي (Lee, 2000) التي بحثت جدوى بعض استراتيجيات التسويق الرياضي مثل المواقع الالكترونية من خلال تحليل سلوك الجمهور الرياضي تجاه رياضة الاحتراف أن نسبة ثلثي العينة كانت لهم أهداف آنية من خلال التعامل مع المواقع الالكترونية، وأهمها جني الأرباح الكبيرة باعتبارهم أنهم شعروا أن المواقع الالكترونية لديها الفاعلية في استقطاب الزبائن. واتفقت مع نتائج دراسة كل من مكدونالد وراتشر (McDonald & Ratcher, 2000) التي هدفت التعرف إلى مدى تأثير الترويج على حضور المشاهدين للقاءات والمباريات الرياضية في لعبة كرة القاعدة للمحترفين في موسم (١٩٩٦)، ومعرفة مدى تأثير الاستراتيجيات الترويجية على نسبة المشاهدين في ذلك الموسم الرياضي. فأظهرت أن ثمة زيادة في عدد المتفرجين الذين حضروا المباراة نتيجة للترويج الجيد لها.

كما تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لجميع فقرات كل مجال من مجالات الدراسة على حدة، جدول (٤) يوضح ذلك.

#### المجال الاقتصادي والاجتماعي

جدول (٤): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لجميع فقرات المجال الاقتصادي والاجتماعي (ن=٢٥٠).

الرقم	الفقرة تظهر أهمية التسويق في	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	درجة التقييم
١	جذب الاهتمام نحو ممارسة الرياضة.	٢,٧٩	١,٠٣	٧	متوسطة
٢	تنفيذ خطط المؤسسة الرياضية.	٣,٢٢	١,١٣	٢	متوسطة
٣	مصدر لتنمية المؤسسة الرياضية.	٢,٩٨	١,١٠	٦	متوسطة
٤	الارتقاء بالخدمات والبرامج التي تقدمها المؤسسة الرياضية.	٢,٦٢	١,١٩	٨	متوسطة
٥	زيادة موارد الدولة من الضرائب.	٣,٠٢	٠,٩٧	٥	متوسطة
٦	ترشيد الدعم الحكومي للمؤسسات الرياضية.	٣,٠٧	١,٠٤	٣	متوسطة
٧	توفير فرص عمل جديدة.	٣,٠٥	١,٢٨	٤	متوسطة
٨	التفاعل الاجتماعي بين المؤسسة الرياضية والجمهور.	٣,٣٥	١,٢٩	١	متوسطة



يظهر من جدول (٤) أن المتوسطات الحسابية لإجابات أفراد عينة الدراسة عن فقرات المجال الاقتصادي والاجتماعي تراوحت بين (٢,٦٢-٣,٣٥) بدرجة تقييم متوسطة لجميع الفقرات، حيث كان أعلاها للفقرة (٨) "التفاعل الاجتماعي بين المؤسسة الرياضية والجمهور"، وأدناها للفقرة (٤) "الارتقاء بالخدمات والبرامج التي تقدمها المؤسسة الرياضية".

وأشارت نتائج دراسة لي وبردين (Li & Burden, 2002) التي هدفت التعرف على عمليات الجذب التي تتبعها إدارات البرامج الرياضية الجامعية في الولايات المتحدة أن أكثر من نصف أفراد العينة يعتمدون على الدعم الخارجي بشكل كلي أو جزئي (٦١,٤%) بينما يعتمد الباقون على الدعم الداخلي.

وأشارت نتائج دراسة باردن (Barden, 2002) أن (٦١,٤%) من المشاركين أن أكثر من نصف برامج القسم الأول للتلفزيون كانت تتمتع بتغطية مالية خارجية كلية أو جزئية، كما أشاروا إلى أنهم كانوا يعتمدون على مصادر خارجية في دعم برامجهم، كما أن هناك ضرورة حتمية لإقامة علاقات حميمة بين البرامج الرياضية، وأن أسباب تبني المصادر الخارجية كانت لتعزيز التعاون التسويقي بين الطرفين، وتعزيز نوعية البرامج التلفزيونية والإذاعية. وأن من أبرز مبررات توظيف الدعم الخارجي مضاعفة العوائد المالية، وتعزيز نوعية البرامج والأفراد العاملين والرياضيين، وكذلك دعم البرامج الإعلامية وتعزيز أواصر التعاون بين الجامعات والجهات الداعمة ضمن المجتمع.

#### المجال الإداري

جدول (٥): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لجميع فقرات المجال الإداري (ن=٢٥٠).

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	درجة التقييم
١	يشتمل التسويق الرياضي بالمجالات الإدارية التالية: تطبيق كافة مراحل العمليات الإدارية {تخطيط، تنظيم، ..... الخ} على كافة الأنشطة التسويقية	٣,٠٤	١,٣٢	٤	متوسطة
٢	تحديد الإستراتيجية ووضع الخطط	٢,٨٠	١,٠١	٦	متوسطة
٣	تطبيق العمل من خلال تحديد المسؤوليات	٢,٧٨	١,٢٧	٧	متوسطة
٤	التركيز على التوجيه في التعليمات والأوامر القيادية	٢,٧٤	١,٢٥	٨	متوسطة
٥	وجود مقارنات للأداء للوصول للأداء الأفضل	٣,٢١	١,١٦	٣	متوسطة

...تابع جدول رقم (٥)

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	درجة التقييم
٦	يشتمل التسويق الرياضي بالمجالات الإدارية التالية: تفعيل التناسق بين عناصر التسويق والترويج بما يحقق الأهداف	٣,٦٨	١,١٢	١	مرتفعة
٧	تخفيف تكلفة أداء الأنشطة التسويقية والترويجية	٣,٦٢	١,١٣	٢	متوسطة
٨	تحقيق التبادل النفعي بين المؤسسة الرياضية والجمهور	٢,٨٦	١,٢٥	٥	متوسطة

يظهر من جدول (٥) أن المتوسطات الحسابية لإجابات أفراد عينة الدراسة عن فقرات المجال الإداري تراوحت بين (٣,٦٨-٢,٧٤)، حيث كان أعلاها للفقرة (٦) "تفعيل التناسق بين عناصر التسويق والترويج بما يحقق الأهداف" بدرجة تقييم مرتفعة، وأدناها للفقرة (٤) "التركيز على التوجيه في التعليمات والأوامر القيادية" بدرجة تقييم متوسطة.

وأشارت دراسة السعيد (٢٠٠٤) إلى أن معظم المؤسسات الرياضية لا يوجد بها إدارة للتسويق وهذا يؤثر بدوره على الترويج، كما وأشارت دراسة سامي (٢٠٠٠) إلى عدم وجود إدارة خاصة بالتسويق داخل المؤسسات الترفيهية.

