

## التحول الرقمي وعلاقته بالتسويق الرياضي في الاندية الرياضية

إعداد

د / محمد احمد منصور

المقدمة البحث :

شهدت المجتمعات المعاصرة في العقدين الماضيين تطورات متسارعة في شتى مجالات الحياة الاجتماعية، السياسية، الاقتصادية، الثقافية والمعلوماتية، وقد أفرزت تلك التطورات العديد من المفاهيم الجديدة منها مجتمع المعرفة، الثورة المعرفية، الثورة التكنولوجية والتعليم الرقمي، وغيرها من المفاهيم ذات الدلالات والأبعاد التي تعبر عن التقدم العلمي والتكنولوجي.

ومع ظهور التكنولوجيا الرقمية تغير العالم بشكل كبير ومستمر، فقد حدثت تغيرات كبيرة في الحياة المهنية والشخصية للأفراد في جميع أنحاء العالم، مما أثر على جوانب المجتمع، وأصبحت الآن جزءاً لا يتجزأ من تفاعل الناس سواء كان في العمل أم التعليم أم الوصول إلى المعرفة والمعلومات، وبدأت تلك التكنولوجيات الجديدة والناشئة في جعل الجامعات أكثر جودة عما قبل.

(١٨ : ١٤)

وأمام هذه الثورة العلمية والتكنولوجية الهائلة التي صاحبت مجتمع المعرفة، تسببت في تضاعف المعرفة الإنسانية، وفي مقدمتها المعرفة العلمية والتكنولوجية في فترات قصيرة جداً، وإذا كانت المعرفة من المراتب العليا في الهرم الفكري للبشرية، وعنها تتبلور الحكمة كأرقى مرحلة في هذا الهرم، فإن الوصول إلى هذه المعرفة يحتاج إلى توافر المعلومات المطلوبة بالقدر المناسب وفي الوقت المناسب، حتى يمكن للفرد والمجتمع الاستفادة منها متى أراد ذلك. (٦ : ١٢٣)

فقد نجم عن الثورة الرقمية تطور في الحياة الإنسانية، وتغير اجتماعي لحياة الأفراد وغرس كثير من الأفكار الجديدة لديهم نحو التحول الرقمي، وأصبح التحول الرقمي له دور في التوظيف الاجتماعي، وحل مشكلات الفرد في المجتمع من خلال الاعتماد على المعلومات والبيانات، وهو ما يؤكد إسهام التعليم الرقمي في تعزيز ثقافة مجتمعية منفتحة، ولديها من المقومات ما يجعلها تساهم في عملية التطوير بعيداً عن منظور التلقي فقط. (٥ : ٢٧)

---

مدرس دكتور بقسم الادارة الرياضية والترويج بكلية التربية الرياضية - جامعة بنها

تُعد ظاهرة التحول الرقمي أو الرقمنة هي الأكثر بروزاً في عالم اليوم، وتحظى باهتمام العديد من المؤسسات وأصحاب المصالح حتى صار حقلًا للعديد من النظريات والتفسيرات وحلبة نقاش بين جميع فئات المجتمع القيادية والعلمية والعملية والأكاديمية بالرغم من تباين خلفياتهم وأهدافهم ومشارعهم. وبهذا فقد حفز التحول الرقمي انتقال المؤسسات من بيئة محلية داخلية إلى وضعية متميزة متكاملة مع البيئات الأخرى تولد انعكاسات مباشرة وتنتج نمواً مستمرا. وبناء التميز يتطلب مساهمة جميع الفعاليات الوظيفية والإدارية والرقابية لإنتاج تفاعل طبيعي، وتحفيز متغيرات جذرية تنشئ حركية طوعية مستمرة، وتولد نوعاً من الاستقطاب الصحيح الذي يشغل قفزة انتقالية تؤدي إلى إدماج العديد من قطاعات المؤسسة.

(١١ : ٤٩)

ويرى **Maye, Terry & Others** (٢٠٠٩م) أن إشكالية كلمة "التحول" كمفهوم مجرد يدعو إلى رؤية المفاهيم الأساسية للإصلاح، فمن ناحية يشير صناع القرار إلى كلمة "التحول" مادياً على أنها عملية تغيير الشكل دون تغيير المضمون، ومن ناحية أخرى يقصد "بالتحول" عملياً تحسين كفاءة وفعالية الخدمة العامة في ضوء احتياجات الأفراد. (٢٢ : ٦)

ويتفق المفهوم السابق مع ما أشار إليه أحمد فرج أحمد (٢٠٠٩م) من أن عملية التحول الرقمي أو الرقمنة هي عملية الحصول على مجموعات النصوص الإلكترونية وإدارتها من خلال تحويل مصادر المعلومات المتاحة على وسائط تخزين تقليدية إلى صورة إلكترونية، وبالتالي يصبح المحتوى التقليدي محتوى رقمي يمكن الاطلاع عليه من خلال تطبيقات الحاسبات الآلية. (٢ : ١١)

يرى الباحث في ضوء ما سبق أن التحول الرقمي Digital Transformation or Digitization يعني الانتقال من نظام تقليدي إلى نظام رقمي قائم على تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في جميع مجالات العمل الإداري، في ضوء مجموعة من المتطلبات المتمثلة في وضع إستراتيجية للتحول الرقمي، ونشر ثقافة التحول الرقمي، وتصميم البرامج الإدارية الرقمية، وإدارة وتمويل التحول الرقمي، بالإضافة إلى المتطلبات البشرية، التقنية، الأمنية والتشريعية.

وتضيف عزة عبد الرازق (٢٠١٠م) أن التحول الرقمي أو الرقمنة يُعد عاملاً أساسياً لتغيير المؤسسة، لا لتغيير ما هو قائم، ولكن لإتاحة مجال جديد مليء بالإمكانيات، التي تساعد على النجاح، فمعنى الرقمنة ليس فقط الاقتصار على أدوات تكنولوجية؛ ولكن الالتزام بالتفكير حول كيفية التحكم في الآليات والعمليات الإدارية، ومهارات الفرد وكيفية تطبيقها. (٨ : ١٣٩)

كما ان تمويل المؤسسات الرياضية يقوم على عملية التسويق الذي يهتم بدراسة احتياجات المستهلك - الافراد - Identifying Customer Needs بغرض أنتاج منتج له القدرة علي إشباع تلك الحاجات، مع مراعاة ان المنتج لم يعد قاصراً علي المنتجات المادية الملموسة كالمعدات والادوات والاجهزة او جميع الاحتياجات المادية للترويج بل اصبح يتضمن كل الخدمات والافكار التي يمكن تقديمها في هذا المجال.

(١٩ : ١٠١)

وكذلك يهتم التسويق بتدعيم المنتجات الموجودة بالسوق Maintenance Existing Products من خلال تعزيز الجهود التسويقية عن طريق الترويج لتلك المنتجات للحفاظ علي مكانتها في السوق، ويهتم ايضا بتطوير المنتجات الجديدة New Product Development لمتابعة الاحتياجات السوقية بطريقه مستمرة وما يطرا عليها من تعديلات، ومن ثم يسعى الي تقديم منتجات جديدة او تصوير المنتجات المعروفة او الموجودة بالسوق. (١٦ : ١٢٣)

ولذا فان التسويق يشمل عملية تطوير مزيج من الاستراتيجيات للتاثير في المستهلك Developing A Mix Of Strategies To Influence Customer وذلك المزيج التسويقي يشمل كل من المنتج والسعر والترويج والتوزيع. (٢٣ : ٣٦)

ولقد اصبح التسويق مشكله عصرية نظرا لانه يهدف الي جذب شرائح من جطهور المشروعات المختلفة نظرا لاشتداد المنافسة بين تلك المشروعات علي الاسواق المتاحة، كما اصبح المحك لقياس نجاح تلك المشروعات والمحافظة علي أستمرايتها هو قدرتها علي دراسة حاجات واهتمامات سواء الحالي او المتوقع، وذلك في التوقيت المناسب والمكان الملائم وبالسعر المعتدل في المستقبل. (١٥ : ٨٩)

وتعد الأنشطة التسويقية أحد المظاهر الرياضية الحديثة، ويعرف "كوتلر" kotler العمليات التسويقية بأنها "عمليات اجتماعية يحصل من خلالها الأفراد أو المجموعات على إشباع للحاجات والرغبات من خلال خلق وتبادل المنتجات بقيم مع الآخرين" وتعد الأنشطة التسويقية في المجال

الرياضي من ضمن منظومة عالمية مطبقة في أغلب الدول المتقدمة، وتشكل جزءاً رئيسياً من المنظومة الاقتصادية العالمية تمثياً مع عصر العولمة وثورة المعلومات، ولم يعد الاستثمار في الرياضة ظاهرة اقتصادية فحسب وإنما هو خيار استراتيجي كبير من ضمن خيارات اقتصادية عديدة، مما يؤكد على ضرورة وجود عقلية اقتصادية ومالية تستطيع أن تدير المنظومة الرياضية بشكل يحقق الأهداف المطلوبة. (١٤ : ٣٢٩)

يعتبر التسويق الرياضي أكثر وظائف المنظمات والمؤسسات الرياضية تعقيداً وأهمية لذلك مصطلح التسويق يعتبر من المصطلحات الشائعة على السنة الناس العامة والمتخصصين، بعض الناس يعرفون التسويق الرياضي في ضوء تجاربهم وممارستهم الشخصية دون أن يكون لديهم ادراك كامل بالدور الذي يقوم به التسويق في تنفيذ وتحقيق اهداف المؤسسة فعلى سبيل المثال تقوم بعض السلطات التنفيذية بوصف التسويق الرياضي على انه بيع للبضائع والخدمات لتحقيق ربح ما وهذا مفهوم قاصر فالتسويق الرياضي عملية تتعدى في مفهومها مجرد بيع. (١٤ : ٣٣٠)

#### مشكلة البحث :

يُعد تطوير الرياضة من الغايات الأساسية التي تسعى إليها الدول المتقدمة والنامية على حد سواء، باعتباره مصدر أساسي في إعداد وتنمية مواردها للتفاعل مع تحديات ومعطيات العصر، ومتغيراته المحلية والإقليمية والعالمية والعلمية والمعرفية والتكنولوجية والسياسية والاقتصادية والاجتماعية والثقافية كافة، والقيام بأعباء التنمية الشاملة والمستدامة في جميع المجالات من أجل التقدم والازدهار بالمجال الرياضي.

فالتحول الرقمي نحو المؤسسة الذكية أصبح هدفاً رئيسياً وخياراً إستراتيجياً تسعى إليه معظم المؤسسات المعاصرة، لما يتيح من فرص لاستثمار معطيات الواقع، بما يحقق لها ميزات تنافسية تميزها عن غيرها، وقد سعت عديد من المؤسسات العالمية والعربية للتحول رقمياً نحو نموذج المؤسسات الذكية، حتى تستطيع الحفاظ على الاستدامة والمنافسة محلياً وإقليمياً وعالمياً، وتكون أكثر مرونة وفاعلية في أداء وظائفها، مواكبة للتطورات التقنية والثورة التكنولوجية والمعلوماتية في العصر الرقمي ومجتمع المعرفة، فالمؤسسات الرائدة في جميع أنحاء العالم تبحث عن طرائق لتحويل المؤسسة التقليدية إلى المؤسسة ذكية.

(٣ : ٥٢٣)

وقد فرض التحول الرقمي على المؤسسات ضرورة الاستفادة من التقنيات الحديثة لتكون أكثر مرونة في العمل وقدرة على التجديد والابتكار، وبهذه السمات تتمكن من مواكبة العصر ومواءمة الاحتياجات المتجددة بشكل أسرع لتحقيق النتائج المرجوة من أعمالها بنجاح. فالتحول الرقمي سمة أساسية من سمات الحياة الادارية الحديثة، ويُمكن المؤسسات من الإسهام في حل أزمة التكلفة التي تواجهها، والعمل على زيادة التعاون والإبداع، كما يساعد في تحسين الميزة التنافسية للمؤسسة دولياً، وتحسين تجربة الفرد وأدائه وتحسين جودة الخدمة، والعمليات الإدارية مع خفض التكاليف، وزيادة الابتكار في العمليات التسويقية، وهذا يرتبط بتحسين سمعة المؤسسة، والتنافس مع النظراء المؤسسيين، وتحسين السلامة المالية.

(١٧ : ١٠)

ويرى الباحث أنه من خلال عمله كمدرس بقسم الادارة الرياضية بكلية التربية الرياضية جامعة بنها وخبرته في مجال الادارة أن الاندية الرياضية تعتمد اعتمادا كبيرا في زيادة الدخل وتنمية الموارد عن طريق التسويق الرياضى والاعتماد على نظم وتكنولوجيا المعلومات وكذلك التواصل الالكتروني بالبيئة الداخلية والخارجية لوضع خطة لتسويق تلك الامكانات بصورة تحقق أقصى استفادة اقتصادية ممكنة منها علماً بأن اذا تم تسويق تلك الامكانات والخدمات فإن ذلك سيعود على الاندية الرياضية بزيادة الدخل وأستثمار منشأتها بطريقة أمثل. ويمكن للتكنولوجيا الرقمية بجميع أشكالها وصورها أن تكون الجسر نحو المعرفة الجديدة، وإثراء العملية التسويقية، وتجديد النظم الادارية بشكل عام.

وهذا ما دفع الباحث إلى دراسة العلاقة بين التحول الرقمي والتسويق الرياضى فى الاندية الرياضية بمحافظة القليوبية.

### أهمية البحث والحاجة اليه :

وتبرز أهمية هذا البحث والحاجة إليه، فيما يلي:-

### اولاً : الأهمية العلمية :

تتضح الأهمية العلمية للبحث كونه محاولة متواضعة لدراسة علاقة التحول الرقمي بالتسويق الرياضى بالاندية الرياضية، كما يعتبر تقييم مستوى عملية التسويق الرياضى بالاندية المعتمدة على تكنولوجيا المعلومات من الموضوعات الجديدة على المكتبة العربية بالاضافة الى انه يمكن الاستفادة من نتائج البحث فى مؤسسات اخرى.

## ثانياً : الأهمية التطبيقية :

كما ان للبحث أهمية تطبيقية لكونها تتناول موضوع حيوى وهو التحول الرقمى، فالتغيرات التكنولوجية الكبيرة فرضت تحدياً كبيراً أمام الدول النامية، وبالتالي أصبح قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات الاكثر نمواً على مستوى العالم، ولتحقيق النمو الاقصادى ومواجهة التنافس العالمى للتسويق الرياضى يستوجب تبنى الحلول الرقمية والتحول التكنولوجي العالمى، ويمكن بيان أثر ذلك التحول من خلال دراسة التحول الرقمى فى الاندية الرياضية وعلاقته بعملية التسويق الرياضى الذى يعتبر من أكثر العمليات الادارية المرتبطة بمصادر الدخل المالى للاندية الرياضية.

