

## تحليلية للقدرة التسويقية التنافسية بالملاعب الرياضية الحكومية بمافظات شمال الصعيد

\* أ.د/محمد فوزي عبد العزيز

\*\* د/ بيونس أنور بيونس

\*\*\* أحمد ممدوح عبد الله

### المقدمة ومشكلة البحث

أصبح التسويق من العلوم الهامة في الدول المتقدمة اقتصادياً بعد أن أصبحت المشاكل التي تواجه المنظمات المختلفة ليست مشاكل فنية فحسب ، وإنما هي مشاكل إدارية أهمها : دراسة السوق للوقوف علي حاجة المستهلك ، والآن نجد أن الدول النامية اقتصادياً قد أصبحت تهتم أيضاً بنواحي التسويق المختلفة استفاد من التجربة العملية الحقيقية التي مرت بها الدول المتقدمة في نموها ( ٧ : ٢ ) .

يعتبر التسويق من أقدم نواحي النشاط الإنساني ، حيث عرفة الإنسان منذ أن عرف التجارة وظهرت حاجته إلى مبادلة ما لديه من فائض من سلع وخدمات يقوم بإنتاجها بسلع وخدمات أخرى لدى منتجين آخرين تزيد حاجتهم ويكون هو في حاجة إليها ( ٣ : ٧ ) .

فهناك اختلاف في مفهوم الميزة التنافسية من وجهة نظر علماء الاقتصاد عن تلك الخاصة بوجهة نظر علماء إدارة الأعمال ( ٢ : ٤٩ ) .

وشغل مفهوم القدرة التنافسية اهتمام الباحثين في مجال الاقتصاد والإدارة منذ عقد الثمانينات ، ويختلف مفهوم تحليل القدرة التنافسية للاقتصاد القومي ككل والقدرة التنافسية على مستوى المنظمة أو الصناعة ( ٥ : ١٥ ) .

\* أستاذ الإدارة الرياضية بكلية التربية الرياضية - جامعة المنيا .

\*\* مدرس بقسم الإدارة الرياضية بكلية التربية الرياضية - جامعة بني سويف .

\*\*\* باحث بقسم الإدارة الرياضية بكلية التربية الرياضية - جامعة بني سويف .

ويرجع الاختلاف في الرؤى إلى الوحدة التي يتم النظر إلى قدرتها التنافسية ، حيث ينصب اهتمام رجال الإدارة علي تنافسية المنظمة أو الصناعة أو القطاع ( ٩ : ٩٥ ) .

وتتميز قدرة المنظمة في منتجاتها وخدماتها ، وجعلها في وضع أفضل مقارنة بالمنافسين ، مما يجعلها تسيطر على حصة مهمة في السوق تكفل لها حجماً من المبيعات والنمو في معدلاتها ( ٦ : ٣٥ ) .

ويرى " كوفين Covin " ( ٢٠١٠ ) أن القدرة التنافسية هي خاصية معينة أو مجموعة خصائص تمتلكها المنظمة وتميزها عن غيرها من المنظمات ، بحيث تحقق لها موقفاً قوياً تجاه مختلف الأطراف ، وأن التحدي الحقيقي الذي تتعرض له أية منظمة ليس إنتاجاً أو تقديم المنتجات ، بل القدرة على الإشباع المستمر لحاجات ورغبات السوق المتغيرة ( ١٢ : ١٧٥ ) .

وأشار " ليو Liu " ( ٢٠٠٨ ) أن القدرة التنافسية للمنشأة هي قدرتها في منظور سوق المنتج الذي يحقق للمنظمة أكثر من مركز تنافسي ويعني ذلك بأن القدرة التنافسية تعني حصول المنشأة علة مركز تنافسي متقدم في السوق ( ١٤ : ١٥ ) .

وأشار " جمال محمد علي " ( ٢٠٠٧ ) أن مفهوم القدرة التنافسية ذو شقين الأول قدرة التميز على المنافسين في الجودة ، والثاني القدرة على التأثير في العملاء وزيادة رضاهم وتحقيق ولائهم ( ١ : ٤٩ ) .

ويعتمد تسويق المنشآت الرياضية إلى حد كبير على التسويق الخدمي وليس التسويق المادي وبالتالي فإن المستهلك أو عميل الخدمة يشترى قيمة الإشباع الذي سيحصل عليه وليس المنتج نفسه وذلك يعتبر مجال تسويق المنشآت الرياضية من الأمور الصعبة نظراً لحساسية المنتج الرياضي بها ( ٨ : ٣ ) .

تدار المنشآت الرياضية تدار في ظل أهداف متعددة ومتباينة ويجب عليها تنظيم أنشطتها وتوفير خدمات متكاملة في ظل نقص واضح في مصادر تمويلها

وهذا الأمر يؤدي إلى هبوط مستوى الأنشطة والخدمات وفي بعض الحالات يؤدي إلى انعدام هذه الأنشطة والخدمات ( ٤ : ٣ ) .

من خلال ما سبق تبين للباحثون بالدور الذي تقوم به وزارة الشباب والرياضة في توفير ملاعب في القرى التي لا يتوافر بها خدمات رياضية أو شبابية أو القرى والمدى الذي يوجد بها كثافة سكانية كبيرة ، وتعد هذه الملاعب أحد أماكن تجمعات الشباب والذي عادة يمارس بها اللعبة الشعبية الأولى في العالم ألا وهي كرة القدم ، وينظم العمل بتلك الملاعب التابعة لوزارة الشباب والرياضة لوائح وأوامر إدارية تحقق الهدف من إنشاء تلك الملاعب ، وتحدد كل مديرية الشباب لائحة مالية باستخدام تلك اللاعب أو إنشاء مدارس تدريب .

وتعد إدارة الملاعب الحكومية أحد أقسام إدارة المنشآت الرياضية التابعة لمديرية الشباب والرياضة ، وبالتالي أصبح على تلك المنشآت ضرورة كبيرة في تحقيق الرواج الكبير لجذب المتعاملين معها وذلك لوجود العديد من المؤسسات الأخرى العاملة في المجال الرياضي والتي تتمتع بنفس الإمكانيات الموجودة بها ، فعنصر المنافسة من العناصر الهامة الواجب الاهتمام به ووضعه موضع الاعتبار فن تستطيع تلك المؤسسات القيام بعملية التسويق على أكمل وجه إلا من خلال قدرتها على منافسة السوق الخارجي في تقديم أفضل الخدمات للمتعاملين معها .

وتطورت طرق تسويق بتلك الملاعب بعمل دورات تدريبية ، ومدارس وأكاديميات تدريب في مختلف الألعاب ، وقد يزداد الأمر في إيجار الملعب بالكامل أو إيجار الكافتريا به فقط ، وبالنظر لدارسة جدوى إنشاء وتشغيل الملاعب يجد أن يمكن تحقق تكلفتها في أقل من عام ، وهذا ما دفع الكثير من المستثمرين في إنشاء ملاعب خاصة في مختلف الأماكن بالقرى والمدن .

