

دراسة تحليلية في الاستثمار والتسويق والأعلام وفق أسلوب التحليل الاستراتيجي (SWOT) للبيئة الخارجية
للأندية الرياضية العراقية
م.م فاضل ريسان فرج الحمداني

Fadhelhamdani62@gmail.com

أ.د اسعد لازم علي

الكلمات المفتاحية: الاستثمار ، التسويق ، الاعلام ، التحليل الاستراتيجي ، البيئة الخارجية .
الملخص

تجلت أهمية البحث من خلال وضع دراسته تحليلية لواقع الاستثمار والتسويق والأعلام وفق أسلوب التحليل الاستراتيجي (SWOT) للبيئة الخارجية للأندية الرياضية العراقية إذ ان هناك عدة عوامل أدت لمعوقات كثيرة أمام الاستثمار والتسويق الرياضي والتعرف على نقاط الفرص والتهديدات واهم التحديات التي تواجه البيئة الخارجية وقد استخدم الباحث المنهج المسحي على عينة عينة التطبيق من (١٥٤) استمارة تمثل استجابات العينة اد تم اختيار عينة البحث بالطريقة العشوائية وتم تصميم استمارة استبيان تحتوي على (٢) محور يحتوي على عدة فقرات تضمنت جوانب عديدة للبيئة الخارجية على وفق نظام (swot) وبعد توزيع الاستبيان وجمع النتائج توصل الباحث إلى الاستنتاجات الآتية تتمتع ادارات الاندية الرياضية في العراق بمستوى متوسط للبيئة الخارجية في الاستثمار والتسويق والاعلام الرياضي

Analytical study in investment, marketing and media according to the Strategic Analysis Method (SWOT) of the external environment of Iraqi sports clubs

Mr. Fadhel Resan Faraj Al-Hamdani

Fadhelhamdani62@gmail.com

Assistant Professor Dr.Asaad Ali Lazim

Keywords: investment, marketing, media, strategic analysis (SWOT)

Abstract

The importance of the research was demonstrated through the development of an analytical study of the reality of investment, marketing and media according to the strategic analysis method (SWOT) for the external environment of Iraqi sports clubs, as there are several factors that led to many obstacles to sports investment and marketing and the identification of points of opportunities and threats and the most important challenges facing the external environment and the researcher has used The survey method on the sample of the application sample from (١٥٤) forms representing the responses of the sample. The research sample was chosen randomly. A questionnaire form was designed containing (٢) axis containing several paragraphs that included many aspects of the external environment according to the system (swot) After distributing the questionnaire and collecting the results, the researcher reached the following conclusions: The sport clubs departments in Iraq enjoy an average level of the external environment in investment, marketing and sports media.

١-١ مقدمة البحث وأهميته:

سعت الاندية الرياضية الى توظيف الموارد والامكانات المادية والمعنوية كلها ، ومن أجل تذليل الصعوبات والمعوقات كافة التي تواجه ادارات الاندية وفرقها الرياضية والمتغيرات الحالية والمستقبلية المؤثرة عليها، فضلاً عن ايجاد أفضل سبل الاستجابة للمتغيرات السريعة في البيئة الداخلية والخارجية مثل الرخصة الاسيوية و مجال استثمار وتسويق الرياضين و الخصخصة، لهذا تقع على عاتق الهيئات الإدارية المسؤولية الكبرى في الارتقاء بالمؤسسات الرياضية سواء كان ناديا رياضيا او اتحاد رياضي في سبيل ايجاد بيئة استثمارية و تسويقية مثالية وكذلك تنمية الوسائل المادية لها من اجل ديمومة النشاط فيها بشكل مميز دون معوقات تذكر. والاعلام جزء لا

يتجزأ من السياسة العامة لأي دولة وهو تطبيق لسياستها التي من خلاله تسعى لتوجيه الجمهور نحو سياسة معينة للدولة، إذ أن أهم مهام الاعلام الرياضي هو نشر الثقافة الرياضية المتنوعة وكذلك الترويج لشتى أنواع الرياضات، وأيضاً كل المعلومات والأخبار الى الرياضيين والعاملين في المجال الرياضي بشكل عام ووضع المتلقي المشاهد بكل التفاصيل عن الاحداث والبطولات والنتائج التي تتحقق في مختلف البطولات الدولية. وتبرز اهمية البحث من خلال خلق اقتصاد متين يعتمد على الاستثمار والتسويق الرياضي الذي اصبح من أهم أولويات عمل الإدارات الرياضية في العصر الحديث، وهذا لا يتم الا من خلال ايجاد الاليات الضرورية والواقعية في العمل، وهنا يبرز دور نظام التحليل الاستراتيجي (SWOT) للبيئة الخارجية ليصبح ضرورة ملحة في اظهار الحقائق وتقديم الحل الأمثل لكثير من المؤسسات الرياضية، لذلك على المؤسسة الرياضية فهم بيئتها الخارجية وتحليل مكامن (الفرص والتهديدات) فيها، من أجل تحديد أفضل سبل الاستجابة للمتغيرات السريعة واستثمارها باتجاه تحقيق الاداء الافضل لها، ويمكن اعتماد المؤسسات الرياضية على التحليل البيئي الخارجي لها بتعويض نقاط الفرص، وتجاوز نقاط التهديدات فيها.

١-٢ مشكلة البحث:

ومن خلال عمل الباحث في مجال الاعلام الرياضي وإطلاعه المباشر على واقع حال الاندية الرياضية، لوحظ هناك تباين واضح في طبيعة عمل ادارات الاندية الرياضية العراقية وعدم قدرتها في تحقيق النجاح وكيفية الابتعاد عن الازمات أو التهديدات التي تربك عملها، ولعل اهم الاسباب التي تواجهها هي التحديات المادية التي تسبب معاناة كبيرة لدى الرياضيين والمدربين والعاملين داخل هذه الاندية، نتيجة ارتفاع نسب المدفوعات على نسب المدخولات وتأثير ذلك على مسيرة عمل النادي الذي يسعى لتقديم خدمات مستقبلية تضعه على المسار الصحيح. لذلك يتطلب من أدارات هذه الاندية القيام بدراسة التحليل الاستراتيجي لتحديد أهدافها الحالية والمستقبلية وإيجاد بيئة استثمارية وتسويقية مناسبة يتم عن طريقها التغلب على هذه التهديدات والازمات المالية، كل ذلك دفع الباحث لدراسة هذه المشكلة دراسة تحليلية وعلمية مستفيضة وفق نموذج (swot) للبيئة الخارجية (تحليل نقاط الفرص والتهديدات) في مجالي الاستثمار والتسويق والاعلام الرياضي، وإعدادها بما يتلاءم ومتطلبات النهوض والتطور لعمل ادارات الاندية، ويساعدها في تحقيق العلاقة الايجابية بين التحليل الاستراتيجي للبيئة وأهدافها التي تسعى لتحقيقها.