#### مجال الهيكل التنظيمي

جدول (٦): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لجميع فقرات مجال الهيكل التنظيمي (ن=٢٥٠).

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	درجة التقييم
١	يراعي درجة التخصص وتقسيم العمل	٣,٦٧	١,١٤	١	مرتفعة
٢	يراعي التنوع في المشروعات الرياضية	٣,٤٤	١,٢٠	٢	متوسطة
٣	يصمم على أساس تقديم الخدمات للممارسين والجمهور	٢,٩٢	١,٢٢	٤	متوسطة
٤	يتوفر مدير تسويق متخصص	٢,٥٨	١,٣٣	٥	متوسطة
٥	يتوفر مدير لإدارة البحوث والمعلومات	٣,٠١	١,٣٢	٣	متوسطة

يظهر من جدول (٦) أن المتوسطات الحسابية لإجابات أفراد عينة الدراسة عن فقرات مجال الهيكل التنظيمي تراوحت بين (٣,٦٧-٢,٥٨) حيث كان أعلاها للفقرة (١) "يراعي درجة

التخصص وتقسيم العمل" بدرجة تقييم مرتفعة، وأدناها للفقرة (٤) "يتوفر مدير تسويق متخصص" بدرجة تقييم متوسطة.

وأشارت دراسة السعيد (٢٠٠٤) أن العلاقات العامة تقوم بدور كبير في عملية الترويج للأحداث الرياضية.

#### مجال الأهداف

جدول (٧): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لجميع فقرات مجال الأهداف (ن=٢٥٠).

الرقم	الفقرة أهم أهداف الاتصال التسويقي:	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	درجة التقييم
١	زيادة أعداد الممارسين	٢,٩٧	١,٢٧	٣	متوسطة
٢	توجيه الرأي العام تجاه أهمية ممارسة الرياضة	٢,٥٢	١,٢٥	٥	متوسطة
٣	العمل على إيجاد راعي رسمي للمشروعات الرياضية	٢,٩١	١,١٥	٤	متوسطة
٤	زيادة فرص الاستثمار في مجال الرياضة	٢,١٥	١,٢٧	٦	متدنية
٥	إيجاد التمويل المالي اللازم للمؤسسة	٤,٤٦	٠,٩٤	١	مرتفعة
٦	تقليل الاعتماد على التمويل {الدعم} الحكومي	٤,٠٢	١,١٥	٢	مرتفعة

يظهر من جدول (٧) أن المتوسطات الحسابية لإجابات أفراد عينة الدراسة عن فقرات مجال الأهداف تراوحت بين (١٥-٢,٤٦) حيث كان أعلاها للفقرة (٥) "إيجاد التمويل المالي اللازم للمؤسسة" بدرجة تقييم مرتفعة، وأدناها للفقرة (٤) "زيادة فرص الاستثمار في مجال الرياضة" بدرجة تقييم متدنية. وأظهرت نتائج دراسة براون (Brown, 2003) أن أهم أهداف الاتصال التسويقي هو تقديم صورة إيجابية عن المؤسسة كداعم للرياضة لزائر الموقع.

مجال الأساليب (تسويق)

جدول (٨): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لجميع فقرات مجال الأساليب (تسويق) (ن=٢٥٠).

الرقم	الفقرة من الأساليب التسويقية التي تقوم بها الوسيلة الرياضية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	درجة التقييم
١	الاهتمام بالدعاية بالصفحات الرياضية في الصحف والمجلات	٤,٢٠	١,٠١	٢	مرتفعة
٢	عمل دعاية خلال النقل التلفزيوني والإذاعي للأحداث الرياضية	٣,٨٩	١,٠٤	٣	مرتفعة
٣	عرض منتجات الشركة الراعية على جمهور الممارسين	٤,٣٦	٠,٩١	١	مرتفعة
٤	وضع دعاية على ملابس الممارسين للمشروعات الرياضية	٣,١٦	١,٢٦	٦	متوسطة
٥	رعاية الشركات للخدمات الترويجية {أدوات، ملابس، أجهزة} وتقديمها بأسعار مخفضة للممارسين	٣,٦١	١,٣١	٤	متوسطة
٦	عقد مؤتمرات صحفية للإعلان برعاية الشركات للمشروعات الرياضية	٣,٢٨	١,٢٥	٥	متوسطة

يظهر من جدول (٨) أن المتوسطات الحسابية لإجابات أفراد عينة الدراسة عن فقرات مجال الأساليب (تسويق) تراوحت بين (٤,٣٦-٣,١٦) حيث كان أعلاها للفقرة (٣) "عرض منتجات الشركة الراعية على جمهور الممارسين" بدرجة تقييم مرتفعة، وأدناها للفقرة (٤) "زيادة وضع دعاية على ملابس الممارسين للمشروعات الرياضية" بدرجة تقييم متوسطة.

وأشارت دراسة موسى وخليفات (٢٠٠٣) التي هدفت التعرف على السياسات التي تتبعها شركات التسويق الرياضي في الأردن من وجهة نظر إداري الشركات فاعلية الأسلوب الذي تتبعه تلك الشركات في عمليات التسويق.

### مجال تسويق حقوق الدعاية والإعلان

جدول (٩): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لجميع فقرات مجال تسويق حقوق الدعاية والإعلان (ن=٢٥٠).

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	درجة التقييم
١	التعاقد مع شركات للملابس الرياضية مقابل الدعاية لها	٤,٣٢	١,٠٢	١	مرتفعة
٢	استخدام صور وأسماء لاعبين وأرقامهم	٢,٩٦	١,٢٩	٧	متوسطة
٣	بيع حقوق استغلال العلامة التجارية	٣,٥٨	١,١٩	٤	متوسطة
٤	إعداد أفلام وصور عن المؤسسة الرياضية	٣,٢٥	١,٢٩	٥	متوسطة
٥	عقد المؤتمرات الصحفية لإبراز أهم المشروعات	٢,٩٩	١,٣٥	٦	متوسطة
٦	التعاقد مع الصحف والقنوات التلفزيونية الخاصة	٣,٧٣	١,١٣	٢	مرتفعة
٧	استثمار شعارات وأعلام المؤسسة الرياضية	٣,٦٨	١,٢٧	٣	مرتفعة

يظهر من جدول (٩) أن المتوسطات الحسابية لإجابات أفراد عينة الدراسة عن فقرات مجال تسويق حقوق الدعاية والإعلان تراوحت بين (٤,٣٢-٣,٩٦) حيث كان أعلاها للفقرة (١) "التعاقد مع شركات للملابس الرياضية مقابل الدعاية لها" بدرجة تقييم مرتفعة، وأدناها للفقرة (٢) "استخدام صور وأسماء اللاعبين وأرقامهم" بدرجة تقييم متوسطة.

### مجال التسويق التلفزيوني

جدول (١٠): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لجميع فقرات مجال التسويق التلفزيوني (ن=٢٥٠).

