

## عوامل التنوع الإداري في تحسين جودة التسويق الرياضي في دوري المحترفين لكرة القدم بالعراق

أ.د. غادة محمود جاسم

اره زو محمود خدر

تاريخ نشر البحث 1/ 4/ 2025

تاريخ استلام البحث 2025/2/19

### الملخص

هدف البحث إلى تحليل العوامل الإدارية المؤثرة في جودة التسويق الرياضي بالدوري العراقي للمحترفين. وكانت مجالات البحث من المجال البشري: اعضاء الهيئات الادارية الاندية الرياضية لدوري المحترفين بكرة القدم في العراق .والمجال الزماني:10-12-2024 لغاية 2-2025. والمجال المكاني: مقرات الاندية الرياضية المشاركة في دوري المحترفين بكرة القدم .حصرت الباحثتان مجتمع بحثها من اعضاء الهيئات الادارية الاندية الرياضية لدوري المحترفين بكرة القدم في العراق حيث بلغ عدد اعضاء الهيئات الادارية (166) موزعين على الاندية الرياضية لدوري المحترفين بكرة القدم والمشاركين بالدوري للموسم 2024/2023. اعتمدت الباحثة نسبة مئوية بلغت (100%) وبأسلوب الحصر الشامل للعينة البحث حيث تم اعتماد (166)عضو من اعضاء الهيئات الادارية الاندية الرياضية لدوري المحترفين بكرة القدم في العراق واوصتا لابد من ان تكون لدى ادارات الاندية الرياضية القدرة على ابتكار الخطط الصحيحة في عملية بيع بطاقات دخول الملعب بالشكل الصحيح من المهم ان تقوم ادارة النادي على الاستفادة من الخبرات الرياضية كاستشاريين لتقديم المشورة في بعض الامور التي تخص الاندية الرياضية . ضرورة ان يكون هنالك تحفيز جماهيري من قبل ادارات الاندية الرياضية مما يساعد في الحضور إلى المباريات بشكل مستمر . من المهم ان يكون هنالك مسابقات جماهيرية تحفيزية داخل الملعب (ماليه) تساعد على جذب الجماهير للملعب .

**الكلمات المفتاحية : عوامل التنوع الإداري , جودة التسويق الرياضي , كرة القدم**

## Administrative Diversification Factors in Improving the Quality of Sports Marketing in the Iraqi Professional Football League

Areh Zo Mahmoud Khader , Prof. Dr. Ghada Mahmoud Jassim

Date of receipt of the research 2/19/2025 Date of publication of the research 4/1/2025

### Abstract

The aim of the research was to analyze the administrative factors affecting the quality of sports marketing in the Iraqi Professional League. The research areas were from the human field: members of the administrative bodies of sports clubs for the Professional Football League in Iraq. And the time frame: 10-12-2024 to 6-2-2025. Spatial scope: Headquarters of sports clubs participating in the Professional Football League. The researchers limited their research community to members of the administrative bodies of sports clubs for the Professional Football League in Iraq, where the number of members of the administrative bodies reached (166) distributed among the sports clubs for the Professional Football League and participating in the league for the 2023/2024 season. The researcher adopted a percentage of (100%) and a comprehensive sample enumeration method, where (166) members of the administrative bodies of sports clubs for the Professional Football League in Iraq were approved. They recommended that the administrations of sports clubs must have the ability to devise the correct plans in the process of selling stadium entry tickets in the correct manner. It is important for the club administration to benefit from sports expertise as consultants to provide advice on some matters related to sports clubs. There must be public motivation by the administrations of sports clubs, which helps in attending matches on an ongoing basis. It is important to have motivating public competitions inside the stadium (financial) that help attract fans to the stadium.