وهنا ظهرت المنافسة في تسويق الملاعب الخاصة والملاعب التابعة لوزارة الشباب ، وخاصة بعد التطور الهائل الذي حدث في المجال الرياضي وما صاحبه تطور في الفكر الإداري المعاصر ، وعنصر التسويق من المصطلحات التي فرضت نفسها في الجانب الرياضي بعد تطور المؤسسات الرياضية وحاجاتها إلى

تلبية احتياجاتها وتقديم أفضل الخدمات للمتعاملين معها ولن تستطيع تلك المؤسسات الوفاء بتلك الاحتياجات إلا من خلال هذا العنصر الهام والفعال .  
ومن خلال اطلاع الباحثون على الدراسات والبحوث السابقة كدراسة " معتر علي حسن ( ٢٠١٥ ) ( ١٠ ) " ودراسة " تينا وأنا Ana , Tena " ( ٢٠٠١ ) ( ١٤ ) التي أجريت في هذا المجال ، فلم يجد الباحثون \_ على حد علمهم \_ أي دراسات قد تناولت دراسة القدرة التنافسية التسويقية للملاعب الخاصة والملاعب التابعة لوزارة الشباب والرياضة كدراسة مقارنة .  
ومن هنا تظهر أهمية ومشكلة البحث في كونها محاولة لدراسة القدرة التسويقية التنافسية للملاعب الخاصة والملاعب التابعة لوزارة الشباب والرياضة كدراسة مقارنة ، ومن خلال ذلك يمكن التعرف على مدى قدرة تلك المنشآت في تسويق نفسها وبالتالي زيادة العائد المادي لها والذي بدوره يستطيع الوفاء باحتياجات تلك المنشآت الرياضية .

#### هدف البحث :

يهدف البحث الحالي إلى التعرف على الفروق بين القدرة التسويقية التنافسية للملاعب الخاصة والملاعب التابعة لوزارة الشباب والرياضة ، وذلك من خلال التعرف على :

- ١- الواقع الفعلي لتسويق الملاعب الخاصة .
- ٢- الواقع الفعلي لتسويق الملاعب التابعة لوزارة الشباب والرياضة .
- ٣- القدرة التسويقية التنافسية للملاعب الخاصة .
- ٤- القدرة التسويقية التنافسية للملاعب التابعة لوزارة الشباب والرياضة .
- ٥- التعرف على الفروق في القدرة التسويقية التنافسية بين الملاعب الخاصة والملاعب التابعة لوزارة الشباب والرياضة ؟
- ٦- التعرف على الفروق بين آراء عينات البحث في المحافظات قيد البحث (المنيا ، بني سويف ، الفيوم ) في الواقع الفعلي للقدرة التسويقية التنافسية للملاعب الرياضية بمحافظة شمال الصعيد ؟

**تساؤلات البحث :**

- فى ضوء هدف البحث يضع الباحثون التساؤلات التالية :
- ١- ما هو الواقع الفعلي لتسويق الملاعب الخاصة ؟
  - ٢- ما هو الواقع الفعلي لتسويق الملاعب التابعة لوزارة الشباب والرياضة ؟
  - ٣- ما هي القدرة التسويقية التنافسية للملاعب الخاصة ؟
  - ٤- ما هي القدرة التسويقية التنافسية للملاعب التابعة لوزارة الشباب والرياضة ؟
  - ٥- ما هي الفروق في القدرة التسويقية التنافسية بين الملاعب الخاصة والملاعب التابعة لوزارة الشباب والرياضة ؟
  - ٦- هل توجد فروق دالة إحصائياً بين آراء عينات البحث في المحافظات قيد البحث ( المنيا ، بني سويف ، الفيوم ) في الواقع الفعلي للقدرة التسويقية التنافسية للملاعب الرياضية بمحافظات شمال الصعيد ؟

**مصطلحات البحث :**

**القدرة التسويقية التنافسية :** قدرة المنظمة على تحويل إمكاناتها المتميزة إلى منتجات وخدمات جوهرية تكون فريدة وغير قابلة للتقليد وتميز المنظمة عن منافسيها وتكون مصدراً للأرباح المرتقبة ( ١١ : ١٧ ) .

**الدراسات السابقة**

١. دراسة " معتز علي حسن " ( ٢٠١٥ ) ( ١٠ ) بعنوان : استثمار الملاعب الخاصة بيت الواقع والمأمول : دراسة تحليلية ، يهدف هذا البحث إلى التعرف على الواقع الحالي للملاعب الخاصة ، للعينة قيد البحث ، وأيضاً وضع رؤية مقترحة لاستثمار تزايد أعداد الملاعب الخاصة في مصر ، ولتحقيق هدف البحث قام الباحث باختيار عينة عشوائية قوامها ( ٢٢ ) مدير ملعب خاص في محافظة الفيوم أنشأت خلال العشر أعوام الماضية ، بالإضافة إلى ( ٣٠٠ ) من المترددين على تلك الملاعب ، وقد استخدم الباحث الاستبيان لجمع البيانات ، وجاءت أهم النتائج : التطور في إنشاء الملعب الخاصة خلال الخمس سنوات الأخيرة ، أرضية الملاعب أهم عوامل جذباً للجمهور ، الاتجاه للملاعب الخاصة يرجع لقلّة الملاعب الرياضية المتاحة .

٢. دراسة " تينا وأنا Ana , Tena " ( ٢٠٠١ ) ( ١٣ ) واستهدفت هذه الدراسة بتحديد العلاقة بين إدارة الجودة الشاملة والقدرة التنافسية وقياس العلاقة بين إدارة الجودة الشاملة واستمرار الميزة التنافسية ، وتوصلت إلى أن هناك تأثيرا ايجابيا لإدارة الجودة الشاملة في استمرار الميزة التنافسية ، وقدمت الدراسة نموذجا لقياس المدى الذي يربط مصادر إدارة الجودة الشاملة وكفاءة مصادر الميزة التنافسية المستمرة والأداء بطريقة أفضل ، إلا أن هذا النموذج اعتمد بشكل اساسي على المعايير المالية وطبق على شركات صناعية وخدمية غير متجانسة سواء في الحجم أو النشاط ، وهذا ما يحد من فاعلية النموذج وإمكانية تعميمه .

### منهج البحث :

استخدم الباحثون المنهج الوصفي ( أسلوب الدراسات المسحية ) بخطواته وإجراءاته وذلك لمناسبته لتحقيق أهداف البحث .