## هدف البحث :

يهدف البحث إلى التعرف على دراسة التحول الرقمى وعلاقته بالتسويق الرياضى فى الاندية الرياضية وذلك من خلال التعرف على :

- ١- الواقع الفعلى لتواجد متطلبات عملية التحول الرقمى بالاندية الرياضية بمحافظة القليوبية.
- ٢- عملية التسويق الرياضى بالاندية الرياضية بمحافظة القليوبية.
- ٣- طبيعة العلاقة بين التحول الرقمى والتسويق الرياضى بالاندية الرياضية بمحافظة القليوبية.

## تساؤلات البحث :

- ١- ما واقع الفعلى لتواجد متطلبات عملية التحول الرقمى بالاندية الرياضية بمحافظة القليوبية؟
- ٢- ما واقع عملية التسويق الرياضى بالاندية الرياضية بمحافظة القليوبية ؟
- ٣- ما العلاقة الارتباطية بين التحول الرقمى والتسويق الرياضى بالاندية الرياضية بمحافظة القليوبية ؟

## المصطلحات المستخدمة فى البحث :

### - التحول الرقمى Digital Transformation :

ويعرف يولكان **Ulukan** (٢٠٠٥م) التحول الرقمى بأنه إحداث تغييرات فى كيفية إدراك وتفكير وتصرفات الأفراد فى العمل، والسعي إلى تحسين بيئة العمل المؤسسى من خلال التركيز على استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، بالإضافة إلى تغيير الافتراضات التنظيمية حول الوظائف الادارية، بحيث تتضمن فلسفة المؤسسة والقيم، والهياكل التنظيمية، والقواعد التنظيمية التي تُشكل سلوك الأفراد، بما يتفق مع طبيعة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات. (٢٧: ٨٥)

## التسويق الرياضي: Sports Marketing -

التسويق الرياضي هو عملية تصميم وتنفيذ الأنشطة الخاصة بإنتاج وتسعير وترويج وتوزيع للمنتجات أو الخدمات الرياضية لإرضاء حاجات المستهلكين أو المشاركين لتحقيق أهداف الهيئة أو المنشأة. ( ١٤ : ٢٧٩ )

### - الاندية الرياضية :

يعرفها قانون الرياضة رقم (٧١) لسنة (٢٠١٧م) بأنه هو هيئة رياضية تكونها جماعة من الاشخاص الطبيعيين او الاعتباريين مجهزة بالمباني والملاعب والامكانيات لنشر الممارسة الرياضية والجهة الادارية المختصة هي الجهة المنوط بها الاشراف على الهيئات الرياضية التي تقع بدائرة اختصاصها من جميع النواحي المالية والادارية. (10)

### الدراسات السابقة :

اولا : دراسات سابقة خاصة بالتحول الرقمي :

### - الدراسات العربية :

١. دراسة مصطفى محمد على شديد (٢٠٢١م) (١٢) بعنوان تأثير التحول الرقمي على مستوى أداء الخدمة المقدمة بالتطبيق على موظفي الإدارة العامة للمرور بمحافظة القاهرة، وهدفت الدراسة الى التعرف على دور عملية التحول الرقمي بمتطلبات تطبيقه المختلفة (الاستراتيجية، الثقافة التنظيمية، القيادة التحويلية، الموارد البشرية) في تحسين ابعاد مستوى الخدمة المقدمة الإدارة العامة للمرور بمحافظة القاهرة، واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، واستخدم أستمارة الاستقاء كأداء لجمع البيانات، وكانت عينة البحث بالطريقة العمدية من موظفي الإدارة العامة للمرور بمحافظة القاهرة (١٣٩) موظف، توصل الباحث إلي وجود علاقة ايجابية قوية بين متطلبات تطبيق التحول الرقمي وتحسين مستوى اداء الخدمة المقدمة داخل وحداتالمرور، وبالإضافة الى تقديم تصور مقترح للتحول الرقمي في المنظمات والعامة الخدمية، وضرورة الاسراع في المشروع القومي للتحول الرقمي الذي يعد من أهم ادوات التحقيق التتمية المستدامة وتطوير بيئة العمل والانطلاق نحو الاقتصاد الرقمي.

٢. دراسة بسمة إبراهيم عبد البصير (٢٠٢٠م) (٤) بعنوان دراسة استشرافية لإدارة التحول الرقمي بوزارة الشباب والرياضة وانعكاسها على مستوى الكفاءة المؤسسية إعتماًداً على اسلوب السيناريوهات تحقيقاً لرؤية مصر ٢٠٣٠، واستهدفت الدراسة الى عداد دراسة استشرافية لادارة

التحول الرقمي بوزارة الشباب والرياضة وانعكاسها على مستوى الكفاءة المؤسسية اعتماداً على أسلوب السيناريوهات تحقيقاً لرؤية مصر، واستخدمت الباحثة المنهج الوصفي، وتم إختيار عينة البحث بالطريقة الطبقيّة العشوائية وكانت عددها (٤٣٠) فرد كعينة اساسية و(٥٠) فرد كعينة استطلاعية، واستخدمت الباحثة استمارة استبيان كأداة لجمع البيانات، وكانت اهم النتائج التوصل الى ضعف ممارسات التخطيط الاستراتيجي للتحول الرقمي وقلة الاجراءات التي تقوم بها وزارة الشباب والرياضة نحو تطوير ثقافة العمل للتحول الرقمي.

٣. دراسة أسامة عبد السلام علي (٢٠١٣م) (٣) بعنوان التحول الرقمي للجامعات المصرية (المتطلبات والآليات)، واستهدفت الدراسة الى التوصل الى مجموعة من الآليات المقترحة لتحقيق التحول الرقمي للجامعات المصرية، واستخدم الباحث المنهج الوصفي، وتم اختيار عينة الدراسة بالطريقة العشوائية من أعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية وبلغ عددهم (٢٨٧)، واستخدم الاستبيان كأداة لجمع البيانات، كما توصلت الدراسة الى أن نجاح عملية التحول الرقمي للجامعات لا تعتمد علي مدي فاعلية عملية التحول فحسب، وانما يتطلب الأمر قدرات ومهارات وخصائص شخصية للقيادات الجامعية وكافة أعضاء المجتمع الجامعي تعكس مدي إيمانهم والتزامهم بعملية التحول الرقمي ومتطلباتها، إلى جانب تطوير إستراتيجيات إضافية لبناء قدرات القيادات والأفراد بهدف دعم التغيير وتأييده وفي ضوء مفاهيم دمج تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في كافة مجالات وأنشطة الجامعة .

#### - الدراسات الاجنبية :

٤. دراسة كلاً من **Sebaaly, M** (٢٠١٩م) (26) هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر التحول الرقمي على مؤسسات التعليم العالي العربية، وهل سيعزز هذا التأثير أو يعطل النماذج والصيغ الحالية للجامعات؟ وهل سيؤدي إلى جودة ومرونة وكفاءة أفضل في الوظائف الرئيسية الثلاث للجامعات: التدريس، والبحث العلمي، والتطوير والخدمات الإدارية والمجتمعية في عالم سريع التغيير؟، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتوصلت إلى أن التحول الرقمي يساعد في تحسين الميزة التنافسية للجامعة عالمياً، وله نتائج مباشرة على تحسين تجربة التعليم والتعلم، وأنماط إدارية وبحثية جيدة، وجودة الخدمة مع خفض التكاليف، ولا يحدث ذلك دون وجود إستراتيجية مناسبة لإدارة التغيير والتحول الرقمي، وتنمية الثقافة والمهارات الرقمية الجديدة.



٥. دراسة **Lahtinen, M & Weaver, B** (٢٠١٥م) (٢٠) هدفت إلى توضيح تحدي التحول الرقمي للتعليم الجامعي، مشيرة إلى وجود طرائق موازية لتصميم محتوى التعليم الجامعي لمواجهة تحدي الرقمنة، يستفيد منها مصممو البرامج التعليمية، وأعضاء هيئة التدريس، وتمثل تلك الطرائق في الأنشطة التعليمية الرقمية التي تعمل على محو الأمية الرقمية، وتوفير الفرص الرقمية التي تعزز الممارسات في القاعات الدراسية التقليدية، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتوصلت إلى قضية مفادها أن التحول الرقمي للجامعة يشير إلى فرص نقل التعليم الجامعي نحو الرقمنة بشكل كامل.

ثانيا : دراسات سابقة خاصة بالتسويق الرياضي :

- الدراسات العربية :

١. دراسة طارق علي داهم (٢٠١٥م) (٧) بعنوان خطة مقترحة لتسويق خدمات الاندية الرياضية في المملكة العربية السعودية بالمنطقة الغربية كمدخل للتمويل الذاتي، هدفت الدراسة الى التعرف على الواقع الحالي لتسويق خدمات الاندية الرياضية في المملكة العربية السعودية بالمنطقة الغربية كمدخل للتمويل الذاتي، ووضع خطة مقترحة لتسويق خدمات الاندية الرياضية في المملكة العربية السعودية بالمنطقة الغربية كمدخل للتمويل الذاتي، واعتمد الباحث في دراسته على المنهج الوصفي (الدراسات المسحية) وتكونت عينة البحث من (500) من الجمهور والمستفيدين من خدمات الاندية والاداريين. وكانت اهم النتائج انه لا توجد ادارة تسويق وفريق تسويق في الهيكل الاداري بغالبية الاندية الرياضية السعودية ولا توجد قاعدة بيانات عن جمهور ومرتادي الاندية.

٢. دراسة ناصري عبد القادر (٢٠١٥م) (١٣) بعنوان التخطيط الاستراتيجي في عملية التسويق الرياضي وانعكاساته على مصادر التمويل في المؤسسة الرياضية دراسة ميدانية في المؤسسات الرياضية الجزائرية، هدف البحث الى وضع السياسة التنظيمية والتخطيطية التي ترتبط بها الهيئات الرياضية لتحقيق عملية التسويق من خلال العمل على توفير مجالات الرعاية، الدعاية للأنشطة الرياضية والثقافية والاجتماعية والفنية للعاملين في الشركات والمصانع الرياضية، متابعة نشاط الهيئات الرياضية وتنظيم جهودها فيما يخص تسويق المنتج الذي يعود بالنفع على المجتمع واعداد برامج الاستفادة المتبادلة بإمكانيات الهيئات الرياضية، وكانت عينة البحث (50) مسير، اعتمد الباحث المنهج الوصفي التحليلي، ولقد توصل الباحث في نتائجه الى:-

- على المؤسسة الرياضية ان تنتهج سياسة التخطيط الاستراتيجي لجميع برامجها الانتاجية، التظاهرات الرياضية، الترويج للسلع والخدمات لتلبية جميع حاجياتها مع مراعاة الجوانب والشئون الفنية الادارية والتقنية لتنفيذ الاعمال واتباع الخطط المسطرة وخلق الفرص المتاحة في ضل سياسة السوق.

- استعمال اهم وسائل الاعلام والاتصال الاكثر شيوعا في عملية التسويق الرياضي لجلب المستهلك باقل فترة زمنية ممكنة واقل تكلفة عن طريق الانترنت والتلفزيون والإذاعة، الهاتف والرسائل النصية (sms)، الصحف اليومية، المجلات والبريد الالكتروني وانظمة التواصل الاجتماعي.

٣. دراسة ابراهيم علي صالح(٢٠١٠م)(١) بعنوان واقع التسويق الرياضي بالمؤسسات الرياضية حالة المؤسسات والاتحادات الرياضية اليمينية، هدفت الدراسة الى معرفة مدى وجود السياسات والقوانين في مجال التسويق الرياضي بالمؤسسات والاتحادات الرياضية، ومدى إدراك قيادة المؤسسات والاتحادات الرياضية العامة بأهمية التسويق الرياضي وإجراء الدراسات والبحوث التسويقية، ومعرفة مدى وجود إدارة التسويق الرياضي ووجود الكفاءات المتخصصة في المؤسسات والاتحادات الرياضية، استخدم الباحث المنهج الوصفي بالأسلوب المسحي، وكانت عينة الدراسة مكونة من (105) من العاملين في المجال الرياضي بالطريقة العشوائية، ومن اهم النتائج لا توجد بنود في لوائح وقوانين الوزارة تنظم سير عملية التسويق الرياضي، يوجد بشكل واضح ضعف في إدراك أهمية التسويق الرياضي من قبل قادة الاتحادات. عدم وجود نهج ووعي للتسويق الرياضي من قبل القطاع الخاص والشركات أدى إلى عدم تطوير البرامج التسويقية للاتحادات، عدم اجراء ابحاث التسويق وغياب إدارة التسويق والمختصين في التسويق الرياضي في المؤسسات والاتحادات الرياضية.

#### - الدراسات الاجنبية :

٤. قام نيكولاس وآخرون. **Nicholas et.al** (٢٠١٥م) (٢٤) بدراسة بعنوان " خطة إستراتيجية للتسويق الرياضي ببعض الأندية الرياضية في ضوء الاتجاهات المعاصرة "، وقد هدفت الدراسة إلى وضع خطة استراتيجية للتسويق الرياضي ببعض الأندية الرياضية في ضوء الاتجاهات المعاصرة وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي، وتم الاعتماد على الاستبيان كأداة لجمع بيانات الدراسة، وتم التوصل إلى استراتيجية للتسويق الرياضي تضمن العناصر التالية "رؤية ورسالة التسويق الرياضي، الوضع الحالي لخدمات النشاط الرياضي، أهداف

الإستراتيجية، بدائل الإستراتيجية لتسويق الرياضي، تشكيل المزيج التسويقي (الخدمات - التسعير - الترويج - تقديم الخدمات)، الإجراءات التنفيذية للاستراتيجية، نظم تقييم كفاءة الاستراتيجية، تحليل البيئة الداخلية والخارجية (مواطن القوة والضعف)، تحليل البيئة الخارجية " (الفرص والتهديدات).

٥. قام "نجولاس، جوان **Nogales, Juan**" (٢٠١٠م) (٢٥) بدراسة بعنوان "رؤية للنشاط التسويقي بالأندية الرياضية"، وقد هدفت الدراسة الى وضع رؤية مقترحة للأنشطة التسويقية داخل الأندية الرياضية، وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي، ومن اهم النتائج التي توصلت اليها الدراسة وضع رؤية للأنشطة التسويقية داخل الأندية الرياضية تكونت من العناصر التالية : جذب الشركات الاستثمارية واستقطابها نحو رعاية أنشطة واحداث النادي، تقديم خدمات رياضية تتوافق مع رغبات جماهير النادي الداخلية والخارجية، إنشاء قنوات إتصال فعالة بين النادي والمستفيدين، والتاكيد على توفير مناخ يتيح الاستثمار والتسويق فى بيئة امنه وتوفير بيئة تشريعية داعمة للتسويق والاستثمار.

