

دور التحول الرقمي في تحقيق الميزة التنافسية بالأندية الرياضية

د/ محمد عبدالحكيم صيام
دكتورة الإدارة الرياضية
جامعة الإسكندرية

مقدمة ومشكلة البحث:

يعتبر القرن الماضي هو قرن وضع الدساتير والقرن الحالي هو قرن التطورات الإدارية، فنتيجة للثورة الصناعية حدثت تطورات كبيرة في المبادئ العلمية لعلم الإدارة مرادها رفع الكفاية الإنتاجية للمؤسسات، من خلال استنباط أساليب جديدة للمؤسسات التي ترغب في تحقيق الميزة التنافسية بالأسواق المحلية والعالمية.

كما ان زيادة حدة المنافسة في المجال الرياضي خلال السنوات القليلة الماضية، قد استدعى درجة عالية من اليقظة والتعامل مع المستجدات بشكل غير تقليدي، وتعتبر الميزة التنافسية سلاحاً تنافسياً أساسياً لمواجهة تحديات السوق والمنظمات المنافسة، وذلك من خلال قيام المنظمة بتنمية معرفتها التنافسية وقدرتها على تلبية احتياجات العملاء والمستفيدين في المستقبل عن طريق إيجاد التقنيات والمهارات الإنتاجية بصورة تمكنها من التكيف للفرص المتغيرة بشكل سريع، كما أنها تعتبر معياراً مهماً لتحديد المنظمات الناجحة عن غيرها، وتشتمل على الإمكانيات المادية والبشرية والمعلوماتية (27: 8).

وقد تتمكن المنظمات من خلق ميزة تنافسية ولكن سرعان ما يقلدها المنافسون وبالتالي تزول هذه الميزة التنافسية، والموارد والمقدرات التي بنيت عليها تؤثر في سهولة أو صعوبة تقليدها، فكلما كانت صعبة التقليد كلما استمرت لمدة أطول (17: 6) (1: 11).

يعتبر التحول الرقمي أحد مستحدثات العصر، ويشكل أكبر ميزة تنافسية لأي مؤسسة، فامتلاك التكنولوجيا الحديثة يساعد في تقدمها، خاصة وفي ظل جائحة "COVID19" أصبحت الحاجة إلى رقمنة الخدمات أشد إلحاحاً أكثر من أي وقت مضى، ويجب على المؤسسات إظهار مرونة وكفاءة أكبر بالتزامن مع الجائحة حتى تتمكن من توجيه الموارد المتاحة لإعادة بناء اقتصاداتها، هذا بالإضافة إلى أنها مطالبة بتلبية توقعات المستخدمين المتزايدة، فالموظفون والعملاء يعيشون في عالم رقمي متسارع و يطبقون معظم ما يخص التحول الرقمي (25: 2).

فالتحول الرقمي يساعد على سرعة إنجاز العمل المطلوب، تحسين جدوى الاستثمارات، زياده عمليه الانتاج وتحسين قيمة المنتجات، تطبيق الخدمات الجديدة والمبتكر والبعد عن الطرق التقليدية، استخدام حلول مبتكرة وجديدة في حل المشكلات، تقليل الأخطاء في العمل وهذا ما تساعد عليها الآلات الحديثة والأجهزة التكنولوجية، القدرة على التخطيط

لمستقبل أفضل، استخدام الإبداع والتشجيع عليه، وخلق جو جديد من الابداع والتميز والمنافسة للوصول لأفضل النتائج (26:6)(29:7)(31:1) (32:4).

وعلى الجانب الرياضي فتحاول الأندية البحث عن معلومات جديدة لتلبية توقعات مشجعيهم بإمكانية الوصول إلى التفاصيل الحصرية التي تحدث حول اللعبة "نهج خدمة كونسيرج"، فيمكن قبل وصول الاستاد معرفة المدة التي سيقضيها المشجع في الاختناقات المرورية، وبرتوكولات الأمن، وشراء الطعام، وقد طبقت الأندية بعض المفاهيم بإتاحة طلب المشجعين للطعام وملابس النادي إلى مقاعدهم خلال المباراة، فذلك يمكن النادي من ربح أكبر لبيع المنتجات، وعلى الجانب الاجتماعي فتتظم Legia Warsaw اجتماعات مع اللاعبين المصابين والاحتياطيين وتعلن عنهم مسبقاً في وسائل التواصل الاجتماعي (28:6).

كما يساعد التحول الرقمي اللاعبين أنفسهم كجزء من المنظمة الرياضية، ليس فقط تحليل بيانات، ولكن الصحة النفسية والعقلية، فانفصالهم عن أسرهم خلال جائحة كورونا ومغادرتهم منازلهم والإنتظار في الفنادق أكثر من ثلاثة أشهر خلال كأس ستانلي للهوكي المحترف ونهائي الدوري الأمريكي لمحترفي كرة السلة في لوس أنجلوس، لذا أنشأت الرابطة الوطنية لكرة السلة تطبيقاً للتواصل مع اللاعبين لمنع العزلة (24:3).

يحدث التحول الرقمي في المجال الرياضي في ثلاثة مجالات رئيسية كالاتي:

في المنظمة، من خلال تغيير وتبسيط العمليات التجارية، فهو تحول يمر عبر المنظمة بأكملها، فقد أنشأت كيانات رياضية أدواراً وإدارات جديدة تركز على الابتكار والتقنيات الجديدة وعملية التحول الرقمي.

الأداء الرياضي، البيانات على وجه الخصوص، فتعد شراكة اتحاد التنس النسائي مع SAP كشركة تحليل مثلاً على ذلك، كذلك استخدام الاتحاد الإنجليزي لكرة القدم (FA) البيانات لإعداد حارس المرمى جوردان بيكفورد بشكل أفضل لركلات الترجيح في كأس العالم FIFA 2018 .

تجربة المعجبين، من خلال أجهزة i Beacons ومدفوعات Block chain ونقاط اتصال الاستاد المبسطة رقمياً مثل ملعب (Tottenham Hotspur) الجديد، كذلك فرصة للتواصل مع 99% من المعجبين العالميين مثال ذلك 50 حساباً اجتماعياً مختلفاً لدى FIFA. فلهذه نشاط على منصات مختلفة لزيادة وصولهم إلى التركيبة السكانية والمناطق المختلفة، كذلك ATP Media، فيمكن تحسين البنية التحتية للبحث في غالبية البطولات فيمكن للمذيعين عرض أبطالهم الوطنيين، وبالتالي يمكن للجماهير مشاهدتها على الرغم من أنهم يلعبون في الملاعب الخارجية.

بينما يرى فريق آخر أن التحول الرقمي في الرياضة يشمل على 10 اتجاهات متمثلة في: نماذج أعمال رياضية رقمية جديدة، خلق القيمة في النظم البيئية للرياضة الرقمية، سلوك المستهلك الرقمي في الرياضة، تحليل البيانات الضخمة في الرياضة، تغيير الثقافة التنظيمية من خلال الرقمنة، قبول التكنولوجيا في المنظمات الرياضية، قضايا العمل والقوى العاملة، التفاعل بين الإنسان والآلة في الرياضة، الإستراتيجيات الرقمية لريادة الأعمال الرياضية، اللوائح الحكومية والقانونية (33: 4-12).

وبغض النظر عن حجم أو نشاط المؤسسة أو نقطة البداية، يحتوي التحول الرقمي على 4 عناصر لتطبيقه:

الإستراتيجية، العديد من المنظمات الرياضية أصبحت شركات إعلامية وترفيهية، تنشئ تجارب متعددة ومحتوى يلبي طلبات المعجبين، فالمنظمات الرياضية لا تتنافس مع منظمات رياضية فقط، ولكن مع الصناعات الأخرى (ألعاب Netflix وحفلات موسيقية)، فيجب تنفيذ استراتيجية مختلفة وتعديلها باستمرار لمعرفة المطلوب تحقيقه في المستقبل وتطوير التكنولوجيا لأهدافهم مع بيئة متغيرة باستمرار.

البيانات، تعطي البيانات نظرة ثاقبة حول هوية العملاء وتفضيلاتهم، ويستخدم نادي Arsenal خدمة الاشتراك عبر الإنترنت ليس من أجل الإيرادات النقدية ولكن لجمع قيمة البيانات. التعاون، ضرورة توظيف أشخاص لديهم مهارات تكنولوجية، فتحتاج المنظمة بأكملها إلى التعاون للتحول الرقمي، فلم يعد مجرد قسم تكنولوجيا المعلومات، ويمكن للشركاء الخارجيين المساعدة أيضاً.

عقلية النمو، يجب على المنظمات الرياضية التحلي بالجرأة وإجراء التحول الرقمي قبل التخلف عن الركب، فمزيد من المؤسسات تستثمر في التكنولوجيا والخدمات الرقمية، لإدراك إمكانات الإيرادات (9: 2)(5: 1)(15: 2)(2: 5)(30: 19).

ويعتبر تضارب المصالح وعدم وجود رقابة واضحة على التسلسل الهرمي هي أول التحديات التي تواجه مسئول الرقمنة، يليها اتساع نطاق الخدمات المراد رقمنتها مما يؤدي لتشتت الموارد المتاحة، أيضاً قصور الإمكانيات في مجال التكنولوجيا وطرق العمل بمنهجيات أجايل، كذلك غياب التمثيل الرسمي للمستخدمين على طاولة مناقشات رقمنة الخدمات العامة، وأخيراً تحدي الحاجة لبناء دعم واسع النطاق بين موظفي الخدمة المدنية والسياسيين، وقد يواجه بعض الأفراد أو المؤسسات المخاوف في تنفيذ التحول الرقمي لأسباب أمن البيانات والخصوصية وحقوق التأليف والنشر، إهدار الوقت والمال، والعزلة الإجتماعية (31: 22).

إلا أن هذه المخاوف ليست عائقاً أمام تنفيذ التحول الرقمي، وتأكيداً لأهميته فقد أعلنت

وزارة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات المصرية في سبتمبر 2019، عن اتمام رقمته 174 خدمة حكومية، ويأتي ذلك في إطار التوجه الاستراتيجي للتحويل الرقمي، لتحسين جودة حياة المواطن من خلال تحسين ظروفه المعيشية وتقديم خدمات إلكترونية متعددة وتحويل الحكومة إلى حكومة مترابطة رقمياً من خلال تحسين عمل الجهاز الإداري للدولة ليعمل بكفاءة وفاعلية، تمكين الدولة من الحوكمة الإلكترونية وتعزيز قيم الشفافية والمحاسبة والمراقبة لكافة الأعمال من خلال التفاعل والتشارك بين عناصر المجتمع المختلفة (20: 1).

كما قامت الدولة بإطلاق منصة (مصر الرقمية) بتشغيل تجريبي يحتوي على 9 خدمات رئيسية تخص الشهر العقاري، التوثيق، المحكمة وخدمات القضايا، التمويل، تراخيص المرور والمركبات، السجل التجاري، الضرائب العقارية، التأمين الإجتماعي، والأحوال المدنية، ويتم التسجيل بها من خلال الرقم القومي والهاتف.

تماشياً مع قرارات الدولة بالتحويل الرقمي لجميع الوزارات، فقد صدر قرار وزير الشباب والرياضة بتنظيم المؤتمر الأول للتحويل الرقمي في أكتوبر 2020، كما أعلن عن إطلاق أولى ورش عمل التحويل الرقمي وإطلاق مبادرة "بكرة ديجيتال" لنشر الثقافة الرقمية بالشراكة مع مايكروسوفت ومؤسسة كير مصر للتنمية في منتصف ديسمبر 2020، وهي مبادرة قومية تهدف لنشر وتعزيز الثقافة الرقمية للفئات المستهدفة من النشء والشباب من سن 14 وحتى 40 عام لتطوير مهاراتهم الرقمية لمواكبة التطور التكنولوجي، بدءاً من محو الأمية الرقمية وحتى الحصول على شهادات معتمدة تمكنهم من مواكبة سوق العمل (21: 1).

