

"إثر التحول الرقمي على الاداء الاداري للعاملين في المؤسسات الرياضية الكويتية"

¹د. محمد خليل العلي

المقدمة ومشكلة البحث:

يشهد العصر الحالي العديد من التطورات المتسارعة والتغييرات المتلاحقة نتيجة الانفجار المعرفي وثورة المعلومات والاتصالات التي فرضت على المجتمعات اليوم مرحلة انتقالية هامة، مرحلة يتم بها تحولات جذرية عميقة وشاملة في كل المجالات، ومع تزايد الاستفادة من إمكانيات شبكات الاتصال العالمية الـ Internet ودخولها معظم المجالات مع وسائل الاتصال الحديثة الأخرى، تم البدء في التحول التدريجي من الأساليب التقليدية في الإدارة إلى الأساليب الإلكترونية. ولقد أصبح العالم أمام مشكلة هامة وملحة وهي كيف يستطيع استيعاب هذا الازدياد في حجم المعلومات باستخدام الطرق التقليدية المعروفة في تخزين المعلومات ومعالجتها والاستفادة منها، ومما يزيد الأمر تعقيداً هو أن الخصائص المميزة للمعلومات تعتبر قوة مؤثرة تدخل في مختلف نواحي الحياة البشرية. (5:14)

حقيقة يرى التربويون ان الاساليب الالكترونية لها اهمية كبرى من خلال تحقيق العديد من المزايا التي منها انه يسهم في جعل المعلم مصمم للمعلومات والمعارف ومحفز لتوظيفها لدى المتعلمين بما يجعل المتعلم فعالا ويجابيا طوال الوقت وينمي مهارات البحث والاستقصاء والتعلم الذاتي والمهارات الاجتماعية ومهارات التفكير من خلال جمع المعلومات وتصنيفها وانتقاء المعرفة وتوظيفها وما يتبع ذلك من تحسين واثراء مستوى التعليم وتنمية القدرات الفكرية. (22: 251-255)

وبذلك أصبحت تكنولوجيا المعلومات والاتصالات تلعب دوراً مهماً ليس فقط في تسهيل المعيشة اليومية للبشر، ولكن كأداة فعالة في تعزيز التنمية في المجتمع، فضلاً عن استخدامها كعنصر فعال في مجال تبادل المصالح الدولية وبعد أن دخل العالم العصر الرقمي أصبح معيار التقدم لأي إقليم في العالم يحكمه مقدرة هذا الإقليم على اللحاق بركب الثورة المعلوماتية وفهم حقيقة حتميتها. (7:18)

وفي إطار توفير التقنية الحديثة أخذت الأنشطة الحياتية التحول من أنشطة عادية إلى أنشطة إلكترونية للاستفادة من هذه الأنشطة الجديدة في مجال تقديم الخدمات فيما أصبح يعرف بالتحول الرقمي بهدف تقليل تكلفة الإجراءات وما يتعلق بها من عمليات إدارية عن طريق تقديم هذه العمليات والإجراءات إلكترونياً. (3:3)

¹ أستاذ مشارك بكلية التربية الأساسية - بالهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب - دولة الكويت.

وفي ضوء هذا المناخ الجديد ولدى التحول الرقمي باعتباره اتجاهاً جديداً في الإدارة المعاصرة حيث أصبحت تسود العالم الآن حركة نشطة لاستثمار كل التقنيات الحديثة لنظام المعلومات والاتصالات المستحدثة في تطوير أعمال المنظمات سواء كانت منظمات أعمال أو منظمات حكومية وتحويلها إلى منظمات إلكترونية تستخدم كافة التقنيات العلمية والحديثة في عملية الاتصال الخاصة بها في إنجاز كل أعمالها ومعاملاتها الإدارية من تخطيط وتنظيم وتوجيه ورقابة، وكذلك إنجاز كل وظائفها من تسويق واستثمار وأعمال مكتبية وغير ذلك من أعمال بعقلية عالمية وبسرعة فائقة (1: 7)

ويمثل التحول الرقمي تحولاً أساسياً في مفهوم الوظيفة العامة، بحيث تعمل على ترسيخ قيم الخدمة العامة لتصبح أمور المستفيدين من الخدمة محور اهتمام المؤسسات التعليمية خاصة المنوط بها تقديم الأنشطة الرياضية المختلفة لجميع الشباب. (4:15)

فمن الضروري لأي مؤسسة رياضية أن تحرص على استمرار تقدمها من خلال التطوير المستمر لكافة نواحي العمل بها، حيث أن التقويم وبرامجه أصبح في العصر الحديث قريناً لكل العمليات التي تطلع إليها المؤسسات، وبدونه لا يمكن معرفة ما يتحقق من نجاح أو ما يمكن مقابله من معوقات، وبالتالي لا يمكن القيام بالتطوير لكافة برامج الأنشطة المختلفة. (10:112)

ولقد اجمعت معظم الفلسفات التربوية على ان النشاط الرياضي يلعب دوراً هاماً وإساسياً في تكوين شخصية الفرد وتمية مواهبه واشباع حاجاته ورغباته وزيادة ثقته بنفسه، اذ كلما ازدادت المشاركة في الأنشطة الترويحية والرياضية كلما خفت ضغوط الحياة على الممارس وزاد رضاه وارتياحه النفسي. (25: 233)

ومع هذه الأهمية تعد الأنشطة الرياضية من أبرز الأنشطة التي يمارسها الشباب داخل المؤسسات الرياضية (الأندية الرياضية-الأندية الاجتماعية) لدورها الرائد في صقل واعداد الشباب ولقد استطاعت ان تنتشر وتتألق وتنال ثقة واحترام اللاعبين والمسؤولين داخل النادي وخارجة وذلك من خلال الانجازات المتميزة التي تحققت على المستوى المحلي والعربي والعالمى. (23:203)

وهذا التميز لم يأت من فراغ وإنما كان حصلة طبيعية للجهود المخلصة والدؤوبة من قبل القائمين عليها، كما ان لإدارة الأندية الرياضية لدولة الكويت دوراً كبير في ذلك من خلال توفير مقومات النجاح كالإمكانيات المادية منها والمتمثلة في المرافق والمنشآت والكوادر البشرية كالمدرسين والمشرفين والمتخصصين كما تختلف وتتعدد الأنشطة الرياضية في الأندية الرياضية بمختلف الاتحادات الرياضية بها فمنها ما هو فردي ومنها ما هو جماعي بالإضافة لوجود مدربين

متخصصين في تلك المجالات لجميع الالعاب أضف الى ان هناك فاعليات خاصة بمنتجات الدولة على كافة المستويات.