#### أجراءات البحث :

#### - منهج البحث :

استخدم الباحث المنهج الوصفي مستخدماً أسلوب العلاقات الارتباطية، حيث يقوم هذا المنهج بدراسة متغيرات البحث كما هي لدى افراد عينه البحث.

#### - مجتمع البحث :

يتمثل مجتمع البحث في ببعض القيادات الادارية بالاندية الرياضية بمحافظة القليوبية.

#### - عينة البحث :

قام الباحث باختيار عينه البحث بالطريقة العشوائية من الكوادر القيادية والادارية ببعض الاندية الرياضية بمحافظة القليوبية والتي استطاع الباحث أخذ موافقات ادارية وعمل مقابلات شخصية معهم، حيث بلغت حجم العينة (١٣٠) فرد، وبلغ حجم العينة الأساسية (١١٠) فرد في حين بلغ حجم العينة الاستطلاعية (٢٠) فرد تم اختيارهم من داخل مجتمع البحث ومن خارج العينة الأساسية للبحث، وجدول (١) يوضح توصيف مجتمع وعينه البحث.

#### جدول (١)

## توصيف أفراد عينة البحث الأساسية والاستطلاعية

م	الاتحادات الرياضية	العينة الأساسية	العينة الاستطلاعية	الاجمالي	النسبة المئوية
١	نادى بنها الرياضى	20	3	٢٣	٪17.69
٢	نادى شبين القناطر الرياضى	11	2	13	٪10.00
٣	نادى شبرا الخيمة الرياضى	14	3	17	٪13.08
٤	نادى طوخ الرياضى	15	٢	١٦	٪13.08
٥	نادى القناطر الخيرية الرياضى	12	٢	١٤	٪10.77
٦	نادى العبور الرياضى	١٩	٣	٢٢	٪16.92
٧	نادى الخانكة الرياضى	٩	٣	١٢	٪9.23
٨	نادى السلام الرياضى	١٠	٢	١٢	٪9.23
	الاجمالي	١١٠	٢٠	١٣٠	٪١٠٠

## - أدوات جمع البيانات :

اعتمد الباحث في جمع البيانات على الدراسات السابقة والمراجع المتخصصة والمقابلات الشخصية لبناء أستمارتى الاستبيان كوسيله لجمع البيانات والمعلومات في البحث بعد التأكد من صدقها وثباتها.

## - أستمارتى الاستبيان :

## - خطوات بناء الاستبيان :

## أولاً / تحديد المحاور الرئيسية لاستمارتى الاستبيان :

قام الباحث بتحديد المحاور الرئيسية المستخدمة بأستمارتى الاستبيان عن طريق الإطلاع على الدراسات السابقة والمراجع العلمية المتخصصة، ثم قام بتصميم أستمارتى لاستطلاع رأي الخبراء وأشتملت على المحاور الرئيسية المقترحة، كما قام الباحث بعرض المحاور المقترحة على عدد (٥) من الخبراء في مجال الادارة الرياضية مرفق(١) حيث تم تحديدهم وفقاً للمعايير التالية :-

- أن يكون أكاديمياً حاصلًا على درجة دكتوراه مجال الادارة الرياضية.

- أن يكون لديه خبرة في العمل بمجال الادارة الرياضية لا تقل عن خمسة عشرة عاماً.

وذلك لاستطلاع رأيهم العلمي حول المحاور الرئيسية المقترحة للاستبيانات ومعرفة مدى ارتباط المحور بموضوع البحث، وازضافة او دمج بعض المحاور او حذف بعضها ومعرفة النسبة المئوية لكل محور، وتم تحديد (٥) محاور لاستمارة الاستبيان الخاصة بالتحول الرقمى مرفق (٢)، وعدد (٦) محاور لاستمارة الاستبيان الخاصة بالتسويق الرياضى بالاندية الرياضية مرفق (٣).

## ثانياً / تحديد العبارات المكونة لاستمارة الاستبيان وصياغتها :

قام الباحث بصياغة العبارات الخاصة بكل محور من خلال الإطلاع على الاطار النظري والدراسات السابقة وما جاءت به بعض المراجع المتخصصة، وكذلك الإستعانة بشبكة المعلومات الدولية (الإنترنت)، وتم اختيار المعايير الآتية لوضع العبارات :-

- تحمل العبارة معنى واحد محدد او تتبنى فكره واحده فقط لتعبر عنها.
- كل عبارة مستقلة عن غيرها من عبارات الاستبيان، أى لا تكون مبنية على غيرها من العبارات.
- صياغة العبارات بطريقة تقريريه والابتعاد عن استخدام اسلوب النفي.
- استبعاد المفردات البديهيه والمفردات المعقده.

ثم قام الباحث بتصميم إستمارتى الإستبيان في صورتها المبدئية، وتم عرضهما على مجموعة من الخبراء، وذلك لاستطلاع رأيهم العلمي حول مدى مناسبة العبارات الموضوعه لكل محور وكذلك مدى مناسبة ميزان التقدير المقترح والذي يمثل في استجابة لاستخدامه في التطبيق الأساسي وكذلك اقتراح ميزان آخر أكثر مناسبة وكانت استجابة الخبراء لميزان التقدير المقترح (١٠٠٪)، والجدول رقم (٢) يوضح توصيف إستمارة الإستبيان في صورته المبدئية.

### جدول (٢)

توصيف إستمارتى الإستبيان (التحول الرقمي - التسويق الرياضى) في صورته المبدئية

م	المحاور	عدد العبارات	النسبة المئوية %
<b>الإستبيان الاول : التحول الرقمى بالاندية الرياضية</b>			
١	المحور الأول : إستراتيجية التحول الرقمى	5	٢٥ %
٢	المحور الثانى : الثقافة التنظيمية	٥	٢٥ %
٣	المحور الثالث : القيادة التحويلية	٥	٢٥ %
٤	المحور الرابع : الموارد البشرية	٥	٢٥ %
	<b>الإجمالى الإستبيان الاول</b>	<b>٢٠</b>	<b>١٠٠ %</b>
<b>الإستبيان الثانى : بالتسويق الرياضى بالاندية الرياضية</b>			
١	المحور الأول : اهداف التسويق الرياضى فى الاندية الرياضية	٨	19.05 %
٢	المحور الثانى : التحليل البيئى للتسويق الرياضى فى الاندية الرياضية	١١	26.19 %
٣	المحور الثالث : اساليب التسويق الرياضى فى الاندية الرياضية	6	14.29 %
٤	المحور الرابع : إستراتيجية التسويق الرياضى فى الاندية الرياضية	7	16.67 %
5	المحور الخامس : معوقات التسويق الرياضى فى الاندية الرياضية	5	11.90 %
6	المحور السادس : اليات تقويم التسويق الرياضى فى الاندية الرياضية	5	11.90 %
	<b>الإجمالى الإستبيان الثانى</b>	<b>٤٢</b>	<b>١٠٠ %</b>

- الدراسة الاستطلاعية :

قام الباحث بإجراء الدراسة الإستطلاعية على عينة بلغ عددها (٢٠) فرد من داخل مجتمع البحث ومن خارج عينة البحث الأساسية فى الفترة من ٢٠٢١/٩/١٥ م إلي ٢٠٢١/١٠/٥ م وذلك بهدف :-

- التأكد من مدى مناسبة أستمارتى الاستبيان المقترحة لعينة البحث.
- تحديد المساعدين والتأكد من فهمهم لأستمارتى الاستبيان.
- التأكد من تحقيق المعاملات العلمية لأستمارتى الاستبيان المستخدمة فى البحث.
- المعاملات العلمية لأستمارتى الاستبيان :

أولاً : صدق المحتوى :

قام الباحث بعرض محاور وعبارات أستمارتى الاستبيان على مجموعة من الخبراء بلغ عددهم (٥) خبراء (مرفق ١) وذلك لاستطلاع رأيهم العلمي حول مدى مناسبة المحاور وعبارات الموضوعة لكل محور، وبهذا يتحقق الباحث من صدق ومضمون محاور وعبارات أستمارتى الاستبيان وفقاً لآراء الخبراء حيث ارتضى الباحث بنسبة ٨٠% للموافقة على المحاور وعبارات الاستبيان.

جدول (٣)

النسبة المئوية لآراء الخبراء في محاور و عبارات أستمارتى الاستبيان (ن = ٥)

المحاور		العبارات							
الاستبيان الاول : التحول الرقمى بالاندية الرياضية									
المحور الأول : أستراتيجية التحول الرقمى	رقم العبارة	١	٢	٣	٤	٥			
	التكرار	٥	٥	٥	٤	٥			
	النسبة المئوية	%١٠٠	%١٠٠	%١٠٠	%٨٠	%١٠٠			
المحور الثانى : الثقافة التنظيمية	رقم التساؤل	١	٢	٣	٤	٥			
	التكرار	٥	٤	٥	٥	٥			
	النسبة المئوية	%١٠٠	%٨٠	%١٠٠	%١٠٠	%١٠٠			
المحور الثالث : القيادة التحويلية	رقم التساؤل	١	٢	٣	٤	٥			
	التكرار	٥	٥	٤	٥	٥			
	النسبة المئوية	%١٠٠	%١٠٠	%٨٠	%١٠٠	%١٠٠			
المحور الرابع : الموارد البشرية	رقم التساؤل	١	٢	٣	٤	٥			
	التكرار	٤	٥	٥	٥	٥			
	النسبة المئوية	%٨٠	%١٠٠	%١٠٠	%١٠٠	%١٠٠			
الاستبيان الثانى : بالتسويق الرياضى بالاندية الرياضية									
المحور الأول : اهداف التسويق الرياضى فى الاندية الرياضية	رقم العبارة	١	٢	٣	٤	٥	٦	٧	٨
	التكرار	٥	٥	٢	٤	٤	٥	٥	٥
	النسبة المئوية	%١٠٠	%١٠٠	%٤٠	%٨٠	%٨٠	%٨٠	%١٠٠	%١٠٠
المحور الثانى : التحليل البيئى للتسويق الرياضى	رقم التساؤل	١	٢	٣	٤	٥	٦	٧	٨
	التكرار	٥	٥	٥	٣	٥	٥	٥	٤
	النسبة المئوية	%١٠٠	%١٠٠	%١٠٠	%٦٠	%١٠٠	%١٠٠	%١٠٠	%٨٠

								رقم التساؤل	في الاندية الرياضية
								التكرار	
								النسبة المئوية	
			٦	٥	٤	٣	٢	١	رقم التساؤل
			٥	٤	٥	٥	٥	٥	التكرار
			%١٠٠	%٨٠	%١٠٠	%١٠٠	%١٠٠	%١٠٠	النسبة المئوية
			٧	٦	٥	٤	٣	٢	رقم التساؤل
			٥	٤	٣	٥	٤	٤	التكرار
			%١٠٠	%٨٠	%٦٠	%١٠٠	%٨٠	%١٠٠	النسبة المئوية
					٥	٤	٣	٢	رقم التساؤل
					٥	٥	٥	٥	التكرار
					%١٠٠	%١٠٠	%١٠٠	%١٠٠	النسبة المئوية
					٥	٤	٣	٢	رقم التساؤل
					٥	٥	٥	٤	التكرار
					%١٠٠	%١٠٠	%١٠٠	%٨٠	النسبة المئوية

يتضح من جدول (٣) والخاص بالنسبة المئوية لآراء الخبراء على عبارات أستمارتي استبيان المقترحة نحو الصورة الاولية، حيث أن جميع العبارات التي حصلت على نسبة مئوية اكبر من (٨٠٪) من آراء الخبراء، وتم حذف العبارات التي حصلت على نسبة اقل من (٨٠٪) التي بلغ عددهم (٣) عبارات ليصبح اجمالي عبارات استمارة الاستبيان التحول الرقمي (٢٠) عبارة، كما أصبحت عبارات استمارة الاستبيان التسويق الرياضي بالاندية الرياضية (٣٩) عبارة.

#### ثانياً : صدق الإتساق الداخلي :

قام الباحث بإجراء الإتساق الداخلي من خلال تطبيق استمارتي الاستبيان بعد رأي الخبراء على العينة الاستطلاعية التي بلغ قوامها (٢٠) فرد والتي تم تحديدها مسبقاً، وذلك لحساب صدق الاتساق الداخلي عن طريق حساب معامل الارتباط (بيرسون) بين عبارة كل محور والمجموع الكلي للمحور التي يندرج تحته العبارة، وتم إجراء التطبيق على العينة الإستطلاعية وهذا يتضح في جدول رقم(٤).