وباعتبار الأندية الرياضية أحد الهيئات التابعة لوزارة الشباب والرياضة، قام الباحث بإجراء دراسة استطلاعية (مرفق 1) على عينة قوامها (38) فرد من أعضاء مجالس إدارة جمعية عمومية واداريين ومدربين (6) أندية رياضية، للتأكد من وجود استراتيجية أو خطة للتحويل الرقمي، ونسبة تطبيق الإستراتيجية أو الخطة، ومدى فعاليتها ومساهمتها في تحقيق الإستراتيجية العامة للنادي، وكانت أهم النتائج:

50% من الأندية محل الدراسة الإستطلاعية لديهم خطة أو استراتيجية للتحويل الرقمي. الأندية التي لديها خطة أو استراتيجية قد اجتازت 55% من رقمته الخدمات الخاصة بها. ساهمت خطة أو استراتيجية التحويل الرقمي في تحقيق الأهداف العامة للأندية الرياضية. بعض الأندية تحتاج لفهم ثقافة التحويل الرقمي وأهميتها في تنمية النادي في جميع المجالات.

ويرى الباحث أن نسبة التحويل الرقمي بالأندية محل الدراسة الإستطلاعية أقل مقارنة ببعض الدول، فيشير تقرير الهيئة الاتحادية للموارد البشرية بالإمارات (2019)، ودليل حكومة دبي

الذكية (2020)، أن الإمارات الأولى عربياً والثالثة عالمياً في رقمنة الخدمات الخاصة بها ومنها الرياضة، فقد وصلت الرقمنة إلى 94% في الفترة من 2017 إلى 2020 (6: 2) (8):4.

قام الباحث بالإطلاع على نتائج الدراسات السابقة الخاصة بالتحول الرقمي، فأشارت نتائج دراسة (23) (2019) Asa Kroon & Göran Eriksson، إلى أن التفاعل مع بث الصحف الرياضية أكثر استرخاءً عبر الإنترنت مقارنة بالبث العادي، واستراتيجيات خيارات المنتج التفاعلية تتغير بسبب التحول الرقمي، كما أظهرت نتائج دراسة أحمد عزمي (2020) (4)، ايجابية برنامج التدريب الإلكتروني لتنمية مهارات التحول الرقمي في ضوء إدارة أزمة "كوفيد-19" التعليمية لدى طلاب كلية التربية الرياضية جامعة المنيا، كذلك نتائج دراسة بسمة عبدالصير (2020) (7)، بضعف ممارسات التخطيط الإستراتيجي والسياسات والقرارات والإطار التشريعي للتحول الرقمي بوزارة الشباب والرياضة، أيضاً حددت نتائج دراسة نورة القمحاوي (2020) (18)، متطلبات التحول الرقمي بتطوير أهداف مديرية الشباب والرياضة بالإسكندرية وخطط الأنشطة والهيكل التنظيمي وتدريب الإداريين على استخدام التكنولوجيا لمواكبة التحول الرقمي.

كذلك أوضحت نتائج دراسة (22) (2021) Andrey, etc.، أن مصادر التمويل العامة للرياضات الاحترافية بروسيا خلال التحول الرقمي للاقتصاد أثناء وباء كورونا، لا تساهم في استخدام تقنيات المعلومات الحديثة لإدارة صناعة الرياضة لتحقيق كفاءة السوق، وتم استخدام وسائل التواصل الاجتماعي للترويج للأحداث الرياضية، أيضاً أظهرت نتائج دراسة عيبر شويته (2021) (11)، وجود آليات لنشر وتطبيق التحول الرقمي بكلية التربية الرياضية في ظل تداعيات جائحة كورونا، كما توصلت نتائج دراسة محسن محمد (2021) (14)، إلى صعوبة قياس المهارات العملية في نظام الأونلاين للطلاب كلية التربية الرياضية للبنين بالإسكندرية في ظل جائحة كورونا، لا يوجد تنوع في منصات التعليم الإلكتروني.

كما قام الباحث بالإطلاع على نتائج الدراسات السابقة الخاصة بالميزات التنافسية، وقد حددت نتائج دراسة أحمد اسماعيل (2014) (3)، المميزات التنافسية الرياضية للأندية: استضافة خبراء والتعاقد مع مدربين كفاء للاستفادة من خبراتهم، المميزات التنافسية الإدارية والتنظيمية: وجود قاعدة بيانات لحفظ كافة الوثائق، المميزات التنافسية الاجتماعية والثقافية: تنظيم منديات فكرية ورحلات ترفيهية، المميزات التنافسية الاقتصادية: حقوق البث التلفزيوني والأكاديميات، كما توصلت نتائج دراسة سيد شلقامي (2017) (10)، تدني واقع استثمار الموارد البشرية، غياب التخطيط الفعال، ضعف التدريب، عدم وجود أساليب فعالة لتطوير

السياسات الإدارية والتنظيمية لتدعيم الميزة التنافسية بالأندية الرياضية. وقد أكدت نتائج دراسة هاني يوسف (2017)(19)، على أن تدني واقع ادارة رأس المال الفكري بالمنشآت الرياضية بالمنيا أدى لإنخفاض الميزة التنافسية وعدم قدرتها على جذب العملاء، أيضاً نتائج دراسة عصمت سيد (2020)(12)، بعدم وجود فعالية لإدارة الموارد البشرية وضعف الميزات التنافسية التي تجعل من اتحاد الكرة الطائرة مكانة متميزة بين الاتحادات، وقد أوضحت نتائج دراسة عمرو محمد (2020)(13)، أن شعور العاملين بالرضا يمكنهم من انجاز الأعمال، توجد علاقة ايجابية بين تمكين العاملين وتحقيق الميزة التنافسية بالاتحاد المصري للملاكمة.

من خلال عرض الدراسات السابقة يتبين:

تزايد أهمية التحول الرقمي خلال أزمة كورونا.

ضعف التحول الرقمي في المجال الرياضي يرجع لأسباب مرتبطة بالتخطيط الإستراتيجي والقوانين والهياكل، وعدم وجود دورات تثقيفية لمواكبة التحول الرقمي.

لا يوجد دراسات تتناول المميزات التنافسية للتحول الرقمي بالأندية الرياضية.

ويرى الباحث أن المؤسسات الرياضية التي لاتعطي أي اهتمام للتحول الرقمي تشكل عبئ كبير نحو التقدم، ويجعلها تخرج تدريجياً من تصنيف المؤسسات الرياضية، وقد تفقد جماهيريتها على المدى الزمني القريب، وبالتالي تتكبد خسائر اقتصادية كبيرة، وينفق ذلك مع ما ذكره (Eric Avidon 2020) أن غياب المشجعين خلال أزمة COVID19، تسبب في خسارة ما يقرب من 60% الى 70% من إيرادات الفرق الرياضية، لذا كان التحول الرقمي وسيلة للفرق والدوريات الرياضية المحترفة لزيادة مشاركة المعجبين بطرق يمكن أن تخفف على الأقل بعض الخسائر (24: 19).

كذلك ضرورة التعرف على مدى تطبيق التحول الرقمي بالأندية، لفهم آلية وواقع التحول الرقمي والوقوف على نقاط الضعف والمعوقات الخاص بتطبيقه، كذلك دراسة دور التحول الرقمي في تحقيق الميزة التنافسية بالأندية الرياضية إدارياً وتنظيمياً واجتماعياً وثقافياً واقتصادياً ورياضياً، حتى يمكن حث جميع الأندية الرياضية على رقمنة الخدمات الخاصة بها لمواجهة أزمة كورونا "COVID19" الحالية والأزمات المستقبلية، هذا مادفع الباحث للقيام بدراسة للتعرف على دور التحول الرقمي في تحقيق الميزة التنافسية بالأندية الرياضية

هدف البحث:

1. تهدف الدراسة للتعرف على "دور التحول الرقمي في تحقيق الميزة التنافسية بالأندية الرياضية".

تساؤلات البحث:

1. ما مستوى التحول الرقمي بالأندية الرياضية؟
2. ما أهم المميزات التنافسية (الإدارية والتنظيمية، الإجتماعية والثقافية، الإقتصادية، الرياضية) من تطبيق التحول الرقمي بالأندية الرياضية؟
3. ما دلالة الفروق لدور التحول الرقمي في تحقيق الميزة التنافسية بالأندية الرياضية وفقاً لمتغير البيئة (حضر، ريف)؟
4. ما دلالة الفروق لدور التحول الرقمي في تحقيق الميزة التنافسية بالأندية الرياضية وفقاً لمتغير النادي (حكومي، خاص)؟

مصطلحات البحث:

التحول الرقمي: "تحول تنظيمي يهدف لتحسين أداء المنظمة من خلال المزج بين عمليات المنظمة وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات" (1:31).

الميزة التنافسية: "المهارة أو التقنية أو المورد المتميز الذي يتيح للمنظمة إنتاج قيم ومنافع للعملاء تزيد عما يقدمه لهم المنافسون ويؤكد تميزها واختلافها عنهم من وجهة نظر العملاء" (16:34).

إجراءات البحث:

منهج البحث:

إستخدم الباحث المنهج الوصفي بالطريقة المسحية لملائمته لتحقيق هدف البحث وطبيعة إجراءاته.

مجتمع وعينة البحث:

مجتمع البحث:

يتمثل مجتمع البحث في جميع الأندية الرياضية بجمهورية مصر العربية بالمحافظات المختلفة.

عينة البحث:

تم اختيار عينة البحث بالطريقة العشوائية من (25) نادي رياضي في (10) محافظات بإجمالي (302) فرد من أندية حكومية وخاصة بالحضر والريف، من أعضاء مجلس الإدارة أو الجمعية العمومية والإداريين والمدربين واللاعبين، والتي استطاع الباحث الحصول على موافقة من ادارتها بإجراء البحث وتوزيعهم كالاتي:

جدول (1)

توصيف عينة البحث (ن=302)

م	اسم المحافظة	اسم النادي	نوع النادي		البيئة الإجتماعية		الفئة			
			حكومي	خاص	حضر	ريف	عضو مجلس إدارة أو جمعية عمومية	إداري ومدرّب	لاعب	الإجمالي
1	القاهرة	الإنتاج الحربي					2	3	4	9
		حي وسط					5	4	8	17
		الظاهر					5	5	8	18
	الدقهلية	وادي دجلة					4	6	8	18
2		جزيرة الورد					7	5	8	20
		الحوار					6	5	8	19
		المنصورة					3	4	7	14
		بني عبيد					3	3	4	10
3	المنيا	المنيا				2	2	3	7	
4	سوهاج	المراغة				3	4	6	13	
	الشرقية	كفر صقر				1	2	5	8	
		ديرب نجم				3	3	4	10	
5		فاقوس				2	2	4	8	
	دمياط	دمياط				2	2	5	9	
6		رأس البر				2	2	6	10	
		الزرقا				3	3	3	9	
		كفر سعد				4	2	4	10	
		أولمبيا				4	4	5	13	
	الأسكندرية	سيورتنج				3	4	8	15	
7		فاركو				2	2	6	10	
	الجيزة	الشيخ زايد				3	3	6	12	
8		سكر الحوامدية				5	4	7	16	
	القليوبية	بناها				1	2	3	6	
9		سيتي كلوب				4	3	4	11	
10	الإسماعيلية	الإسماعيلي				1	2	7	10	
	الإجمالي					8	17	8	141	302

أدوات جمع البيانات:

استمارة استبيان "دور التحول الرقمي في تحقيق الميزة التنافسية بالأندية الرياضية" - من إعداد الباحث.

لبناء الاستبيان تم الإطلاع على الآتي:

خطة التحول الرقمي بوزارة الإتصالات وتكنولوجيا المعلومات بجمهورية مصر العربية. قرارات وزير الشباب والرياضة المصري، وورش العمل وتوصيات المؤتمرات الخاصة بالتحول الرقمي.

الدراسات السابقة الخاصة بالتحول الرقمي والمميزات التنافسية كدراسة أحمد اسماعيل (2014)، هاني يوسف (2017)، سيد شلقامي (2017)، (2019) Asa Kroon & Göran

Eriksson، عصمت سيد (2020)، عمرو محمد(2020)، أحمد عزمي(2020)، بسمة عبدالصير(2020)، نورة القمحاوي (2020)، (2021) Andrey, etc عيبر شويطة(2021)، محسن محمد (2021).

