

أثر اليقظة الإستراتيجية على الأداء التسويقي للأندية الرياضية المصرية (دراسة حالة على أندية المحترفين لكرة اليد)

أ.م.د/ بلال سيد هاشم حسين

أستاذ مساعد بقسم الإدارة الرياضية والترويج

كلية التربية الرياضية - جامعة أسيوط

مقدمة البحث:

تشهد المؤسسات الرياضية بصفة عامة والأندية الرياضية بصفة خاصة في الآونة الأخيرة تغييرات جوهرية أثرت بشكل كبير على نمط الإدارة، حيث ظهرت العولمة والتطور الهائل في التكنولوجيا والمعلومات وزيادة حدة المنافسة، مع تغير سلوكيات ورغبات واحتياجات المستفيدين بشكل مستمر، الأمر الذي أدى إلي ظهور عدد من المفاهيم الحديثة لمواكبة تلك التغييرات لتحسين مستوى الأداء للوصول إلي مستوى أفضل لتحقيق الأهداف، كما أصبح نجاح أو فشل المؤسسات الرياضية يحدد تبعاً لمدى تنبؤها وتأقلمها مع محيطها، حيث إنها تحتاج إلي طرق وأساليب فعالة لرصد بيئتها وتدعيم قدرتها لمواجهة المنافسة، وهذا ما تتكفل به اليقظة الإستراتيجية.

واليقظة الإستراتيجية هي عملية مستمرة من إدارة المعلومات ودعم القرار من أجل تنمية وتطوير المؤسسة وضمان بقائها. (16: 7)

ويشير (Henbert lesca) (2004م) أنها تلك الإجراءات الجماعية المستمرة من خلال مجموعة من الأفراد التي تتولى جمع واستعمال المعلومات بشكل طوعي واستباقي بما يتماشى والتغيرات المحتمل حدوثها في البيئة الخارجية وهذا من أجل فرص أعمال والتخفيض من مخاطر عدم اليقين. (14: 3)

كما تعرفها " خليدة بلبصير " (2009) أنها نشاط أو عملية تسمح للمؤسسة بالملاحظة، البحث، حصر، معالجة، تحليل، نشر المعلومات لأهداف إستراتيجية وتنافسية فهي إذن نظام مفتوح على الخارج بهدف الاستماع الدائم والمستمر لمحيط المؤسسة لإحداث شيء جديد في المؤسسة. (5: 27)

كما يضيف حسان بوبعاية (2014) أن اليقظة الإستراتيجية هي نظام يساعد على اتخاذ القرارات من خلال ملاحظة وتحليل بيئة المؤسسة والآثار الاقتصادية الحالية والمستقبلية من أجل استخراج الفرص والتهديدات، كما أنها تركز أساساً على المعلومات الإستراتيجية. (3: 223)

كما أوضحت كلاً من فيروز زروفي، فاطمة الزهراء سكر (2012) أن اليقظة الإستراتيجية تلعب دوراً بارزاً وفعالاً في تحقيق استمرارية الأداء التنافسي وذلك بفضل المعلومات المتوفرة عند المؤسسة والمجموعة في إطار يمس كل ما يؤثر على إستراتيجيتها التنافسية وفي استمرارية أداءها وفعالية اليقظة في المؤسسة تظهر باعتبارها عامل أساسي في استمرارية الأداء الاستراتيجي. (8: 12)

ونظراً لأهمية العملية التسويقية داخل المؤسسات الرياضية بصفة عامة والأندية الرياضية بصفة خاصة، فإنها تحتاج إلى أداء تسويقي قوي وفعال في ظل التنافسية الشديدة والتقدم التكنولوجي المستمر والاحتراف والرعاية الرياضية، ويتم ذلك عن طريق التحسين والتطوير المستمر في الأداء التسويقي.

والأداء التسويقي هو المقياس الحقيقي الذي يعطى صورة واضحة عن سير أعمال المؤسسة وسياساتها، وبرامجها، وموازناتها، إذ يحقق لها الموقف الاستراتيجي على مستوى البيئة الداخلية والخارجية، فالأداء التسويقي هو مدى تحقيق المؤسسة لأهدافها الموضوعة ضمن الخطة التسويقية وبما ينسجم مع المتغيرات البيئية ووفق المعايير الملائمة لإمكانياتها ومواردها المادية والبشرية. (1: 117)

كما يشير " سعدون حمود جثير، بلال جاسم القيسي " (2013) أنه مقابلة أداء المؤسسة بأداء منافسيها للتعرف على نقاط قوتها والقيام بتعزيزها والتعرف على نقاط ضعفها لغرض الحد منها لأجل تحقيق مزايا تنافسية، أو هو مدى تحقيق الأهداف التسويقية للمؤسسة ونجاحها في كسب وإبقاء تفضيلات الزبون وأصحاب المصالح. (10: 146).

ويشير " محمد سعدو أحمد " (2014) أن أهمية الأداء التسويقي تبرز في ارتباطه بشكل مباشر في تحقيق أهداف المنظمة، حيث يتم استغلال موارد المنظمة ومساعدتها في تحقيق أهدافها، فالأداء التسويقي الفعال ذات أهمية للمنظمات في ظل الظروف البيئية المتغيرة لما يحقق لها من منافع ويجعلها في مركز قوي إزاء المنافسين ويحقق الميزة التنافسية لها، عن طريق متابعة حاجات ورغبات وتوقعات الزبائن، فضلاً عن متابعة أوضاع المنافسين وأدائهم التسويقي. (11: 43)

مشكلة البحث:

من خلال عمل الباحث في مجال كرة اليد وإجراءه لبعض المقابلات الشخصية مع مديري النشاط الرياضي ورؤساء الأجهزة الفنية والمدربين والإداريين واللاعبين بالأندية الرياضية المصرية التي تمارس لعبة كرة اليد، بهدف التعرف على المشكلات التي تواجه عملية التمويل لإعداد الفرق والاشتراك في المسابقات التي ينظمها الاتحاد المصري لكرة اليد، وأظهرت هذه

المقابلات عن وجود عجز في بند الميزانية لنشاط كرة اليد لمعظم الأندية، وذلك لضعف العوائد المالية العائدة من ممارسة كرة اليد، وذلك لضعف الكفاءة الاقتصادية والتسويقية لهذه الأندية، مما يؤثر سلباً على المستوى الفني للمسابقات والبطولات حيث تنحصر المنافسة بين الأندية التي تمتلك موارد مالية جيدة، لذا قام الباحث بإجراء دراسة استطلاعية للوقوف على الأداء التسويقي داخل الأندية التي تمارس كرة اليد، والتي أوضحت أن عملية التسويق داخل هذه الأندية لا تتم بشكل علمي مدروس، وأما تنطلق من اجتهادات شخصية، حيث لا توجد معلومات كافية عن طبيعة الأداء التسويقي داخل هذه الأندية، وبالتالي ضعف قدرة هذه الأندية عن اتخاذ القرارات المناسبة بالأداء التسويقي.

ومن خلال الدراسات التي تناولت اليقظة الإستراتيجية والتي أوضحت ضرورة وجود نظام لليقظة الإستراتيجية داخل المؤسسة، لأنها تزودها بالمعلومات التي تؤهلها لمواجهة المنافسة بشكل أحسن، كما أنها تساعد في التكيف مع التغييرات الحاصلة في البيئة، أو التنبؤ بهذه التغييرات قبل حدوثها، كما أنها تساعد في عملية صناعة القرار اللازمة في تطوير الأداء لضمان نشاطها التسويقي والتنافسي وتحسينه، فاليقظة الإستراتيجية قوة حقيقية تترجم قدرتها على توقع المستقبل، كما أنها تعد المفتاح الأساسي للتنافس.

لذا يقوم الباحث بإجراء هذه الدراسة للتعرف على الدور الذي تقوم به اليقظة الإستراتيجية لتحسين الأداء التسويقي لأندية دوري المحترفين لكرة اليد.
هدف البحث: التعرف على أثر اليقظة الإستراتيجية على الأداء التسويقي لأندية دوري المحترفين لكرة اليد.

تساؤلات البحث:

1- ما مدى قيام أندية دوري المحترفين لكرة اليد ببناء نظام اليقظة الإستراتيجية؟

2- ما مستوى الأداء التسويقي لأندية دوري المحترفين لكرة اليد؟

فرضيات البحث:

1- هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) بين نظام اليقظة الإستراتيجية

لأندية دوري المحترفين لكرة اليد والأداء التسويقي؟

2- هل يوجد تأثير لنظام اليقظة الإستراتيجية على الأداء التسويقي لأندية دوري المحترفين

لكرة اليد؟

التعريفات الإجرائية المستخدمة في البحث:

اليقظة الإستراتيجية: أنها تلك الإجراءات الجماعية المستمرة من خلال مجموعة من

الأفراد التي تتولى جمع واستعمال المعلومات بشكل طوعي واستباقي بما يتماشى والتغيرات

المحتمل حدوثها في البيئة الخارجية وهذا من أجل فرص أعمال والتخفيض من مخاطر عدم

اليقين. (13: 3)

ويعرفها الباحث " بأنها عبارة عن نظام معلومات مفتوح يهدف إلى الاستماع الدائم والمستمر لمحيط المؤسسة الرياضية، لاستباق الأحداث التي تواجه المؤسسة الرياضية من خلال اقتناص الفرص وتجاوز التهديدات، وبالتالي اتخاذ القرار الأمثل للمؤسسة الرياضية ".
الأداء التسويقي: هو مدى تحقيق المؤسسة لأهدافها الموضوعية ضمن الخطة التسويقية وبما ينسجم مع المتغيرات البيئية ووفق المعايير الملائمة لإمكانياتها ومواردها المادية والبشرية. (1):
(117)

الدراسات السابقة:

(1). دراسة " حنان يحي الشريف " (2018) (4) بعنوان " تأثير نظام المعلومات على اليقظة الإستراتيجية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة دراسة ميدانية على بعض المؤسسات الجزائرية "، والتي هدفت إلى التعرف على تأثير نظام المعلومات على اليقظة الإستراتيجية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، واستخدمت الباحثة المنهج الوصفي، وكان الاستبيان من أهم أدوات جمع البيانات، وطبقت الدراسة على 80 مؤسسة، وكانت أهم النتائج وجود مجموعة من عوامل النجاح التي تسهم في إنجاح اليقظة الإستراتيجية مثل تخصيص الموارد المالية وتكوين فاعلين متخصصين في اليقظة.

