



المعوقات التنظيمية لتطبيق التحول الرقمي في إدارة الأنشطة الرياضية الترويحية بأندية محافظ الدقهلية "دراسة مسحية"

* د / أحمد محمد عبد الجواد

* أ.م.د / محمد السيد خميس

مدرس بكلية التربية الرياضية جامعة المنصورة

أستاذ مساعد بكلية التربية الرياضية جامعة المنصورة

الملخص باللغة العربية



يهدف البحث إلى التعرف المعوقات التنظيمية لتطبيق التحول الرقمي في إدارة الأنشطة الرياضية الترويحية في الأندية الرياضية بمحافظة الدقهلية، قام الباحثان باستخدام المنهج الوصفي، وتطبيق استمارة الاستبيان باختيار عينة البحث الأساسية من مجالس الإدارات ومديرو وإداري الأنشطة الرياضية الترويحية بالأندية الرياضية بمحافظة الدقهلية، بالطريقة العشوائية وتم التطبيق على (١٩٠) فرد للدراسة الأساسية، وكانت أهم النتائج عدم استخدام النادي التطبيقات الرقمية لإدارة الأموال والميزانيات المتعلقة بالأنشطة الرياضية الترويحية الهيكل التنظيمي الحالي غير قادرًا علي التكيف مع التغييرات التقنية ومتطلبات السوق المتغيرة، عدم توافر لدي النادي الموارد المالية والبنية التحتية اللازمة لتنفيذ التحول الرقمي، عدم توافر بالنادي أجهزة حاسب آلي حديثة، عدم توافر بالنادي موارد مالية لاستقطاب موظفين ذوي خبرة رقمية، لا يحصل الموظفين علي التوجيه والدعم اللازمين من قبل الإدارة لتنفيذ التحول الرقمي، عدم كفاية تقدم وزارة الشباب والرياضة (الجهة الإدارية المركزية) الدعم الفني في تنفيذ التحول الرقمي.



Organizational obstacles to implementing digital transformation in the management of recreational sports activities in the clubs of Dakahlia Governorate “a survey study”

Mohaned Elsaïd Khames

Ahmed Mohamed Abdelgawad

Research Summary

The research aims to identify the organizational obstacles to implementing digital transformation in the management of recreational sports activities in sports clubs in Dakahlia Governorate. The researchers selected the basic research sample from boards of directors, directors and administrators of recreational sports activities in sports clubs in Dakahlia Governorate, in a random manner, and the application was applied to (190) individuals for the basic study. The most important results were that the club did not use digital applications to manage funds and budgets related to recreational sports activities. The current organizational structure was unable to adapt to technical changes and changing market requirements. The club did not have the financial resources and infrastructure necessary to implement the digital transformation. The club did not have modern computers. The club does not have financial resources to attract employees with digital experience. The employees do not receive the necessary guidance and support from the administration to implement the digital transformation. The Ministry of Youth and Sports (the central administrative body) provides insufficient technical support in implementing the digital transformation.





المعوقات التنظيمية لتطبيق التحول الرقمي في إدارة الأنشطة الرياضية الترويحية بأندية محافظ الدقهلية "دراسة مسحية"

* أ.م.د / محمد السيد خميس

* د / أحمد محمد عبد الجواد

أستاذ مساعد بكلية التربية الرياضية جامعة المنصورة

مدرس بكلية التربية الرياضية جامعة المنصورة

مقدمة ومشكلة البحث :

تُعد الرياضة والترفيه من الأنشطة الهامة التي تشغل اهتمام العديد من الأفراد في المجتمع. ومع التقدم السريع في التكنولوجيا الرقمية، أصبح التحول الرقمي يلعب دورًا حاسمًا في تحديث قطاع الرياضة والترفيه، فتوفير تجربة تفاعلية وممتعة للجماهير أصبح أكثر تعقيدًا في الوقت الحالي بسبب تزايد الطلب على المزيد من التجارب المبتكرة والشيقة في عالم الرياضة والترفيه.

يتفق كل من كمال درويش

ومحمد الحماحمي (٢٠٠٤) أن النشاط الرياضي الترويحي نشاطاً اختيارياً ممتعاً للفرد مقبول من المجتمع يُمارس في أوقات الفراغ ويسهم في بناء الفرد وتنمية مهاراته ، ويُعد نوعاً من أوجه النشاط التي يختارها الفرد بدافع شخصي لممارستها ويكون من نواتجها اكتسابه للعديد من القيم والمهارات البدنية والاجتماعية والنفسية والمعرفية. (٢٧ : ١٥)



كما يشير
كل من محمد
الحماحمي وعائدة
عبد العزيز

(٢٠٠٦) إلي أن للنشاط الرياضي الترويحي إسهامات في التأثير إيجابى على العديد من جوانب المشاركين في ممارسة أوجه مناشطه، كما أن له أهداف متعددة منها أهداف صحية مرتبطة بوجه عام بصحة الفرد لتطوير الحالة الصحية للفرد ، الوقاية، الإقلال من فرص التعرض للإصابة بأمراض الصدر، تنمية للعادات الصحية المرغوبة، الإقلال من التوتر العصبى والقلق، المحافظة على الوزن المناسب.(١٧ : ٢٨)

ترى تهاني عبد السلام

(٢٠٠١م) أن الأنشطة الرياضية الترويحية داخل الأندية الرياضية واحدة من أهم الوسائل للقضاء على الملل والضغط العصبي والتوتر لدى الأعضاء والمتفردين علي هذه

المستقبلية وتحقيق التوازن بين قواه المختلفة. (١٢ : ١١٧)

يشير دانيال كوفال
(٢٠١٦) أن الأندية الرياضية تقدم العديد من الخدمات والوظائف نحو المجتمع وتعمل على تكوين الصداقات وتوطيد العلاقات الإنسانية بين الأفراد بعضهم البعض، وبين جماعات النشاط وبعضها وتعمل على تنويع البرامج والخدمات التي تقدمها لجمهورها وأعضائها حتى تناسب جميع المراحل العمرية وتشبع الميول والدوافع والإهتمامات المختلفة لأعضائها. (٩ : ٢)

وفي ظل الخطوات الملموسة والمتسارعة التي تنتهجها الدولة بصفة عامة والأندية الرياضية خاصة في ملف التحول الرقمي، ومساعي الأندية في الاستثمار في البشر من أجل التنمية الرقمية، وصقل الكفاءات بالمهارات الرقمية المختلفة، باعتبار العنصر البشري هو العنصر الفعال نحو بناء الرياضة الرقمية، ولتحقيق النهوض بإدارة الأنشطة الرياضية الترويحية في عصر المعرفة والتحول الرقمي، فإن الأمر يقتضي تحسين طرق وتقنيات الإدارة وتطويرها،

الاندية، بل تعود عليه باللياقة البدنية، الصحة الجسمانية، النفسية، العاطفية كنتيجة تلقائية لممارسة النشاط الرياضي الترويحي وذلك لما يحتويه من الألعاب الجماعية التي توضع في شكل ألعاب ترويحية تنافسية بالإضافة إلى بعض الفقرات البدنية والتي يشعر الفرد من خلالها بالمتعة والإرتقاء بالصحة العامة. (٧ : ٢٥٥)

تلعب إدارة الأنشطة ارياضية الترويحية دوراً هاماً في توجيه ورعاية الأفراد لما تقدمه من أنشطة هادفة يتحقق من خلالها الاستثمار الأمثل لوقت الفراغ ، التنمية المتكاملة للشخصية من النواحي البدنية، الصحية، العقلية الاجتماعية، وفي هذا الصدد يري محمد إبراهيم (٢٠١٩) أن الأنشطة الرياضية الترويحية يعد حق إنساني لجميع الأفراد في شتى بقاع الأرض بغض النظر عن اللون والنوع خاصة بعد التقدم الهائل الذي نعيشه والذي أدى بدوره إلى مجموعة من التغيرات الاجتماعية والاقتصادية والتكنولوجية كان لها تأثيرها الواضح على حياة الأفراد ظهرت في قلة الحركة وزيادة وقت الفراغ. (١٨ : ١٢٨)

كما يوضح صفوت جمعة (٢٠١٩) أن الأنشطة الرياضية الترويحية تعد من أهم وسائل إعداد وبناء شخصية الفرد في المراحل المختلفة من وظائف أساسية للإنسان أهمها الإعداد للحياة

والتدريب لتتوافق مع التطور العام لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات (٢٣: ٢٦٤).

التحول الرقمي داخل إدارة الأندية الرياضية الترويحية هو الانتقال من الاتجاهات والأنماط الإدارية التقليدية الحالية إلى الاتجاهات والأنماط المستقبلية التي تشدد على إنتاج المعرفة وابتكارها، ويكمن جوهر التحول الرقمي وفلسفته في إدارة الأنشطة الرياضية الترويحية في تغيير أنماط وأساليب تعامل وتفاعل الأعضاء وجميع المستفيدين من الخدمة الترويحية المقدمة، مع ضرورة تنظيم المعاملات والخدمات المختلفة وإعادة هيكلتها إلكترونياً للتغلب على مشكلات الروتين والبيروقراطية الشائعة.

يشير كل من أمال محمد إبراهيم، حماده عيد نوار (٢٠١٨م) إلى وجود نواحي قصور عديدة في إدارة المؤسسات الرياضية، والتي تدل على افتقار الإبداع الإداري وروح المبادرة والتي تحتاج إلى المعالجة، رغبة في أداء الممارسات التي تعين على زيادة فعاليتها والارتقاء بها إلى مستوى تحقيق الآمال الملقاة عليها في سبيل نهضة ورقي الرياضة العربية. (١١٢:٢)

يعتبر التحول الرقمي أحد أهم الملفات التي تناولها رئيس الجمهورية السيد عبد الفتاح السيسي في ضوء رؤية مصر " ٢٠٣٠"، والتي تمثل توجه استراتيجي للتطوير الإداري والتي تسعى لرفع مستوى التنافسية لمصر لتكون ضمن أفضل (٣٠) دولة بحلول "٢٠٣٠"، وتحتل مصر الآن المرتبة ١١٨ من إجمالي ١٤٨ دولة، لذا كان التوجه بتبني استراتيجية للتنمية المستدامة تسعى للوصول لمجتمع رقمي يكون هدفه تطوير الخدمات بشكل رقمي يلائم كل فئات المجتمع. (٥: ٢١٠)

يذكر ديفيد هارد (٢٠١٧) Deved,heward أن التحول الرقمي أصبح من الضروريات بالنسبة لكافة المؤسسات والهيئات التي تسعى إلى التطوير وتحسين خدماتها وتسهيل وصولها للمستفيدين، والتحول الرقمي لا يعني فقط تطبيق التكنولوجيا داخل المؤسسة بل هو برنامج شامل يتناول طريقة وأسلوب العمل ليتم بطريقة أسهل وأسرع ويحقق مستوى الإنجاز المطلوب. (٢٣: ٩٠)

وبالرغم من أهمية التحول الرقمي في الإدارة الحديثة إلا أنه قد لاحظ الباحثان أن الهيئات الرياضية

رغبات واحتياجات الجمهور الرياضي وكذلك تحقيق الميزة التنافسية.