وهو ما أسفر عن تحديد محاور الاستبيان، وعددهم (2) محور (مرفق3)، وقام الباحث بعرض المحاور المقترحة على مجموعة من الخبراء بلغ عددهم (7) خبير من المتخصصين في الإدارة الرياضية وتكنولوجيا المعلومات (مرفق2)، لمعرفة مدى ملائمة المحاور لتحقيق هدف البحث.

جدول (2) آراء السادة الخبراء حول محاور وأبعاد استبيان "دور التحول الرقمي

في تحقيق الميزة التنافسية بالأندية الرياضية" (ن=7)

م	محاور وأبعاد الاستبيان	موافق	غير موافق	النسبة المئوية
1	مستوى التحول الرقمي بالأندية الرياضية	7	0	100%
2	أهم المميزات التنافسية من تطبيق التحول الرقمي بالأندية الرياضية:			
	البعد الأول: المميزات التنافسية الإدارية والتنظيمية	7	0	100%
	البعد الثاني: المميزات التنافسية الإجتماعية والثقافية	7	0	100%
	البعد الثالث: المميزات التنافسية الإقتصادية	7	0	100%
	البعد الرابع: المميزات التنافسية الرياضية	7	0	100%

بدراسة جدول (2) يتبين: موافقة السادة الخبراء على جميع محاور وأبعاد الاستبيان. بعد موافقة الخبراء على المحاور، تم صياغة مجموعة من العبارات المدرجة تحت كل محور وبعد، بإجمالي (61) عبارة رئيسية، وعرضها على السادة الخبراء لمعرفة مدى مناسبة كل عبارة من العبارات إلى المحور والبعد الذي تنتمي إليه، والتأكد من سلامة صياغة ووضوح العبارات (مرفق4).

قام الخبراء بحذف مجموعة من العبارات، ليكون إجمالي عبارات الاستبيان بعد التعديل (57) عبارة جدول (5)

جدول (3) العبارات المحذوفة الخاصة بمحاور وأبعاد "دور التحول الرقمي

في تحقيق الميزة التنافسية بالأندية الرياضية"

م	محاور وأبعاد الاستبيان	عدد العبارات قبل الحذف	رقم العبارة	عدد العبارات بعد الحذف
1	مستوى التحول الرقمي بالأندية الرياضية	11	11	10
2	أهم المميزات التنافسية من تطبيق التحول الرقمي بالأندية الرياضية:			
	البعد الأول: المميزات التنافسية الإدارية والتنظيمية	15	---	15
	البعد الثاني: المميزات التنافسية الإجتماعية والثقافية	13	---	13
	البعد الثالث: المميزات التنافسية الإقتصادية	12	---	12
	البعد الرابع: المميزات التنافسية الرياضية	10	61، 60، 59	7
	إجمالي عدد العبارات	61	4	57

تم وضع ميزان تقدير ليكرت الثلاثي موافق(3)، إلى حد ما(2)، غير موافق(1)، لقياس شدة الاستجابة لكل عبارة، ولإتاحة مساحة للعينة للتعبير عن الرأي.

المعاملات العلمية لإستمارة الاستبيان:

صدق الإتساق الداخلي:

للتحقق من مدى ملائمة مفردات الاستبيان، تم تطبيقه على عينة استطلاعية قوامها (15) فرد من مجتمع الدراسة ومن خارج العينة الأساسية، في الفترة من (9/5) الى (2021/9/12)، واستخدم الباحث صدق الإتساق الداخلي بحساب دلالة معامل الارتباط بين كل

عبارة والدرجة الكلية للمحور والبعد الذي تنتمي إليه جدول(4)

جدول (4) معامل الارتباط بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية

للمحور والبعد الذي تنتمي إليه العبارة (ن=15)

تابع المحور الثاني		تابع المحور الثاني		تابع المحور الأول		المحور الأول	
معامل الارتباط	م	معامل الارتباط	م	معامل الارتباط	م	معامل الارتباط	م
0.561	40	0.623	2/15	0.735	11/9	0.783	1
0.566	1/41	0.638	3/15	0.545	12/9	0.573	2
0.651	2/41	0.718	4/15	0.662	13/9	0.625	3
0.629	3/41	0.835	5/15	0.679	14/9	0.685	4
0.772	4/41	0.529	16	0.645	15/9	0.694	5
0.765	5/41	0.807	17	0.641	16/9	0.583	6
0.557	6/41	0.549	18	0.605	17/9	0.754	1/7
0.531	42	0.547	19	0.717	1/10	0.532	2/7
0.684	43	0.651	20	0.653	2/10	0.763	3/7
0.521	44	0.740	21	0.668	3/10	0.774	4/7
0.571	45	0.729	22	0.651	4/10	0.693	5/7
0.754	46	0.663	23	0.598	5/10	0.666	6/7
0.531	47	0.769	24	0.614	6/10	0.563	7/7
0.629	48	0.537	25	0.716	7/10	0.531	1/8
0.657	49	البعد الثاني	-	0.608	8/10	0.671	2/8
0.580	50	معامل الارتباط	م	0.484	9/10	0.557	3/8
البعد الرابع	-	0.427	26	0.615	10/10	0.761	4/8
معامل الارتباط	م	0.589	27	0.643	11/10	0.751	5/8
0.804	51	0.756	28	0.535	12/10	0.536	6/8
0.795	52	0.367	29	0.712	13/10	0.640	7/8
0.766	53	0.775	30	0.678	14/10	0.553	8/8
0.546	1/54	0.598	31	0.619	15/10	0.682	9/8
0.642	2/54	0.632	32	0.670	16/10	0.730	1/9
0.598	3/54	0.650	33	0.734	17/10	0.582	2/9
0.814	4/54	0.689	34	المحور الثاني		0.646	3/9
0.558	5/54	0.634	35	البعد الأول	-	0.630	4/9
0.720	55	0.529	36	معامل الارتباط	م	0.708	5/9
0.698	1/56	0.633	37	0.447	11	0.729	6/9
0.568	2/56	0.621	38	0.605	12	0.785	7/9
0.639	3/56	البعد الثالث	-	0.548	13	0.604	8/9
0.627	4/56	معامل الارتباط	م	0.556	14	0.721	9/9
0.599	57	0.532	39	0.534	1/15	0.612	10/9

* قيمة ر الجدولية عند معنوية (0.05) = (0.514)

بدراسة جدول (4) يتبين: وجود ارتباط غير دال إحصائياً في العبارات (9/10، 11، 26، 29)، حيث أن قيمة (ر) المحسوبة أقل من قيمتها الجدولية عند مستوى معنوية (0.05)، جدول (5).

جدول (5) العبارات المحذوفة الخاصة بمحاور وأبعاد "دور التحول الرقمي في

تحقيق الميزة التنافسية بالأندية الرياضية"

م	محاور وأبعاد الاستبيان	أرقام العبارات المحذوفة	عدد العبارات بعد الحذف
1	مستوى التحول الرقمي بالأندية الرياضية	9/10	10
2	أهم المميزات التنافسية من تطبيق التحول الرقمي بالأندية الرياضية:		
	البعد الأول: المميزات التنافسية الإدارية والتنظيمية	11	14
	البعد الثاني: المميزات التنافسية الإجتماعية والثقافية	29، 26	11
	البعد الثالث: المميزات التنافسية الإقتصادية	---	12
	البعد الرابع: المميزات التنافسية الرياضية	---	7
	إجمالي عدد العبارات	4	54

بدراسة جدول (5) يتبين: إجمالي عدد عبارات الاستبيان بعد التعديل (54) عبارة (مرفق 6).

معامل الثبات:

لحساب الثبات تم استخدام معامل ألفا كرونباخ للمحاور والدرجة الكلية للاستبيان، وتعتمد هذه الطريقة على مدى تجانس درجات الاستبيان المستخدم جدول (6).

جدول (6) قيم ثبات محاور استبيان "دور التحول الرقمي في تحقيق الميزة التنافسية بالأندية الرياضية" (ن=15)

م	محاور الاستبيان	قيم معامل ألفا
1	مستوى التحول الرقمي بالأندية الرياضية	*0.715
2	أهم المميزات التنافسية (الإدارية والتنظيمية، التنافسية والإجتماعية، الإقتصادية، والرياضية) من تطبيق التحول الرقمي بالأندية الرياضية.	*0.762

* قيمة ر الجدولية عند معنوية (0.05) = (0.514)

بدراسة جدول (6)، يتبين ثبات محاور الاستبيان، حيث بلغ معامل الثبات بطريقة ألفا كرونباخ ما بين (0.715) و(0.762)، مما يشير إلى ارتفاع معامل ثبات محاور الاستبيان.

جدول (7) عدد عبارات استبيان "دور التحول الرقمي في تحقيق
الميزة التنافسية بالأندية الرياضية"

م	المحور أو البعد	عدد العبارات					الدرجة	
		الصورة الأولية	المحذوفة	الصورة الثانية	المحذوفة	الصورة النهائية	الحد الأدنى	الحد الأعلى
1	مستوى التحول الرقمي بالأندية الرياضية	11	1	10	---	10	10	30
2	أهم المميزات التنافسية من تطبيق التحول الرقمي: البعد الأول: المميزات التنافسية الإدارية والتنظيمية البعد الثاني: المميزات التنافسية الإجتماعية والثقافية البعد الثالث: المميزات التنافسية الإقتصادية البعد الرابع: المميزات التنافسية الرياضية	15	---	15	1	14	14	42
		13	---	13	2	11	11	33
		12	---	12	---	12	12	36
		10	3	7	---	7	7	21
	الإجمالي:	61	4	57	3	54	54	162

من خلال جدول (7)، يتبين أن عدد عبارات الاستبيان قد بلغ (54) عبارة رئيسية، بحد أدنى (54) درجة، وحد متوسط (108)، وحد أعلى (162) درجة.
الدراسة الميدانية:

تم تطبيق الاستبيان في صورته النهائية (مرفق 6)، على عينة البحث الأساسية والبالغ عددها (302) فرد، باستخدام نماذج جوجل (Google Forms) في الفترة من (9/18) الى (2021/10/15)، وبعد الإنتهاء من تطبيق الاستبيان، تم استبعاد (33) استمارة لعدم استيفاء الشروط ليصبح عدد الاستمارات (269)، تم جمع وتفريغ وجدولة البيانات لإجراء المعالجات الإحصائية

المعالجات الإحصائية:

تم الإستعانة بالبرنامج الإحصائي SPSS للمعالجات الإحصائية التالية: (التكرارات، الدرجة التقديرية، النسبة التقديرية، اختبار T.test، كا²).
قام الباحث بإيجاد النسب المئوية المقابلة للمتوسط الحسابي وإدراجها في مستويات تقديرية (مرتفع، متوسط، منخفض) وفقاً لميزان ليكرت الثلاثي (موافق، إلى حد ما، غير موافق)، جدول (8).