(2). دراسة " طارق علي داهم " (2015) (9) بعنوان " خطة مقترحة لتسويق خدمات الأندية الرياضية في المملكة العربية السعودية بالمنطقة الغربية كمدخل للتمويل الذاتي "، وهدفت الدراسة التعرف على الواقع الحالي لتسويق خدمات الأندية الرياضية في المملكة العربية السعودية بالمنطقة الغربية كمدخل للتمويل الذاتي، واستخدمت الباحثة المنهج الوصفي (الدراسات المسحية)، وكان الاستبيان من أهم أدوات جمع البيانات، وطبقت الدراسة على عينة من الجمهور والمستفيدين بلغت (500) فرد، وكانت أهم النتائج أنه لا توجد إدارة تسويق وفريق تسويق في الهيكل الإداري بغالبية الأندية الرياضية السعودية ولا توجد قاعدة بيانات عن جمهور ومرطادي الأندية.

(3). دراسة " أميرة محاط " (2014) (2) بعنوان " أثر اليقظة الإستراتيجية في تحسين الأداء التسويقي دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر بميلة "، وهدفت الدراسة التعرف على تأثير اليقظة الإستراتيجية في الأداء التسويقي في مؤسسة اتصالات الجزائر بلمية، واستخدمت الباحثة المنهج الوصفي، وكان الاستبيان من أهم أدوات جمع البيانات، وطبقت الدراسة على (35) عامل بالمؤسسة، وكانت أهم النتائج أن الأداء التسويقي الجيد هو الأثر الذي ينتج عن تبني المؤسسة نظام يقظة استراتيجية فعال.

(4). دراسة " فهد (2012) (12) بعنوان " أثر إستراتيجية إدارة الأزمات الحديثة على الأداء التسويقي دراسة ميدانية على الشركات الدوائية البشرية في عمان "، وهدفت الدراسة التعرف على إستراتيجيات إدارة الأزمات الحديثة على الأداء التسويقي، واستخدم الباحث المنهج الوصفي، وكان الاستبيان من أهم أدوات جمع البيانات، وكانت أهم النتائج وجود تأثير ذي دلالة إحصائية لاستراتيجيات إدارة الأزمات على الأداء التسويقي.

(5). دراسة (Serge AMANILE et Al,)(2011)(17) بعنوان " ممارسات اليقظة الإستراتيجية من طرف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المصدر "، وهدفت الدراسة إلي معرفة الصعوبات التي تواجه إدارة المعلومات البيئية التي تؤثر على تطور ونمو المؤسسات الناشطة على المستوى الدولي، واستخدم الباحثون المنهج الوصفي، وكان الاستبيان من أهم أدوات جمع البيانات، وطبق الدراسة (180) مؤسسة كندية، وكانت أهم النتائج وجود علاقة قوية بين الالتزام بالعمل على المستوى الدولي وبين زيادة وعي المديرين حول أهمية الدور الهام الذي تلعبه المعلومات واليقظة الإستراتيجية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المصدرة.

(6). دراسة (nigel pope,)(2005) (15) بعنوان " التسويق الرياضي عبر الأنترنت " دراسة استطلاعية عن مواقع كرة القدم في استراليا ونيوزلندا وإنجلترا وحساب الهوامش والتخطيط للتسويق، وكان المنهج المستخدم المسحي، وكانت عينة الدراسة مسشولي الانترنت، وكانت أهم النتائج أن استخدام الانترنت يعتبر وسيلة لتسويق الرياضة وإدارة فعالة.

(7). دراسة (Francois,)(2004) (13) بعنوان " تطوير أداة شخصية لممارسات اليقظة الإستراتيجية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة "، وهدفت هذه الدراسة تحسيس مسيري هذه المؤسسات بالمزايا التي توفرها أنشطة اليقظة وذلك من خلال المعرفة الجيدة بمفهومها ومواءمتها مع خصائص المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، واستخدم الباحث المنهج الوصفي، وكان الاستبيان من أهم أدوات جمع البيانات، وطبقت الدراسة علي(6) مؤسسات، وكانت أهم النتائج أن آراء العينة كانت إيجابية حول الفائدة التي تأتي من استخدام مثل هذه الأدوات وتأثيرها الواضح على ممارسات اليقظة في المؤسسة ونشر الوعي اللازم لتبنيها.

خطة وإجراءات البحث:

منهج البحث: استخدام المنهج الوصفي لملاءمته مع طبيعة هذه البحث وأهدافه.
مجتمع البحث: اشتمل مجتمع البحث أعضاء مجلس الإدارة ومديري النشاط الرياضي ورؤساء الأجهزة الفنية والمدير الإداري لأندية دوري المحترفين لكرة اليد لموسم 2019م / 2020م، حيث بلغ إجمالي مجتمع البحث (232)، عضواً.

عينة البحث: تم اختيار عينة الدراسة بالطريقة العشوائية البسيطة من بين أعضاء مجلس الإدارة ومديري النشاط الرياضي ورؤساء الأجهزة الفنية والمدير الإداري لأندية دوري المحترفين لكرة اليد لموسم 2019م / 2020م، وبلغ عددهم (139) عضواً.

أدوات جمع البيانات:

استخدم الباحث المقابلة الشخصية والاستبيان كأدوات لجمع البيانات، حيث قام الباحث بتصميم استمارة استبيان بيانها كالتالي:

- استبيان لقياس مدى بناء نظام اليقظة الإستراتيجية والأداء التسويقي لأندية دوري المحترفين لكرة اليد.

من خلال الاطلاع على المراجع والدراسات والبحوث العلمية التي تناولت اليقظة الإستراتيجية والأداء التسويقي، قام الباحث بوضع المحاور في صورتها المبدئية (مرفق 2) وعرضها على الخبراء، وعددهم (9) خبراء في مجال الإدارة والإدارة الرياضية (مرفق 1)، لإبداء الرأي في مدى ملائمة المحاور لاستمارة الاستبيان كل على حده وجدول (1) يوضح ذلك.

جدول (1) النسبة المئوية لآراء الخبراء حول محاور استبيان مدى بناء نظام اليقظة الإستراتيجية والأداء التسويقي لأندية دوري المحترفين لكرة اليد (ن = 5)

م	المحاور	مناسب	غير مناسب	النسبة المئوية
القسم الأول: قياس مدى قيام أندية دوري المحترفين لكرة اليد ببناء نظام اليقظة الإستراتيجية				
1	مدى توافر أنواع اليقظة الإستراتيجية	5	-	100
2	مدى توافر عوامل نجاح اليقظة الإستراتيجية	5	-	100
3	مدى توافر مراحل اليقظة الإستراتيجية	5	-	100
4	مدى إدراك أهمية اليقظة الإستراتيجية	4	1	80
القسم الثاني: قياس الأداء التسويقي لأندية دوري المحترفين لكرة اليد				
1	مجال تسويق منشآت النادي	5	-	100
2	مجال تسويق المباريات والبطولات	5	-	100
3	مجال حقوق الدعاية والبت التلفزيوني.	5	-	100
4	مجال تسويق اللاعبين	5	-	100

يتضح من جدول (1) أن النسبة المئوية لآراء الخبراء حول مناسبة محاور استمارة استبيان مدى بناء نظام اليقظة الإستراتيجية والأداء التسويقي لأندية دوري المحترفين لكرة اليد حازت على موافقة آراء الخبراء، وبناءً عليه لم يتم حذف أي محور ليصبح عدد محاور الاستمارة (8) محاور.

- **المعاملات العلمية لاستمارة الاستبيان:**

بعد التوصل إلى محاور استبيان مدى بناء نظام اليقظة الإستراتيجية والأداء التسويقي لأندية دوري المحترفين لكرة اليد بناءً على التحليل المرجعي وآراء الخبراء، قام الباحث بصياغة العبارات الخاصة بكل محور على حدة، وبلغ عدد عبارات الاستبيان في صورتها المبدئية (53) عبارة لعرضهم على السادة الخبراء (مرفق 1)، وإجراء الدراسة الاستطلاعية على عدد (15) فرد من داخل مجتمع البحث وخارج عينة البحث الأصلية لإيجاد صدق وثبات الاستبيان.