وتعد الأندية الرياضية الكويتية مؤسسات هامة حيث تهدف على النهوض بالرياضيين لمواجهه المتغيرات العلمية التي يعيشها العالم، والعمل على إعداد القوى البشرية للمجتمع المزودة بكافة الخبرات العلمية المتقدمة، كما يشكل للاعبين بالأندية قطاعا هاما توجه إليه الدولة الرعاية والاهتمام كما انها هي الجهة المسؤولة عن نشر وتشجيع ممارسة كافة الأنشطة الرياضية داخل كل الأندية الرياضية وهو عمل يحتاج إلى تنظيم وإدارة مبنية على أسس علمية وتقنية متقدمة حتى تسهم في تنفيذ الخطط والبرامج الموضوعة بكفاءة وفاعلية وخلال الزمن المحدد لها ومن ثم تتوقف دقة تنفيذ هذه البرامج وقدرتها على تحقيق أهدافها وصولا الى جودة الاداء في ادارة النشاط الرياضي.

ومن خلال عمل الباحث كعضو هيئة تدريس بكلية التربية الأساسية بالهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب ، ومن خلال بعض الزيارات الميدانية لبعض الأندية الرياضية بدولة الكويت رأى الباحث أن هناك بعض المعوقات في تنفيذ الأنشطة الرياضية نظرا لاعتمادها على النظم التقليدية في الإدارة مثل استخدام المكاتبات الورقية والسجلات في حفظ وتسجيل الأنشطة، وكذلك الاعتماد على المكالمات التليفونية والفاكسات في عمليات الاتصال والتواصل بين الإدارة والجهات الإدارية الأخرى مثل الإدارة المركزية للاتحاد الرياضية مع المستفيدين من الخدمات المقدمة، وما إلى ذلك من أساليب تقليدية يتم استخدامها لا تتناسب تغيرات وتطورات العصر الحالي بالإضافة إلى عدم فاعليتها في عمليات تطبيق أنشطة وبرامج إدارة النشاط الرياضي هذا بالإضافة إلى سوء استخدام إدارة الوقت نظرا لطول العمليات والإجراءات الإدارية .

ونظراً لهذا الواقع الذي تعيشه دولة الكويت داخل الاتحادات الرياضية والأندية الرياضية والاتصال المنقطع مع وزارة الرياضة فأن الدعوة ضرورية ، وبشكل جاد إلى تطبيق أسس ومفاهيم التحول الرقمي بإدارة للأنشطة الرياضية بأندية دولة الكويت لضمان الجودة في الاداء ، باعتبار نظام الجودة يعمل على ترجمة احتياجات وتوقعات اللاعبين من الانشطة الرياضية إلى خصائص محددة لتصميم الخدمة الرياضية والاجتماعية، وتقديمها إلى الناشئين بما يوافق توقعاتهم الأمر الذي دعي الباحث القيام بتصميم استراتيجية مقترحة لتطبيق التحول الرقمي كمحل لجودة الاداء ، محاولة منه إعادة تنظيم وهيكله هذه الإدارة لمواكبة تطوير جودة العمل بالأنشطة المختلفة التي تقدمها لمختلف الفئات من اللاعبين والناشئين الكويتيين التي تتعامل مع هذه الإدارة .

هدف البحث:

يهدف البحث إثر التحول الرقمي على الاداء الاداري للعاملين في المؤسسات الرياضية الكويتية وذلك من خلال التعرف على:

- 1- معوقات تطبيق التحول الرقمي إدارة المؤسسات الرياضية بأندية دولة الكويت.
- 2- دراسة مجالات تطبيق التحول الرقمي إدارة المؤسسات الرياضية بأندية دولة الكويت.
- 3- التعرف على صياغة رؤية مقترحة لإمكانية تطبيق التحول الرقمي إدارة المؤسسات الرياضية بأندية دولة الكويت؟

تساؤلات البحث:

- 1- ما هي معوقات تطبيق التحول الرقمي إدارة المؤسسات الرياضية بأندية دولة الكويت.
- 2- ماهي مجالات تطبيق التحول الرقمي إدارة المؤسسات الرياضية بأندية دولة الكويت.
- 3- محاولة صياغة رؤية مقترحة لإمكانية تطبيق التحول الرقمي إدارة المؤسسات الرياضية بدولة الكويت كمدخل لجودة الاداء؟

المصطلحات الواردة بالبحث:

- إدارة النشاط الرياضي: **Youth welfare management** هي الإدارة أو الجهة المسؤولة إدارياً وفتياً عن رعاية الطلاب والطالبات عن طريق تشجيع اختيار ممارسة برامج الأنشطة (الرياضية - والاجتماعية والرحلات - والثقافية - والفنية - والجوالة والخدمة العامة - والأسر - والعلمية) بالتعاون مع الاتحادات الطلابية بالكلية وذلك لصقل مواهبهم وتنمية قدراتهم وتدريبهم على القيادة وتحمل المسؤولية بما يساعد في تحقيق الأهداف العامة للمنظمة. (10: 2)

- التحول الرقمي: **Digital transformation** هي تنفيذ كل الأعمال والمعاملات التي تتم بين طرفين أو أكثر سواء أفراد أو منظمات من خلال استخدام شبكات الاتصال الالكترونية مثل البريد الالكتروني، والتحويلات الالكترونية للأموال، والتبادل الالكتروني للمستندات، والنشرات الالكترونية، وأي وسائل الكترونية أخرى. (15: 323)

جودة الاداء: أما مفهوم جودة الاداء فقد عرفها الرشيد " أنها ترجمة احتياجات توقعات الطلاب إلى خصائص محددة تكون أساساً في تعليمهم وتدريبهم لتعميم الخدمة الطلابية وصياغتها في أهداف بما يوافق تطلعات الطلبة المتوقعة " (26-4) وهذا المفهوم يتعلق بكافة السمات والخواص التي تتعلق بالمجال الرياضي والتي تظهر جودة للنتائج المراد تحقيقها.