جدول (8): المستويات التقديرية لأداة جمع البيانات

م	المتوسط الحسابي	النسب المئوية	المستوى التقديري
1	3.00 : 2.34	أكثر من 77.69%	مرتفع
2	2.33 : 1.67	77.69% : 57.12%	متوسط
3	1.66 : 1	أقل من 57.12%	منخفض

عرض ومناقشة النتائج:

التساؤل الأول: "ما مستوى التحول الرقمي بالأندية الرياضية؟"

جدول (8) مستوى تطبيق التحول الرقمي بالأندية الرياضية (ن = 269)

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	المستوى التقديري
1	يوجد لدى النادي استراتيجية أو خطة لتطبيق التحول الرقمي.	2.47	0.88	82.40	مرتفع
2	تنفذ استراتيجية التحول الرقمي للنادي توجهات الدولة في التحول الرقمي.	2.47	0.64	82.65	مرتفع
3	يتم استخدام نظام رقمي يتناسب مع أنشطة وسياسة النادي.	2.53	0.71	84.63	مرتفع
4	يتم تشغيل الخدمات الرقمية من خلال متخصصين في المجال.	2.66	0.60	88.72	مرتفع
5	يوجد (إدارة/لجنة/وحدة) داخل النادي متخصصة في تشغيل الخدمات الرقمية.	2.34	0.94	78.19	مرتفع
6	تسعى (إدارة/لجنة/وحدة) لتدريب المنتسبين على كيفية استخدام الخدمات الرقمية.	2.10	0.75	70.26	متوسط
7	تمثل الخدمات الرقمية بالنادي في:				
1/7	تطبيق هاتفي	1.20	0.60	40.02	منخفض
2/7	منظومة إدارة البيانات	2.27	0.96	75.96	متوسط
3/7	غرف اجتماعات اونلاين	2.64	0.76	88.10	مرتفع
4/7	مدونة وصحيفة إلكترونية	1.71	0.95	57.12	متوسط
5/7	منصة تعليم وتدريب إلكترونية	2.11	0.90	70.63	متوسط
6/7	معدات وأجهزة تدريب واختبار ذكية	1.97	0.94	65.67	متوسط
7/7	قاعات اجتماعات وصلات تدريب ذكية	2.13	0.97	71.12	متوسط
8	تشمل الخدمات الرقمية بالنادي كل من:				
1/8	اللاعبين	2.04	0.77	68.27	متوسط
2/8	المدرسين	2.42	0.79	80.79	مرتفع
3/8	الإداريين	2.75	0.51	91.82	مرتفع
4/8	العمال	2.15	0.81	71.74	متوسط
5/8	الجمهور	1.84	0.81	61.58	متوسط
6/8	رؤساء القطاعات	2.49	0.72	83.02	مرتفع
7/8	المديرين التنفيذيين	2.46	0.77	82.03	مرتفع
8/8	أعضاء مجلس إدارة	2.39	0.92	79.67	مرتفع
9/8	أعضاء الجمعية العمومية	2.10	0.78	70.13	متوسط
9	تحتوي الخدمات الرقمية بالنادي على معاملات:				
1/9	التقدم للعضوية	2.04	0.82	68.27	متوسط
2/9	الإشتراك في نشاط.	2.15	0.81	71.87	متوسط
3/9	الإنتقال لنادي آخر.	1.89	0.79	63.07	متوسط
4/9	التسجيل في بطولة.	2.18	0.81	72.98	متوسط
5/9	بيان حالة للمنتسب.	2.04	0.76	68.02	متوسط
6/9	حجز موعد أو مقابلة.	1.97	0.81	65.67	متوسط
7/9	تقديم شكوى أو مقترح.	2.10	0.80	70.26	متوسط
8/9	شراء منتجات من النادي.	1.90	0.78	63.44	متوسط
9/9	الإشتراك في تنظيم فعالية.	2.11	0.75	70.38	متوسط
10/9	مراسلة المؤسسات الأخرى.	2.98	0.10	99.62	مرتفع
11/9	دفع رسوم اشتراك أو عضوية.	2.05	0.81	68.40	متوسط
12/9	الحصول على شهادات مشاركة.	2.05	0.79	68.40	متوسط
13/9	تسجيل حضور وانصراف الموظفين.	2.60	0.69	86.74	مرتفع
14/9	شراء التذاكر للمباريات والفعاليات.	2.04	0.79	68.02	متوسط
15/9	تسجيل حضور وغياب اللاعبين للتدريب.	2.27	0.82	75.83	متوسط
16/9	مشاهدة الفعاليات التي يشارك فيها النادي.	2.57	0.61	85.74	مرتفع
17/9	تسجيل وحضور الدورات التدريبية والاختبارات.	2.58	0.68	86.24	مرتفع
10	يسعى النادي لتطبيق التحول الرقمي من خلال:				
1/10	توفير برامج حماية للبيانات.	2.18	0.71	72.98	متوسط

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	المستوى التقديري
2/10	وضع أجهزة استشعار وإنذار ذكية لمراقبة درجة الحرارة ودخول وخروج المنتسبين.	2.44	0.74	81.53	مرتفع
3/10	توفير برامج وشاشات التنقل عبر البيئة الافتراضية.	2.23	0.79	74.59	متوسط
4/10	تكوين مكتبة للوسائط الرقمية للعاملين عبر شبكة الإنترنت.	2.33	0.75	77.69	متوسط
5/10	توفير شبكة معلومات قوية تربط جميع المعلومات داخل النادي.	2.44	0.75	81.53	مرتفع
6/10	وضع استراتيجية لأمن المعلومات تضمن التعاون بين النادي والقطاعات الأخرى.	2.27	0.75	75.96	متوسط
7/10	وضع قواعد منظمة تحد من السرقات وانتهاك الخصوصية.	1.87	0.74	62.45	متوسط
8/10	إعادة النظر في لوائح النادي بما يتفق مع التحول الإلكتروني.	2.13	0.72	71.25	متوسط
9/10	تكوين فريق إعلامي لنشر ثقافة التحول الرقمي.	1.85	0.80	61.71	متوسط
10/10	تنظيم ورش عمل وندوات ومؤتمرات لتوضيح الفائدة من التحول الرقمي.	2.01	0.79	67.03	متوسط
11/10	تطوير مهارات العاملين في نظم المعلومات والبرمجيات.	2.10	0.80	70.13	متوسط
12/10	الإستعانة بخبراء أو شركة متخصصة في الخدمات الرقمية.	2.17	0.79	72.61	متوسط
13/10	توفير الموارد المادية المطلوبة للتحول الرقمي.	2.01	0.80	67.28	متوسط
14/10	توفير الحوافز والمكافآت لمن يحقق أهداف التحول الرقمي.	1.96	0.83	65.55	متوسط
15/10	تطوير أهداف النادي لمواكبة التحول الرقمي.	2.08	0.78	69.64	متوسط
16/10	تطوير الهيكل التنظيمي بالنادي والأفرع الإدارية بما يسمح التحول الرقمي.	1.89	0.72	63.19	متوسط
	مستوى التحول الرقمي بالأندية الرياضية	2.19	0.29	73.32	متوسط

من خلال جدول (8) يتبين: توسط مستوى التحول الرقمي بالأندية الرياضية عينة الدراسة. وقد يرجع الباحث ارتفاع نسبة موافقة العينة على وجود استراتيجية أو خطة للتحول الرقمي وتشغيله من خلال متخصصين إلى أهميته في تحقيق الإبداع والتميز والمنافسة وبالتالي زيادة الإنتاج والدخل، ويتفق ذلك مع ما ذكرته (Kristin, etc (2019)، أن التحول الرقمي يساعد في تحسين جدوى الإستثمارات وزيادة عملية الإنتاج وتحسين قيمة المنتجات (26: 6). ويتفق ذلك أيضا مع ما ذكره كل من (Score&Change (2019)، سلطان العسكر (2021)، أن تنفيذ استراتيجيات التحول الرقمي والتخلي بالجرأة ومواكبة الركب، هو نتاج لفهم مدى زيادة الإيرادات من تطبيق التحول الرقمي (30: 19) (9: 2). ويختلف ذلك مع نتائج دراسة كل من بسمة عبدالبصير (2020) (7)، ونورة القمحاوي (2020) (18)، بضعف ممارسات التخطيط الإستراتيجي للتحول الرقمي بالشباب والرياضة. وقد يرجع الباحث ارتفاع موافقة عينة البحث على أن (غرف اجتماعات أونلاين)، وتوسط موافقة عينة البحث على أن (قاعات اجتماعات وصلات تدريب ذكية)، أهم الخدمات الرقمية بالأندية الرياضية إلى إيجابيتها في التواصل مع المنتسبين وإجراء التدريب خلال فترة الوباء، ويتفق ذلك مع نتائج دراسة أحمد عزمي (2020) (4)، بإيجابية برنامج التدريب الإلكتروني لذي طلاب كلية التربية الرياضية جامعة المنيا خلال أزمة "كوفيد-19". كما قد يرجع الباحث توسط موافقة عينة البحث على أن منظومة إدارة البيانات أهم الخدمات الرقمية بالأندية لمرجعيتها الشاملة للعملاء والمنتسبين، ويتفق ذلك مع ما ذكره (Score&Change (2019)، أن البيانات تعطي نظرة ثاقبة حول هوية العملاء وتفضيلاتهم

(30:18).

وقد يرجع الباحث توسط اختيارات العينة فيما يخص (تدريب المنتسبين على استخدام الخدمات الرقمية، تنظيم ورش عمل وندوات ومؤتمرات لتوضيح الفائدة من التحول الرقمي) إلى الإعتماد الكلي للأندية على تنفيذ الرقمنة من خلال متخصصين وتواجدتهم بصفة مستمرة داخل النادي وتنفيذ كافة العمليات للمنتسبين، دون الإعتماد على أفراد النادي وتأهيلهم، ويختلف ذلك مع ما ذكره محمود جمال (2020)، أن المنظمة بأكملها تحتاج الى التعاون للتحول الرقمي فلم يعد مجرد قسم تكنولوجيا المعلومات هو المسئول (15:2).

ويختلف ذلك أيضاً مع آليات وزارة الشباب والرياضة والتي نفذت بالفعل المؤتمر الأول للتحول الرقمي في أكتوبر 2020، ومبادرة بكرة ديجيتال ديسمبر 2020، لنشر الثقافة الرقمية وزيادة عدد المشاركين وحصولهم على شهادات معتمدة (21:1).

كما يرجع الباحث انخفاض نسب موافقة العينة على (التطبيق الهاتفي) وتوسط الموافقة على (المدونة والصحف الإلكترونية ومعدات وأجهزة تدريب واختبار ذكية كخدمات رقمية بالنادي، شمول الخدمات الرقمية للجمهور، فريق اعلامي لنشر ثقافة التحول الرقمي، توفير الحوافز والمكافآت لمن يحقق أهداف التحول الرقمي)، إلى أن التحول الرقمي في معظم الأندية الرياضية قد يكون حديث النشأة أو مازال قيد التطوير أو يحتاج لموارد مالية أعلى، ويختلف ذلك مع ذكره (Mateusz 2020)، أن الأندية تبحث عن معلومات جديدة لتلبية توقعات مشجعيهم، فذلك يمكن النادي من الحصول على ربح أكبر من بيع المنتجات (28:6). ويختلف ذلك أيضاً مع ما ذكره اتحاد الرياضة للجميع (2020)، عن أهمية تطبيقات الهواتف المحمولة في تشغيل قطاع الرياضة وتوفير الجهد المبذول من المؤسسات الرياضية في تقديم خدماتها (2:3).

ويرى الباحث أن التمويل ضرورة هامة في المراحل الأولى لرقمنة الخدمات بالأندية الرياضية، فتحتاح الخدمات الرياضية دون غيرها لنظم حديثة ومتعددة لإختلاف وتعدد الأنشطة الرياضية، المنتسبين، الجمهور، فلا بد من الإعتماد على مصادر تمويل ذاتية بجانب التمويل الحكومي، ويتفق ذلك مع نتائج دراسة (22) (2021) Andrey, etc.، أن مصادر التمويل العامة للرياضات لا تساهم في استخدام تقنيات المعلومات الحديثة لإدارة صناعة الرياضة لتحقيق كفاءة السوق.

وبذلك يكون الباحث قد أجاب على التساؤل الأول: "مامستوى التحول الرقمي بالأندية الرياضية؟".

التساؤل الثاني: "ما أهم المميزات التنافسية (الإدارية والتنظيمية، الإجتماعية والثقافية،

الإقتصادية، الرياضية) من تطبيق التحول الرقمي بالأندية الرياضية؟".