١-٣ اهداف البحث :

- ١- بناء مقياس للاستثمار والتسويق والاعلام للأندية الرياضية العراقية وفق نموذج (swot). للبيئة الخارجية.
- ٢- التعرف على واقع الاستثمار والتسويق والاعلام الرياضي وفق نموذج (swot) للبيئة الخارجية للأندية الرياضية العراقية.

١-٤ مجالات البحث :

١-٤-١ المجال البشري : أعضاء الهيئات الادارية العاملة في الاندية الرياضية العراقية

١-٤-٢ لمدى الزماني : المدة من ٢٨ / ١ / ٢٠١٩ لغاية ٢ / ١٢ / ٢٠١٩

١-٤-٣ المجال المكاني : مقرات الاندية الرياضية .

١-٥ تحديد المصطلحات:

تحليل نموذج (swot) للبيئة الداخلية : " تقوم الادارة بالتحليل الاستراتيجي للقوى البيئية المحيطة بها لأهمية تأثيره على أهدافها وأنشطتها، معرفة الميزات التنافسية من أجل السيطرة على بيئتها الداخلية، بشكل يساعد الادارة في تحقيق العلاقة الايجابية بين التحليل الاستراتيجي للبيئة وأهدافها الاستراتيجية المطلوبة " (١ : ٨٣)

٢- منهجية البحث وإجراءاته الميدانية :

٢-١- منهج البحث :

استخدم الباحث المنهج الوصفي بالأسلوب المسحي أن "البحث الوصفي يهدف، إلى دراسة الأوضاع الراهنة. للظواهر من حيث خصائصها أو أشكالها، وعلاقتها، والعوامل المؤثرة فيها" (٢ : ٤٤)

٢-٢ مجتمع البحث :

اختير مجتمع البحث بالطريقة العمدية. و تمثل برؤساء وأعضاء الهيئات الإدارية للأندية الرياضية في العراق التابعة لوزارة الشباب والرياضة /قسم الأندية الرياضية ولتحديد حجم مجتمع البحث الكلي، والذي بلغ (٣٠٠) نادٍ

وبعد (٢١٠٠) عضو هيئة إدارية، وبحسب كتاب وزارة الشباب والرياضة /دائرة التربية البدنية والرياضة / قسم الأندية الرياضية المرقم (٤٠٦) في ٢٨ / ١ / ٢٠١٩ ملحق (١).

٢-٣ عينة البحث :

يقصد بالعينة "ذلك الجزء الذي يمثل مجتمع الأصل أو النموذج الذي يُجري الباحث عليه مجمل عمله" (٣: ٦٧) . و"التنفيذ خطوات البحث بشكل علمي دقيق يجب اختيار عينة ممثلة للمجتمع الأصل" (٤: ١٤٤) ، إذ اختيرت عينة البحث بالطريقة العشوائية (٤١) نادي من (٣٦٩) عضو وبنسبة بلغت (١٧,٥%) من مجتمع البحث وتكونت من العينة الاستطلاعية من ثلاثة اندية بعدد (٢٢) اداريا و تكونت عينة البناء من (١٦) ناديا وتكونت من (١٢٢) عضوا وبعد استرجاع البيانات وفرزها تم إسقاط (٤) استمارات غير الصالحة او غير الواصلة اذ اصبحت عينة البناء من (١١٨) وعينة البحث التطبيقية بالطريقة العشوائية اذ اختير (٢٢) ناديا وبلغ عدد افراد العينة (١٦٠) رئيس وأعضاء الهيئات الإدارية للأندية الرياضية للمؤسسات في العراق وبعد استرجاع البيانات وفرزها تم إسقاط (٦) استمارات غير الصالحة او غير الواصلة اذ اصبحت عينة التطبيق من (١٥٤) استمارة تمثل استجابات العينة

٢-٤ وسائل جمع المعلومات والبيانات :

- ❖ المصادر العربية والأجنبية
- ❖ شبكة المعلومات الدولية الالكترونية (الانترنت).
- ❖ استمارة استبانة خاصة بقياس العبارات (لمقياس (S.O.W.T).
- ❖ المقابلات الشخصية.

٢-٥ إجراءات بناء المقياس :

ولغرض بناء مقياس الاستثمار والتسويق والاعلام الرياضي وفق نموذج (S.O.W.T) للاندية الرياضية العراقية. أتبع الباحث الخطوات التي حددها كل من (كرونباخ ١٩٧٠) (١٤: ٤٦٩) اذ يشير إلى أن عملية بناء أي مقياس تمر بالخطوات التالية:

٢-٥-١ الغرض من بناء المقياس:

إن الخطوة الأولى لبناء مقياس معين هو تحديد الغرض من المقياس تحديداً ووضوحاً وما هو الاستعمال المنشود لهذا المقياس ، وهو التعرف على واقع الاستثمار والتسويق والاعلام الرياضي للاندية الرياضية العراقية، لذلك تطلب البحث الحالي بناء مقياس الاستثمار والتسويق والاعلام الرياضي وفق نموذج (S.O.W.T) للاندية الرياضية العراقية لتحقيق هدف البحث

٢-٥-٢ تحديد مجالات المقياس:

يشير الحرف الثالث من التحليل الاستراتيجي (swot) الى حرف(O) بمعنى الفرص (Opportunities)، والحرف الرابع (T) يشير إلى التهديدات (Threats).

