

## ملخص البحث

### متطلبات التحول الرقمي كمؤشر لتحقيق الإصلاح الإداري بالمؤسسات

الرياضية بجمهورية مصر العربية في ضوء رؤية مصر ٢٠٣٠

\* د / عمرو جمال نافع ابراهيم

يهدف البحث الحالي إلى التعرف على متطلبات التحول الرقمي كمؤشر لتحقيق الإصلاح الإداري بالمؤسسات الرياضية بجمهورية مصر العربية في ضوء رؤية مصر "٢٠٣٠"، واستخدم الباحث المنهج الوصفي، وتمثل مجتمع البحث في العاملين بالهيئات والمؤسسات الرياضية بجمهورية مصر العربية والممثلة في " أعضاء مجلس إدارة اللجنة الأولمبية المصرية، أعضاء مجلس إدارة بعض الاتحادات الرياضية المصرية، وزارة الشباب والرياضة، مديريات الشباب والرياضة بالمحافظات قيد البحث، والأندية الرياضية قيد البحث والبالغ قوامها (١١٢) نادي، وقد استخدم الباحث أدوات جمع البيانات من تحليل للوثائق والسجلات، واستبيان متطلبات التحول الرقمي كمؤشر لتحقيق الإصلاح الإداري بالمؤسسات الرياضية، وكانت أهم النتائج وجود قصور وضع خطط استراتيجية معلنة لتطبيق التحول الرقمي بالمؤسسات الرياضية تهدف لرقمنة مختلف الأنشطة والخدمات بما يتماشى مع رؤية مصر "٢٠٣٠"، وعدم استخدام التقنيات الرقمية المتطورة في تطبيق استراتيجيات الإصلاح الإداري لتحقيق الأهداف المطلوبة بالمؤسسات الرياضية، أيضا ضعف السياسات والإجراءات التي تعمل على إعادة هيكلة البنية التحتية الإلكترونية بما يلانم التطورات الهائلة في مجال التكنولوجيا، وعدم الاعتماد على آليات رقمية متطورة لتقييم الوضع الحالي للمؤسسات الرياضية وحصر الخلل والانحرافات بها بما يكفل تحقيق الإصلاح الإداري، بالإضافة إلى القصور في استحداث إدارة متخصصة في تفعيل الخدمات الرقمية وتدريب العاملين على تطبيقها، وتطوير مهاراتهم وفقا للاحتياجات الفعلية الحالية والمستقبلية. وأوصى الباحث بضرورة تبني المؤسسات الرياضية لخطط فكرية وتنموية لدمج استراتيجيات العمل بالتحول الرقمي مع استراتيجيات الوزارة لما لها من دور فعال في تحقيق الإصلاح الإداري اعتمادا □ على رؤية مصر "٢٠٣٠" للتنمية الشاملة المستدامة. بالإضافة لوضع خطط وبرامج مستقبلية لتطوير البنية التحتية الإلكترونية بالمؤسسات الرياضية لتحقيق الإصلاح الإداري بها ومواكبة التطورات التكنولوجية في البيئة الخارجية، وضرورة وضع آليات رقمية متطورة لاستقطاب وانتقاء الكفاءات البشرية وربط الأجور والمكافآت بمستوى الإنجاز والإنتاجية من خلال نظام رقمي.

\* مدرس بقسم الإدارة الرياضية - كلية التربية الرياضية - جامعة المنيا

Beni-Suef Journal Of Physical Education And Sport Sciences (B.J.P.E.SS)

Website:- <https://obsa.journals.ekb.eg/>

E-mail:- [journal@phed.bsu.edu.eg](mailto:journal@phed.bsu.edu.eg)



## Abstract

### The requirements of digital transformation as an indicator to achieve administrative reform in institutions Sports in the Arab Republic of Egypt in the light of Egypt's vision 2030

\*D / Amr Gamal Nafee Ibrahim

The current research aims to identify the requirements of digital transformation as an indicator to achieve administrative reform in sports institutions in the Arab Republic of Egypt in the light of Egypt's "2030" vision. The Egyptian, members of the board of directors of some Egyptian sports federations, the Ministry of Youth and Sports, the directorates of youth and sports in the governorates under discussion, and the sports clubs under discussion, consisting of (112 clubs). The most important results were the shortcomings in the development of announced strategic plans to implement digital transformation in sports institutions aimed at digitizing various activities and services in line with Egypt's "2030" vision, and the lack of use of advanced digital technologies in implementing administrative reform strategies to achieve the desired goals in sports institutions. Policies and procedures that restructure the electronic infrastructure to suit the Tremendous developments in the field of technology, and not relying on advanced digital mechanisms to assess the current situation of sports institutions and identify defects and deviations in them to ensure the achievement of administrative reform, in addition to the shortcoming in the creation of a specialized department in activating digital services and training workers to apply them, and developing their skills according to actual current and future needs. . The researcher recommended the need for sports institutions to adopt intellectual and development plans to integrate work strategies with digital transformation with the Ministry's strategies because of their effective role in achieving administrative reform based on Egypt's "2030" vision for comprehensive sustainable development. In addition to developing future plans and programs to develop the electronic infrastructure in sports institutions to achieve administrative reform and keep pace with technological developments in the external environment, and the need to develop advanced digital mechanisms to attract and select human competencies and link wages and rewards to the level of achievement and productivity through a digital system.

## متطلبات التحول الرقمي كمؤشر لتحقيق الإصلاح الإداري بالمؤسسات

الرياضية بجمهورية مصر العربية في ضوء رؤية مصر ٢٠٣٠

\* د / عمرو جمال نافع إبراهيم

### مقدمة ومشكلة البحث:

تطورت أساليب الإدارة على مر السنوات الماضية نتيجة للتغيرات المتزايدة، فلقد أدركت المؤسسات المعاصرة حتمية الإصلاح والتطوير الدائم باعتباره سبيلها في البقاء في مواجهة عالم التقنيات المتجددة، وما نتج عنه من امكانيات وما تفرضه من صعوبات وتحديات، وفي ظل التنافس والتحدي المتزايد أمام الإدارات البيروقراطية ومن منطلق التحول من الإدارة الورقية إلى الإدارة الرقمية المعاصرة اعتماداً على الوسائط التكنولوجية كألية مهمة لتعزيز عملية التغيير الداخلي والخارجي، لذلك أصبح مسار الرقمنة أو ما يعرف بالتحول الرقمي تحدي قائم وضرورة حتمية لكافة المؤسسات حتي تكون سيرورة عملية التغيير والإصلاح الإداري فعالة وناجحة وتؤدي لتحقيق الأهداف.

يعد ملف التحول الرقمي أحد الملفات الهامة التي تناولها رئيس الجمهورية السيد عبد الفتاح السيسي في ضوء رؤية مصر "٢٠٣٠"، والتي تمثل توجه استراتيجي للتغيير والإصلاح الإداري والتي تسعى لرفع مستوى التنافسية لمصر لتكون ضمن أفضل (٣٠) دولة بحلول "٢٠٣٠"، حيث تحتل مصر الآن المرتبة ١١٨ من أصل ١٤٨ دولة، لذا كان التوجه بوضع استراتيجية للتنمية المستدامة أساسها التحول الرقمي تسعى للوصول لمجتمع رقمي يكون هدفه تطوير الخدمات بشكل رقمي يلائم كل فئات المجتمع بما يساهم في تحقيق الإصلاح والتغيير، ولذلك تمثل رؤية مصر "٢٠٣٠" كل القوى الداعمة التي تستهدف الاستفادة القصوى من المقومات والكفاءات للمؤسسات والتي تعمل على تنفيذ تطلعات المجتمع المصري لتوفير حياة كريمة للمواطن (عبد البصير، ٢٠٢٠: ٨).

وهذا ما أشارت إليه دراسة ( عبدالغفار، ٢٠١٩) لحتمية وعي وإدراك إدارة المؤسسات لمتطلبات التحول الرقمي وتأثيره على جودة الأداء، وتأهيل إدارات مؤسساتها على كيفية التعامل مع هذه التقنيات والمستجدات في سوق العمل والإستجد نفسها خارج إطار التقدم والمنافسة.

٢ مدرس بقسم الإدارة الرياضية - كلية التربية الرياضية – جامعة المنيا

Beni-Suef Journal Of Physical Education And Sport Sciences (B.J.P.E.SS)

Website:- <https://obsa.journals.ekb.eg/>

E-mail:- [journal@phed.bsu.edu.eg](mailto:journal@phed.bsu.edu.eg)

فالتحول الرقمي هو الانتقال من النظم التقليدية إلى النظم الرقمية القائمة على تكنولوجيا إدارة المعلومات والاتصالات والجودة في الأداء، وذلك من خلال عدد من المتطلبات الاستراتيجية والبشرية والمادية والثقافية والتشريعية والأمنية (أمين، ٢٠١٨ : ٤٥).

ويعرف التحول الرقمي بأنه المحفز والمحرك الأساسي للإصلاح والتطوير المؤسسي من خلال الاعتماد على التقنيات الرقمية المتطورة في إحداث التغيرات الجوهرية والتحويلات في البنية التحتية والتشغيلية للمؤسسات بقصد التغيير الثقافي والتشغيلي والتنظيمي عن طريق التكامل الذكي للعمليات والتقنيات والكفاءات الرقمية لمختلف المستويات الوظيفية (شحاتة، ٢٠٢٠ : ١٩٧-٢٢٢).

وهذا ما أكدته دراسة (Aizenma & Spiefel, 2002) أن التحول الرقمي يساهم في التعامل مع المستفيدين أو الجمهور من المؤسسات، كما أنه يعمل على دفع الجمهور لدعم المؤسسات فالأفراد لا يتعاملون مع مؤسسات تتصف بالفساد وعدم القدرة على الإصلاح ومعالجة الأخطاء الإدارية بها.

فبعد سيطرة التكنولوجيا الرقمية على كل مفاهيم العصر أصبحت متطلبات التحول الرقمي على رأس جدول الأعمال لمؤسسات الأعمال، مما ألزم إدارات المؤسسات التحول النمط البيروقراطي والروتين ويطء المعاملات إلى النمط السريع الرقمي ومكينة الأداء، حيث يتفق معظم الباحثين على مدى التأثير العميق للتقنيات الرقمية على عملية التغيير بشكل عام وعلى ثقافة المؤسسة بشكل خاص، لكنهم دائماً ما يختلفون حول أفضل الطرق لمعالجتها وكيف يمكن للمؤسسة مواجهة الصعوبات والتحديات واستغلال الفرص التي يوفرها التحول الرقمي، والتوصل للأساليب التي تحتاجها للإصلاح والتطوير بالطرق الصحيحة لتصبح حقاً رقمية (السلمي، ٢٠٠٣ : ٢٠).

ونتيجةً للانفتاح اللامحدود في تقنيات المعلومات والاتصالات المتطورة جاء مصطلح التحول الرقمي ليصبح حتمية لأي مؤسسة حتى تتمكن من مسايرة التطور التكنولوجي في كل إدارات العمل، فالإصلاح الإداري أصبح أهم المحركات الرئيسية للإنتاج والتميز، لذا تسعى كل المؤسسات للتحول من النمط التقليدي إلى النمط الإلكتروني الرقمي في مختلف عملياتها (سعيد وياركندي، ٢٠٠٩ : ٢).

وهذا ما أشارت إليه دراسة (يحياوي وقرابصي: ٢٠١٩) أن التحول الرقمي أصبح في العصر الحالي من الضروريات بالنسبة لكل المؤسسات التي تسعى للتغيير والإصلاح لتحسين خدماتها وتسهيل الوصول للمستخدمين، فالتحول الرقمي لا يهتم فقط بتطبيق التكنولوجيا داخل المؤسسة بل هو برنامج شامل يهتم بكيفية تقديم الخدمات للجمهور المستهدف، من خلال توظيف التقنيات الرقمية بالشكل الأمثل بما يضمن توفير الوقت والجهد في تعاملها مع العملاء والمستخدمين لتحسين الخدمات وتسهيل الحصول عليها.

فيشير التحول الرقمي "Digital Transformation" إلى امتلاك التكنولوجيا الحديثة والمتطورة كتطبيقات الهاتف الذكية، وسائل الاتصال والتواصل الاجتماعي، بالإضافة لتحليل البيانات الكبيرة Big Data، الذكاء الاصطناعي AI، الحوسبة السحابية Cloud Computing، إنترنت الأشياء IOT، وذلك للوصول لطرق حديثة ومتجددة في كيفية إنجاز الأعمال من خلال تحسين العلاقات مع المستخدمين وتحقيق كفاءة تشغيلية جيدة (Kristin et al. , 2019 , 37).

وتتركز أهمية التحول الرقمي في الاستفادة من التقنيات الرقمية الحديثة حتى تتمكن المؤسسة من تحقيق التطوير والكفاءة في العمليات التشغيلية مثل تحسين سبل الاستثمارات، ورفع عملية الإنتاج وتطوير قيمة الخدمات المقدمة، بالإضافة لتحسين الخدمات الجديدة المميزة والبعد عن النمط التقليدي في أداء الأعمال، كما يسهم في القضاء على ظاهرة الفساد وتعزيز الإصلاح الإداري في كافة جوانب المؤسسة بوجود بيئة معلوماتية تتسم بالكفاءة والفعالية (أحمد و ورود، ٢٠١٩ : ٢٠٧).

وهذا ما أكدته نتائج دراسة (شويطة: ٢٠٢١) على مدى مساهمة آليات ومتطلبات التحول الرقمي بكلية التربية الرياضية في إحداث تغيير جذري من خلال الاعتماد على بعض التقنيات الرقمية في استكمال المقررات الدراسية وذلك لتطبيق الإجراءات الإحترازية في ظل تداعيات جائحة كورونا، كما توصلت نتائج دراسة (سلطح: ٢٠٢١) إلى أنه لا يوجد تنوع في منصات التعليم الإلكتروني بما يخدم العملية التعليمية ويعزز الأداء الرقمي.