**Keywords:** Administrative diversification factors, sports marketing quality, football

## 1-1 المقدمة وأهمية البحث

يُعد التسويق الرياضي أحد الركائز الأساسية لتطوير كرة القدم الاحترافية، إذ يساهم في تحقيق الاستدامة المالية، وزيادة شعبية الأندية، وتعزيز المنافسة على المستوى المحلي والدولي. ومع تطور الرياضة عالمياً، أصبح من الضروري اعتماد استراتيجيات إدارية حديثة تواكب التطورات في مجال التسويق الرياضي لضمان تحقيق النجاح والاستمرارية. في الدوري العراقي للمحترفين، لا تزال هناك فجوة كبيرة بين الإمكانيات التسويقية المتاحة والتطبيق الفعلي لاستراتيجيات التسويق الرياضي، مما يؤثر على مستوى العوائد المالية، ونسبة المشاهدة، والتفاعل الجماهيري. لذا، أصبح من الضروري دراسة العوامل الإدارية التي تؤثر على جودة التسويق الرياضي، والعمل على تحسينها لتحقيق أقصى استفادة من الموارد المتاحة وتعزيز مكانة الدوري عراقياً وعربياً. تلعب الإدارة دوراً محورياً في تعزيز جودة التسويق الرياضي من خلال تبني أساليب متطورة تتماشى مع متطلبات السوق، واحتياجات الجماهير، واستراتيجيات الرعاية والمستثمرين. إن تحقيق النجاح في التسويق الرياضي يتطلب إدارة كفؤة قادرة على التخطيط والتنفيذ بفاعلية، مما يساهم في تعزيز مكانة الدوري العراقي للمحترفين وزيادة عوائده المالية والجماهيرية.

تكمن أهمية هذا البحث في كونه يسعى إلى تسليط الضوء على دور العوامل الإدارية في تحسين جودة التسويق الرياضي في الدوري العراقي للمحترفين بكرة القدم، بتعزيز الأداء التسويقي في تطوير الإدارة في تحسين استراتيجيات التسويق الرياضي، مما يساهم في زيادة انتشار العلامة التجارية للدوري. ورفع العوائد المالية: حيث يؤدي تحسين جودة التسويق إلى جذب المزيد من الرعاية والمستثمرين، مما يدعم الاستدامة المالية للأندية والاتحاد. وزيادة التفاعل الجماهيري من خلال تقديم محتوى ترويجي مبتكر وتعزيز العلاقة بين الأندية والمشجعين. وتطوير بيئة احترافية: عبر تطبيق ممارسات إدارية حديثة تساهم في رفع مستوى الاحترافية في إدارة الفرق والمنافسات. والمساهمة في تحسين الرياضة العراقية: عبر توفير نموذج إداري ناجح يمكن أن يُحتذى به في مختلف القطاعات الرياضية.

## 1-2 مشكلة البحث

على الرغم من التطور الذي يشهده التسويق الرياضي عالمياً، إلا أن الدوري العراقي للمحترفين لا يزال يواجه تحديات كبيرة في هذا المجال، مثل ضعف الإدارة التسويقية، وعدم استثمار العلامات التجارية بشكل فعال، وقلة الشراكات الاستثمارية المستدامة. ومن هنا تتبع مشكلة البحث، والتي تتمثل في:

"ما هي العوامل التنوع الأساسية التي تسهم في تحسين جودة التسويق الرياضي في الدوري العراقي للمحترفين بكرة القدم، وكيف يمكن توظيفها لتحقيق أقصى فائدة للأندية والجمهور والمستثمرين؟"

## 1-3 هدف البحث

يهدف هذا البحث إلى تحليل العوامل الإدارية المؤثرة في جودة التسويق الرياضي بالدوري العراقي للمحترفين.

## 1-4 مجالات البحث :

**1-4-1 المجال البشري:** اعضاء الهيئات الادارية الاندية الرياضية لدوري المحترفين بكرة القدم في العراق .

**1-4-2 المجال الزماني:** 2024-12-10 لغاية 2025-2-6.

**1-4-3 المجال المكاني:** مقرات الاندية الرياضية المشاركة في دوري المحترفين بكرة القدم .

## 2- منهجية البحث وإجراءاته الميدانية :

### 1-2 منهج البحث:

استخدمت الباحثة المنهج الوصفي بالأسلوب المسحي .