- **الصدق:** قام الباحث بإيجاد الصدق لاستمارة الاستبيان بالطرق التالية:
- **صدق المحتوى:** قام الباحث بعرض الاستبيان على مجموعة من الخبراء بلغ عددهم (5) خبراء في الإدارة والإدارة الرياضية (مرفق 1)، وذلك للتعرف على مدى مناسبة العبارات للمحور التابعة له وجدول (2) يوضح ذلك.
- **صدق الاتساق الداخلي:** قام الباحث بحساب معامل صدق الاتساق الداخلي بين العبارة والمحور للتأكيد على صدق العبارات لاستمارة الاستبيان قيد البحث، وبين مجموع المحور والمجموع الكلي لاستمارة الاستبيان، وجدول (2) يوضح معامل صدق المحكمين وصدق الاتساق الداخلي لاستمارة الاستبيان.

جدول (2)

صدق المحكمين وصدق الاتساق الداخلي لاستبيان مدى بناء نظام اليقظة الإستراتيجية والأداء التسويقي لأندية دوري المحترفين لكرة اليد

صدق الاتساق الداخلي (ن=15)

صدق المحكمين (ن=5)

القسم الأول: قياس مدى قيام أندية دوري المحترفين لكرة اليد ببناء نظام اليقظة الإستراتيجية								المحور العبارة
إدراك أهمية اليقظة الإستراتيجية		مراحل اليقظة الإستراتيجية		عوامل نجاح اليقظة الإستراتيجية		أنواع اليقظة الإستراتيجية		
الصدق الداخلي	الصدق المحتوي	الصدق الداخلي	الصدق المحتوي	الصدق الداخلي	الصدق المحتوي	الصدق الداخلي	الصدق المحتوي	
**0.829	100	**0.874	100	**0.814	100	**0.905	100	1
**0.875	80	-	60	**0.825	100	-	60	2
**0.833	100	**0.877	100	-	60	**0.843	80	3
-	60	**0.902	100	**0.806	100	**0.766	100	4
**0.834	100	-	60	**0.800	100	**0.778	100	5
		**0.809	80	-	60	-	60	6
		-	60			-	60	7
		**0.826	100			0.847	100	8

القسم الثاني: قياس الأداء التسويقي لأندية دوري المحترفين لكرة اليد

مجال تسويق اللاعبين		حقوق الدعاية والبرث التلفزيوني		مجال تسويق المباريات والبطولات		مجال تسويق منشآت النادي		المحور العبارة
الصدق الداخلي	الصدق المحتوي	الصدق الداخلي	الصدق المحتوي	الصدق الداخلي	الصدق المحتوي	الصدق الداخلي	الصدق المحتوي	
**0.815	100	**0.795	100	**0.774	100	**0.868	100	1
**0.869	80	**0.839	100	**0.810	100	-	60	2
**0.878	100	**0.820	100	**0.887	100	**0.777	100	3
**0.869	100	**0.811	100	**0.903	100	**0.821	100	4
				-	60	**0.878	100	5
				**0.778	100	**0.843	80	6

** دال عند 0.01

• دال عند 0.05

يتضح من جدول (2) أن النسبة المئوية لآراء الخبراء تراوحت ما بين (60 %):
100% (80%) وقد تم حذف العبارات التي حصلت على نسبة موافقة أقل من (80%) من صدق
المحتوي، كما يتضح من جدول (2) أن قيم معاملات صدق الاتساق الداخلي بين العبارة
والمحور دالة إحصائياً عند مستوي (0.01)، مما يدل على صدق الاستبيان ككل، وبذلك يصبح
أجمالي عدد العبارات الاستبيان النهائي (36) عبارة.

- الثبات: قام الباحث بحساب معامل ثبات (ألفا - كرو نباخ) لمحاور استمارة الاستبيان للتأكد
من ثبات الاستبيان وجدول (3) يوضح ذلك:

جدول (3) معامل ألفا كرو نباخ لاستبيان مدى بناء نظام اليقظة الإستراتيجية والأداء التسويقي لأندية دوري
المحترفين لكرة اليد

م	المحور	ألفا كرو نباخ
القسم الأول: قياس مدى قيام أندية دوري المحترفين لكرة اليد ببناء نظام اليقظة الإستراتيجية.		
1	مدى توافر أنواع اليقظة الإستراتيجية.	0.886
2	مدى توافر عوامل نجاح اليقظة الإستراتيجية.	0.826
3	مدى توافر مراحل اليقظة الإستراتيجية.	0.909
4	مدى إدراك أهمية اليقظة الإستراتيجية.	0.861
القسم الثاني: قياس الأداء التسويقي لأندية دوري المحترفين لكرة اليد.		
1	مجال تسويق منشآت النادي.	0.893
2	مجال تسويق المباريات والبطولات.	0.885
3	مجال حقوق الدعاية والبرث التلفزيوني.	0.833
4	مجال تسويق اللاعبين.	0.878
	المجموع الكلي	0.983

يتضح من جدول (3) أن معاملات ثبات (ألفا - كرو نباخ) تراوحت ما بين (0.826):
0.909)، وكذلك مجموع المحاور (0.983) مما يشير إلى ثبات الاستبيان ككل.
وبذلك يكون الباحث توصل إلى الصورة النهائية لاستبيان مدى بناء نظام اليقظة
الإستراتيجية والأداء التسويقي لأندية دوري المحترفين لكرة اليد، والذي يتكون من (8) محاور
و(36) عبارة.

التطبيق: بعد تأكد الباحث من صدق وثبات استبيان مدى بناء نظام اليقظة الإستراتيجية والأداء
التسويقي لأندية دوري المحترفين لكرة اليد، تم تطبيقه على عينة البحث خلال الفترة 1 من
2019/12/15م حتى 2020/3/25م، وفقاً لميزان التقدير الثلاثي (موافق = 3، موافق إلى حد
ما=2، غير موافق=1)، وتم تجميع البيانات وتنظيمها وجدولتها ومعالجتها إحصائياً، وكان مدى
الاتجاه للاستجابة المنخفضة من 1 إلى أقل من 1.67، والمتوسطة من 1.67 إلى أقل من
2.34، والمرتفعة من 2.34 إلى 3.

المعالجات الإحصائية: تحقيقاً لأهداف البحث وتمشياً مع الإجراءات استعان الباحث بالحاسب
الآلي في المعالجات الإحصائية باستخدام برنامج "حزمة البرامج الإحصائية المتقدمة
Advanced statistical Analysis Paclcase (A.S.A.P.) وقد استخدم الأساليب
الإحصائية التالية

- معامل الارتباط بيرسون، معامل ألفا كرو نباخ.
- التكرارات والنسب المئوية، الأهمية النسبية.
- المتوسط الحسابي، الانحراف المعياري. - معامل الانحدار بطريقة (Stepwise)

عرض ومناقشة النتائج وتفسيرها:

أولاً: عرض نتائج التساؤل الأول وتفسيره والذي ينص على " ما مدى قيام أندية دوري المحترفين لكرة اليد ببناء نظام اليقظة الإستراتيجية؟

للإجابة على هذا التساؤل تم حساب التكرارات والنسبة المئوية لكل عبارة، وتم حساب

المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والأهمية النسبية، وهذا ما توضحه الجداول الآتية:

جدول (4) الانحراف المعياري والمتوسط الحسابي والأهمية النسبية لأراء عينة البحث في مدى توافر أنواع اليقظة الإستراتيجية لأندية دوري المحترفين لكرة اليد (ن = 139)

م	الفقرة	موافق		إلى حد ما		غير موافق		الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الأهمية النسبية	الاتجاه
		ك	%	ك	%	ك	%				
1	يوجد داخل الهيكل التنظيمي للنادي لجنة خاصة لرصد جميع المعلومات المتعلقة ببيئة العمل الداخلية والخارجية له.	3	2.2	6	4.3	130	93.5	0.351	1.09	36.21	منخفضة
2	يتوفر داخل النادي وسائل التكنولوجيا والاتصال الحديثة لترويج الأنشطة والخدمات للمستفيدين.	22	15.8	19	13.7	98	70.5	0.754	1.45	48.44	منخفضة
3	يتم بصفة دورية متابعة التطورات التي تحدث في سلوك المستفيدين لتلبية رغباتهم واحتياجاتهم.	31	22.3	27	19.4	81	58.3	0.825	1.46	54.68	منخفضة
4	يوجد مراقبة بصفة مستمرة لنتائج وانجازات الأندية المنافسة.	49	35.3	24	17.3	66	47.5	0.905	1.88	62.59	متوسطة
5	يوجد التزام بتنفيذ القوانين واللوائح المنظمة للعمل داخل النادي.	88	63.3	23	16.5	28	20.1	0.808	2.43	81.06	مرتفعة

يتضح من جدول (4) أن الأهمية النسبية لأراء عينة البحث في مدى توافر أنواع اليقظة الإستراتيجية لأندية دوري المحترفين لكرة اليد بلغت (56.59%) حيث تراوحت ما بين (36.21% : 81.06%)، وبمتوسط حسابي تراوح ما بين (1.09 : 2.43)، وانحراف معياري تراوح ما بين (0.351 : 0.808).

كما يتضح من جدول (4) أن عبارات (1، 2، 3) حصلت على الاتجاه المنخفض للاستجابة، وهذا يدل على أنه لا توجد لجنة خاصة لرصد المعلومات المتعلقة ببيئة العمل الداخلية والخارجية، وسلوكيات المستفيدين ضمن الهيكل التنظيمي للنادي، بالإضافة إلى عدم

توافر وسائل التكنولوجيا والاتصال الحديثة بالشكل الكافي لترويج الأنشطة والخدمات للمستفيدين، بينما حصلت العبارة رقم (3) على الاتجاه المتوسط للاستجابة وهذا يدل على أنه يوجد اهتمام بدرجة متوسطة في متابعة نتائج وانجازات الأندية المنافسة، بينما حصلت العبارة رقم (1) على الحد المرتفع للاستجابة، وهذا يدل على وجود التزام من قبل إدارة النادي بتنفيذ القوانين واللوائح المنظمة للعمل، وبذلك يتضح أن هناك قصور في اليقظة التكنولوجية والتجارية، ومتوسط اليقظة التنافسية وتميز اليقظة البيئية داخل أندية دوري المحترفين لكرة اليد.