ومما سبق وباستعراض الدراسات والبحوث السابقة في مجال الإدارة الرياضية والتحول الرقمي، تجدر الإشارة إلى أن تلك الدراسات والبحوث تناولت أهمية التحول الرقمي في تحقيق الميزة التنافسية داخل المؤسسات الرياضية بشكل عام ولم يتطرق أي منها إلى تحديد الأسباب والمعوقات التي تحول دون تطبيق مفهوم وأليات التحول الرقمي بالأندية الرياضية بمحافظه الدقهلية.

هدف البحث:

يهدف البحث إلى التعرف على "المعوقات التنظيمية لتطبيق التحول الرقمي في إدارة الأنشطة الرياضية الترويحية في الأندية الرياضية بمحافظه الدقهلية".

تساؤلات البحث:

١. ما معوقات التحول الرقمي في الأندية الرياضية بمحافظه الدقهلية في إدارة الأنشطة الرياضية الترويحية في الأندية الرياضية بمحافظه الدقهلية؟
٢. ما المعوقات التنظيمية الخاصة بالهيكل التنظيمي لتطبيق التحول الرقمي في إدارة الأنشطة الرياضية الترويحية في الأندية الرياضية بمحافظه الدقهلية ؟

التي لا تهتم بمتطلبات التحول الرقمي وتطبيقه في إدارة أنشطتها المختلفة (الهيكل التنظيمي- الثقافة التنظيمية- الموارد البشرية- الموارد المالية)، علي سبيل المثال وليس الحصر؛ يجعل هذه الهيئات عرضة لفقد الاتصال بجمهورها وانحسار تقدمها وتطورها. لذا يجب علي قيادات الهيئات الرياضية العمل علي فهم آلية وواقع التحول الرقمي والوقوف علي معوقات تطبيقه، وتوفير مصادر التمويل الخاصة لرقمنه الخدمات والأنشطة الرياضية بنظم متطورة تتماشى مع حجم الأنشطة الرياضية المقدمة، والمستفيدين، والجمهور.

ومن خلال الاطلاع علي توصيات الدراسات السابقة في مجال الإدارة الإلكترونية والتحول الرقمي، فقد أوصي إميلي هنريت وآخرون Emily Henrietta et al. 2015، مارتينا وآخرون Martina et al, 2018، نورة فايز عبد العاطي (٢٠٢٠)، محمد صيام (٢٠٢١)، أحمد السيد (٢٠٢٢)، ذهب نايف الشمري (٢٠٢٢)، علي استخدام الأساليب الإدارية الحديثة والتطبيقات الإلكترونية أو ما يطلق عليه " التحول الرقمي " في إدارة المؤسسات الرياضية بشكل عام والأندية الرياضية علي وجه الخصوص من أجل مواكبة التقدم التكنولوجي وعدم التخلف عن تلبية

الاستراتيجية: الدور الوسيط الميزة التنافسية، وهدفت الدراسة إلى قياس تأثير التحول الرقمي على فاعلية اتخاذ القرارات الإستراتيجية في الأندية الرياضية. اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي المسحي، وتمثلت أدوات الدراسة في الاستبيان، وتم تطبيقها على عينة قوامها (٢٨٥) من موظفي نادي الزهور بفروعة. وجاءت نتائج الدراسة مؤكدة على قبول الفرض الرئيسي الأول والثالث جزئياً، وقبول الفرض الرئيسي الثاني والرابع كلياً.

٢- دراسة ذهب نايف الشمري (٢٠٢٢)

بعنوان : تهدف الدراسة إلى معرفة متطلبات تحقيق التحول الرقمي للجامعات السعودية في ضوء رؤية المملكة ٢٠٣٠، واقتصرت عينة الدراسة على جامعة حائل واستعانت بأداة الاستبانة التي وجهت لعينة من ٢٠٠ عضو هيئة تدريس من قيادات الجامعة على اختلاف مستوياتها؛ رئيس قسم، ووكيل/وكيلة كلية، وعميد كلية، وهدفت الدراسة الميدانية للوقوف على درجة توافر كل عنصر من العناصر التي تحتاجها الجامعة لتحقيق متطلبات التحول الرقمي. وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج أهمها أن درجة توافر كل عنصر من العناصر التي يحتاجها التحول الرقمي بجامعة حائل

٣. ما معوقات الثقافة التنظيمية الخاصة بالهيكل التنظيمي لتطبيق التحول الرقمي في إدارة الأنشطة الرياضية الترويجية في الأندية الرياضية بمحافظه الدقهلية ؟

٤. ما معوقات الموارد البشرية الخاصة بالهيكل التنظيمي لتطبيق التحول الرقمي في إدارة الأنشطة الرياضية الترويجية في الأندية الرياضية بمحافظه الدقهلية ؟

٥. ما معوقات الموارد المالية الخاصة بالهيكل التنظيمي لتطبيق التحول الرقمي في إدارة الأنشطة الرياضية الترويجية في الأندية الرياضية بمحافظه الدقهلية ؟

التحول الرقمي Digital Transformation:

يعرف التحول الرقمي علي أنه "جهد خاص تباشره المنظمة في تصميم نظام الأعمال المميز، والذي يسمح لها باستثمار تقنيات الاتصالات والمعلومات إلى أبعد مدي؛ مما ينعكس على تمتعها لكل ما تنتجه التقنية الرقمية من إمكانيات للعمل والأداء لم تكن متوفرة من قبل، بالإضافة إلى تمتعها بمزايا تصميم نظام للأعمال يحقق لها السبق في المنافسة. (٢٠: ١٦٣)

الدراسات السابقة:

١- دراسة أيمن إبراهيم؛ سعد، محمد (٢٠٢٣): تأثير التحول الرقمي على فاعلية اتخاذ القرارات

المنصات الإلكترونية المتعددة عبر الأنترنت وتحديث المتاح منها.

٤- دراسة محمد صيام (٢٠٢١) بعنوان :

دور التحول الرقمي في تحقيق الميزة التنافسية بالأندية الرياضية ، تهدف الدراسة للتعرف على دور التحول الرقمي في تحقيق الميزة التنافسية بالأندية الرياضية، واستخدم الباحث المنهج الوصفي في الدراسة، كما استخدم الاستبيان كأداة لجمع البيانات، وتمثلت العينة في (٢٦٩) فرد من أعضاء مجالس الإدارات والجمعيات العمومية، الإداريين والمدربين، واللاعبين، من (٢٥) نادي رياضي حكومي وخاص، في الحضر والريف من (١٠) محافظات مصرية، وكانت أهم النتائج: توسط مستوى التحول الرقمي بالأندية الرياضية عينة الدراسة بنسبة ٧٣.٣٢%، أهم توفير الخدمات للمنتسبين طوال اليوم وإنجازها في وقت قياسي، إتاحة الفرصة للمنتسبين متابعة أنشطة النادي دون التواجد، متابعة تعديلات اللوائح والهيكل التنظيمي بالنادي، زيادة جماهيرية النادي ومتابعيه، تدعيم العمل الجماعي وروح الفريق، إتاحة الفرصة للعاملين بالنادي على الابتكار، خلق معارف جديدة يتم نشرها ومشاركتها بالنادي، زيادة مبيعات منتجات النادي نتيجة إتاحة

متوفر بشكل جيد حيث يبلغ ٦٥.٤٨%، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية في الدرجة العلمية لصالح درجة أستاذ دكتور، وفي النوع لصالح الذكور.

٣- دراسة أحمد السيد (٢٠٢٢) بعنوان

دراسة واقع إدارة التسويق والتحول الرقمي بالأندية الرياضية، وهدفت الدراسة إلى التعرف على واقع إدارة التسويق والتحول الرقمي بالأندية الرياضية، اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي المسحي. وتمثلت أدوات الدراسة في الاستبيان. وتم تطبيقها على عينة قوامها (٢٠) مدير من مديري الأندية الرياضية ومديري التسويق وأعضاء مجالس إدارات الأندية الرياضية، من (١٠) أندية من أندية محافظتي القاهرة والجيزة. وجاءت نتائج الدراسة مؤكدة على وجود بعض المشكلات التي تعاني منها الأندية الرياضية والتي تتعلق باستغلال صور النادي للتسويق بأجهزة رقمية وليس إعلان ثابت وذلك لتحقيق أقصى استفادة. واختتمت الدراسة بالتوصية على وضع نظام لاستقبال المقترحات والشكاوى من الأعضاء والمستفيدين من خدمات وأنشطة الأندية الرياضية فيما يتعلق بالتسويق الإلكتروني وجودة الخدمة المقدمة من خلال

المشتريات على الإنترنت، توجد فروق دالة إحصائية لدور التحول الرقمي في تحقيق الميزة التنافسية بالأندية الرياضية وفقا لمتغير البيئة لصالح الحضر، ووفقا لمتغير النادي لصالح الأندية الخاصة، ويوصي الباحثان بوضع تصنيف للأندية الرياضية بحسب الخدمات الرقمية .

٥- دراسة نورة فايز عبد العاطي

(٢٠٢٠) بعنوان متطلبات تطبيق التحول الرقمي في تحقيق أهداف مديرية الشباب والرياضة بمحافظة الاسكندرية ، يهدف البحث إلى التعرف على متطلبات التحول الرقمي في تحقيق أهداف مديرية الشباب والرياضة بمحافظة الاسكندرية وذلك من خلال تحديد كل من المتطلبات الإدارية، البشرية، البنية التحتية والمتطلبات الأمنية والتشريعية، وقد استخدمت الباحثة المنهج الوصفي لملائمته لطبيعة البحث، وتمثلت عينة الدراسة في (٢٨٥) فردا تم توزيعهم كالاتي: العاملين بمديرية الشباب والرياضة من المستويات الإدارية الثلاثة الإدارة العليا وعددهم (٢٥) فردا، الإدارة الوسطى وعددهم (١٨٠) فردا والإدارة التنفيذية وعددهم (٨٠) فردا، وكانت أهم النتائج تطوير أهداف المديرية لمواكبة التحول الرقمي، تطوير خطط الأنشطة

المختلفة لمواكبة التحول الرقمي للارتقاء بالمديرية، تبني إستراتيجية التحول الرقمي بمديرية الشباب والرياضة، تطوير الهيكل التنظيمي بمديرية الشباب والرياضة والأفرع الإدارية، بما يسمح بالتحول الرقمي، تدريب الإداريين على استخدام التقنيات الجديدة والرقمية عبر الإنترنت، إعداد دورات تثقيفية عن أهمية التحول الرقمي في مديرية الشباب والرياضة .