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	درجة التقييم
١	وضع شروط تعاقدية للتغطية التلفزيونية	٣,٥٦	١,١٨	١	متوسطة
٢	احتكار حقوق البث للتغطية التلفزيونية	٢,٧٥	١,٢٧	٥	متوسطة
٣	عقد اتفاقيات مع المؤسسات الإعلامية لرعاية البطولات	٣,٢٦	١,٣٤	٢	متوسطة

...تابع جدول رقم (١٠)

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	درجة التقييم
٤	الاهتمام بتوقيت الإعلان وقت الذروة {كثافة المشاهدين}	٣,١٤	١,٣٢	٣	متوسطة
٥	جذب اهتمام المستثمرين الرياضيين	٢,٨٤	١,٢٥	٤	متوسطة

يظهر من جدول (١٠) أن المتوسطات الحسابية لإجابات أفراد عينة الدراسة عن فقرات مجال التسويق التلفزيوني تراوحت بين (٢,٧٥-٣,٥٦) بدرجة تقييم متوسطة لجميع الفقرات حيث كان أعلاها للفقرة (١) "وضع شروط تعاقدية للتغطية التلفزيونية"، وأدناها للفقرة (٢) "احتكار حقوق البث للتغطية التلفزيونية".

وأشارت نتائج دراسة عبد العليم (٢٠٠٤) إلى أن التلفزيون أهم وسائل الإعلام استخداماً في التسويق الرياضي، وأشارت نتائج دراسة سامي (٢٠٠٠) إلى أن أبرز أساليب التسويق بنجاح هي التلفزيون والانترنت.

#### مجال تسويق البطولات والمباريات

جدول (١١): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لجميع فقرات مجال تسويق البطولات والمباريات (ن=٢٥٠).

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	درجة التقييم
١	فتح العديد من منافذ بيع التذاكر للتيسير على الجمهور	٣,٨٥	١,٢٣	١	مرتفعة
٢	دعوة كبار المسؤولين في تحفيز الإقبال الجماهيري	٣,٤٤	١,٣٦	٢	متوسطة
٣	طرح كمية من التذاكر تتناسب مع توقعات الجماهير	٣,٤٤	١,٤٠	٢	متوسطة
٤	تقديم هدايا تذكارية للفائزين في عملية السحب	٢,٧٦	١,٢٩	٦	متوسطة
٥	تحديد أسعار التذاكر بما يتناسب مع أهمية الحدث الرياضي	٢,٦٤	١,٣٩	٧	متوسطة

...تابع جدول رقم (١١)

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	درجة التقييم
٦	تسويق حقوق الإعلان للراغبين أثناء إقامة المباريات	٣,٠٥	١,٣٩	٥	متوسطة
٧	التعاقد للبيت المباشر أو المسجل للأحداث الرياضية	٣,٢٣	١,٣٦	٤	متوسطة
٨	التعاقد لعقد الندوات أو التحليلات أو الأحاديث الرياضية المرتبطة	٢,٥١	١,٣١	٨	متوسطة

يظهر من جدول (١١) أن المتوسطات الحسابية لإجابات أفراد عينة الدراسة عن فقرات مجال تسويق البطولات والمباريات تراوحت بين (٢,٥١-٣,٨٥) حيث كان أعلاها للفقرة (١) "فتح العديد من منافذ بيع التذاكر للتسيير على الجمهور" بدرجة تقييم مرتفعة، وأدناها للفقرة (٨) "التعاقد لعقد الندوات أو التحليلات أو الأحاديث الرياضية المرتبطة" بدرجة تقييم متوسطة.

وأشارت دراسة نتوني (Antoine, 2005) أن أكثر من ٤٠ شركة راعية دفعت ما بين ١٥٠٠٠٠ و ٤ مليون يورو للحصول على الرعاية لدورة فرنسا ٢٠٠٥ للدرجات التي يتابعها أكثر من ١٥ مليون شخص على الطريق و ٢ مليار متفرج، وحسب إحصائيات المسؤولين فإن الأرباح تتراوح بين ٢٠٠٠ و ٧٤٢ مليون يورو، وذلك بحصولها على ساعتين و ٢٢ دق من البث التلفزيوني خاصة وأن في هذه الفترة يتراوح سعر ٣٠ ثانية من الإشهار بين ٢٦٠٠ و ٦٧٠٠ يورو. أما دراسة لي وآخرون (Li, et al, 2000) فأظهرت نتائجها وجود علاقة وثيقة بين رغبات المشاهدين وحضور المباريات التنافسية، وضرورة تطوير العمليات التسويقية المرتبطة بحضور الجماهير.

#### مجال تسويق اللاعبين

جدول (١٢): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لجميع فقرات مجال تسويق اللاعبين (ن=٢٥٠).

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	درجة التقييم
١	تشكيل لجنة متخصصة لعمليات احتراف اللاعبين	٢,٦٦	١,١٦	٢	متوسطة
٢	جذب اهتمام الرعاة لتبني احد الفرق أو اللاعبين.	٢,٢٠	١,٢٠	٣	متدنية

... تابع جدول رقم (١٢)

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	درجة التقييم
٣	التأمين على اللاعبين ضد الإصابات أو الحوادث	٢,٠٩	١,٠١	٦	متدنية
٤	الاهتمام ببناء قاعدة جديدة من الناشئين في مختلف الألعاب	٢,١٤	١,٠٩	٥	متدنية
٥	تشجيع ورعاية المواهب الرياضية بالمؤسسات	٢,١٧	١,٢٥	٤	متدنية
٦	الاهتمام بدعم العلاقات مع الوكلاء الرسميين لعمليات الاحتراف الداخلي والخارجي	١,٧٧	١,١٥	٧	متدنية
٧	إعداد السجلات الخاصة باللاعبين {السيرة الذاتية، المباريات، المستوى }	٣,٢٠	١,١٦	١	متوسطة

يظهر من جدول (١٢) أن المتوسطات الحسابية لإجابات أفراد عينة الدراسة عن فقرات مجال تسويق اللاعبين تراوحت بين (١,٧٧-٣,٢٠) حيث كان أعلاها للفقرة (٧) "إعداد السجلات الخاصة باللاعبين {السيرة الذاتية، المباريات، المستوى }" بدرجة تقييم متوسطة، وأدناها للفقرة (٦) "الاهتمام بدعم العلاقات مع الوكلاء الرسميين لعمليات الاحتراف الداخلي والخارجي" بدرجة تقييم متدنية.

وأشارت نتائج دراسة احمد (٢٠٠١) التي هدفت التعرف على مدى استخدام المفهوم الحديث للتسويق في ترويج البطولات والمباريات الرياضية إلى أن النادي لا يستعين بوكلاء أو مكاتب متخصصة للوصول للمستهلك الرياضي.