### 2-2 مجتمع البحث وعينه :

حصرت الباحثتان مجتمع بحثها من اعضاء الهيئات الادارية الاندية الرياضية لدوري المحترفين بكرة القدم في العراق حيث بلغ عدد اعضاء الهيئات الادارية (166) موزعين على الاندية الرياضية لدوري المحترفين بكرة القدم والمشاركين بالدوري للموسم 2024/2023. اعتمدت الباحثة نسبة مئوية بلغت (100%) وبأسلوب الحصر الشامل

للعينة البحث حيث تم اعتماد (166) عضو من اعضاء الهيئات الادارية الاندية الرياضية لدوري المحترفين بكرة القدم في العراق

### 2-3 الاجهزة والأدوات والوسائل المستعملة في البحث:

حيث يحتاج الباحث إلى استخدام الوسائل لجمع البيانات المختلفة لإتمام بحثه، ولا بد أن يختار الأدوات المناسبة لجمع البيانات سواء أكانت ثانوية أم أولية علماً إنه يوجد العديد من أدوات جمع البيانات التي يمكن أن يختار الباحث ما يناسب بحثه" واستخدم الباحث الأدوات والأجهزة والوسائل المستعملة في البحث الآتية:

1. المقابلة:
2. الزيارات الميدانية لجمع المعلومات.
3. جهاز حاسوب محمول نوع (Lenovo).
4. حاسبه يدويه نوع (Philips).
5. المصادر والمراجع العربية والأجنبية.
6. شبكة المعلومات الدولية (الإنترنت).

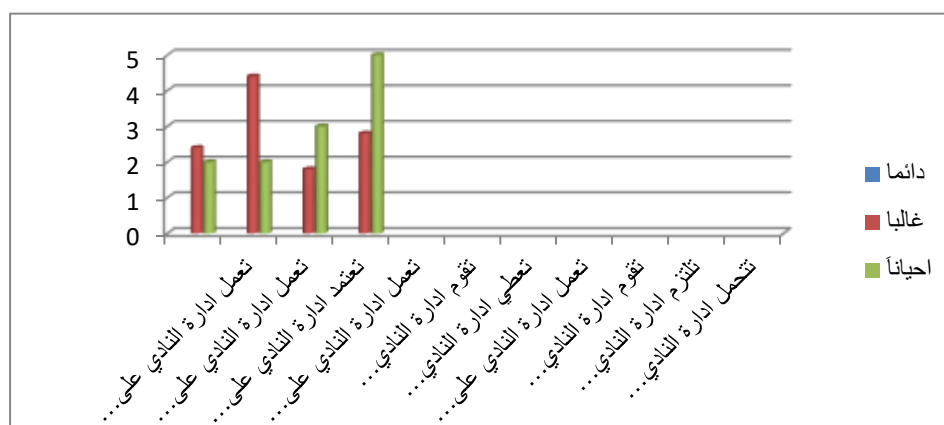
### 2-4 اداة البحث :

استخدمت الباحثة مقياس مقنن على البيئة العراقية ومعد من قبل الباحثة لقياس التنوع الاداري ويتكون من (11) عبارة لقياس مستوى التنوع الاداري لدى اعضاء الهيئات الادارية في جودة التسويق الرياضي للأندية الرياضية للمحترفين وقد تم صياغة بدائل للإجابة حسب مقياس ليكرت الخماسي والذي يتكون من (5) بدائل (دائماً. غالباً. احياناً. نادر ابداً) وكما في الجدول (1)