٦- دراسة بيدير المتولي

إسماعيل (٢٠٢٠) بعنوان : متطلبات رقمه الجامعات المصرية في ضوء بعض الخبرات العالمية، استهدفت الدراسة التوصل إلى قائمة محكمة لمتطلبات التحول الرقمي للجامعات المصرية، ولتحقيق ذلك استخدم الباحث المنهج الوصفي في بعده التحليلي حيث قام برصد ماهية الجامعة الرقمية وأهدافها وأهميتها، ومقوماتها، وكذلك أبرز الخبرات العالمية في الجامعات الرقمية، كما تم استطلاع آراء عينة بلغت (٧٨) من أعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية على استبانة محكمة من أعداد الباحث، وبعد تفسير وتحليل نتائجها توصلت الدراسة إلى قائمة محكمة بالمتطلبات التي ينبغي توافرها في الجامعات المصرية لتتحول إلى جامعات رقمية وهي

2015 al. هدفت الدراسة إلى استكشاف شكل التحول الرقمي بالاعتماد على تحليل وتقييم مجموعة من البحوث والمقالات عددها (٤٩)، من خلال أربعة جوانب هي: القدرات الرقمية، ونماذج الأعمال، والعمليات التشغيلية، وخبرة المستخدم، وتوصل النتائج إلى أن القدرات الرقمية المتأثرة بالتحول الرقمي هي: (الرقمنة، تقنيات الإنترنت، إمكانية التنقل؛ المهارات والمعرفة)، أما نماذج الأعمال فهي: (توسيع السوق، والتركيز على مقترحات العملاء، إعادة تشكيل نموذج العمل الحالي بسبب ضرورات السوق)، في حين العمليات التشغيلية هي: (إدارة المعرفة؛ التسويق؛ التوصيل؛ المشاركة)، وأخيرا خبرة المستخدم: (نضج المستخدم، التعاون، التفاعلات) كما أكدت الدراسة على ضرورة: تحديد إطار نظري صارم حول ماهية الرقمنة والقدرات الرقمية، التركيز على البحوث المتعلقة بتنفيذ مشاريع التحول الرقمي، والإجابة عن: كيفية إدارة التحول الرقمي؟ كيفية تحديد وإدارة تكاليف هذا التحول؟ ثم الاهتمام بإنشاء أداة لتقييم نضج الرقمنة، لتحديد الفرص وتحديد معيار للمنظمات المهمة بقيادة عملية التحول الرقمي. وأخيرا إثارة قضايا

متطلبات؛ تنظيمية، وبشرية، وتعليمية، وبحثية.

٧- دراسة مارتينا وآخرون **Martina et al, 2018**

هدفت هذه الدراسة إلى تطوير سيناريوهات محتملة للتحول الرقمي للمؤسسات التعليمية ضمن مشروع "المدارس الإلكترونية: إنشاء نظام لتطوير المدارس الجاهزة رقمياً"، بغرض تخطيط كيفية مواصلة التحول الرقمي للمؤسسات التعليمية في كرواتيا، واستخدام المنهج الوصفي، وتكونت العينة من (١٣٤) مدير للمؤسسات التعليمية المختلفة، وظهرت النتائج أهمية تقييم قدرة الموارد في شكل مهارات الموظف والدافع لتنفيذ التحول الرقمي، وأهمية العوامل التنظيمية مثل القيادات، والتركيز على بُعد العملاء باعتباره أحد المحددات الرائدة في تحديد الأهداف المتعلقة بالمنتجات والخدمات الرئيسية، ولا يتطلب أي من الإطارين مقارنة مكونات البنية التحتية أو التكنولوجية المتعلقة بالتحول الرقمي، مما يؤكد أن نموذج التحول الرقمي لا يدور حول التكنولوجيا، ولكنه مستوحى من احتياجات العمل أولاً، ثم تدعمها التقنيات المناسبة ثانياً

٨- دراسة إميلّي هينرييت **Emily Henriette et**

أدوات جمع البيانات

استعان الباحثان في جمع بيانات هذه الدراسة بالتالي :
استبيان المعوقات التنظيمية لتطبيق التحول الرقمي في إدارة الأنشطة الرياضية الترويحية بالأندية الرياضية في محافظة الدقهلية (أعداد الباحثان).

الهدف من الاستبيان:

التعرف علي المعوقات التنظيمية لتطبيق التحول الرقمي في إدارة الأنشطة الرياضية الترويحية بالأندية الرياضية في محافظة الدقهلية.

تحديد محاور الاستبيان:

١. تم تحديد (٥) محاور رئيسية توصل إليها الباحثان من خلال ما تم جمعه من معلومات عن طريق المقابلة الشخصية والاطلاع على المراجع العلمية المتخصصة .
٢. قام الباحثان بعرض المحاور المقترحة على (١١) من الخبراء من الأساتذة المتخصصين في مجال الإدارة الرياضية والترويج الرياضي بهدف التعرف علي مدي مناسبة محاور الاستمارة كما هو موضح بجدول(١).

تتعلق بإدارة تكنولوجيا المعلومات والحكمة: من الذي سيدير البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات، وكيف ستتطور وظائف تكنولوجيا المعلومات.

إجراءات البحث:

منهج البحث:

استخدم المنهج الوصفي بأسلوبه (المسحي) لملاءمته لطبيعة البحث.

مجتمع البحث:

يتحدد مجتمع من مجالس الإدارات ومديرو وإداري الأنشطة الرياضية الترويحية بالأندية الرياضية بمحافظة الدقهلية وعددهم (٤٣) نادي من الأندية الأهلية والأندية الخاصة وأندية شركات.

عينة البحث:

قام الباحثان باختيار عينة البحث الأساسية من مجالس الإدارات ومديرو وإداري الأنشطة الرياضية الترويحية بالأندية الرياضية بمحافظة الدقهلية، بالطريقة العشوائية وقد بلغ عددهم (١٩٠) فرد للدراسة الأساسية و (٣٢) فرد للدراسة الاستطلاعية ، وتم استبعاد عدد (٦) إستمارات لعدم استيفاء شروط التطبيق.

جدول (١)

النسبة المئوية لآراء الخبراء نحو محاور استبيان المعوقات التنظيمية لتطبيق التحول الرقمي في إدارة الأنشطة الرياضية الترويحية بالأندية الرياضية في محافظة الدقهلية (ن = ١١)

م	محاور الاستبيان	موافق	غير موافق	النسبة المئوية
١	الوضع الحالي للتحول الرقمي في الأندية الرياضية بمحافظة الدقهلية	١٠	١	%٩٠.٩٠
٢	الهيكل التنظيمي لتطبيق التحول الرقمي بالأندية	١٠	١	%٩٠.٩٠
٣	الثقافة التنظيمية في تطبيق التحول الرقمي بالأندية	٨	٣	%٧٢.٧٣
٤	الموارد البشرية في تطبيق التحول الرقمي بالأندية	٩	٢	%٨١.٨٢
٥	الموارد المالية في تطبيق التحول الرقمي بالأندية	٩	٢	%٨١.٨٢

صياغة عبارات الاستبيان:

بعد استطلاع آراء الخبراء حول المحاور الخاصة بالاستبيان تم وضع العبارات الخاصة لكل محور من المحاور وذلك من خلال الاطلاع على المراجع العلمية والدراسات السابقة حيث اشتملت الصورة الأولية للاستبيان علي (٥٠) عبارة موزعة علي (٥) محاور رئيسية، وقد تم عرضها على الخبراء لاستطلاع رأيهم في مدى مناسبة العبارات وملاءمتها لكل محور من المحاور.

يتضح من الجدول (١) ان نسب موافقة الخبراء علي محاور استبيان المعوقات التنظيمية لتطبيق التحول الرقمي في إدارة الأنشطة الرياضية الترويحية بالأندية الرياضية في محافظة الدقهلية تراوحت ما بين (%٧٢.٧٣ : %١٠٠) قد ارتضى الباحثان البقاء على المحاور التي تحوز على نسبة ٧٠٪ فأكثر لقبول المحاور.

جدول (٢)

النسبة المئوية لآراء الخبراء نحو الصورة الأولية لعبارات الاستبيان

(ن = ١١)