المؤسسات الرياضية: ويعرفها الباحث اجرائياً بأنها تشمل الاندية والاتحادات والهيئة العامة للرياضة داخل دولة الكويت. (تعريف اجرائي)

الدراسات السابقة:

1- دراسة **ممدوح محمود محمد (2007م) (16)**، بعنوان "تقويم إدارة النشاط الرياضي بجامعة جنوب الوادي في ضوء مقومات الجودة الشاملة"، استهدفت هذه الدراسة التعرف على واقع إدارة النشاط الرياضي بجامعة جنوب الوادي ، مع وضع تصور مقترح يزيد من فاعلية إدارة النشاط الرياضي في ضوء مقومات الجودة الشاملة، وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي (المسحي)، وقد أجريت الدراسة على عينة قوامها (357) طالب وطالبة وعدد (4) عضو هيئة تدريس و(50) أخصائي، واستخدم الباحث استمارات الاستبيان كأداة من أدوات جمع البيانات، وكانت أهم نتائج تلك الدراسة أن الخطط الموضوعية داخل الإدارة قصيرة المدى مع عدم مناسبة الهياكل التنظيمية الموجودة مع متطلبات العمل الإداري.

2- دراسة **نيرمين احمد كمال (2009م) (19)** بعنوان "معايير الجودة الشاملة لتطوير إدارة النشاط الرياضي بجامعة طنطا"، استهدفت الدراسة التعرف على الهياكل التنظيمية لإدارة النشاط الرياضي والمعوقات والمقومات الرئيسية لنجاح إدارة الجودة الشاملة داخل النشاط رعاية الشباب، وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي (المسحي)، وقد أجريت الدراسة على عينة قوامها (80) أخصائي، واستخدم الباحث استمارات الاستبيان كأداة من أدوات جمع البيانات، وكانت أهم نتائج تلك الدراسة تكوين بيئة تدعم وتحافظ على التطور المستمر داخل إدارات النشاط الرياضي، والعمل على تطبيق مفاهيم التحول الرقمي داخل الإدارة ، والعمل على تحديد احتياجات ومسئوليات كل فرد.

3- دراسة **عبد العزيز عبد الله الرقابى (2002م) (7)** بعنوان "الحكومة الالكترونية ودورها في تقديم الخدمات العامة في المملكة العربية السعودية"، استهدفت الدراسة تقييم تجربة الحكومة الالكترونية في المملكة العربية السعودية، وصولاً إلى مقترح لتطبيق مفهوم الحكومة الالكترونية، وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي "الدراسات المسحية"، وقد أجريت الدراسة على عينتين شملت الأولى (150) من العاملين بوكالة الوزارة لشئون العمل وشملت الثانية (200) من المواطنين ، واستخدم الباحث استمارات الاستبيان كأداة من أدوات جمع البيانات، وكانت أهم نتائج تلك الدراسة هي تهيئة المناخ العام وتشجيع الاستثمار في مجال تكنولوجيا المعلومات وإعداد قواعد بيانات شاملة وتنمية الموارد البشرية، وتدعيم البنية الأساسية والمعلوماتية وتهيئة وتنقيف المجتمع.

4- دراسة **عبد الله خالد محمد (2003م) (8)** بعنوان "تطبيقات الحكومة الالكترونية على الموارد البشرية"، استهدفت الدراسة التعرف على تقييم علاقة تطبيقات إدارة الموارد البشرية الالكترونية بالأداء الوظيفي بإمارة دبي، استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وتكونت عينة البحث من (29) من موظفي قسم الموارد البشرية ونظم المعلومات من الدوائر الحكومية بإمارة دبي، وقد استخدم الباحث استمارات استبيان لجمع البيانات، وكانت أهم نتائج تلك الدراسة، أن معظم مجالات الموارد البشرية الالكترونية تم تطبيقها بشكل متوسط في جميع الأقسام وأن معظم موظفي الدوائر الحكومية بدبي لديهم دراية كاملة بأهمية البرنامج وأن

تطبيق النظام الالكتروني في إدارة الموارد البشرية يؤثر بشكل ايجابي في الأداء الوظيفي والأداء العام للمنظمة وان معظم الدوائر الحكومية بدبي تملك الإمكانيات الكافية لتطبيق البرنامج بشكل كامل وجيد.

5- دراسة أرازين **Arazyan (2003م) (26)**، "E- government for all: virtual conference on E- government and digital divide" بعنوان "دور التقنية التكنولوجية الحديثة للمعلومات في إبراز دور الحكومة الإلكترونية"، استهدفت الدراسة تحسين عملية الاتصالات ما بين الحكومة والمواطنين، وذلك عن طريق نظام الحكومة الإلكترونية، وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي باستخدام الدراسات المسحية، على عينة قوامها (100) موظف من العاملين بالقطاعات الحكومية المختلفة و(200) مواطن ممن لهم تعاملات يومية مع القطاع الحكومي، وقد استعان الباحث استمارات الاستبيان كأداة من أدوات جمع البيانات، وكانت أهم نتائج تلك الدراسة ضرورة الاهتمام بالإنترنت ومنافعه لتحسين الاتصالات ما بين الحكومة والمواطنين

6- دراسة ديفيسين وآخرون **Davisson & others (2005م) (24)**، "from government to E-government a transition model, information technology people" بعنوان "نموذج تطبيقي للحكومة الالكترونية في تكنولوجيا المعلومات"، استهدفت الدراسة تصميم نموذج يوضح عملية الانتقال من الحكومة التقليدية إلى الحكومة الإلكترونية، وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي "الدراسات المسحية"، على عينة قوامها (200) موظف من العاملين بالقطاعات الحكومية المختلفة، واستعان الباحث باستمارات الاستبيان كأداة من أدوات جمع البيانات، وكانت أهم نتائج تلك الدراسة هي التوصل إلى نموذج مقترح للانتقال من الحكومة التقليدية إلى الحكومة الإلكترونية.