٢-٥-٢-١ تحديد أسلوب صياغة فقرات المقياس:

اعتمد الباحث في صياغة فقرات المقياس على أسلوب (ليكرت) وهو أشبه بأسلوب الاختيار المتعدد والذي يعد من الأساليب الشائعة في القياس في البحوث التربوية والنفسية ، إذ يقدم للمستجيب موقفاً ويطلب منه تحديد إجابته باختيار بديل من عدة بدائل لها أوزان مختلفة ومن أبرز ما يميز أسلوب ليكرت هو:-

٢-٥-٢-٢ صلاحية الفقرات (التحليل المنطقي):

بعد أن تم إعداد فقرات المقياس البالغة (٣٦) والتي عمد الباحث إلى عرض هذه الفقرات بصورتها الأولية كما بينها الملحق (٣) على مجموعة عددها (٩) من الخبراء والمختصين في مجال الإدارة الرياضية وعلم الاقتصاد والاختبارات والقياس والملحق (١). يبين اسماهم وتخصصهم لغرض الحكم عليها من حيث صياغة الفقرات أو صلاحيتها في قياس مفهوم الاستثمار والتسويق والاعلام الرياضي للاندية الرياضية العراقية ، وقد طلب منهم تشخيص الفقرات الصالحة من عدمها فضلاً عن التعديل المقترح أو صياغة فقرات جديدة يحتاجها المجال ، وبعد جمع آراء الخبراء ، أخذ الباحث بالفقرة التي أتفق عليها الخبراء بنسبة (٧٥%) فأكثر ، تم حذف الفقرة (١٩) من محور القوة والفقرة (١٦) من محور الضعف .

٢-٥-٣ تصحيح المقياس:

لتصحيح المقياس أتبع الباحث طريقة (ليكرت Lekart)، وبعد جمع الاستمارات صححت إجابات الإداريين (عينة البناء) باستخدام مفتاح تصحيح خماسي والذي يعد "الأداة التي يكتشف بها الناتج عن الإجابات التي تدل على المتغيرات التي تقاس" (٥: ١٤١)، لفقراتها السلبية والإيجابية في احتساب الدرجات وحسب الجدول (١).

جدول (١) يبين بدائل الاستبيانات وأوزانها

أث	أ جدا	أ	أنا	أ	أ جدا
جاه الإيجابي					
جاه السلبي					

٢-٦ مستويات المقياس

تم ايجاد مستويات للمقياس بالاعتماد على طريقة المدى حسب تقدير درجات المقياس الخماسي (طريقة ليكرت) وقد تم تقسيم المستوى على النحو الآتي:

جدول (٢) يبين النسبة المئوية والمستويات

المستوى	ط	النسبة المئوية	المستوى
توى الأول	١ الى اقل ١،٨	٠ الى ٣٦،٠	ض
توى الثاني	١ الى اقل ٢،٦	٠ الى ٥٢،٠	ل
توى الثالث	٢ الى اقل ٣،٤	٠ الى ٦٨،٠	سط
توى الرابع	٣ الى اقل ٤،٢	٠ الى ٨٤،٠	
توى الخامس	٤ الى اقل ٥	٠ الى ١٠٠	ع

٢-٧ تجربة البناء:

تم إجراء تجربة البناء على عينة قوامها (١٢٢) إداريا موزعين على الاندية الرياضية اذ تم توزيع الاستمارات الخاصة بواسطة فريق العمل المساعد ملحق (٤) بتاريخ (٢٦ / ٥ / ٢٠١٩) كما تم الاستعانة بوزارة الشباب والرياضة / دائرة التربية البدنية والرياضية / قسم الاندية الرياضية ، بمخاطبة الاندية الرياضية في المحافظات العراقية بحب الكتاب المرقم (٢٢٧٦) بتاريخ ١٣ / ٦ / ٢٠١٩ في ارسال الاستبانة الى جميع الاندية اذ تم اختيار العينة بصورة عشوائية وكان الغرض من التجربة هو اجراء المعاملات العلمية للمقياس وبعد استرجاع البيانات وفرزها تم إسقاط (٤) استمارات غير الصالحة او غير الواصلة اذ اصبحت عينة البناء من (١١٨) استمارة تمثل استجابات عينة البناء

٢-٨ الخصائص السيكومترية للمقياس

أ : صدق المحتوى:

- ١- صدق الظاهري : الذي يشير الى مدى صلة فقرات المقياس بالمتغير المراد قياسه. ويتحقق مؤشر الصدق هذا " حين يقرر شخص له علاقة بالموضوع أن المقياس مناسب للخاصية المراد قياسها ، وقد يكون ذلك خبيراً" (١٥ : ٩٠) وقد تحقق الصدق الظاهري للمقياس عندما تم عرض المقياس بصيغته الأولية على مجموعة من الخبراء للحكم على مدى صلاحية فقراته في قياس
- ٣- الصدق المنطقي : وقد توافر هذا المؤشر للصدق في المقياس الحالي عند بداية إعداد المقياس من خلال التعريف لمفهوم مقياس الاستثمار والتسويق والاعلام الرياضي وفق نموذج (S.O.W.T) للبيئة الداخلية للاندية الرياضية العراقية وتحديد مجالاته وفقراته .

ب : صدق البناء (Construct Validity) .

أولاً: القوة التمييزية للفقرات.

تم تفريغ إجابات جميع عينة التجربة الاستطلاعية البالغة (١١٨). وتم تحديد الدرجة الكلية لكل استمارة من الاستمارات. ورتبت الاستمارات تنازلياً من أعلى درجة إلى أدنى درجة. ثم اختيرت نسبة (٢٧%) العليا بعدد (٣٢) استمارة، و(٢٧%) الدنيا بعدد (٣٢) استمارة من الدرجات لتمثل المجموعة المتطرفة واستبعاد نسبة (٤٦%) الوسط بعدد (٥٤) استمارة وتم بعد ذلك استخدام اختبار (t.test) لغرض احتساب معامل التمييز لكل فقرة من فقرات المقياس الـ(٣٤) وقد أظهرت النتائج أن مستوى الدلالة المحاسب هي اصغر من قيمة مستوى الدلالة المعتمد (٠,٠٥) الأمر الذي يعني دلالة قيم (ت) المحاسبية كافة ولجميع الفقرات باستثناء الفقرات (١٢).