م	العبارات	موافق	غير موافق	النسبة المئوية
المحور الأول: الوضع الحالي لتطبيق التحول الرقمي في الأندية الرياضية بمحافظة الدقهلية				
١	تتم إدارة الموارد البشرية الموجودة بالنادي بوسائل رقمية	١٠	١	%٩٠.٩٠
٢	إدارة المتطوعين بالنادي تتم بنظام رقمي	٨	٣	%٧٢.٧٣
٣	يتم تسويق الأنشطة الرياضية الترويحية بوسائل رقمية	١٠	١	%٩٠.٩٠
٤	إدارة البيانات المرتبطة بالعضوية بالنادي تتم بنظام رقمي	١٠	١	%٩٠.٩٠
٥	يتم التواصل مع المشجعين وجمهور الفرق والمستفيدين بأساليب رقمية	١٠	١	%٩٠.٩٠
٦	يتم حجز الإلكتروني للملاعب والمرافق الرياضية عبر الإنترنت	١١	٠	%١٠٠
٧	الدفع الإلكتروني مقابل الخدمات والسلع المقدمة بالنادي يتم بنظام رقمي	١١	٠	%١٠٠
٨	يقوم النادي باستخدام تطبيقات الأمن والسلامة الرقمية	١١	٠	%١٠٠
٩	يستخدم النادي التطبيقات الرقمية لإدارة الأموال والميزانيات المتعلقة بالأنشطة الرياضية الترويحية	١١	٠	%١٠٠
المحور الثاني: الهيكل التنظيمي				
١	الهيكل التنظيمي الحالي ملائم لتطبيق التحول الرقمي	٩	٢	%٨١.٨٢
٢	توجد أهداف وروية واضحة للتحول الرقمي ضمن الهيكل التنظيمي للنادي	١٠	١	%٩٠.٩٠
٣	يوجد قسم خاص بالتحول الرقمي يتضمن متخصصين للمساعدة في تنفيذ التحول الرقمي	٨	٣	%٧٢.٧٣
٤	الهيكل التنظيمي الحالي للنادي يسمح بوجود مسنولين عن التحول الرقمي في المستويات الإدارية المختلفة	٩	٢	%٨١.٨٢
٥	الأقسام الإدارية للنادي تعمل بشكل مترابط	٨	٣	%٧٢.٧٣
٦	الأقسام المختلفة للنادي تشارك المعلومات والموارد بشكل فعال فيما بينهم	٩	٢	%٨١.٨٢
٧	يوجد تنسيق وتعاون وتواصل بين مختلف أجزاء المؤسسة	١١	٠	%١٠٠
٨	المستوي الإداري الأعلى يعتبر عائقاً في تنفيذ المبادرات الرقمية	١١	٠	%١٠٠
٩	يوجد توصيف وظيفي للمسؤولين عن الإدارة الرقمية	١٠	١	%٩٠.٩٠
١٠	الهيكل التنظيمي الحالي قادرًا علي التكيف مع التغيرات التقنية ومتطلبات السوق المتغيرة	٩	٢	%٨١.٨٢
١١	يتعاون موظفون من أقسام مختلفة للعمل على مشاريع رقمية محددة	١١	٠	%١٠٠
١٢	- قرار استخدام الوسائل الرقمية يتم بشكل غير مركزي.(وزارة الشباب ، مديرية الشباب والرياضة ، مجلس إدارة النادي)	٨	٣	%٧٢.٧٣
المحور الثالث: الثقافة التنظيمية				
١	العمليات الرقمية لا تتناسب مع الثقافة التنظيمية الحالية للنادي	١٠	١	%٩٠.٩٠
٢	التحول الرقمي يحتاج الي تغيير في الثقافة التنظيمية	١١	٠	%١٠٠
٣	يستطيع النادي تحقيق أهدافه التنظيمية دون استخدام أدوات رقمية	١١	٠	%١٠٠
٤	يوجد وعي كافي لأهمية التحول الرقمي في تحسين الإدارة والأداء الرياضي	١٠	١	%٩٠.٩٠
٥	توجد رغبة في الاستمرار بالطرق التقليدية في الإدارة وعدم التغيير	٨	٣	%٧٢.٧٣
٦	يوجد دعم كاف من قبل الإدارة العليا لتنفيذ التحول الرقمي	١٠	١	%٩٠.٩٠
٧	توجد ثقافة العمل الجماعي والتعاون بين الأقسام المختلفة في النادي لتحقيق التحول الرقمي	٨	٣	%٧٢.٧٣

م	العبارات	موافق	غير موافق	النسبة المئوية
٨	توجد ثقافة تشجع على الابتكار والتغيير والتطوير في النادي	٩	٢	%٨١.٨٢
٩	تسود ثقافة مقاومة التوجه نحو التحول الرقمي داخل النادي	٩	٢	%٨١.٨٢
المحور الرابع: الموارد البشرية.				
١	يوجد عدد كافٍ من الأفراد للقيام بالأنشطة المختلفة داخل النادي.	١١	٠	%١٠٠
٢	يوجد موارد بشرية مدربة ومؤهلة لتطبيق التقنيات الرقمية والتحول الرقمي	٨	٣	%٧٢.٧٣
٣	يقوم الموظفون بمهام مختلفة تصعب من تخصيص الوقت الكافي لتنفيذ التحول الرقمي	٨	٣	%٧٢.٧٣
٤	يحصل الموظفون على التوجيه والدعم اللازمين من قبل الإدارة لتنفيذ التحول الرقمي	٩	٢	%٨١.٨٢
٥	يتلقى الموظفون التدريب الكافي لتعلم التقنيات الرقمية وكيفية استخدامها بشكل فعال	١٠	١	%٩٠.٩٠
٦	يقاوم العاملون بالنادي جهود التحول الرقمي	٩	٢	%٨١.٨٢
٧	يكلف النادي جهة خارجية لديها خبرات رقمية لتنفيذ التحول الرقمي	٩	٢	%٨١.٨٢
٨	يوجد لدى وعي كافٍ بالتقنيات الرقمية التي يمكن استخدامها بالنادي.	٨	٣	%٧٢.٧٣
٩	تقدم وزارة الشباب والرياضة (الجهة الإدارية المركزية) الدعم الفني في تنفيذ التحول الرقمي	١٠	١	%٩٠.٩٠
١٠	تقدم مديرية الشباب والرياضة (الجهة الإدارية المختصة) الدعم الفني في تنفيذ التحول الرقمي	٨	٣	%٧٢.٧٣
المحور الخامس: الموارد المالية.				
١	يتوافر لدى النادي الموارد المالية والبنية التحتية اللازمة لتنفيذ التحول الرقمي.	١١	٠	%١٠٠
٢	يتوافر لدى النادي ميزانية كافية للاستثمار في التقنيات الرقمية والتحول الرقمي.	١١	٠	%١٠٠
٣	يتوافر بالنادي مصدر للحصول على انترنت عالي السرعة.	١١	٠	%١٠٠
٤	يتوافر بالنادي أجهزة حاسب آلي حديثة.	٩	٢	%٨١.٨٢
٥	يوفر النادي ميزانية خاصة للاستعانة بجهات محلية متخصصة لتنفيذ التحول الرقمي.	١٠	١	%٩٠.٩٠
٦	يتوافر بالنادي موارد مالية لاستقطاب موظفين ذوي خبرة رقمية	١٠	١	%٩٠.٩٠
٧	يوجد ميزانية لتدريب الموظفين الحاليين على المهارات الرقمية المطلوبة	١٠	١	%٩٠.٩٠
٨	يرصد النادي مكافآت مالية للعاملين الحاصلين على دورات متخصصة في التحول الرقمي.	٨	٣	%٧٢.٧٣
٩	تقدم وزارة الشباب والرياضة (الجهة الإدارية المركزية) دعم مالي مخصص لتطبيق التحول الرقمي	٩	٢	%٨١.٨٢
١٠	تقدم مديرية الشباب والرياضة بالمحافظة دعم مالي مخصص لتطبيق التحول الرقمي	٨	٣	%٧٢.٧٣

بالأندية الرياضية في محافظة الدقهلية تراوحت ما بين (%٧٢.٧٣ : %١٠٠) قد ارتضى الباحثان البقاء على العبارات التي تحوز على نسبة ٧٠٪ فأكثر لقبول العبارة.

يتضح من الجدول (٢) ان نسب موافقة الخبراء على عبارات استبيان المعوقات التنظيمية لتطبيق التحول الرقمي في إدارة الأنشطة الرياضية الترويجية

المعاملات الإحصائية للاستبيان:

١- حساب معامل الصدق: تم الاستعانة بالطرق الآتية لحساب معامل صدق الاستبيان وهي:

أ- صدق المحكمين:

تم عرض محاور الاستبيان المقترحة، وكذلك عبارات كل محور من المحاور، على (١١) خبير من الأساتذة المتخصصين في مجال الإدارة الرياضية والترويج الرياضي، لإبداء الرأي حول مناسبة المحاور والعبارات ومناسبة صياغتها لعينة البحث.

ب- صدق الاتساق الداخلي:

للتحقق من مدى ملائمة عبارات استبيان المعوقات التنظيمية لتطبيق التحول الرقمي في إدارة الأنشطة الرياضية الترويحية بالأندية الرياضية في محافظة الدقهلية، تم تطبيق الاستبيان على عينة استطلاعية قوامها (٣٢) فرد من نفس مجتمع البحث وخارج عينة الدراسة الميدانية في الفترة من (٢٠٢٤/١/١٦) إلى (٢٠٢٤/١/٢٠)، واستخدم صدق الاتساق الداخلي من خلال إيجاد معامل الارتباط بين العبارات ودرجة محاورها والدرجة الكلية للاستبيان

جدول (٣)

معامل الارتباط بين العبارات ودرجة المحاور الخاصة بها والدرجة الكلية للاستبيان قيد البحث (ن=٣٢)

الموارد المالية			الثقافة التنظيمية			الوضع الحالي لتطبيق التحول الرقمي		
الاستبيان	المحور	العبرة	الاستبيان	المحور	العبرة	الاستبيان	المحور	العبرة
٠.٦٢٩	٠.٦٨٣	١	٠.٥٦٩	٠.٤٨٤	١	٠.٦٥٨	٠.٦٧٣	١
٠.٥٨٦	٠.٦٢٤	٢	٠.٥٢٣	٠.٧٦٥	٢	٠.٦٤٤	٠.٦٤٨	٢
٠.٦٣٥	٠.٦٥٩	٣	٠.٧٦١	٠.٨٣٨	٣	٠.٥٧٥	٠.٥٩٢	٣
٠.٤٦٨	٠.٤٨٤	٤	٠.٧٥١	٠.٧٧٤	٤	٠.٧٥٥	٠.٧٤٩	٤
٠.٥٢٥	٠.٥٥٩	٥	٠.٦٠٢	٠.٦٣٤	٥	٠.٥٣٤	٠.٧٩٥	٥
٠.٥٧٧	٠.٧٢٠	٦	٠.٦٣٨	٠.٦٧٤	٦	٠.٦٤١	٠.٨٤٢	٦
٠.٤٧٨	٠.٧٨٥	٧	٠.٦٨٥	٠.٧٢٢	٧	٠.٦١٨	٠.٨٤٩	٧
٠.٦٠٠	٠.٤٨٢	٨	٠.٧٢٨	٠.٧٩٣	٨	٠.٥٧٧	٠.٧٢٠	٨
٠.٦٠٧	٠.٦٨٤	٩	٠.٥٩٨	٠.٥٦٥	٩	٠.٤٥٣	٠.٣٩٧	٩
٠.٦٣٠	٠.٨٨٥	١٠	الموارد البشرية			الهيكل التنظيمي		
			٠.٧٤٥	٠.٨٠٥	١	٠.٧٧٥	٠.٧٧٣	١
			٠.٦٩٢	٠.٦٤٨	٢	٠.٧٢٧	٠.٧٨٠	٢
			٠.٧٦٧	٠.٧٨٢	٣	٠.٧٢٦	٠.٥٩٧	٣
			٠.٦٨٨	٠.٦٧١	٤	٠.٥٢٦	٠.٦١٤	٤
			٠.٧٥٦	٠.٧٨٤	٥	٠.٤١٣	٠.٧٦٤	٥
			٠.٦٤٦	٠.٧٢١	٦	٠.٧٦٧	٠.٦٠٠	٦
			٠.٦٩٨	٠.٨٢٦	٧	٠.٤٦٨	٠.٧٤٤	٧
			٠.٦٣٠	٠.٨٣١	٨	٠.٦١٤	٠.٦٥٤	٨

الوضع الحالي لتطبيق التحول الرقمي			الثقافة التنظيمية			الموارد المالية		
العبارة	المحور	الاستبيان	العبارة	المحور	الاستبيان	العبارة	المحور	الاستبيان
٩	٠.٧٤٨	٠.٥٣٨	٩	٠.٥١٠	٠.٥٧٣			
١٠	٠.٥٩٢	٠.٣٢٣	١٠	٠.٨٠٥	٠.٧٤٥			
١١	٠.٧٢٩	٠.٧٦١						
١٢	٠.٨٤٦	٠.٤٠٦						

* قيمة (ر) الجدولية عند (٠.٠٥) = ٠.٢٨٢

ينتضح من الجدول (٣) وجود حساب معامل الثبات:

علاقة ارتباطيه دالة إحصائيا بين درجة العبارات ودرجة المحاور الخاصة بها حيث ان قيم "ر" المحسوبة اكبر من قيمتها الجدولية عند مستوي معنوية ٠.٠٥ , وبذلك يمكن الاستناد إلى صدق الاتساق الداخلي لعبارات الاستبيان ودرجة المحور التي ينتمي إليها والدرجة الكلية للاستبيان.