## مجال تسويق منشآت المؤسسة

جدول (١٣): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لجميع فقرات مجال تسويق منشآت المؤسسة (ن=٢٥٠).

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	درجة التقييم
١	تلجأ المؤسسة الرياضة آلياتها لتسويق منشآت المؤسسة	٣,٣٠	١,٣٨	٢	متوسطة
٢	تأجير الملاعب والصالات في غير أوقات الاستغلال	١,٨٢	١,٢٢	٩	متدنية
٣	تأجير حمامات السباحة وصالات اللياقة البدنية	٢,٣٢	١,١٩	٦	متدنية
٤	تأجير وبيع المحال التجارية واستخدام أسوار المؤسسة	٢,٣٠	١,٢٠	٧	متدنية
٥	تطوير المطاعم وإسنادها لمستثمرين	٢,٢٨	١,١٧	٨	متدنية
٦	تخصيص صالات لتأجيرها للاجتماعات والحفلات والندوات الخ	٢,٦٥	١,١٣	٣	متوسطة
٧	الاهتمام بأنشطة الطفل والأسرة كعامل جذب لمزيد من الرواد	٢,٦٠	١,١٩	٤	متوسطة
٨	إقامة المعارض والمهرجانات والحفلات	٢,٥٤	١,٢٥	٥	متوسطة
٩	اصدرا دليل للمؤسسة منذ إنشائها وتطورها وانجازاتها	٣,٦٦	١,٢٦	١	متوسطة
	تسجيل موقع على شبكة الانترنت {موقع الكتروني}				

يظهر من جدول (١٣) أن المتوسطات الحسابية لإجابات أفراد عينة الدراسة عن فقرات مجال تسويق منشآت المؤسسة تراوحت بين (١,٨٢-٣,٦٦) حيث كان أعلاها للفقرة (٩) "تسجيل موقع على شبكة الانترنت {موقع الكتروني}" بدرجة تقييم متوسطة، وأدناها للفقرة (٢) "تأجير حمامات السباحة وصالات اللياقة البدنية" بدرجة تقييم متدنية.

وأشارت نتائج دراسة نيكوس وآخرون (Nicos, et al, 2003) التي أجريت في أثينا أنه إذا استخدمت العمليات التسويقية والإعدادات بشكل ملائم فإن أثينا من الممكن أن تحقق مكاسب سياحية من الرياضة بشكل كبير ويبقى أثرها لسنوات طويلة مع توقع ارتفاع نسبة عدد زوار المدينة.

### مجال العوامل المؤثرة في مجال التسويق

جدول (١٤): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لجميع فقرات مجال العوامل المؤثرة في مجال التسويق (ن=٢٥٠).

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	درجة التقييم
١	النظام السياسي والاقتصادي بالدولة	٣,٥٦	١,١٦	١	متوسطة
٢	الديانات والعادات والتقاليد	٢,٧٨	١,٣١	٩	متوسطة
٣	نوع الرياضة وشعبيتها	٢,٩٤	١,٣٦	٧	متوسطة
٤	الاهتمام الإعلامي بالرياضة	٣,١٧	١,٤٤	٤	متوسطة
٥	التقدم التكنولوجي	٣,٣٢	١,٤٣	٢	متوسطة
٦	الحراك الاجتماعي والموروث الثقافي	٣,١٠	١,٢٩	٦	متوسطة
٧	ندرة التجارب التي سبق تطبيقها في المجال الرياضي	٢,٦٥	١,٣٦	١٠	متوسطة
٨	عدم قناعة رجال الأعمال بالاستثمار في مجال الرياضة	٢,٨١	١,٢٩	٨	متوسطة
٩	عدم مواكبة قوانين الهيئات الرياضية مع أساسيات ونظم التسويق	٣,٢٣	١,٢٦	٣	متوسطة
١٠	عدم وضع الرياضة كمجال من مجالات للاستثمار ضمن خطة استثمارية	٣,١٤	١,٣٣	٥	متوسطة

يظهر من جدول (١٤) أن المتوسطات الحسابية لإجابات أفراد عينة الدراسة عن فقرات العوامل المؤثرة في مجال التسويق تراوحت بين (٢,٦٥-٣,٥٦) بدرجة تقييم متوسطة لجميع الفقرات حيث كان أعلاها للفقرة (١) "النظام السياسي والاقتصادي بالدولة"، وأدناها للفقرة (٧) "ندرة التجارب التي سبق تطبيقها في المجال الرياضي".

وأشارت نتائج دراسة الحاجة (٢٠٠٠) إلى أن القوانين واللوائح، الوعي بأهمية التسويق، السياسية الرياضية، من أهم العوامل المؤثرة في مجال التسويق الرياضي بدولة البحرين، كما هدفت دراسة (Geng, et al, 2002) التعرف إلى الفجوة المحتملة بين الأوساط الرياضية والشركات التجارية في الصين، والتعرف إلى المشكلات التي تصاحب عمليات التسويق الرياضي في جمهورية الصين الشعبية، وأظهرت النتائج أن الشركات التجارية أبدت تردد حيال تقديم الدعم للمؤسسات الرياضية.

السؤال الثاني: تختلف آراء أفراد عينة الدراسة حول واقع إستراتيجية التسويق الرياضي في الأردن لدى الاتحادات والأندية في المملكة الأردنية الهاشمية باختلاف المتغيرات الشخصية (الصفة، المؤهل العلمي، الخبرة في العمل الإداري)؟

للإجابة عن هذا السؤال تم تطبيق اختبار (Independent Samples t-Test) على جميع مجالات الدراسة والأداة ككل تبعاً لمتغيري (العمل في اتحاد رياضي، الخبرة في العمل الإداري)، وتطبيق تحليل التباين الأحادي (ANOVA) على جميع مجالات الدراسة والأداة ككل تبعاً لمتغيري (الصفة، المؤهل العلمي).

#### متغير الخبرة في العمل الإداري

جدول (١٥): نتائج تطبيق اختبار (Independent Samples T-Test) على جميع مجالات الدراسة والأداة ككل تبعاً لمتغير (الخبرة في العمل الإداري) (ن=٢٥٠).