## جدول (1)

يبين عدد العبارات لاستبانة التنوع الاداري

| ت  | العبارة                                                                                                    | بدائل الاجابة |       |         |       |
|----|------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------|-------|---------|-------|
|    |                                                                                                            | دائما         | غالبا | احياناً | نادرا |
| 1  | تعمل ادارة النادي على تنويع موارد استثماراتها المستقبلية من اجل تحسين مستوى السيولة المالية لديها .        |               |       |         |       |
| 2  | تعمل ادارة النادي على اتباع الاساليب والاجراءات المتبعة والموضوعة مسبقا لإدارة الموارد البشرية بشكل صحيح . |               |       |         |       |
| 3  | تعتمد ادارة النادي على قنوات الاتصال داخل النادي كأحد اهم الوسائل المهمة لا دارة النادي بالشكل الصحيح .    |               |       |         |       |
| 4  | تعمل ادارة النادي على اعطاء تخويل الاعضاء ببعض الصلاحيات في النادي من اجل ادارتها بالشكل الصحيح            |               |       |         |       |
| 5  | تقوم ادارة النادي باتخاذ القرارات المهمة التي تخص النادي بشكل مشترك مع اعضائها .                           |               |       |         |       |
| 6  | تعطي ادارة النادي الصلاحية بشكل كبير لأعضائها في تسير عمل النادي بشكل ديمقراطي.                            |               |       |         |       |
| 7  | تعمل ادارة النادي على حل المشكلات التي تواجه النادي بشكل تفاعلي .                                          |               |       |         |       |
| 8  | تقوم ادارة النادي بمواجهه الازمات التي نواجهها بشكل جماعي بالاشتراك مع جميع العاملين بالنادي .             |               |       |         |       |
| 9  | تلتزم ادارة النادي بجميع التزاماتها امام اعضائها بشكل صحيح وتحمل المسؤولية                                 |               |       |         |       |
| 10 | تتحمل ادارة النادي الإخفاقات التي نواجهه النادي بشكل شجاع دون تحميلها لآخرين                               |               |       |         |       |
| 11 | تعمل ادارة النادي على التنويع في ادارة في سياساتها المتبعة في النادي مع اعضائها.                           |               |       |         |       |



## 5-2 الاسس العلمية للمقياس :

### 1-5-2 صدق المقياس:

" يعد الصدق من المعايير المهمة لجودة الاختبار حيث يشير إلى مدى الدقة التي تقيس بها أداة القياس السمة أو الظاهرة التي وضعت لقياسها ، وللصدق أنواع عديدة وقد وظف الباحث الطرق التالية للتحقق من صدق مقياسه.

**1. صدق المحتوى :** عمدت الباحثتان لتحقيق هذا النوع من الصدق من خلال عرض عبارات المقياس وبدائل الإجابة ومفتاح التصحيح على مجموعة من الخبراء والمختصين لإقرار صلاحيتها وبذلك تم قبول العبارات التي حصلت على موافقة الخبراء والمختصين وحذف العبارات غير الصالحة.

**2. ثبات الاختبار :** إن الثبات من الشروط التي يجب توافرها في المقياس لكي يكون دقيقاً ويعني " مدى الدقة أو الإتقان أو الاتساق الذي يقيس به الاختبار الظاهرة التي وضع من أجلها " ويعرف الثبات " هو الاختبار الذي يعطي نتائج مقاربة أو نفس النتائج إذا طبق أكثر من مرة في ظروف مماثلة " ، واستخدم الباحث طريقة ألفا كرونباخ لقياس مدى ثبات الأداة من ناحية الاتساق الداخلي لعبارات الأداة، فأداة القياس تتمتع بالثبات إذا كانت تقيس سمة محددة قياساً يتصف بالصدق والاتساق

## 6-2 التطبيق النهائي لمقياس التنوع الإداري :

طبق ت الباحثتان المقياس بصورته النهائي على عينة التطبيق البالغ عددها (166) من اعضاء الهيئات الادارية الأندية الرياضية لدوري المحترفين بكرة القدم في العراق في ( 2025-1-2 ) وبعد استرجاع الاستمارات تم استبعاد (16) استمارة لعدم صلاحيتها وبذلك تبقى (150) استمارة خاصة للتطبيق وجاهزة للتحليل الاحصائي .

### 8-2 الوسائل الإحصائية.

استعملت الباحثتان الحقيبة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (spss)