استخدم معامل ألفا كرونباخ لحساب معامل ثبات محاور الاستبيان، وذلك بتطبيق الاستبيان على مجموعة الدراسة الاستطلاعية وعددهم (٣٢) مفردة من نفس مجتمع البحث وخارج العينة الأساسية.

جدول (٤)

ثبات محاور الاستبيان قيد البحث

ن=٣٢

المحاور	معامل جتمان	سبيرمان براون	معامل ألفا كرونباخ
١. الوضع الحالي لتطبيق التحول الرقمي في الأنشطة الرياضية بمحافظة الدقهلية	٠.٨٥٢	٠.٩٠٧	٠.٨٧٦
٢. الهيكل التنظيمي	٠.٨٩٦	٠.٩٢٣	٠.٩١٠
٣. الثقافة التنظيمية	٠.٨٧١	٠.٩١٧	٠.٨٩٥
٤. الموارد البشرية	٠.٩٣٧	٠.٩٤٤	٠.٨٣٢
٥. الموارد المالية	٠.٨٧٨	٠.٩٢٦	٠.٩١٧
٦. الدرجة الكلية	٠.٨٤٦	٠.٨٥٩	٠.٩٢٦

من الجدول (٤)، يتضح: ثبات محاور الاستبيان، حيث بلغ معامل ثبات محاور الاستبيان بطريقة ألفا كرونباخ ما بين (٠.٨٣٢) الي (٠.٩١٧)، وللدرجة الكلية (٠.٩٢٦)، وكان معامل الاتساق الداخلي لكل المحاور دال مما يشير

مفتاح التصحيح:

بعد عرض الاستبيان بصورته الأولية علي الخبراء تم تحديد مفتاح التصحيح للاستبيان عن طرق وضع

لارتفاع معامل ثبات محاور الاستبيان قيد البحث .

ميزان تقدير ثلاثي للاستجابات على عبارات الاستبيان على النحو التالي:

- نعم وتقدر بثلاث درجات.
- إلى حد ما وتقدر بدرجتان.
- لا وتقدر بدرجة واحدة.

بعد اجراء المعاملات العلمية للاستبيان تم التوصل للصورة النهائية للاستبيان والتي تكونت من (٥٠) عبارة موزعة علي (٥) محاور.

جدول (٥)

عدد العبارات النهائية بكل محور من محاور الاستبيان

م	اسم المحور	عدد العبارات	اقل درجة	اعلي درجة
١	المحور الأول: الوضع الحالي لتطبيق التحول الرقمي في الاندية الرياضية بمحافظة الدقهلية	٩	٩	٢٧
٢	المحور الثاني: الهيكل التنظيمي	١٢	١٢	٣٦
٣	المحور الثالث: الثقافة التنظيمية	٩	٩	٢٧
٤	المحور الرابع: الموارد البشرية.	١٠	١٠	٣٠
٥	المحور الخامس: الموارد المالية	١٠	١٠	٣٠
	إجمالي عدد العبارات	٥٠	٥٠	١٥٠

زمن الإجابة على الاستبيان: أسرع استجابة وأبطأ استجابة

تم تحديد زمن الإجابة على الاستبيان من خلال حساب الزمن التجريبي، وهو عبارة عن متوسط زمن للمفحوصين.

جدول (٦)

حساب زمن الإجابة على الاستبيان

(ن = ٣٢)

زمن الاستبيان	الزمن التجريبي		المجموع	الزمن المناسب
	إجابة أول مفحوص	إجابة آخر مفحوص		
	١٤	١٨	٣٢	١٦

من الجدول (٧)، يتضح أن: زمن الإجابة على عبارات الاستبيان هو (١٦) دقيقة.

الدراسة الأساسية:

بعد الاطمئنان لمعاملات الصدق والثبات قام الباحثان بتطبيق الاستبيان على عينة البحث والبالغ قوامها (١٩٠) من مجالس الإدارات ومديرو وإداري الأنشطة الرياضية الترويحية بالأندية الرياضية بمحافظة الدقهلية، وذلك في الفترة من (٢٠٢٤/٢/١) إلى (٢٠٢٤/٢/١٥)، وبعد الانتهاء من تطبيق الاستبيان تم جمعه وتنظيمه وتفرغ البيانات لإجراء المعالجات الإحصائية المناسبة.

المعالجات الإحصائية

عرض وتفسير ومناقشة النتائج:

تمت المعالجات الإحصائية لبيانات البحث باستخدام البرنامج الإحصائي Spss، وقد استخدم الباحثان المعالجات الإحصائية التالية :-

- التكرار .
- النسبة المئوية .
- معامل الارتباط .
- معامل ألفا كرونباخ .
- النسبة التقديرية. كا^٢

عرض وتفسير ومناقشة نتائج التساؤل الأول: ما معوقات التحول الرقمي في الأندية الرياضية بمحافظة الدقهلية في إدارة الأنشطة الرياضية الترويحية في الأندية الرياضية بمحافظة الدقهلية؟

جدول (٧)

الدلالات الإحصائية لاستجابات عينة البحث في (الوضع الحالي لتطبيق التحول الرقمي في الأندية الرياضية بمحافظة الدقهلية) (ن=١٩٠)

م	العبارات	نعم		الي حد ما		لا		النسبة التقديرية	قيمة كا ^٢
		التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة		
١	تتم إدارة الموارد البشرية الموجودة بالنادى بوسائل رقميه	١٩	١٠.٠٠	٧٠	٣٦.٨٤	١٠١	٥٣.١٦	%٥٢.٢٨	٥٤.١٤
٢	إدارة المتطوعين بالنادى تتم بنظام رقمي	١٩	١٠.٠٠	٧٦	٤٠.٠٠	٩٥	٥٠.٠٠	%٥٣.٣٣	٤٩.٤٠
٣	يتم تسويق الأنشطة الرياضية الترويحية بوسائل رقمية	١٧	٨.٩٥	٧٠	٣٦.٨٤	١٠٣	٥٤.٢١	%٥١.٥٨	٥٩.٤٤
٤	إدارة البيانات المرتبطة بالعضوية بالنادى تتم بنظام رقمي	١٩	١٠.٠٠	٨٦	٤٥.٢٦	٨٥	٤٤.٧٤	%٥٥.٠٩	٤٦.٥٦
٥	يتم التواصل مع المشجعين وجمهور الفرق والمستفيدين بأساليب رقمية	١٧	٨.٩٥	٧٦	٤٠.٠٠	٩٧	٥١.٠٥	%٥٢.٦٣	٥٤.٣٣
٦	يتم حجز الإلكتروني للملاعب والمرافق الرياضية عبر الإنترنت	١٩	١٠.٠٠	٧٤	٣٨.٩٥	٩٧	٥١.٠٥	%٥٢.٩٨	٥٠.٧٣
٧	الدفع الإلكتروني مقابل الخدمات والسلع المقدمة بالنادى يتم بنظام رقمي	٣٧	١٩.٤٧	١٠٠	٥٢.٦٣	٥٣	٢٧.٨٩	%٦٣.٨٦	٣٣.٨٦
٨	يقوم النادي باستخدام تطبيقات الأمن والسلامة الرقمية	١٧	٨.٩٥	٨١	٤٢.٦٣	٩٢	٤٨.٤٢	%٥٣.٥١	٥١.٨٠
٩	يستخدم النادي التطبيقات الرقمية لإدارة الأموال والميزانيات المتعلقة بالأنشطة الرياضية الترويحية	٢١	١١.٠٥	٧٠	٣٦.٨٤	٩٩	٥٢.١١	%٥٢.٩٨	٤٩.٠٨

حصر لها أثرت على سوق العمل بين الأندية الرياضية. (٣: ١٥٧)

كما يضيف نورتن وايدورد (٢٠٢٠) Norton, Shroff & Edward أن التحول الرقمي يعد بمثابة أهم هذه الابتكارات؛ فهو عملية تغيير في الطريقة التي تتم بها العمليات، وذلك باستخدام التكنولوجيا الرقمية والأعمال المبتكرة، وقد يبدو أنه مجرد تنفيذ لحل تكنولوجي، بل هو في الحقيقة الأمر الذي جمع بين التكنولوجيا الرقمية والعوامل البشرية. (٢٦: ١٢٦)

عرض وتفسير ومناقشة نتائج التساؤل الثاني: ما المعوقات التنظيمية الخاصة بالهيكل التنظيمي لتطبيق التحول الرقمي في إدارة الأنشطة الرياضية الترويحية في الأندية الرياضية بمحافظه الدقهلية ؟

يتضح من جدول (٧) أنه بمقارنة (كا^٢) المحسوبة لكل عبارة بـ (كا^١) الجدولية والتي تقدر بنسبة (٥.٩٩) عند مستوى معنوية (٠.٠٥) وجود فروق بين آراء واستجابات عينة البحث في العبارات (١-٢-٣-٥-٦-٨-٩) لصالح التكرار (لا) ووجود فروق في العبارات (٤-٧) لصالح التكرار الي حد ما، كما تشير النسب التقديرية لآراء عينة البحث والتي انحصرت ما بين أعلى نسبة وقدرها (٦٣.٨٦%) للعبارة والتي تنص على الدفع الإلكتروني مقابل الخدمات والسلع المقدمة بالنادي يتم بنظام رقمي، وأقل نسبة مئوية قدرها (٥١.٥٨%) للعبارة والتي تنص على أن يتم تسويق الأنشطة الرياضية الترويحية بوسائل رقمية

ويؤكد بأنه نظراً للمنافسة الشديدة بين الأندية الرياضية فباتت تلك الأندية تعتمد على التكنولوجيا التي تؤدي إلى التقدم دائماً للإمام؛ مما نتج عن ذلك ابتكارات لا

جدول (٨)