ومن خلال ذلك يري الباحث ضرورة تحديث الهيكل التنظيمي داخل الأندية مع ضرورة وجود لجنة خاصة باليقظة الإستراتيجية مزودة بكافة وسائل التكنولوجيا والاتصال الحديثة، تهتم برصد كل ما يتعلق بطبيعة العمل وسلوكيات ورغبات المستفيدين وتحليلها ومقارنتها مع الأنشطة والخدمات التي تقدمها الأندية الأخرى المنافسة.

جدول (5) الانحراف المعياري والمتوسط الحسابي والأهمية النسبية لأراء عينة البحث في مدى توافر عوامل نجاح اليقظة الإستراتيجية لأندية دوري المحترفين لكرة اليد (ن = 139)

م	الفقرة	موافق		إلى حد ما		غير موافق		الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الأهمية النسبية	الاتجاه
		ك	%	ك	%	ك	%				
1	يوجد داخل النادي الامكانيات المادية والبشرية اللازمة لمتابعة متطلبات تنفيذ اليقظة الإستراتيجية.	27	19.4	19	13.7	93	66.9	0.802	1.53	50.84	منخفضة
2	يوجد داخل النادي مناخ تنظيمي يساعد على تعاون المستويات التنظيمية المختلفة في تحقيق متطلبات اليقظة الإستراتيجية.	27	19.4	23	16.5	89	64.0	0.800	1.55	51.80	منخفضة
3	يوجد داخل النادي شبكة اتصال جيدة سواء مع العاملين أو المستفيدين.	47	33.8	21	15.1	71	51.1	0.908	1.83	60.91	متوسطة
4	يتم تطوير وتحديث نظام اليقظة الإستراتيجية للنادي عن طريق أساليب الرصد والبحث المستمر.	18	12.9	29	20.9	92	66.2	0.715	1.47	48.92	منخفضة

يتضح من جدول (5) أن الأهمية النسبية لأراء عينة البحث في مدى توافر عوامل نجاح اليقظة الإستراتيجية لأندية دوري المحترفين لكرة اليد بلغت (53.12%) حيث تراوحت ما بين (48.92% : 50.84%)، وبمتوسط حسابي تراوح ما بين (1.47 : 1.83)، وانحراف معياري تراوح ما بين (0.715 : 0.908).

كما يتضح من جدول (5) أن عبارات (1، 2، 4) حصلت على الاتجاه المنخفض للاستجابة، وهذا يدل على قصور في الامكانيات المادية والبشرية اللازمة لمتابعة متطلبات تنفيذ اليقظة الإستراتيجية، بالإضافة إلى ضعف المناخ التنظيمي الذي يساعد المستويات التنظيمية

المختلفة لتبادل المعلومات والخبرات لمواجهة التغييرات التي تطرأ على النادي، وذلك من خلال أساليب الرصد والبحث المستمر عن الفرص والتهديدات التي تواجه النادي، وذلك لعدم وجود نظام واضح لليقظة الإستراتيجية داخل النادي، بينما حصلت عبارة رقم (3) على الاتجاه المتوسط للاستجابة، وهذا يدل على وجود نظام اتصالات بدرجة متوسطة بين العاملين وبعضهم، وبين العاملين والمستفيدين، وبذلك يتضح وجود قصور في العوامل التي تؤدي إلى نجاح نظام اليقظة الإستراتيجية داخل أندية دوري المحترفين لكرة اليد.

ومن خلال ذلك يري الباحث ضرورة توفير الامكانيات المادية التي تساعد على تدريب جميع العاملين على نظام اليقظة الإستراتيجية في جميع المستويات الإدارية، مع توفير المناخ التنظيمي الذي يشجع إتباع هذا النظام من خلال الحوافز المادية والمعنوية للعاملين، مع ضرورة تحديث وتطوير نظام الاتصالات المتبع داخل النادي سواء بين العاملين أو مع المستفيدين لترويج الأنشطة والخدمات المقدمة للمستفيدين، مع الاستعانة بالدراسات والبحوث المستمرة لمتابعة سلوكيات واتجاهات ورغبات المستفيدين وإشباعها.

جدول (6) الانحراف المعياري والمتوسط الحسابي والأهمية النسبية لآراء عينة البحث في مدى توافر مراحل اليقظة الإستراتيجية لأندية دوري المحترفين لكرة اليد (ن = 139)

م	الفقرة	موافق		إلى حد ما		غير موافق		الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الأهمية النسبية	الاتجاه
		%	ك	%	ك	%	ك				
1	توجد إستراتيجية واضحة للبحث عن التهديدات والفرص التي تواجه النادي.	15	10.8	18	12.9	106	76.3	0.667	1.35	44.84	منخفضة
2	يحرص النادي على جمع المعلومات الكافية عن مستوي الأنشطة والخدمات المقدمة وآراء المستفيدين حولها.	57	41	15	10.8	67	48.2	0.945	1.93	64.27	متوسطة
3	تتم مراجعة وفحص المعلومات بدقة وتخزينها بشكل جيد للرجوع إليها لاتخاذ القرار في الوقت المناسب.	35	25.2	27	19.4	77	55.4	0.848	1.70	56.59	متوسطة
4	تسمح اليقظة الإستراتيجية برصد التغييرات التي تطرأ على المحيط الخارجي للنادي.	72	51.8	16	11.5	51	36.7	0.932	2.15	71.70	متوسطة
5	تعتبر اليقظة الإستراتيجية أداة للميزة التنافسية للنادي لاعتمادها على السيناريوهات في مواجهة التغييرات البيئية.	94	67.6	19	13.7	26	18.7	0.793	2.49	82.97	مرتفعة

يتضح من جدول (6) أن الأهمية النسبية لآراء عينة البحث في مدى توافر مراحل اليقظة الإستراتيجية لأندية دوري المحترفين لكرة اليد بلغت (64.08%) حيث تراوحت ما بين (44.84% : 82.97%)، وبمتوسط حسابي تراوح مابين (1.35 : 2.49)، وبانحراف معياري تراوح ما بين (0.667 : 0.945).

كما يتضح من جدول (6) أن عبارة (1) حصلت على الاتجاه المنخفض للاستجابة، وهذا يدل على عدم وجود إستراتيجية واضحة يتبعها النادي في البحث عن التهديدات والفرص التي تواجهه ، بينما حصلت عبارات (2، 3، 4) على الاتجاه المتوسط للاستجابة، يوجد بدرجة متوسطة حرص من النادي على جمع المعلومات الكافية عن مستوي الأنشطة والخدمات المقدمة وآراء المستفيدين حولها، مع مراجعة وفحص هذه المعلومات بدقة وتخزينها بشكل جيد للرجوع إليها لاتخاذ القرار في الوقت المناسب، بينما حصلت عبارة رقم (5) على الاتجاه المرتفع للاستجابة، وهذا يدل على أن عينة البحث ترى أن اليقظة الإستراتيجية تعتبر أداة لتحقيق الميزة التنافسية للنادي لاعتمادها على السيناريوهات في مواجهة التغييرات البيئية، وبذلك يتضح عدم وجود استراتيجية واضحة داخل الأندية للبحث عن الفرص والتهديدات التي تواجهها. ومن خلال ذلك يري الباحث بضرورة الاهتمام باليقظة الإستراتيجية داخل أندية دوري المحترفين لكرة اليد، حيث تعتبر أداة لتحقيق الميزة التنافسية لما تحتويه من طابع استباقي لمسايرة التغييرات من خلال استراتيجية واضحة للبحث عن الفرص والتهديدات.

جدول (7) الانحراف المعياري والمتوسط الحسابي والأهمية النسبية لآراء عينة البحث في مدى إدراك أهمية اليقظة الإستراتيجية لأندية دوري المحترفين لكرة اليد (ن = 139)

م	الفقرة	موافق		إلى حد ما		غير موافق		الاتجاه
		ك	%	ك	%	ك	%	
1	تمثل اليقظة الإستراتيجية أسلوباً إدارياً يساهم في إحداث تغييرات جوهرية على الأداء في العمل داخل النادي.	81	58.3	19	13.7	39	28.1	متوسطة
2	تساهم اليقظة الإستراتيجية في التكيف مع التغييرات التي تطرأ على البيئة الخارجية للنادي.	73	52.5	21	15.1	45	32.4	متوسطة
3	تساعد اليقظة الإستراتيجية على مواجهة الأحداث قبل وقوعها، مع تحديد تأثير حده المنافسة مع الأندية الأخرى.	72	51.8	18	12.9	49	35.3	متوسطة
4	يسعى النادي في تدريب أفرادها على استخدام اليقظة الإستراتيجية في مختلف جوانب عمله.	6	4.3	10	7.2	123	88.5	منخفضة

يتضح من جدول (7) أن الأهمية النسبية لآراء عينة البحث في مدى توافر مراحل اليقظة الإستراتيجية لأندية دوري المحترفين لكرة اليد بلغت (65.61%) حيث تراوحت ما بين (38.61% : 76.74%)، وبمتوسط حسابي تراوح ما بين (1.16 : 2.30)، وانحراف معياري تراوح ما بين (0.470 : 0.922).