ثانياً: معامل الاتساق الداخلي (علاقة درجة الفقرة بالدرجة الكلية) :

" يستخدم معامل الاتساق الداخلي ، ليقدم لنا الدليل على تجانس الفقرات، " (٦: ٤٣) " ومعامل الاتساق الداخلي هو معامل الارتباط بين درجات كل فقرة والدرجة الكلية لمقياس " (٧: ١١٣) ولإيجاد معامل الاتساق الداخلي تم استخدام معامل ارتباط بيرسون بين درجة كل فقرة والدرجة الكلية للمقياس ولجميع أفراد العينة البالغة (١١٨) وجميع الفقرات تم اعتمادها وبذلك تبقى (٣٣) فقرة لقياس الاستثمار والتسويق والأعلام الرياضي وفق نموذج (S.O.W.T) للبيئة الداخلية للأندية الرياضية العراقية والجدول (٤) يبين ذلك .

جدول (٤) معاملات الارتباط البسيط لـ(بيرسون) لفحص صلاحية فقرات المقياس

الفقرة	معامل ارتباطها	نوى الخطأ	الفقرة	معامل ارتباطها	نوى الخطأ
	٠,٣	٠,٠		٠,٥	٠,٠
	٠,٤	٠,٠		٠,٤	٠,٠
	٠,٢	٠,٠		٠,٤	٠,٠
	٠,٣	٠,٠		٠,٥	٠,٠
	٠,٤	٠,٠		٠,٤	٠,٠
	٠,٤	٠,٠		٠,٥	٠,٠
	٠,٦	٠,٠		٠,٤	٠,٠
	٠,٥	٠,٠		٠,٣	٠,٠
	٠,٤	٠,٠		٠,٥	٠,٠
	٠,٥	٠,٠		٠,٥	٠,٠
	٠,٥	٠,٠		٠,٥	٠,٠
	٠,٥	٠,٠		٠,٤	٠,٠
	٠,٤	٠,٠		٠,٤	٠,٠
	٠,٤	٠,٠		٠,٣	٠,٠
	٠,٥	٠,٠		٠,٥	٠,٠
	٠,٤	٠,٠		٠,٤	٠,٠
	٠,٥	٠,٠		٠,٤	٠,٠

٢- ثبات المقياس :

أولاً : طريقة التجزئة النصفية .

استخدم الباحث طريقة التجزئة النصفية لأنها من أكثر طرق الثبات استخداماً " وتعتمد هذه الطريقة على تقسيم فقرات الاختبار إلى نصفين الأول يحتوي على الفقرات ذات الأرقام الفردية والآخر يحتوي على الفقرات ذات الأرقام الزوجية ، وبذلك تغطي هذه الطريقة درجات متكافئة لنصفي الفقرات " .(٨ : ٢٤) لذا استخدم استبانات عينة التجربة الاستطلاعية البالغة (١١٨) استبانته وقد بلغت قيمة معامل الارتباط بين النصفين (٠,٨٢٩) عند مستوى خطأ بلغ (٠,٠٠٠)، وكما علمنا أن هذه القيمة توضح الثبات لنصف الاختبار لذا تم استخدام (معادلة سبيرمان - براون) لذلك تم تعديل قيمة معامل ثبات نصف الاختبار بمعادلة دلالة ثبات سبيرمان براون (Spearman – Brawn) وقد بلغت قيمة معامل الثبات للمقياس (٠,٩٠٦) وهذا مؤشر جيد إذ أن معامل الثبات الذي يمكن الاعتماد عليه يتراوح ما بين (٠,٦٢ – ٠,٩٣) وهو معامل ثبات عالٍ، يمكن الاعتماد عليه لتقدير ثبات الاختبار.

ثانياً : طريقة (معامل الفا-كرونباخ)

ولحساب الثبات بمعامل الفا كرونباخ للمقياس كانت قيمته (٠,٩٠٦) وهو معامل ثبات عالٍ يمكن الاعتماد عليه لتقدير ثبات الاختبار

3- موضوعية المقياس:

بعد أن تم تفرغ البيانات من الاختبار وأعادته اتضح بان جميع الفقرات كانت واضحة للعينة كما أنها تتميز بكون البدائل اختيار من متعدد ولا تقبل الإجابة عن أكثر من بديل ولا توجد فيها فقرة للإجابة المفتوحة حيث تعد استبانته ذات موضوعية عالية ولا يمكن الاختلاف على الدرجات التي يحصل عليها أفراد العينة .

٢-٩ التجربة الأساسية للمقياس:

قام الباحث بتطبيق المقياس مع فريق العمل المساعد وبلغ عدد افراد العينة (١٦٠) رئيس وأعضاء الهيئات الإدارية للأندية الرياضية للمؤسسات في العراق وبعد استرجاع البيانات وفرزها تم إسقاط (٦) استمارات غير الصالحة او غير الواصلة اذ اصبحت عينة البناء من (١٥٤) استمارة تمثل استجابات العينة بتاريخ ٢٥/١١/٢٠١٩ ولغاية ٢٠/١٢/٢٠١٩ ، إذ كان عدد استمارات الاستبيان التي تم توزيعها على الأندية الرياضية قيد البحث (١٦٠) استمارة والمردود (١٥٦) استمارة منهم (١٥٤) استمارة صالحة

٢-١٠ الوسائل الإحصائية:

قام الباحث بمعالجة البيانات الإحصائية بواسطة استخدام البرنامج الإحصائي (spss) واستخراج البيانات ومعالجتها.

٣- عرض النتائج وتحليلها ومناقشتها

٣-١ عرض وتحليل ومناقشة نتائج مقياس التحليل البيئي الاستراتيجي للبيئة الخارجية

٣-١-١ عرض وتحليل ومناقشة نتائج محور الفرص

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجات استجابات أفراد عينة الدراسة على كل عبارات استبانة محور الفرص بطريقتي الساق والفرع والجدول (٥) يبين ذلك :