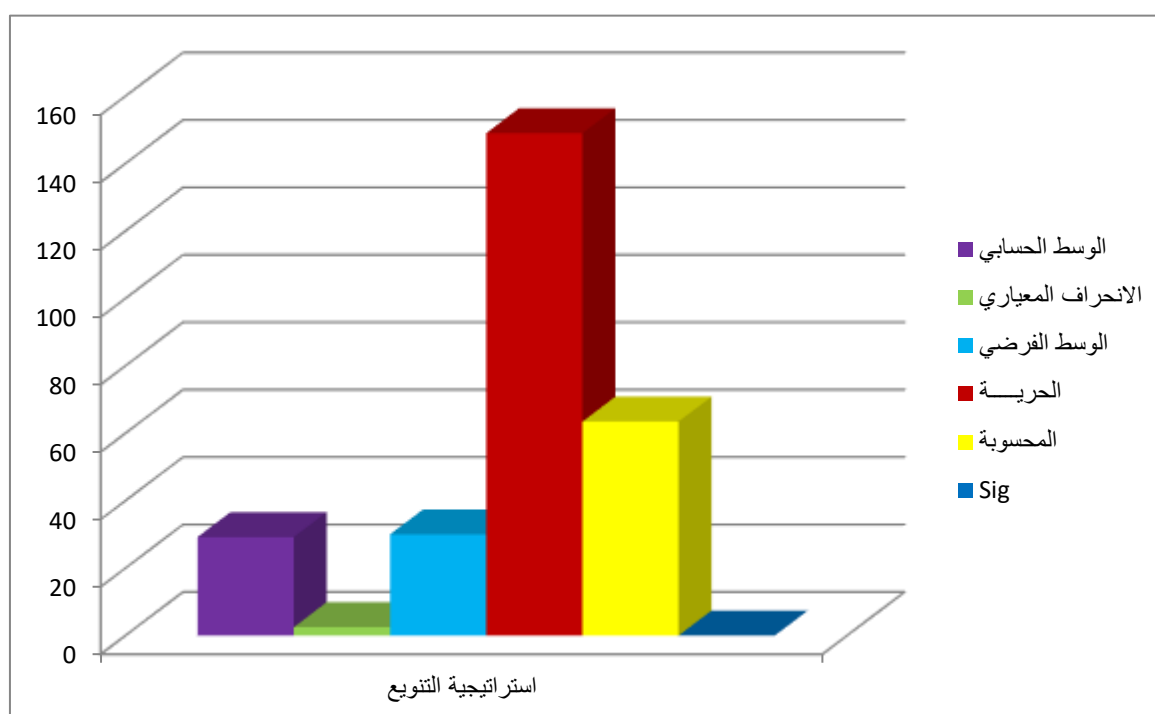


**1-3 عرض وتحليل ومناقشة نتائج البحث:**

جدول (2)

يبين الوسط الحسابي والانحراف المعياري والوسط الفرضي ودرجة الحرية و المحسوبة والدلالة الإحصائية لاستبانة التنوع الإداري

| المتغير        | الوسط الحسابي | الانحراف المعياري | الوسط الفرضي | الحرية | المحسوبة | Sig   | الدلالة الإحصائية |
|----------------|---------------|-------------------|--------------|--------|----------|-------|-------------------|
| التنوع الإداري | 32.36         | 2.480             | 30           | 149    | 63.443   | 0.000 | معنوي             |



يبين الجدول (2) أن الوسط الحسابي لهذا المجال (استراتيجية التنوع) ان الوسط الحسابي كان له بمتوسط حسابي بلغ (32.63) وبدرجة انحراف معياري بلغ (2.480) حيث ان الوسط الحسابي كان اكبر من الوسط الفرضي البالغ (30) وبذلك يكون معنوي عند درجة حرية بلغت (149) وبقيمة (ت) المحسوبة التي بلغت (63.443) وبذلك حصل على الترتيب (2) في مجالات مقياس النمو الإداري.

من خلال عرض تفسير استجابات عينة البحث من اعضاء الهيئات الادارية للأندية الرياضية في دور المحترفين ومن خلال المعالجات الاحصائية توصلت الباحثة