في هذا الصدد أصدرت مصر قانون رقم (٨٧) لسنة (٢٠١٩) بشأن نظم المعلومات والتحول الرقمي والذي ينص على إلزام كل وزارة أو جهاز حكومي أو مؤسسة عامة أو وحدة محلية بإنشاء تقسيم تنظيمي لنظم المعلومات والتحول الرقمي وإدراجه في هيكلها التنظيمي، حيث يهدف

ذلك إلى تبويب وتخزين واسترجاع وتحليل المعلومات والبيانات المتعلقة بالمؤسسة وأعمالها وبرامجها وخدماتها وعرضها في شكل رقمي لمتخذي القرار والمتعاملين معها بما يسهم في التغيير والإصلاح وتحسين كفاءة وجودة العمل والخدمات المقدمة (الجهاز المركزي للتنظيم والإدارة، ٢٠١٩: ١٢).

ولقد أصبح الإصلاح أو التحديث الإداري سمة المؤسسة الناجحة وضرورة ملحة بسبب التحولات والتغيرات الدائمة والتي يفرضها علينا مجتمعنا، فكلما تقدمت الدولة ظهرت معالم الإصلاح كأحد عوامل قياس مدى تطور الدول وتقدمها، لذا لا بد من الإعتماد على المستجدات الإدارية لمواكبة التغيير وإتخاذ خطوات جادة نحو الإصلاح الإداري لمقاومة التدهور الإداري للمؤسسات الخدمية والسعي المباشر في تحسين مستوى الخدمات المقدمة للمستفيدين (البحيري، ٢٠١١ : ٢٤).

وهذا ما أكدته دراسة (Eleiena eksteen:2012) أن الإضطراب الرقمي الذي تشهده معظم مؤسسات الأعمال في الوقت الحالي سيصبح المحرك الأساسي في تحقيق الإصلاح الجذري في إدارة تلك المؤسسات، ومن هذ المنطلق يفرض التحول الرقمي على تلك المؤسسات تعظيم الاستفادة من التقنيات والأشخاص والعمليات والشبكات المتطورة للبنية التحتية حتي تتحقق وتيرة التغيير والإصلاح.

فالإصلاح الإداري يهدف إلى إدخال تحولات أساسية في أنظمة وعمليات الإدارة من خلال إصلاحات للنظام الإداري بأكمله، أو على الأقل من خلال وضع أسس لتحسين بعض العناصر الأساسية كالهياكل الإدارية، الأفراد، والعمليات التشغيلية، وذلك لمقاومة الظواهر المختلفة للتسيب الإداري الذي يعوق المؤسسة على تحقيق الجودة في أداء عملها وتقديم خدمات رياضية متميزة من خلال منشأتها ومشاريعها القومية (عبد العزيز، ٢٠١٣ : ٢).

ويقصد بالإصلاح الإداري إمداد المؤسسات بأداة إدارية متطورة لتكون قادرة مواكبة التغيرات الحاصلة بالمجتمع، وتقديم الخدمات في أسرع وقت وعلى أحسن وجه وبأقل التكاليف، عن طريق استخدام طرق وأساليب مستحدثه كآلية التحول الرقمي لتحقيق أهداف هذه المؤسسات بحيث تشمل كل الجهاز الإداري وكذلك طرق العمل (فيرم، ٢٠١٨ : ٢٠).

وهذا ما أوضحتها دراسة (Hess et al. , 2016) على إستحداث مفهوم التحول الرقمي كأحد الآليات الهامة للإصلاح، حيث أشارت نتائجها إلى ضرورة بحث المؤسسات عن

الآليات المناسبة للإصلاح والإعتماد على التقنيات المتطورة التي تتضمن متطلبات التحول الرقمي للمحافظة على المركز التنافسي في العالم الرقمي، كما أشارت دراسة (Rogers 2016) على أن التحول الرقمي يكون هدفه التغلب على معوقات نماذج الأعمال الجديدة التي تلبي احتياجات ورغبات العملاء.

فتتطلب عملية الإصلاح الإداري إمداد المؤسسات بأداة إدارية متطورة لتكون قادرة على مواكبة التغييرات المتزايدة، وتبني برامج شاملة لرفع كفاءة الأداء لجميع القطاعات، ويعتبر التحول الرقمي أحد مستحدثات العصر والذي يشكل ميزة تنافسية لأي مؤسسة، حيث أصبحت المؤسسات في أشد الحاجة لرقمنة خدماتها اختصاراً للوقت وخفض التكاليف وتحقيق مرونة أكبر وكفاءة أكثر في العملية الإنتاجية وقدرة كبيرة في معالجة البيانات والذكاء الاصطناعي، ولاشك أن هذه المستجدات ستعمل على إتساع نطاق الإصلاح والتطوير وحدوث تحولات غير مسبوقة بمايضمن إستمرارية المؤسسات في دائرة المنافسة (الإتحاد الدولي للاتصالات ، ٢٠٢١ : ٨).

وهذا ما أشارت إليه دراسة (Pounder , 2002) على أن جميع المؤسسات تحتاج للإصلاح الإداري في كل مستوياتها الوظيفية، وأن إدارة المعلومات والتحول الرقمي ترفع من جودة الأداء والكفاءة المؤسسية لها، بالإضافة لتزويد العاملين بأحدث المستحدثات التكنولوجية ونظم المعلومات.

وتعتبر المؤسسات الرياضية باختلاف هيئاتها أحد الدعائم الهامة في تحقيق التنمية المستدامة عن طريق ما تقوم به من إعداد مشروعات قومية على مستوى البطولة الرياضية والتي تعد محور جذب للاستثمار، ويتضمن التحول الرقمي في المؤسسات الرياضية على مجموعة من الاتجاهات تتمثل في " قبول التكنولوجيا في المؤسسات الرياضية، سلوك المستهلك الرقمي في الرياضة، تحليل البيانات الضخمة في الرياضة، الاستراتيجيات الرقمية لريادة الأعمال الرياضية، تغيير الثقافة التنظيمية من خلال الرقمنة، التفاعل بين الإنسان والأدوات التقنية في الرياضة" (Strobel, etc, ٢٠٢١ : ١٢).

لما كان الإصلاح الإداري لمؤسسات الدولة أحد المحاور الرئيسة لرؤية مصر "٢٠٣٠"، يصبح التحول الرقمي القوي المحركة للارتقاء بكفاءة المؤسسات الرياضية، حيث يسهم التحول الرقمي بشكل فعال في إصلاح عناصر البناء المؤسسي، بالإضافة لتحسين جودة الخدمات الرياضية المقدمة للمستفيدين، وكذلك تعزيز مبادئ الشفافية والنزاهة ومكافحة التسبب والفساد الإداري.

لاحظ الباحث من خلال بعض الزيارات الميدانية التي قام بها لبعض المؤسسات الرياضية إلى إغفال بعض القيادات الإدارية وكذلك العاملين لأهمية التحول الرقمي ومتطلباته وإنعكاسه على مستوى تقديم الخدمات الرياضية، بالإضافة لقلّة الدورات التثقيفية لصقل الكوادر والكفاءات البشرية في التعامل مع تقنيات التحول الرقمي، وكذلك عدم وجود تقنيات متطورة تتماشى مع التحولات والتغيرات المتلاحقة بالمؤسسات الرياضية، والذي يؤدي إلى عدم قدرتها على الوفاء بالتزاماتها الرياضية تجاه قاعدة المنتمين لها من عاملين ومشجعين ومستفيدين وعملاء مما يؤثر بالسلب على كفاءة المؤسسة في مواكبة التطور وبما ينعكس على مستوى الرياضة المصرية محلياً ودولياً. وهذا ما تؤكده دراسة (عبدالقادر: ٢٠١٩) أن هناك الكثير من المحاولات لمواكبة التحول الرقمي حيث أعلنت وزارة الشباب والرياضة بدء العمل بأسلوب التحول الرقمي لربط كل مراكز الشباب ببعضها البعض، ولكن رغم جدية هذه المحاولات إلا أنها قليلة وبطيئة ولا تتماشى مع حجم التحول القوي بباقي القطاعات الأخرى والتي تحقق قفزات مختلفة في كل المجالات، لذا يجب أن يكون التحول الرقمي قادراً على الإصلاح الإداري في المؤسسات الرياضية حتى يتسنى لها مواكبة التطورات والنقلة النوعية في شتى المجالات. وهذا ما أكدته نتائج دراسة (عبد البصير: ٢٠٢٠) بقلّة ممارسات الخطط الاستراتيجية والقرارات والسياسات والجانب التشريعي لمتطلبات التحول الرقمي بوزارة الشباب والرياضية.

في ضوء ما تقدم يرى الباحث أنه لا بد من تحديد التوجهات والمسارات المستقبلية اللازم اتباعها لإدارة التحول الرقمي داخل كل مؤسسة رياضية بما يساهم في عملية الإصلاح الإداري، وبما ينعكس على الموقع التنافسي الدولي للرياضة المصرية تحقيقاً لرؤية مصر "٢٠٣٠" للتنمية المستدامة، وتماشياً مع قرارات الدولة بالتحول الرقمي لجميع الوزارات، إذ أصبحت الرياضة صناعة لها قيمتها ويقاس مدى تقدم الدول بمدى مستواها الرياضي. لذا يرى الباحث ضرورة الاهتمام بوضع وتفعيل استراتيجيات التحول الرقمي بالمؤسسات الرياضية بما يقود بصورة مؤكدة لتحقيق الإصلاح الإداري والتطوير لكافة خدماتها، لذا جاء هذا البحث كمحاولة للتعرف على متطلبات التحول الرقمي كمؤشر لتحقيق الإصلاح الإداري بالمؤسسات الرياضية بجمهورية مصر العربية في ضوء رؤية مصر "٢٠٣٠".



### هدف البحث:

يهدف البحث إلى التعرف على متطلبات التحول الرقمي كمؤشر لتحقيق الإصلاح الإداري من خلال المحاور الآتية :

١. متطلبات التخطيط الاستراتيجي للتحول الرقمي لتحقيق الإصلاح الإداري.
٢. متطلبات ثقافة العمل في ضوء التحول الرقمي لتحقيق الإصلاح الإداري.
٣. متطلبات العمليات التشغيلية اللازمة للتحول الرقمي لتحقيق الإصلاح الإداري.
٤. تقنيات التحول الرقمي اللازمة لتحقيق الإصلاح الإداري.
٥. متطلبات إدارة البيانات والمعلومات في ضوء التحول الرقمي لتحقيق الإصلاح الإداري.
٦. متطلبات تحسين الخدمات المقدمة لتحقيق رضا المستفيدين في ضوء التحول الرقمي وصولاً للإصلاح الإداري.

### تساؤلات البحث:

في ضوء أهداف البحث صاغ الباحث التساؤلات الآتية:

١. ما متطلبات التحول الرقمي كمؤشر لتحقيق الإصلاح الإداري ؟ وذلك من خلال المحاور الآتية :
٢. ما متطلبات التخطيط الاستراتيجي للتحول الرقمي لتحقيق الإصلاح الإداري ؟
٣. ما متطلبات ثقافة العمل في ضوء التحول الرقمي لتحقيق الإصلاح الإداري ؟
٤. ما متطلبات العمليات التشغيلية اللازمة للتحول الرقمي لتحقيق الإصلاح الإداري ؟
٥. ما تقنيات التحول الرقمي اللازمة لتحقيق الإصلاح الإداري ؟
٦. ما متطلبات إدارة البيانات والمعلومات في ضوء التحول الرقمي لتحقيق الإصلاح الإداري ؟
٧. ما متطلبات تحسين الخدمات المقدمة لتحقيق رضا المستفيدين في ضوء التحول الرقمي وصولاً للإصلاح الإداري؟

### مصطلحات البحث:

التحول الرقمي: " Digital Transformation "

هو امتلاك بنية أساسية معلوماتية تهدف لتحسين أداء المؤسسات الرياضية من خلال المزج بين عمليات تلك المؤسسة وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات (صيام، ٢٠٢١ : ٤٤٥).

ويعرف الباحث التحول الرقمي على أنه عملية تغيير جذرية وشاملة تقوم على أساس إدخال التقنيات المتطورة من تكنولوجيا المعلومات وشبكات الإنترنت والمنصات والتطبيقات التكنولوجية المختلفة بهدف التطوير الشامل لخدماتها بما يحقق الإصلاح الإداري لمختلف مستوياتها.

#### " Administrative reform " الإصلاح الإداري:

مجموعة من الإجراءات والعمليات التي تهدف لمعالجة كافة أوجه القصور والخلل في طرق وأساليب وتقنيات النظام الإداري المتشكل عبر السنين للمؤسسة من أجل إعداد وتنفيذ الخطط والبرامج التي تخص عملية التنمية الشاملة لأوجه أنشطتها (الغزالي، ٢٠١٥ : ٤).

#### " Sports institutions " المؤسسات الرياضية:

هي تكوين اجتماعي مرتبط بالمجال الرياضي كمهنة وصناعة، تتركز أهدافها بطبيعة العمليات والأنشطة التي تمارسها تلك المؤسسة، والعلاقات المتشابكة بين تلك الأنشطة والقطاعات الأخرى (عبد الرشيد ، ٢٠٠٩ : ١٢). **إجراءات البحث**

#### **منهج البحث:**

استخدم الباحث المنهج الوصفي - بالأسلوب المسحي لمناسبته لطبيعة البحث.