جدول (٥) يبين بين الإجابات في محور الفرص

رتبة	العبارات	وسط الحسابي	سيط	انحراف معياري	مستوى
1	١٤ ثمر ادارة النادي الإعلام الرياضي في تعضيد إارد المالية	٢,٥	٣	١,٠٦١	مقبول
2	٨,٥ ل وضع حوافز للعاملين بالتلفزيون من اجل استثمار التلفزيوني	٣,٢	٣	١,٠٦٩	متوسط
3	١٢ ثمر النادي جهود المؤسسات الحكومية وغير حكومية في دعم أنشطة الاندية.	٣,١	٣	١,٠٥٤	متوسط
4	١ م النادي فرصه التدريب والتأهيل للطاقات اية من اللاعبين.	٣,٦	٤	٠,٩٩٣	جيد
5	٨,٥ ل بث الدعاية والاعلانات للنادي من خلال ائل التواصل الاجتماعي	٣,٢	٣	١,١١٧	متوسط
6	٥,٥ ل ان نجد اسواق جديدة	٣,٣	٣	٠,٩٤٠	متوسط
7	١٠ يجب العاملون للتغيرات الحادثة في الأنظمة ووانين العربية والدولية الخاصة	٣,٢	٣	١,١٣٠	متوسط
8	١٣ رك بوضع خطة من اجل البحث عن الطاقات بواهب الرياضية	٣,١	٣	٠,٩٤٣	متوسط
9	٥,٥ ل على تهيئة الظروف الملائمة والمناخ اسب في تحديد أوقات البطولات الرياضية ض إنجاحها. وعرض فرص تسويقها	٣,٣	٣	٠,٩١٩	متوسط
10	١١ سح النادي الحقوق والواجبات لكل من النادي درب واللاعب لضمان الاستقرار.	٣,١	٣	١,١٥١	متوسط
11	٧ مع المدربين والكشافين بجلب المواهب.	٣,٣	٣	١,١٠٥	متوسط
١٢	٤ ن على ارساء ثقافة الاحتراف	٣,٣	٣	١,٠٣٦	متوسط
١٣	٣ ل على انشاء المباني والمنشآت الرياضية بيدة على وفق التصاميم العالمية الحديثة.	٣,٤	٣	١,٠٦١	جيد
١٤	٢ ل عرض الفرص الاستثمارية داخل النادي	٣,٥	٤	١,٢٢١	جيد
متوسط المحور		٤٥,٧	٤٦	٤,٦٥٣	متوسط
سط درجة المحور		٣,٢	٣,٢٨٥	٠,٣	سط

من خلال الجدول أعلاه يتضح أن العبارة (٤) والمتمثلة في (يتيح النادي فرصه التدريب والتأهيل للطاقات الشابة من اللاعبين). احتلت المرتبة الأولى في محور القوة بمتوسط حسابي (٣,٦٤٩) وانحراف معياري (٠,٩٩٣) وهي درجة في المستوى الجيد ،

وان العبارة (١) والمتمثلة في (تستثمر ادارة النادي الإعلام الرياضي في تعضيد الموارد المالية) احتلت المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (٢,٥٣٩) وانحراف معياري (١,٠٦١) وهي درجة في المستوى المقبول. كما يبين الجدول لمحور الفرص متوسط حسابي للدرجة الكلية (٤٥,٧٩٢) وانحراف معياري (٤,٦٥٣) وبمتوسط حسابي للدرجة (٣,٢٧) وانحراف معياري (٠,٣٣٢) لمحور الفرص وهي درجة في المستوى المتوسط ، وتبين من الجدول أن (١) عبارة من أصل (١٤) عبارات قد جاءت في المستوى المقبول (10) عبارات من أصل (١٤) عبارات قد جاءت في المستوى المتوسط ، و (٣) عبارة في المستوى الجيد .

جدول (٦)

يبين قيمة t المحسوبة بين الوسط النظري والوسط الحسابي لمحور الفرص في البيئة الخارجية

المجال	درجة الكلية	وسيط	انحراف معياري	لوسط فرضي	(t) محسوبة	توى الخطا	الدالة
الفرص	٤٥,٧٩٢	٤٨	٤,٦٥٣	٤٢	١٠,١١	٠,٠٠٠	معنوي

يتبين من الجدول (١٩) ان درجة محور الفرص (٤٥,٧٩٢) وانحراف معياري (٤,٦٥٣) ومتوسط فرضي (٤٢) وقيمة (T) المحسوبة (١٠,١١٣) وامام مستوى خطأ بلغ (٠,٠٠٠) مما يدل على معنوية الفروق بين الوسط الحسابي للاستجابات و الوسط الفرضي ، ما يشير رفض فرضية العدم والقبول بالفرضية البديلة اي ان الوسط الحسابي للمحور يختلف معنويا عن قيمة المتوسط الفرضي ويشير الى ان مستوى الفرص اكبر من مستوى المتوسط المفترض

٣-١-١-٢ مناقشة نتائج محور الفرص

تشير نتائج الدراسة ان محور الفرص وكان بدرجة في المستوى المتوسط ، وتبين من الجدول أن (١) عبارة من أصل (١٤) عبارات قد جاءت في المستوى المقبول (10) عبارات من أصل (١٤) عبارات قد جاءت في المستوى المتوسط ، و (٣) عبارة في المستوى الجيد. كما بين الجدول (١) ان الوسط الحسابي للمحور يختلف معنويا عن قيمة المتوسط الفرضي ويشير الى ان افراد العينة يتمتعون بدرجة اقل من المتوسط المفترض. ان لمحور الفرص هو احدى محاور البيئة الداخلية وله علاقة بالتشريعات والقوانين والامكانات المادية التي يمتلكها النادي . ويرى الباحث ان هناك مجموعة من القوانين الواجب توافرها لدخول المستثمرين الى النادي فاتخاذ القرارات الاقتصادية من قبل المستثمرين مرهون بسلامة ونجاح المشروع و حمايته والربح في ظل فرص الاستثمار . ويستند على العديد من المتطلبات التي يجب توافرها ولعل من اهمها الاستقرار الاقتصادي والسياسي والذين يعتبران عوامل جذب للاستثمار . وهذا ما يظهر من خلال التوقعات الكثير للدوريات لعدة اسباب اقتصادية وسياسية وتهديد بعض الاندية بالانسحابات وعدم المشاركة وظهور الاضطرابات فالجانب الاقتصادي مرتبط بتغيرات الادخار والدخل والاستهلاك ومعدلات النمو وهذا ما يدفع الى هروب المستثمرين أما الجانب السياسي فيؤثر في تشكيل المناخ الاستثماري والتسويقي والاعلامي والبيئة الملائمة من خلال رسم السياسات وسلوك الإدارة الحكومية كوزارة الشباب او الوزارت الراحية وبخاصة قضية الفساد والمصادقية اذ تمارس تأثيرا قويا على مناخ الاستثمار والتسويق والاعلام وبالتالي تعمل على تدني معدلات الاستثمار والتسويق والاعلام الرياضي وتزايد معدلات هروب رؤوس الاموال ، وعادة ما تكون تلك العوامل هي العوامل الرئيسية لتكوين البيئة الداخلية وهذه الاسباب المتداخلة والمتراصة وتتأثر بعضها ببعض ، وبالتالي التقليل من الفرص في الاستثمار والتسويق والاعلام الرياضي وهنا تؤكد (رباب أحمد عبد الفتاح) " إن استقرار النظام السياسي والاقتصادي للدولة يلعب دورا هاما في زيادة أو نقص فرص الاستثمار والتسويق بالمجتمع، اذ يؤدي كثرة تعرض الدولة للثورات و الصراعات على الحكم الى خلق أجواء غير مشجعة على الاستثمار كما إن سياسية الدولة من حيث القيود التي تضعها على الاستثمار و كثرة تدخلها في طرائق تنفيذ المشروعات تؤدي إلي هروب المستثمر" كما ان هناك ضعف في استجابة العاملون للتغيرات الحادثة في الأنظمة والقوانين العربية والدولية الخاصة و غياب عرض الفرص الاستثمارية داخل النادي من قبل الاعلام كل هذه العوامل ادت الى ظهور هذه النتائج بصورة منطقية.