إجراءات البحث:

أولاً: منهج البحث: استخدم الباحث المنهج الوصفي لمناسبته لطبيعة وإجراءات البحث.

ثانياً: مجتمع البحث: يتمثل مجتمع البحث في العاملين لإدارة النشاط الرياضي بأندية دولة الكويت بالإضافة الى الهيئة العامة للرياضة واللجنة الأولمبية والبالغ عددهم (83) وجدول (1) يوضح توصيف مجتمع البحث.

ثالثاً: عينة البحث: تم اختيار عينة البحث بالطريقة العشوائية من العاملين بالأندية الرياضية والهيئة العامة للرياضة واللجنة الأولمبية بدولة الكويت والبالغ عددهم (83) وجدول (1) يوضح توصيف مجتمع وعينة البحث.

جدول (1)

عينة البحث من العاملين بالأندية الرياضية والهيئة العامة للرياضة واللجنة
الأولمبية بدولة الكويت بدولة الكويت

م	الاندية	ملاحظات	
		المجتمع	العينة
		%	%
-	الهيئة العامة للرياضة	20	15
-	اللجنة الأولمبية الرياضية	20	15
1	القادسية	8	5
2	العربي	7	4
3	الكويت	4	3
4	كاظمة	4	3
5	السالمية	4	2
6	الفحيحيل	4	4
7	اليرموك	4	3
8	التضامن	4	3
9	خيطان	3	2
10	الجهراء	7	4
11	الصليبخات	4	3
	الإجمالي	93	66
		67.92%	67.92%

يتضح ان إجمالي العينة بلغ (53 مشرفا رياضيا) وبلغ حجم العينة التي تم التطبيق عليها (66) بنسبة مئوية قدرها (67.92%)

رابعاً: أدوات جمع البيانات: لجمع البيانات الخاصة بالبحث اتبع الباحث الخطوات التالية:

أ- الاطلاع على المراجع والدوريات العلمية والدراسات السابقة والمرتبطة وذلك بغرض التعرف على الجديد في مجال الإدارة وخصوصا التحول الرقمي .

ب- استمارات الاستبيان: قام الباحث بتصميم عدد (2) استمارة استبيان وذلك على النحو التالي:

اولاً- خطوات بناء الاستبانة الاولى المرتبطة بمعوقات تطبيق التحول الرقمي في الأندية الرياضية والهيئة العامة للرياضة واللجنة الأولمبية بدولة الكويت وذلك من خلال ما يلي:

أ- تحديد المحاور الرئيسية للاستبيان: قام الباحث بتحديد محاور الاستمارة في صورتها المبدئية مرفق (2) وتم عرضها على السادة الخبراء وعددهم (10) مرفق (1) بهدف التوصل إلى مدى مناسبة المحاور الرئيسية وكفايتها الرئيسية وتعديل أو حذف أو إضافة ما يراه الخبراء من محاور وبعد عرض الاستمارة على السادة الخبراء، قام الباحث بحساب النسبة المئوية لآراء السادة الخبراء حول المحاور الرئيسية المناسبة وفقاً للجدول التالي:

جدول (2) التكرارات والنسبة المئوية لآراء الخبراء في محاور استمارة معوقات

التحول الرقمي (ن=10)

م	المحور	التكرار	النسبة المئوية %
1	بشرية	10	100%
2	اجتماعية	8	60%
3	مادية	9	90%
4	إدارية	8	80%
5	فنية	9	90%
6	ثقافية	6	70%
7	قانونية	8	80%
8	تكنولوجية	7	70%
	المجموع	77	96.26%

يتضح من جدول (2) أن النسبة المئوية لآراء السادة الخبراء حول المحاور الرئيسية لاستمارة معوقات تطبيق التحول الرقمي قد تراوحت ما بين (80% : 100%) بمتوسط حسابي (96.26%)، ولقد ارتضى الباحث نسبة 80% فأكثر من آراء السادة الخبراء لتصميم الاستمارة، وبذلك تم استبعاد المحور الثاني والخامس والسادس وكما تم دمج المحور الثالث مع المحور السابع ليصبح مسماه معوقات إدارية وقانونية، ودمج المحور الثامن مع الثالث وبذلك يصبح عدد المحاور 4 محاور بدلاً من 8 محاور في ضوء نتائج آراء الخبراء حول المحاور المقترحة، قام الباحث بدراسة كل محور على حده دراسة تفصيلية وذلك لتحديد العبارات الخاصة بكل محور، مسترشداً ببعض المراجع العلمية وتحليل بعض الدراسات السابقة الخاصة بالتحول الرقمي (2)، (4)، (5)، (6)، (8)، (9) (11)، (12)، (17)، (21)، (22)، (25).

وتم إعداد استمارة الاستبيان في صورتها المبدئية مرفق (3) وعرضها على السادة الخبراء وذلك للتأكد من صلاحية استمارة الاستبيان كأداة لجمع البيانات والتعرف على مدى مناسبة العبارات المقترحة بالنسبة للمحاور وحذف أو تعديل العبارات غير المناسبة وأيضاً إضافة أية عبارات أخرى مقترحة تكون غير مدرجة بالاستمارة.

- **صدق الاستبانة:** استخدم الباحث صدق الاتساق الداخلي لحساب معامل الصدق للاستبيان وذلك بهدف التحقق من صدق استمارة الاستبيان، حيث تم تطبيق الاستبيان على مجموعة قوامها (10) فرد من مجتمع البحث ومن خارج عينة البحث الأساسية خلال الفترة من 2021/2/13 م إلى 2021/2/20.

جدول (3) معاملات الارتباط بين مجموع كل محور والمجموع الكلي لاستمارة

معوقات تطبيق التحول الرقمي

(ن=10)

م	المحور	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة ر المحسوبة
1	بشرية	50.80	17.22	0.99
2	مادية	31.80	11.85	0.97
3	إدارية وقانونية	36.20	13.48	0.98
4	فنية	23.90	9.23	0.92

قيمة ر الجدولية عند مستوى $0.05 = 0.44$

يتضح من جدول (4) أن معاملات الارتباط بين مجموع كل محور والدرجة الكلية للاستمارة تراوحت ما بين (0.92 : 0.99) وهي معاملات ارتباط دالة إحصائياً عند مستوى (0.05) مما يشير إلى الاتساق الداخلي للاستمارة ككل.