### مجتمع البحث :

تمثل مجتمع العاملين في إدارة الملاعب الحكومية التابعة لوزارة الشباب والرياضة إن كانت ملاعب منشأة في ( أندية / مراكز شباب / استادات رياضية / ملاعب مفتوحة ) بالإضافة إلى مديري مديرات الشباب والرياضة ووكيل مديرية الشباب والرياضة لشئون الرياضة بالإضافة إلى إدارة المنشآت الرياضية وقسم الملاعب الحكومية وذلك بمحافظات شمال الصعيد ( المنيا / بني سويف / الفيوم ) ، وقد بلغ إجمالي مجتمع البحث ٦٨٨ فرد .

### عينة البحث :

تم اختيار عينة البحث بالطريقة العشوائية من مجتمع البحث وقد كانت إجمالي عينة البحث : ٢٧٦ بنسبة مئوية ٤٠ % من مجتمع البحث .

### أدوات جمع البيانات :

استخدم الباحثون لجمع بيانات البحث الأدوات الآتية :

**أولاً : تحليل الوثائق والسجلات :**

قام الباحثون بالإطلاع على العديد من الدراسات والمراجع التي تناولت موضوع الميزة التنافسية بين المنشآت الرياضية والأندية كدراسة " معتز علي حسن " ( ٢٠١٥ ) ( ١٠ ) ودراسة " تينا وأنا Ana , Tena " ( ٢٠٠١ ) ( ١٢ )  
ثانياً : استبيان الواقع الفعلي للقدرة التسويقية التنافسية للملاعب الرياضية بمحافظة شمال الصعيد .

**وصف الاستبيان :**

وهي استمارة من إعداد الباحثون واتباع في إعدادها الخطوات التالية :

**١ - القراءة والإطلاع :**

قام الباحثون بالإطلاع على العديد من الدراسات والمراجع التي تناولت موضوع تسويق المنشآت الرياضية ، الاستثمار الرياضي ، أساليب التسويق والخطط التسويقية .

**٢ - تحديد هدف الاستبيان :**

تم تحديد هدف الاستبيان وقد تمثل في التعرف على الواقع الفعلي للقدرة التسويقية التنافسية للملاعب الرياضية بمحافظة شمال الصعيد .

**٣ - تحديد محاور الاستبيان :**

من خلال إطلاع الباحثون على الدراسات والبحوث السابقة ، قام الباحثون بتحديد مجموعة من المحاور ، وقد تمثلت محاور الاستبيان الآتي :

- واقع أهداف وفلسفة وزارة الشباب والرياضة تجاه الملاعب الرياضية .
- الواقع التشريعي والقانوني للتسويق التنافسي للملاعب .
- واقع إدارة مجالات وأساليب التسويق التنافسي للملاعب الرياضية .
- واقع الإمكانيات المادية والبشرية لدعم التسويق التنافسي للملاعب الحكومية .

٤ - صياغة عبارات الاستبيان :

قام الباحثون بوضع مجموعة من العبارات لكل محور من محاور الاستبيان النهائية ، وقد بلغ عدد العبارات ( ٥٠ ) عبارة موزعة على المحاور والجدول رقم ( ١ ) يوضح ذلك :

جدول رقم ( ١ )

توزيع عدد العبارات على المحاور

م	المحور	عدد العبارات
١.	واقع أهداف وفلسفة وزارة الشباب والرياضة تجاه الملاعب الرياضية	١٢
٢.	الواقع التشريعي والقانوني للتسويق التنافسي للملاعب	١٤
٣.	واقع إدارة مجالات وأساليب التسويق التنافسي للملاعب الرياضية	١١
٤.	واقع الإمكانيات المادية والبشرية لدعم التسويق التنافسي للملاعب الحكومية	١٣

وقد روعي عند صياغة العبارات ، أن يكون للعبارة معنى واحد محدد وان تكون لغة كل عبارة صحيحة ، والابتعاد عن العبارات الصعبة ، وتجنب استعمال الكلمات التي تحمل أكثر من معنى .

قام الباحثون بكتابة شكل الاستبيان في صورته النهائية وذلك بترتيب العبارات تبعاً للمحور المنتمية إليه بحيث تجمع العبارات الخاصة بكل محور من محاور الاستبيان مع بعضها .

٧ - تصحيح الاستبيان :

لتصحيح الاستبيان قام الباحثون بوضع ميزان تقديري ثلاثي والذي تم تحديده في عبارات استبيان الواقع الفعلي للقدرة التسويقية التنافسية للملاعب الرياضية بمحافظة شمال الصعيد ( مرفق ٣ ) ، وقد تم تصحيح العبارات كالتالي : نعم ( ٣ ) ثلاثة درجات ، إلى حد ما ( ٢ ) درجتان ، لا ( ٢ ) درجة واحدة .

المعاملات العلمية للاستبيان :

قام الباحثون بحساب المعاملات العلمية للاستبيان على النحو التالي :

## أ. الصدق الاتساق الداخلي

لحساب صدق الاتساق الداخلي للاستبيان قام الباحثون بتطبيقه على عينة قوامها ( ٥٠ ) فرداً من مجتمع البحث ومن غير العينة الأصلية للبحث ، وتم حساب معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه ، وكذلك معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة من عبارات الاستبيان والدرجة الكلية للاستبيان ، كما تم حساب معاملات الارتباط بين درجة كل محور والدرجة الكلية للاستبيان ، والجدول ( ٢ ) ، ( ٣ ) ، ( ٤ ) توضح النتيجة على التوالي :

جدول ( ٢ )

معامل الارتباط بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه ( ن = ٥٠ )

المحاور							العبارات	
المحور الأول	العبارة	1	2	3	4	5	6	7
	الارتباط	0.76	0.65	0.78	0.77	0.68	0.83	0.73
	العبارة	8	9	10	11	12		
	الارتباط	0.77	0.78	0.39	0.76	0.39		
المحور الثاني	العبارة	13	14	15	16	17	18	19
	الارتباط	0.68	0.64	0.78	0.64	0.84	0.76	0.74
	العبارة	20	21	22	23	24	25	26
	الارتباط	0.68	0.69	0.83	0.74	0.75	0.50	0.41
المحور الثالث	العبارة	27	28	29	30	31	32	33
	الارتباط	0.82	0.61	0.85	0.48	0.86	0.79	0.63
	العبارة	34	35	36	37			
	الارتباط	0.60	0.79	0.73	0.69			
المحور الرابع	العبارة	38	39	40	41	42	43	44
	الارتباط	0.79	0.65	0.56	0.47	0.69	0.81	0.82
	العبارة	45	46	47	48	49	50	
	الارتباط	0.73	0.68	0.82	0.70	0.61	0.71	

قيمة ( ر ) الجدولية عند مستوي دلالة ( ٠,٠٥ ) = ٠,٢٨٨

يتضح من جدول ( ٢ ) تراوحت معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية للمحور المنتمية إليه ما بين ( ٠,٣٩ : ٠,٨٦ ) وهى معاملات ارتباط دالة إحصائياً مما يشير إلى صدق الاتساق الداخلي للاستبيان .