الدالة الإحصائية	T	٥ سنوات فأكثر (ن=٢١٤)		أقل من ٥ سنوات (ن=٣٦)		المجال
		الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	
٠,٢٦	١,١٢-	٠,٧٢	٣,٠٤	٠,٨٦	٢,٨٩	الاقتصادي والاجتماعي
٠,٥٥	٠,٦٠-	٠,٧٧	٣,١٠	٠,٨٧	٣,٠٢	الإداري
٠,٥٧	٠,٥٦-	٠,٨٦	٣,١٤	٠,٧٩	٣,٠٥	الهيكل التنظيمي
٠,٨٣	٠,٢٢-	٠,٧٠	٣,١٨	٠,٧٠	٣,١٥	الأهداف
٠,٧٢	٠,٣٦-	٠,٧٠	٣,٧٦	٠,٧٢	٣,٧١	الأساليب (تسويق)
٠,١٥	١,٤٣-	٠,٧٢	٣,٥٣	٠,٦٤	٣,٣٥	تسويق حقوق الدعاية والإعلان
٠,٤٧	٠,٧٣	٠,٨٧	٣,٠٩	٠,٧٥	٣,٢١	التسويق التلفزيوني
٠,٧٨	٠,٢٨-	٠,٧٨	٣,١٢	٠,٧٢	٣,٠٨	تسويق البطولات والمباريات
٠,١٥	١,٤٥	٠,٧٤	٢,٢٩	٠,٧٩	٢,٤٨	تسويق اللاعبين
٠,٢٢	١,٢٣	٠,٥٩	٢,٥٩	٠,٥٨	٢,٧٢	تسويق منشآت المؤسسة
٠,٨٤	٠,٢٠	٠,٧٩	٣,٠٧	٠,٧٦	٣,٠٩	العوامل المؤثرة في مجال التسويق
٠,٨٩	٠,١٤-	٠,٤٧	٣,٠٦	٠,٥٠	٣,٠٥	الأداة ككل

يظهر من جدول (١٥) عدم وجود اختلاف في آراء أفراد عينة الدراسة حول واقع إستراتيجية التسويق الرياضي في الأردن لدى الاتحادات والأندية في المملكة الأردنية الهاشمية باختلاف متغير الخبرة في العمل الإداري، حيث كانت جميع قيم (t) لمجالات الدراسة والأداة ككل غير دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ( $\alpha=0,05$ ).

ومن هنا أجد بأن الخبرة لا تؤثر على واقع إستراتيجية التسويق الرياضي في الأردن لدى الاتحادات والأندية في المملكة الأردنية الهاشمية، وهنا أجد بأن التسويق لا يتأثر بالخبرة إذ أنه يعتمد على خطة مرسومة وواضحة للتسويق.

#### متغير الصفة الوظيفية

جدول (١٦): نتائج تطبيق تحليل التباين الأحادي (ANOVA) على جميع مجالات الدراسة والأداة ككل تبعاً لمتغير (الصفة الوظيفية) ( $n=250$ ).

الدالة الإحصائية	F	أمين سر (ن=٨٤)		نائب رئيس (ن=١٠١)		رئيس (ن=٦٥)		المجال
		الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	
٠,٠٠	٩,٩٧	٠,٧١	٣,٠٥	٠,٧٣	٢,٩٥	٠,٤٤	٤,٤٠	الاقتصادي والاجتماعي
٠,٠٠	١٢,٧٤	٠,٧٤	٣,١٤	٠,٧٥	٣,٠٢	٠,٢٦	٤,٧٠	الإداري
٠,٠١	٤,٥٣	٠,٨٥	٣,٢٣	٠,٨٣	٣,٠٤	١,٠٠	٤,٠٤	الهيكل التنظيمي
٠,٠٠	١١,٥٢	٠,٦٠	٣,٣٦	٠,٧٠	٣,٠٤	٠,٩٠	٤,١٣	الأهداف
٠,٠١	٤,٦٣	٠,٦١	٣,٨٥	٠,٧٣	٣,٦٨	٠,٤٧	٤,٥٠	الأساليب (تسويق)
٠,٠٠	٧,٧٣	٠,٧٦	٣,٤٨	٠,٦٧	٣,٤٧	٠,٣٤	٤,٧١	تسويق حقوق الدعاية والإعلان
٠,٠٠	٦,٠٧	٠,٨٣	٣,٢١	٠,٨٥	٣,٠٢	٠,٦١	٤,٢٤	التسويق التلفزيوني
٠,٠٠	٥,٩٧	٠,٧٩	٣,٢١	٠,٧٤	٣,٠٣	٠,٦١	٤,١٠	تسويق البطولات والمباريات
٠,٠٦	٢,٧٨	٠,٨١	٢,٣٥	٠,٦٥	٢,٢٨	١,٨١	٣,٠٦	تسويق اللاعبين

...تابع جدول رقم (١٦)

الدلالة الإحصائية	F	أمين سر (ن=٨٤)		نائب رئيس (ن=١٠١)		رئيس (ن=٦٥)		المجال
		الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	
٠,٠١	٤,٧٧	٠,٦١	٢,٦٥	٠,٥١	٢,٥٦	١,٦٩	٣,٣٦	تسويق منشآت المؤسسة
٠,٠١	٥,١٦	٠,٧٦	٣,٠٤	٠,٧٧	٣,٠٥	٠,٦٩	٤,١٦	العوامل المؤثرة في مجال التسويق
٠,٠٠	١٦,٣٢	٠,٤٩	٣,١١	٠,٤٢	٢,٩٩	٠,٥٨	٤,١١	الأداة ككل

يظهر من جدول (١٦) ما يلي:

تختلف آراء أفراد العينة حول المجال الاقتصادي والاجتماعي باختلاف متغير الصفة الوظيفية قيمة (F) (٩,٩٧) وهي قيمة دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (٠,٠٥=α)، ولمعرفة مصادر هذه الفروق تم تطبيق طريقة (Scheffe) لمقارنات البعدية، جدول (١٨) يوضح ذلك.

جدول (١٧): نتائج تطبيق طريقة (Scheffe) على واقع إستراتيجية التسويق الرياضي في الأردن.

المجال	الصفة	المتوسط الحسابي	رئيس	نائب رئيس	أمين سر
الاقتصادي والاجتماعي	رئيس	٤,٤٠		**١,٤٥	**١,٣٥
	نائب رئيس	٢,٩٥			
	أمين سر	٣,٠٥			
الإداري	رئيس	٤,٧٠		**١,٦٨	**١,٥٦
	نائب رئيس	٣,٠٢			
	أمين سر	٣,١٤			
الهيكل التنظيمي	رئيس	٤,٠٤		**١,٠٠	
	نائب رئيس	٣,٠٤			
	أمين سر	٣,٢٣			
الأهداف	رئيس	٤,١٣		**١,٠٩	**٠,٧٧
	نائب رئيس	٣,٠٤			**٠,٣٢-
	أمين سر	٣,٣٦			

...تابع جدول رقم (١٧)

المجال	الصفة	المتوسط الحسابي	رئيس	نائب رئيس	أمين سر
الأساليب (تسويق)	رئيس	٤,٥٠		**٠,٨٢	
	نائب رئيس	٣,٦٨			
	أمين سر	٣,٨٥			
تسويق حقوق الدعاية والإعلان	رئيس	٤,٧١		**١,٢٤	**١,٢٣
	نائب رئيس	٣,٤٧			
	أمين سر	٣,٤٨			
التسويق التلفزيوني	رئيس	٤,٢٤		**١,٢٢	**١,٠٣
	نائب رئيس	٣,٠٢			
	أمين سر	٣,٢١			
تسويق البطولات والمباريات	رئيس	٤,١٠		**١,٠٧	**٠,٨٩
	نائب رئيس	٣,٠٣			
	أمين سر	٣,٢١			
تسويق منشآت المؤسسة	رئيس	٣,٣٦		**٠,٧٩	**٠,٧١
	نائب رئيس	٢,٥٦			
	أمين سر	٢,٦٥			
العوامل المؤثرة في مجال التسويق	رئيس	٤,١٦		**١,١١	**١,١٢
	نائب رئيس	٣,٠٥			
	أمين سر	٣,٠٤			
الأداة ككل	رئيس	٤,١١		**١,١٢	**١,٠٠
	نائب رئيس	٢,٩٩			
	أمين سر	٣,١١			

\*\* دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ( $\alpha=0,05$ ).