- **ثبات الاستمارة:** استخدم الباحث طريقة التطبيق وإعادة التطبيق T. Retest لحساب معامل الثبات لاستمارة الاستبيان، وتم التطبيق على عدد (10) فرد من مجتمع البحث وخارج عينة البحث الأساسية، خلال الفترة من 2021/3/5 إلى 2021/3/11، ثم إعادة التطبيق خلال الفترة 2012/3/26 م إلى 2012 /4/2 م وذلك بفواصل زمني قدره (15) يوماً
- **د- تطبيق الاستمارة على العينة الأساسية:** قام الباحث بتطبيق الاستمارة الخاصة بالبحث بعد تعديلها وإخراجها في صورتها النهائية مرفق (4) وذلك خلال الفترة من 2021/5/12 م إلى 2021/5/22 م على عينة البحث الأساسية وفقاً لميزان تقدير ثلاثي (موافق-إلى حد ما-غير موافق)، وتم تجميع البيانات وتنظيمها وجدولتها ومعالجتها إحصائياً.

جدول (4) معامل الارتباط بين التطبيق الأول والتطبيق الثاني لمحاور استمارة

(ن=10)

معوقات تطبيق التحول الرقمي

م	المحاور	التطبيق الأول		التطبيق الثاني		قيمة ر
		ع	م	ع	م	
1	بشرية	17.22	50.80	17.20	51.30	0.98
2	مادية	11.85	31.80	10.17	29.90	0.96
3	إدارية وقانونية	13.48	36.20	13.82	37.40	0.95
4	فنية	9.23	23.90	8.99	24.60	0.93
	الاستمارة ككل	50.17	142.70	49.27	143.20	0.98

قيمة ر الجدولية عند مستوى $0.05 = 0.44$

يتضح من جدول (5) أن معاملات الارتباط بين التطبيق الأول والتطبيق الثاني تراوحت ما بين (0.93) : (0.98) وهى معاملات ارتباط دالة إحصائياً عند مستوى (0.05) مما يشير إلى ثبات الاستمارة , وبذلك تم التوصل إلى الاستمارة في صورتها النهائية مرفق(4)

ثانياً - خطوات بناء الاستبانة الثانية تطبيق مجالات التحول الرقمي في الأندية الرياضية والهيئة العامة للرياضة واللجنة الأولمبية بدولة الكويت:

أ- تحديد المحاور الرئيسية للاستبيان: قام الباحث بتحديد محاور استمارة مجالات تطبيق التحول الرقمي في صورتها المبدئية مرفق (5) وتم عرضها على السادة الخبراء والمتخصصين في مجال التحول الرقمي وعددهم (10) خبراء مرفق (1) بهدف الوصول إلى مدى مناسبة المحاور وكفايتها للاستبيان، حيث لجأ الباحث إلى السادة الخبراء للتعرف على مدى مناسبة وكفاية المحاور الرئيسية وتعديل أو حذف أو إضافة ما يراه الخبير من محاور وبعد عرض الاستمارة على السادة الخبراء، قام الباحث بحساب النسبة المئوية لآراء السادة الخبراء حول المحاور الرئيسية المناسبة وفقاً للجدول التالي:

جدول (5) التكرارات والنسبة المئوية لآراء الخبراء في محاور استمارة مجالات تطبيق التحول الرقمي

(ن=10)

م	المحور	التكرار	النسبة المئوية %
1	المناقصات	5	50%
2	تحديد الأهداف	7	70%
3	الدعاية والإعلام	3	30%
4	برامج التنمية الإدارية	9	90%
5	التخطيط	4	40%
6	التنظيم	6	60%
7	التوجيه	5	50%
8	آليات التنفيذ	8	80%
9	المتابعة والتقييم	10	100%
10	فلسفة التطبيق	9	90%
	المجموع	70	70

يتضح من جدول (5) أن النسبة المئوية لآراء السادة الخبراء حول المحاور الرئيسية لاستمارة مجالات تطبيق التحول الرقمي قد تراوحت ما بين (30% : 100%)، ولقد ارتضى الباحث نسبة 70% فأكثر من آراء السادة الخبراء وعلى ذلك تم حذف المحاور الأول والثالث والخامس والسادس والسابع وتم إضافة محور فلسفة التطبيق، وبذلك يصبح عدد المحاور (5) محاور رئيسية وفي ضوء نتائج آراء الخبراء حول المحاور

المقترحة، قام الباحث بدراسة كل محور على حده دراسة تفصيلية وذلك لتحديد العبارات الخاصة بكل محور، مسترشداً ببعض المراجع العلمية والدراسات السابقة الخاصة بالتحول الرقمي .
 وتم إعداد الاستبانة في صورتها المبدئية مرفق (6)، ثم عرضها على السادة الخبراء وذلك للتأكد من صلاحية الاستبانة كأداة لجمع البيانات والتعرف على مدى مناسبة العبارات المقترحة بالنسبة للمحاور وحذف أو تعديل العبارات وأيضاً إضافة عبارات مقترحة.
3- المعاملات العلمية للاستمارة:

• **صدق الاستبانة:** استخدم الباحث صدق الاتساق الداخلي لحساب معامل الصدق للاستبيان

وذلك بهدف التحقق من صدق استمارة الاستبيان، حيث تم تطبيق الاستبيان على مجموعة قوامها (10) فرد من مجتمع البحث ومن خارج عينة البحث الأساسية خلال الفترة من 2012/2/13م إلى 2012/3/20م.

جدول (6) معاملات الارتباط بين مجموع كل محور والمجموع الكلي لاستمارة

مجالات تطبيق التحول الرقمي

(ن=10)

م	المحور	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة ر المحسوبة
1	تحديد الأهداف	35.90	12.04	0.96
2	فلسفة التطبيق	33.70	11.17	0.95
3	آليات التنفيذ	38.90	12.42	0.98
4	برامج التنمية الإدارية	29.00	11.31	0.96
5	المتابعة والتقييم	35.60	11.66	0.95

قيمة ر الجدولية عند مستوى $0.05 = 0.44$

يتضح من جدول (8) أن معاملات الارتباط بين مجموع كل محور والدرجة الكلية للاستمارة تراوحت ما بين (0.95 : 0.98) وهي معاملات ارتباط دالة إحصائياً عند مستوى (0.05) مما يشير إلى الاتساق الداخلي للاستمارة ككل.