### جدول ( ٣ )

معامل الارتباط بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية للاستبيان ( ن = ٥٠ )

الارتباط	العبارة								
0.53	41	0.62	31	0.63	21	0.59	11	0.56	1
0.56	42	0.69	32	0.61	22	0.61	12	0.58	2
0.63	43	0.59	33	0.65	23	0.60	13	0.66	3
0.58	44	0.55	34	0.65	24	0.55	14	0.61	4
0.58	45	0.72	35	0.66	25	0.60	15	0.59	5
0.64	46	0.56	36	0.64	26	0.56	16	0.67	6
0.59	47	0.65	37	0.64	27	0.69	17	0.62	7
0.59	48	0.62	38	0.59	28	0.57	18	0.61	8
0.60	49	0.56	39	0.63	29	0.68	19	0.58	9
0.65	50	0.61	40	0.51	30	0.48	20	0.59	10

قيمة ( ر ) الجدولية عند مستوي دلالة ( ٠,٠٥ ) = ٠,٢٨٨

يتضح من جدول ( ٣ ) تراوحت معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية للاستبيان ما بين ( ٠,٤٨ : ٠,٧٢ ) وهى معاملات ارتباط دالة إحصائياً مما يشير إلى صدق الاتساق الداخلي للاستبيان .

### جدول ( ٤ )

معامل الارتباط بين مجموع درجات كل محور والدرجة الكلية للاستبيان ( ن = ٥٠ )

م	المحاور	معامل الارتباط
١	واقع أهداف وفلسفة وزارة الشباب والرياضة تجاه الملاعب الرياضية	٠,٨٨
٢	الواقع التشريعي والقانوني للتسويق التنافسي للملاعب	٠,٨٩
٣	واقع إدارة مجالات وأساليب التسويق التنافسي للملاعب الرياضية	٠,٨٦
٤	واقع الإمكانيات المادية والبشرية لدعم التسويق التنافسي للملاعب الحكومية	٠,٨٥

قيمة ( ر ) الجدولية عند مستوي دلالة ( ٠,٠٥ ) = ٠,٢٨٨

يتضح من الجدول ( ٤ ) تراوحت معاملات الارتباط بين مجموع درجات كل محور والدرجة الكلية للاستبيان ما بين ( ٠,٨٥ : ٠,٨٩ ) وهي معاملات ارتباط دالة إحصائياً مما يشير إلى الاتساق الداخلي للاستبيان .

### ب. الثبات :

لحساب ثبات الاستبيان قام الباحثون باستخدام معامل ألفا لكرونباخ وذلك بتطبيقها على عينة قوامها ( ٥٠ ) فرداً من مجتمع البحث ومن خارج العينة الأصلية ، والجدول التالي ( ٥ ) يوضح ذلك

#### جدول ( ٥ )

معاملات الثبات باستخدام معامل ألفا لكرونباخ للاستبيان ( ن = ٥٠ )

م	المحاور	معامل ألفا
١	واقع أهداف وفلسفة وزارة الشباب والرياضة تجاه الملاعب الرياضية	٠,٨٩
٢	الواقع التشريعي والقانوني للتسويق التنافسي للملاعب	٠,٩١
٣	واقع إدارة مجالات وأساليب التسويق التنافسي للملاعب الرياضية	٠,٩٠
٤	واقع الإمكانيات المادية والبشرية لدعم التسويق التنافسي للملاعب الحكومية	٠,٩١
	الدرجة الكلية	٠,٩٣

يتضح من جدول ( ٥ ) تراوحت معاملات ألفا للاستبيان ما بين ( ٠,٨٩ : ٠,٩٣ ) وهي معاملات دالة إحصائياً مما يشير إلى ثبات الاستبيان .

### خطوات البحث :

#### أ. الدراسة الاستطلاعية :

قام الباحثون بأجراء دراسة استطلاعية لأدوات جمع البيانات ، حيث قام بتطبيقها على عينة من مجتمع البحث ومن خارج العينة الأساسية قوامها ( ٥٠ ) فرداً من محافظة المنيا خلال الفترة من ٢٠ / ٦ / ٢٠١٨م حتى ٥ / ٧ / ٢٠١٨م وذلك بغرض التعرف على مدى مناسبتها وعلاقتها بالتطبيق على تلك العينة .

**ب. تطبيق البحث :**

بعد تحديد العينة واختبار أدوات جمع البيانات والتأكد من صدقها وثباتها قام الباحثون بتطبيقها على جميع أفراد العينة قيد البحث وكانت فترة التطبيق من ١ / ٨ / ٢٠١٨ م حتى ٣٠ / ٩ / ٢٠١٨ م .

**ج. تصحيح استمارات الاستبيان :**

بعد الانتهاء من التطبيق قام الباحثون بتصحيح الاستمارات طبقاً للتعليمات الموجودة والموضحة سابقاً وبعد الانتهاء من عملية التصحيح قام الباحثون برصد الدرجات وذلك تمهيداً لمعالجتها إحصائياً .

**الأسلوب الإحصائي المستخدم :**

بعد جمع البيانات وجدولتها تم معالجتها إحصائياً ، ولحساب نتائج البحث استخدم الباحثون الأساليب الإحصائية الآتية { النسبة المئوية ، معامل الارتباط ، معامل الفا لكرونباخ ، الدرجة المقدرة ، مربع كا } ، وقد ارتضى الباحثون مستوى دلالة عند مستوى (٠,٠٥) ، كما استخدم الباحثون برنامج Spss لحساب بعض المعاملات الإحصائية .