#### **مجتمع وعينة البحث: -**

يتمثل مجتمع البحث في العاملين بالهيئات والمؤسسات الرياضية بجمهورية مصر العربية والممثلة في " أعضاء مجلس إدارة اللجنة الأولمبية المصرية، أعضاء مجلس إدارة بعض الاتحادات الرياضية المصرية، وزارة الشباب والرياضة، مديريات الشباب والرياضة بالمحافظات قيد البحث، والأندية الرياضية قيد البحث والبالغ قوامها (١١٢) نادي "، وقد تم اختيار عينة البحث بالطريقة الطبقة العشوائية والبالغ قوامها (٢٩٤) فرداً، والجدول التالي يوضح توصيف مجتمع وعينة البحث :

جدول ( ١ )

توزيع مجتمع وعينة البحث

النسبة المنوية	العينة الأساسية	العينة الاستطلاعية	المجتمع الأصلي	البيان البشري
٣٦,٣٦	٤	٣	١١	أعضاء مجلس إدارة اللجنة الأولمبية المصرية
٩,٤٢	٢٦	٦	٢٧٦	أعضاء مجالس إدارات بعض الاتحادات الرياضية المصرية والمتمثلة في (كرة القدم ، كرة السلة ، كرة اليد ، ألعاب القوى ، المصارعة).
٣٥,٨٩	١٤	٦	٣٩	وكلاء الوزارة ومديرو العموم ومديرو الإدارات
٧٥,٠٠	٢٧	٥	٣٦	العاملين بمديريات الشباب والرياضة قيد البحث متمثلين في (مدير عام – وكيل الرياضة – مدير إدارة المنشآت الرياضية – مدير إدارة التخطيط والمتابعة – مدير إدارة شئون العاملين). - قطاع شمال الصعيد (المنيا – بني سويف). - قطاع جنوب الصعيد ( أسوان). - قطاع وجه بحري ( الإسكندرية). - قطاع الدلتا المتمثل في ( القاهرة – الجيزة).
١٨,١٠	٢٢٣	١٠	١٢٣٢	العاملون بالأندية الرياضية الواقعة في نطاق مديريات الشباب والرياضة عينة البحث ممثلة في (المدير التنفيذي – أعضاء مجلس الإدارة)
١٨,٤٤	٢٩٤	٣٠	١٥٩٤	الإجمالي

**أدوات جمع البيانات :-**

قام الباحث بتحديد أدوات جمع البيانات المستخدمة في البحث كالتالي :

أولاً : تحليل المحتوى والسجلات والوثائق :

قام الباحث بتحليل الوثائق والسجلات الخاصة بالعاملين بالمؤسسات الرياضية للتعرف على مدى استخدام التحول الرقمي كمؤشر لتحقيق الإصلاح الإداري في ضوء رؤية مصر "٢٠٣٠".  
ثانياً: استبيان متطلبات التحول الرقمي كمؤشر لتحقيق الإصلاح الإداري بالمؤسسات الرياضية بجمهورية مصر العربية في ضوء رؤية مصر "٢٠٣٠".

**\* خطوات إعداد الاستبيان:**

قام الباحث بتصميمه على النحو التالي:

١ . تحديد الهدف من الاستبيان:

قام الباحث بتصميم استبيان يهدف للتعرف على " متطلبات التحول الرقمي كمؤشر لتحقيق الإصلاح الإداري بالمؤسسات الرياضية بجمهورية مصر العربية في ضوء رؤية مصر ٢٠٣٠ "، وتم تحديد (٨) ثمانية محاور (ملحق ٢)، ثم قام الباحث بعرضها على مجموعة من

الخبراء (ملحق ١)، في مجال الإدارة الرياضية وإدارة الأعمال قوامها (١٠) عشرة خبراء وذلك لإبداء الرأي في مدي مناسبتها، وقد تم اختيار المحاور التي حصلت على نسبة (٨٠%) فأكثر، وبذلك أصبحت عدد المحاور النهائية (٦) محاور.

٢ . صياغة عبارات الاستبيان:

قام الباحث بوضع مجموعة من العبارات لكل محور من محاور الاستبيان النهائية، وقد بلغ عدد العبارات (٧٢) ثنتا وسبعين عبارة موزعة على محاور الاستبيان (ملحق ٣)، وتم عرضها على مجموعة من الخبراء، وقد تم حذف العبارات التي حصلت على نسبة أقل من (٧٠%) من اتفاق الخبراء وقد بلغت عدد العبارات المحذوفة (٢١) واحد وعشرين عبارة، وبلغت عدد العبارات المضافة (٧) سبع عبارات لتصبح الصورة النهائية (ملحق ٤) مكونة من (٥٨) ثمان وخمسين عبارة.

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

٣ . تصحيح الاستبيان:

لتصحيح الاستبيان قام الباحث بوضع ميزان تقديري ثلاثي، وقد تم تصحيح العبارات كالتالي :

نعم (٣) ثلاث درجات. إلى حد ما (٢) درجتان. لا (١) درجة واحدة.

٤ . تعليمات الاستبيان:

تم وضع تعليمات الاستبيان حيث طلب من القيادات والعاملين بالمؤسسات عينة البحث، كتابة البيانات الخاصة بهم ، وقراءة كل عبارة بعناية ، وكذلك الاستجابات وهي (نعم، إلى حد ما، لا)، وعدم ترك أي عبارة دون الإجابة عليها .

### المعاملات العلمية للاستبيان :

أ . الصدق :

لحساب صدق الاستبيان استخدم الباحث ما يلي :

١ . صدق المحتوى .

٢ . صدق الاتساق الداخلي

١ . صدق المحتوى :

تم عرض الصورة المبدئية للاستبيان على مجموعة من الخبراء في الإدارة الرياضية وإدارة الأعمال قوامها (١٠) عشرة خبراء بحيث لا تقل مدة خبرتهم في المجال عن (١٠) عشر سنوات وذلك للتعرف على مدى ملائمة الاستبيان فيما وضع من أجله، سواء من حيث المحاور والعبارات الخاصة بكل محور ومدى مناسبة تلك العبارات للمحور الذي تمثله، وجدول (٢) يوضح النسب المئوية لآراء الخبراء في محاور الاستبيان، وقد تم أخذ العبارات التي حصلت على نسبة ٧٠% فأكثر من مجموع آراء الخبراء. وقد قام الباحث بإجراء التعديلات اللازمة التي أشار إليها السادة الخبراء بالنسبة لعبارات الاستبيان، وبناءً على آراء الخبراء تم حذف عدد (٢١) عبارة، وإضافة (٧) عبارات ، لتصبح عدد العبارات النهائية (٥٨) عبارة، والجدول التالي (٣) يوضح ذلك .

جدول (٢)

النسبة المئوية لآراء السادة الخبراء حول مدى مناسبة محاور " استبيان متطلبات التحول الرقمي كمؤشر لتحقيق الإصلاح الإداري بالمؤسسات الرياضية في ضوء رؤية مصر ٢٠٣٠ " ( ن = ١٠ )

النسبة المئوية	التكرار	المحور
١٠٠	١٠	المحور الأول: متطلبات التخطيط الاستراتيجي للتحول الرقمي لتحقيق الإصلاح الإداري.
٩٠	٩	المحور الثاني: متطلبات ثقافة العمل في ضوء التحول الرقمي لتحقيق الإصلاح الإداري.
٨٠	٨	المحور الثالث: متطلبات العمليات التشغيلية اللازمة للتحول الرقمي لتحقيق الإصلاح الإداري.
١٠٠	١٠	المحور الرابع: تقنيات التحول الرقمي اللازمة لتحقيق الإصلاح الإداري.
٩٠	٩	المحور الخامس: متطلبات إدارة البيانات والمعلومات في ضوء التحول الرقمي لتحقيق الإصلاح الإداري.
١٠٠	١٠	المحور السادس: متطلبات تحسين الخدمات المقدمة لتحقيق رضا المستفيدين في ضوء التحول الرقمي وصولاً للإصلاح الإداري.
٥٠	٥	المحور السابع: متطلبات تحقيق رضا المستفيدين في ضوء التحول الرقمي وصولاً للإصلاح الإداري.
٦٠	٦	المحور الثامن: الإمكانيات والكوادر البشرية لمتطلبات التحول الرقمي.

يتضح من جدول (٢) ما يلي :

اتفقت آراء السادة الخبراء على مناسبة جميع محاور الاستبيان حيث تراوحت نسبة الموافقة على ( ٥٠% : ١٠٠% ) ، وقد ارتضى الباحث ٨٠% فأكثر، وبناءً عليه تم حذف المحور السابع

الذي حاز على نسبة ٥٠% والمحور الثامن الذي حاز على نسبة ٦٠%، وبذلك تصبح عدد المحاور (٦) ستة محاور.

جدول ( ٣ )

عدد العبارات التي تم حذفها وإضافتها

للمسألة المبدئية للاستبيان ( ن = ١٠ )

المتفق عليه	مضاف	محذوف	مبدئي	المحاور
١٣	—	٤	١٧	المحور الأول: متطلبات التخطيط الاستراتيجي للتحويل الرقمي لتحقيق الإصلاح الإداري.
٨	—	٣	١١	المحور الثاني: متطلبات ثقافة العمل في ضوء التحويل الرقمي لتحقيق الإصلاح الإداري.
١٠	٢	٣	١١	المحور الثالث: متطلبات العمليات التشغيلية اللازمة للتحويل الرقمي لتحقيق الإصلاح الإداري.
١١	٢	٤	١٣	المحور الرابع: تقنيات التحويل الرقمي اللازمة لتحقيق الإصلاح الإداري.
٨	١	٢	٩	المحور الخامس: متطلبات إدارة البيانات والمعلومات في ضوء التحويل الرقمي لتحقيق الإصلاح الإداري.
٨	٢	٥	١١	المحور السادس: متطلبات تحسين الخدمات المقدمة لتحقيق رضا المستفيدين في ضوء التحويل الرقمي وصولاً للإصلاح الإداري.
٥٨	٧	٢١	٧٢	الإجمالي

كما قام الباحث بكتابة الاستبيان في صورته النهائية بحيث تجمع العبارات الخاصة بكل محور مع بعضها البعض، ليصبح الاستبيان في صورته النهائية مكون من (٥٨) ثمان وخمسين عبارة.

٢ - صدق الاتساق الداخلي .

لحساب صدق الاتساق الداخلي للاستبيان ، حيث قام الباحث بتطبيقه على عينة قوامها (٣٠) ثلاثون فرداً من مجتمع البحث ومن خارج العينة الأساسية، وقد تم حساب معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة من عبارات الاستبيان والدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه، كما تم حساب معاملات الارتباط بين مجموع درجات كل محور والدرجة الكلية للاستبيان ككل.

جدول (٤)

معامل الارتباط بين درجة كل عبارة من عبارات الاستبيان ودرجة المحور المنتمية إليه  
 "لاستبيان متطلبات التحول الرقمي كمؤشر لتحقيق الإصلاح الإداري بالمؤسسات  
 الرياضية بجمهورية مصر العربية في ضوء رؤية مصر ٢٠٣٠" (ن = ٣٠)

العبارات													المحاور		
رقم العبارة	معامل الارتباط	رقم العبارة	معامل الارتباط	رقم العبارة	معامل الارتباط	رقم العبارة	معامل الارتباط	رقم العبارة	معامل الارتباط	رقم العبارة	معامل الارتباط	رقم العبارة	معامل الارتباط	رقم العبارة	معامل الارتباط
١٣	٠,٨	١٢	٠,٩	١١	٠,٨	١٠	٠,٩	٩	٠,٩	٨	٠,٩	٧	٠,٩	٦	٠,٩
١٤	٠,٩	١٥	٠,٩	١٦	٠,٨	١٧	٠,٩	١٨	٠,٩	١٩	٠,٩	٢٠	٠,٩	٢١	٠,٨
٢٢	٠,٨	٢٣	٠,٩	٢٤	٠,٨	٢٥	٠,٩	٢٦	٠,٩	٢٧	٠,٨	٢٨	٠,٩	٢٩	٠,٨
٣٢	٠,٨	٣٣	٠,٩	٣٤	٠,٩	٣٥	٠,٩	٣٦	٠,٩	٣٧	٠,٨	٣٨	٠,٩	٣٩	٠,٩
٤٣	٠,٨	٤٤	٠,٩	٤٥	٠,٨	٤٦	٠,٩	٤٧	٠,٩	٤٨	٠,٩	٤٩	٠,٩	٥٠	٠,٨
٥١	٠,٨	٥٢	٠,٩	٥٣	٠,٨	٥٤	٠,٩	٥٥	٠,٩	٥٦	٠,٩	٥٧	٠,٩	٥٨	٠,٨

قيمة (ر) الجدولية عند درجة حرية (٢٨) ومستوى (٠,٠٥) = ٠,٣٦١

يتضح من جدول (٤) ما يلي :

- تراوحت معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة من عبارات الاستبيان ودرجة المحور المنتمية إليه بالنسبة للصورة الأولى التي تقيس "متطلبات التحول الرقمي كمؤشر لتحقيق الإصلاح الإداري بالمؤسسات الرياضية في ضوء رؤية مصر ٢٠٣٠" ما بين (٠,٨٠ : ٠,٩٩) وهي معاملات ارتباط دالة إحصائياً ، مما يشير إلى صدق الاتساق الداخلي للمحاور.