• **ثبات الاستمارة :** استخدم الباحث طريقة التطبيق وإعادة التطبيق لحساب معامل الثبات لاستمارة الاستبيان، وتم التطبيق على عدد (10) فرد من مجتمع البحث وخارج عينة البحث الأساسية خلال الفترة من 2021/3/5 إلى 2021/3/11، وإعادة التطبيق خلال الفترة من 2021/3/26م إلى 2021/4/2 م وذلك بفواصل زمني قدره (15) يوماً وجدول (7) يوضح ذلك

جدول (7) معامل الارتباط بين التطبيق الأول والتطبيق الثاني لمحاور
استمارة مجالات تطبيق التحول الرقمي

(ن=10)

قيمة ر	التطبيق الثاني		التطبيق الأول		المحاور	م
	ع	م	ع	م		
0.94	11.80	31.90	12.04	35.90	تحديد الأهداف	1
0.86	10.51	30.10	11.17	33.70	فلسفة التطبيق	2
0.96	11.68	33.70	12.42	38.90	آليات التنفيذ	3
0.95	9.37	26.90	11.31	29.00	برامج التنمية الإدارية	4
0.96	10.61	29.30	11.66	35.60	المتابعة والتقييم	5
0.97	52.38	151.90	56.37	173.10	الاستمارة ككل	

قيمة ر الجدولية عند مستوى $0.05 = 0.44$

يتضح من جدول (7) أن معاملات الارتباط بين التطبيق الأول والتطبيق الثاني تراوحت ما بين (0.86) : (0.97) وهي معاملات ارتباط دالة إحصائياً عند مستوى (0.05) مما يشير إلى ثبات الاستمارة، وبذلك تم التوصل إلى الاستمارة في صورتها النهائية (مرفق (6))

4- تطبيق الاستمارات على العينة قيد الدراسة : قام الباحث بتطبيق الاستمارات الخاصة بالبحث بعد تعديلها وإخراجها في صورتها النهائية مرفق (6) وذلك خلال الفترة من 2012/5/12م إلى 2012/5/22م على عينة البحث الأساسية وفقاً لميزان تقدير ثلاثي (موافق-إلى حد ما-غير موافق)، وتم تجميع البيانات وتنظيمها وجدولتها ومعالجتها إحصائياً.

خامساً : المعالجات الإحصائية:

بعد جمع البيانات وجدولتها وقد استخدم الباحث الأساليب الإحصائية التالية:

- النسبة المئوية. - المتوسط الحسابي. - الانحراف المعياري. - معامل الارتباط
- لبيرسون. - صدق الاتساق الداخلي - الدرجة المقدرة.

عرض ومناقشة النتائج:

من خلال المعالجات الإحصائية لبيانات البحث استطاع الباحث عرض النتائج ومناقشتها للتحقق من أهداف البحث من خلال الإجابة على التساؤلات التالية كما يلي:

(أ) للإجابة على التساؤل الأول والذي ينص على: ما معوقات تطبيق التحول الرقمي الأندية الرياضية والهيئة العامة للرياضة واللجنة الأولمبية بدولة الكويت ؟ اتبع الباحث الآتي:-

جدول (8)

الدرجة المقدره والنسبة المئوية لاستجابات العينة ككل حول محاور معوقات تطبيق التحول الرقمي الإدارة النشاط الرياضي بأندية دولة الكويت

الترتيب	العينة ككل (ن=66)		المحاور	م
	الوزن النسبي	الدرجة المقدره		
الأول	68.86%	595	المعوقات الفنية	1
الثاني	68.10%	662	المعوقات الادارية والقانونية	2
الثالث	61.75%	667	المعوقات البشرية	3
الرابع	59.36%	577	المعوقات المادية	4
بصورة مقبولة	64.32%	2501	الاستمارة ككل	

يتضح من جدول (8) أن النسبة المئوية لاستجابات عينة البحث ككل حول محاور معوقات تطبيق التحول الرقمي في الأندية الرياضية والهيئة العامة للرياضة واللجنة الأولمبية بدولة الكويت تراوحت ما بين (59.63% و 68.86%) بالنسبة للعينة ككل، بينما كانت النسبة المئوية للمجموع الكلي للمحاور المرتبطة بالمعوقات بأندية دولة الكويت (64.32%) .

وبنظرة تحليلية نجد أن المعوقات الفنية احتلت المرتبة الأولى حيث بلغت نسبة 68.86% ويتضح ذلك من خلال عدم تفعيل دور التحول الرقمي من خلال قلة الأجهزة الالكترونية داخل إدارات الأندية الرياضية والهيئة العامة للرياضة واللجنة الأولمبية بدولة الكويت وعدم توفير لوحات عرض الكترونية للجهاز الفني او اللاعبين يتم من خلالها عرض جميع الأنشطة والبرامج الخاصة لكل إدارة وهذا لا يساعد على إمكانية متابعة ومشاهدة تلك البرامج في أي وقت من خلال استخدام شبكة المعلومات الدولية (الانترنت وهذا ما يختلف مع ما أشارت إليه نتائج دراسة يحي محمد أبو مغايز (2004م) حيث أوضحت الدراسة توفر القدرات التقنية والفنية والتي تشكل عنصراً أساسياً في التحول للعمل الالكتروني، وضعف التوافق بين الوضع الإداري للمؤسسات وما تفرضه الحكومة من متطلبات.