**عرض النتائج وتفسيرها ومناقشتها**

سوف يستعرض الباحثون نتائج البحث وفقاً للترتيب التالي :  
الإجابة على التساؤل الأول والذي ينص على ما هو الواقع الفعلي لأهداف وفلسفة وزارة الشباب والرياضة تجاه الملاعب الرياضية ؟

جدول ( ٦ )

الدرجة المقدرة والنسبة المئوية ومربع كا لآراء العينة بالنسبة لعبارات (المحور الأول واقع أهداف وفلسفة وزارة الشباب والرياضة تجاه الملاعب الرياضية)  
( ن = ١٨٠ )

م	الاستجابة			الدرجة المقدرة	النسبة المئوية	قيمة كا <sup>٢</sup>
	موافق	إلى حد ما	غير موافق			
١	133	43	4	489	90.56	145.90
٢	106	65	9	457	84.63	79.03
٣	62	96	22	400	74.07	45.73

59.20	82.22	444	16	64	100	٤
24.30	61.67	333	60	87	33	٥
100.03	47.04	254	121	44	15	٦
29.10	63.89	345	51	93	36	٧
99.63	75.37	407	8	117	55	٨
90.70	81.11	438	1	100	79	٩
39.43	79.07	427	22	69	89	١٠
7.30	71.67	387	43	67	70	١١
48.90	71.11	384	27	102	51	١٢
	73.53	4765	الدرجة الكلية للمحور			

قيمة ( كا ) الجدولية عند مستوي دلالة ( ٠,٠٥ ) = ٥,٩٩

يتضح من جدول ( ٦ ) تراوحت النسبة المئوية لأراء عينة البحث في عبارات المحور الأول : واقع أهداف وفلسفة وزارة الشباب والرياضة تجاه الملاعب الرياضية ما بين ( ٤٧,٠٤ % : ٩٠,٥٦ % ) كما بلغت النسبة المئوية للمحور ( ٧٣,٥٣ % ) .

كما توجد فروق دالة إحصائياً بين آراء عينة البحث في عبارات ( ١ ، ٢ ، ٤ ، ١٠ ) وفي اتجاه الموافقة ، كما توجد فروق دالة إحصائياً في عبارات ( ٣ ، ٥ ، ٧ ، ٨ ، ٩ ، ١١ ، ١٢ ) وفي اتجاه إلى حد ما ، كما توجد فروق دالة إحصائياً في عبارة ( ٦ ) وفي اتجاه عدم الموافقة .

ويفسر الباحثون تلك النتيجة إلى أن واقع أهداف وفلسفة وزارة الشباب والرياضة تجاه إنشاء الملاعب الرياضية هو هدف قومي ومحدد وواضح ، فتسعى الوزارة لزيادة أعداد ممارسين الرياضة وزيادة الأنشطة من خلال زيادة الملاعب بهدف دعوة جميع فئات المجتمع لممارسة الرياضة وخاصة الشباب من أجل شغل أوقات الفراغ فهم يعتبروا فريسة سهلة للتطرف .

ويفسر الباحثون أن تلك النتيجة متوسطة إلى أن الكثير من العاملين في إدارة الملاعب الحكومية ليسوا على علم بفلسفة الوزارة في إنشاء تلك الملاعب ، فإدراكهم أن الهدف الأساسي لإنشاء تلك الملاعب هو التطوير في المنشآت

الرياضية داخل القرى أو المدن ، ويضيف الباحثون أن دليل نجاح الوزارة من حيث تحقيق هدفها وفلسفتها في إنشاء تلك الملاعب كمنشآت استثمارية هو إنشاء الملاعب خاصة لكرة القدم بنفس مواصفات بهدف استثماري وكأحد المشروعات الرياضية المربحة .

الإجابة على التساؤل الثاني والذي ينص على ما هو الواقع التشريعي والقانوني للتسويق التنافسي للملاعب ؟

### جدول ( ٧ )

الدرجة المقدره والنسبة المئوية ومربع كا لآراء العينة بالنسبة لعبارات ( المحور الثاني الواقع التشريعي والقانوني للتسويق التنافسي للملاعب ) ( ن = ١٨٠ )

قيمة كا <sup>٢</sup>	النسبة المئوية	الدرجة المقدره	الاستجابة			م
			غير موافق	إلى حد ما	موافق	
158.63	90.93	491	7	35	138	١٣
137.20	90.00	486	4	46	130	١٤
84.93	71.85	388	18	116	46	١٥
16.93	66.30	358	48	86	46	١٦
45.73	79.63	430	32	46	102	١٧
38.93	74.07	400	24	92	64	١٨
69.23	83.52	451	16	57	107	١٩
96.10	86.11	465	1	73	106	٢٠
126.23	89.07	481	6	47	127	٢١
75.23	84.26	455	12	61	107	٢٢
65.03	80.74	436	9	86	85	٢٣
19.23	73.15	395	52	41	87	٢٤
27.63	76.48	413	40	47	93	٢٥
77.70	83.89	453	6	75	99	٢٦
	80.71	6102	الدرجة الكلية للمحور			

قيمة ( كا ) الجدولية عند مستوي دلالة ( ٠,٠٥ ) = ٥,٩٩

يتضح من جدول ( ٧ ) تراوحت النسبة المئوية لأراء عينة البحث في عبارات المحور الثاني : الواقع التشريعي والقانوني للتسويق التنافسي للملاعب ما بين ( ٦٦,٣٠% : ٩٠,٩٣% ) ، كما بلغت النسبة المئوية للمحور ( ٨٠,٧١% ) كما توجد فروق دالة إحصائياً بين آراء عينة البحث في عبارات ( ١٣ ، ١٤ ، ١٧ ، ١٩ ، ٢٠ ، ٢١ ، ٢٢ ، ٢٤ ، ٢٥ ، ٢٦ ) وفي اتجاه الموافقة ، كما توجد فروق دالة إحصائياً في عبارات ( ١٥ ، ١٦ ، ١٨ ، ٢٣ ) وفي اتجاه إلى حد ما .

ويفسر الباحثون تلك النتيجة إلى أن وزارة الشباب تتبع قانون المزايدات والمناقصات ( ٨٩ لسنة ١٩٩٨ ) في إتباع خطوات وإجراءات التعاقد لتأجير الملاعب الرياضية كحق انتفاع ، كما تضع الوزارة عقود خاصة بالاستثمار الرياضي داخل ملاعبها لتضمن حقوق المستثمرين أموالهم واستمرارهم في الاستثمار داخل تلك الملاعب ، وتضع الوزارة قرارات ولوائح تساهم في تجديد اللافتات والإعلانات بالملاعب حتى تزيد من القدرة التنافسية التسويقية ، وهذا لم يجده الباحثون في الملاعب الخاصة فيمكن اتخاذ أي قرار يخدم ملعبه دون الرجوع لقوانين ولوائح .

فمثلاً تضع وزارة الشباب ضوابط إنشاء أكاديميات رياضية لتدريب الألعاب المختلفة وعادة لا يمكن إقامتها في الملاعب الحكومية وهذا يعد ميزة للملاعب الخاصة التي لا تتقيد بتلك الضوابط ولا يستلزم إتباعها ، فالمستثمرين لديهم القدرة على اتخاذ القرارات لزيادة دخل الملاعب الخاصة .