جدول (٥)

معامل الارتباط بين درجة كل عبارة من عبارات الاستبيان والدرجة الكلية للاستبيان

والتي تقيس "متطلبات التحول الرقمي كمؤشر لتحقيق الإصلاح الإداري

بالمؤسسات الرياضية في ضوء رؤية مصر ٢٠٣٠" (ن = ٣٠)

رقم العبارة	١	٢	٣	٤	٥	٦	٧	٨	٩	١٠	١١	١٢
معامل الارتباط	٠,٨٢	٠,٨٢	٠,٨٢	٠,٧٢	٠,٨٠	٠,٨٣	٠,٨٢	٠,٨٣	٠,٨٣	٠,٨٨	٠,٨٠	٠,٨٨
رقم العبارة	١٣	١٤	١٥	١٦	١٧	١٨	١٩	٢٠	٢١	٢٢	٢٣	٢٤
معامل الارتباط	٠,٨٠	٠,٩٥	٠,٨٣	٠,٨٣	٠,٩٥	٠,٩٢	٠,٩٥	٠,٩٦	٠,٨٣	٠,٨٣	٠,٩٤	٠,٨٣
رقم العبارة	٢٥	٢٦	٢٧	٢٨	٢٩	٣٠	٣١	٣٢	٣٣	٣٤	٣٥	٣٦
معامل الارتباط	٠,٩٤	٠,٩٤	٠,٩٤	٠,٨٣	٠,٩٤	٠,٨٣	٠,٩٦	٠,٨٣	٠,٩٦	٠,٩٦	٠,٩٦	٠,٩٦
رقم العبارة	٣٧	٣٨	٣٩	٤٠	٤١	٤٢	٤٣	٤٤	٤٥	٤٦	٤٧	٤٨
معامل الارتباط	٠,٩٦	٠,٨٣	٠,٩٦	٠,٩٦	٠,٩٦	٠,٩٥	٠,٦٨	٠,٨٩	٠,٦٨	٠,٨٩	٠,٨٩	٠,٨٩
رقم العبارة	٤٩	٥٠	٥١	٥٢	٥٣	٥٤	٥٥	٥٦	٥٧	٥٨		
معامل الارتباط	٠,٨٩	٠,٦٨	٠,٦٨	٠,٦٨	٠,٨٩	٠,٦٨	٠,٨٩	٠,٦٨	٠,٨٨	٠,٨٨	٠,٩٥	

قيمة (ر) الجدولية عند درجة حرية (٢٨) ومستوى (٠,٠٥) = ٠,٣٦١

يتضح من جدول (٥) ما يلي :

- تراوحت معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة من عبارات الاستبيان والدرجة الكلية للاستبيان والتي تقيس "متطلبات التحول الرقمي كمؤشر لتحقيق الإصلاح الإداري بالمؤسسات الرياضية بجمهورية مصر العربية في ضوء رؤية مصر ٢٠٣٠" ما بين (٠,٦٨ : ٠,٩٦) وهي معاملات ارتباط دالة إحصائياً مما يشير إلى صدق الاتساق الداخلي للاستبيان.

جدول (٦)

معامل الارتباط بين مجموع درجات كل محور من محاور الاستبيان والدرجة الكلية له

والتي تقيس "متطلبات التحول الرقمي كمؤشر لتحقيق الإصلاح الإداري



بالمؤسسات الرياضية في ضوء رؤية مصر ٢٠٣٠ " (ن = ٣٠)

(

معامل الارتباط	المحاور
٠,٨٨	لمحور الأول: متطلبات التخطيط الاستراتيجي للتحويل الرقمي لتحقيق الإصلاح الإداري.
٠,٩٨	لمحور الثاني: متطلبات ثقافة العمل في ضوء التحويل الرقمي لتحقيق الإصلاح الإداري.
٠,٩٧	لمحور الثالث: متطلبات العمليات التشغيلية اللازمة للتحويل الرقمي لتحقيق الإصلاح الإداري.
٠,٩٨	لمحور الرابع: تقنيات التحويل الرقمي اللازمة لتحقيق الإصلاح الإداري.
٠,٨٨	لمحور الخامس: متطلبات إدارة البيانات والمعلومات في ضوء التحويل الرقمي لتحقيق الإصلاح الإداري.
٠,٩١	لمحور السادس: متطلبات تحسين الخدمات المقدمة لتحقيق رضا المستفيدين في ضوء التحويل الرقمي وصولاً للإصلاح الإداري.

قيمة (ر) الجدولية عند درجة حرية (٢٨) ومستوى (٠,٠٥) = ٠,٣٦١

يتضح من الجدول (٦) ما يلي :

- تراوحت معاملات الارتباط بين مجموع درجات كل محور من محاور الاستبيان والدرجة الكلية له والتي تقيس "متطلبات التحويل الرقمي كمؤشر لتحقيق الإصلاح الإداري بالمؤسسات الرياضية بجمهورية مصر العربية في ضوء رؤية مصر ٢٠٣٠" ما بين (٠,٨٨ : ٠,٩٨) وهي معاملات ارتباط دالة إحصائياً مما يشير إلى الاتساق الداخلي للاستبيان.

جدول (٧)

معامل الثبات بطريقة التجزئة النصفية باستخدام معامل ألفا كرونباخ للاستبيان

والتي تقيس "متطلبات التحويل الرقمي كمؤشر لتحقيق الإصلاح الإداري

بالمؤسسات الرياضية في ضوء رؤية مصر ٢٠٣٠ " (ن = ٣٠)

(

معامل ألفا	المحاور
٠,٩٩	لمحور الأول: متطلبات التخطيط الاستراتيجي للتحويل الرقمي لتحقيق الإصلاح الإداري.
٠,٨٩	لمحور الثاني: متطلبات ثقافة العمل في ضوء التحويل الرقمي لتحقيق الإصلاح الإداري.
٠,٨٩	لمحور الثالث: متطلبات العمليات التشغيلية اللازمة للتحويل الرقمي لتحقيق الإصلاح الإداري.
٠,٩٩	لمحور الرابع: تقنيات التحويل الرقمي اللازمة لتحقيق الإصلاح الإداري.
٠,٨٩	لمحور الخامس: متطلبات إدارة البيانات والمعلومات في ضوء التحويل الرقمي لتحقيق الإصلاح الإداري.

٠,٩٧	لمحور السادس: متطلبات تحسين الخدمات المقدمة لتحقيق رضا المستفيدين في ضوء التحول الرقمي وصولاً للإصلاح الإداري.
٠,٩٦	الدرجة الكلية للاستبيان.

قيمة (ر) الجدولية عند درجة حرية (٢٨) ومستوى (٠,٠٥) = ٠,٣٦١  
 يتضح من جدول (٧) ما يلي :

- تراوحت معاملات ألفا لأبعاد الاستبيان والتي تقيس "متطلبات التحول الرقمي كمؤشر لتحقيق الإصلاح الإداري بالمؤسسات الرياضية بجمهورية مصر العربية في ضوء رؤية مصر ٢٠٣٠" ما بين (٠,٩٦ : ٠,٩٩)، كما بلغ معامل ألفا للدرجة الكلية للاستبيان (٠,٩٦) وهي معاملات ارتباط دالة إحصائياً مما يشير إلى ثبات الاستبيان .

### خطوات البحث:

#### أ - الدراسة الاستطلاعية:

قام الباحث بإجراء الدراسة الاستطلاعية على عينة من مجتمع البحث ومن خارج العينة الأساسية في الفترة من ٢٠٢٢ / ٨ / ١٤ إلى ٢٠٢٢ / ٨ / ٢٤، وذلك بهدف التعرف على مدى مناسبتها وعلاقتها بالتطبيق على العينة الأساسية.

#### ب - تطبيق البحث:

بعد تحديد العينة والتأكد من صدقها وثباتها، قام الباحث بتطبيقها على أفراد العينة قيد البحث في الفترة من ٢٠٢٢ / ٩ / ١٣ إلى ٢٠٢٢ / ٩ / ٢٨ م.

#### ج - تصحيح استمارات الاستبيان :

بعد الإنتهاء من التطبيق قام الباحث بتصحيح الاستمارات طبقاً للتعليمات الموضحة سابقاً وبعد الإنتهاء من عملية التصحيح قام الباحث برصد الدرجات وذلك تمهيداً لمعالجتها إحصائياً .

#### الأساليب الإحصائية المستخدمة :

لحساب نتائج البحث استخدم الباحث الأساليب الإحصائية الآتية :

- النسبة المئوية .
- مجموع الدرجات المقدر (الوزن النسبي) .
- المتوسط الحسابي .
- معامل الارتباط .
- معامل ألفا كرونباخ .
- مربع كا

وقد ارتضى الباحث مستوى دلالة عند مستوى (٠,٠٥) كما استخدم الباحث برنامج Spss لحساب بعض المعاملات الإحصائية .

### عرض ومناقشة النتائج

أولاً: عرض ومناقشة نتائج التساؤل الأول والذي ينص على:  
ما متطلبات التخطيط الاستراتيجي للتحويل الرقمي لتحقيق الإصلاح الإداري؟

#### جدول (٨)

الوزن النسبي ومربع كا والترتيب لأراء العينة بالنسبة لعبارات محور "متطلبات

التخطيط الاستراتيجي للتحويل الرقمي لتحقيق الإصلاح الإداري" (ن =

٢٩٤

الترتيب	كا	النسبة النسبية %	الوزن النسبي	لا		إلى حد ما		نعم		العبارة
				النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	
٧	١٧٦,٥١	٤٦,٦٠	٤١١	٦٩,٠٥	٢٠٣	٢٢,١١	٦٥	٨,٨٤	٢٦	١
٦	١٥٦,٥١	٤٨,١٩	٤٢٥	٦٧,٣٥	١٩٨	٢٠,٧٥	٦١	١١,٩٠	٣٥	٢
٨	٢٣١,٩٨	٤٥,٢٤	٣٩٩	٧٥,١٧	٢٢١	١٣,٩٥	٤١	١٠,٨٨	٣٢	٣
٣	٩٧,٧١	٦٣,٢٧	٥٥٨	٢٥,١٧	٧٤	٥٩,٨٦	١٧٦	١٤,٩٧	٤٤	٤
١٠	٢٠٥,١٦	٤٤,٥٦	٣٩٣	٧١,٠٩	٢٠٩	٢٤,١٥	٧١	٤,٧٦	١٤	٥
١٢	٣٢٢,٢٢	٤١,٥٠	٣٦٦	٨٢,٦٥	٢٤٣	١٠,٢٠	٣٠	٧,١٤	٢١	٦
٤	١٦٩,٣٧	٤٩,٤٣	٤٣٦	٦٩,٠٥	٢٠٣	١٣,٦١	٤٠	١٧,٣٥	٥١	٧
١٣	٣٠٣,٤٥	٤١,٣٨	٣٦٥	٨٠,٩٥	٢٣٨	١٣,٩٥	٤١	٥,١٠	١٥	٨
٨	٢٠٣,٢٠	٤٥,٢٤	٣٩٩	٧١,٧٧	٢١١	٢٠,٧٥	٦١	٧,٤٨	٢٢	٩
٥	١٩٦,٥٩	٤٩,٣٢	٤٣٥	٧١,٤٣	٢١٠	٩,١٨	٢٧	١٩,٣٩	٥٧	١٠
٢	١٥٧,٠٠	٦٥,١٩	٥٧٥	١٨,٣٧	٥٤	٦٧,٦٩	١٩٩	١٣,٩٥	٤١	١١
١١	٢٣٤,٤٣	٤٣,٥٤	٣٨٤	٧٤,٤٩	٢١٩	٢٠,٤١	٦٠	٥,١٠	١٥	١٢
١	١٢٤,٠٦	٦٦,٢١	٥٨٤	١٨,٧١	٥٥	٦٣,٩٥	١٨٨	١٧,٣٥	٥١	١٣
		٥٠,٠٠	٥٧٣٠	مجموع المحور						
من ٧٢% فأكثر تتحقق		من ٦١% : أقل من ٧٢% تتحقق إلى حد ما		أقل من ٦١% لا تتحقق		حدود الثقة				

\*قيمة " كا " الجدولية عند مستوى معنوية ٠,٠٥ بدرجة حرية ٢ هي ٥,٩٩

. يتضح من جدول ( ٨ ) أن قيم كادالة عند مستوى دلالة (٠,٠٥) لجميع عبارات محور "متطلبات التخطيط الاستراتيجي للتحويل الرقمي لتحقيق الإصلاح الإداري"، وبذلك توجد فروق دالة إحصائياً بين استجابات أفراد عينة البحث لعبارات الاستبيان لصالح التكرارات الأكبر حيث حصلت عبارات المحور على نسب مئوية تراوحت ما بين (٤١,٣٨% : ٦٦,٢١%) بينما بلغت النسبة المئوية لمجموع عبارات المحور ككل (٥٠,٠٠%) أي أن المحور لا يتحقق مما يشير إلى ضعف محور "متطلبات التخطيط الاستراتيجي للتحويل الرقمي" كأحد المؤشرات لتحقيق الإصلاح الإداري داخل المؤسسات الرياضية .

ويعزو الباحث تلك النتيجة إلى إتفاق آراء عينة البحث على عدم توافر بنية فعلية للتخطيط الاستراتيجي في ضوء التحويل الرقمي وهو الأمر الذي يدل على ضعف الوعي الخططي للقيادات العليا بالمؤسسات الرياضية فيما يخص التحويل الرقمي، فلا يمكن الإكتفاء بعمل دورات تدريبية على كيفية تطبيق التحويل الرقمي دون وجود خطط استراتيجية واضحة تهدف إلى رقمنة مختلف الأنشطة والعمليات داخل المؤسسة الرياضية. وهذا ما أكدته نتائج دراسة (القماوي: ٢٠٢٠) أن متطلبات التحويل الرقمي لها القدرة على عملية تغيير البيئة التحتية والتشغيلية، كما أن تنمية وعي الإداريين وتدريبهم على استخدام التقنيات المتطورة لها دوراً هاماً في خلق جو من الإبداع والتميز والمنافسة للوصول لأفضل النتائج لمواكبة التحويل الرقمي.

وقد أظهرت نتائج استجابات أفراد عينة البحث ما يلي :

- توجد فروق دالة إحصائياً في آراء عينة البحث من العاملين بالمؤسسات الرياضية في عبارات المحور الأول (٤,١١,١٣) في إتجاه إلى حد ما، مما يشير إلى تحققها إلى حد ما في الواقع الفعلي .