جدول (9) التكرارات والمجموع التقديري والوزن النسبي وقيمة كا² لاستجابات عينة البحث للبعد الأول أهم المميزات التنافسية الإدارية والتنظيمية من تطبيق التحول الرقمي بالأندية الرياضية (ن = 269)

م	العبارات	التكرارات			النسبة التقديرية	كا
		رقم	4	رقم		
1	يتميز التحول الرقمي بالنادي بتوفير الخدمات للمنتسبين طوال اليوم.	176	93	0	88.47	25.61
2	تتيح الخدمات الرقمية الفرصة للمنتسبين متابعة أنشطة النادي دون التواجد.	173	96	0	88.10	22.04
3	يساعد التحول الرقمي بالنادي في انجاز الأعمال الإدارية في وقت قياسي.	182	87	0	89.21	33.55
4	يوفر التحول الرقمي الجهد المبذول من الإداريين بالنادي لأعمال:					
1/4	تكوين أرشيف ورقي للفواتير.	187	82	0	89.83	40.98
2/4	تجهيز مخازن للسجلات الورقية.	152	117	0	85.50	4.55
3/4	الحصول على بيانات أحد المنتسبين.	161	108	0	86.61	10.44
4/4	تسجيل حضور وانصراف العاملين والمنتسبين.	139	130	0	83.89	0.30
5/4	الرد على الشكاوي والمقترحات من المنتسبين.	143	126	0	84.38	1.07
5	يستطيع المنتسب معرفة تعديلات اللوائح بالنادي من خلال الخدمات الرقمية.	140	129	0	84.01	0.45
6	تساعد الخدمات الرقمية المستويات العليا على مراقبة انتظام سير العمل بالنادي.	189	80	0	90.08	44.16
7	تتيح الخدمات الرقمية للمنتسبين متابعة تعديلات الهيكل التنظيمي بالنادي.	163	106	0	86.86	12.07
8	يساعد التحول الرقمي العاملين بأن يكونوا على دراية تامة بمهامهم وواجباتهم.	151	118	0	85.37	4.04
9	يساعد التحول الرقمي في خلق بيئة تنظيمية مرنة وفعالة.	173	96	0	88.10	22.04
10	يحقق التحول الرقمي السيطرة على أفرع النادي أو الأكاديميات ومتابعة أنشطتها.	142	120	7	83.39	117.01
11	يمكن التحول الرقمي من الحصول على بيانات محدثة عن العملاء والموردين.	139	128	2	83.64	129.24
12	يساعد التحول الرقمي في تحديث وسائل التواصل مع العملاء والشركاء الإستراتيجيين.	141	121	7	83.27	116.55
13	يتيح التحول الرقمي خاصية إنهاء العقود الخاصة بالمحترفين والعاملين بشكل سريع.	137	129	3	83.27	126.00
14	يحافظ التحول الرقمي على ضمان استمرارية نظام الجودة في النادي.	147	118	4	84.38	127.45

*قيمة كا² الجدولية عند (0.05) = (5.99)

من خلال جدول (9) يتبين: وجود فروق دالة إحصائية في العبارات (1، 2، 3، 1/4، 3/4، 6، 7، 9، 10، 11، 12، 13، 14)، لصالح الإستجابة موافق، كما يتبين وجود فروق غير دالة إحصائية في العبارات (2/4، 4/4، 5/4، 5، 8)، حيث أن قيمة كا² المحسوبة أقل من الجدولية عند مستوى معنوية (0.05).

وقد يرجع الباحث زيادة نسبة موافقة عينة البحث على أن التحول الرقمي (يتميز بتوفير خدمات للمنتسبين طوال اليوم، متابعة الأنشطة دون التواجد، وانجاز الأعمال الإدارية في وقت قياسي)، إلى أن التحول الرقمي يشكل ميزة إدارية وتنظيمية للنادي، فلا يشترط الحضور

لإجراء التدريب تنفيذًا للإجراءات الإحترازية، كما لا يقتصر التدريب على ساعات معينة أو الحضور لمقر النادي للحصول على بيانات أو للإنشغال بالدراسة أو العمل، فما هو متاح لدي قد لا يكون متاح في نفس الوقت لدى الآخرين، وبذلك يزداد عدد المنتسبين لهذا النادي أو على الأقل الحفاظ على العدد الحالي وتنفيذ كافة الأنشطة خلال فترة الوباء.

ويتفق ذلك مع ما ذكره (International Telecommunication Federation (2021)، أنه خلال تفشي فيروس كورونا، قد ساعد التحول الرقمي على سرعة إنجاز العمل المطلوب وتقليل الأخطاء في العمل، وتنفيذ الأعمال لأكبر قدر من الأفراد (25:2).

ويتفق ذلك أيضا مع نتائج دراسة أحمد عزمي (2020)(4)، بإيجابية برنامج التدريب الإلكتروني لدي طلاب كلية التربية الرياضية جامعة المنيا خلال أزمة "كوفيد-19".

وقد يرجع الباحث موافقة عينة البحث على أن التحول الرقمي يوفر الجهد المبذول في تكوين أرشيف ورقي للفواتير أو الحصول على بيانات أحد المنتسبين، إلى أنه يمكن دفع رسوم الإشتراكات أو العضويات من خلال التحويل البنكي وظهور مبلغ الإيداع داخل حساب النادي أون لاين باسم الشخص المودع ويمكن الحصول على هذه البيانات في أي وقت، كذلك فاتاحة بيانات الأفراد الشخصية وفئة المشاركة في أي وقت ودون الحضور بمقر النادي هي أهم مميزات التحول الرقمي.

ويتفق ذلك مع نتائج دراسة أحمد اسماعيل (2014)(3)، أن المميزات التنافسية الإدارية والتنظيمية بالأندية الرياضية تتمثل في وجود قاعدة بيانات لحفظ كافة الوثائق، ويتفق ذلك أيضا مع ما ذكره (Mateusz (2020)، أن الأندية الرياضية باتت تسعى لتوفير متطلبات الجمهور دون عناء، فيمكن طلب المشتريات واستلامها اثناء مشاهدة المباريات من خلال الدفع الإلكتروني لموقع النادي(28:6).

وقد يرجع الباحث زيادة نسبة موافقة عينة البحث على (يساعد التحول الرقمي في خلق بيئة تنظيمية مرنة وفعالة، تتيح الخدمات الرقمية للمنتسبين متابعة تعديلات الهيكل التنظيمي بالنادي، تساعد الخدمات الرقمية المستويات العليا على مراقبة انتظام سير العمل بالنادي)، إلى وجود قاعات اجتماعات وصلات تدريب وموقع الكتروني يساعد المنتسبين في التعرف على المستجدات التنظيمية بالنادي واعلام النادي بتغيير الهيكل التنظيمي بإضافة وحدة أو إدارة للتحول الرقمي.

ويختلف ذلك مع نتائج دراسة سيد شلقامي (2017)(10)، بعدم وجود أساليب فعالة لتطوير السياسات الإدارية والتنظيمية لتدعيم الميزة التنافسية بالأندية الرياضية، ويختلف ذلك أيضاً مع نتائج دراسة نورة القمحاوي (2020)(18)، بأن من متطلبات التحول الرقمي بمديرية الشباب

والرياضة بالأسكندرية تطوير الهيكل التنظيمي.

جدول (10) التكرارات والمجموع التقديري والوزن النسبي وقيمة كا² لاستجابات عينة البحث للبعد الثاني أهم المميزات التنافسية الإجتماعية والثقافية من تطبيق التحول الرقمي بالأندية الرياضية (ن = 269)

م	العبارات	التكرارات			التقديرية النسبية	كا
		رقم	رقم	رقم		
15	تساعد الخدمات الرقمية على التقارب بين المنتسبين.	143	120	6	83.64	120.05
16	تتيح الخدمات الرقمية للمنتسبين الفرصة للحصول على معلومات تخص ناديتهم.	146	118	5	84.13	124.29
17	يساعد التحول الرقمي النادي على الإستجابة السريعة لأراء ومتطلبات المستفيدين.	141	128	0	84.13	0.62
18	يزيد التحول الرقمي من جماهيرية النادي ومتابعيه.	187	82	0	89.83	40.98
19	يؤدي التحول الرقمي الى شعور المنتسب بالفخر نحو انتمائه لنادي مميز.	139	130	0	83.89	0.30
20	يحث التحول الرقمي على دوام استمرارية التعلم وكسب الخبرات لمنتسبي النادي.	143	126	0	84.38	1.07
21	يتيح التحول الرقمي الفرصة للعاملين بالنادي على الإبتكار.	152	117	0	85.50	4.55
22	يخلق التحول الرقمي معارف جديدة يقوم بنشرها ومشاركتها بالنادي.	161	108	0	86.61	10.44
23	يمكن التحول الرقمي المنتسبين بالنادي من حضور ندوات تثقيفية لمختلف المجالات.	149	120	0	85.13	3.12
24	يساعد التحول الرقمي في تدعيم العمل الجماعي وروح الفريق للمنتسبين والعاملين.	172	97	0	87.98	20.91
25	يساعد التحول الرقمي بالنادي في تقديم خدمات للمجتمع المحيط.	119	140	10	80.17	108.63

*قيمة كا² الجدولية عند (0.05) = (5.99)

من خلال جدول (10) يتبين: وجود فروق دالة إحصائياً في العبارات (15، 16، 18، 22، 24)، لصالح الإستجابة موافق، وفي العبارة (25) لصالح الإستجابة إلى حد ما، كما يتبين وجود فروق غير دالة إحصائياً في العبارات (17، 19، 20، 21، 23)، حيث أن قيمة كا² المحسوبة أقل من الجدولية عند مستوى معنوية (0.05).

وقد يرجع الباحث زيادة نسبة موافقة عينة البحث على أن التحول الرقمي يزيد من جماهيرية النادي ومتابعيه، وتدعيم العمل الجماعي وروح الفريق للمنتسبين والعاملين، إلى توافر الميزة الإجتماعية للتحول الرقمي بالنادي فلا بد أن يكون هناك تعاون لتحقيقه وتضافر الجهود يساعد على تقديم خدمة أفضل، وبالتالي تزداد جماهيرية النادي، ويتفق ذلك مع ما ذكره (2019) Score&Change، أن التعاون أهم عناصر تطبيق التحول الرقمي، فتحتاج المنظمة بأكملها الى التعاون، فلم يعد قسم تكنولوجيا المعلومات فقط هو المسئول فيجب تضافر جهود الجميع حتى يمكن تقديم الخدمات بأفضل ما يكون (30: 18).

كما أن تنظيم الإجتماعات والزيارات للمصابين وتحقيق التواصل والترابط بين اللاعبين

وأسرهم والمجتمع أحد المميزات الإجتماعية بالأندية، ويتفق ذلك مع ماذكره Mateusz (2020)، أن Legia Warsaw تنظم اجتماعات مع اللاعبين المصابين والاحتياطيين وتعلن عنهم مسبقاً في وسائل التواصل الاجتماعي، كذلك ماذكره (Eric Avidon 2020)، أن التحول الرقمي يؤثر على الصحة النفسية والعقلية، حيث انفصل اللاعبين عن أسرهم خلال جائحة كورونا والانتظار في الفنادق أكثر من ثلاثة أشهر خلال كأس ستانلي للهوكي المحترف ونهائي الدوري الأمريكي لمحترفي كرة السلة في لوس أنجلوس، لذا أنشأت الرابطة الوطنية لكرة السلة تطبيقاً للتواصل مع اللاعبين لمنع العزلة (28:6)(24:3).

وقد يرجع الباحث زيادة نسبة موافقة العينة على أن التحول الرقمي يتيح فرصة للعاملين بالنادي على الابتكار، خلق معارف جديدة يتم نشرها ومشاركتها بالنادي، إلى اقتناع العينة بأن التحول الرقمي بالنادي ساعدهم في فتح آفاق فكرية جديدة من خلال منتديات فكرية وغيرها، ويتفق ذلك مع نتائج دراسة أحمد اسماعيل (2014)(3)، أن المميزات التنافسية الثقافية تتمثل في تنظيم منتديات فكرية.