كما وجد الباحثون أن الملاعب الحكومية لا تستطيع إقامة لقاءات رياضية أو دورات في خماسيات كرة القدم في المواسم مثل الدورات الرمضانية التي لا تستطيع إدارة الملاعب الحكومية لجميع مبالغ مالية كاشترت الفرق للمشاركة في الدورة الرمضانية إلا قبل أخذ العديد من الموافقات الإدارية والشروط والضوابط التي تعمل على إيقاف الفكرة التي تدر الكثير من المبالغ المالية ، بينما إدارة الملاعب الاستثمارية الخاصة تستطيع جمع المال ودعوة النجوم وإنشاء

شاشة عرض للدورة دون انتظار قرارات أو الرجوع للوائح وضوابط وأوامر إدارية تنظم العمل داخل الملاعب الحكومية التابعة لإدارة المنشآت بمديريات الشباب والرياضة ، ويضيف الباحثون أن اكتساب الميزة التنافسية والاستمرارية على محافظتها هي التي توصل التحسين والابتكار والتطوير من خلال عمليات ديناميكية مستمرة وكذا الالتزام بالاستثمار المستمر والمتواصل لتحديد الفرص والعمل على تعظيم المكاسب .

الإجابة على التساؤل الثالث والذي ينص على :

ما هو الواقع الفعلي لإدارة مجالات وأساليب التسويق التنافسي للملاعب الرياضية؟

#### جدول ( ٨ )

الدرجة المقدره والنسبة المئوية ومربع كا لآراء العينة بالنسبة لعبارات

( المحور الثالث واقع إدارة مجالات وأساليب التسويق التنافسي للملاعب الرياضية )

( ن = ١٨٠ )

قيمة كا <sup>٢</sup>	النسبة المئوية	الدرجة المقدره	الاستجابة			م
			غير موافق	إلى حد ما	موافق	
17.20	73.33	396	50	44	86	٢٧
26.80	74.44	402	28	82	70	٢٨
80.03	84.81	458	11	60	109	٢٩
75.10	83.89	453	19	49	112	٣٠
75.60	83.33	450	6	78	96	٣١
124.90	88.89	480	7	46	127	٣٢
40.13	67.41	364	38	100	42	٣٣
165.10	91.67	495	4	37	139	٣٤
142.30	90.00	486	7	40	133	٣٥
126.53	89.26	482	4	50	126	٣٦
75.83	82.41	445	30	35	115	٣٧
	82.68	4911	الدرجة الكلية للمحور			

قيمة ( كا ) الجدولية عند مستوي دلالة ( ٠,٠٥ ) = ٥,٩٩

يتضح من جدول ( ٨ ) تراوحت النسبة المئوية لأراء عينة البحث في عبارات المحور الثالث : واقع إدارة مجالات وأساليب التسويق التنافسي للملاعب الرياضية ما بين ( ٦٧,٤١ % : ٩١,٦٧ %) ، كما بلغت النسبة المئوية للمحور ( ٨٢,٦٨ % ) .

كما توجد فروق دالة إحصائياً بين آراء عينة البحث في عبارات ( ٢٧ ، ٢٩ ، ٣٠ ، ٣١ ، ٣٢ ، ٣٤ ، ٣٥ ، ٣٦ ، ٣٧ ) وفي اتجاه الموافقة ، كما توجد فروق دالة إحصائياً في عبارات ( ٢٨ ، ٣٣ ) وفي اتجاه إلى حد ما .

ويفسر الباحثون النتيجة الممتازة للمحور الثالث واقع إدارة مجالات وأساليب التسويق التنافسي للملاعب الرياضية حيث أن الملاعب الاستثمارية الخاصة تتمتع بالحرية في تحديد القيمة الإيجارية المناسبة ولديها القدرة على اتخاذ القرارات التي تناسب الملاعب من تغير أساليب التسويق والقيمة الإيجارية له دون الرجوع إلى لوائح أو انتظار موافقات روتينية ، بالإضافة أن إدارة الملاعب الخاصة تقوم بالدعاية والإعلان عن ملاعبهم دون الارتباط بحد للموازنة أو اعتمادات مالية مقننة .

بينما يفسر الباحثون تلك النتيجة إلى أن وزارة الشباب والرياضية لديها قاعدة بيانات متكاملة عن جميع الملاعب التابعة لها من مساحات وموقع جغرافي حتى تستطيع وضعها ضمن الخطط الاستثمارية للوزارة من تأجير الملاعب كحق انتفاع لها .

الإجابة على التساؤل الرابع والذي ينص على ما هو الواقع الفعلي للإمكانات المادية والبشرية لدعم التسويق التنافسي للملاعب الحكومية ؟

## جدول ( ٩ )

الدرجة المقدرة والنسبة المئوية ومربع كا لآراء  
العينة بالنسبة لعبارات ( المحور الرابع : واقع الإمكانيات  
المادية والبشرية لدعم التسويق التنافسي للملاعب الحكومية )

( ن = ١٨٠ )

قيمة كا <sup>٢</sup>	النسبة المئوية	الدرجة المقدرة	الاستجابة			م
			غير موافق	إلى حد ما	موافق	
159.10	91.67	495	1	43	136	٣٨
181.30	92.78	501	2	35	143	٣٩
38.80	78.89	426	32	50	98	٤٠
11.63	73.52	397	40	63	77	٤١
19.63	72.96	394	53	40	87	٤٢
17.20	73.33	396	34	76	70	٤٣
47.10	74.44	402	21	96	63	٤٤
25.73	75.19	406	28	78	74	٤٥
13.90	68.33	369	44	83	53	٤٦
133.03	89.07	481	10	39	131	٤٧
35.83	74.07	400	25	90	65	٤٨
70.30	82.78	447	8	77	95	٤٩
20.10	72.78	393	54	39	87	٥٠
	78.45	5507	الدرجة الكلية للمحور			

قيمة ( كا ) الجدولية عند مستوي دلالة ( ٠,٠٥ ) = ٥,٩٩

يتضح من جدول ( ٩ ) تراوحت النسبة المئوية لآراء عينة البحث في عبارات المحور الرابع : واقع الإمكانيات المادية والبشرية لدعم التسويق التنافسي للملاعب الحكومية ما بين ( ٦٨,٣٣% : ٩٢,٧٨% ) ، كما بلغت النسبة المئوية للمحور ( ٧٨,٤٥% ) .

كما توجد فروق دالة إحصائية بين آراء عينة البحث في عبارات ( ٣٨ ، ٣٩ ، ٤٠ ، ٤١ ، ٤٢ ، ٤٧ ، ٤٩ ، ٥٠ ) وفي اتجاه الموافقة ، كما توجد فروق

دالة إحصائياً فى عبارات ( ٤٣ ، ٤٤ ، ٤٥ ، ٤٦ ، ٤٨ ) وفى اتجاه إلى حد ما.