وبنظرة فاحصة نجد أن المعوقات الإدارية والقانونية بالأندية احتلت المرتبة الثانية حيث بلغت نسبة 68.10% مما يدل على عدم توفر التشريعات والقوانين التي تحمي نظم العمل على الرغم من أن التطور

المستمر في الهياكل التنظيمية وإجراءات العمل والقوانين المنظمة للعمل شيء ضروري لمواكبة مستحدثات العمل بالتحول الرقمي وهذا يشير إلي وجود تشريعات قانونية بصورة ضعيفة تحد من طبيعة المتعاملين مع خدمات وبرامج التحول الرقمي تسهم في سرعة انجاز المهام والقدرة على تنظيم العمل بطريقة تضمن مراعاة تسلسل القيادات وهذا ما تشير إليه نتائج دراسة محمد عبدالله الايوبي (2004 م) (13) من ضرورة وجود تشريعات قانونية تحد من التعاملات الالكترونية ووجود جهات رقابية ودراسة محمد نور برهان (1999 م) (14) والتي أشارت إلى ضرورة تأمين المعلومات الالكترونية داخل الإدارات عن طريق توافر إدارة الكترونية بالهيئات والمؤسسات الحكومية.

وذهبت المعوقات البشرية لاحتلال المرتبة الثالثة حيث بلغت نسبة 61.75% وهذا يدل على أن العاملين بالأندية الرياضية والهيئة العامة للرياضة واللجنة الأولمبية بدولة الكويت والمستفيدين من الخدمات التي تقدمها ليس لديهم دراية ومعرفة بنظم العمل الالكتروني، بالإضافة إلى بأنه يوجد نقص في العناصر البشرية المؤهلة للتطبيق مع عدم معرفة العاملين بمفهوم ومصطلح التحول الرقمي وكيفية تطبيقه بالرغم من الاهتمام بتدريب العاملين على مجالات الحاسب الآلي والانترنت ، وهذا ما تشير إليه نتائج دراسة كلا من نائل عبد الحفيظ العواملة (2002م) ، ويحي محمد أبو مغايش (2004م) في التعرف على بعض المعوقات مثل ضعف الوعي الاجتماعي والكفاءات البشرية والمعلومات التي تعوق التحول نحو التحول الرقمي ، وعدم توفر القدرات التقنية والفنية للعاملين بالنادي ، وضعف التوافق بين الوضع الإداري للمؤسسات وما تفرضه الحكومة من متطلبات .

في حين ذهبت المعوقات المادية للعينة ككل لاحتلال المرتبة الرابعة حيث بلغت نسبة 59.36% مما يدل على أن الإدارة العليا بالأندية الرياضية والهيئة العامة للرياضة واللجنة الأولمبية بدولة الكويت تتوفر لديها الميزانية الكافية لكي يتم تطبيق التحول الرقمي داخل إدارات النشاط الرياضي بحكم أنها الأندية الكويتية لديها الميزانية العالية ، علما بأن الحوافز المقدمة للعاملين داخل إدارات النشاط الرياضي متميزة وتحفز العاملين على القيام بتطبيق التحول الرقمي والسعي نحو مستحدثات الإدارة الحديثة في مجال العمل الالكتروني وعلى الرغم من ذلك يتقاعسون في العمل ويسعون إلى الطرق السهلة والتي لا تحتاج إلى مجهود في انجاز أعمالهم دون النظر إلى هذه الطرق وساليبها في نظم الإدارة، وهذا يختلف مع جاءت به نتائج دراسة نائل عبد الحفيظ العواملة (2002م) حيث أوضحت نتائج الدراسة على وجود بعض المعوقات مثل نقص التمويل المادي والتي تعوق التحول نحو التحول الرقمي ، ونجد أن عمليات التدريب والتأهيل تمثل عائق كبير في تطبيقات التحول الرقمي نظرا لارتفاع تكلفتها المادية مع ارتفاع تكاليف الاستعانة بخبراء في مجال التدريب .

(ب) للإجابة على التساؤل الثاني والذي ينص على: ما مجالات تطبيق التحول الرقمي الأندية الرياضية والهيئة العامة للرياضة واللجنة الأولمبية بدولة الكويت؟

جدول (9)

الدرجة المقدره والنسبة المئوية لاستجابات العينة ككل حول المحاور المرتبطة مجالات تطبيق التحول الرقمي الأندية الرياضية والهيئة العامة للرياضة واللجنة الأولمبية بدولة الكويت

الترتيب	العينة ككل (ن=66)		المحاور	م
	الوزن النسبي	الدرجة المقدره		
الاول	41.47%	408	آليات التنفيذ	1
الثاني	39.60%	385	فلسفة التطبيق	2
الثالث	38.47%	374	تحديد الأهداف	3
الرابع	31.17%	303	التنمية الادارية	4
الخامس	29.23%	289	المتابعة والتقييم	5
	36.19%	1759	الاستمارة ككل	

يتضح من جدول (8) أن النسبة المئوية لاستجابات عينة البحث ككل حول المحاور المرتبطة مجالات تطبيق التحول الرقمي الأندية الرياضية والهيئة العامة للرياضة واللجنة الأولمبية بدولة الكويت تراوحت ما بين (29.23% و 41.47%) بالنسبة للعينة ككل، بينما كانت النسبة المئوية للمجموع الكلي للمحاور المرتبطة بالمعوقات بأندية دولة الكويت (36.19%) .

بتحليل استجابات العينة ككل احتلت المرتبة الأولى لمحور آليات التنفيذ حيث بلغت النسبة المئوية للمحور 41.47% ويختلف مع أهمية مجالات تطبيق التحول الرقمي الأندية الرياضية والهيئة العامة للرياضة واللجنة الأولمبية بدولة الكويت في تخطيط القوى العاملة بداخل كل إدارة وتحديد الوظائف والتخصصات المطلوبة وتقليل العمالة الزائدة بالإدارات، مع توفير وسائل وسبل التنفيذ من خلال دعم الإدارة العليا لفعاليات تطبيق التحول الرقمي بإدارات الاندية.