يظهر من جدول (١٧) أن مصادر الفروق كانت بين مستوى الصفة الوظيفية (رئيس) من كل من مستويات الصفة الوظيفية (نائب رئيس، أمين سر) لصالح مستوى الصفة الوظيفية (رئيس) بمتوسط حسابي (٤,٤٠).

تختلف آراء أفراد العينة حول المجال الإداري باختلاف متغير الصفة الوظيفية ، حيث بلغت قيمة (F) (٩,٩٧) وهي قيمة دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ( $\alpha=0,05$ )، ولمعرفة مصادر هذه الفروق تم تطبيق طريقة (Scheffe) لمقارنات البعدية.

و يظهر من جدول (١٧) أن مصادر الفروق كانت بين مستوى الصفة الوظيفية (رئيس) من كل من مستويات الصفة الوظيفية (نائب رئيس، أمين سر) لصالح مستوى الصفة الوظيفية (رئيس) بمتوسط حسابي (٤,٧٠).

تختلف آراء أفراد العينة حول مجال الهيكل التنظيمي باختلاف متغير الصفة الوظيفية، حيث بلغت قيمة (F) (٤,٥٣) وهي قيمة دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ( $\alpha=0,05$ )، ولمعرفة مصادر هذه الفروق تم تطبيق طريقة (Scheffe) لمقارنات البعدية.

ويظهر من جدول (١٧) أن مصادر الفروق كانت بين مستويات الصفة الوظيفية (رئيس، نائب رئيس) لصالح مستوى الصفة الوظيفية (رئيس) بمتوسط حسابي (٤,٠٤).

تختلف آراء أفراد العينة حول مجال الأهداف باختلاف متغير الصفة الوظيفية، حيث بلغت قيمة (F) (١١,٥٢) وهي قيمة دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ( $\alpha=0,05$ )، ولمعرفة مصادر هذه الفروق تم تطبيق طريقة (Scheffe) لمقارنات البعدية.

ويظهر من جدول (١٧) أن مصادر الفروق كانت بين مستوى الصفة الوظيفية (رئيس) وكل من مستويات الصفة الوظيفية (نائب رئيس، أمين سر) لصالح مستوى الصفة الوظيفية (رئيس) بمتوسط حسابي (٤,١٣)، كما ظهرت فروق بين مستويات الصفة الوظيفية (نائب رئيس، أمين سر) لصالح مستوى الصفة الوظيفية (أمين سر) بمتوسط حسابي (٣,٣٦). ومن هنا يتضح أن الرئيس لديه القدرة الكافية على تحقيق الأهداف التسويقية من خلال عمليات التسويق المختلفة.

تختلف آراء أفراد العينة حول مجال الأساليب (تسويق) باختلاف متغير الصفة الوظيفية، حيث بلغت قيمة (F) (٤,٦٣) وهي قيمة دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ( $\alpha=0,05$ )، ولمعرفة مصادر هذه الفروق تم تطبيق طريقة (Scheffe) لمقارنات البعدية.

ويظهر من جدول (١٧) أن مصادر الفروق كانت بين مستويات الصفة الوظيفية (رئيس، نائب رئيس) لصالح مستوى الصفة الوظيفية (رئيس) بمتوسط حسابي (٤,٥٠).

تختلف آراء أفراد العينة حول مجال تسويق حقوق الدعاية والإعلان باختلاف متغير الصفة الوظيفية، حيث بلغت قيمة (F) (٧,٧٣) وهي قيمة دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ( $\alpha=0,05$ )، ولمعرفة مصادر هذه الفروق تم تطبيق طريقة (Scheffe) لمقارنات البعدية.

ويظهر من جدول (١٧) أن مصادر الفروق كانت بين مستوى الصفة الوظيفية (رئيس) وكل من مستويات الصفة الوظيفية (نائب رئيس، أمين سر) لصالح مستوى الصفة الوظيفية (رئيس) بمتوسط حسابي (٤,٧١).

تختلف آراء أفراد العينة حول مجال التسويق التلفزيوني باختلاف متغير الصفة الوظيفية، حيث بلغت قيمة (F) (٦,٠٧) وهي قيمة دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ( $\alpha=0,05$ )، ولمعرفة مصادر هذه الفروق تم تطبيق طريقة (Scheffe) لمقارنات البعدية.

ويظهر من جدول (١٧) أن مصادر الفروق كانت بين مستوى الصفة الوظيفية (رئيس) وكل من مستويات الصفة الوظيفية (نائب رئيس، أمين سر) لصالح مستوى الصفة الوظيفية (رئيس) بمتوسط حسابي (٤,٢٤).

تختلف آراء أفراد العينة حول مجال تسويق البطولات والمباريات باختلاف متغير الصفة الوظيفية، حيث بلغت قيمة (F) (٥,٩٧) وهي قيمة دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ( $\alpha=0,05$ )، ولمعرفة مصادر هذه الفروق تم تطبيق طريقة (Scheffe) لمقارنات البعدية.

ويظهر من جدول (١٧) أن مصادر الفروق كانت بين مستوى الصفة الوظيفية (رئيس) وكل من مستويات الصفة الوظيفية (نائب رئيس، أمين سر) لصالح مستوى الصفة الوظيفية (رئيس) بمتوسط حسابي (٤,١٠).

تختلف آراء أفراد العينة حول مجال تسويق منشآت المؤسسة باختلاف متغير الصفة الوظيفية، حيث بلغت قيمة (F) (٤,٧٧) وهي قيمة دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ( $\alpha=0,05$ )، ولمعرفة مصادر هذه الفروق تم تطبيق طريقة (Scheffe) لمقارنات البعدية.

ويظهر من جدول (١٧) أن مصادر الفروق كانت بين مستوى الصفة الوظيفية (رئيس) وكل من مستويات الصفة الوظيفية (نائب رئيس، أمين سر) لصالح مستوى الصفة الوظيفية (رئيس) بمتوسط حسابي (٣,٣٦).