ويعزو الباحث تلك النتيجة أنه على الرغم من وجود توجهات تنموية وفكرية لدمج خطط التحويل الرقمي مع استراتيجية الوزارة إلا أن هذه التوجهات الخاصة بالتحويل الرقمي غير مطبقة بشكل فعلي في معظم المؤسسات الرياضية، وهو الأمر الذي أدى لضعف الميزانية المخصصة من الوزارة لدعم متطلبات التحويل الرقمي مما جعل تطبيقه مستحيلاً في مختلف إدارات المؤسسات.

وأيضاً على الرغم من وجود وحدة إدارية لنظم المعلومات بالمؤسسات الرياضية إلا أن دورها ضعيف في إحداث التحول الرقمي وتوفير البنية التحتية الرقمية الضرورية من تجهيزات تقنية وبرمجيات حديثة تعتمد عليها كركيزة أساسية لدعم وتعزيز عملية الإصلاح الإداري.

- كما توجد فروق دالة إحصائية في آراء عينة البحث من العاملين بالمؤسسات الرياضية في عبارات المحور الأول ( ١٢،١٠،٩،٨،٧،٦،٥،٣،٢،١ ) في اتجاه لا مما يشير إلى عدم تحققها في الواقع الفعلي.

ويعزو الباحث تلك النتيجة بسبب القصور في البنية التحتية التكنولوجية وتخصيص ميزانيات سنوية لها، بالإضافة لعدم الاهتمام بإستقطاب الكفاءات البشرية وتدريبها حتى تكون قادرة على التعامل مع التقنيات الحديثة وأنظمة ذكاء الأعمال، وعدم الإهتمام بالتخطيط السليم لمواكبة التطور الملحوظ في تحقيق الأهداف بأفضل التقنيات المتطورة لتعزيز استراتيجية الإصلاح والتطوير المستمر، بالإضافة لعدم وجود آلية تعتمد عليها المؤسسات في حصر مجالات الخلل والانحرافات بأفضل الوسائل التقنية والإلكترونية. وهذا ما أشارت إليه دراسة ( يحيوي و قرابصي :٢٠١٩ ) أن التحول الرقمي أصبح في العصر الحالي من الضروريات بالنسبة لكل المؤسسات التي تسعى للتغيير والإصلاح لتحسين خدماتها وتسهيل الوصول للمستفيدين.

لذا يعتبر التخطيط الاستراتيجي ضرورة ملحة ومتطلب أساسي لدعم متطلبات التحول الرقمي للمؤسسات الرياضية، وهذا ما أكدته نتائج دراسة (عبد البصير:٢٠٢٠) بقلة ممارسات الخطط الاستراتيجية والقرارات والسياسات والجانب التشريعي لمتطلبات التحول الرقمي بوزارة الشباب والرياضية، حيث أن التخطيط يفيد المؤسسة في الانتقال من الوضع الحالي للمستقبل المراد الوصول إليه لتحقيق التغيير والإصلاح وذلك في ضوء تقنيات التحول الرقمي .

#### جدول (٩)

الوزن النسبي ومربع كا والترتيب لأراء العينة بالنسبة لعبارات محور "متطلبات

ثقافة العمل في ضوء التحول الرقمي لتحقيق الإصلاح الإداري " (ن = ٢٩٤)

الترتيب	كا	النسبة النسبية %	الوزن النسبي	لا		إلى حد ما		نعم		العبرة
				النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	
٤	١٧٤,٦٣	٤٦,٣٧	٤٠٩	٦٨,٣٧	٢٠١	٢٤,١٥	٧١	٧,٤٨	٢٢	١
٢	١٥٧,٦٥	٦٣,٢٧	٥٥٨	٢١,٤٣	٦٣	٦٧,٣٥	١٩٨	١١,٢٢	٣٣	٢

٣	١٦٧,٤١	٦١,٣٤	٥٤١	٢٤,١٥	٧١	٦٧,٦٩	١٩٩	٨,١٦	٢٤	٣
٦	٣١٣,٦١	٤١,٧٢	٣٦٨	٨١,٩٧	٢٤١	١٠,٨٨	٣٢	٧,١٤	٢١	٤
٨	٣٨٨,١٠	٣٨,٧٨	٣٤٢	٨٧,٤١	٢٥٧	٨,٨٤	٢٦	٣,٧٤	١١	٥
٧	٣١٧,٩٠	٤١,٦١	٣٦٧	٨٢,٣١	٢٤٢	١٠,٥٤	٣١	٧,١٤	٢١	٦
٥	٢٨١,٦٥	٤٢,٤٠	٣٧٤	٧٩,٢٥	٢٣٣	١٤,٢٩	٤٢	٦,٤٦	١٩	٧
١	١٥٤,٧١	٦٤,٦٣	٥٧٠	١٩,٣٩	٥٧	٦٧,٣٥	١٩٨	١٣,٢٧	٣٩	٨
		٥٠,٠١	٣٥٢٩	مجموع المحور						
من ٧٢% فأكثر تتحقق		من ٦١% : أقل من ٧٢% تتحقق إلى حد ما		أقل من ٦١% لا تتحقق		حدود الثقة				

\*قيمة " كا ٢ " الجدولية عند مستوى معنوية ٠,٠٥ بدرجة حرية ٢ هي ٥,٩٩

. يتضح من جدول ( ٩ ) أن قيم كآدالة عند مستوى دلالة (٠,٠٥) لجميع عبارات محور " متطلبات ثقافة العمل في ضوء التحول الرقمي لتحقيق الإصلاح الإداري "، وبذلك توجد فروق دالة إحصائياً بين استجابات أفراد عينة البحث لعبارات الاستبيان لصالح التكرارات الأكبر حيث حصلت عبارات المحور على نسب مئوية تراوحت ما بين (٣٨,٧٨% : ٦٤,٦٣%) بينما بلغت النسبة المئوية لمجموع عبارات المحور ككل (٥٠,٠١%) أي أن المحور لا يتحقق مما يشير إلى ضعف محور " متطلبات ثقافة العمل في ضوء التحول الرقمي" كأحد المؤشرات لتحقيق الإصلاح الإداري داخل المؤسسات الرياضية .

ويعزو الباحث تلك النتيجة إلى ضعف المحاولات التي يقوم بها القيادات العليا بالمؤسسات الرياضية في ترسيخ ثقافة رقمية بين العاملين توفر مناخ تنظيمي يشجع ويدعم التغير التكنولوجي ويعزز من الأداء الرقمي بين المستويات الإدارية، وعدم وجود برامج توعية للتدريب على تطبيق سياسات التحول الرقمي، بالإضافة لعدم وجود خطة شاملة ومعلنة لتدريب الكوادر من الكفاءات البشرية على ممارسة وتطبيق تقنيات التحول الرقمي في أداء أعمالهم الوظيفية، بالإضافة لعدم وجود إدارة أو وحدة مستقلة داخل كل مؤسسة رياضية متخصصة في تفعيل الخدمات الرقمية وتدريب العاملين على كيفية تطبيقها في أداء العمل.

وهذا ما تؤكده دراسة (عبدالقادر: ٢٠١٩) أن هناك الكثير من المحاولات لمواكبة التحول الرقمي حيث أعلنت وزارة الشباب والرياضة بدء العمل بأسلوب التحول الرقمي، ولكن رغم جدية هذه

المحاولات، إلا أنها قليلة وبطيئة ولا تتماشى مع حجم التحول القوي بباقي القطاعات الأخرى والتي تحقق قفزات مختلفة في كل المجالات، لذا يجب أن يكون التحول الرقمي قادراً على الإصلاح الإداري في المؤسسات الرياضية حتى يتسنى لها مواكبة التطورات والنقلة النوعية في شتى المجالات.

وقد أظهرت نتائج استجابات أفراد عينة البحث ما يلي :

- توجد فروق دالة إحصائية في آراء عينة البحث من العاملين بالمؤسسات الرياضية في عبارات المحور الثاني (٨،٣،٢) في اتجاه إلى حد ما ، مما يشير إلى تحققها إلى حد ما في الواقع الفعلي.

ويعزو الباحث تلك النتيجة إلى أن التحول الرقمي يشكل ميزة إدارية وتنظيمية لأي مؤسسة رياضية، فلا يشترط إقامة الدورات التدريبية فقط تنفيذاً للإجراءات الاحترازية، أو لا يقتصر التدريب على ساعات معينة كشرط ترقى لدرجة وظيفية، بل يجب وضع خطة معلنة ومفعلة لتدريب الكوادر من القيادات والعاملين على تطبيق ممارسات التحول الرقمي في كل أجزاء العمل، وتوفير موازنة تقديرية مخصصة للإنفاق على تدريب الكوادر الحالية لمتطلبات التحول الرقمي وذلك لرقمنة مختلف الأنشطة والعمليات بما يعود بالنفع على المستفيدين والعملاء وتوفير أفضل خدمة لهم .

وهذا ما اتفقت معه دراسة (Eleiena eksteen:2012) أن التحول الرقمي على يفرض المؤسسات تعظيم الاستفادة من التقنيات والأشخاص والعمليات والشبكات المتطورة للبنية التحتية حتى تتحقق وتيرة التغيير والإصلاح.

- كما توجد فروق دالة إحصائية في آراء عينة البحث من العاملين بالمؤسسات الرياضية في عبارات المحور الثاني (٧،٦،٥،٤،١) في اتجاه لا مما يشير إلى عدم تحققها في الواقع الفعلي.

ويعزو الباحث تلك النتيجة إلى القصور في وضع سياسات واضحة لتزويد القيادات والعاملين لرفع معارفهم ومهاراتهم وزيادة قدرتهم على ممارسة التحول الرقمي، وأيضاً عدم وجود آليات محددة لاستقطاب وتبادل المواهب والكفاءات الرقمية لتعزيز ودعم متطلبات التحول الرقمي لزيادة عدد الوظائف الشاغرة لمتطلبات التحول الرقمي، حيث أن أغلب المؤسسات لا تعطي اهتمام

بأهمية المشتغلين في مجال التحول الرقمي وتوفير وظائف شاغرة لهم، بالإضافة لعدم وجود تقنيات رقمية متطورة تساعد العاملين في التعامل مع مختلف الأزمات وقت حدوثها. لذا يجب على إدارة المؤسسات تبني استراتيجية رقمية واضحة تتماشى مع التغيرات الهائلة في المجتمع وخاصة في مجال التقنيات الرقمية، وهذا ما اتفقت معه دراسة ( عبدالغفار، ٢٠١٩ ) لحتمية ووعي وإدراك إدارة المؤسسات لمتطلبات التحول الرقمي وتأثيره على جودة الأداء، وتأهيل إدارات مؤسساتها على كيفية إكتساب المرونة والخبرات والتقنيات للتعامل مع هذه المستجدات في سوق العمل وإلا ستجد نفسها خارج إطار التقدم والمنافسة.

### جدول (١٠)

الوزن النسبي ومربع كا والترتيب لأراء العينة بالنسبة لعبارات محور " متطلبات العمليات التشغيلية اللازمة للتحول الرقمي لتحقيق الإصلاح الإداري " ( ن = ٢٩٤ )

الترتيب	كا	النسبة المئوية %	الوزن النسبي	لا		إلى حد ما		نعم		العبرة
				النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	
١	١٤١,٠٨	٦٦,٤٤	٥٨٦	١٧,٣٥	٥١	٦٥,٩٩	١٩٤	١٦,٦٧	٤٩	١
٨	٣٥٩,٤٥	٣٩,٨٠	٣٥١	٨٥,٣٧	٢٥١	٩,٨٦	٢٩	٤,٧٦	١٤	٢
٣	١٠١,٠٨	٦٢,٩٣	٥٥٥	٢٥,٥١	٧٥	٦٠,٢٠	١٧٧	١٤,٢٩	٤٢	٣
٩	٤٠٨,١٤	٣٧,٩٨	٣٣٥	٨٨,٧٨	٢٦١	٨,٥٠	٢٥	٢,٧٢	٨	٤
٥	٥٧,٣٣	٥٤,٦٥	٤٨٢	٥١,٣٦	١٥١	٣٣,٣٣	٩٨	١٥,٣١	٤٥	٥
٧	١٩٠,٣١	٤٥,١٢	٣٩٨	٦٩,٠٥	٢٠٣	٢٦,٥٣	٧٨	٤,٤٢	١٣	٦
٢	١٢٩,٢٠	٦٣,٠٤	٥٥٦	٢٣,٤٧	٦٩	٦٣,٩٥	١٨٨	١٢,٥٩	٣٧	٧
٦	٢١٧,١٦	٤٥,٩٢	٤٠٥	٧٣,٨١	٢١٧	١٤,٦٣	٤٣	١١,٥٦	٣٤	٨
٤	٧١,٥٩	٦١,٠٠	٥٣٨	٣١,٢٩	٩٢	٥٤,٤٢	١٦٠	١٤,٢٩	٤٢	٩
١٠	٤٥٨,٩٦	٣٦,٥١	٣٢٢	٩٢,١٨	٢٧١	٦,١٢	١٨	١,٧٠	٥	١٠
		٥١,٣٣	٤٥٢٨	مجموع المحور						
من ٧٢% فأكثر		من ٦١% : أقل من ٧٢%		أقل من ٦١%		حدود الثقة				



لا تتحقق	تتحقق إلى حد ما	تتحقق
----------	-----------------	-------

\*قيمة "كا" الجدولية عند مستوى معنوية ٠,٠٥ بدرجة حرية ٢ هي ٥,٩٩

. يتضح من جدول ( ١٠ ) أن قيم كآدالة عند مستوى دلالة (٠,٠٥) لجميع عبارات محور " متطلبات العمليات التشغيلية اللازمة للتحويل الرقمي لتحقيق الإصلاح الإداري " ، وبذلك توجد فروق دالة إحصائياً بين استجابات أفراد عينة البحث لعبارات الإستبيان لصالح التكرارات الأكبر حيث حصلت عبارات المحور على نسب مئوية تراوحت ما بين ( ٣٦,٥١ % : ٦٦,٤٤ % ) بينما بلغت النسبة المئوية لمجموع عبارات المحور ككل ( ٥١,٣٣ % ) أي أن المحور لا يتحقق مما يشير إلى ضعف محور " متطلبات العمليات التشغيلية اللازمة للتحويل الرقمي " كأحد المؤشرات لتحقيق الإصلاح الإداري داخل المؤسسات الرياضية .