الدلالات الاحصائية لاستجابات عينة البحث في (الهيكل التنظيمي) (ن=١٩٠)

م	العبارات	نعم		الي حد ما		لا		النسبة التقديرية	قيمة كا ^٢
		التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة		
١	الهيكل التنظيمي الحالي ملائم لتطبيق التحول الرقمي	١٥	٧.٨٩	٣٠	١٥.٧٩	١٤٥	٧٦.٣٢	%٤٣.٨٦	١٥٩.٧٤
٢	توجد أهداف وروية واضحة للتحول الرقمي ضمن الهيكل التنظيمي للنادي	٢٤	١٢.٦٣	٧٥	٣٩.٤٧	٩١	٤٧.٨٩	%٥٤.٩١	٣٨.٦٦
٣	يوجد قسم خاص بالتحول الرقمي يتضمن متخصصين	٢٠	١٠.٥٣	٧٥	٣٩.٤٧	٩٥	٥٠.٠٠	%٥٣.٥١	٤٧.٦٣

م	العبارات	نعم		الي حد ما		لا		النسبة التقديرية	قيمة كا ^٢
		التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة		
	للمساعدة في تنفيذ التحول الرقمي								
٤	الهيكل التنظيمي الحالي للنادي يسمح بوجود مسئولين عن التحول الرقمي في المستويات الإدارية المختلفة	١٦	٨.٤٢	٥٩	٣١.٠٥	١١٥	٦٠.٥٣	%٤٩.٣٠	٧٧.٨٢
٥	الأقسام الإدارية للنادي تعمل بشكل مترابط	٤	٢.١١	٦٣	٣٣.١٦	١٢٣	٦٤.٧٤	%٤٥.٧٩	١١١.٨٠
٦	الأقسام المتخلفة للنادي تشارك المعلومات والموارد بشكل فعال فيما بينهم	١٦	٨.٤٢	٧٩	٤١.٥٨	٩٥	٥٠.٠٠	%٥٢.٨١	٥٥.٠٨
٧	يوجد تنسيق وتعاون وتواصل بين مختلف أجزاء المؤسسة	٢٠	١٠.٥٣	٧٩	٤١.٥٨	٩١	٤٧.٨٩	%٥٤.٢١	٤٥.٦١
٨	المستوي الإداري الأعلى يعتبر عائقاً في تنفيذ المبادرات الرقمية	٣٢	١٦.٨٤	٧٥	٣٩.٤٧	٨٣	٤٣.٦٨	%٥٧.٧٢	٢٣.٧٦
٩	يوجد توصيف وظيفي للمسئولين عن الإدارة الرقمية	١٤	٧.٣٧	٦٧	٣٥.٢٦	١٠٩	٥٧.٣٧	%٥٠.٠٠	٧١.٥٧
١٠	الهيكل التنظيمي الحالي قادراً على التكيف مع التغيرات التقنية ومتطلبات السوق المتغيرة	١٤	٧.٣٧	٦٥	٣٤.٢١	١١١	٥٨.٤٢	%٤٩.٦٥	٧٤.٣٥
١١	يتعاون موظفون من أقسام مختلفة للعمل على مشاريع رقمية محددة	٢٢	١١.٥٨	٨٥	٤٤.٧٤	٨٣	٤٣.٦٨	%٥٥.٩٦	٤٠.٤٩
١٢	- قرار استخدام الوسائل الرقمية يتم بشكل غير مركزي.(وزارة الشباب ، مديرية الشباب والرياضة ، مجلس إدارة النادي)	١٤	٧.٣٧	٨٣	٤٣.٦٨	٩٣	٤٨.٩٥	%٥٢.٨١	٥٨.٤٣

* قيمة كا^٢ الجدولية عند ٠.٠٥ = ٥.٩٩

التقديرية لآراء عينة البحث والتي انحصرت ما بين أعلى نسبة وقدرها (٥٧.٧٢%) للعبارة والتي تنص على "المستوي الإداري الأعلى يعتبر عائقاً في تنفيذ المبادرات الرقمية"، وأقل نسبة مئوية قدرها (٤٣.٨٦%) للعبارة والتي

يتضح من جدول (٨) أنه بمقارنة (كا^٢) المحسوبة لكل عبارة بـ (كا^٢) الجدولية والتي تقدر بنسبة (٥.٩٩) عند مستوى معنوية (٠.٠٥) وجود فروق بين آراء واستجابات عينة البحث في جميع عبارات هذا المحور، كما تشير النسب

تنص على " الهيكل التنظيمي الحالي ملائم لتطبيق التحول الرقمي "

ويعزو الباحثان هذه النتائج إلى أنه في حالة تعارض تطبيق نظام عمل جديد مع فكر الهيكل التنظيمي للمؤسسة تسعى تلك الهياكل من خلال قيادتها إلى روتينية الإجراءات وتأخير القرارات مما يقلل من فرص تحقيق الإنجاز ومواكبة حركة التقدم المستمر في المؤسسات المناظرة والتي تعمل في نفس المجال ولها نفس الأهداف.

حيث يشير مبارك حمد الله، العلى عبد الستار (٢٠٠٤) بأن التحول الرقمي أحدث تغيرات مستمرة وواضحة في أبعاد وخصائص الهيكل

التنظيمي المستخدم لدى المنظمات، ليصبح شكله أفقياً ومنبسطاً من حيث تقليل عدد المستويات الإدارية واتساع نطاق الإشراف وزيادة التنسيق الداخلى والخارجى وتفعيل درجة مشاركة الموظفين فى اتخاذ القرارات وتغيير أساليب التخطيط والرقابة على كافة عمليات المنظمة؛ مما يحقق المرونة المنظمة العالية والاستجابة للمتغيرات الخارجية التى تتصف بزيادة التعقيد. (١٦: ٤)

عرض وتفسير ومناقشة نتائج الثالث: ما معوقات الثقافة التنظيمية الخاصة بالهيكل التنظيمي لتطبيق التحول الرقمي في إدارة الأنشطة الرياضية الترويحية في الأندية الرياضية بمحافظة الدقهلية؟؟

جدول (٩)

الدلالات الاحصائية لإستجابات عينة البحث في (الثقافة التنظيمية)

(ن=١٩٠)

م	العبارات	نعم		الى حد ما		لا		النسبة التقديرية	قيمة كا ^٢
		التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة		
١	العمليات الرقمية لا تتناسب مع الثقافة التنظيمية الحالية للنادي	١٣٥	٧١.٠٥	٤٣	٢٢.٦٣	١٢	٦.٣٢	٤٥.٠٩%	١٢٩.٢٣
٢	التحول الرقمي يحتاج الي تغيير في الثقافة التنظيمية	١٤٥	٧٦.٣٢	٢٩	١٥.٢٦	١٦	٨.٤٢	٤٤.٠٤%	١٥٩.٢٩
٣	يستطيع النادي تحقيق أهدافه التنظيمية دون استخدام أدوات رقمية	١٨	٩.٤٧	٣١	١٦.٣٢	١٤١	٧٤.٢١	٤٥.٠٩%	١٤٤.٢٠
٤	يوجد وعي كافي لأهمية التحول الرقمي في تحسين الإدارة والأداء الرياضي	١٢	٦.٣٢	٣١	١٦.٣٢	١٤٧	٧٧.٣٧	٤٢.٩٨%	١٦٨.٦٤
٥	توجد رغبة في الاستمرار بالطرق التقليدية في الإدارة وعدم التغيير	٢٤	١٢.٦٣	٥٧	٣٠.٠٠	١٠٩	٥٧.٣٧	٥١.٧٥%	٥٧.٩٩

م	العبارات	نعم		الى حد ما		لا		النسبة التقديرية	قيمة كا ^٢
		التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة		
٦	يوجد دعم كاف من قبل الإدارة العليا لتنفيذ التحول الرقمي	١٠	٥.٢٦	٤١	٢١.٥٨	١٣٩	٧٣.١٦	٤٤.٠٤%	١٤٣.١٩
٧	توجد ثقافة العمل الجماعي والتعاون بين الأقسام المختلفة في النادي لتحقيق التحول الرقمي	١٦	٨.٤٢	٤٧	٢٤.٧٤	١٢٧	٦٦.٨٤	٤٧.١٩%	١٠٣.٥٩
٨	توجد ثقافة تشجع علي الابتكار والتغيير والتطوير في النادي	١٦	٨.٤٢	٤١	٢١.٥٨	١٣٣	٧٠.٠٠	٤٦.١٤%	١١٩.٨٨
٩	تسود ثقافة مقاومة التوجه نحو التحول الرقمي داخل النادي	٢٤	١٢.٦٣	٣٧	١٩.٤٧	١٢٩	٦٧.٨٩	٤٨.٢٥%	١٠٣.٤٦

* قيمة كا^٢ الجدولية عند ٠.٠٥ = ٥.٩٩

ويشير جوستون بيل (٢٠١٨) **Johnston, Bill** أن نشر ثقافة التحول الرقمة؛ تؤكد على حق الفرد في التدريب ومشاركة كل أفراد المؤسسة في برنامج التحول الرقمي وإنشاء وحدة لإدارة الرقمية ونشر التدريب والتعليم المستمر، ومن ثم نكتشف أن للتحول الرقمي دوراً هاماً في داخل النادي الرياضي وثقافته التنظيمية. (٢٥: ٨٦)

عرض وتفسير ومناقشة نتائج الرابع: ما معوقات الموارد البشرية الخاصة بالهيكل التنظيمي لتطبيق التحول الرقمي في إدارة الأنشطة الرياضية الترويحية في الأندية الرياضية بمحافظة الدقهلية ؟

يتضح من جدول رقم (٩) أنه بمقارنة (كا^٢) المحسوبة لكل عبارة بـ (كا^٢) الجدولية والتي تقدر بنسبة (٥.٩٩) عند مستوى معنوية (٠.٠٥) وجود فروق بين آراء واستجابات عينة البحث في جميع عبارات هذا المحور، كما تشير النسب التقديرية لآراء عينة البحث والتي انحصرت ما بين أعلى نسبة وقدرها (٥١.٧٥%) للعبارة والتي تنص على "توجد رغبة في الاستمرار بالطرق التقليدية في الإدارة وعدم التغيير"، وأقل نسبة مئوية قدرها (٤٢.٩٨%) للعبارة والتي تنص على "يوجد وعي كافي لأهمية التحول الرقمي في تحسين الإدارة والأداء الرياضي"

جدول (١٠)
الدلالات الاحصائية لاستجابات عينة البحث في (الموارد البشرية) (ن=١٩٠)