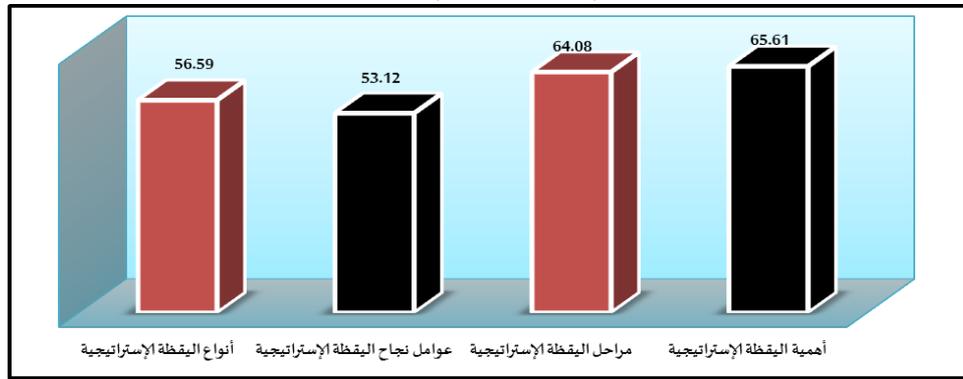
كما يتضح من جدول (7) أن عبارات (1، 2، 3) حصلت على الاتجاه المتوسط للاستجابة، وهذا يدل على أن عينة البحث يرون أن اليقظة الإستراتيجية تمثل أسلوباً إدارياً يساهم في إحداث تغييرات جوهرية على الأداء في العمل، حيث تساهم في التكيف مع التغييرات التي

تطراً على البيئة الخارجية للنادي لمواجهة الأحداث قبل وقوعها، مع تحديد تأثير حده المنافسة مع الأندية الأخرى ، بينما حصلت عبارة رقم (4) على الاتجاه المنخفض للاستجابة، وهذا يدل على أن النادي لا يقوم بتدريب أفرادها على استخدام اليقظة الإستراتيجية في مختلف جوانب العمل.

ومن خلال ذلك يري الباحث ضرورة نشر ثقافة اليقظة الإستراتيجية للعمل بها داخل أندية دوري المحترفين لكرة اليد، نظراً لأهميتها في الحفاظ على الموقع التنافسي وتحسين الأداء للوصول إلى أفضل مستويات الإنجاز.

ومن خلال جداول (4)، (5)، (6)، (7) يمكن توضيح مدى تبني أندية دوري المحترفين

لكرة اليد لنظام اليقظة الإستراتيجية في الشكل التالي:



مدى تبني أندية دوري المحترفين لكرة اليد لنظام اليقظة الإستراتيجية

شكل (1)

من خلال الشكل السابق رقم (1) يتضح أن أندية دوري المحترفين لكرة اليد لا تتبنى مفهوم اليقظة الإستراتيجية بشكل واضح حيث بلغت أهميتها النسبية (60.33%) ، حيث لا يندرج في الهيكل التنظيمي لها لجنة تختص باليقظة الإستراتيجية، كما أن عملية اليقظة الإستراتيجية تقتصر على مجلس الإدارة فقط لأنه يجمع المعلومات لاتخاذ القرارات المناسبة، بالرغم أنها عملية جماعية تتكامل فيها جهود العاملين في كل المستويات التنظيمية، كما أن المعلومات التي تتحصل عليها الأندية عن رصدها لبيئتها أغلبها تخص النواحي الفنية فقط، مع إغفال بقية المتغيرات البيئة سواء التكنولوجية أو الاجتماعية أو الاقتصادية أو السياسية والقانونية، لذا يري الباحث ضرورة تبني أندية دوري المحترفين لكرة اليد نظام اليقظة الإستراتيجية، حيث تساعدهم في البقاء على علم بكل التغييرات الحاصلة في البيئة المحيطة بالنادي، من خلال جمع وانتقاء ومعالجة وتحليل المعلومات المتحصل عليها عن طريق رصد محيط النادي، بهدف تجنب المخاطر واغتنام الفرص وتطوير نظامها بهدف إحداث الجديد الذي يضمن استمراره، وهذا ما أوضحه حسان بوبعاية (2014) أن اليقظة الإستراتيجية هي نظام يساعد على اتخاذ القرارات

من خلال ملاحظة وتحليل بيئة المؤسسة والآثار الاقتصادية الحالية والمستقبلية من أجل استخراج الفرص والتهديدات، كما أنها تركز أساساً على المعلومات الإستراتيجية، كما تتفق نتيجة هذه الدراسة مع نتائج دراسة " حنان يحي الشريف " (2018)، ودراسة " راضية سويد، فوزية زغدي " (2018)، ودراسة " أميرة محاط " (2014)، ودراسة (Serge AMANILE et Al,) (2011)، ودراسة (Francois,2004)، والتي أظهرت نتائجهم ضرورة تبني نظام اليقظة الإستراتيجية داخل المؤسسة، وتوفير الموارد المالية والبشرية اللازمة لذلك، حيث أنها تؤثر على الأداء التسويقي وتحقق أرباح للمؤسسة، كما أنها مورد أساسي لتحسين الأداء وتحسين سمعة المؤسسة والوصول إلي مكانة متميزة داخل الأسواق.

وبهذا يكون الباحث إجاب على التساؤل الأول والذي ينص على " ما مدى قيام أندية دروي المحترفين لكرة اليد ببناء نظام اليقظة الإستراتيجية؟
ثانياً: عرض نتائج التساؤل الثاني ومناقشتها وتفسيرها والذي ينص على ما مستوي الأداء التسويقي لأندية دوري المحترفين لكرة اليد؟

للإجابة على هذا التساؤل تم حساب التكرارات والنسبة المئوية لكل عبارة، وتم حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والأهمية النسبية، وهذا ما يوضحه الجداول الآتية:
جدول (9) الانحراف المعياري والمتوسط الحسابي والأهمية النسبية لآراء عينة البحث في مجال تسويق منشآت النادي لأندية دوري المحترفين لكرة اليد (ن = 139)

م	الفقرة	موافق		إلى حد ما		غير موافق		الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الأهمية النسبية	الاتجاه
		%	ك	%	ك	%	ك				
1	يوجد دليل واضح لجميع منشآت النادي مسجلة على الموقع الإلكتروني.	3.6	18	12.9	116	83.5	116	0.484	1.20	40.05	منخفضة
2	يتوفر داخل النادي نظام لتأخير الملاعب وحمامات السباحة وصلات اللياقة البدنية في غير أوقات التدريب الرسمية.	10.1	22	15.8	103	74.1	103	0.659	1.36	45.32	منخفضة
3	توجد خطة لتطوير المطاعم والمحال التجارية والاستفادة من أسوار النادي وإسنادها للمستثمرين.	8.6	18	12.9	109	78.4	109	0.622	1.30	43.41	منخفضة
4	يوجد داخل النادي صالات خاصة لإقامة المعارض والمهرجانات والندوات والحفلات الخاصة.	33.1	24	17.3	69	49.6	69	0.898	1.83	61.15	متوسطة
5	توجد خطة متكاملة داخل النادي لأنشطة الطفل والأسرة لجذب المزيد من رواد النادي.	56.8	18	12.9	42	30.2	42	0.897	2.27	75.54	متوسطة

النادي لأندية دوري المحترفين لكرة اليد بلغت (53.09%) حيث تراوحت ما بين (40.05% : 75.54%)، وبمتوسط حسابي تراوح ما بين (1.20 : 2.27)، وانحراف معياري تراوح ما بين (0.484 : 0.898).

كما يتضح من جدول (9) أن عبارات (1، 2، 3) حصلت على الاتجاه المنخفض للاستجابة، وهذا يدل على عدم وجود دليل واضح لجميع منشآت النادي وعدم وجود نظام لتأخير الملاعب وحمامات السباحة وصلالات اللياقة البدنية مسجلة على الموقع الإلكتروني، بالإضافة إلى عدم وجود خطة لتطوير المطاعم والمحال التجارية والاستفادة من أسوار النادي وإسنادها للمستثمرين، لزيادة التمويل الذاتي للنادي، بينما حصلت عبارتين (4، 5) على الاتجاه المتوسط للاستجابة، وهذا يدل على أنه يوجد بدرجة متوسطة اهتمام بأنشطة الطفل والأسرة داخل النادي لجذب المزيد من رواده، كما يتوفر إلى حد ما داخل النادي صالات خاصة لإقامة المعارض والمهرجانات والندوات والحفلات الخاصة للاستفادة منها في زيادة الموارد المالية للنادي، وبذلك يتضح وجود قصور في الاستغلال الأمثل للمنشآت والموارد المادية للنادي.

لذلك يري الباحث ضرورة الاستغلال الأمثل للموارد المادية والمنشآت الخاصة بالنادي لزيادة مصادر التمويل التي يحتاجها في عملية الإنفاق على أوجه النشاط والخدمات المقدمة.