تختلف آراء أفراد العينة حول مجال العوامل المؤثرة في مجال التسويق باختلاف متغير الصفة الوظيفية، حيث بلغت قيمة (F) (٥,١٦) وهي قيمة دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ( $\alpha=0,05$ )، ولمعرفة مصادر هذه الفروق تم تطبيق طريقة (Scheffe) لمقارنات البعدية.

ويظهر من جدول (١٧) أن مصادر الفروق كانت بين مستوى الصفة الوظيفية (رئيس) وكل من مستويات الصفة الوظيفية (نائب رئيس، أمين سر) لصالح مستوى الصفة الوظيفية (رئيس) بمتوسط حسابي (٤,١٦).

تختلف آراء أفراد العينة حول واقع إستراتيجية التسويق الرياضي في الأردن لدى الاتحادات والأندية في المملكة الأردنية الهاشمية ككل باختلاف متغير الصفة الوظيفية، حيث بلغت قيمة (F) (١٦,٣٢) وهي قيمة دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ( $\alpha=0,05$ )، ولمعرفة مصادر هذه الفروق تم تطبيق طريقة (Scheffe) لمقارنات البعدية.

ويظهر من جدول (١٧) أن مصادر الفروق كانت بين مستوى الصفة الوظيفية (رئيس) وكل من مستويات الصفة الوظيفية (نائب رئيس، أمين سر) لصالح مستوى الصفة الوظيفية (رئيس) بمتوسط حسابي (٤,١١).

لا تختلف آراء أفراد العينة حول مجال تسويق اللاعبين باختلاف متغير الصفة، حيث بلغت قيمة (F) (٢,٧٨) وهي قيمة غير دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ( $\alpha=0,05$ ).



متغير المؤهل العلمي

جدول (١٨): المتوسطات والانحرافات وقيمة (F) على جميع مجالات الدراسة والأداة ككل تبعاً لمتغير (المؤهل العلمي) (ن=٢٥٠).

F	دراسات عليا (ن=٥٣)		بكالوريوس (ن=١٤٠)		ثانوية فما دون (ن=٥٧)		المجال
	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	
٢,٤١	٠,٨١	٣,١٤	٠,٧٣	٣,٠٤	٠,٧٠	٢,٨٤	الاقتصادي والاجتماعي
٠,٥٥	٠,٨٠	٣,١٣	٠,٧٧	٣,١٢	٠,٧٦	٣,٠٠	الإداري
٠,٠٢	٠,٨٧	٣,١٤	٠,٨٥	٣,١٢	٠,٨٥	٣,١١	الهيكل التنظيمي
٠,٤٥	٠,٧٧	٣,٢٥	٠,٦٩	٣,١٤	٠,٦٥	٣,١٧	الأهداف
٠,١٢	٠,٧٥	٣,٧٥	٠,٦٩	٣,٧٤	٠,٦٨	٣,٧٩	الأساليب (تسويق)
٠,٢١	٠,٦٧	٣,٤٩	٠,٧٣	٣,٤٩	٠,٧٤	٣,٥٦	تسويق حقوق الدعاية والإعلان
٠,١٢	٠,٨٩	٣,١٤	٠,٨٧	٣,١٢	٠,٨٠	٣,٠٦	التسويق التلفزيوني
٠,٢٦	٠,٧٤	٣,١٣	٠,٨٠	٣,١٣	٠,٧٢	٣,٠٥	تسويق البطولات والمباريات
٠,٦٠	٠,٧٩	٢,٣٨	٠,٧٤	٢,٢٧	٠,٧٣	٢,٣٧	تسويق اللاعبين
١,١٧	٠,٦٨	٢,٧١	٠,٥٦	٢,٥٧	٠,٥٦	٢,٦٠	تسويق منشآت المؤسسة
٠,٢٠	٠,٧٤	٣,١٢	٠,٨٠	٣,٠٧	٠,٧٨	٣,٠٣	العوامل المؤثرة في مجال التسويق
٠,٤٣	٠,٥٠	٣,١١	٠,٤٦	٣,٠٥	٠,٤٦	٣,٠٢	الأداة ككل

يظهر من جدول (١٨) عدم وجود اختلاف في آراء أفراد عينة الدراسة حول واقع إستراتيجية التسويق الرياضي في الأردن لدى الاتحادات والأندية في المملكة الأردنية الهاشمية باختلاف متغير المؤهل العلمي، حيث كانت جميع قيم (F) لمجالات الدراسة والأداة ككل غير دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ( $\alpha=0,05$ ).

وهنا يُلاحظ أن أفراد الاتحادات الرياضية لا تختلف إستراتيجياتهم باختلاف المؤهل العلمي وربما يعزى السبب في ذلك إلى أن الفئات العمرية كافة تهتم بالرياضة لما لها من الأثر البالغ الأهمية على صحتهم.

## الاستنتاجات والتوصيات

### أولاً: الاستنتاجات

في ضوء نتائج التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة والإجابة عن أسئلتها استنتج الباحث بما يلي:

١. أن إستراتيجيات التسويق الرياضي المستخدمة في الاتحادات والأندية لم ترق إلى المستوى المطلوب، فهناك تقصير في جوانب كثيرة في تفعيل إستراتيجيات التسويق الرياضي مثل تسويق اللاعبين، والمنشآت، والتسويق الاجتماعي للألعاب المختلفة.
٢. مدركات الإداريين في الأندية والاتحادات الأردنية فيما يخص إستراتيجيات التسويق الفعالة ما زالت عاجزة عن فهم العوامل المؤثرة على التسويق الرياضي بشكل عام، وعدم اعتبارها مصدراً لتنمية المؤسسة الرياضية، حيث أنه لا يوجد تحديد للمسؤوليات بشكل واضح داخل الأندية والاتحادات الرياضية الأردنية فيما يخص إستراتيجيات التسويق الرياضي، وعدم وجود مسؤول متخصص أو خطة واضحة لذلك.
٣. عدم قدرة الأندية والاتحادات على توجيه الرأي العام للاستثمار في مجال الرياضة، وبالتالي عدم فناعة رجال الأعمال بجدوى هذا بالاستثمار.
٤. اقتصر إستراتيجيات التسويق على وضع أسماء الشركات الداعمة على قمصان اللاعبين.
٥. عدم وجود معلومات تسويقية كافية للجمهور في ما يخص المنشآت مثل المطاعم والأندية الصيفية والمساح.