## جدول ( ٤ )

معاملات الارتباط بين عبارة كل محور والمجموع الكلي للمحور في أستيبيان التحول الرقمي  
(ن=٢٠)

م	العبارات	معامل الارتباط بين درجة المحور	معامل الارتباط بين الدرجة الكلية للاستيبيان
<b>المحور الاول : استراتيجية التحول الرقمي</b>			
١	توجد رؤية ورسالة واضحة ومكتوبة لعملية التحول الرقمي.	٠.٦١٥	٠.٤٩٩
٢	يوجد اتساق بين استراتيجية التحول الرقمي وبين رؤية ورسالة وأهداف الاندية الرياضية.	٠.٦٩٤	٠.٥٠٩
٣	تسهم السياسات المتبعة في تنفيذ الخطة الاستراتيجية للتحول الرقمي المنشودة.	٠.٨٧٢	٠.٥٥١
٤	يتم إعادة تقييم استراتيجية النادي بشكل دورى للتوافق في عملية التحول الرقمي.	٠.٦٥٩	٠.٦١٣
٥	يتم اتخاذ الاجراءات اللازمة في حالة وجود إختلافات في الاداء الفعلى عن الاهداف الاستراتيجية لعملية التحول الرقمي.	٠.٥٢٥	٠.٥٧٦
<b>المحور الثاني : الثقافة التنظيمية</b>			
٦	تهتم ادارة النادي بتوسع دائرة مشاركة العاملين في عملية التحول الرقمي.	٠.٤٤٧	٠.٦٣٤
٧	يحرص النادي على إكساب العاملين المهارات اللازمة لعملية التحول الرقمي.	٠.٨١٤	٠.٥١٨
٨	تهتم ادارة النادي بالعاملين في الوظائف التشغيلية في عملية التحول الرقمي.	٠.٤٥٢	٠.٦٩٨
٩	يسعى النادي لنشر ثقافة التطوير والتحديث في تقديم الخدمات للمستفيدين.	٠.٨٩٦	٠.٥٨٦
١٠	يحرص النادي على تحسين مستوى الخدمات المقدمة.	٠.٦٠١	٠.٤٣٧
<b>المحور الثالث : القيادة التحويلية</b>			
١١	يسمح القادة بمشاركة العاملين في حمل رؤية التحول الرقمي.	٠.٦٨٣	٠.٣٩١
١٢	يحفز القادة العاملين لتحقيق رؤية وأهداف عملية التحول الرقمي.	٠.٧٠٨	٠.٤٥٧
١٣	يسمح القادة بالاستشارة الفكرية وتقبل الافكار وفي حل المشكلات.	٠.٥٨٢	٠.٥١١
١٤	يهتم القادة بتحقيق التوافق بين قدرات العاملين بها وبين عملية التحول الرقمي.	٠.٦٦٩	٠.٤٢٧
١٥	يحرص القادة على عملية التمكين للعاملين للحصول على أداء أفضل	٠.٦٨٠	٠.٤٤٧
<b>المحور الرابع : الموارد البشرية</b>			
١٦	تهتم الادارة بتخطيط الموارد البشرية بما يتناسب مع عملية التحول الرقمي.	٠.٩٠٣	٠.٥٤٩
١٧	تحرص الادارة على تاهيل العمالة بما يتلاءم مع عملية التحول الرقمي.	٠.٦٠٣	٠.٥٨٤
١٨	تعمل الادارة على تعيين العاملين بما يتلاءم مع متطلبات الوظيفة.	٠.٧٧٥	٠.٥٨٢
١٩	تشجع الادارة الابداع والابتكار بما يتلاءم مع طبيعة عمل التحول الرقمي.	٠.٦٣٨	٠.٤٥٥
٢٠	تشجع الادارة العاملين في المشاركة في عملية التحول الرقمي.	٠.٨١٤	٠.٦٣٠



تابع جدول ( ٤ )  
معاملات الارتباط بين عبارة كل محور والمجموع الكلي للمحور في أستيبيان التسويق الرياضي  
(ن=٢٠)

م	العبارات	معامل الارتباط بين درجة المحور	معامل الارتباط بين الدرجة الكلية للاستبيان
<b>المحور الأول : اهداف التسويق الرياضي في الاندية الرياضية</b>			
١	تعزيز الاقبال على الاشتراك في الانشطة الرياضية المقدمه وزيادة ايرادات الاشتراكات.	٠.٦٣٤	٠.٦٧٥
٢	التواصل والتفاعل مع الجمهور عبر روابط الاخبار على صفحات التواصل الاجتماعي الخاصة بالنادي.	٠.٦١٩	٠.٥٣١
٣	دراسة الشكاوى ومقترحات التطوير والعمل على تفعيلها .	٠.٥٦٧	٠.٥٧٤
٤	توفير المعلومات اللازمة لتطوير استراتيجيه التسويق للمنشآت الرياضية بالنادي.	٠.٥٢٥	٠.٤٦٤
٥	رصد السوق و اجراء بحوث التسويق لتوفير الميزة التنافسية للمنشأة.	٠.٧٤٢	٠.٥٦٨
٦	طرح الخدمات الجديدة التي يمكن أن يقدمها النادي الرياضية من خلال التسويق الالكتروني	٠.٧٩٥	٠.٤٩٤
٧	بناء قاعدة بيانات خاصة بالاعضاء لسهولة التواصل بين النادي والاعضاء	٠.٧٦٤	٠.٦٠٥
<b>المحور الثاني : التحليل البيئي للتسويق الرياضي في الاندية الرياضية</b>			
٨	توفير موقع للتسويق الرياضي معتمد وموثق لعرض الخدمات والمعلومات عليه واتاحة الفرصة للرد على استفسارات والمستفيدين من الخدمة.	٠.٦٨٣	٠.٣٩١
٩	اتاحة الموقع الالكتروني للنادي فرص اختيار الانشطة الريايه المناسبه لهم بالاشتراك فيها وذلك من خلال تسهيل عملية التواصل بين المستفيدين والقائمين على الموقع الالكتروني للنادي.	٠.٧٠٨	٠.٤٥٧
١٠	حصول المستفيدين على الجودة العاليه والاسعار المناسبه لزيادة فرص الاقبال على الانشطة والخدمات التي يقدمها النادي الرياضية ولارضاء احتياجات المشتركين في الخدمة.	٠.٥٨٢	٠.٥١١
١١	قياس نقاط القوة والضعف في كل الانشطة التسويقية والتي تتضمن بحوث التسويق والمبيعات والترويج والتوزيع والخدمة والمشتريات الادارية والعاملين.	٠.٦٦٩	٠.٤٩٧
١٢	قدرة المنشآت الرياضية بالنادي على تقديم قيمه متفوقه من الخدمات للسوق لمدة طويلة من الزمن .	٠.٦٨٠	٠.٤٤٧
١٣	قدرة المنشآت الرياضية على خلق خدمات جديدة في الانشطة الرياضية منفردا عن بقية المنافسين .	٠.٩٠٣	٠.٤١٥
١٤	القدرة على تحقيق الفوز للنادي على منافسيها وذلك يساهم في تحقيق الربحية للمنشأة.	٠.٦٠٣	٠.٥٨٤
١٥	اشتراك العملاء في الجهود التسويقية من خلال عمليات التسويق الالكتروني.	٠.٧٧٥	٠.٤٨٩
١٦	دراسة طرق جديدة اكثر فاعليه من تلك المستخدمة من قبل المنافسين.	٠.٦٣٨	٠.٤٥٥
١٧	الاساليب العلميه ودراسة الاسواق محليا وعالميا لتحقيق الميزة التنافسيه .	٠.٥٧٨	٠.٤٣٨
<b>المحور الثالث : اساليب التسويق الرياضي في الاندية الرياضية</b>			
١٨	تستخدم إدارة النادي أحدث أساليب تصميم المواقع التسويقية مع استخدام أفضل الأدوات البرمجية لظهور الموقع الالكتروني في النتائج الاولى لمحركات البحث الشبكية بصورة مشرفة .	٠.٧٩٦	٠.٤٤١
١٩	تقوم إدارة النادي على إنشاء برامج لتطوير وتحسين جودة العمل لتتماشي مع تطور التسويق الرياضي في المنشآت الرياضية.	٠.٦٩١	٠.٤٣٩
٢٠	يستخدم النادي جميع الوسائل التي تساعد في تفعيل التسويق بشكل أفضل لبناء صيغة أعلانيه جذابه جديدة.	٠.٥٢٦	٠.٥٦٣
٢١	تعمل إدارة النادي على تطوير جودة الخدمات التي تقدمها المنشآت الرياضية لاعضاءها المستفيدين باستخدام التسويق.	٠.٦٨٠	٠.٤٧٩

٠.٥١٥	٠.٨٤٦	تستفيد إدارة النادي من التسويق لجذب الفعاليات الاقتصادية للرعاية والشراكة.	٢٢
٠.٤٩٣	٠.٧٧٨	التفاعل مع المستخدمين باستخدام الوسائل الإلكترونية مثل (البريد الإلكتروني- غرف المحادثة - خدمات الدعم والحديث).	٢٣

#### تابع جدول ( ٤ )

معاملات الارتباط بين عبارة كل محور والمجموع الكلي للمحور في أستيبيان التسويق الرياضي  
(ن=٢٠)

م	العبارات	معامل الارتباط بين درجة المحور	معامل الارتباط بين الدرجة الكلية للاستيبيان
<b>المحور الرابع : استراتيجية التسويق الرياضي في الاندية الرياضية</b>			
٢٤	استراتيجية قيادة التكلفة التي تهدف الى تحقيق تكلفه أقل من المنافسين.	٠.٦٤٦	٠.٥٦٩
٢٥	استراتيجية التميز من خلال تقديم خدمات جديدة ومتنوعة بجودة متميزة أو استخدام الريادة التكنولوجية .	٠.٥٢٦	٠.٦٦٧
٢٦	زيادة تمتع المتخصصين في المجال الرياضي بالمهارات والكفاءات التي يصعب على المنافسين محاكاتها.	٠.٤٧٣	٠.٤٩٧
٢٧	تسعى إدارة النادي الى تبنى أحد شركات الاتصالات وخدمة الشبكات لتطوير موقع التسويق للمنشآت الرياضية.	٠.٧٥٠	٠.٤٤٩
٢٨	تسعى إدارة بالنادى بالشراكة مع مواقع الشراء الإلكترونية لتسويق المنشآت الرياضية عبر الانترنت .	٠.٦٨٤	٠.٥٧٨
٢٩	هناك استخدام فعال لمزج التسويق بدمج العنصر البشرى بالتسهيلات المادية وادوات خاصة (قنوات توزيع - اتصال - رسائل مجانية).	٠.٦١٤	٠.٤٤٦
<b>المحور الخامس : معوقات التسويق الرياضي في الاندية الرياضية</b>			
٣٠	ضعف إيمان الإدارة بدور التسويق الإلكتروني في تحقيق رؤية ورسالة استراتيجية المنشآت الرياضية بها.	٠.٧٤١	٠.٥٤٣
٣١	ارتفاع تكاليف تطوير المواقع الإلكترونية وعدم كفاية الميزانية المالية المخصصة.	٠.٦٢٩	٠.٦٥٢
٣٢	عدم إدراك التسويق الإلكتروني في تسويق المنشآت الرياضية بالنادى الرياضي.	٠.٦٨٠	٠.٤٦٥
٣٣	عدم توافر المتخصصين في مجال التسويق الإلكتروني.	٠.٦٨٠	٠.٤٦٢
٣٤	عدم الاعتماد على البيئة التسويقية ودراسة السوق لاجاد منتجات تسويقية ورسائل قادرة على زيادة التسويق مع ضعف الدراسات التنموية والقانونية.	٠.٦٣٢	٠.٥١٦
<b>المحور السادس : اليات تقويم التسويق الرياضي في الاندية الرياضية</b>			
٣٥	يتم تقويم التسويق الرياضي في النادي على مستوى العمل الادارى داخل المنشآت.	٠.٤٩٨	٠.٤١٧
٣٦	يتم تقويم التسويق الرياضي في النادي على مستوى جودة الخدمة المقدمة من قبل المنشآت.	٠.٦٩٢	٠.٥٢١
٣٧	يتم تقويم التسويق الرياضي في النادي من التعرف على المشكلات التي تقابل عملية التنفيذ.	٠.٦١٥	٠.٥٩٥
٣٨	يتم تقويم التسويق الرياضي في النادي بالعمل على حل المشكلات.	٠.٤٥٠	٠.٤١٨
٣٩	يتم تقويم التسويق الرياضي في النادي من متابعة وتقويم الحلول المقترحة.	٠.٥٠٨	٠.٤٦٠

قيمة ر الجدولية عند مستوى (٠.٠٥) = ٠.٤٢٢

يتضح من جدول (٤) ان جميع عبارات أستمارتى الاستبيان جاءت دالة احصائيا عند مستوي (٠.٠٥) حيث ان قيم معاملات الارتباط المحسوبة اكبر من قيم معاملات الارتباط

الجدولية عند مستوى (٠.٠٥)، مما يدل على ان عبارات محاور استمارة الاستبيان الخاصة التحول الرقمي واستمارة استبيان التسويق الرياضى بالاندية الرياضية على درجة مقبولة من الصدق.  
ثالثاً : الثبات :

لتحقيق ثبات أستمارتى الاستبيان، قام الباحث باستخدام معامل (الفا كرونباخ)، وكانت نتيجة حساب معاملات الثبات على النحو الآتي :

**جدول (٥)**  
**قيم معامل ألفا Alpha لمحاور أستمارتى الاستبيان**  
**(ن=٢٠)**

م	المحاور	عدد العبارات	قيمة معامل Alpha ألفا كرونباخ
<b>الاستبيان الاول : التحول الرقمي</b>			
١	المحور الأول : أستراتيجية التحول الرقمي	٥	**٠.٦٥٤
٢	المحور الثانى : الثقافة التنظيمية	5	**٠.٥٧٨
٣	المحور الثالث : القيادة التحويلية	٥	**٠.٨١٢
٤	المحور الرابع : الموارد البشرية	٥	**٠.٧٥٣
<b>الاستبيان الثانى : التسويق الرياضى</b>			
١	المحور الأول : اهداف التسويق الرياضى فى الاندية الرياضية	٧	**٠.٦٨٤
٢	المحور الثانى : التحليل البيئى للتسويق الرياضى فى الاندية الرياضية	١٠	**٠.٦٨٧
٣	المحور الثالث : اساليب التسويق الرياضى فى الاندية الرياضية	6	**٠.٩١٠
٤	المحور الرابع : استراتيجىة التسويق الرياضى فى الاندية الرياضية	٦	**٠.٦٩٩
5	المحور الخامس : معوقات التسويق الرياضى فى الاندية الرياضية	٥	**٠.٨٠٧
6	المحور السادس : اليات تقويم التسويق الرياضى فى الاندية الرياضية	5	**٠.٧٨١

قيمة r الجدولية عند مستوى (٠.٠٥) = ٠.٤٢٢

يتضح من جدول (٥) ان أستمارتى الاستبيان (التحول الرقمي - التسويق الرياضى) جميعهم على درجة عالية من الصدق والثبات، تؤكد الثقة في النتائج التي يمكن الحصول عليها عند تطبيقه على عينة الدراسة الأساسية.

جدول (٦)  
توصيف إستمارتي الإستبيان في صورتها النهائية بعد احراء المعاملات العلمية (الصدق والثبات)

م	المحاور	عدد العبارات	النسبة المئوية %
<b>الاستبيان الاول : التحول الرقمي</b>			
١	المحور الأول : استراتيجية التحول الرقمي	٥	%25
٢	المحور الثاني : الثقافة التنظيمية	5	%25
٣	المحور الثالث : القيادة التحويلية	٥	%25
٤	المحور الرابع : الموارد البشرية	٥	%25
	<b>المجموع الكلي لاستبيان التحول الرقمي</b>	<b>25</b>	<b>%100</b>
<b>الاستبيان الثاني : التسويق الرياضي</b>			
١	المحور الأول : اهداف التسويق الرياضي في الاندية الرياضية	٧	%17.9
٢	المحور الثاني : التحليل البيئي للتسويق الرياضي في الاندية الرياضية	١٠	%25.7
٣	المحور الثالث : اساليب التسويق الرياضي في الاندية الرياضية	6	%15.4
٤	المحور الرابع : استراتيجية التسويق الرياضي في الاندية الرياضية	٦	%15.4
5	المحور الخامس : معوقات التسويق الرياضي في الاندية الرياضية	٥	%12.8
6	المحور السادس : ليات تقويم التسويق الرياضي في الاندية الرياضية	5	%12.8
	<b>المجموع الكلي لاستبيان التسويق الرياضي</b>	<b>٣٩</b>	<b>%100</b>

**الدراسة الأساسية :**

بعد تحديد مشكله البحث واهدافه وتسائلته واختيار عينه البحث وفقا لشروط اختيار عينه

البحث قام الباحث بالاتي:-

١- تطبيق استماره الاستبيان في الفتره من ١٠/٩/٢٠٢١م الى ٢٩/١/٢٠٢٢م.