جدول (10) الانحراف المعياري والمتوسط الحسابي والأهمية النسبية لآراء عينة البحث في مجال تسويق المباريات والبطولات لأندية دوري المحترفين لكرة اليد (ن = 139)

م	الفقرة	موافق		إلى حد ما		غير موافق		الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الأهمية النسبية	الاتجاه
		ك	%	ك	%	ك	%				
1	توجه الدعوة لكبار المسؤولين والشخصيات العامة داخل النادي وخارجه لتحفيز الأقبال الجماهيري للمباريات.	5	3.6	15	10.8	119	85.6	0.470	1.18	39.33	منخفضة
2	يوجد منافذ مناسبة لبيع تذاكر المباريات للتيسير على الجماهير.	4	2.9	7	5	128	92.1	0.394	1.11	34.05	منخفضة
3	تتناسب أسعار وكمية التذاكر المطروحة للمباريات مع أهمية الحدث الرياضي.	12	8.6	20	14.4	107	77	0.626	1.32	43.88	منخفضة
4	تقدم هدايا تذكارية من شعارات وأعلام النادي على جمهور الممارسين.	1	0.7	3	2.2	135	97.1	0.222	1.04	34.53	منخفضة
5	يوجد تعاقد مع المؤسسات الإعلامية للبت المباشر أو المسجل للمباريات والأحداث الرياضية داخل النادي.	1	0.7	2	1.4	136	97.8	0.207	1.03	34.29	منخفضة

يتضح من جدول (10) أن الأهمية النسبية لأراء عينة البحث في مجال تسويق المباريات والبطولات لأندية دوري المحترفين لكرة اليد بلغت (37.22%) حيث تراوحت ما بين (34.05% : 43.88%)، وبمتوسط حسابي تراوح ما بين (1.03 : 1.32)، وبانحراف معياري تراوح ما بين (0.207 : 0.626).

كما يتضح من جدول (10) أن جميع العبارات حصلت على الاتجاه المنخفض للاستجابة، وهذا يدل ضعف الحضور الجماهيري لمباريات كرة اليد، حيث يوجد قصور في توجه الدعوة لكبار المسؤولين والشخصيات العامة لتحفيز الأقبال الجماهيري للمباريات، كما أن غالبية الحضور الجماهيري للمباريات يكون بالمجاني، بالإضافة إلي عدم وجود معلومة واضحة عن منافذ بيع تذاكر المباريات، كما لا تقوم الأندية بتقديم بعض الهدايا التذكارية من شعارات وأعلام النادي على الجمهور لتحفيزهم علي الحضور للمباريات القادمة، كما لا يوجد تعاقد مع المؤسسات الإعلامية للبث المباشر أو المسجل للمباريات والأحداث الرياضية داخل النادي، وبذلك يتضح عدم وجود خطة أو استراتيجية داخل أندية دوري المحترفين لكرة اليد للاستفادة من تسويق المباريات والبطولات.

لذلك يري الباحث ضرورة تطوير العمليات التسويقية المرتبطة بحضور الجماهير بوضع استراتيجية للاستفادة من حقوق تسويق المباريات والبطولات لأندية دوري المحترفين لكرة اليد، بحيث يكون لها مردود استثماري واضح يساعد على ظهور بطولات أكثر تنظيماً بلاعبين أكثر احترافياً.

جدول (11) الانحراف المعياري والمتوسط الحسابي والأهمية النسبية لأراء عينة البحث في مجال حقوق الدعاية والبث التلفزيوني لأندية دوري المحترفين لكرة اليد (ن = 139)

م	الفقرة	موافق		إلى حد ما		غير موافق		الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الأهمية النسبية	الاتجاه
		ك	%	ك	%	ك	%				
1	توجد تعاقدات مع شركات الدعاية والإعلان لاستغلال العلامة التجارية وصور اللاعبين مقابل توفير الملابس والأجهزة والأدوات الرياضية داخل النادي.	3	1.4	6	4.3	131	94.2	0.310	1.07	35.73	منخفضة
2	توجد تعاقدات مع الصحف والقنوات التلفزيونية لرعاية البطولات والمباريات الخاصة بالنادي.	3	2.2	5	3.6	131	94.2	0.342	1.08	35.97	منخفضة
3	يوجد أفلام وصور وثائقية عن إنجازات النادي وصور وأسماء اللاعبين.	22	15.8	10	7.2	107	77	0.747	1.39	46.28	منخفضة
4	يوجد خطة تسويقية داخل النادي لحقوق الإعلان والندوات والتحليلات الرياضية أثناء إقامة مباريات الفرق.	8	5.8	6	4.3	125	89.9	0.500	1.16	38.11	منخفضة

يتضح من جدول (11) أن الأهمية النسبية لأراء عينة البحث في مجال حقوق الدعاية والبت التلفزيوني لأندية دوري المحترفين لكرة اليد بلغت (39.15%) حيث تراوحت ما بين (35.73% : 46.28%)، وبمتوسط حسابي تراوح ما بين (1.07 : 1.39)، وبانحراف معياري تراوح ما بين (0.310 : 0.747).

كما يتضح من جدول (11) أن جميع العبارات حصلت على الاتجاه المنخفض للاستجابة، وهذا يدل على عدم وجود تعاقدات خاصة بأندية دوري المحترفين لكرة اليد سواء مع شركات الدعاية والإعلان أو الصحف والقنوات التلفزيونية لرعاية البطولات والمباريات، بالإضافة إلي عدم استغلال العلامة التجارية وصور اللاعبين لأندية من قبل شركات الدعاية والرعاية لتوفير الملابس والأجهزة والأدوات الرياضية، بالإضافة إلي عدم الاهتمام بعمل أفلام وصور وثائقية عن إنجازات النادي وصور وأسماء اللاعبين، للاستفادة منها في مجال الدعاية والإعلان، وكذلك عدم وجود خطة تسويقية داخل النادي للاستفادة من حقوق الإعلان والندوات والتحليلات الرياضية أثناء إقامة مباريات الفرق، وبذلك يتضح وجود قصور في عملية الدعاية والإعلان والبت التلفزيوني لمباريات دوري المحترفين لكرة اليد بالرغم من أنها أهم نجاح أساليب التسويق الرياضي.

لذلك يري الباحث ضرورة وجود لجنة متخصصة بالتسويق الرياضي داخل أندية دوري المحترفين لكرة اليد، وذلك للاستفادة من اعتماد المؤسسات الاقتصادية الخاصة على التسويق الرياضي لترويج منتجاتها، لذلك يجب الاهتمام بزيادة التغطية الإعلامية لتعزيز قيمة النادي من خلال الإعلانات والدعاية والبت التلفزيوني وبالتالي القدرة على استقطاب لاعبين متميزين يحققون عائدات مالية جيدة، تزيد من المستوي الفني للفرق، وينعكس ذلك في جعل البطولة بشكل أكثر احترافي.

جدول (12) الانحراف المعياري والمتوسط الحسابي والأهمية النسبية لأراء عينة البحث في مجال تسويق اللاعبين لأندية دوري المحترفين لكرة اليد (ن = 139)

م	الفقرة	موافق		إلى حد ما		غير موافق		الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الأهمية النسبية	الاتجاه
		ك	%	ك	%	ك	%				
1	توجد لجنة متخصصة للتعاون مع الوكلاء الرسميين لعمليات الاحتراف الداخلي والخارجي للاعبين.	5	3.6	17	12.2	117	84.2	0.480	1.19	39.81	منخفضة
2	يسعى النادي لجذب اهتمام الرعاية لتبني الفرق الرياضية واللاعبين.	14	10.1	12	8.6	113	81.3	0.640	1.29	42.93	منخفضة
3	يوجد اهتمام ببناء قاعدة جديدة من الناشئين لرعاية المواهب الجيدة داخل النادي.	61	43.9	16	11.5	62	44.6	0.944	1.99	66.43	متوسطة
4	توجد سجلات خاصة بتأمين اللاعبين ضد الإصابات أو الحوادث.	0	0	3	2.2	136	97.8	0.146	1.02	34.05	منخفضة

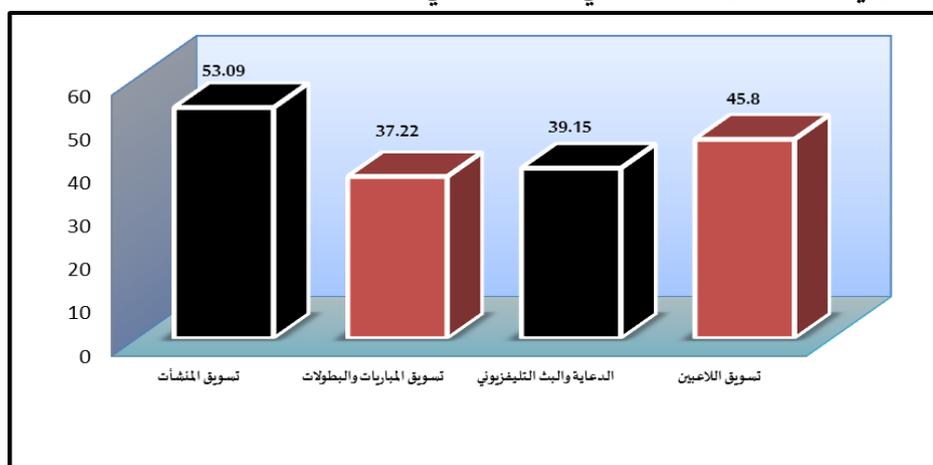
يتضح من جدول (12) أن الأهمية النسبية لأراء عينة البحث في مجال تسويق اللاعبين لأندية دوري المحترفين لكرة اليد بلغت (45.80%) حيث تراوحت ما بين (34.05% : 66.43%)، وبمتوسط حسابي تراوح ما بين (1.02 : 1.99)، وبانحراف معياري تراوح ما بين (0.146 : 0.944).