٣-٢-١ عرض و تحليل ومناقشة نتائج محور التهديدات :

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجات استجابات أفراد عينة الدراسة على كل عبارات استبانته محور التهديدات والجدول (٧) يبين ذلك :

جدول (٧) بين الإجابات في محور التهديدات

رتبة	العبارات	وسط حسابي	سيط	انحراف معياري	مستوى
1	ارتفاع الكلف الخاصة بعقود اللاعبين.	٣,٩٩٣	٤	٠,٩٥٣	جيد
2	رد عوانق متنوعة تعيق العمل الإداري بإدارة بي.	٢,٧٠١	٣	٠,٩٥٠	متوسط
3	انعدام الشفافية في بعض الانظمة والاجراءات اقدية.	٣,٧١٤	٤	١,١٤١	جيد
4	انخفاض الخدمات الساندة مما يصنع عائق في تفعيل استثمار الرياضي	٣,١١٦	٣	١,١٢٥	متوسط
5	وضوح ادارة النادي الغايات والاهداف وجراء بيالات عليها بشكل متواصل	٢,٦٧٥	٣	٠,٩٢٨	متوسط
6	انخفاض المستوى الثقافي التسويقي و الاستثماري اعلامي لا اعضاء الهيئات الادارية.	٢,٤٥٤	٢	١,١٦٦	مقبول
7	ضعف الاحتكاك مع الأندية الخارجية وبالتالي ف قدرات العمل الإداري	٣,٢٧٩	٣	١,١٢٣	متوسط
8	ضعف معايير موحدة للنادية في توزيع المنح بية	٢,٦١٠	٣	١,١٨٩	متوسط
9	ارتفاع أسعار اللاعبين والمستلزمات والتجهيزات	٣,٢٩٥	٢,٥	١,٢٦٤	متوسط
10	انخفاض الجهات المسؤولة عن الاستثمار والتسويق اعلام الرياضي والصلاحيات.	٢,٥٩٠	٣	١,٠٨٨	مقبول
11	ضعف ادارة النادي على المنح المالية المقدمة من وزارة الشباب.	٣,١٢٣	٣	١,١٨٩	متوسط
١٢	عدم تحديث التشريعات والقوانين التي تنظم عمل اة النادي بما ينسجم مع التطور الحاصل في م.	٢,٢٧٩	٢	٠,٨٨٦	مقبول
١٣	عدم بصورة كبيرة على دعم الحكومة المحلية أو بجزية للأنشطة الرياضية	٣,٠٠٠	٣	٠,٩٩٠	متوسط
١٤	انخفاض روية اقتصادية محدد لا ادارة النادي.	٣,٠٩٧	٣	٢,٦٩٧	متوسط
١٥	ضعف قسم في الأندية الرياضة مختصة بعملية استثمار التسويق الرياضي	٢,٥٩٠	٣	١,٠٧٠	مقبول
١٦	انخفاض هناك إستراتيجية لتطبيق الخصخصة في بية الرياضية في العراق.	٢,٢٩٨	٢	١,١٧٧	مقبول
متوسط المحور					متوسط
متوسط درجة المحور					متوسط

من خلال الجدول أعلاه يتضح أن العبارة (١) والمتمثلة في (ارتفاع الكلف الخاصة بعقود اللاعبين). احتلت المرتبة الأولى في محور التهديدات بمتوسط حسابي (٣,٩٩٣) وانحراف معياري (٠,٩٥٣) وهي درجة في المستوى الجيد، وان العبارة (١٢) والمتمثلة في (عدم تحديث التشريعات والقوانين التي تنظم عمل ادارة النادي بما ينسجم مع التطور الحاصل في العالم). احتلت المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (٢,٢٧٩) وانحراف معياري (٠,٨٨٦) وهي درجة في المستوى المقبول.

كما يبين الجدول لمحور التهديدات متوسط حسابي للدرجة الكلية (٤٦,٧٩٨) وانحراف معياري (٥,٣٠٦) وبمتوسط حسابي للدرجة (٢,٩٢٤) وانحراف معياري (٠,٣٣١) لمحور التهديدات وهي درجة في المستوى المتوسط، وتبين من الجدول أن (٥) عبارة من أصل (١٦) عبارات قد جاءت في المستوى المقبول (٩) عبارات من أصل (١٤) عبارات قد جاءت في المستوى المتوسط، و (٢) عبارة في المستوى الجيد

جدول (٨)

يبين قيمة t المحسوبة بين الوسط النظري والوسط الحسابي لمحور التهديدات في البيئة الخارجية يتبين من الجدول (٢١) ان درجة محور التهديدات (٤٦,٧٩٨) وانحراف معياري (٥,٣٠٦) ومتوسط فرضي