جدول (11) التكرارات والمجموع التقديري والوزن النسبي وقيمة كا2 لاستجابات عينة البحث للبعد الثالث أهم المميزات التنافسية الاقتصادية من تطبيق التحول الرقمي بالأندية الرياضية

(ن = 269)

م	العبارات	التكرارات			التقديرية النسبية	كا2
		مؤقتة	ثابتة	مجموع		
26	يمكن التحول الرقمي النادي من دراسة وتطوير مصادر جذب الأموال.	189	80	0	90.08	44.16
27	يساعد التحول الرقمي النادي في تتبع الأساليب الحديثة في الترويج لخدماته.	168	101	0	87.48	16.68
28	يساعد التحول الرقمي في السيطرة والمتابعة وبالتالي:					
1/28	زيادة أفرع النادي.	96	127	46	72.86	37.25
2/28	زيادة أفرع الأكاديميات.	132	73	64	75.09	30.43
3/28	زيادة أعداد المنتسبين.	244	25	0	96.90	178.29
4/28	التوسع في المباني والمنشآت.	64	156	49	68.52	74.86
5/28	ادخال رياضة جديدة بالنادي.	232	37	0	95.41	141.35
6/28	توفير أماكن لتسويق منتجاتها.	73	134	62	68.02	33.55
29	يساعد التحول الرقمي في سرعة إنهاء المناقصات للمستثمرين أو التي يدخلها النادي.	107	96	66	71.74	10.04
30	يؤدي التحول الرقمي بالنادي إلى خفض ميزانية تجهيز الأرشيف والملفات الورقية.	163	106	0	86.86	12.07
31	تروج الخدمات الرقمية أنشطة النادي وبالتالي زيادة عدد المنتسبين تزيد من الدخل.	189	72	8	89.09	187.90
32	تبحث الشركات الراعية عن الأندية التي تمتلك نظام رقمي متكامل وفعال.	176	93	0	88.47	25.61
33	يساعد التحول الرقمي على سرعة نشر العلامة التجارية للنادي.	243	26	0	96.77	175.05
34	تساعد الخدمات الرقمية في دراسة السوق وبالتالي صياغة خطط تسويقية مناسبة.	189	80	0	90.08	44.16
35	يوفر التحول الرقمي المبالغ المصروفة في العمليات الحسابية بالنادي.	133	136	.	83.14	0.03
36	التحول الرقمي يعطي إنطباع ذهني للمستفيدين أكثر إيجابية من منافسيها بالسوق.	241	28	0	96.53	168.65

م	العبارات	التكرارات			كا ²
		موافقة مؤقتة	م 4	م 3	
37	زيادة مبيعات منتجات النادي نتيجة لإتاحة خدمة المشتريات على الإنترنت.	208	32	29	234.29

*قيمة كا² الجدولية عند (0.05) = (5.99)

من خلال جدول (11) يتبين: وجود فروق دالة إحصائياً في العبارات (26، 27، 2/28، 3/28، 5/28، 29، 30، 31، 32، 33، 34، 36، 37)، لصالح الإستجابة موافق، وفي العبارات (1/28، 4/28، 6/28) لصالح الإستجابة إلى حد ما، كما يتبين وجود فروق غير دالة إحصائياً في العبارة (35)، حيث أن قيمة كا² المحسوبة أقل من الجدولية عند مستوى معنوية (0.05).

وقد يرجع الباحث زيادة نسبة موافقة العينة على أن التحول الرقمي يمكن الأندية من دراسة وتطوير مصادر جذب الأموال، ترويج أنشطة النادي وبالتالي زيادة عدد المنتسبين التي تزيد الدخل، وسرعة نشر العلامة التجارية، ودراسة السوق وصياغة خطط تسويقية مناسبة، واعطاء انطباع ذهني للمستفيدين أكثر إيجابية من منافسيها بالسوق، وزيادة مبيعات منتجات النادي نتيجة إتاحة المشتريات على الإنترنت، إلى أن التحول الرقمي يشكل مميزات تنافسية إقتصادية للأندية الرياضية كونه يساعد في تحسين جدوى الإستثمارات وزيادة عملية الإنتاج وتحسين قيمة المنتجات وربح أكبر من بيع المنتجات.

ويتفق ذلك مع ذلك مع ما ذكرته (Kristin, etc (2019)، أن التحول الرقمي يساعد في تحسين جدوى الإستثمارات وزيادة عملية الإنتاج وتحسين قيمة المنتجات، ويتفق ذلك أيضاً مع ما ذكره (Mateusz (2020)، بأن الأندية الرياضية قد اتاحت طلب المشجعين للطعام وملابس النادي إلى مقاعدهم خلال المباراة، فذلك يمكن النادي من الحصول على ربح أكبر من بيع المنتجات (26: 6) (28: 6).

وقد يرجع الباحث زيادة نسبة موافقة عينة البحث على أن التحول الرقمي يساعد في السيطرة والمتابعة وبالتالي زيادة أعداد المنتسبين وإدخال رياضة جديدة بالنادي، إلى أن الإتجاه للحصول على عضوية النادي الذي يمتلك إمكانيات تكنولوجية تساعد على ترويج خدماته وأنشطته أو إضافة خدمات جديدة وبالتالي يؤثر أيضاً على زيادة الأرباح، ويتفق ذلك مع ما ذكره سلطان العسكر (2021)، أن التحول الرقمي قد ساعد في الترويج لخدمات النادي وقد أثر ذلك على زيادة عدد المنتسبين، وزيادة الأرباح (9: 3).

جدول (12) التكرارات والمجموع التقديري والوزن النسبي وقيمة كا² لاستجابات عينة البحث للبعد الرابع أهم المميزات التنافسية الرياضية من تطبيق التحول الرقمي بالأندية الرياضية (ن=269)

م	العبارات	التكرارات			التقديرية النسبية	كا
		موافق	مؤيد	مؤيد		
38	تمكين النادي من استضافة خبراء في الألعاب المختلفة للإستفادة من خبراتهم	201	64	4	91.07	227.42
39	مساعدة النادي في البحث عن مدربين كفاء للتعاقد معهم.	198	57	14	89.46	206.63
40	التعرف على الأجهزة الحديثة التي قد تساعد الرياضي في تطوير مهاراته	192	70	7	89.59	197.31
41	توفير منظومة:					
1/41	تقييم اللاعبين والمدربين.	124	121	24	79.05	72.18
2/41	تحليل أداء اللاعبين والمدربين.	149	112	8	84.13	119.20
3/41	إعداد نفسي للاعبين.	61	179	29	70.63	139.21
4/41	التنبؤ المستقبلي.	59	176	34	69.76	128.17
5/41	تصنيف اللاعبين والمدربين بناء على البيانات المدخلة.	162	104	3	86.36	144.40
42	شراء ملابس وادوات واجهزة رياضية ذات مواصفات قانونية.	132	121	16	81.04	91.45
43	يمكن التحول الرقمي من فرصة استضافة بطولات الجمهورية بالنادي لأسباب:					
1/43	ملاعب وصالات رياضية مجهزة رقميا لإستخدامات المتواجدين بالداخل	134	92	43	77.94	46.26
2/43	نقل الحدث للجمهور خارج النادي.	139	107	23	81.04	80.05
3/43	نقل الحدث للجمهور داخل النادي.	133	128	8	82.15	111.71
4/43	نظام رقمي في التحكيم وإظهار النتائج.	142	121	6	83.51	119.56
44	يساعد التحول الرقمي في إظهار إمكانيات اللاعبين والمدربين لدى العملاء والجمهور	137	99	33	79.55	61.77

*قيمة كا² الجدولية عند (0.05) = (5.99)

من خلال جدول (12) يتبين: وجود فروق دالة إحصائياً في العبارات (2638، 39، 40، 1/41، 2/41، 5/41، 42، 1/43، 2/43، 3/43، 4/43، 44)، لصالح الإستجابة موافق، وفي العبارات (3/41، 4/41) لصالح الإستجابة إلى حد ما، حيث أن قيمة كا² المحسوبة أكبر من الجدولية عند مستوى معنوية (0.05).

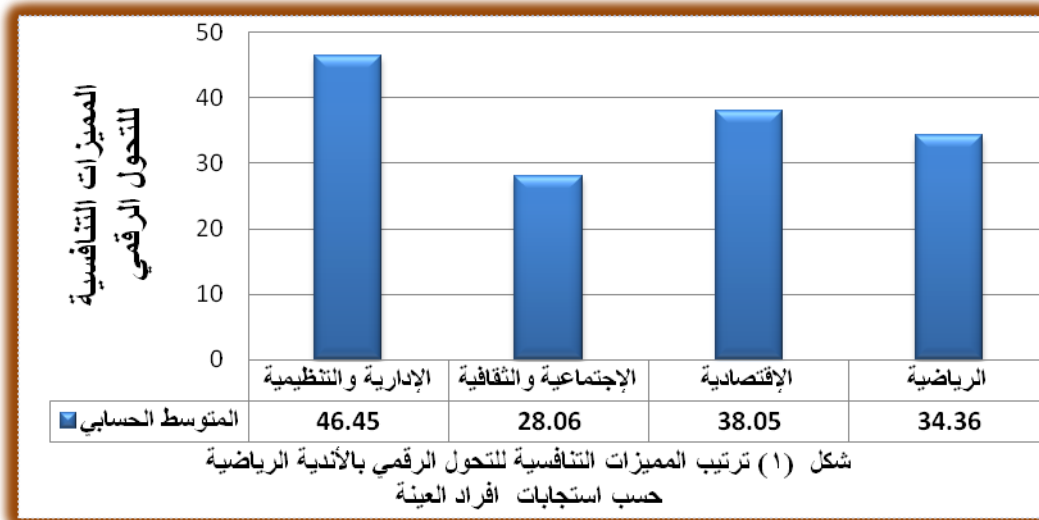
وقد يرجع الباحث زيادة نسبة موافقة عينة البحث على أن التحول الرقمي يمكن النادي من استضافة خبراء في الألعاب المختلفة للإستفادة من خبراتهم، البحث عن مدربين كفاء للتعاقد معهم، إلى أن التحول الرقمي يمكن من خلاله البحث عن المدربين وانجازاتهم من خلال التطبيقات والمواقع الإلكترونية المتخصصة، كذلك موافقتهم على الحضور لنادي به الإمكانيات التي تساعدهم على إيصال المعلومة بشكل جيد، ويتفق ذلك مع نتائج دراسة أحمد اسماعيل (2014)(3)، أن المميزات التنافسية الرياضية للأندية تتمثل في استضافة خبراء والتعاقد مع مدربين كفاء للإستفادة من خبراتهم.

ويرجع الباحث زيادة نسبة موافقة عينة البحث على أن التحول الرقمي يساعد في التعرف على الأجهزة التي قد تساعد الرياضي في تطوير مهاراته، توفير منظومة لتحليل أداء اللاعبين والمدربين، تصنيف اللاعبين بناء على البيانات المدخلة، إلى سعي الأندية لإملاك تكنولوجيا

تتنافس بها لحصد البطولات.

ويتفق ذلك مع ما ذكره Eric Avidon (2020)، أن التحول الرقمي يساعد اللاعبين كجزء من المنظمة الرياضية في تحليل بياناتهم، ويتفق ذلك أيضاً مع ما ذكره Tim etc (2021) Strobel، أن التحول الرقمي يحدث في الأداء الرياضي والبيانات على وجه الخصوص فتتم شراكة اتحاد التنس النسائي مع SAP كشركة تحليل، كذلك استخدام الاتحاد الإنجليزي لكرة القدم (FA) البيانات لإعداد حارس المرمى جوردان بيكفورد بشكل أفضل لركلات الترجيح في كأس العالم FIFA 2018 (24:2) (33:4-8).

ترتيب المميزات التنافسية للدراسة بحسب الدرجة الكلية لكل ميزة تنافسية:



من خلال الشكل (1) يتبين: فاعلية دور التحول الرقمي في تحقيق الميزة التنافسية بالأندية الرياضية، حيث جاء في الترتيب الأول الميزة الإدارية والتنظيمية بمتوسط حسابي (46.45)، وجاء في الترتيب الثاني الميزة الإقتصادية بمتوسط حسابي (38.05)، وفي الترتيب الثالث الميزة الرياضية بمتوسط حسابي (34.36)، وجاء في الترتيب الرابع الميزة الإجتماعية والثقافية بمتوسط حسابي (28.06).