م	العبارات	نعم		الى حد ما		لا		النسبة التقديرية	قيمة كا ^٢
		التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة		
١	يوجد عدد كافي من الأفراد للقيام بالأنشطة المختلفة داخل النادي.	٢٨	١٤.٧٤	٤٧	٢٤.٧٤	١١٥	٦٠.٥٣	٥١.٤٠%	٦٦.٠٧
٢	يوجد موارد بشرية مدربة ومؤهلة لتطبيق التقنيات الرقمية والتحول الرقمي	١٦	٨.٤٢	٤١	٢١.٥٨	١٣٣	٧٠.٠٠	٤٦.١٤%	١١٩.٨٨
٣	يقوم الموظفون بمهام مختلفة تصعب من تخصيص الوقت الكافي لتنفيذ التحول الرقمي	١٦	٨.٤٢	٤٣	٢٢.٦٣	١٣١	٦٨.٩٥	٤٦.٤٩%	١١٤.٢٠
٤	يحصل الموظفون علي التوجيه والدعم اللازمين من قبل الإدارة لتنفيذ التحول الرقمي	٤	٢.١١	١٧	٨.٩٥	١٦٩	٨٨.٩٥	٣٧.٧٢%	٢٦٥.٧٨
٥	يتلقى الموظفون التدريب الكافي لتعلم التقنيات الرقمية وكيفية استخدامها بشكل فعال	٢٠	١٠.٥٣	٣٧	١٩.٤٧	١٣٣	٧٠.٠٠	٤٦.٨٤%	١١٧.٢٣
٦	يقاوم العاملون بالنادي جهود التحول الرقمي	١٠	٥.٢٦	٣٩	٢٠.٥٣	١٤١	٧٤.٢١	٣٦.٦٨%	١٤٩.٥١
٧	يكلف النادي جهة خارجية لديها خبرات رقمية لتنفيذ التحول الرقمي	١٦	٨.٤٢	٤٧	٢٤.٧٤	١٢٧	٦٦.٨٤	٤٧.١٩%	١٠٣.٥٩
٨	يوجد لدى وعي كافي بالتقنيات الرقمية التي يمكن استخدامها بالنادي.	٢٠	١٠.٥٣	٤٥	٢٣.٦٨	١٢٥	٦٥.٧٩	٤٨.٢٥%	٩٥.٠٠
٩	تقدم وزارة الشباب والرياضة (الجهة الإدارية المركزية) الدعم الفني في تنفيذ التحول الرقمي	١٢	٦.٣٢	٣١	١٦.٣٢	١٤٧	٧٧.٣٧	٤٢.٩٨%	١٦٨.٦٤
١٠	تقدم مديرية الشباب والرياضة (الجهة الإدارية المختصة) الدعم الفني في تنفيذ التحول الرقمي	١٤	٧.٣٧	٣٧	١٩.٤٧	١٣٩	٧٣.١٦	٤٤.٧٤%	١٣٩.٧٨

* قيمة كا^٢ الجدولية عند ٠.٠٥ = ٥.٩٩

عبارات هذا المحور، كما تشير النسب التقديرية لأراء عينة البحث والتي انحصرت ما بين أعلى نسبة وقدرها (٥١.٤٠%) للعبارة والتي تنص على "يوجد عدد كافي من الأفراد للقيام بالأنشطة

يتضح من جدول رقم (١٠) أنه بمقارنة (كا^٢) المحسوبة لكل عبارة بـ (كا^٢) الجدولية والتي تقدر بنسبة (٥.٩٩) عند مستوى معنوية (٠.٠٥) وجود فروق بين آراء واستجابات عينة البحث في جميع

المختلفة داخل النادي " ، وأقل نسبة مئوية قدرها (٣٧.٧٢%) للعبارات والتي تنص على " يحصل الموظفون على التوجيه والدعم اللازمين من قبل الإدارة لتنفيذ التحول الرقمي "

يري الباحث أن طبيعة الإنسان وخوفه تؤثر دائما في تطبيق الحديث وتحتاج دائما الإدارات إلى الثقة بالنفس حيث كانت العبارة تشير إلى خوف بعض العاملين من فقد بعض البيانات أو قرصنتها عند تطبيق نظام التحول الرقمي بالهيئة.

كما ان عدم إقتناع بعض العاملين بجدوي تطبيق نظام التحول الرقمي وفي ظل ذلك يري الباحثان أن التفكير لدى القيادات والعاملين بالهيئة أصبح أكثر مواكبة وسعيا نحو تحقيق الاهداف في ظل مواكبة الحركة التكنولوجية والاعتماد علي استخدام البيانات الرقمية للوصول لمستوى متقدم يحقق الهدف العام لرؤية مصر ٢٠٣٠.

ويتفق كل من ناصر قرقط،؛ و سهام لعشب(٢٠٢٣) من الجوانب التي أثر فيها التحول الرقمي على المنظمة هو جانب الموارد البشرية، فعلاقة التحول الرقمي بالموارد البشرية يمس التحول في عمليات ووظائف إدارة الموارد البشرية من خلال استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات واستعمال البيانات؛ لتوجيه جميع مجالات الموارد البشرية، بهدف الاستفادة من الموارد البشرية وتعظيم عوائدها من خلال تحسين أدائهم وتطوير مهاراتهم وخبراتهم مستغلين هذا التحول الرقمي.(٢٠: ٢٣٥)

عرض وتفسير ومناقشة نتائج

التساؤل الخامس: ما معوقات الموارد المالية الخاصة بالهيكل التنظيمي لتطبيق التحول الرقمي في إدارة الأنشطة الرياضية الترويحية في الأندية الرياضية بمحافظة الدقهلية ؟

جدول (١١)

الدلالات الاحصائية لاستجابات عينة البحث في (الموارد المالية)

(ن=١٩٠)

م	العبارات	نعم		الى حد ما		لا		قيمة كا ^٢
		النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	
١	يتوافر لدي النادي الموارد المالية والبنية التحتية اللازمة لتنفيذ التحول الرقمي.	٧.٣٧	١٤	٢٠.٥٣	٣٩	٧٢.١١	١٣٧	١٣٣.٤٦
٢	يتوافر لدي النادي ميزات كافية للاستثمار في التقنيات الرقمية والتحول الرقمي.	٧.٣٧	١٤	١٨.٤٢	٣٥	٧٤.٢١	١٤١	١٤٦.٣٥

م	العبارات	نعم		الى حد ما		لا		النسبة التقديرية	قيمة كا ^٢
		التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة		
٣	يتوافر بالنادي مصدر للحصول على انترنت عالي السرعة.	٤	٢.١١	٣٣	١٧.٣٧	١٥٣	٨٠.٥٣	٤٠.٥٣%	١٩٧.٠٦
٤	يتوافر بالنادي أجهزة حاسب آلي حديثة.	١٢	٦.٣٢	٣٩	٢٠.٥٣	١٣٩	٧٣.١٦	٤٤.٣٩%	١٤١.٣٦
٥	يوفر النادي ميزانية خاصة للاستعانة بجهات محلية متخصصة لتنفيذ التحول الرقمي.	١٦	٨.٤٢	٥٣	٢٧.٨٩	١٢١	٦٣.٦٨	٤٨.٢٥%	٨٩.٥٧
٦	يتوافر بالنادي موارد مالية لاستقطاب موظفين ذوي خبره رقمية	٨	٤.٢١	٤٩	٢٥.٧٩	١٣٣	٧٠.٠٠	٤٤.٧٤%	١٢٨.٢٢
٧	يوجد ميزانية لتدريب الموظفين الحاليين علي المهارات الرقمية المطلوبة	٢٢	١١.٥٨	٤٣	٢٢.٦٣	١٢٥	٦٥.٧٩	٤٨.٦٠%	٩٣.٥٥
٨	يرصد النادي مكافآت مالية للعاملين الحاصلين على دورات متخصصة في التحول الرقمي.	١٨	٩.٤٧	٤٣	٢٢.٦٣	١٢٩	٦٧.٨٩	٤٧.١٩%	١٠٧.٠٦
٩	تقدم وزارة الشباب والرياضة (الجهة الإدارية المركزية) دعم مالي مخصص لتطبيق التحول الرقمي	٨	٤.٢١	٥٥	٢٨.٩٥	١٢٧	٦٦.٨٤	٤٥.٧٩%	١١٣.٤٤
١٠	تقدم مديرية الشباب والرياضة بالمحافظة دعم مالي مخصص لتطبيق التحول الرقمي	٦	٣.١٦	٦٣	٣٣.١٦	١٢١	٦٣.٦٨	٤٦.٤٩%	١٠٤.٤١

* قيمة كا^٢ الجدولية عند ٠.٠٥ = ٥.٩٩

علي المهارات الرقمية المطلوبة " ، وأقل نسبة مئوية قدرها (٤٠.٥٣%) للعبارات والتي تنص على " يتوافر بالنادي مصدر للحصول على انترنت عالي السرعة "

حيث يري الباحثان انه على توافر ميزانية مخصصة لتحديث وتطوير الأجهزة والتقنية المطلوبة لتطبيق نظام التحول الرقمي وهو من اسس وضع ميزانية للشركات والمؤسسات التي تسعى

يتضح من جدول رقم (١١) أنه بمقارنة (كا^٢) المحسوبة لكل عبارة بـ (كا^٢) الجدولية والتي تقدر بنسبة (٥.٩٩) عند مستوى معنوية (٠.٠٥) وجود فروق بين آراء واستجابات عينة البحث في جميع عبارات هذا المحور، كما تشير النسب التقديرية لآراء عينة البحث والتي انحصرت ما بين أعلى نسبة وقدرها (٤٨.٦٠%) للعبارة والتي تنص على " يوجد ميزانية لتدريب الموظفين الحاليين

للمؤسسة أو أفرعها الداخلية والخارجية.

ويضيف جيهان وحيد (٢٠٢٣)

بأن التحول الرقمي أدى إلى ظهور منشآت رياضية عملاقة تقود قطاعات كبيرة دون أن تمتلك أصولاً أو رؤوس أموال مثل منشآت التكنولوجيا المالية التي تمتلك فقط مجموعة من التقنيات والتطبيقات، بالإضافة إلى مواردها البشرية التي تدير هذه التطبيقات على الهواتف المحمولة وعبر شبكات الإنترنت. (٨ : ٥٩٥)

الاستنتاجات والتوصيات

أولاً: الاستنتاجات:

في ضوء أهداف وتساؤلات البحث توصل الباحثان إلى الاستنتاجات التالية:

١. ان هناك معوقات التحول الرقمي في الأندية الرياضية بمحافظة الدقهلية في إدارة الأنشطة الرياضية الترويحية في الأندية الرياضية بمحافظة الدقهلية وتتمثل في:

- ضعف تسويق الأنشطة الرياضية الترويحية بوسائل رقمية حديثة
- التواصل مع المشجعين وجمهور الفرق والمستفيدين بأساليب رقمية لا يتم بصورة ملائمة لتطورات العصر الحالي

• عدم استخدام النادي التطبيقات الرقمية لإدارة الأموال والميزانيات المتعلقة بالأنشطة الرياضية الترويحية.