المجال	جدة الكلية	وسيط	انحراف معياري	الوسط فرضي	(t) محسوبة	توى الخطا	الدلالة
التهديدات	٤٦,٧٩	٤٧	٥,٣٠٦	٤٨	٢,٨٠٩	٠,٠٠٦	معنوي

(٤٢) وقيمة (T) المحسوبة (٢,٨٠٩) وامام مستوى خطا بلغ (٠,٠٠٦) مما يدل على معنوية الفروق بين الوسط الحسابي للاستجابات و الوسط الفرضي ، ما يشير رفض فرضية العدم والقبول بالفرضية البديلة اي ان الوسط الحسابي للمحور يختلف معنويا عن قيمة المتوسط الفرضي ويشير الى ان مستوى التهديدات اقل من مستوى المتوسط المفترض

٣-٢-٣ مناقشة نتائج محور التهديدات:

تشير نتائج الدراسة ان محور التهديدات وكان بدرجة في المستوى المتوسط ، وتبين من الجدول أن (٥) عبارة من أصل (١٦) عبارات قد جاءت في المستوى المقبول (٩) عبارات من أصل (١٤) عبارات قد جاءت في المستوى المتوسط ، و (٢) عبارة في المستوى الجيد كما بين الجدول (١) ان الوسط الحسابي للمحور يختلف معنويا عن قيمة المتوسط ويشير الى ان مستوى التهديدات اقل من مستوى المتوسط المفترض ان محور التهديدات هو احد عناصر البيئة الخارجية له علاقة بالظروف الخارجية والقوانين المستحدثة والظروف الطارئة كل ذلك ادى ان تكون النتائج منطقية في قدرة الاندية والادارات الخاصة بها على مواجهة التهديدات ويرى الباحث أن النظام الاقتصادي (الاستثمار والتسويق والاعلام) في داخل الاندية عن مجموعة من المبادئ التي تنظم العلاقات الاقتصادية بين الافراد ويطور من اقتصاد النادي وان تطبيق عملية الاستثمار يزيد من نشاط النادي الاقتصادي ويكون مفتاحاً لنموه وخاصة اذا كان رأس ماله ضعيفاً بسبب ضعف الممتلكات، لذلك تعمل ادارة الاندية على التقليل من التهديدات الخارجية وزيادة الموارد وتحفيز النمو وتطوير المهارات الادارية والفنية وخلق عناصر ادارية و فنية مؤهلة ويجعل من النادي مستقر ، ويؤكد (عباس جبار الشرع) " أن الاستثمار والتسويق يساعد على تنمية العناصر الاساسية والرئيسة للتنمية الاقتصادية وبخاصة الموارد البشرية والطبيعية وينقل المعرفة الادارية والفنية والتكنولوجية الى البلد المضيف للاستثمار" في حين ارتفاع الكلف الخاصة بعقود اللاعبين. كان ابرز التهديدات التي تواجه الاندية العراقية وهو بالطبع نتيجة التحولات الخارجية التي يشهدها دول العالم والمنطقة من ارتفاع القدرة الشرائية للاندية واللاعبين وباسعار جنونية والقدرة لهذه الاندية على الاستثمار والتسويق الاعلامي بصورة مدهشة استطاعت ان تحقق مكاسب مالية واقتصادية واعلامية . وكذلك اعتمد الاندية بصورة كبيرة على دعم الحكومة المحلية أو المركزية للأنشطة الرياضية عامل رئيس اخر ساعد على زيادة التهديدات الخارجية بسبب الظرف الامني والاقتصادي تسبب بعجز في الميزانية الخاصة بالدولة والصورة السلبية الشائعة عن الحكومة والاعمال التخريبية أو التصرفات غير الصحيحة التي يقوم بها المنتفعون والازمة المالية العالمية والحروب الاقتصادية تؤدي الى تدهور الاستثمار والتسويق اذ ان العولمة وسياسات الانفتاح الاقتصادي افرزتا الكثير من المخاطر او التهديدات لاقتصاديات العالم خاصة الصغيرة والنامية

٤-١ الاستنتاجات والتوصيات

- ١- ان ادارات الاندية الرياضية في العراق يمتلكون مستوى مقبول في الاستثمار والتسويق والاعلام الرياضي للبيئة الداخلية (محور القوة) حسب مقياس (S.W.O.T)
- ٢- هناك ضعف في محور (القوة) للبيئة الداخلية لدى ادارات الاندية الرياضية في العراق
- ٣- ان ادارات الاندية الرياضية في العراق يمتلكون مستوى متوسط في الاستثمار والتسويق والاعلام الرياضي للبيئة الداخلية (محور الضعف) حسب مقياس (S.W.O.T)
- ٤- تتمتع ادارات الاندية الرياضية في العراق بمستوى ضعف للبيئة الداخلية في الاستثمار والتسويق والاعلام الرياضي