ويعزو الباحث تلك النتيجة إلى اتفاق عينة البحث على قلة الممارسات الفعلية من قبل المؤسسات الرياضية في إعادة هيكلة الإجراءات والأعمال في شكل رقمي، كما أنه لا توجد سياسات أو ضوابط تلزم العاملين بالمؤسسة الرياضية على استخدام النظام التقني في أداء العمل وتقديم مختلف الخدمات والأنشطة للمستخدمين، وذلك من خلال تفعيل مشاريع التحويل الرقمي وإدارتها بالشكل المطلوب ووضع آلية واضحة لإستمرارية العمل بالتحويل الرقمي.

بالإضافة لعدم الإهتمام بتوفير فريق متخصص مسئول عن إدارة ومراجعة الأنظمة التقنية المستخدمة في العمل وصيانتها بشكل دوري، كما أن هناك قصور في مدى فهم القيادات والعاملين بالمؤسسات الرياضية على أن الأجهزة التقنية اللازمة لمتطلبات التحويل الرقمي تقتصر على أجهزة الحاسب الآلي فقط والتي تكاد تكون متوفرة بنسبة قليلة في بعض مكاتب العاملين وهذا يدل على عدم وضوح سياسية وثقافة العمل بمنظومة التحويل الرقمي.

وقد أظهرت نتائج استجابات أفراد عينة البحث ما يلي :

- توجد فروق دالة إحصائياً في آراء عينة البحث من العاملين بالمؤسسات الرياضية في عبارات المحور الثالث (٩,٧,٣,١) في اتجاه إلى حد ما ، مما يشير إلى تحققها إلى حد ما في الواقع الفعلي.

ويعزو الباحث تلك النتيجة أنه على الرغم من المحاولات العديدة التي تقوم بها وزارة الشباب والرياضة لمواكبة التحويل الرقمي لربط كل مراكز الشباب ببعضها البعض، ولكن رغم جدية هذه

المحاولات، إلا أنها محدودة ولا تتماشى مع حجم التحول القوي بباقي القطاعات الأخرى، كما أنه على الرغم من وجود نظم لتقييم المؤسسات وإداراتها المختلفة من النواحي الفنية والمالية والإدارية إلا أنها غير متطورة وغير مواكبة لتقنيات التحول الرقمي.

وهذا ما أكدته دراسة (Pounder: 2002) أن جميع المؤسسات تحتاج للإصلاح الإداري في كل مستوياتها الوظيفية، وأن تقنيات والتحول الرقمي ترفع من جودة الأداء والكفاءة المؤسسية لها، بالإضافة لتزويد العاملين بها بأحدث المستحدثات التكنولوجية ونظم المعلومات والبنية التحتية الناجحة .

- كما توجد فروق دالة إحصائياً في آراء عينة البحث من العاملين بالمؤسسات الرياضية في عبارات المحور الثالث (٨،٦،٥،٤،٢) في اتجاه لا مما يشير إلى عدم تحققها في الواقع الفعلي.

ويعزو الباحث تلك النتيجة إلى غياب الوعي بأهمية التحول الرقمي كأحد الركائز الهامة لعملية التغيير والإصلاح المؤسسي، بالإضافة لضعف البنية التحتية من الموارد البشرية والأجهزة التقنية اللازمة لمتطلبات التحول الرقمي، كما أنه لا يوجد آلية واضحة ومعلنة للعاملين تؤكد على ربط أجور العاملين بمستوي الإنجاز والكفاءة بالعمل وهو الذي يؤدي بدوره إلى عدم اهتمام العاملين بتطوير قدراتهم ومهاراتهم وإدخال المستجدات في مجال عملهم، بالإضافة لعدم إهتمام المؤسسات الرياضية بإعادة هيكلة أطر ونظم العمل باعتمادها على المستحدثات والتكنولوجيا المتطورة لإعداد الاستراتيجيات التي تشمل متطلبات التحول الرقمي وذلك للمحافظة على مستواها التنافسي في العالم الرقمي وتقديم خدمات رياضية متميزة للأعضاء والمستفيدين.

وهذا ما أكدته دراسة (Eleiena eksteen:2012) أن الإضطراب الرقمي الذي تشهده معظم المؤسسات حالياً سيصبح المحرك الأساسي في تحقيق الإصلاح الجذري في إدارة تلك المؤسسات، ومن هذ المنطلق يفرض التحول الرقمي على تلك المؤسسات تعظيم الاستفادة من التقنيات والكفاءات الرقمية والشبكات المتطورة حتي تتحقق وتيرة التغيير والإصلاح.

جدول (١١)

الوزن النسبي ومربع كا والترتيب لأراء العينة بالنسبة لعبارات محور

" تقنيات التحول الرقمي اللازمة لتحقيق الإصلاح الإداري " (ن = ٢٩٤)

الترتيب	كا	النسبة المئوية %	الوزن النسبي	لا		إلى حد ما		نعم		العبارة
				النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	
٢	١٢٦,٠٢	٦٤,٤٠	٥٦٨	٢١,٤٣	٦٣	٦٣,٥٩	١٨٨	١٤,٦٣	٤٣	١
١٠	٤٠٦,٧١	٣٨,٧٨	٣٤٢	٨٨,٧٨	٢٦١	٦,١٢	١٨	٥,١٠	١٥	٢
٥	١٧٠,٥٩	٤٧,٧٣	٤٢١	٦٩,٠٥	٢٠٣	١٨,٧١	٥٥	١٢,٢٤	٣٦	٣
٦	١٨٦,٨٦	٤٦,٩٤	٤١٤	٧٠,٧٥	٢٠٨	١٧,٦٩	٥٢	١١,٥٦	٣٤	٤
٧	٢١٣,١٤	٤٦,٤٩	٤١٠	٧٣,٤٧	٢١٦	١٣,٦١	٤٠	١٢,٩٣	٣٨	٥
١١	٤٠٧,٢٩	٣٨,٣٢	٣٣٨	٨٨,٧٨	٢٦١	٧,٤٨	٢٢	٣,٧٤	١١	٦
١	١٥٦,١٤	٦٦,٧٨	٥٨٩	١٥,٩٩	٤٧	٦٧,٦٩	١٩٩	١٦,٣٣	٤٨	٧
٩	٢٢٦,٣٥	٤٤,٩٠	٣٩٦	٧٤,٤٩	٢١٩	١٦,٣٣	٤٨	٩,١٨	٢٧	٨
٤	١٢٢,٣٩	٥٠,٦٨	٤٤٧	٦٣,٦١	١٨٧	٢٠,٧٥	٦١	١٥,٦٥	٤٦	٩
٣	٩٨,٧١	٥٤,٦٥	٤٨٢	٦٠,٢٠	١٧٧	١٥,٦٥	٤٦	٢٤,١٥	٧١	١٠
٨	٢٢٠,٧٣	٤٥,٨٠	٤٠٤	٧٤,١٥	٢١٨	١٤,٢٩	٤٢	١١,٥٦	٣٤	١١
		٤٩,٥٨	٤٨١١	مجموع المحور						
من ٧٢% فأكثر تتحقق		من ٦١% : أقل من ٧٢% تتحقق إلى حد ما		أقل من ٦١% لا تتحقق		حدود الثقة				

\*قيمة " كا " الجدولية عند مستوى معنوية ٠,٠٥ بدرجة حرية ٢ هي ٥,٩٩

. يتضح من جدول ( ١١ ) أن قيم كادالة عند مستوى دلالة (٠,٠٥) لجميع عبارات محور " تقنيات التحول الرقمي اللازمة لتحقيق الإصلاح الإداري"، وبذلك توجد فروق دالة إحصائياً بين استجابات أفراد عينة البحث لعبارات الاستبيان لصالح التكرارات الأكبر حيث حصلت عبارات المحور على نسب مئوية تراوحت ما بين (٣٨,٣٢% : ٦٦,٧٨%) بينما بلغت النسبة المئوية لمجموع عبارات المحور ككل (٤٩,٥٨%) أي أن المحور لا يتحقق مما يشير إلى ضعف محور " تقنيات التحول الرقمي" كأحد المؤشرات لتحقيق الإصلاح الإداري داخل المؤسسات الرياضية . ويعزو الباحث تلك النتيجة إلى عدم وجود أساليب فعالة لتطوير السياسات الإدارية وإصلاحها، وضعف التقنيات والبرمجيات التي تسهم في إدارة التحول الرقمي داخل المؤسسات

الرياضية لمختلف الأنشطة والعمليات، بالإضافة لعدم تخصيص الميزانيات التقديرية على مشاريع التحول الرقمي لتصبح مؤسسة رقمية وفقاً لتوجه الدولة ومواكبة قراراتها وسياستها وفي ضوء رؤية مصر "٢٠٣٠"، حيث تساعد تقنيات التحول الرقمي على خلق بيئة تنظيمية فعالة تتيح تقديم مختلف الخدمات الرقمية لمستفيديها وعمالها وتحقيق أداء تشغيلي أفضل.

وقد أظهرت نتائج استجابات أفراد عينة البحث ما يلي :

- توجد فروق دالة إحصائية في آراء عينة البحث من العاملين بمراكز التنمية الرياضية في عبارة (٧،١) بالمحور الرابع في اتجاه إلى حد ما ، مما يشير إلى تحققها إلى حد ما في الواقع الفعلي.

ويعزو الباحث تلك النتيجة إلى عدم استخدام التقنيات المتطورة في أرشفة وحفظ الوثائق بشكل إلكتروني يربط جميع الوحدات مع بعضها البعض بشكل كافٍ ومتكامل، أيضاً على الرغم من وجود موقع إلكتروني لبعض المؤسسات والهيئات الرياضية إلا أنه غير مفعّل في التعرف على المستجدات التنظيمية بالمؤسسة، بالإضافة لوجود قصور في منصات التواصل عبر الإنترنت والمتمثلة في قنوات اليوتيوب وتقنيات الذكاء الاصطناعي وأيضاً عدم توفير تطبيق إلكتروني يشمل مختلف الخدمات المقدمة للمستفيدين إلكترونياً.

وهذا ما أكدته نتائج دراسة (شويبة : ٢٠٢١) على مدي مساهمة آليات ومتطلبات التحول الرقمي في إحداث تغيير جذري من خلال الإعتماد على بعض التقنيات الرقمية المتطورة. كما أشارت دراسة (Rogers : 2016) على أن التحول الرقمي لا يشتمل على التكنولوجيا فقط، ولكنه يكون غرضه أيضاً التغلب على معوقات نماذج الأعمال وتطويرها وتحديثها بما يلبي احتياجات ورغبات العملاء.

- كما توجد فروق دالة إحصائية في آراء عينة البحث من العاملين بمراكز التنمية الرياضية في عبارات المحور الرابع (٢،٣،٤،٥،٦،٨،٩،١٠،١١) في اتجاه لا مما يشير إلى عدم تحققها في الواقع الفعلي.

ويعزو الباحث تلك النتيجة لعدم وجود آلية رقمية تضمن تحديد الاحتياجات المطلوبة من البرمجيات والتقنيات المتطورة وتحديثها بشكل مستمر، بالإضافة لعدم اعتماد المؤسسة الرياضية على التقنيات الحديثة كالذكاء الاصطناعي وتطبيقات الهاتف والتي تشتمل على خدمات المؤسسة المقدمة للأعضاء، أجهزة التدريب الذكية التي تمكن القيادات والعاملين من إتخاذ القرارات بما

يخدم أهدافهم، بالإضافة لعدم وضع خطط مستمرة هدفها توظيف التقنيات الحديثة للكشف المبكر عن قضايا الفساد الإداري، حيث يسهم التحول الرقمي بشكل فعال في إصلاح عناصر البناء المؤسسي، بالإضافة لتحسين جودة الخدمات الرياضية المقدمة للمستفيدين، وكذلك تعزيز مبادئ الشفافية والنزاهة.

وهذا ما أوضحتها دراسة (Hess et al. , 2016) على استحداث مفهوم التحول الرقمي كأحد الآليات الهامة للإصلاح والتغيير، والاعتماد على المستحدثات والتكنولوجيا المتطورة لاعداد الخطط التي تتضمن متطلبات التحول الرقمي لتعزيز وضعها التنافسي في العالم الرقمي. كما أشارت دراسة (القماوي: ٢٠٢٠) أن متطلبات التحول الرقمي لها القدرة على عملية تغيير البنية التحتية والتشغيلية، كما أن تنمية وعي الإداريين وتدريبهم على استخدام التقنيات المتطورة لها دور هام في خلق جو من الإبداع والتميز والمنافسة للوصول لأفضل النتائج لمواكبة التحول الرقمي.