وبذلك يكون الباحث قد أجاب على التساؤل الثاني: "ما أهم المميزات التنافسية (الإدارية والتنظيمية، الإجتماعية والثقافية، الإقتصادية، الرياضية) من تطبيق التحول الرقمي بالأندية الرياضية؟"

التساؤل الثالث: "ما دلالة الفروق لدور التحول الرقمي في تحقيق الميزة التنافسية بالأندية الرياضية وفقاً لمتغير البيئة (حضر، ريف)؟"

جدول (13) دلالة الفروق بين متوسطي استجابات عينة البحث وفق متغير البيئة الجغرافية للنادي نحو محاور دور التحول الرقمي في تحقيق الميزة التنافسية بالأندية الرياضية (ن=269)

م	المحاور والابعاد	حضر (187)		ريف (82)		الفرق بين المتوسطين	قيمة (ت)
		س	ع	س	ع		
1	مستوى تطبيق التحول الرقمي بالأندية الرياضية.	143.45	19.84	69.73	12.11	73.72	*31.17
2	أهم المميزات التنافسية من تطبيق التحول الرقمي بالأندية الرياضية:						
-	المميزات التنافسية الإدارية والتنظيمية من تطبيق التحول الرقمي بالأندية الرياضية	51.14	5.13	35.74	1.01	15.40	*26.91
-	المميزات التنافسية الاجتماعية والثقافية من تطبيق التحول الرقمي بالأندية الرياضية	30.83	3.64	21.74	0.76	9.09	*22.36
-	المميزات التنافسية الاقتصادية من تطبيق التحول الرقمي بالأندية الرياضية	42.04	2.75	28.93	4.34	13.10	*29.78
-	المميزات التنافسية الرياضية من تطبيق التحول الرقمي بالأندية الرياضية	38.33	4.11	25.29	4.47	13.04	*23.29

* قيمة (ت) الجدولية عند (0.05) = (1.96)

من خلال جدول (13) يتبين: وجود فروق دالة إحصائية بين متوسطات استجابات عينة البحث وفق متغير البيئة الجغرافية للنادي في جميع محاور دور التحول الرقمي في تحقيق الميزة التنافسية بالأندية الرياضية لصالح الحضر، حيث أن قيمة (ت) المحسوبة أكبر من قيمتها الجدولية عند مستوى معنوية (0.05)

وقد يرجع الباحث ذلك إلى توافر الإمكانيات والتسهيلات للأندية بالحضر وقربها من الإدارات المركزية والرقابة المستمرة على الأنشطة الرياضية وتطوير الخدمات بشكل أسرع من الريف، كذلك زيادة عدد المنتسبين للأندية بالحضر، كل ذلك يؤدي إلى تغيير فكر الإدارة في جودة الخدمات المقدمة وكيفية انجازها لتناسب عدد المنتسبين والتوقيت.

أيضاً اختلاف ثقافة المجتمعات الريفية عن الحضرية، قد أدى إلى ضعف استخدام الإلكترونيات والإعتماد الكلي لمعظم الأندية الريفية على استخدام النظام الورقي، ويختلف ذلك مع نتائج دراسة أحمد اسماعيل (2014) (3)، أن المميزات التنافسية الإدارية والتنظيمية بالأندية الرياضية تتمثل في وجود قاعدة بيانات لحفظ كافة الوثائق.

وبذلك يكون الباحث قد أجاب على التساؤل الثالث: "ما دلالة الفروق لدور التحول الرقمي في

تحقيق الميزة التنافسية بالأندية الرياضية وفقاً لمتغير البيئة (حضر، ريف)؟"

التساؤل الرابع: "ما دلالة الفروق لدور التحول الرقمي في تحقيق الميزة التنافسية بالأندية الرياضية وفقاً لمتغير النادي (حكومي، خاص)؟"

جدول (19) دلالة الفروق بين متوسطي استجابات عينة البحث وفق متغير النادي (حكومي، خاص) نحو محاور دور التحول الرقمي في تحقيق الميزة التنافسية بالأندية الرياضية (ن=269)

م	المحاور والابعاد	حكومي (187)		خاص (82)		الفرق بين المتوسطين	قيمة (ت)
		س	ع	س	ع		
1	مستوى تطبيق التحول الرقمي بالأندية الرياضية.	94.67	28.47	157.74	9.12	62.97	*22.58
2	أهم المميزات التنافسية من تطبيق التحول الرقمي بالأندية الرياضية:						
-	المميزات التنافسية الإدارية والتنظيمية من تطبيق التحول الرقمي بالأندية الرياضية.	41.07	6.97	54.00	0.00	12.92	*19.61
-	المميزات التنافسية الإجتماعية والثقافية من تطبيق التحول الرقمي بالأندية الرياضية.	24.54	4.04	33.00	0.00	8.45	*22.14
-	المميزات التنافسية الاقتصادية من تطبيق التحول الرقمي بالأندية الرياضية.	33.78	6.04	44.03	1.25	10.25	*17.67
-	المميزات التنافسية الرياضية من تطبيق التحول الرقمي بالأندية الرياضية.	29.57	6.05	41.07	0.99	11.49	*19.89

* قيمة (ت) الجدولية عند (0.05) = (1.96)

من خلال جدول (19) يتبين: وجود فروق دالة إحصائية بين متوسطات استجابات عينة البحث وفق متغير نوع النادي في جميع محاور دور التحول الرقمي في تحقيق الميزة التنافسية بالأندية الرياضية لصالح الأندية الخاصة، حيث أن قيمة (ت) المحسوبة أكبر من قيمتها الجدولية عند مستوى معنوية (0.05).

وقد يرجع الباحث ذلك إلى احترافية مجالس إدارة الأندية الخاصة في جذب وتطوير والحفاظ على الموارد والإمكانات المادية والبشرية، واختيار الأنسب لمصلحة النادي وغياب المشكلات التي تواجههم في اتخاذ القرارات بسبب التقيد بالروتين الحكومي، كذلك إتاحة الأنشطة الرياضية داخل الأندية الخاصة دون تحديد عدد ساعات معينة، وممارسة النشاط في أي وقت واختيار المدرب أحد المميزات التنافسية بالأندية، ويتفق ذلك مع نتائج دراسة أحمد اسماعيل (2014) (3)، أن المميزات التنافسية الرياضية للأندية تتمثل في استضافة خبراء والتعاقد مع مدربين كفاء للإستفادة من خبراتهم.

كما قد يرجع الباحث ذلك أيضاً إلى صعوبة التعديل أو التطوير في السياسات الإدارية والتنظيمية بالأندية الحكومية، ويتفق ذلك مع نتائج دراسة سيد شلقامي (2017) (10)، بعدم وجود أساليب فعالة لتطوير السياسات الإدارية والتنظيمية لتدعيم الميزة التنافسية بالأندية الرياضية، كذلك نتائج دراسة نورة القمحاوي (2020) (18)، بأن من متطلبات التحول الرقمي بمديرية الشباب والرياضة بالأسكندرية تطوير الهيكل التنظيمي.

وبذلك يكون الباحث قد أجاب على التساؤل الرابع: "ما دلالة الفروق لدور التحول الرقمي في تحقيق الميزة التنافسية بالأندية الرياضية وفقاً لمتغير النادي (حكومي، خاص)؟"

الإستخلاصات:

- من خلال عرض ومناقشة النتائج، وفي حدود عينة البحث، يستخلص الباحث بما يلي:
- مستوى التحول الرقمي بالأندية الرياضية:
1. توسط مستوى التحول الرقمي بالأندية الرياضية عينة الدراسة بنسبة 73.32%.
 2. أهم المميزات التنافسية الإدارية والتنظيمية للتحول الرقمي بالأندية الرياضية:
 3. يساعد التحول الرقمي في تحقيق الميزة التنافسية بالأندية الرياضية من خلال خلق بيئة تنظيمية مرنة وفعالة، وتوفير الخدمات للمنتسبين طوال اليوم، وانجاز الأعمال الإدارية في وقت قياسي، وإتاحة الفرصة للمنتسبين متابعة أنشطة النادي دون التواجد.
 4. كما يوفر من الجهد المبذول في تكوين أرشيف ورقي للفواتير والحصول على بيانات المنتسبين، متابعة تعديلات اللوائح والهيكل التنظيمي بالنادي، الحصول على بيانات محدثة عن العملاء والموردين والشركاء الإستراتيجيين، ومساعدة المستويات العليا في مراقبة انتظام سير العمل بالنادي.
 5. أهم المميزات التنافسية الإجتماعية والثقافية للتحول الرقمي بالأندية الرياضية:
 6. يزيد التحول الرقمي بالأندية الرياضية من من جماهيرية النادي ومتابعيه، تدعيم العمل الجماعي وروح الفريق للمنتسبين والعاملين، إتاحة فرصة للعاملين بالنادي على الابتكار، وخلق معارف جديدة يتم نشرها ومشاركتها بالنادي.
 7. أهم المميزات التنافسية الإقتصادية للتحول الرقمي بالأندية الرياضية:
 8. يطور التحول الرقمي مصادر جذب الأموال بدراسة السوق وصياغة خطط تسويقية مناسبة، ويروج أنشطة النادي وبالتالي زيادة عدد المنتسبين التي تزيد الدخل، سرعة نشر العلامة التجارية، اعطاء انطباع ذهني للمستفيدين أكثر إيجابية من منافسيها بالسوق، زيادة مبيعات منتجات النادي نتيجة إتاحة المشتريات على الإنترنت.
 9. أهم المميزات التنافسية الرياضية للتحول الرقمي بالأندية الرياضية:
 10. يمكن التحول الرقمي النادي من استضافة خبراء في الألعاب المختلفة للإستفادة من خبراتهم، والبحث عن مدربين كفاء للتعاقد معهم، كذلك التعرف على الأجهزة الحديثة التي قد تساعد الرياضي في تطوير مهاراته، أيضاً توفير منظومة تحليل أداء اللاعبين والمدربين وتصنيفهم بناء على البيانات المدخلة وتوفير نظام رقمي في التحكم وإظهار النتائج.
 11. توجد فروق دالة إحصائياً لدور التحول الرقمي في تحقيق الميزة التنافسية بالأندية الرياضية وفقاً لمتغير البيئة لصالح الحضر، ووفقاً لمتغير النادي لصالح

الأندية الخاصة.

التوصيات:

- من خلال عرض ومناقشة النتائج، وفي حدود عينة البحث، يوصي الباحث بما يلي:
- فيما يخص وزارتي التربية والتعليم، والتعليم العالي والبحث العلمي:
1. نشر الوعي بأهمية التحول الرقمي من خلال مقررات تدريسية أو مؤتمرات وورش عمل وبرامج تدريبية مستمرة لمواكبة التطور العالمي التكنولوجي.
 2. تجهيز منصات الكترونية ومختبرات تكنولوجية بالمؤسسات التعليمية يشرف عليها متخصصين بالمجال
 3. ارسال البعثات الخارجية لنقل الخبرات من الدول الرائدة في المجال.

فيما يخص وزارة الشباب والرياضة:

1. "تصنيف مقترح للأندية الرياضية بحسب الخدمات الرقمية"
2. إصدار لائحة أو قانون بوزارة الشباب والرياضة يستند على خطوات الرقمنة الخاصة بوزارة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات، وقرار رئيس مجلس الوزراء الخاص بالتحول الرقمي للوزارات.
3. تشكيل فريق خاص بالتحول الرقمي بالوزارة يقوم بمساعدة الأندية على تنفيذ التحول الرقمي في حال عدم وجود كفاءات متخصصة بالتحول الرقمي، كما يقوم بإجراء تقييم دوري للخدمات الرقمية المنفذة بالأندية.

يساعد هذا التصنيف الأندية على الآتي:

1. الحصول على دعم مادي أكبر من وزارة الشباب والرياضة.
2. إعطاء الصلاحيات والموافقات على إقامة فعاليات هامة بالنادي.
3. مساعدة النادي في ترويج خدماته وأنشطته لدى الرعاة والمستفيدين.
4. زيادة الدعم الخاص بإدراج أنشطة جديدة.
5. مزايا أخرى تحددها الوزارة.