٢- تفرغ النتائج في الفتره من ٣/٢/٢٠٢٢م الى ١٢/٢/٢٠٢٢م.

٣- المعالجه الاحصائيه للبيانات المجمعه حيث استخدام البرنامج الاحصائي Spss.

**- المعالجات الإحصائية :**

استخدم الباحث المعالجات الإحصائية الملائمة لطبيعة بيانات البحث وذلك من خلال البرنامج

الاحصائي SPSS وهي التكرارات والنسب المئوية - المتوسط الحسابي - معامل الارتباط -

المتوسط الحسابي المرجح - الوزن النسبي - كا<sup>٢</sup>. ولقد ارتضت الباحثة مستوى (٠.٠٥) لقبول

نتائج البحث، كما ارتضى الباحث قبول النتائج التي تتجاوز نسبه (٨٠%)، كما استعان الباحث

بميزان تقدير ثلاثى.

**عرض ومناقشة النتائج وتفسيرها :**

تحقيقاً لهدف البحث ووصولاً للاجابة على تساؤلاته وفى حدود ما توصل اليه الباحث من

بيانات خلال المنهج المستخدم وعينة البحث وادوات جمع البيانات المختارة والتحليل الاحصائي

المستخدم يعرض الباحث تساؤلات البحث ومناقشتها.

**أولاً : عرض ومناقشة نتائج وتفسير التساؤل الاول :**

عرض ومناقشة نتائج وتفسير التساؤل الأول الذي ينص على ما الواقع الفعلي لتواجد متطلبات عملية التحول الرقمي بالاندية الرياضية بمحافظة القليوبية ؟

**جدول (٧)**

**التكرارات والوسط المرجح والوزن المنوي وكا٢ والترتيب لآراء العينة بالنسبة لعبارات (المحور الاول : استراتيجية التحول الرقمي) لاستبيان التحول الرقمي ن = ١١٠**

الترتيب	كا٢	الوزن المنوي	الوسط المرجح	التكرارات			العبارات	م
				موافق	الى حد ما	غير موافق		
٥	122.4	40.30	1.21	91	15	4	توجد رؤية ورسالة واضحة ومكتوبة لعملية التحول الرقمي.	١
٤	112.1	42.42	1.27	89	12	9	يوجد اتساق بين استراتيجية التحول الرقمي وبين رؤية ورسالة وأهداف الاندية الرياضية.	٢
١	84.58	45.15	1.35	82	17	11	تسهم السياسات المتبعة في تنفيذ الخطة الاستراتيجية للتحول الرقمي المنشودة.	٣
٣	101.5	42.42	1.27	86	18	6	يتم إعادة تقييم استراتيجية النادي بشكل دوري للتوافق في عملية التحول الرقمي.	٤
٢	91.78	43.03	1.29	83	22	5	يتم اتخاذ الاجراءات اللازمة في حالة وجود إختلافات في الاداء الفعلي عن الاهداف الاستراتيجية لعملية التحول الرقمي.	٥
				<b>المجموع الكلي للمحور الاول</b>				
	<b>102.4</b>	<b>42.66</b>	<b>1.28</b>					

قيمة كا٢ عند مستوي دلالة ٠.٠٥ = ١٢٤.٣٤

يتضح من الجدول (٧) أن جميع عبارات المحور الاول استراتيجية التحول الرقمي باستبيان التحول الرقمي دالة إحصائياً حيث جاءت قيم كا٢ للمحور أكبر من قيمة كا٢ الجدولية عند مستوي دلالة ٠.٠٥، وحصل المجموع الكلي للمحور الاول على متوسط حسابي مرجح بقيمة (١.٢٨) ونسبة كا٢ (١٠٢.٤) وبوزن نسبي (٤٢.٦٦٪) مما يدل على أن واقع استراتيجية التحول الرقمي لدى عينة البحث جاء بدرجة منخفضة.

**جدول (٨)**

**التكرارات والوسط المرجح والوزن المنوي وكا٢ والترتيب لآراء العينة بالنسبة لعبارات (المحور الثاني : الثقافة التنظيمية) لاستبيان التحول الرقمي ن = ١١٠**

الترتيب	كا٢	الوزن المنوي	الوسط المرجح	التكرارات			العبارات	م
				موافق	الى حد ما	غير موافق		
٥	104.0	43.03	1.29	87	14	9	تهتم ادارة النادي بتوسع دائرة مشاركة العاملين في عملية التحول الرقمي.	١
٤	57.90	48.48	1.45	74	22	14	يحرص النادي على إكساب العاملين المهارات والقدرات اللازمة لعملية التحول الرقمي.	٢
٣	60.14	49.39	1.48	75	17	18	تهتم ادارة النادي بالعاملين في الوظائف التشغيلية في عملية التحول الرقمي.	٣
١	33.19	53.03	1.59	65	25	20	يسعى النادي لنشر ثقافة التطوير والتحديث في تقديم الخدمات للمستفيدين.	٤
٢	42.90	52.42	1.57	69	19	22	يحرص النادي على تحسين مستوى الخدمات المقدمة.	٥
				<b>المجموع الكلي للمحور الاول</b>				
	<b>59.63</b>	<b>49.27</b>	<b>1.48</b>					

قيمة كا٢ عند مستوي دلالة ٠.٠٥ = ١٢٤.٣٤

يتضح من الجدول (٨) أن جميع عبارات المحور الثاني الثقافة التنظيمية باستبيان التجول الرقمي دالة إحصائياً حيث جاءت قيم كا ٢ للمحور أكبر من قيمة كا ٢ الجدولية عند مستوي دلالة ٠.٠٥، وحصل المجموع الكلي للمحور الثاني على متوسط حسابي مرجح بقيمة (١.٤٨) ونسبة كا (٥٩.٦٣) وبوزن نسبي (٤٩.٢٧٪) مما يدل على أن الثقافة التنظيمية لدى عينة البحث جاء بدرجة منخفضة.

**جدول (٩)**  
**التكرارات والوسط المرجح والوزن المئوي وكا والترتيب لآراء العينة بالنسبة لعبارات (المحور الثالث : القيادة التحويلية) لاستبيان التحول الرقمي ن = ١١٠**

الترتيب	كا	الوزن المئوي	الوسط المرجح	التكرارات			العبارات	م
				موافق	الى حد ما	غير موافق		
٥	٧١.٢٧	46.36	1.39	78	21	11	يسمح القادة بمشاركة العاملين في حمل رؤية التحول الرقمي.	١
٢	٤٣.٤٤	50.91	1.53	69	24	17	يحفز القادة العاملين لتحقيق رؤية وأهداف عملية التحول الرقمي.	٢
٤	٧٠.٣٩	46.97	1.41	78	19	13	يسمح القادة بالاستئثار الفكرية وتقبل الافكار وفي حل المشكلات.	٣
٣	٤٢.١٣	50.61	1.52	68	27	15	يهتم القادة بتحقيق التوافق بين قدرات العاملين بها وبين عملية التحول الرقمي.	٤
١	٤٢.٧٩	51.82	1.55	69	21	20	يحرص القادة على عملية التمكين للحصول على أداء أفضل	٥
				<b>المجموع الكلي للمحور الاول</b>				
	54.00	49.33	1.48					

قيمة كا عند مستوي دلالة ٠.٠٥ = ١٢٤.٣٤

يتضح من الجدول (٩) أن جميع عبارات المحور الثالث القيادة التحويلية باستبيان التجول الرقمي دالة إحصائياً حيث جاءت قيم كا ٢ للمحور أكبر من قيمة كا ٢ الجدولية عند مستوي دلالة ٠.٠٥، وحصل المجموع الكلي للمحور الثالث على متوسط حسابي مرجح بقيمة (١.٤٨) ونسبة كا (٥٤.٠٠) وبوزن نسبي (٤٩.٣٣٪) مما يدل على أن القيادة التحويلية لدى عينة البحث جاء بدرجة منخفضة.

**جدول (١٠)**  
**التكرارات والوسط المرجح والوزن المئوي وكا والترتيب لآراء العينة بالنسبة لعبارات (المحور الرابع : الموارد البشرية) لاستبيان التحول الرقمي ن = ١١٠**

الترتيب	كا	الوزن المئوي	الوسط المرجح	التكرارات			العبارات	م
				موافق	الى حد ما	غير موافق		
٥	٧٧.٣٢	46.06	1.38	80	18	12	تهتم الادارة بتخطيط الموارد البشرية بما يتناسب مع عملية التحول الرقمي.	١
٣	٥٤.٠٣	49.09	1.47	74	20	16	تحرص الادارة على تاهيل العمالة بما يتلاءم مع عملية التحول الرقمي.	٢
٤	٥٧.٢٥	49.09	1.47	73	22	15	تعمل الادارة على تعيين العاملين بما يتلاءم مع متطلبات الوظيفة.	٣
١	٣٥.٧٠	52.42	1.57	66	25	19	تشجع الادارة الابداع والابتكار بما يتلاءم مع طبيعة عمل التحول الرقمي.	٤
٢	٥٤.٠٣	50.00	1.50	73	19	18	تشجع الادارة العاملين في المشاركة في عملية التحول الرقمي.	٥
				<b>المجموع الكلي للمحور الاول</b>				
	55.67	49.33	1.48					

قيمة كا ٢ عند مستوي دلالة ٠.٠٥ = ١٢٤.٣٤

يتضح من الجدول (١٠) أن جميع عبارات المحور الرابع الموارد البشرية باستبيان التجول الرقمي دالة إحصائياً حيث جاءت قيم كا<sup>٢</sup> للمحور أكبر من قيمة كا<sup>٢</sup> الجدولية عند مستوي دلالة ٠.٠٥، وحصل المجموع الكلي للمحور الرابع على متوسط حسابي مرجح بقيمة (١.٤٨) ونسبة كا<sup>٢</sup> (٥٥.٦٧) وبوزن نسبي (٤٩.٣٣٪) مما يدل على أن الموارد البشرية لدى عينة البحث جاء بدرجة منخفضة.

**جدول (١١)**  
التالوسط المرجح والوزن المنوي وكا<sup>٢</sup> لآراء العينة بالنسبة لعبارات الاستبيان الاول التحول الرقمي  
ن = ١١٠

م	أسم المحور	الوسط المرجح	الوزن المنوي %	كا ٢
١	المحور الأول : استراتيجية التحول الرقمي	1.28	42.66	102.4
٢	المحور الثاني : الثقافة التنظيمية	1.48	49.27	59.63
٣	المحور الثالث : القيادة التحويلية	1.48	49.33	54.00
٤	المحور الرابع : الموارد البشرية	1.48	49.33	55.67
	<b>المجموع الكلي للاستبيان الاول التحول الرقمي</b>	<b>1.43</b>	<b>%47.65</b>	<b>67.93</b>

قيمة كا ٢ عند مستوي دلالة ٠.٠٥ = ١٢٤.٣٤

يتضح من الجدول (١١) أن درجة استجابات عينة البحث على استبيان التحول الرقمي لدى قادة الادارة العليا بالاندية الرياضية عينة البحث وجاءت بموسط حسابي مرجح (١.٤٣) ونسبة كا<sup>٢</sup> (٦٧.٩٣) وبوزن نسبي (٤٧.٦٥٪) مما يدل على أن واقع التحول الرقمي بالاندية الرياضية جاء بدرجة ضعيفة.

كما يتضح من الجدول (١١) أن استراتيجية التحول الرقمي بالاندية الرياضية حصل على وزن نسبي بقيمة (٤٢.٦٦٪)، وحصلت الثقافة التنظيمية نحو التحول الرقمي على وزن نسبي بقيمة (٤٩.٢٧٪)، القيادة التحويلية على وزن نسبي بقيمة (٤٩.٣٣٪)، والموارد البشرية على وزن نسبي بقيمة (٤٩.٣٣٪)، بأجمالى وزن نسبي للاستبيان التحول الرقمي بالاندية الرياضية عينة البحث بقيمة (٤٧.٦٥٪).

**ويرجع الباحث ذلك الى عدم وجد رؤية ورسالة واضحة ومكتوبة لعملية التحول الرقمي، وكذلك عدم وجد اتساق بين استراتيجية التحول الرقمي وبين رؤية ورسالة وأهداف الاندية الرياضية. كما لا يتم إعادة تقييم استراتيجية النادى بشكل دورى للتوافق فى عملية التحول الرقمي،**

وعدم اتخاذ الاجراءات اللازمة فى حالة وجود إختلافات فى الاداء الفعلى عن الاهداف الاستراتيجية لعملية التحول الرقمى.

**ويرى الباحث** عدم أهتتام ادارة النادى بتوسع دائرة مشاركة العاملين فى عملية التحول الرقمى وعدم يحرص النادى على إكساب العاملين المهارات والقدرات اللازمة لعملية التحول الرقمى.تقدم نشر ثقافة التطوير والتحديث فى تقديم الخدمات للمستفيدين، ولا يحرص على تحسين مستوى الخدمات المقدمة.

وهذا يتفق مع دراسة **بسمة إبراهيم (٢٠٢٠م)** التى هدفت الى دراسة استشرافية لادارة التحول الرقمى بوزارة الشباب والرياضة وانعكاسها على مستوى الكفاءة المؤسسية إعتماذاً على اسلوب السيناريوهات تحقيقاً لرؤية مصر ٢٠٣٠م وتوصلت الى ضعف ممارسات التخطيط الاستراتيجى للتحول الرقمى وقلة الاجراءات التى تقوم بها وزارة الشباب والرياضة نحو تطوير ثقافة العمل للتحول الرقمى. (٤)

**ويرى الباحث** أن القادة الاداريين بالاندية الرياضية لا تسمح بمشاركة العاملين فى حمل رؤية التحول الرقمى. يحفز العاملين لتحقيق رؤية وأهداف نحو عملية التحول الرقمى، والاستئارة الفكرية وتقبل الافكار وفى حل المشكلات لتحقيق التوافق بين قدرات العاملين بها وبين عملية التحول الرقمى. وعدم تمكين للعاملين للحصول على أداء أفضل.

وهذا ما يتفق مع دراسة كلاً من **مصطفى محمد على (٢٠٢١م)**(١٢)، **أسامة على (٢٠١٣م)**(٣)، **Lahtinen, M & Weaver, B (٢٠١٥م)**(٢٠) على أن عملية التحول الرقمى له دور فى التوظيف الاجتماعى، وحل مشكلات الفرد فى المجتمع من خلال الاعتماد على المعلومات والبيانات، وهو ما يؤكد إسهام التحول الرقمى فى تعزيز ثقافة مجتمعية منفتحة، ولديها من المقومات ما يجعلها تساهم فى عملية التطوير.