**ثانياً: التوصيات**

في ضوء أهداف الدراسة ونتائجها، يوصي الباحث بما يلي:

١. وضع خطة واضحة فيما يخص إستراتيجيات التسويق الرياضي لدى الأندية والاتحادات الرياضية، للعمل على تنمية هذا الجانب لما له من أهمية في تكوين رأي عام إيجابي لممارسة الألعاب المختلفة وتسويقها.
٢. دراسة العوامل المؤثرة على التسويق الرياضي بشكل عام، ومحاولة إيجاد حلول فعالة في معالجة هذه المؤثرات واستغلالها بشكل إيجابي.
٣. تفعيل استراتيجيات التسويق الرياضي في جميع المجالات وخاصة اللاعب والمنشآت، والتسويق الاجتماعي للألعاب المختلفة.
٤. عقد ندوات تلفزيونية واستغلال المحطات الفضائية حول فاعلية الاستثمار في المجال الرياضي، لتشجيع رجال الأعمال على هذا الاستثمار.
٥. إجراء دراسات مشابهة للكشف عن آليات تفعيل استراتيجيات التسويق الرياضي في الأندية والاتحادات الرياضية، والكشف عن العقبات التي تعترضها.

**المراجع والمصادر****المراجع العربية والأجنبية**

- أحمد، محمد رجب. (٢٠٠١). "ترويج البطولات والمباريات الرياضية باستخدام المفهوم الحديث للتسويق". رسالة ماجستير غير منشورة. كلية التربية الرياضية للبنين. جامعة حلوان. القاهرة.
- توفيق، عبد الرحمن. (٢٠٠٥). "منهج الإدارة العليا. الإدارة الإستراتيجية المبادئ والأدوات". سلسلة التنمية الإدارية الذاتية. مركز الخيرات للطباعة. القاهرة. ١٩(٢)١٦٦-١٦٩.
- الحسيني، محمد خميس. (١٩٩٩). "التسويق الرياضي والقطاع الخاص العماني". ندوة مجلس التعاون الخليجي. مسقط. عمان.
- الخاجة، هدى. (٢٠٠٠). "واقع التسويق الرياضي بدولة البحرين من خلال وجهات نظر الرياضيين والمستثمرين حول معوقات التسويق الرياضي بدولة البحرين". الندوة العلمية الأولى. قسم التربية البدنية. كلية التربية. جامعة البحرين.

- الخولي، أمين أنور. والشافعي، جمال الدين عبد العاطي. (٢٠٠٥). "إستراتيجية مقترحة لتطوير الرياضة المدرسية العربية". مكتبة الملك فهد الوطنية. الرياض. السعودية.
- درويش، كمال الدين عبد الرحمن. وصبحي، حسنين محمد. (٢٠٠٤). موسوعة منتجات الإدارة الرياضية في مطلع القرن الجديد. التسويق والاتصالات الحديثة وديناميكية الأداء البشري في إدارة الرياضة. المجلد الثالث. دار الفكر العربي. القاهرة. مصر.
- سامي، وليد أحمد. (٢٠٠٠). "تقويم أساليب تسوق أنشطة الترويج الرياضي في بعض المؤسسات والأندية". رسالة ماجستير غير منشورة. كلية التربية الرياضية. جامعة حلوان. القاهرة. مصر.
- السعيد، خالد أحمد. (٢٠٠٤). "دراسة تقييمية لتسويق البطولات الرياضية". رسالة ماجستير غير منشورة. كلية التربية الرياضية. جامعة حلوان.
- الشافعي، حسن أحمد. وحجازي، علي عبد المنعم. (٢٠٠٩). إستراتيجية للتسويق الرياضي والاستثمار بالمؤسسات الرياضية المختلفة. دار الوفاء الدنيا الطبع والنشر. الإسكندرية. مصر.
- الشافعي، أحمد. (٢٠٠٦). الاستثمار والتسويق في التربية البدنية والرياضة. دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر. الإسكندرية. مصر.
- الشرع، آيات مصطفى. (٢٠٠٣). "تقويم شركات التسويق الرياضي في الأردن من وجهة نظر العاملين في الوسط الرياضي". رسالة ماجستير غير منشورة. جامعة اليرموك. اربد. الأردن.
- عبد العظيم، محمد. (٢٠٠٦). "خطة مقترحة لإدارة المؤسسات الرياضية وفقاً للأهداف التسويقية". رسالة دكتوراه غير منشورة. القاهرة. جامعة أسيوط.
- عبد العليم، حسين محمد. (٢٠٠٤). "التسويق الإعلامي ودوره في نشر الوعي الرياضي بمحافظات شمال الصعيد". رسالة ماجستير غير منشورة. كلية التربية الرياضية. جامعة المنيا. القاهرة.
- عففي، صديق محمد. (٢٠٠٣). إدارة التسويق. ط٣. المكتب العربي الحديث. الإسكندرية.
- المساعد، زكي خليل. (١٩٨٢). "التسويق في المنظمات التي لا تهدف الى الربح. القاهرة". رسالة دكتوراه غير منشورة. كلية التجارة جامعة الزقازيق.

- موسى، أحمد عطا. وخليفات، مأمون إبراهيم. (٢٠٠٣). "سياسات شركات التسويق الرياضي في الأردن من وجهة نظر إداري الشركات". المجلة العلمية. الجامعة الأردنية. عمان. ١٧ (٢). ٢٢٠-٢٤٠.
- Antoine, Destombes. (2005). Le Sponsoring Sportif: Une Opportunité de Communication Pour Les Entreprises.
- Brown, Lisa Karen. *et al.* (2003). "Internet marketing possibilities of CRM within the UK Small enterprises". University of Surrey. UK.
- Burton, Geng. & Blakemore: sport sponsorship in China "Transition and Evolution" .sport marketing Quarterly. 11(1): 20-32. Iss.1.p.
- Geng, L. Burton, R. Blakemore, C. (2002). "Sport Sponsorship in China Transition and Evolution". Sport Marketing Quarterly. 11 (1). 20- 32.
- Lee, J H. (2000). "Sport Marketing Strategies. Through the Analysis of sport consumer Behavior and factors in flouncing Attendance". Dissertation Abstract International. A61/03.P.93.
- Li, M. & Burden, W. (2002). "Outsourcing Sport Marketing operation by NCAA Division I Athletic programs: An Exploratory Study". Sport Marketing Quarterly. 11 (4). 226-232.
- Li, Ming. & Burden, Willie. (2002). "Outsourcing Sport Marketing Operations by NCAA Athletic Conferences" .conference of the north American Society for sport management. Kansas city.
- Li, Ming. *et al.* (2000). "Competitive Business Strategies of Sports". International sports Journal. Summer 2003. 7(2). 74.
- McDonald, M. & Rascher, D. (2000). "Does Bat Day Make center? The Efect of promotions on The Demand for aMajor League Baseball". Journal of Sport Management. 14. 8-27.

- McDonald, m. & Rascher, D: "the effect of promotions on the Demand for 77-major League Baseball". Journal of sport management 14 (1). 8-27.
- Nicos, k. & Gregory, p. *et al.* (2003). "City and Sport Marketing Strategy the Case of Athens 2004". Sport journal. Org. Journal. 6(2).