يكون التصنيف على النحو التالي:

1. تصنيف (أ) للأندية التي تطبق (86% : 100%) من رقمنة الخدمات الخاصة بها.
2. تصنيف (ب) للأندية التي تطبق (71% : 85%) من رقمنة الخدمات الخاصة بها.
3. تصنيف (ج) للأندية التي تطبق (55% : 70%) من رقمنة الخدمات الخاصة بها.
4. خارج التصنيف للأندية التي تقل نسبتها عن (55%) من رقمنة الخدمات الخاصة بها.

5. كلما ارتفعت فئة النادي في التصنيف كلما زاد الدعم والمزايا المقدمة من الوزارة.
6. إعطاء مهلة للأندية بتنفيذ التحول الرقمي في حدود عام واحد فقط، وفي حال عدم التنفيذ أو التباطؤ يتم تنفيذ قانون ولائحة وزارة الشباب والرياضة التي سيتم إعدادها بخصوص ذلك.

المراجع

المراجع العربية:

1. أبو بكر خوالد: "تطبيقات الذكاء الاصطناعي كتوجه حديث لتعزيز تنافسية منظمات الأعمال"، المركز الديمقراطي العربي للدراسات الإستراتيجية والسياسية والاقتصادية، برلين، ألمانيا، 2019.
2. إتحاد الرياضة للجميع: "رحلة التحول الرقمي في قطاع الرياضة عبر إطلاق الإصدار التجريبي من تطبيق الهواتف المحمولة"، المملكة العربية السعودية، 2020.
3. أحمد اسماعيل: "الميزة التنافسية لتطوير الأندية الرياضية المصرية"، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية الرياضية للبنين جامعة حلوان، 2014.
4. أحمد عزمي: "فاعلية برنامج تدريب إلكتروني لتنمية مهارات التحول الرقمي في ضوء إدارة أزمة "كوفيد-19" التعليمية لدى طلاب كلية التربية الرياضية"، المجلد 54، المؤتمر العلمي الدولي لكلية التربية الرياضية جامعة أسيوط قوة وطن ورسالة سلام، 2020.
5. أحمد فاروق: "التحول الرقمي في الرياضة المصرية"، مقال منشور، روزاليوسف، ديسمبر، 2019.
6. الهيئة الاتحادية للموارد البشرية: "الثورة الصناعية الرابعة - الذكاء الاصطناعي والحاجة لليد العاملة"، تقرير حكومي، الإمارات العربية المتحدة، 2019.
7. بسمة عبدالصير: "دراسة إستشرافية لإدارة التحول الرقمي بوزارة الشباب والرياضة وإنعكاسها على مستوى الكفاءة المؤسسية اعتماداً على أسلوب السيناريوهات تحقيقاً لرؤية مصر 2030"، العدد 88، المجلد 3، مجلة أسيوط لعلوم وفنون التربية الرياضية، كلية التربية الرياضية جامعة أسيوط، 2020.
8. دبي الذكية: "مبادئ وارشادات وأخلاقيات الذكاء الاصطناعي"، دليل حكومي، الإمارات، 2020.
9. سلطان العسكر: "التحول الرقمي بنادي الشارقة الرياضي"، الإمارات العربية المتحدة، 2021.
10. سيد شلقامي: "تصور مقترح لاستثمار الموارد البشرية لتحقيق الميزة التنافسية بالأندية

- الرياضية بجمهورية مصر العربية"، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية الرياضية جامعة المنيا، 2017.
11. عبير شويطة: "آليات التحول الرقمي والكفايات الرقمية لطالبات كلية التربية الرياضية في ظل تداعيات جائحة الكورونا"، العدد 62، المجلد 62، المجلة العلمية لعلوم وفنون الرياضة، كلية التربية الرياضية للبنات، جامعة حلوان، 2021.
12. عصمت سيد: "إدارة الموارد البشرية كمدخل لتحقيق الميزة التنافسية بالاتحاد المصري لكرة الطائرة"، المجلد 54، المؤتمر العلمي الدولي لكلية التربية الرياضية جامعة أسيوط قوة وطن ورسالة سلام، 2020.
13. عمرو محمد: "تأثير تمكين العاملين على تحقيق الميزة التنافسية بالإتحاد المصري للملاكمة"، المجلد 54، المؤتمر العلمي الدولي لكلية التربية الرياضية جامعة أسيوط قوة وطن ورسالة سلام، 2020.
14. محسن محمد: "تقييم تجربة التحول الرقمي لمقررات برنامج التدريس من وجهة نظر الطلاب المعلمين بكلية التربية الرياضية للبنين بالإسكندرية"، العدد 64، المجلد 64، المجلة العلمية لعلوم وفنون الرياضة، كلية التربية الرياضية للبنات، جامعة حلوان، 2021.
15. محمود جمال: "التحول الرقمي في الرياضة"، جريدة المال والأعمال، القاهرة، أغسطس، 2020.
16. محمود عيسى: "إدارة الموارد البشرية وتحقيق الميزة التنافسية"، مجموعة النيل العربية، القاهرة، 2012.
17. مصطفى أبوبكر: "الموارد البشرية، مدخل لتحقيق الميزة التنافسية"، مكتبة كلية التجارة، القاهرة، 2007.
18. نورة القمحاوي: "متطلبات تطبيق التحول الرقمي في تحقيق أهداف مديرية الشباب والرياضة بمحافظة الإسكندرية"، العدد 55، المجلد 3، مجلة أسيوط لعلوم وفنون التربية الرياضية، كلية التربية الرياضية جامعة أسيوط، 2020.
19. هاني يوسف: "إدارة رأس المال الفكري وأثره على تحقيق الميزة التنافسية بالمنشآت الرياضية بمحافظة المنيا"، العدد 44، المجلد 1، مجلة أسيوط لعلوم وفنون التربية الرياضية، كلية التربية الرياضية جامعة أسيوط، 2017.
20. وزارة الإتصالات وتكنولوجيا المعلومات: "استراتيجية التحول الرقمي للخدمات الحكومية - 2019 إلى 2022"، القاهرة، 2019.
21. وزارة الشباب والرياضة: "مبادرة بكرة ديجيتال"، القاهرة، 2021.

المراجع الأجنبية:

- 22- Andrey, etc.: "On the Prospects of Digital Transformation of the Field of Sports", Socio-economic Systems: Paradigms for the Future, 2021. pp 473-482
- 23- Asa Kroon&Göran Eriksson: "The Impact of the Digital Transformation on Sports Journalism Talk Online", Journalism Practice, Volume 13, 2019 - Issue 7, 2019.
- 24- Eric Avidon: "Pandemic speeds up digital transformation in sports", search business analytics, Techtarget, Oct, 2020.
- 25- International Telecommunication Federation: "Accelerating Digital Transformation in Difficult Times", Geneva, Switzerland, 2021.
- 26- Kristin, etc.: "Barriers to digital transformation in manufacturing: development of research agenda", proceedings of the 25nd Hawaii international conference on system sciences, Jan2019.
- 27- Macmillan & Mahen: Strategic management process, content, implementation, Oxford press, 2009.
- 28- Mateusz: "Know the score: Digital Transformation – A Must-Have for Sports Club", TISA Report, Aug 2020.
- 29- Rogers: "The digital transformation playbook: rethink your business for the digital age", Columbia university press, New York, USA, 2016
- 30- Score & Change: "Digital transformation in sports", Report, May2019.
- 31- Singh& Hess: "How chief digital officers promote the digital transformation of their companies", MIS, quarterly executives, 16. 2017.
- 32- Tiffany,etc.: "Digital transformation in higher education how content management technologies and practices are evolving in the era of experience management, digital clarity group, 2016.
- 33- Tim Strobel, etc.: "Digital transformation in sport: The disruptive potential of digitalization for sport management research, Sport, Business and Management, 2021.

ملخص البحث

دور التحول الرقمي في تحقيق الميزة التنافسية بالأندية الرياضية

د/ محمد عبدالحكيم صيام

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 (269) فرد من أعضاء مجالس الإدارات والجمعيات العمومية، الإداريين والمدربين، واللاعبين، من (25) نادي رياضي حكومي وخاص، في الحضر والريف من (10) محافظات مصرية، وكانت أهم النتائج:

توسط مستوى التحول الرقمي بالأندية الرياضية عينة الدراسة بنسبة 73.32%، أهم المميزات التنافسية الإدارية والتنظيمية: توفير الخدمات للمنتسبين طوال اليوم وانجازها في وقت قياسي، إتاحة الفرصة للمنتسبين متابعة أنشطة النادي دون التواجد، متابعة تعديلات اللوائح والهيكل التنظيمي بالنادي، الحصول على بيانات محدثة عن العملاء والموردين والشركاء الإستراتيجيين، مساعدة المستويات العليا في مراقبة انتظام سير العمل بالنادي، أهم المميزات التنافسية الإجتماعية والثقافية: زيادة جماهيرية النادي ومتابعيه، تدعيم العمل الجماعي وروح الفريق، إتاحة الفرصة للعاملين بالنادي على الإبتكار، خلق معارف جديدة يتم نشرها ومشاركتها بالنادي، أهم المميزات التنافسية الإقتصادية: دراسة وتطوير مصادر جذب الأموال، ترويج أنشطة النادي وبالتالي زيادة عدد المنتسبين التي تزيد الدخل، اعطاء انطباع ذهني للمستفيدين أكثر إيجابية من منافسيها بالسوق، زيادة مبيعات منتجات النادي نتيجة إتاحة المشتريات على الإنترنت، أهم المميزات التنافسية الرياضية: تمكين النادي من استضافة خبراء في الألعاب المختلفة للإستفادة من خبراتهم، البحث عن مدربين كفاء للتعاقب معهم، التعرف على الأجهزة الحديثة التي قد تساعد الرياضي في تطوير مهاراته، توفير منظومة تحليل أداء اللاعبين والمدربين وتصنيفهم بناء على البيانات المدخلة، توفير نظام رقمي في التحكيم وإظهار النتائج.

توجد فروق دالة إحصائياً لدور التحول الرقمي في تحقيق الميزة التنافسية بالأندية الرياضية وفقاً لمتغير البيئة لصالح الحضر، ووفقاً لمتغير النادي لصالح الأندية الخاصة، ويوصي الباحث بوضع تصنيف للأندية الرياضية بحسب الخدمات الرقمية.

Abstract**The Role of Digital Transformation in Achieving Competitive Advantage in Sports Clubs***Dr. Mohamed Abdel Hakim Seyam*

The study aims to identify “The Role of Digital Transformation in Achieving Competitive Advantage in sport clubs”, and the researcher used the descriptive approach in the study, and also used the questionnaire as a tool for data collection, The sample consisted (269) members of boards of directors and general assemblies, administrators, coaches, and players, From (25) governmental and private sport clubs, in urban and rural areas of (10) Egyptian governorates, the important results:

The level of digital transformation for study sample in sport clubs averaged 73.32%, most important administrative and organizational competitive advantages: providing services to affiliates throughout the day and completing them in record time, giving the opportunity for affiliates to follow the club’s activities without being present, following up on modifications Regulations and organizational structure of the club, obtaining updated data on customers, suppliers and strategic partners, assisting the higher levels in monitoring the regularity of work in the club, most important social and cultural competitive advantages: Increases club’s audience and followers, strengthens teamwork and team spirit, provides an opportunity for club employees to innovate, Creating new knowledge that will be disseminated and shared in club, most important economic competitive advantages: studying, developing sources of money attraction, promoting club’s activities, increasing members that increase income, giving more positive mental impression to beneficiaries than its competitors in market, increasing sales of club products as a result of making online purchases most important competitive sports advantages: enabling club to host experts in various games Roll to benefit from their experiences, search for qualified coaches to contract with them, identify modern devices that may help the athlete develop his skills, provide a system for analyzing performance of players, coaches and classify them based on data entered, provide a digital system in arbitration and show results.

There are statistically significant differences for digital transformation role, in achieving competitive advantage in sports clubs according to environment variable in favor of urban residents, and according to club variable in favor of private clubs. The researcher recommends to Classified sport clubs according to digital services