كما يتضح من جدول (12) أن عبارات (1، 2، 4) حصلت على الاتجاه المنخفض للاستجابة، وهذا يدل على عدم وجود تعاون مع الوكلاء الرسميين لعمليات الاحتراف الداخلي والخارجي للاعبين، وأيضا عدم وجود رعاة لتبني الفرق الرياضية واللاعبين، بالإضافة إلى عدم وجود سجلات خاصة بتأمين اللاعبين ضد الإصابات أو الحوادث، بينما حصلت عبارة (3) على الحد المتوسط للاستجابة، وهذا يدل على يوجد اهتمام بدرجة متوسطة لبناء قاعدة جيدة من الناشئين مع رعاية المواهب المتميزة داخل النادي.

لذا يري الباحث ضرورة البحث عن المؤسسات التجارية لرعاية اللاعبين المميزين والفرق الرياضية، لتطوير الجانب الفني والراقي بمستوي الفرق، وبالتالي زيادة المنافسة بين الفرق الرياضية وجعل البطولة المحلية أكثر قوة، فالرعاية الرياضية أحد أشكال مصادر التمويل التي توفر العائد المادي للنادي.

ومن خلال جداول (9)، (10)، (11)، (12) يمكن توضيح مستوي الأداء التسويقي

لدى أندية دوري المحترفين لكرة اليد في الشكل التالي:



مستوي الأداء التسويقي لأندية دوري المحترفين لكرة اليد

شكل (2)

من خلال الشكل السابق رقم (2) يتضح وجود ضعف في الأداء التسويقي لدى أندية دوري المحترفين لكرة اليد حيث بلغت أهميته النسبية (42.47%)، وبالتالي فإن عملية التسويق لم ترتقي للمستوي المطلوب فهناك تقصير في جوانب كثيرة سواء تسويق المنشآت أو المباريات والبطولات، أو تسويق اللاعبين، بالإضافة إلى عدم الاعتماد على الطرق العلمية في التخطيط

لعملية الإعلان والبث التلفزيوني، ويرجع الباحث ذلك لعدم وجود لجنة خاصة بالتسويق الرياضي أو مسئول متخصص للتسويق ضمن الهيكل التنظيمي لهذه الأندية، مع ضعف قدرة الأندية على توجيه الرأي العام للاستثمار في مجال كرة اليد، وبالتالي عدم قناعة رجال الأعمال بجدوي هذا الاستثمار، بالإضافة إلى عدم وجود قاعدة جماهيرية يتم التواصل معها لزيادة مبيعات النادي من أجل استقطاب المزيد من الشركات الراعية، وكذلك عدم وجود استراتيجيات تسويقية للعلامة التجارية للنادي لزيادة مصادر التمويل، وبالتالي هذا ينعكس على مستوى أندية دوري المحترفين لكرة اليد وجعل البطولة أكثر تنظيمياً بلاعبين أكثر احترافاً ولها مردود استثماري بشكل واضح، وتتفق نتيجة هذه الدراسة مع نتيجة دراسة " طارق علي داهم " (2015)، ودراسة " زياد المومني، طارق الحمد " (2013)، ودراسة فهد (2012).

وبهذا يكون الباحث إجاب على التساؤل الثاني والذي ينص على " ما مستوى الأداء

التسويقي لأندية دوري المحترفين لكرة اليد؟

اختبار فرضيات البحث:

الفرضية الأولى: والتي تنص على "هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) بين نظام اليقظة الإستراتيجية لأندية دوري المحترفين لكرة اليد والأداء التسويقي؟

للإجابة على هذه الفرضية قام الباحث باستخدام معامل ارتباط بيرسون (Pearson

Correlation Coefficient)، لإيجاد العلاقة بين تبني نظام اليقظة الإستراتيجية والأداء

التسويقي لأندية دوري المحترفين لكرة اليد، وهذا ما يوضحه الجدول التالي:

جدول (13) معامل الارتباط نظام اليقظة الإستراتيجية والأداء التسويقي داخل أندية دوري المحترفين لكرة اليد

القيمة الاحتمالية (Sig)	معامل بيرسون للارتباط	الفرضية
0.000	**0.903	هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) بين مدى توافر أنواع اليقظة الإستراتيجية والأداء التسويقي.
0.000	**0.708	هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) بين مدى توافر عوامل نجاح اليقظة الإستراتيجية والأداء التسويقي.
0.000	**0.864	هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) بين مدى توافر مراحل اليقظة الإستراتيجية والأداء التسويقي.
0.000	**0.733	هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) بين مدى إدراك أهمية اليقظة الإستراتيجية والأداء التسويقي.
0.000	**0.871	هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) بين نظام اليقظة الإستراتيجية والأداء التسويقي.

يتضح من جدول (13) أن معامل الارتباط يساوي (0.871) وأن القيمة الاحتمالية

(sig) تساوي (0.000) وهي أقل من مستوى الدلالة (0.05) وهذا يدل على وجود علاقة طردية

قوية ذات دلالة إحصائية بين تبني نظام اليقظة الإستراتيجية والأداء التسويقي لأندية دوري

المحترفين لكرة اليد.

وهذه النتيجة توضح أن اليقظة الإستراتيجية لها دوراً هاماً في تحسين الأداء التسويقي داخل أندية دوري المحترفين لكرة اليد، وذلك بفضل المعلومات التي توفرها في إطار يمس كل ما يؤثر على استراتيجيتها التنافسية وفي استمرارية أدائها، وهذا ما أوضحتها فيروز زروفي، فاطمة الزهراء سكر (2012) أن اليقظة الإستراتيجية تلعب دوراً بارزاً وفعالاً في تحقيق استمرارية الأداء التسويقي، كما أشارت أن فعالية اليقظة في المؤسسة تظهر باعتبارها عامل أساسي في استمرار الأداء ككل، وتتفق نتيجة هذه الدراسة مع دراسة أميرة محاط (2014) ودراسة " راضية سويد، فوزية زغدي " (2018)، ودراسة " يسره سماعيلي، سعاد لصفر " (2018) في جود علاقة بين اليقظة الإستراتيجية والأداء الاقتصادي والتسويقي للمؤسسة.

الفرضية الثانية: والتي تنص على " هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى (0.05)

بين نظام اليقظة الإستراتيجية والأداء التسويقي لأندية دوري المحترفين لكرة اليد؟

جدول (14) تحليل الانحدار المتعدد لمعاملات الانحدار

المتغيرات المستقلة	معاملات الانحدار	قيمة اختبار T	الانحراف المعياري	القيمة الاحتمالية Sig	قيمة اختبار F	قيمة معامل التحديد المعدل R2	قيمة معامل التحديد R
الثابت	8.614	8.335	1.033	0.000	275.79	0.860	0.927
أنواع اليقظة الإستراتيجية	4.323	13.129	0.329	0.000			
عوامل نجاح اليقظة الإستراتيجية	1.599	6.448	0.248	0.000			
أهمية اليقظة الإستراتيجية	1.480	4.960	0.284	0.000			

يتضح من جدول (14) نتائج الانحدار المتعدد باستخدام طريقة **Stepwise** يمكن

استنتاج ما يلي:

- أن الأداء التسويقي لأندية دوري المحترفين لكرة اليد يتأثر بصورة جوهرية وذات دلالة إحصائية بالمتغيرات المستقلة وهي (أنواع اليقظة الإستراتيجية، عوامل نجاح اليقظة الإستراتيجية، أهمية اليقظة الإستراتيجية)، بينما محور (مراحل اليقظة الإستراتيجية) تأثيره ضعيف على الأداء التسويقي لذلك تم استبعاده.
- بلغت قيمة معامل التحديد (0.927)، ومعامل التحديد المعدل (0.860)، وهذا يعني أن (86%) من التغير في الأداء التسويقي (المتغير التابع) تم تفسيره من خلال العلاقة الخطية والتي تعني " أن التغير في الأداء التسويقي (المتغير التابع) يحدث نتيجة التغير في المتغيرات المستقلة لنظام اليقظة الإستراتيجية وهي (أنواع اليقظة الإستراتيجية، عوامل نجاح اليقظة الإستراتيجية، أهمية اليقظة الإستراتيجية)، والنسبة المتبقية (14%) قد ترجع إلى عوامل أخرى تؤثر على الأداء التسويقي داخل أندية دوري المحترفين لكرة اليد.

- قيمة اختبار (F) بلغت (275.79)، والقيمة الاحتمالية (Sig) تساوي (0.000)، وهذا يدل على وجود تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية بين الأداء التسويقي والمتغيرات المستقلة لنظام اليقظة الإستراتيجية وهي (أنواع اليقظة الإستراتيجية، عوامل نجاح اليقظة الإستراتيجية، أهمية اليقظة الإستراتيجية).