يفسر الباحثون أنه بالرغم من ذلك التطور فى إنشاء الملاعب إلا أنه أثر سلباً على استضافة اللعاب المختلفة ( كرة طائرة - كرة سلة - كرة يد ) بل وقد يكون أنهى على تلك اللعاب الجماعية حيث كانت تمارس على الملاعب الثلاثية (البلاط ، الأكريلك ) هذا بالإضافة إلى شعبية كرة القدم التي لا تقارن بباقي الألعاب الأخرى وحلم النجومية الذي يسعى إليه كل جمهور كرة القدم والممارس للعبة بالملاعب .

وقد جاءت نتائج بعض عبارات المحور إلى موافقة لحد ما وذلك فيما يخص بإدارة الملاعب الحكومية من كوادرات إدارية ذات كفاءة فتعتبر ذلك قدرات شخصية فبعض الملاعب لديها أفراد ذو قدرات شخصية تمكنها من التواصل مع الجمهور ، وبتلك القدرات قد لا تتأثر أعداد المترددين على الملاعب الرياضية المنشأة داخل المدن بسبب وجود منشآت رياضية أخرى وإن كانت حكومية أو استثمارية ، وقد يعتمد بعض العاملين بالملاعب على الجانب الأكاديمي الذي يحصل عليه من مواد دراسية بالكلية .

يشير الباحثون أن هناك مجموعة من الخصائص التي يجب أن تتسم بها القدرة التنافسية وهي عدم إمكانية انتقال المديرين أو العاملين إلى المنظمات المنافسة ، حتى لا تنتقل المعرفة التراكمية الناتجة عن التعلم الناتجة عن التعلم التي اكتسبتها أفراد المنظمة عبر الزمن وأصبحت جزءاً من ثقافة المنظمة .

الإجابة على التساؤل الخامس والذي ينص على هل توجد فروق دالة إحصائياً بين آراء عينات البحث في المحافظات قيد البحث (المنيا ، بني سويف ، الفيوم) في الواقع الفعلي للقدرة التسويقية التنافسية للملاعب الرياضية بمحافظة شمال الصعيد ؟

## جدول ( ١٠ )

تحليل التباين أحادي الاتجاه بين آراء عينات البحث  
في المحافظات قيد البحث ( المنيا ، بني سويف ، الفيوم ) في  
الواقع الفعلي للقدرة التسويقية التنافسية للملاعب الرياضية بمحافظة شمال الصعيد  
( ن = ١٨٠ )

المحاور	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف
المحور الأول	بين المجموعات	١٥٥,٤٨	٢	٧٧,٧٤	**١٠,٧٢
	داخل المجموعات	١٢٨٣,٣٨	١٧٧	٧,٢٥	
المحور الثاني	بين المجموعات	٨١,٣٤	٢	٤٠,٧٢	٣,٠١
	داخل المجموعات	٢٣٩٢,٧٧	١٧٧	١٣,٥٢	
المحور الثالث	بين المجموعات	٧,٠٣	٢	٣,٥٢	٠,٦٠
	داخل المجموعات	١٠٤٣,٥٢	١٧٧	٥,٩٠	
المحور الرابع	بين المجموعات	١٣٢,٨٤	٢	٦٦,٤٢	**٦,٠٥
	داخل المجموعات	١٩٤٤,٥٥	١٧٧	١٠,٩٩	
الدرجة الكلية	بين المجموعات	١٥٤,١٣	٢	٧٧,٠٧	١,٠٠
	داخل المجموعات	١٣٦٢٩,٦٢	١٧٧	٧٧,٠٠	

قيمة (ف) الجدولية عند مستوى دلالة (٠,٠٥) = ٣,٠٤

\* دال عند مستوي (٠,٠٥) \*\* دال عند مستوي (٠,٠١)

يتضح من جدول ( ١٠ ) توجد فروق دالة إحصائية بين آراء عينات البحث في المحافظات قيد البحث (المنيا ، بني سويف ، الفيوم) في الواقع الفعلي للقدرة التسويقية التنافسية للملاعب الرياضية بمحافظة شمال الصعيد ، مما يستلزم إجراء أحد اختبارات المقارنة لتحديد اتجاه هذه الفروق ولذا سوف يستخدم الباحث اختبار (شيفية) .

## جدول ( ١١ )

اختبار ( شيفية ) بين آراء عينات البحث

في المحافظات قيد البحث ( المنيا ، بني سويف ، الفيوم ) في

الواقع الفعلي للقدرة التسويقية التنافسية للملاعب الرياضية بمحافظات شمال الصعيد

المحاور	المجموعات	المتوسطات	المنيا	بني سويف	الفيوم
واقع أهداف وفلسفة	المنيا	٢٧,٦٧		*١,٣٢	*٢,٢٧
وزارة الشباب والرياضة	بني سويف	٢٦,٣٥			٠,٩٥
تجاه الملاعب الرياضية	الفيوم	٢٥,٤٠			
واقع الإمكانيات المادية	المنيا	٣١,٦٨		١,١٧	*٢,١٠
والبشرية لدعم التسويق	بني سويف	٣٠,٥٢			٠,٩٣
التنافسي للملاعب الحكومية	الفيوم	٢٩,٥٨			

يتضح من جدول ( ١١ ) توجد فروق دالة إحصائياً بين آراء عينة المنيا وبني سويف في واقع أهداف وفلسفة وزارة الشباب والرياضة تجاه الملاعب الرياضية وفي اتجاه المنيا ، كما توجد فروق دالة إحصائياً بين آراء عينة المنيا والفيوم وفي اتجاه المنيا ، كما توجد فروق غير دالة إحصائياً بين آراء عينة بني سويف والفيوم .

ويفسر الباحث تلك النتيجة إلى مدى إدراك عينة البحث لأهداف وفلسفة وزارة الشباب والرياضة من إنشاء الملاعب الحكومية بجميع أنحاء جمهورية مصر العربية عامة ومحافظات شمال الصعيد ( المنيا ، بني سويف ، الفيوم ) خاصة ، وأن تفاوت تلك النتائج يرجع إلى أعداد الملاعب التي إنشائها بتلك المحافظات والتي أظهرت أن محافظة المنيا أكثرهم في إنشاء ملاعب بمراكز الشباب والأندية أو ملاعب مفتوحة ، وبليها محافظة بني سويف وأخيراً محافظة الفيوم والتقارب في أعداد الملاعب بينهما أدى لعدم وجود فروق دالة إحصائية بين آراء عينة بني سويف والفيوم .

توجد فروق غير دالة إحصائياً بين آراء عينة المنيا والفيوم في واقع الإمكانيات المادية والبشرية لدعم التسويق التنافسي للملاعب الحكومية وفي اتجاه المنيا .