حصول مجال (استراتيجية التنويع) الى الترتيب الثاني على مجالات المقياس الثلاثة وتري الباحث ان التنوع بموارد الاستثمارات للنادي يتطلب ذلك لوجود منهجاً شاملاً وواسعاً يشمل ذلك على الاستثمارات العقارية، والتقنية والتعليمية والتجارية ومن خلال تلك الاستراتيجيات، حيث تعمل لإدارة النادي الرياضي من تحسين المستوى المالي، والعمل على تقليل المخاطر في السيولة المالية، والعمل على تحقيق نمو مستدام للنادي الرياضي حيث ان التنويع في موارد الاستثمارات للنادي يعتبر من الاستراتيجيات المهمة والأساسية من اجل تحسين المستوى المالية وضمان استدامة النادي على المدى الطويل. لتحقيق ذلك، يمكن لإدارة النادي تنفيذ العديد من الاستراتيجيات المتنوعة التي تغطي مجالات مختلفة من خلال الاستثمار والشراء للعقارات التجارية أو السكنية التي يمكن تأجيرها أو إعادة بيعها لتحقيق أرباح. والعمل على تطوير المرافق الرياضية من خلال التطوير والتأجير المرافق الرياضية مثل الملاعب، صالات اللياقة البدنية، وأكاديميات التدريب لزيادة الدخل وكذلك الاستثمار في المشروعات التجارية والمطاعم والمقاهي من خلال إنشاء وتشغيل مطاعم ومقاهي تحت علامة النادي التجارية داخل أو خارج المرافق الرياضية والعمل على فتح متاجر لبيع منتجات النادي مثل الملابس الرياضية، الأدوات، والهدايا التذكارية والعمل مع الشراكات والرعاية التجارية من خلال عقد شراكات مع الشركات المحلية والدولية لرعاية الفريق أو الفعاليات الرياضية، مما يحقق دخلاً مستداماً من عقود الرعاية.

وأن اتباع الطرق والأساليب المتبعة الموضوع مسبقاً من قبل ادارة النادي لغرض ادارة الموارد البشرية يعمل ويساعد على تحقيق أقصى والافضل لكفاءة و و انتاجية إدارة النادي بفضل التخطيط الاستراتيجي والإجراءات المتبعة حيث يرى (تنادي:2014) " ان للموارد البشرية في أي مؤسسة دور كبير في وصول المؤسسة الى تحقيق الاهداف والنجاح " ويتم ذلك من خلال التوظيف الصحيح الفعّال التدريب المستمر وإدارة الأداء بالشكل الصحيح حيث يعمل ذلك على ضمان البيئة الصحيحة والايجابية والتي تساهم بشكل كبير من اجل تحقيق أهداف النادي الرياضية والمالية على حد سواء.

حيث ترى الباحثة انه من المهم أن تقوم إدارة النادي بفتح قنوات الاتصال مع اعضاء الاندية الرياضية وضرورة تفعيلها بشكل صحيح لضمان وصول

المعلومات إلى جميع الأعضاء بشكل صحيح لأن " قنوات الاتصال تعتبر الركيزة الأساسية لأي مؤسسة " ولكون إدارة النادي الرياضي من المؤسسات التي تتطلب ان تكون بشكلٍ ناجحٍ، وذلك من خلال المساعدة في تعزيز التواصل الفعال بين جميع أعضاء النادي الرياضي، والعمل على نشر الوعي الرياضي حول جميع الأنشطة والفعاليات، والعمل على جمع جميع الآراء والمقترحات من الأعضاء في النادي، و من اجل العمل على حلّ المشكلات والتحديات التي تواجه النادي الرياضي، والعمل على خلق الشعور بالانتماء للنادي الرياضي.

حيث ترى الباحثة ان إعطاء بعض الصلاحيات لأعضاء النادي الرياضي تعتبر خطوة صحيحة نحو إدارة فعّالة للنادي حيث انها تساعد في توزيع المهام بين الاعضاء بشكل يساعد على تخفيف العبء على رئيس النادي لان ادارة النادي مهمه صعبه وتتطلب جهداً وتعاوناً من جميع أعضاء النادي الرياضي ومن اجل ذلك، تلجأ بعض إدارات النوادي إلى إعطاء بعض الصلاحيات لأعضائها للمساعدة في إدارة النادي بشكلٍ سلسٍ وفعّالٍ حيث تعمل على تخفيف العبء عن إدارة النادي من خلال توزيع المهام والمسؤوليات على عددٍ أكبر من الأشخاص من اجل إتاحة المجال للإدارة للتركيز على الأمور الاستراتيجية. وتساعد على تعزيز المشاركة بين الأعضاء: مما يساعد على إشعار الأعضاء بأهميتهم وقيمتهم داخل النادي ودورهم المؤثر بشكل كبير في تحفيز الأعضاء على المساهمة في تطوير النادي من خلال الاستفادة من مهارات وخبرات الأعضاء مما يمتلكونه من مهارات وخبراتٍ متنوّعةٍ لدى أعضاء النادي. تعمل وتساعد على الإمكانية الاستفادة من هذه المهارات والخبرات لتطوير النادي. من اجل خلق الشعور بالانتماء والمسؤولية لدى الأعضاء من خلال إشعارهم بأنهم جزء من عملية صنع القرار.