وبهذا يتم الاجابة على التساؤل الاول والذى ينص على ما الواقع الفعلى لتواجد متطلبات

عملية التحول الرقمى بالاندية الرياضية بمحافظة القليوبية ؟

**ثانيا : عرض ومناقشة نتائج وتفسير التساؤل الثانى :**

عرض ومناقشة نتائج وتفسير التساؤل الثانى الذى ينص على ما واقع التسويق الرياضى

بالاندية الرياضية بمحافظة القليوبية ؟

## جدول (١٢)



التكرارات والوسط المرجح والوزن المنوي وكا٢ والترتيب لآراء العينة بالنسبة لعبارات  
(المحور الاول : اهداف التسويق الرياضى فى الاندية الرياضية) لاستبيان الثانى التسويق  
الرياضى

(ن = ١١٠)

م	العبارات	التكرارات			الوسط المرجح	الوزن المنوي %	كا٢	الترتيب
		موافق	الى حد ما	غير موافق				
١	تعزيز الاقبال على الاشتراك فى الانشطة الرياضية المقدمه وزيادة ايرادات الاشتراكات.	13	23	74	48.18	٥٨.٣٩	٤	
٢	التواصل والتفاعل مع الجمهور عبر روابط الاخبار على صفحات التواصل الاجتماعى الخاصة بالنادى.	17	19	74	49.39	٥٧.٠٨	٣	
٣	دراسة الشكاوى ومقترحات التطوير والعمل على تفعيلها .	11	20	79	46.06	٧٤.٤٣	٦	
٤	توفير المعلومات اللازمة لتطوير استراتيجيه التسويق للمنشآت الرياضية بالنادى.	19	25	66	52.42	٣٥.٧٠	١	
٥	رصد السوق واجراء بحوث التسويق لتوفير الميزة التنافسية.	16	24	70	50.30	٤٦.٣٤	٢	
٦	طرح الخدمات الجديدة التى يمكن أن يقدمها النادى الرياضية من خلال التسويق الالكترونى	12	21	77	46.97	٦٧.٦٧	٥	
٧	بناء قاعدة بيانات خاصة بالاعضاء لسهولة التواصل بين النادى والاعضاء	12	18	80	46.06	٧٧.٣٢	٧	
<b>المجموع الكلى للمحور الاول</b>					<b>1.45</b>	<b>48.48</b>	<b>59.56</b>	

قيمة كا٢ عند مستوي دلالة ٠.٠٥ = ١٢٤.٣٤

يتضح من الجدول (١٢) أن جميع عبارات المحور الاول اهداف التسويق الرياضى فى  
الاندية الرياضية باستبيان التسويق الرياضى دالة إحصائياً حيث جاءت قيم كا٢ للمحور أكبر من  
قيمة كا٢ الجدولية عند مستوي دلالة ٠.٠٥، وحصل المجموع الكلى للمحور الاول على متوسط  
حسابى مرجح بقيمة (١.٤٥) ونسبة كا٢ (٥٩.٥٦) وبوزن نسبى (٤٨.٤٨٪) مما يدل على أن  
اهداف التسويق الرياضى فى الاندية الرياضية جاء بدرجة منخفضة.

جدول (١٣)

التكرارات والوسط المرجح والوزن المنوي وكا٢ والترتيب لآراء العينة بالنسبة لعبارات  
(المحور الثانى : التحليل البيئى للتسويق الرياضى فى الاندية الرياضية)

لاستبيان الثانى التسويق الرياضى  
(ن = ١١٠)

م	العبارات	التكرارات			الوسط المرجح	الوزن المنوي %	كا٢	الترتيب
		موافق	الى حد ما	غير موافق				
١	توفير موقع للتسويق الرياضى معتمد وموثق لعرض الخدمات والمعلومات عليه واتاحة الفرصة للرد على استفسارات والمستفيدين من خدمه.	17	25	68	51.21	٤١.٠٤	٣	
٢	اتاحة الموقع الالكترونى للنادى فرص اختيار الانشطة الريايه المناسبه لهم بالاشتراك فيها وذلك من خلال تسهيل عملية التواصل بين المستفيدين والقائمين على الموقع الالكترونى للنادى.	9	22	79	45.45	٧٥.٦٣	٨	
٣	حصول المستفيدين على الجودة العاليه والاسعار المناسبه لزيادة فرص الاقبال على الانشطة والخدمات التى يقدمها النادى ولارضاء احتياجات المشتركين فى الخدمة.	11	20	79	46.06	٧٤.٤٣	٧	
٤	قياس نقاط القوة والضعف فى كل الانشطة التسويقية التى تتضمن بحوث التسويق والمبيعات والترويج والتوزيع والخدمة والمشتريات	13	13	84	45.15	٩١.٦٧	٩	

الإدارية والعاملين.									
١	٣٧.٦٦	52.73	1.58	67	22	21	قدرة المنشآت الرياضية بالنادى على تقديم قيمة متفوقة من الخدمات للسوق لمدة طويلة من الزمن .		
١٠	٩٣.٠٤	43.64	1.31	84	18	8	قدرة المنشآت الرياضية على خلق خدمات جديدة فى الأنشطة الرياضية منفردا عن بقية المنافسين .		
٥	٤٥.٠٨	50.00	1.50	69	27	14	القدرة على تحقيق الفوز للنادى على منافسيها وذلك يساهم فى تحقيق الربحية للمنشأة.		
٢	٣٥.٤٢	52.73	1.58	66	24	20	اشتراك العملاء فى الجهود التسويقية من خلال عمليات التسويق الإلكتروني.		
٦	٧٤.٠٠	46.36	1.39	79	19	12	دراسة طرق جديدة أكثر فاعلية من تلك المستخدمة من قبل المنافسين.		
٤	٤٨.٣٥	50.61	1.52	71	21	18	الأساليب العلمية ودراسة الاسواق لتحقيق الميزة التنافسيه .		
<b>المجموع الكلى للمحور الاول</b>							<b>61.63</b>	<b>48.39</b>	<b>1.45</b>

قيمة كا ٢٤ عند مستوي دلالة ٠.٠٥ = ١٢٤.٣٤

يتضح من الجدول (١٣) أن جميع عبارات المحور الثانى التحليل البيئى للتسويق الرياضى فى الاندية الرياضى باستبيان التسويق الرياضى دالة إحصائياً حيث جاءت قيم كا<sup>٢</sup> للمحور أكبر من قيمة كا<sup>٢</sup> الجدولية عند مستوي دلالة ٠.٠٥، وحصل المجموع الكلى للمحور الثانى على متوسط حسابى مرجح بقيمة (١.٤٥) ونسبة كا<sup>٢</sup> (٦١.٦٣) وبوزن نسبي (٤٨.٣٩%) مما يدل على أن تحليل البيئى للتسويق الرياضى فى الاندية الرياضى جاء بدرجة منخفضة.

#### جدول (١٤)

التكرارات والوسط المرجح والوزن المئوي وكا<sup>٢</sup> والترتيب لآراء العينة بالنسبة لعبارات (المحور الثالث : اساليب التسويق الرياضى فى الاندية الرياضية) لاستبيان الثانى التسويق الرياضى

(ن = ١١٠)

الترتيب	كا ٢	الوزن المئوي %	الوسط المرجح	التكرارات			العبارات	م	
				موافق	الى حد ما	غير موافق			
١	٣٧.٦٦	53.03	1.59	67	21	22	تستخدم الادارة أحدث أساليب تصميم المواقع التسويقية مع إستخدام أفضل الادوات البرمجية لظهور الموقع الإلكتروني فى النتائج الاولى لمحركات البحث الشبكية بصورة مشرفة .	١	
٤	٦٦.٩٠	47.58	1.43	77	19	14	تقوم إدارة النادى على إنشاء برامج لتطوير وتحسين جودة العمل لتتماشي مع تطور التسويق الرياضى فى المنشآت.	٢	
٣	٤٥.٩٥	50.61	1.52	70	23	17	يستخدم النادى جميع الوسائل التى تساعد فى تفعيل التسويق بشكل أفضل لبناء صيغة أعلانيه جذابه جديدة.	٣	
٦	٤٥.٩٥	44.55	1.34	83	17	10	تعمل إدارة النادى على تطوير جودة الخدمات التى تقدمها المنشآت الرياضية لاعضاءها المستفيدين بإستخدام التسويق.	٤	
٢	٤٨.٢٥	50.91	1.53	71	20	19	تستفيد إدارة النادى من التسويق لجذب الفعاليات الاقتصادية للرعاية والشراكة.	٥	
٥	٨١.٠٩	45.45	1.36	81	18	11	التفاعل مع المستفيدين بإستخدام الوسائل الإلكترونية مثل (البريد الإلكتروني-غرف المحادثة- خدمات الدعم والحديث).	٦	
<b>المجموع الكلى للمحور الاول</b>							<b>54.30</b>	<b>48.69</b>	<b>1.46</b>

قيمة كا ٢٤ عند مستوي دلالة ٠.٠٥ = ١٢٤.٣٤

يتضح من الجدول (١٤) أن جميع عبارات المحور الثالث اساليب التسويق الرياضى فى الاندية الرياضى دالة إحصائياً حيث جاءت قيم كا<sup>٢</sup> للمحور أكبر من قيمة كا<sup>٢</sup> الجدولية عند

مستوي دلالة ٠.٠٥، وحصل المجموع الكلي للمحور الثالث على متوسط حسابي مرجح بقيمة (١.٤٦) ونسبة كا<sup>٢</sup> (٥٤.٣٠) وبوزن نسبي (٤٨.٦٩٪) مما يدل على أن اساليب التسويق الرياضي جاء بدرجة منخفضة.

### جدول (١٥)

التكرارات والوسط المرجح والوزن المئوي وكا<sup>٢</sup> والترتيب لآراء العينة بالنسبة لعبارات (المحور الرابع : استراتيجية التسويق الرياضي في الاندية الرياضية) لاستبيان الثاني التسويق الرياضي (ن=١١٠)

م	العبارات	التكرارات			الوسط المرجح	الوزن المئوي %	كا <sup>٢</sup>	الترتيب
		موافق	الى حد ما	غير موافق				
١	استراتيجية قيادة التي تهدف الى تحقيق تكلفه أقل من المنافسين.	13	25	72	1.46	48.79	٥٣.٠٥	٣
٢	استراتيجية التميز من خلال تقديم خدمات جديدة ومتنوعه بجوده متميزة أو استخدام الريادة التكنولوجية .	15	21	74	1.46	48.79	٥٧.٥٢	٤
٣	زيادة تمتع المتخصصين فى المجال الرياضى بالمهارات والكفاءات التي يصعب على المنافسين محاكاتها.	9	19	82	1.34	44.55	٨٥.٤٥	٦
٤	تسعى إدارة النادي الى تبنى أحد شركات الاتصالات وخدمة الشبكات لتطوير موقع التسويق للمنشآت الرياضية.	17	22	71	1.51	50.30	٤٨.٥٧	٢
٥	تسعى إدارة بالنادى بالشراكة مع مواقع الشراء الالكترونية لتسويق المنشآت الرياضية عبر الانترنت .	21	18	71	1.55	51.52	٤٨.٣٥	١
٦	هناك استخدام فعال لمزج التسويق بدمج العنصر البشرى بالتسهيلات المادية وادوات خاصة (قنوات توزيع - اتصال - رسائل مجانية).	13	23	74	1.45	48.18	٥٨.٣٩	٥
<b>المجموع الكلي للمحور الاول</b>					<b>1.46</b>	<b>48.69</b>	<b>58.56</b>	

قيمة كا<sup>٢</sup> عند مستوي دلالة ٠.٠٥ = ١٢٤.٣٤

يتضح من الجدول (١٥) أن جميع عبارات المحور الرابع استراتيجية التسويق الرياضي فى الاندية الرياضي دالة إحصائياً حيث جاءت قيم كا<sup>٢</sup> للمحور أكبر من قيمة كا<sup>٢</sup> الجدولية عند مستوي دلالة ٠.٠٥، وحصل المجموع الكلي للمحور الرابع على متوسط حسابي مرجح بقيمة (١.٤٦) ونسبة كا<sup>٢</sup> (٥٨.٥٦) وبوزن نسبي (٤٨.٦٩٪) مما يدل على أن استراتيجية التسويق الرياضي فى الاندية الرياضي جاء بدرجة منخفضة.

**جدول (١٦)**  
**التكرارات والوسط المرجح والوزن المنوي وكا<sup>٢</sup> والترتيب لآراء العينة بالنسبة لعبارات**  
**(المحور الخامس : معوقات التسويق الرياضي في الاندية الرياضية)**  
**لاستبيان الثاني التسويق الرياضي (ن = ١١٠)**

الترتيب	كا <sup>٢</sup>	الوزن المنوي %	الوسط المرجح	التكرارات			العبارات	م	
				موافق	الى حد ما	غير موافق			
١	٤٨.٥٧	75.30	1.82	71	22	17	ضعف إيمان الإدارة بدور التسويق الإلكتروني في تحقيق رؤية ورسالة استراتيجية المنشآت الرياضية بها.	١	
٣	٦٦.٩٠	77.58	1.73	77	19	14	ارتفاع تكاليف تطوير المواقع الإلكترونية وعدم كفاية الميزانية المالية المخصصة.	٢	
٥	٧٥.٦٣	85.45	1.86	79	22	9	عدم إدراك التسويق الإلكتروني في تسويق المنشآت الرياضية بالنادي الرياضي.	٣	
٤	٧٤.٤٣	86.06	1.78	79	20	11	عدم توافر المتخصصين في مجال التسويق الإلكتروني.	٤	
٢	٥٨.٣٩	78.18	1.75	74	23	13	عدم الاعتماد على البيئة التسويقية ودراسة السوق لايجاد منتجات تسويقية ورسائل قادرة على زيادة التسويق مع ضعف الدراسات التنموية والقانونية.	٥	
				<b>المجموع الكلي للمحور الاول</b>			<b>64.78</b>	<b>80.51</b>	<b>1.78</b>

قيمة كا<sup>٢</sup> عند مستوي دلالة ٠.٠٥ = ١٢٤.٣٤

يتضح من الجدول (١٦) أن جميع عبارات المحور الخامس معوقات التسويق الرياضي في الاندية الرياضي دالة إحصائياً حيث جاءت قيم كا<sup>٢</sup> للمحور أكبر من قيمة كا<sup>٢</sup> الجدولية عند مستوي دلالة ٠.٠٥، وحصل المجموع الكلي للمحور الخامس على متوسط حسابي مرجح بقيمة (١.٧٨) ونسبة كا<sup>٢</sup> (٦٤.٧٨) وبوزن نسبي (٨٠.٥١٪) مما يدل على وجود معوقات للتسويق الرياضي في الاندية الرياضي بدرجة عالية.