ويفسر الباحث تلك النتيجة إلى الدور الأكاديمي التي تقوم كليات التربية الرياضية في إعداد الخريجين وتأهيلهم لسوق العمل ، وهذا الدور الذي يقوم به قسم الإدارة الرياضية والذي يختص بالاستثمار والتسويق والتخطيط ، وأيضاً تنمية القدرات الشخصية من تواصل وتتواصل مع الجمهور فيوجد بمحافظة المنيا كلية التربية الرياضية منذ أعوام تخرج طلاب من قسم الإدارة الرياضية وهذا ما تفتقره محافظة الفيوم التي لا يوجد بها كلية التربية الرياضية .

### الاستخلاصات والتوصيات

في ضوء نتائج البحث تحقيقاً لهدفه والتي جاءت من الإجابة على التساؤلات التي وضعت لذلك فقد توصل الباحثون للاستخلاصات الآتية :

#### أولاً : الاستخلاصات

- توجد فروق دالة إحصائياً بين آراء عينة المنيا وبني سويف في واقع أهداف وفلسفة وزارة الشباب والرياضة تجاه الملاعب الرياضية وفي اتجاه المنيا ، كما توجد فروق دالة إحصائياً بين آراء عينة المنيا والفيوم وفي اتجاه المنيا ، كما توجد فروق غير دالة إحصائياً بين آراء عينة بني سويف والفيوم ، ويرجع ذلك إلى مدى إدراك عينة البحث لأهداف وفلسفة وزارة الشباب والرياضة من إنشاء الملاعب الحكومية بجميع أنحاء جمهورية مصر العربية عامة ومحافظة شمال الصعيد ( المنيا ، بني سويف ، الفيوم ) خاصة .
- توجد فروق غير دالة إحصائياً بين آراء عينة المنيا والفيوم في واقع الإمكانيات المادية والبشرية لدعم التسويق التنافسي للملاعب الحكومية وفي اتجاه المنيا ، ويرجع ذلك إلى الدور الأكاديمي التي تقوم كليات التربية الرياضية في إعداد الخريجين وتأهيلهم لسوق العمل .

#### ثانياً : التوصيات

في ضوء استخلاصات البحث يوصي الباحثون بالآتي :

- أولاً : تفعيل القدرة التسويقية التنافسية للمنشأة من حيث :
- اختيار موقع جغرافي مناسب للملاعب في وسط الكثافة السكانية .

- أن تتوافر بالمنشآت مساحات يمكن استغلالها في إنشاء صالات رياضية وكافتريات وقاعات .
- تزويد المنشآت بأدوات رياضية تساعد لجذب الاستثمار الرياضي .
- ثانياً : تفعيل القدرة التسويقية التنافسية من حيث أساليب استثمار من حيث :
  - تطبيق الطرق الحديثة لزيادة تمويل الملاعب الرياضية الحكومية .
  - استحداث أساليب إدارية لتقييم أداء الملاعب الرياضية الحكومية .
  - الاهتمام بالدعاية والإعلان للملاعب الرياضية الحكومية طوال فترات التشغيل .
  - المرونة في الإجراءات الإدارية لجذب الاستثمار الرياضي بالملاعب الرياضية الحكومية .
- ثالثاً : تفعيل القدرة التسويقية التنافسية من حيث الموارد البشرية لطرق التشغيل من حيث :
  - صقل العاملين بالملاعب الرياضية الحكومية بأساليب التنمية البشرية كالتواصل .
  - إعداد ورش عمل تدريبية لأساليب التمويل الحديثة ، وطرق جذب عوامل الاستثمار الرياضي .
  - الاستعانة بالأبحاث العلمية الخاصة بالتمويل والاستثمار الرياضي .

### قائمة المراجع

#### أولاً : المراجع باللغة العربية

١. جمال محمد علي ( ٢٠٠٩ ) : الحديث في الإدارة الرياضية والإدارة العامة ، دار الفكر العربي ، القاهرة .
٢. سامية عمار ( ٢٠٠٤ ) : القدرة التنافسية للصناعات التحويلية في مصر ، مجلة كلية الاقتصاد والعلوم السياسية ، جامعة القاهرة ، العدد ٢٠ .
٣. سهام يونس ، إجلال حسين : إدارة التسويق ، دار النهضة للطباعة ، أسيوط ، ٢٠٠٣ م .
٤. عادل حسن سيد ( ٢٠٠٦ ) : تقييم إدارة المنشآت الرياضية وفقاً للأنشطة التسويقية الحديثة ، بحث منشور ، مجلة علوم

- الرياضة ، العدد التاسع عشر سبتمبر/أكتوبر ، كلية التربية الرياضية ، جامعة المنيا .
- ٥ . علا الخواجة ( ٢٠٠٤ ) : القدرة التنافسية لصناعة البرمجيات المصرية ( تحرير ليلى أحمد الخواجة ) ، القدرات التنافسية للاقتصاد المصري - الواقع وسبل تحقيق الطموحات ، مكتبة الشروق الدولية ، القاهرة .
- ٦ . محسن أحمد الخضيرى ( ٢٠٠٤ ) : صناعة المزايا التنافسية ، مجموعة النيل العربية ، القاهرة .
- ٧ . محمد رجب احمد ( ٢٠٠١ ) : ترويج البطولات والمباريات الرياضية باستخدام المفهوم الحديث للتسويق ، رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية التربية الرياضية للبنين ، جامعة حلوان .
- ٨ . محمد عبد العظيم محمود ( ٢٠٠٤ ) : خطة مقترحة لإدارة المؤسسات الرياضية وفقاً للأهداف التسويقية ، رسالة دكتوراه غير منشورة ، كلية التربية الرياضية ، جامعة أسيوط .
- ٩ . محمود حسن حسنى ( ١٩٩٧ ) : الميزة التنافسية ومنهاج قياسها مع التطبيق على قطاع الخدمات في مصر - صناعة البرمجيات ، المجلة العلمية للبحوث والدراسات التجارية ، كلية التجارة جامعة حلوان .
- ١٠ . معتز علي حسن " ( ٢٠١٥ ) : استثمار الملاعب الخاصة بيت الواقع والمأمول : دراسة تحليلية ، بحث منشور ، المؤتمر الدولي لعلوم الرياضة والصحة ، مارس ، عدد ٥ ، كلية التربية الرياضية للبنين ، جامعة الإسكندرية .

### ثانياً: المراجع باللغة الأجنبية

11. Chiesa ,V. & Manzini , R ( 1997 ) : Competence – Based Diversification , Long Range Planning , 30(2) : 209-217
12. Covin . J. G and Slevin D. p and Heeley M. B and Followers ( 2010 ) : Competitive Tactics , Environment , and Firm Growth , Journal Business Venturing , 15 ( 2 ) : 175 .
13. Eecrig Tena , Ana Belen : Bou L. Luser, Juan Carlos Roca Puig, Viccent ( 2001 ) : Measuring the Relationship between Total Quality Management and Sustainable Competitive Advantage : A Resource-Based View , Total Quality Management .