### جدول (١٢)

الوزن النسبي ومربع كا والترتيب لأراء العينة بالنسبة لعبارات محور " متطلبات إدارة البيانات والمعلومات في ضوء التحول الرقمي لتحقيق الإصلاح الإداري " (ن = ٢٩٤)

الترتيب	كا	النسبة المنوية %	الوزن النسبي	لا		إلى حد ما		نعم		العبارة
				النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	
٣	٥٧,٥٧	٦١,٣٤	٥٤١	٣١,٩٧	٩٤	٥٢,٠٤	١٥٣	١٥,٩٩	٤٧	١
٤	١٦٦,٦٧	٤٧,٥١	٤١٩	٦٨,٣٧	٢٠١	٢٠,٧٥	٦١	١٠,٨٨	٣٢	٢
٢	١٢٩,٤٥	٦٤,٠٦	٥٦٥	٢١,٧٧	٦٤	٦٤,٢٩	١٨٩	١٣,٩٥	٤١	٣
٦	١٩٠,٨٤	٤٦,٦٠	٤١١	٧١,٠٩	٢٠٩	١٨,٠٣	٥٣	١٠,٨٨	٣٢	٤
٧	١٨١,٨٦	٤٦,١٥	٤٠٧	٦٩,٣٩	٢٠٤	٢٢,٧٩	٦٧	٧,٨٢	٢٣	٥
٥	١٦٤,٨٢	٤٦,٩٤	٤١٤	٦٧,٣٥	١٩٨	٢٤,٤٩	٧٢	٨,١٦	٢٤	٦
٨	٣٥٩,٧٨	٣٩,٦٨	٣٥٠	٨٥,٣٧	٢٥١	١٠,٢٠	٣٠	٤,٤٢	١٣	٧

٨	٥١	١٧,٣٥	174	٥٩,١٨	٦٩	٢٣,٤٧	٥٧٠	٦٤,٦٣	٩٠,٠٦	١
مجموع المحور										
حدود الثقة			أقل من ٦١%			من ٦١% : أقل من ٧٢%			من ٧٢% فأكثر	
			لا تتحقق			تتحقق إلى حد ما			تتحقق	

\*قيمة "كا" الجدولية عند مستوى معنوية ٠,٠٥ بدرجة حرية ٢ هي ٥,٩٩

. يتضح من جدول ( ١٢ ) أن قيم كادالة عند مستوى دلالة (٠,٠٥) لجميع عبارات محور "متطلبات إدارة البيانات والمعلومات في ضوء التحول الرقمي لتحقيق الإصلاح الإداري"، وبذلك توجد فروق دالة إحصائياً بين استجابات أفراد عينة البحث لعبارات الاستبيان لصالح التكرارات الأكبر حيث حصلت عبارات المحور على نسب مئوية تراوحت ما بين (٣٩,٦٨% : ٦٤,٦٣%) بينما بلغت النسبة المئوية لمجموع عبارات المحور ككل (٥٢,١١%) أي أن المحور لا يتحقق مما يشير إلى ضعف محور "متطلبات إدارة البيانات والمعلومات في ضوء التحول الرقمي" كأحد المؤشرات لتحقيق الإصلاح الإداري داخل المؤسسات الرياضية .

ويعزو الباحث تلك النتيجة إلى اتفاق آراء عينة البحث على عدم وجود سياسات تسهم في إدارة وتحديث البنية المعلوماتية اللازمة لإدارة البيانات وتبويبها وتخزينها وترابطها لإسترجاعها واستخدامها عند الحاجة لذلك، وعدم الاهتمام بتوظيف الكفاءات الرقمية وتوفير التقنيات الرقمية التي تمكنهم من التحقق من صحة البيانات والمعلومات وجودتها، أيضاً عدم توفير برامج رقمية متطورة تؤمن سرية البيانات والمعلومات من الإختراق وتضمن التعاون بين المؤسسة الرياضية والقطاعات الأخرى.

وقد أظهرت نتائج استجابات أفراد عينة البحث ما يلي :

- توجد فروق دالة إحصائياً في آراء عينة البحث من العاملين بالمؤسسات الرياضية في عبارات المحور الخامس (٨,٣,١) في اتجاه إلى حد ما، مما يشير إلى تحققها إلى حد ما في الواقع الفعلي.

ويعزو الباحث تلك النتيجة إلى أن عمليات المراجعة والتدقيق للبيانات عن واقع سير العمل تتم ولكن بشكل نمطي لا يواكب التطورات الحالية، كما أن عملية التقييم يتدخل بها عامل الوساطة والمحسوبية، وعدم الإعتماد على الآليات الرقمية الحديثة في تحليل البيانات وتبويبها ومراجعتها وتقييم منظومة العمل بأكملها. إذ أصبح للتحول الرقمي ضرورة حتمية لتغيير أنظمة العمل والبنية

التحتية لجودة الخدمات الرقمية وإدارتها بشكل فعال لتحقيق التوازن بين جودة الخدمة وتكاليف تقديمها.

ويرى الباحث أن المؤسسات الرياضية التي لا تعطي أي اهتمام بمتطلبات التحول الرقمي وتطبيقه في أوجه أنشطتها تشكل عائق كبير نحو التقدم والإصلاح، مما يجعلها تخرج تدريجياً من تصنيف المؤسسات الرياضية والذي يفقدها جماهيريتها في المستقبل القريب، لذا يجب على قيادات المؤسسات الرياضية العمل على فهم آلية وواقع التحول الرقمي والوقوف على معوقات تطبيقه، وتوفير مصادر التمويل الخاصة لرقمنة الخدمات والأنشطة الرياضية بنظم متطورة ومتعددة تتماشى مع حجم الأنشطة الرياضية، المستفيدين، الجمهور، حيث تسهم استخدام تقنيات المعلومات الحديثة في صناعة الرياضية وتحقيق كفاءة السوق.

كما توجد فروق دالة إحصائياً في آراء عينة البحث من العاملين بالمؤسسات الرياضية في عبارات المحور الخامس (٧،٦،٥،٤،٢) في اتجاه لا مما يشير إلى عدم تحققها في الواقع الفعلي.

ويعزو الباحث تلك النتيجة إلى عدم وجود نظام متبع لتقييم وتحليل أثر المعوقات الناتجة من ضعف جودة البيانات وإتخاذ الإجراءات اللازمة لذلك بتوفير بنية تقنية للتنبؤ وتحليل جودة البيانات لتعزيز أنظمة ذكاء الأعمال ودعم صنع وإتخاذ القرارات بما يخدم أهداف المؤسسة، أيضاً عدم الاهتمام بتوفير نظم رقمية مناسبة لحصر وإتاحة البيانات والمعلومات التي تحتاجها القطاعات والجهات الأخرى لتقديم خدمات إلكترونية متكاملة.

بالإضافة لضعف الوعي الكامل عن أنظمة ذكاء الأعمال والعوائد التي تقدمها تلك الأنظمة من خلال التعامل مع كم ضخم من المعلومات والبيانات باختلاف أنواعها سواء مالية أو فنية أو إدارية أو علاقات عامة، وتحليل تلك البيانات والتوصل للإجراءات اللازمة لدعم أنظمة صنع القرار.

وهذا ما أشارت إليه دراسة ( يحيوي و قرابصي : ٢٠١٩ ) أن التحول الرقمي لا يهتم فقط بتطبيق التكنولوجيا داخل المؤسسة بل هو برنامج شامل يهتم بكيفية تقديم الخدمات للجمهور المستهدف، من خلال توظيف التقنيات الرقمية بالشكل الأمثل بما يضمن توفير الوقت والجهد في التعامل مع العملاء والمستفيدين لتحسين الخدمات المقدمة لهم. كما أشارت دراسة ( نجا : ٢٠٢٢ ) أن التحول الرقمي يتبنى التقنيات الحديثة لزيادة الإنتاجية التنظيمية وخلق القيمة والرفاهية

الاجتماعية للعاملين والمستفيدين والعملاء، وقد توجهت الكثير من المؤسسات لتبنى السياسات التي من شأنها التغيير نحو التحول الرقمي والإصلاح الإداري.

### جدول (١٣)

الوزن النسبي ومربع كا والترتيب لأراء العينة بالنسبة لعبارات محور "متطلبات تحسين الخدمات المقدمة لتحقيق رضا المستفيدين في ضوء التحول الرقمي وصولاً للإصلاح الإداري" (ن =

(٢٩٤

الترتيب	كا	النسبة المئوية %	الوزن النسبي	لا		إلى حد ما		نعم		العبارة
				النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	
١	١١٨,٥٥	٦٤,٠٦	٥٦٥	٢٢,٤٥	٦٦	٦٢,٩٣	١٨٥	١٤,٦٣	٤٣	١
٧	٣٦٠,١٤	٣٩,٥٧	٣٤٩	٨٥,٣٧	٢٥١	١٠,٥٤	٣١	٤,٠٨	١٢	٢
٢	١٣٢,١٤	٦٢,١٣	٥٤٨	٢٤,٨٣	٧٣	٦٣,٩٥	١٨٨	١١,٢٢	٣٣	٣
٥	٢٢٩,١٢	٤٥,٠١	٣٩٧	٧٤,٨٣	٢٢٠	١٥,٣١	٤٥	٩,٨٦	٢٩	٤
٣	٦١,٣٧	٦١,٦٨	٥٤٤	٣٠,٩٥	٩١	٥٣,٠٦	١٥٦	١٥,٩٩	٤٧	٥
٨	٣٨٧,٠٠	٣٩,٤٦	٣٤٨	٨٧,٤١	٢٥٧	٦,٨٠	٢٠	٥,٧٨	١٧	٦
٦	٢٠٦,٧١	٤٤,٧٨	٣٩٥	٧١,٧٧	٢١١	٢٢,١١	٦٥	٦,١٢	١٨	٧
٤	١٢١,٣٧	٥١,٨١	٤٥٧	٦٣,٦١	١٨٧	١٧,٣٥	٥١	١٩,٠٥	٥٦	٨
		٥١,٠٦	٣٦٠٣	مجموع المحور						
من ٧٢% فأكثر تتحقق		من ٦١% : أقل من ٧٢% تتحقق إلى حد ما		أقل من ٦١% لا تتحقق		حدود الثقة				

\*قيمة " كا " الجدولية عند مستوى معنوية ٠,٠٥ بدرجة حرية ٢ هي ٥,٩٩

. يتضح من جدول ( ١٣ ) أن قيم كادالة عند مستوى دلالة (٠,٠٥) لجميع عبارات محور "متطلبات تحسين الخدمات المقدمة لتحقيق رضا المستفيدين في ضوء التحول الرقمي وصولاً للإصلاح الإداري"، وبذلك توجد فروق دالة إحصائية بين استجابات أفراد عينة البحث لعبارات الاستبيان لصالح التكرارات الأكبر حيث حصلت على نسب مئوية تراوحت ما بين (٣٩,٤٦% : ٦٤,٠٦%) بينما بلغت النسبة المئوية لمجموع عبارات المحور ككل (٥١,٠٦%) أي أن المحور لا يتحقق مما يشير إلى ضعف محور "متطلبات تحسين الخدمات المقدمة لتحقيق رضا المستفيدين في ضوء التحول الرقمي" كأحد المؤشرات لتحقيق الإصلاح الإداري داخل المؤسسات الرياضية .



ويعزو الباحث تلك النتيجة إلى اتفاق آراء عينة البحث على عدم وضع خطط وسياسات تشمل توظيف التقنيات المتطورة كالتقنيات الإلكترونية وتطبيقات أجهزة ذكية لتقديم الخدمات المتاحة من خلالها في أي وقت ومتابعتها وتحديثها لضمان وتحسين مستوى تلك الخدمات، بالإضافة لضعف وعي القيادات بالمؤسسات الرياضية بأهمية وجود المنصات الإلكترونية المشتركة في تقديم الخدمات والأنشطة للمستفيدين بما يكفل تحقيق التغيير التنظيمي والإصلاح الإداري لمختلف جوانب العمل.

وقد أظهرت نتائج استجابات أفراد عينة البحث ما يلي :

- توجد فروق دالة إحصائياً في آراء عينة البحث من العاملين بمراكز التنمية الرياضية في عبارات المحور السادس (٥،٣،١) في اتجاه إلى حد ما، مما يشير إلى تحققها إلى حد ما في الواقع الفعلي.

ويعزو الباحث تلك النتيجة إلى وجود أسس لقياس جودة الخدمات ولكنها غير مدعومة رقمياً بأحدث التقنيات المتطورة ، كما أن بعض المؤسسات تتيح إمكانية تصفح خدمات المؤسسة إلكترونياً عبر مواقعها ولكنها غير مفعلة في كيفية الحصول على الخدمة أو تقديم رد فعل تجاه هذه الخدمة لتحسينها وتطويرها، بالإضافة لوجود نظام لتلقي الشكاوي ولكنه غير فعال ولا يعتمد على التقنيات الحديثة في الاستجابة السريعة والمتابعة الدائمة للمستفيدين بما يضمن رفع مستوى رضاهم تجاه الخدمات المقدمة لهم والعمل على تحسينها.

كما توجد فروق دالة إحصائياً في آراء عينة البحث من العاملين بمراكز التنمية الرياضية في عبارات المحور السادس (٨،٧،٦،٤،٢) في اتجاه لا مما يشير إلى عدم تحققها في الواقع الفعلي.

ويعزو الباحث تلك النتيجة إلى القصور في تقدير المؤسسات الرياضية للدور الهام للمستفيدين وكيفية إشراكهم في تحسين جودة الخدمات المقدمة من خلال الاقتراحات وردود الأفعال تجاه الخدمات المقدمة، أيضاً عدم الاعتماد على نظم رقمية لقياس النتائج المحققة ومقارنتها بالأداء الحالي لإصلاح القصور في الأداء وتحسين مستوى الخدمات، كما أنه لا يوجد نظام استجابة سريع ومتابعة فعلية لشكاوي المستفيدين ووضعها في الاعتبار ضمن خطط التغيير والإصلاح المؤسسي.