الاستنتاجات والتوصيات:

في ضوء المعالجة الإحصائية، ونتائج البحث التي تم التوصل إليها، وفي ضوء العينة المختارة والمنهج المستخدم، تم التوصل إلى الاستنتاجات التالية:

1. يتم تطبيق نظام اليقظة الإستراتيجية بدرجة متوسطة وبشكل غير مباشر داخل أندية دوري المحترفين لكرة اليد بنسبة (60.33%) وكانت كالتالي:
 - بلغ محور مدى توافر أنواع اليقظة الإستراتيجية داخل أندية دوري المحترفين لكرة اليد على نسبة (56.59%).
 - بلغ محور مدى توافر عوامل نجاح اليقظة الإستراتيجية داخل أندية دوري المحترفين لكرة اليد على نسبة (53.12%).
 - بلغ محور مدى توافر مراحل اليقظة الإستراتيجية داخل أندية دوري المحترفين لكرة اليد على نسبة (64.08%).
 - بلغ محور مدى إدراك أهمية اليقظة الإستراتيجية داخل أندية دوري المحترفين لكرة اليد على نسبة (65.61%).
2. أن مستوي الأداء التسويقي داخل أندية دوري المحترفين لكرة اليد ظهر بشكل ضعيف حيث حصل على نسبة (42.47%) وكانت كالتالي:
 - بلغ محور تسويق المنشآت داخل أندية دوري المحترفين لكرة اليد على نسبة (53.09%).
 - بلغ محور تسويق المباريات والبطولات داخل أندية دوري المحترفين لكرة اليد على نسبة (37.22%).
 - بلغ محور حقوق الدعاية والبت التلفزيوني داخل أندية دوري المحترفين لكرة اليد على نسبة (39.15%).
 - بلغ محور تسويق اللاعبين داخل أندية دوري المحترفين لكرة اليد على نسبة (45.8%).
3. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين نظام اليقظة الإستراتيجية والأداء التسويقي داخل أندية دوري المحترفين لكرة اليد، وبلغ معامل الارتباط لها (0.871).
4. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين متغيرات اليقظة الإستراتيجية وهي (أنواع اليقظة الإستراتيجية، عوامل نجاح اليقظة الإستراتيجية، أهمية اليقظة الإستراتيجية) والأداء التسويقي لأندية دوري المحترفين لكرة اليد بلغ (86%).

التوصيات:

- من خلال نتائج البحث، يوصي الباحث بالمقترحات والتوصيات التي يمكن الاستفادة منها وهي كما يلي:
1. ضرورة تبني الأندية الرياضية لثقافة اليقظة الإستراتيجية بشكل أساسي لتتبع ومراقبة ورصد كل تغيرات الساحة الرياضية.
 2. ضرورة تعديل ومراجعة الهيكل التنظيمي داخل الأندية الرياضية، بحيث يتضمن لجنة خاصة باليقظة الإستراتيجية ولجنة خاصة بالتسويق الرياضي.
 3. ضرورة التزام مجالس إدارات الأندية بتوفر الإمكانيات المادية والبشرية لتطبيق نظام اليقظة الإستراتيجية في جميع المستويات الإدارية.
 4. الاهتمام بتدريب وتأهيل العاملين بالأندية الرياضية لاستخدام اليقظة الإستراتيجية في العمل، واستقطاب أفضل الخبرات في مجال التسويق الرياضي.
 5. الاهتمام بالتقييم المستمر للأداء التسويقي داخل الأندية الرياضية، مع التشجيع على استخدام طرق تسويقية حديثة.
 6. الاهتمام بإنشاء قاعدة بيانات واضحة بالنادي لاستخدامها في اتخاذ القرارات المتعلقة بالأهداف التسويقية والمعلومات الخاصة بحاجات ورغبات المستفيدين.

المراجع

المراجع العربية

1. أكرم أحمد الطويل، علي وليد العبادي: " إدارة سلسلة التجهيز وأبعاد إستراتيجية العمليات والأداء التسويقي "، دار حامد للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2013م.
2. أميرة محاط: أثر اليقظة الإستراتيجية في تحسين الأداء التسويقي دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر بميلة، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خضير بسكرة، الجزائر، 2014م.
3. حسان بوبعاية: " فعالية نظم المعلومات الإستراتيجية في ترشيد القرارات ودعم القدرة التنافسية للمؤسسات الاقتصادية الجزائرية، رسالة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد بوضياف، المسلية، الجزائر، 2014م.
4. حنان يحي الشريف: " تأثير نظام المعلومات على اليقظة الإستراتيجية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة دراسة ميدانية على بعض المؤسسات الجزائرية "، رسالة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس سطيف1، الجزائر، 2018م.
5. خليدة بلبصير: اليقظة الإستراتيجية كأساس جديد لدعم القدرة التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خضير بسكرة، الجزائر، 2009م.
6. راضية سويد، فوزية زغدي: " دور اليقظة الإستراتيجية في تحسين أداء المؤسسة الاقتصادية، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الشهيد حمه لخضر الوادي، الجزائر، 2018م.
7. زياد المومني، طارق الحمد: واقع إستراتيجية التسويق الرياضي في الأردن من وجهة نظر إداري الاتحادات والأندية الرياضية، بحث منشور، المجلد 27، العدد 8، مجلة النجاح للأبحاث (العلوم الإنسانية)، كلية التربية الرياضية، جامعة اليرموك، الأردن، 2013م.
8. فيروز زروفي، فاطمة الزهرا سكر: دور اليقظة الإستراتيجية في الرفع من تنافسية المؤسسات الاقتصادية، الملتقى الدولي الرابع حول المنافسة والإستراتيجية، جامعة حسيبة بن بو علي، الشلف، الجزائر، 2012م.
9. طارق علي داهم: خطة مقترحة لتسويق خدمات الاندية الرياضية في المملكة العربية السعودية بالمنطقة الغربية كمدخل للتمويل الذاتي، رسالة ماجستير، كلية التربية البدنية والرياضية، جامعة الحديدة، اليمن 2015م.

10. سعدون حمود جثير، بلال جاسم القيسي: " دور التوازن الديناميكي في الأداء التسويقي دراسة استطلاعية لعدد من المصارف العراقية الخاصة"، العدد 73، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، العراق، 2013م.
11. محمد سعدو أحمد: " العلاقة بين تبني مفهوم التسويق الأخضر والأداء التسويقي"، دراسة ميدانية على المنشآت الصناعية في محافظات قطاع غزة، رسالة ماجستير، جامعة الأزهر، غزة، 2014م.
12. يسره سماعيلي، سعاد لصفير: أثر اليقظة الاستراتيجية على تحسين الأداء التسويقي، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الجبلاني بونعامة بخميس مليانة، الجزائر، 2018م.

المراجع الإنجليزية:

13. **François BROUARD**, (2004) Development d'un Outlie Dragonnesque des Pratiques Exist antes de la Veille Strategies après des PME, These de Doctorate en Administration des Affaires (Non-Publius), Université du Québec à Trois- après des PME, These de Doctorate en Administration des Affaires (Non-Publius), Université du Québec à Trois- Rivières.
14. **Henbert lesca**; (2004) 'La veille stratigique concepts et marchéde mise en place dans l'entreprise; édition donad; Paris.
15. **nigel Pop and Other** (2005). Sport Marketing in Internet. [WWW.CBPP- UAA.Alaska.edu/Him](http://WWW.CBPP-UAA.Alaska.edu/Him).
16. **salahrabhi, la** (2008) veille strategies au service de intelligence entreprise' presentation prepare leader du seminaries sur intelligence economies, Alger-hotel auras.
17. **Serge AMANILE et Al**, (2011) Pratiques de Veille Strategies par les PME Exhortative, Management & Avenir, Vol 4, N°44.
18. **REIX Robert**, (2000) Systems information et Management des Organizations, Vuibert 3eme édition, Paris.

ملخص البحث

أثر اليقظة الإستراتيجية على الأداء التسويقي للأندية الرياضية المصرية
(دراسة حالة على أندية المحترفين لكرة اليد)

أ.م.د/ بلال سيد هاشم حسين

هدفت الدراسة التعرف على تأثير اليقظة الإستراتيجية علي تحسين مستوى الأداء التسويقي لأندية المحترفين لكرة اليد، وأستخدم الباحث المنهج الوصفي على عينة عشوائية قوامها (139) فرد من بين أعضاء مجلس الإدارة ومديري النشاط الرياضي ورؤساء الأجهزة والمدير الإداري لأندية المحترفين لكرة اليد، وكانت أهم النتائج يتم تطبيق نظام اليقظة الإستراتيجية بدرجة متوسطة وبشكل غير مباشر داخل أندية دوري المحترفين لكرة اليد بنسبة (60.33%)، وأن مستوى الأداء التسويقي داخل أندية دوري المحترفين لكرة اليد ظهر بشكل ضعيف حيث حصل على نسبة (42.47%)، كما توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين نظام اليقظة الإستراتيجية والأداء التسويقي داخل أندية دوري المحترفين لكرة اليد، وبلغ معامل الارتباط لها (0.871)، كما يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين متغيرات اليقظة الإستراتيجية وهي (أنواع اليقظة الإستراتيجية، عوامل نجاح اليقظة الإستراتيجية، أهمية اليقظة الإستراتيجية) والأداء التسويقي لأندية دوري المحترفين لكرة اليد بلغ (86%)، لذا يوصي الباحث بضرورة تبني ثقافة اليقظة الإستراتيجية، واستخدام طرق تسويقية حديثة.

الكلمات المفتاحية: اليقظة الإستراتيجية، الأداء التسويقي، الأندية الرياضية.

Abstract

The effect of Vigilance Strategy on the marketing performance of Egyptian sports clubs (a case study on professional handball clubs)**Dr. Belal Sayed Hashim**

The study aimed to identify the effect of strategic vigilance on improving the level of marketing performance of professional handball clubs, and the researcher used the descriptive method on a random sample of (139) individuals from among the members of the board of directors, sports activity managers, heads of devices and the administrative director of professional handball clubs, and they were The most important results are a statistically significant relationship between strategic alertness and the dimensions of marketing performance, so the researcher recommends the need to adopt a culture of strategic alertness, and the use of modern marketing methods.

Key words: strategic Vigilance, marketing performance, sports clubs.