**جدول (١٧)**  
**التكرارات والوسط المرجح والوزن المنوي وكا<sup>٢</sup> والترتيب لآراء العينة بالنسبة لعبارات**  
**(المحور السادس : اليات تقويم التسويق الرياضي في الاندية الرياضية)**  
**لاستبيان الثاني التسويق الرياضي (ن = ١١٠)**

الترتيب	كا <sup>٢</sup>	الوزن المنوي %	الوسط المرجح	التكرارات			العبارات	م	
				موافق	الى حد ما	غير موافق			
٥	٧٤.٠٠	46.36	1.39	79	19	12	يتم تقويم التسويق الرياضي في النادي على مستوى العمل الإداري داخل المنشآت.	١	
٢	٥٤.٠٣	49.09	1.47	74	20	16	يتم تقويم التسويق الرياضي في النادي على مستوى جودة الخدمة المقدمة من قبل المنشآت.	٢	
٣	٥٧.٢٥	49.09	1.47	73	22	15	يتم تقويم التسويق الرياضي في النادي من التعرف على المشكلات التي تقابل عملية التنفيذ.	٣	
٤	57.90	48.48	1.45	74	22	14	يتم تقويم التسويق الرياضي في النادي بالعمل على حل المشكلات.	٤	
١	60.14	49.39	1.48	75	17	18	يتم تقويم التسويق الرياضي في النادي من متابعة وتقويم الحلول المقترحة.	٥	
				<b>المجموع الكلي للمحور الاول</b>			<b>60.66</b>	<b>48.48</b>	<b>1.45</b>

قيمة كا<sup>٢</sup> عند مستوي دلالة ٠.٠٥ = ١٢٤.٣٤

يتضح من الجدول (١٧) أن جميع عبارات المحور السادس اليات تقويم التسويق الرياضى فى الاندية الرياضى دالة إحصائياً حيث جاءت قيم كا<sup>٢</sup> للمحور أكبر من قيمة كا<sup>٢</sup> الجدولية عند مستوي دلالة ٠.٠٠٥، وحصل المجموع الكلى للمحور السادس على متوسط حسابى مرجح بقيمة (١.٤٥) ونسبة كا<sup>٢</sup> (٦٠.٦٦) ويوزن نسبى (٤٨.٤٨٪) مما يدل على اليات تقويم التسويق الرياضى فى الاندية الرياضى بدرجة منخفضة.

### جدول (١٨)

الوسط المرجح والوزن المنوي وكا<sup>٢</sup> لأراء العينة بالنسبة لعبارات الاستبيان الثانى : التسويق الرياضى بالاندية الرياضية (ن =

(١١٠

م	أسم المحور	الوسط المرجح	الوزن المنوي %	كا <sup>٢</sup>
١	المحور الأول : اهداف التسويق الرياضى فى الاندية الرياضية	1.45	48.48	59.56
٢	المحور الثانى : التحليل البيئى للتسويق الرياضى فى الاندية الرياضية	1.45	48.39	61.63
٣	المحور الثالث : اساليب التسويق الرياضى فى الاندية الرياضية	1.46	48.69	54.30
٤	المحور الرابع : استراتيجىة التسويق الرياضى فى الاندية الرياضية	1.46	48.69	58.56
٥	المحور الخامس : معوقات التسويق الرياضى فى الاندية الرياضية	1.78	80.51	64.78
٦	المحور السادس : اليات تقويم التسويق الرياضى فى الاندية الرياضية	1.45	48.48	60.66
	<b>المجموع الكلى للاستبيان الثانى التسويق الرياضى</b>	<b>1.45</b>	<b>48.37</b>	<b>59.92</b>

قيمة كا<sup>٢</sup> عند مستوي دلالة ٠.٠٠٥ = ١٢٤.٣٤

يتضح من الجدول (١٨) أن درجة استجابات عينة البحث على أستبيان التسويق الرياضى بالاندية الرياضية وجاءت بموسط حسابى مرجح (١.٤٥) ونسبة كا<sup>٢</sup> (٥٩.٩٢) ويوزن نسبى (٤٨.٣٧٪) مما يدل على أن واقع مستوى لتسويق الرياضى بالاندية الرياضية قيد البحث جاء بدرجة ضعيفة.

كما يتضح من الجدول (١٨) أن اهداف التسويق الرياضى فى الاندية الرياضية حصل على وزن نسبى بقيمة (٤٨.٤٨٪)، كما حصل التحليل البيئى للتسويق الرياضى فى الاندية الرياضية على وزن نسبى بقيمة (٤٨.٣٩٪)، واساليب التسويق الرياضى فى الاندية الرياضية على وزن نسبى بقيمة (٤٨.٦٩٪)، واستراتيجىة التسويق الرياضى فى الاندية الرياضية على وزن نسبى بقيمة (٤٨.٦٩٪)، ومعوقات التسويق الرياضى فى الاندية الرياضية على وزن نسبى بقيمة (٤٧.٥١٪)،

واليات تقويم التسويق الرياضى فى الاندية الرياضية على وزن نسبى بقمية (٤٨.٤٨٪). بأجمالى وزن نسبى للاستبيان التسويق الرياضى بالاندية الرياضية عينة البحث بقمية (٤٨.٣٧٪).

**ويرجع الباحث** ذلك الى أن ضعف التواصل والتفاعل مع الجمهور عبر روابط الاخبار على صفحات التواصل الاجتماعى الخاصة بالنادى ودراسة الشكاوى ومقترحات التطوير والعمل على تفعيلها وعد توفير المعلومات اللازمة لتطوير استراتيجية التسويق للمنشآت الرياضية بالنادى، وعدم رصد السوق واجراء بحوث التسويق لتوفير الميزة التنافسية للمنشأة و طرح الخدمات الجديدة التى يمكن أن يقدمها النادى الرياضية من خلال التسويق الالكترونى، وعدم بناء قاعدة بيانات خاصة بالاعضاء لسهولة التواصل بين النادى والاعضاء.

وهذا يتفق مع ما يؤكد **نعمان عبد الغنى (٢٠١٠م)** أن التسويق اصبح مشكله عصرية نظرا لانه يهدف الي جذب شرائح من جطهور المشروعات المختلفة نظرا لاشتداد المنافسة بين تلك المشروعات علي الاسواق المتاحة، كما اصبح المحك لقياس نجاح تلك المشروعات والمحافظة علي أستمراريتها هو قدرتها علي دراسة حاجات واهتمامات سواء الحالي او المتوقع، وذلك في التوقيت المناسب والمكان الملائم وبالسعر المعتدل في المستقبل. (١٥ : ٨٩)

**كما يرجع الباحث** ضعف عملية التسويق الرياضى بالاندية الرياضية قيد البحث الى عدم اشترك المستفيدين فى الجهود التسويقية من خلال عمليات التسويق الالكترونى وعدم دراسة طرق جديدة اكثر فاعلية من تلك المستخدمة من قبل المنافسين ودراسة الاسواق محليا وعالميا لتحقيق الميزة التنافسيه وعدم توفير موقع للتسويق الرياضى معتمد وموثق لعرض الخدمات والمعلومات عليه واتاحة الفرصة للرد على استفسارات والمستفيدين من خدمه، وعدم اتاحة الموقع الالكترونى للنادى فرص اختيار الانشطة الريايه المناسبه لهم بالاشترك فيها وذلك من خلال تسهيل عملية التواصل بين المستفيدين والقائمين على الموقع الالكترونى للنادى، وعدم حصول المستفيدين على الجودة العاليه والاسعار المناسبه لزيادة فرص الاقبال على الانشطة والخدمات التى يقدمها النادى ولارضاء احتياجات المشتركين فى الخدمة، وعدم قياس نقاط القوة والضعف فى كل الانشطة التسويقية التى تتضمن بحوث التسويق والمبيعات والترويج والتوزيع والخدمة والمشتريات الادارية والعاملين، وضعف قدرة المنشآت الرياضية بالنادى على تقديم قيمه متفوقه من الخدمات للسوق لمدة طويلة من الزمن وخلق خدمات جديدة فى الانشطة الرياضية منفردا عن بقية المنافسين تحقيق الفوز للنادى على منافسيها وذلك يساهم فى تحقيق الربحية للمنشأة.

ويتفق هذا مع دراسة طارق علي (٢٠١٥م) والتي هدفت الى التعرف على الواقع الحالي لتسويق خدمات الاندية الرياضية في المملكة العربية السعودية بالمنطقة الغربية كمدخل للتمويل الذاتي، ووضع خطة مقترحة لتسويق خدمات الاندية الرياضية في المملكة العربية السعودية بالمنطقة الغربية كمدخل للتمويل الذاتي، وكانت اهم النتائج انه لا توجد ادارة تسويق وفريق تسويق في الهيكل الاداري بغالبية الاندية الرياضية السعودية ولا توجد قاعدة بيانات عن جمهور ومرطادي الاندية. (٧)

وهذا ما يتفق مع دراسة كلاً من ناصر عبد القادر (٢٠١٥م) (١٣)، ابراهيم علي صالح (٢٠١٠م) (١)، نيكولاس وآخرون (Nicholas et.al. ٢٠١٥م) (٢٤) على أن استراتيجية للتسويق الرياضي تضمن عناصر رؤية ورسالة التسويق الرياضي، الوضع الحالي لخدمات النشاط الرياضي، أهداف الإستراتيجية، بدائل الإستراتيجية لتسويق الرياضي، تشكيل المزيج التسويقي (الخدمات - التسعير - الترويج - تقديم الخدمات)، الإجراءات التنفيذية للاستراتيجية، نظم تقييم كفاءة الاستراتيجية، تحليل البيئة الداخلية والخارجية (مواطن القوة والضعف)، تحليل البيئة الخارجية " (الفرص والتهديدات).

وبهذا يتم الاجابة على التساؤل الثاني والذي ينص على ما مستوى عملية التسويق الرياضي بالاندية الرياضية بمحافظة القليوبية ؟

ثالثاً : عرض وتفسير ومناقشة نتائج التساؤل الثالث :

عرض وتفسير ومناقشة نتائج التساؤل الثالث الذي ينص على ما العلاقة الارتباطية بين

التحول الرقمي وعملية التسويق الرياضي بالاندية الرياضية بمحافظة القليوبية ؟

جدول (١٩)

معامل الارتباط بين التحول الرقمي والتسويق الرياضي بالاندية الرياضية (ن = ١١٠)

التحول الرقمي				التسويق الرياضي بالاندية الرياضية
المحور الرابع : الموارد البشرية	المحور الثالث : القيادة التحولية	المحور الثاني : الثقافة التنظيمية	المحور الأول : استراتيجية التحول الرقمي	
٠.٥٧١	٠.٤٨١	0.369	٠.٤٧٨	المحور الأول : اهداف التسويق الرياضي في الاندية الرياضية
٠.٦١٠	٠.٣٧٧	٠.٥٨٩	٠.٥٧٨	المحور الثاني : التحليل البيني للتسويق الرياضي في الاندية الرياضية
٠.٦٧٧	٠.٧٨٩	٠.٤٨٥	٠.٥١١	المحور الثالث : اساليب التسويق الرياضي في الاندية الرياضية
٠.٤٩٩	٠.٥٨٩	٠.٣٤٧	٠.٣٥٧	المحور الرابع : استراتيجية التسويق الرياضي في الاندية الرياضية
٠.٥٠٨	٠.٦٥٤	٠.٦٥٤	٠.٤١٢	المحور الخامس : معوقات التسويق الرياضي في الاندية الرياضية
٠.٥٢٨	٠.٥٧٦	٠.٤٥٨	٠.٣٩٨	المحور السادس : اليات تقويم التسويق الرياضي في الاندية الرياضية

\* قيمة (ر) الجدولية عند مستوى ٠.٠٠٥ ودرجة حرية (١٠٨) تساوى ٠.١٩٤٦

يتضح من جدول (١٩) ان هناك علاقة ارتباطية طردية قوية بين التحول الرقمي والتسويق الرياضى بالاندية الرياضية، حيث جاءت قيم معامل الارتباط المحسوبة لجميع محاور المقياسين اكبر من قيم معامل الارتباط الجدولية مستوى ٠.٠٠٥ حيث تراوحت بين (٠.٦١٦ : ٠.٤٤٨) وذلك يدل على وجود علاقة ارتباطية طردية قوية بين التحول الرقمي والتسويق الرياضى.

**ويعزو الباحث ذلك الى أن التحول الرقمي أو الرقمنة يحظى باهتمام العديد من المؤسسات وأصحاب المصالح حتى صار حقلاً للعديد من النظريات والتفسيرات وحلقة نقاش بين جميع فئات المجتمع القيادية والعلمية والعملية والأكاديمية بالرغم من تباين خلفياتهم وأهدافهم ومشارعهم. وبهذا فقد حفز التحول الرقمي انتقال المؤسسات من بيئة محلية داخلية إلى وضعية متميزة متكاملة مع البيئات الأخرى تولد انعكاسات مباشرة وتنتج نمواً مستمرا. وبناء التميز يتطلب مساهمة جميع الفعاليات الوظيفية والإدارية والرقابية لإنتاج تفاعل طبيعي، وتحفيز متغيرات جذرية تنشئ حركية طوعية مستمرة، وتولد نوعاً من الاستقطاب الصحيح الذي يشغل قفزة انتقالية تؤدي إلى إدماج العديد من قطاعات المؤسسة.**

**ويرى علي القرني (٢٠٠٩م) أن التحول الرقمي يساعد على الانتقال من الاتجاهات الادارية التقليدية الحالية إلى الاتجاهات الادارية المستقبلية، التي تشدد على إنتاج المعرفة وابتكارها، والانفتاح على الثقافة العالمية بما يكفل عدم العزلة عن العالم من جهة، ويحفظ الهوية الدينية والقيم والعادات الحسنة في المجتمع من جهة أخرى، وتوجيه التكنولوجيا داخل المؤسسات نحو التعلم الذاتي والمستمر مدى الحياة، والتركيز على زيادة المعرفة بالممارسة والاستخدام ونشرها بسرعة من خلال الشبكات الإلكترونية التي تلغي الزمان والمكان، في نظام إداري تمكيني يخضع للتقويم والمساءلة والمشاركة المجتمعية". (٩ : ٩)**

**وتضيف عزة عبد الرازق (٢٠١٠م) أن التحول الرقمي أو الرقمنة يُعد عاملاً أساسياً لتغيير المؤسسة، لا لتغيير ما هو قائم، ولكن لإتاحة مجال جديد مليء بالإمكانيات، التي تساعد على النجاح، فمعنى الرقمنة ليس فقط الاقتصاد على أدوات تكنولوجية؛ ولكن الالتزام بالتفكير حول كيفية التحكم في الآليات والعمليات الإدارية، ومهارات الفرد وكيفية تطبيقها. (٨ : ١٣٩ - ١٤٠)**



في ضوء ما سبق يرى الباحث أن التحول الرقمي يعني الانتقال من نظام تقليدي إلى نظام رقمي قائم على تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في جميع مجالات العمل الإداري، في ضوء مجموعة من المتطلبات المتمثلة في وضع إستراتيجية للتحول الرقمي، ونشر ثقافة التحول الرقمي، وتصميم البرامج الإدارية الرقمية، وإدارة وتمويل التحول الرقمي، بالإضافة إلى المتطلبات البشرية، التقنية، الأمنية والتشريعية.