٢-٤ التوصيات

- ١- اعتماد المقياس الحالي الذي صممه الباحث للكشف عن نقاط القوة والضعف في البيئة الداخلية وعن نقاط الفرص والتهديدات في البيئة الخارجية للاندية الرياضية العراقية.
 - ٢- استثمار نقاط القوة وجعلها حافزاً لتطوير مستوى العمل الاداري داخل الاندية الرياضية ومعالجة نقاط الضعف في البيئة الداخلية .
 - ٣- توفير البيئة الملائمة لعملية الاستثمار والتسويق في الاندية الرياضية لزيادة الموارد المالية لها ويمكنها من بناء المنشآت الرياضية وتوفير الاجهزة والادوات و تحسين الحالة الاجتماعية والمادية للعاملين في الوسط الرياضي.
 - ٤- تنمية وتعزيز البيئتين الداخلية والخارجية للاستثمار والتسويق والاعلام الرياضي .
- المصادر:
- زكريا مطلق الدوري: الادارة الاستراتيجية مفاهيم وعمليات وحالات دراسية ط١، (عمان، دار اليازوري للنشر والتوزيع، ٢٠١٤) ،
 - ربحي مصطفى عليان و عثمان محمد غنيم ، مناهج وأساليب البحث العلمي (النظرية والتطبيق) ، ط١، (عمان دار صفاء للنشر والتوزيع ، ٢٠٠٠)
 - وجيه محجوب ، البحث العلمي ، (وزارة التعليم العالي ، مطبعة جامعة بابل ، ٢٠٠٢) ،
 - محمد حسن علاوي وأسامة كامل راتب؛ مناهج البحث العلمي في التربية الرياضية وعلم النفس الرياضي:(القاهرة، دار الفكر العربي، ١٩٩٩)
 - محمد عبد السلام ؛ القياس النفسي والتربوي ، ط٢ : (القاهرة ، مكتبة النهضة المصرية ، ١٩٨١)
 - مصطفى حسين باهي : المعاملات العلمية بين النظرية والتطبيق ، القاهرة ، مركز الكتاب للنشر ، ١٩٩٩
 - علي مهدي كاظم : بناء مقياس مقنن لسمات شخصية المرحلة الإعدادية في العراق ، بغداد ، أطروحة دكتوراه ، كلية التربية - ابن رشد / جامعة ، 1994م ،
 - فيصل عباس : الاختبارات النفسية - تقنياتها وإجراءاتها ، ط بيروت ، دار الفكر العربي ١٩٩٦
 - حسام حسن شحاته : نظام مقترح للاستثمار في بعض الاندية الرياضية المصرية ، رسالة دكتوراه ، غير منشورة ، جامعة الاسكندرية ، ٢٠٠٨ ،
 - حسن علي الزغبى ؛ نظم المعلومات الاستراتيجية .مدخل استراتيجي ، ط١ ، دار وائل ، عمان ، ٢٠٠٥
 - محمد حسن علاوي: علم النفس في التدريب الرياضي، مصر، دار المعارف، ١٩٧٨ ،
 - عواد جاسم محمد التميمي؛ ادارة الجودة الشاملة في التعليم،(العراق ،بغداد، وزارة التربية ، ٢٠٠٤)
 - Cronbach,J.(1970):Essentials of Psychological testing.3rd ed,Harpera Row,New York..
 - Freeman , F . S . , Theory and Praction of Psychological Testing , New York , 1962

المقياس بصورته النهائية

ت	الفقرات	مأ	مالبأ	مباينأ	مرا	مدا
	محور القوة.					
	إدارة النادي آلية جديدة من خلال الأفكار الحديثة لغرض التغيير والتطوير لفهوم الاستثمار والتسويق.					
	اعضاء النادي بجمع المعلومات والبيانات الالكترونية عن اللاعبين و الإداء ضي الجيد و مراقبة الاسواق الرياضية.					
	معلومات النادي مع المعلومات حول الاستثمار والتسويق الموجودة من خلال بيئات الحديثة.					
	مع الأهداف والاستراتيجيات بشكل واضح ومفهوم من قبل ادارة النادي من التنفيذ.					
	ادارة النادي بعقد اتفاقيات توأمة مع الاندية الخارجية المتميزة من اجل تبادل الخبرات وتطوير العمل الإداري.					
	ادارة النادي موتمرات تسويقية واستثمارية وفرص إعلانية					
	ادارة النادي أفضل السبل في مختلف الظروف واستثمارها باتجاه تحقيق مردودية مالية					
	النادي بالدعاية الإعلامية عن الاستثمار والتسويق الموجودة من خلال بيئات الحديثة..					
	تعزيز العلاقة بين النادي و وسائل الاعلام م في تعظيم الإيرادات المالية والطرق ساليب المختلفة في تنفيذها وتحقيق الأهداف.					
	ادارة النادي على خلق بيئة عمل مناسبة وتشجيع اللاعبين والمدربين من المشاركة في البرامج الرياضية مقابل مردودات مالية.					
	مجلس اللجنة الاولمبية و وزارة الشباب مساعدات مالية للأندية الرياضية					
	ادارة النادي على مقارنة ما حقق وما تم تحقيقه من الأهداف المرسومة في مجال.					
	درؤيا واضحة من إعاره اللاعبين لنوادي أخرى وفي تغطية النفقات المالية					
	ادارة النادي بالاستثمار الجيد للإمكانات المادية والبشرية المتوفرة ضماناً لبقاء التطور في اللاعب.					
	تحت الأندية الرياضية مؤسسات تجارية تزيد من الكسب المادي.					
	تخدم العديد من المؤسسات التجارية الرياضة كوسيلة لنشر منتجاتها بهور.					
	يبدأ أصحاب رؤوس الأموال من خصخصة الأندية الرياضية في إيجاد فرص مالية جديدة.					
	محور الضعف.					
	توضيح الهيئة الإدارية للأندية أهدافها ومهامها للاستثمار والتسويق اعلام التي يتم تفويضها ووضعها بشكل مكتوب .					
	تحدد ادارة النادي المسؤولية والسلطة وكيفية القيام بها.					
	معلومات ادارة النادي على إيجاد البيئة المناسبة لتنفيذ البرامج والأعمال الإدارية.					
	ملاءمة المنشآت الرياضية الحالية مع احتياجات المستفيدين لمختلف انواع استثمار					
	انفتاح المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في دعم عمل ادارة النادي.					
	مع النادي العاملين في الاتحادات والأندية على العمل إنشاء المواقف التي تكثر					

					الصراعات بطريقة غير بناءة
					ممتلك الأندية الرياضية المنشآت التي توفر لها مردودات مالية..
					ادارة النادي إلى خطة عمل مدروسة إلى استقطاب الشهادات العلمية لخدمة الاقتصاد الرياضي .
					وجود لجنة لدراسة الخطط المستقبلية التي يضعها ادارة النادي للمشاركات رجية.
					ادارة النادي إلى وجود نظام إداري متخصص لرقابة ومتابعة المنافسات ضية للنادي.
					مع ادارة النادي برامج تدقيق للجوانب المالية واستخدام الحاسب الآلي اد الميزانية وتوضع السلطات المالية المتاحة للأندية الرياضية.
					جد خطة لحل الأزمات المالية في الأندية الرياضية للمؤسسات.
					وفر لدى ادارة النادي اي فرصة للتسويق التلفزيوني
					النادي لوجود برامج عمل خاصة لطرح الفرص الاستثمارية.
					نين تقف معيقة امام الفرص الاستثمارية
					عمل على اشراك اللاعبين بالدعايات الاعلانية من اجل المال.
					ب الأنظمة الرقابية الداخلية وعدم كفاءة أجهزة التدقيق الداخلي