٢. المعوقات التنظيمية الخاصة بالهيكل التنظيمي لتطبيق التحول الرقمي في إدارة الأنشطة الرياضية الترويحية في الأندية الرياضية بمحافظة الدقهلية:

- الهيكل التنظيمي الحالي غير ملائم لتطبيق التحول الرقمي
- الهيكل التنظيمي الحالي للنادي لا يسمح بوجود مسئولين عن التحول الرقمي في المستويات الإدارية المختلفة
- الأقسام الإدارية للنادي لا تعمل بشكل مترابط

• الهيكل التنظيمي الحالي غير قادراً على التكيف مع التغييرات التقنية ومتطلبات السوق المتغيرة

٣. من معوقات الثقافة التنظيمية الخاصة بالهيكل التنظيمي لتطبيق التحول الرقمي في إدارة الأنشطة الرياضية الترويحية في الأندية الرياضية بمحافظة الدقهلية :

- لا يوجد وعي كافٍ لأهمية التحول الرقمي في تحسين الإدارة والأداء الرياضي
- لا يوجد دعم كافٍ من قبل الإدارة العليا لتنفيذ التحول الرقمي
- التحول الرقمي يحتاج إلى تغيير في الثقافة التنظيمية

• العمليات الرقمية لا تتناسب مع الثقافة التنظيمية الحالية للنادي

٤. معوقات الموارد البشرية الخاصة بالهيكل التنظيمي لتطبيق التحول

الرقمي في إدارة الأنشطة الرياضية

- الترويجية في الأندية الرياضية بمحافظة الدقهلية:
- لا يحصل الموظفين على التوجيه والدعم اللازمين من قبل الإدارة لتنفيذ التحول الرقمي
- عدم كفايو تقدم وزارة الشباب والرياضة (الجهة الإدارية المركزية) الدعم الفني في تنفيذ التحول الرقمي
- يقاوم العاملون بالنادي جهود التحول الرقمي
- ٥. معوقات الموارد المالية الخاصة بالهيكل التنظيمي لتطبيق التحول الرقمي في إدارة الأنشطة الرياضية الترويجية في الأندية الرياضية بمحافظة الدقهلية :
- عم توافر بالنادي مصدر للحصول على انترنت عالي السرعة
- عدم توافر لدي النادي الموارد المالية والبنية التحتية اللازمة لتنفيذ التحول الرقمي
- عدم توافر بالنادي أجهزة حاسب آلي حديثة
- عدم توافر بالنادي موارد مالية لاستقطاب موظفين ذوي خبره رقمية
- عدم توافر لدي النادي ميزانية كافية للاستثمار في التقنيات الرقمية والتحول الرقمي

ثانياً: التوصيات:

- التخطيط السليم لتطبيق نظام التحول الرقمي في إدارة الأنشطة الرياضية الترويجية بأندية محافظ الدقهلية.
- إنشاء إدارة مستقلة بالاندية الرياضة للتحول الرقمي.
- تصميم نظام أمنى لحماية المعلومات والارقام والبيانات بأندية محافظ الدقهلية.
- إعداد برامج وورش عمل للعاملين والمدراء في مجال التحول الرقمي والانظمة التكنولوجية المستخدمة بأندية محافظ الدقهلية.
- إجراء بروتوكولات تعاون بين أندية محافظ الدقهلية والمعاهد التدريبية والاستشارية في مجال تكنولوجيا المعلومات.

قائمة المراجع:

أولاً: المراجع باللغة العربية:

١. أحمد السيد (٢٠٢٢) : دراسة واقع إدارة التسويق والتحول الرقمي بالأندية الرياضية، المجلة العلمية للتربية البدنية وعلوم الرياضة، ٩٣ع، ٢ج، جامعة حلوان - كلية التربية الرياضية للبنين
٢. أمال إبراهيم، حماده عيد نوار (٢٠١٦): الإبداع في إدارة المؤسسات الرياضية، دار ماهي للنشر والتوزيع، الإسكندرية.

٣. أيمن إبراهيم، محمد سعد (٢٠٢٣): تأثير التحول الرقمي على فاعلية اتخاذ القرارات الاستراتيجية: الدور الوسيط الميزة التنافسية، المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، مج ١٤، ٣٤
٤. أيمن ربيع (٢٠١٩): تقويم الإمكانيات الخاصة بتطبيق الإدارة الإلكترونية في مديرية الشباب والرياضة بمحافظة الدقهلية، المجلة العلمية لعلوم التربية البدنية والرياضة، كلية التربية الرياضية، العدد ١، المجلد ٣٤، جامعة المنصورة.
٥. بدير المتولى إسماعيل (٢٠٢٠): متطلبات رقمنة الجامعات المصرية في ضوء بعض الخبرات العالمية، مجلة تطوير الأداء الجامعي، جامعة المنصورة، مركز تطوير الأداء الجامعي، ١٤، مج ١٢
٦. بسمة عبد البصير (٢٠٢٠): دراسة استشرافية لإدارة التحول الرقمي بوزارة الشباب والرياضة وانعكاسها علي مستوى الكفاءة المؤسسية اعتماداً علي أسلوب السيناريوهات تحقيقاً لرؤية مصر "٢٠٣٠"، المجلة العلمية للتربية البدنية وعلوم الرياضة، كلية التربية الرياضية للبنين، العدد ٣، المجلد ٨٨، جامعة حلوان.
٧. تهاني عبد السلام (٢٠٠١م): أسس الترويج والتربية الترويحية، دار الفكر العربي، القاهرة
٨. جيهان وحيد (٢٠٢٣): دور التحول الرقمي في تفعيل تطبيق الإطار المفاهيمي للتقارير المالية، المجلة العلمية للبحوث والدراسات التجارية، كلية التجارة، جامعة حلوان، مج ٣٧، ٣٤
٩. دانيال كوفيال (٢٠١٦): إدارة المؤسسات الرياضية، دار الفاروق للنشر والتوزيع الدقي، القاهرة.
١٠. ذهب نايف الشمري (٢٠٢٢): متطلبات تحقيق التحول الرقمي بالجامعات السعودية، المجلة التربوية، جامعة سوهاج، كلية التربية، ٩٥
١١. سمير عبداللطيف (٢٠٢٢): دور التحول الرقمي في تطوير الأداء الإداري لأفرع الاتحاد المصري لألعاب القوى بإقليم قناة السويس، مجلة أسبوط لعلوم وفنون التربية الرياضية، كلية التربية الرياضية، العدد ٢، المجلد ٦٢، جامعة أسيوط.
١٢. صفوت علي جمعة (٢٠١٩): هيكل تنظيمي مقترح لإدارة الأنشطة الترويحية برعاية الشباب جامعة الإسكندرية، المجلة العلمية للتربية البدنية والرياضية، مجلد ١، عدد ٦١.
١٣. طارق عامر (٢٠٠٧): الإدارة الالكترونية نماذج معاصرة"، دار

١٩. محمد صيام (٢٠٢١): دور التحول الرقمي في تحقيق الميزة التنافسية بالأندية الرياضية المجلة العلمية للتربية البدنية وعلوم الرياضة ، ٩٥٤ ج ٢ ، جامعة حلوان - كلية التربية الرياضية للبنين

٢٠. ناصر قرقرط، سهام لعشب (٢٠٢٣). التحول الرقمي وأثره على أداء الموارد البشرية: دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر، مجلة الاقتصاد والبيئة، مج(٦)، ع(١).

٢١. نورة القمحاوي: متطلبات تطبيق التحول الرقمي في تحقيق أهداف مديرية الشباب والرياضة بمحافظة الإسكندرية، مجلة أسبوط لعلوم وفنون التربية الرياضية، كلية التربية الرياضية، العدد ٣، المجلد ٣، جامعة أسبوط، ٢٠٢٠م.

٢٢. نوره فايز عبدالعاطي. (٢٠٢٠). متطلبات تطبيق التحول الرقمي في تحقيق أهداف مديرية الشباب والرياضة بمحافظة الإسكندرية. مجلة أسبوط لعلوم وفنون التربية الرياضية، ٥٥٤ ج ٣.

ثانيا: المراجع باللغات الأجنبية:

23. Deved heward marten: (2017) Digital transformation in the age of technology in international organizations, dell public or private,

السحاب للنشر والتوزيع، مصر الجديدة، القاهرة.

١٤. عمرو إبراهيم (٢٠٢٣): متطلبات التحول الرقمي كمؤشر لتحقيق الاصلاح الإداري بالمؤسسات الرياضية بجمهورية مصر العربية في ضوء رؤية مصر ٢٠٣٠، مجلة بني سويف لعلوم التربية البدنية والرياضة، كلية التربية الرياضية، العدد ١١، المجلد ٦، جامعة بني سويف.

١٥. كمال درويش، محمد الحماحمي (٢٠٠٤): رؤية عصرية للترويج واوقات الفراغ، مركز الكتاب والنشر، القاهرة.

١٦. مبارك حمد الله؛ العلى عبد الستار (٢٠٠٤): تكنولوجيا المعلومات وأثرها على الاستراتيجية والهيكل التنظيمي والأداء "دراسة تحليلية لشركات التأمين الأردنية"، رسالة دكتوراة غير منشورة.

١٧. محمد الحماحمي، عايدة عبد العزيز (٢٠٠٦)، الترويج بين النظرية والتطبيق، ط٤، القاهرة، مركز الكتاب للنشر.

١٨. محمد السيد ابراهيم (٢٠١٩): استراتيجية مقترحة لتفعيل الأنشطة الترويحية بأندية محافظة الدقهلية، مجلس أسبوط لعلوم وفنون التربية الرياضية، عدد (٥٠)، مجلد (١).

- policy , pedagogy and practice , Ist ed , Palgrave Macmillan , Switzerland , P.86 .
26. Norton, Shroff & Edward, Njaitain(2020). Digital Transformation: An Enterprise Architecture perspective., Publish Nation Limited, UK.
27. Tim Strobel, etc: (2021). "Digital transformation in sport: The disruptive potential of digitalization for sport management research, Sport Business and Management.
- Washington, united states of america,
24. Ehnold, P., Faß, E., Steinbach, D. and Schlesinger, T. (2021), "Digitalization in organized sport – usage of digital instruments in voluntary sports clubs depending on club's goals and organizational capacity", Sport, Business and Management, Vol. 11 No. 1,
25. Johnston, Bill (2018). conceptualizing the digital university : the intersection of