ويعتبر التسويق الرياضى اكثر وظائف المنظمات والمؤسسات الرياضية تعقيدا واهمية لذلك مصطلح التسويق يعتبر من المصطلحات الشائعة على السنة الناس العامة والمتخصصين، بعض الناس يعرفون التسويق الرياضى فى ضوء تجاربهم وممارستهم الشخصية دون ان يكون لديهم ادراك كامل بالدور الذى يقوم به التسويق فى تنفيذ وتحقيق اهداف المؤسسة فعلى سبيل المثال تقوم بعض السلطات التنفيذية بوصف التسويق الرياضى على انه بيع للبضائع والخدمات لتحقيق ربح ما وهذا مفهوم قاصر فالتسويق الرياضى عملية تتعدى فى مفهومها مجرد بيع. (١٤ : ٣٣٠)

وهذا يتفق مع ما أشار اليه "جولاس، جوان **Nogales, Juan** (٢٠١٠م) الى وضع رؤية مقترحة للأنشطة التسويقية داخل الأندية الرياضية، وكان من اهم النتائج التى توصلت اليها الدراسة وضع رؤية للأنشطة التسويقية داخل الأندية الرياضية تكونت من عناصر جذب الشركات الاستثمارية واستقطابها نحو رعاية أنشطة واحداث النادي، تقديم خدمات رياضية تتوافق مع رغبات جماهير النادي الداخلية والخارجية، إنشاء قنوات إتصال فعالة بين النادي والمستفيدين، والتأكيد على توفير مناخ يتيح الاستثمار والتسويق فى بيئة امنه وتوفير بيئة تشريعية داعمة للتسويق والاستثمار. (٢٥)

لذا يرى الباحث ان تمويل المؤسسات الرياضية يقوم على عملية التسويق الذى يهتم بدراسة احتياجات المستهلك الافراد بغرض إنتاج منتج له القدرة علي إشباع تلك الحاجات، مع مراعاة ان المنتج لم يعد قاصراً علي المنتجات المادية الملموسة كالمعدات والادوات والاجهزة او جميع الاحتياجات المادية للترويج بل اصبح يتضمن كل الخدمات والافكار التي يمكن تقديمها في هذا المجال، والتحول الرقمي الذى يعمل على استخدام التكنولوجيا الحديثة والتي يعتمد عليها عملية التسويق الرياضى اعتمادا قويا.

وهذا ما يتفق مع دراسة كلاً من إبراهيم عبد البصير (٢٠٢٠م) (٤)، أسامة عبد السلام علي (٢٠١٣م) (٣)، **Sebaaly, M** (٢٠١٩م) (٢٦)، ناصري عبد القادر (٢٠١٥م) (١٣)،

ابراهيم علي صالح (٢٠١٠م) (١)، نيكولاس وآخرون. **Nicholas et.al** (٢٠١٥م) (٢٤) **نجولاس، جوان "Nogales, Juan"** (٢٠١٠م) (٢٥) على أن التحول الرقمي يساعد في تحسين الميزة التنافسية للمؤسسة، وله نتائج مباشرة على تحسين تجارب عديدة مختلفة المجالات، وأنماط إدارية وبحثية جيدة، وجودة الخدمة مع خفض التكاليف، ولا يحدث ذلك دون وجود إستراتيجية مناسبة لإدارة التغيير والتحول الرقمي، وتنمية الثقافة والمهارات الرقمية الجديدة.

وبهذا يتم الاجابة على التساؤل الثالث والذي ينص على ما العلاقة الارتباطية بين التحول الرقمي وعملية التسويق الرياضى بالاندية الرياضية بمحافظة القليوبية ؟

#### الاستنتاجات والتوصيات

أولاً : الاستنتاجات:

في ضوء نتائج الدراسة توصل الباحث إلى الاستنتاجات التالية :

- ١- عدم وجود استراتيجية للتحويل الرقمي داخل الاندية الرياضية عينة البحث.
- ٢- ضعف الثقافة التنظيمية داخل الاندية الرياضية عينة البحث والتي تعمل على نشر عملية التحول الرقمي.
- ٣- ضعف القيادة التحويلية داخل الاندية الرياضية عينة البحث والتي تقوم بعملية التحول الرقمي.
- ٤- ضعف الموارد البشرية داخل الاندية الرياضية عينة البحث والتي تقوم بعملية التحول الرقمي.
- ٥- ضعف اهداف التسويق الرياضى داخل الاندية الرياضية عينة البحث.
- ٦- ضعف عملية التحليل البيئى للتسويق الرياضى داخل الاندية الرياضية عينة البحث.
- ٧- ضعف الاساليب المستخدمة فى التسويق الرياضى داخل الاندية الرياضية عينة البحث.
- ٨- عدم ربط إستراتيجية التسويق الرياضى بإستراتيجية التحول الرقمي داخل الاندية الرياضية عينة البحث.
- ٩- وجود معوقات وتحديات كثيرة تواجه عملية التسويق الرياضى فى الاندية الرياضية عينة البحث.
- ١٠- عدم وجود اليات تقييم عملية التسويق الرياضى فى الاندية الرياضية عينة البحث.
- ١١- وجود علاقة ارتباطية طردية قوية بين التحول الرقمي وعملية التسويق الرياضى بالاندية الرياضية عينة البحث.

ثانياً : التوصيات:

في ضوء النتائج والبيانات التي توصل إليه الباحث وبناء على الاستنتاجات يوصي الباحث بما يلي:

- ١- وضع استراتيجية للتحويل الرقمي داخل الاندية الرياضية تتناسب مع رؤيها واهدافها وامكانياتها.
- ٢- إعداد وتدريب وصقل القائمين على عملية التحويل الرقمي وعملية التسويق الرياضى بالاندية الرياضية نحو كيفية إستخدام التحويل الرقمي والاستفادة منه.
- ٣- توفير الادوات والاجهزة التكنولوجية التى تساعد الموارد البشرية على القيام بعملية التحويل الرقمي داخل الاندية الرياضية.
- ٤- الاستعانة بخبراء مختصين فى مجال التحويل الرقمي وتدريب القائمين عليها داخل الاندية الرياضية.
- ٥- وضع اهداف لعملية التسويق الرياضى ضمن الاهداف العامة للاندية الرياضية عينة البحث.
- ٦- إستخدام أساليب حديثة وعالمية لعملية التسويق الرياضى بالاندية الرياضية.
- ٧- دراسة البيئة التسويقية المحلية والعالمية قبل وضع استراتيجيات لعمليات التسويق الرياضى.
- ٨- وضع استراتيجية لعملية التسويق الرياضى تتناسب مع استراتيجية للتحويل الرقمي داخل الاندية الرياضية عينة البحث.
- ٩- أستخدام الاسلوب العلمى فى التصدى لمواجهة المعوقات والتحديات عمليات التحويل الرقمي للتسويق الرياضى داخل الاندية الرياضية.
- ١٠- اتباع اساليب واليات التقويم الحديثة عمليات التحويل الرقمي للتسويق الرياضى داخل الاندية الرياضية.

المراجع

أولا المراجع باللغة العربية :

١. ابراهيم علي غراب (٢٠١٠م): واقع التسويق الرياضى بالمؤسسات الرياضية حالة المؤسسات الرياضية اليمينية. جامعة الجزائر، الجزائر: مذكرة ماجستير.
٢. أحمد فرج أحمد (٢٠٠٩م) : الرقمنة داخل مؤسسات المعلومات أم خارجها؟ دراسة في الإشكاليات ومعايير الاختيار، مجلة دراسات المعلومات، تصدر عن جمعية المكتبات والمعلومات السعودية بالتعاون مع معهد الملك سلمان للدراسات والخدمات الاستشارية، العدد الرابع، السعودية.

٣. أسامة عبد السلام علي (٢٠١٣م) : التحول الرقمي بالجامعات المصرية دراسة تحليلية، مجلة كلية التربية، جامعة عين شمس، ٣٧ ، الجزء الثاني،
٤. بسمة إبراهيم عبد البصير (٢٠٢٠م) : دراسة استشرافية لإدارة التحول الرقمي بوزارة الشباب والرياضة وانعكاسها على مستوى الكفاءة المؤسسية اعتمادًا على اسلوب السيناريوهات تحقيقًا لرؤية مصر ٢٠٣٠، المجلة العلمية لكلية التربية الرياضية للبنين، العدد ٨٨ الجزء (٣)، جامعة حلوان.
٥. بلقيس الشرعي (٢٠٠٧ م) : التعليم الرقمي في البلاد العربية تحديات وآفاق مستقبلية لمجتمع المعرفة، المؤتمر العلمي الأول لكلية الآداب والعلوم الاجتماعية، المجلد الأول، كلية الآداب، جامعة السلطان قابوس، سلطنة عمان.
٦. سيف بن عبد الله الجابري (٢٠٠٧ م) : المكتبة الرقمية ودورها في بناء وتطوير مجتمع المعرفة، المؤتمر العلمي الدولي الأول لكلية الآداب والعلوم الاجتماعية.
٧. طارق علي داهم (٢٠١٥م): خطة مقترحة لتسويق خدمات الاندية الرياضية في المملكة العربية السعودية بالمنطقة الغربية كمدخل للتمويل الذاتي. كلية التربية البدنية والرياضية. جامعة الحديدة. اليمن: رسالة ماجستير غير منشورة.
٨. عزة عبد الرازق (٢٠١٠م) : إدارة المعرفة في المؤسسة الجامعية، المؤتمر العلمي الثاني عشر، كلية التربية جامعة طنطا بالتعاون مع مركز الدراسات المعرفية بالقاهرة، المجلد الأول.
٩. علي بن حسن القرني (٢٠٠٩م) : متطلبات التحول التربوي في مدارس المستقبل الثانوية بالمملكة العربية السعودية في ضوء تحديات اقتصاد المعرفة، متطلب تكميلي لنيل درجة الدكتوراه في الإدارة التربوية والتخطيط، كلية التربية، جامعة أم القرى .
١٠. قانون الهيئات الخاصة للشباب والرياضة رقم (٧١) لسنة (٢٠١٧م) : مركز المعلومات والتوثيق، إدارة النشر، وزارة الشباب، مصر.
١١. محمد علي حسن شعلان (٢٠١٦م) : حوكمة التحول الرقمي في الرؤية السعودية ٢٠٣٠ (١)، مجلة المهندس، تصدر عن الهيئة السعودية للمهندسين، العدد ٩٩.
١٢. مصطفى محمد علي شديد (٢٠٢١م) : تأثير التحول الرقمي على مستوى أداء الخدمة المقدمة بالتطبيق على موظفي الإدارة العامة للمرور بمحافظة القاهرة، كلية العلوم الإدارية، أكاديمية السادات للعلوم الإدارية.

١٣. ناصري عبدالقادر (٢٠١٥) : الاستراتيجي في عملية التسويق الرياضي وانعكاساته على مصادر التمويل في المؤسسة الرياضية، اطروحة دكتوراه، دراسة ميدانية في المؤسسات الرياضية. معهد التربية البدنية والرياضية سيدي عبدالله جامعة الجزائر.

١٤. نبيه العلقامي واخرون (٢٠١٢م) : اقتصاديات الرياضة وقومية الدولة، مكتبة دار النشر، القاهرة.

١٥. نعمان عبد الغنى (٢٠١٠م) : الاقتصاد والرياضة، بحث علمي منشور، الاكاديمية الدولية

لتكنولوجيا الرياضة. [www.iusst.inf](http://www.iusst.inf)

ثانيا المراجع باللغة الاجنبية :

16. Athansasios Kriemadis (2008) : Strategic marketing planning in Greek professional sport 16th EASM, conference " Management the hearth of sport" Germany, Vol.5 no.3
17. Brooks, C., & McCormack, M. (٢٠٢٠) : Driving Digital Transformation in Higher Education. EDUCAUSE, ECAR research report, Louisville, CO: ECAR, June.
18. European Union (2014) : High Level Group on the Modernisation of Higher Education, Report to the European Commission on New modes of learning and teaching in higher education, Publications Office of the European Union, Luxembourg, OCTOBER.
19. Jeoung Har lee (2000) : Sport marketing in Strategies through the Analysis of Sport Consumer Behavior and factors in flouncing attendance .Ph.D, University of Minnesota,
20. Lahtinen, M., & Weaver, B. (٢٠١٥). Educating for a digital future—Walking three roads simultaneously: one analog and two digital. LU:s femte högskolepedagogiska utvecklingskonferens, ٢٦ november.
21. Licka, Paul & Gautschi, Patricia (2017) : Survey The digital future of higher education – What does it look like and how can it be shaped?, berinfor, Germany.
22. Maye, Terry & Others (2009): Transforming Higher Education Through Technology—Enhanced Learning, The Higher Education Academy, York Science Park, Heslington, December.
23. Nguyen, T.D. and Barrett, N.J. 2006. The adoption of the internet by export firms. Churchyard, European Journal of Marketing, 36 .

24. Nicholas Watanabe, Grace Yan, Brian P. Soebbing (2015) : Strategic planfor marketing physical activities services for sports clubs in light of the contemporary trends, journal of sport management, Volume 29, Issue 6, November, human,.
25. Nogales González, Juan Francisco (2010) : Vision of the marketing activity in sport clubs, Sport Management International Journal, Vol 6 , issue 2, pp. 124 – 137, Published Semi-annually,.
26. Sebaaly, M. (2019). Digital Transformation and Quality, Efficiency, and Flexibility in Arab Universities, in: Badran, A. (Chief Editor). et al, Major Challenges Facing Higher Education in the Arab World: Quality Assurance and Relevance., Springer Nature Switzerland AG.
27. Ulukan, C. (٢٠٠٥) : Transformation of University Organizations: Leadership and Managerial Implications. Turkish Online Journal of Distance Education, Article.٨, October.