وترى الباحثة الإدارة التفاعلية تعتبر من أهم الأساليب الادارية الحديثة في إدارة الأندية الرياضية، من خلال ما توفره من الاستجابات السريعة والفعالة لحل للمشكلات والتحديات التي تواجه النادي من خلال ما توفره من تواصل مفتوح، والعمل على جمع البيانات وتحليلها بشكل علمي ودقيق، والتعامل بشكل صحيح من خلال التفاعل السريع مع الأزمات حيث يرى (خالد أسود: 2019) "يمكن للإدارة التفاعلية أن تحقق النجاح والاستقرار للمؤسسات بشكل كبير وصحيح"

**4- الاستنتاجات والتوصيات :****1-4 الاستنتاجات :**

1. تسعى ادارة النادي للعمل على توفير جميع المتطلبات الاساسية والتي تساعد في تحسين مستوى الهيكل التنظيمي للنادي .
2. تعمل الادارة في النادي على توفير لجميع السبل التي تساهم في النهوض بالنادي الى مستويات متقدمة وتصنيفات مهمه .
3. تعمل تساعد ادارة النادي مع اعضائها من خلال التغلب على الصعاب التي تواجههم والتي تعيث عمل النادي بالشكل الصحيح .
4. تعمل ادارة النادي مجتمعه مع بعضها على تحسين مستوى التفاعل الايجابي مع الاعضاء للأندية الرياضية المشاركة بدوري المحترفين .
5. تعمل ادارة النادي بالتركيز بشكل كبير على النتائج المتحققة من قبل فرقها في دوري المحترفين.

**2-4 التوصيات :**

1. لابد من ان تكون لدى ادارات الاندية الرياضية القدرة على ابتكار الخطط الصحيحة في عملية بيع بطاقات دخول الملعب بالشكل الصحيح
2. من المهم ان تقوم ادارة النادي على الاستفادة من الخبرات الرياضية كاستشاريين لتقديم المشورة في بعض الامور التي تخص الاندية الرياضية .
3. ضرورة ان يكون هنالك تحفيز جماهيري من قبل ادارات الاندية الرياضية مما يساعد في الحضور إلى المباريات بشكل مستمر .
4. من المهم ان يكون هنالك مسابقات جماهيرية تحفيزية داخل الملعب (ماليه) تساعد على جذب الجماهير للملعب.

**المصادر :**

1. تنادي الزبيدي غني دحام : المقدرات الجوهرية للموارد البشرية الاتجاه المعاصر لتنافسية الاعمال . دار غيداء للنشر والتوزيع . عمان 2014 .
2. خالد اسود لايخ : اسلوب ادارة الازمات الرياضية وفق نظرية المعرفة . بحث منشور . مؤتمر طنطا . 2019.
3. زياد بن علي بن محمود؛ القواعد المنهجية التربوية لبناء الاستبيان. ط:2(فلسطين، مطبعة أبناء الجراح، 2010).
4. ماجد محمد الخياط : أساسيات القياس والتقويم في التربية , عمان , دار الراية للنشر والتوزيع , 2009.
5. محفوظ احمد جوده: التحليل الإحصائي الاساسي باستخدام spss ، ط1، عمان ، دار وائل للنشر والتوزيع، 2008.
6. محمد مزهر شكر : الأنماط القيادية ومهارات الاتصال الفعال للمدربين وعلاقتها بنتائج المسابقات للسباحين فئة المتقدمين. رساله ماجستير . الجامعة المستنصرية – كلية التربية الاساسية. 2018.
7. نادر فهمي الزيود: مبادئ القياس والتقويم في التربية، ط3، عمان، دار الفكر العربي للنشر، 2005.4.