بالإضافة لعدم الإهتمام بإجراء دراسات استطلاع إلكترونية بشكل دوري بهدف التعرف على آراء المستفيدين تجاه الخدمات المقدمة واستخدام أنظمة تقنية في تحليل سلوك المستفيدين وقياس مدى رضاهم عن الخدمات المقدمة. وهذا ما اتفقت معه دراسة (بوخولوف : ٢٠٢١) أن التحول الرقمي يعد من أهم النظم التقنية في العصر الحديث لما له قدرة على إنجاز الأعمال وتقديم الخدمات للمواطنين إلكترونياً، وبالتالي فهي تساهم في حل العديد من المعوقات والتي منها البطء والروتين والتحول من الإدارة الورقية إلى الإدارة الرقمية لترشيد الخدمات وتحسينها وتحقيق التنمية المستدامة.

### الاستخلاصات:

- في ضوء نتائج البحث توصل الباحث إلى الاستخلاصات الآتية :
١. القصور في وضع خطط استراتيجية معلنة لتطبيق التحول الرقمي بالمؤسسات الرياضية تهدف لرقمنة مختلف الأنشطة والخدمات بها بما يتماشى مع رؤية مصر "٢٠٣٠".
  ٢. عدم استخدام التقنيات الرقمية المتطورة في تطبيق استراتيجيات الإصلاح الإداري لتحقيق الأهداف المطلوبة بالمؤسسات الرياضية.
  ٣. عدم الإهتمام بتخصيص ميزانية سنوية لدعم وتمويل متطلبات التحول الرقمي.
  ٤. ضعف السياسات والإجراءات التي تعمل على إعادة هيكلة البنية التحتية الإلكترونية بما يلانم التطورات الهائلة في مجال التكنولوجيا.
  ٥. عدم الاعتماد على آليات رقمية متطورة لتقييم الوضع الحالي للمؤسسات الرياضية وحصر الخلل والانحرافات بها بما يكفل تحقيق الإصلاح الإداري.
  ٦. عدم التركيز على المورد البشري كميزة تنافسية مستدامة وذلك من خلال انتقاء واستقطاب الكفاءات الرقمية بما يعزز ويزيد الأداء الرقمي بين المستويات الإدارية.
  ٧. وجود قصور في عملية نشر وترسيخ ثقافة التحول الرقمي بين العاملين بالمؤسسة بما يعزز الأداء من خلال نظام رقمي فعال.
  ٨. ينعكس التحول الرقمي انعكاساً إيجابياً على تحقيق الإصلاح الإداري بالمؤسسات الرياضية.
  ٩. عدم وجود سياسات وضوابط تلزم العاملين بالمؤسسات الرياضية على استخدام الأجهزة التقنية والمتطورة في ضوء التحول الرقمي لإنجاز الأعمال.

١٠. القصور في استحداث إدارة متخصصة في تفعيل الخدمات الرقمية وتدريب العاملين على تطبيقها، وتطوير مهاراتهم وفقاً للاحتياجات الفعلية الحالية والمستقبلية في ضوء التحول الرقمي.
١١. لا توجد آلية رقمية تربط أجور القيادات والعاملين بمستوى الكفاءة والإنجاز.
١٢. عدم وجود خطط مستمرة للكشف عن قضايا الفساد الإداري بالإعتماد على التقنيات الحديثة.
١٣. القصور في توظيف التقنيات الرقمية لتحليل سلوك المستفيدين وقياس مستوى رضاهم والتنبؤ بالتحسينات المطلوبة لتحقيق الإصلاح الإداري.

### التوصيات:

- في ضوء ما توصل إليه الباحث من نتائج يوصي بالآتي:
١. ضرورة تبني المؤسسات الرياضية لخطط فكرية وتنموية لدمج استراتيجيات العمل بالتحول الرقمي مع استراتيجيات الوزارة لما لها من دور فعال في تحقيق الإصلاح الإداري اعتماداً على رؤية مصر "٢٠٣٠" للتنمية الشاملة المستدامة.
  ٢. ضرورة وضع رؤية مصر "٢٠٣٠" للتنمية المستدامة نصب أعين القيادات والعاملين بالمؤسسات الرياضية لما لها دور داعم في إدارة التحول الرقمي لتحقيق الإصلاح والتغيير المؤسسي.
  ٣. وضع خطط وبرامج مستقبلية لتطوير البنية التحتية الإلكترونية بالمؤسسات الرياضية لتحقيق الإصلاح الإداري بها ومواكبة التطورات التكنولوجية في البيئة الخارجية.
  ٤. إنشاء إدارة أو وحدة مستقلة بنظم التحول الرقمي تقوم بتفعيل الخدمات الرقمية وتدريب العاملين على كيفية تطبيقها في منظومة العمل.
  ٥. الحرص على نشر ثقافة التحول الرقمي بالمؤسسة من خلال وضع برامج توعية لتزويد القيادات والعاملين بالمعارف والمهارات اللازمة للتحول الرقمي.
  ٦. ضرورة وضع ضوابط تلزم القيادات والعاملين باستخدام تقنيات التحول الرقمي في تنفيذ الأعمال.
  ٧. ضرورة وضع آليات رقمية متطورة لاستقطاب وانتقاء الكفاءات البشرية وربط الأجور والمكافآت بمستوى الإنجاز والإنتاجية من خلال نظام رقمي.

٨. ضرورة توفير فريق تقني مسئول عن إدارة التحول الرقمي وصيانة وتحديث البنية التحتية لها.
٩. ضرورة وضع برامج تأهيلية لتدريب القيادات والعاملين على مستجدات وتقنيات التحول الرقمي.
١٠. وضع برامج رقمية متطورة لحماية البيانات والمعلومات بما يضمن التعاون بين المؤسسات الرياضية والجهات الأخرى.
١١. وضع نظام رقمي لمتابعة واستقبال المقترحات والشكاوي من الأعضاء والمستفيدين عبر منصات إلكترونية بهدف قياس رضاهم وتحسين جودة الخدمات المقدمة لهم.
١٢. وضع سجلات رقمية للمستخدمين والأعضاء لمتابعة مؤشرات الأداء وتطويرها بشكل دائم.
١٣. تخصيص ميزانية تقديرية سنوية لدعم وتمويل متطلبات التحول الرقمي بالمؤسسات الرياضية.

### قائمة المراجع

#### أولاً : المراجع باللغة العربية :

١. عبد القادر، أحمد فاروق (٢٠١٩): التحول الرقمي في الرياضة المصرية، مقال منشور، بوابة روز اليوسف، ٣٠ ديسمبر، ٢٠١٩، تم الإطلاع بتاريخ ٢٠٢٢/٤/١ عبر الرابط ٥١٩٩١٠  
<https://www.rosaelyoussef.com>
٢. أحمد، كاظم بريس و ورود، قاسم جبر(٢٠١٩) : تكنولوجيا التحول الرقمي وتأثيرها على الأداء الاستراتيجي للمصرف، المجلة العراقية للعلوم، المجلد (١٦)، العدد (٦٥).
٣. أمين، مصطفى أحمد (٢٠١٨) : التحول الرقمي في الجامعات المصرية كمتطلب لتحقيق مجتمع المعرفة، مجلة الإدارة التربوية، العدد(١٩).
٤. البحيري، سامي محمود أحمد (٢٠١١): مداخل الإصلاح الإداري، التطوير التنظيمي والتدريب وتقييم الأداء، رسالة الماجستير غير منشورة ، الأكاديمية العربية البريطانية للتعليم العالي ، لندن ، المملكة المتحدة .

٥. بوخلوف، بدر (٢٠٢١) : التحول الرقمي ودوره في تجويد الخدمة العمومية بالمغرب، مجلة الباحث للدراسات القانونية والقضائية، العدد (٣٣) ، جامعة القاضي، مراكش.
٦. الجهاز المركزي للتنظيم والإدارة (٢٠١٩) : جريدة الوقائع المصرية قرار رقم (٨٧) لسنة (٢٠١٩) بشأن التقسيم التنظيمي لنظم المعلومات والتحول الرقمي، العدد (٢٠٨).
٧. سعيد، نجاة بنت محمد وياركندي ، آسيا بنت حامد (٢٠٠٩) : التحول من الوظيفة التقليدية إلى الوظيفة الإلكترونية، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، تونس ٢٥-٢٧ مايو.
٨. سلطح، محسن محمد محمد(٢٠٢١): تقييم تجربة التحول الرقمي لمقرات برنامج التدريس من وجهة نظر الطلاب المعلمين بكلية التربية الرياضية بالإسكندرية، المجلة العلمية لعلوم وفنون الرياضة، العدد ٦٤ ، كلية التربية الرياضية للبنات، جامعة حلوان.
٩. السلمي، علي (٢٠٠٣) : ملتقى الإدارة الإلكترونية من أجل التميز والمنافسة، جدة، المملكة العربية السعودية.
١٠. شحاتة، محمد موسى علي(٢٠٢٠): إنعكاسات تفعيل آليات التحول الرقمي في ضوء مبادرات الشمول المالي على تطبيقات الحكومة الإلكترونية بجمهورية مصر العربية، جامعة كفر الشيخ، كلية التجارة، ع٩.
١١. شويطة، عبير عبدالرحمن محمد (٢٠٢١): آليات التحول الرقمي والكفايات الرقمية لطالبات كلية التربية الرياضية في ظل تداعيات جائحة كورونا، المجلة العلمية لعلوم وفنون الرياضة، العدد ٥٢ ، المجلد ٦٢، كلية التربية الرياضية للبنات، جامعة حلوان.
١٢. صيام، محمد عبد الحكيم (٢٠٢١) : دور التحول الرقمي في تحقيق الميزة التنافسية بالأندية الرياضية، بحث منشور، المجلة العلمية للتربية البدنية وعلوم الرياضة، كلية التربية الرياضية للبنين، ع٩٣، ج٢، جامعة حلوان.

١٣. عبد البصير، بسمة ابراهيم (٢٠٢٠): دراسة استشرافية لإدارة التحول الرقمي بوزارة الشباب والرياضة وانعكاسها على مستوى الكفاءة المؤسسية اعتمادا على أسلوب السيناريوهات تحقيقا لرؤية مصر "٢٠٣٠"، مجلة أسيوط لعلوم وفنون التربية الرياضية، كلية التربية الرياضية، العدد ٨٨، المجلد ٣، جامعة أسيوط.
١٤. عبد العزيز، محمد فوزي (٢٠١٣) : استراتيجيات الإصلاح الإداري وعلاقته المناخ التنظيمي لدي العاملين بمديرية الشباب والرياضة بمحافظة المنيا، مجلة أسيوط لعلوم وفنون التربية الرياضية، العدد (٣)، المجلد (٣٨).
١٥. عبد الغفار، خالد (٢٠١٩) : نحو رؤية واضحة للتحول الرقمي بالجامعات المصرية، مؤتمر التعليم في مصر الأول، تطوير التحديات وآفاق النجاح، جامعة القاهرة.
١٦. الغزالي، محمد حازم اسماعيل (٢٠١٥) : دور الإصلاح الإقتصادي في تقليل مخاطر الإستثمار، المؤتمر العلمي الدولي الأول: الفرص والتحديات والتطلعات، كلية عمان الجامعية للعلوم المالية والإدارية، جامعة البلقاء التطبيقية، الاردن.
١٧. فيرم، فاطمة الزهراء (٢٠١٨) : الإصلاح الإداري ودوره في تحسين الأداء الوظيفي، مجلة الحقوق والعلوم الإنسانية، جامعة زيان عاشور بالجلفة، الجزائر.
١٨. القمحاوي، نوره عبد العاطي (٢٠٢٠): متطلبات تطبيق التحول الرقمي في تحقيق أهداف مديرية الشباب والرياضة بمحافظة الاسكندرية، مجلة أسيوط لعلوم وفنون التربية الرياضية، كلية التربية الرياضية، العدد ٥٥، المجلد ٣، جامعة أسيوط.
١٩. عبد الرشيد، محمد محمود: واقع المنظمات الإدارية في المؤسسات الرياضية في ضوء بعض خصائص تنظيم المستقبل، رسالة ماجستير ، قسم الإدارة الرياضية ، كلية التربية الرياضية ، جامعة المنيا ، ٢٠٠٩م.
٢٠. نجا، أماني محمد ابراهيم (٢٠٢٢) : دور البراعة التسويقية في التحول الرقمي بيئة الأعمال، المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، كلية التجارة جامعة قناة السويس.



٢١. يحياوي، إلهام و قرابصي، سارة (٢٠١٩) : التسويق الرقمي: كيفية تطبيق التحول الرقمي في التسويق، مجلة التنمية الاقتصادية، جامعة الشهيد، ع(٨)، جامعة باتنة، الجزائر.

### ثانياً : المراجع الأجنبية :

22. Aizenman, J. & Spiefel, M. (2002): Institutional Efficiency, Monitoring cost and the Investment share of EDL, December.
23. Elriena Eksteen (2012): Sport Development, Law and Commercialization, Ventus Publishing ApS, Denmark.
24. Hess T. & Benlian A. & Matt C. & Wiesbock F. (2016): Options for formulating a digital transformation strategy, MIS Quarterly Executives, 15, (2), 123-139.
25. International Telecommunication Federation: "Accelerating Digital Transformation in Difficult Times", Geneva, Switzerland, 2021.
26. Kristin V., & Sven P., & Uwe H., (2019): " Barriers to digital transformation in manufacturing: development of a research agenda: Proceedings of the 25nd Hawaii International Conference on System Sciences, January 2019, 4937-4946.
27. Pounder J., (2002): Abehaviouraly Anchored Rating Scales Approach, To Institutional Assessment scales Approach to Institutional Set Assessment in Higher Education, Department of Management linghan college, Hong Kong University Grants Committee.
28. Rogers A., (2016): " The Digital Transformation Playbook: Rethink Your Business for the Digital Age", Columbia University Press, New York.
29. Tim Strobel, etc.: "Digital transformation in sport: The disruptive potential of digitalization for sport management research, Sport, Business and Management, 2021