بينما احتلت المرتبة الثانية محور فلسفة التطبيق حيث بلغت النسبة المئوية للمحور 39.60% وهذا يدل على اقتناع الإدارة العليا بالأندية الرياضية والهيئة العامة للرياضة واللجنة الأولمبية بدولة الكويت بفلسفة التطبيق من خلال تقسيم العمل وتوزيع السلطات والمسؤوليات بصورة تتناسب مع واقع العمل وكافة الأنشطة المقدمة مع اعتبار التخصص احد أهم الأسس التي يتم في ضوءها تقسيم العمل، مع مراعاة التسلسل الإداري داخل الإدارات بحيث يتماشى النظام الحالي مع الأهداف المراد تحقيقها ، والعمل على تشجيع العاملين على اتخاذ القرارات المناسبة وتحمل المسؤولية من خلال فلسفة التطبيق والعمل على إيجاد التكامل والترابط بين

الوحدات الإدارية المختلفة داخليا وخارجيا بالإضافة إلى حماية المنظمة من خلال توفير قدر من الاتساق بين القيم التي تحكم المنظمة والقيم السائدة في المجتمع وهذا ما يتفق مع دراسة نرمين احمد كمال (2009) (19) في العمل على تطبيق مفاهيم التحول الرقمي داخل الإدارات مع تحديد احتياجات ومسؤوليات كل فرد بالمؤسسة.

ذهبت استجابات العينة ككل نحو احتلال المرتبة الثالثة لمحور تحديد الأهداف حيث بلغت النسبة المئوية للمحور 38.47% وهذا يختلف مع ما يشير إليه أن الهدف من تطبيقات التحول الرقمي هو العمل على ترجمة الخطط الاستراتيجية إلى خطط تفصيلية تنفذ على مراحل متتالية كالعمل على تدريب العاملين على نظم وبرامج العمل الحديثة والعمل على استقطاب العناصر البشرية المتميزة في أعمال التحول الرقمي من خلال استخدام نظم الحفز المادية والمعنوية، كما تهتم التحول الرقمي وتطبيقاتها بالعمل على إجراء دراسات مسحية للمستفيدين بصفة مستمرة للتعرف على أوجه القصور والضعف ومعالجتها والتعرف على جودة الخدمات المقدمة، مع العمل على إقناع العاملين بأنه لا يتم تحقيق الأهداف الذاتية للفرد إلا من خلال تحقيق الأهداف العامة للمؤسسة

وبنظرة تحليلية نجد ان استجابات العينة ككل احتلت المرتبة الرابعة لمحور برامج التنمية الإدارية حيث بلغت النسبة المئوية للمحور 31.17% وهذا يدل على أن تطبيقات التحول الرقمي بالأندية الرياضية والهيئة العامة للرياضة واللجنة الأولمبية بدولة الكويت قليلة وضعيفة ولا تمكن العاملين من التدريب على النظم والبرامج الإدارية الحديثة والتي يتطلبها العمل مثل التدريب على برامج التنمية الإدارية للعاملين والبرامج المرتبطة بطرق وأساليب الدعاية والإعلان الالكترونية والمرتبطة بأعمال إدارات رعاية الخاص بالاعبين، والعمل على تنمية برامج الاتصال الإداري بمهاراته من خلال تطوير وتحديث نظم المتابعة والرقابة بهدف تحديد الاحتياجات التدريبية وهذا ما يتفق مع دراسة كلا من عبدالله خالد محمد (2003) (8) و محمد عبدالله الايوبي (2004) (13) في تفعيل دور الحكومة الالكترونية في التنمية الإدارية من خلال تطبيق النظام الالكتروني في إدارة الموارد البشرية .

وبنظرة متفحصة نجد ان استجابات العينة ككل ذهبت لاحتلال المرتبة الخامسة لمحور المتابعة والتقييم حيث بلغت النسبة المئوية للمحور 29.23% وهذا يتنافى مع مبادئ العمل بنظام التحول الرقمي يوفر معايير محددة توضح مدى الانجاز الذي تحقق داخل كل إدارة ، وكذلك تطبيقات التحول الرقمي تضمن شمولية واستمرار عمليات المتابعة والتقييم للإعمال الإدارية الالكترونية داخل كل إدارة مع توفر مبدأ الرقابة الذاتية من خلال وجود لجان مسئولة عن عمليات المتابعة والتقييم ، وهنا نحاول الإجابة على التساؤل الثالث للدراسة والخاص بوضع مشروع مقترح لإمكانية تطبيق التحول الرقمي الأندية الرياضية والهيئة العامة للرياضة واللجنة الأولمبية بدولة الكويت دولة الكويت.

ثالثاً: الاستراتيجية المقترحة لتطبيق التحول الرقمي الأندية الرياضية والهيئة العامة للرياضة واللجنة الأولمبية بدولة الكويت: -

أ- الاستراتيجية المقترحة:

تسعى الاستراتيجية المقترحة إلى تطوير نظم العمل الإداري داخل الأندية الرياضية والهيئة العامة للرياضة واللجنة الأولمبية بدولة الكويت، وتحديد الواجبات والمسؤوليات وتفعيل دور الرقابة على الأداء الوظيفي داخل كل إدارة، والذي ينعكس بدوره على الارتقاء بمستوى العاملين وطرق تقديم الخدمات بالسرعة والكفاءة المطلوبة.

ب- رسالة الاستراتيجية: إعداد وتأهيل العاملين الأندية الرياضية والهيئة العامة للرياضة واللجنة الأولمبية بدولة الكويت بكافة المعارف والخبرات اللازمة لتطبيق العمل بالتحول الرقمي مع ضمان التطور المستمر لأداء الأفراد والإدارة سواء من النواحي الفنية أو الإدارية.

ج- مفهوم الاستراتيجية المقترحة:

حيث يقوم هذه الاستراتيجية على توفير إدارة سليمة ومتكاملة بالأندية الرياضية والهيئة العامة للرياضة واللجنة الأولمبية بدولة الكويت من خلال تطبيق التحول الرقمي داخل كل إدارة، ويأمل الباحث أن يعمل هذه الاستراتيجية عند تطبيقه على القضاء على كافة الممارسات الإدارية القديمة والعمل على الحد من التجاوزات والمخالفات والمحافظة على مصالح كل من المستفيدين والمقدمين للخدمات التي تقدمها الأندية الرياضية والهيئة العامة للرياضة واللجنة الأولمبية بدولة الكويت (قيد البحث)، كما يأمل أن يكون هذه الاستراتيجية نظام مناعة وحماية وتفعيل لطرق وأساليب الأداء الإداري الحديث، وان يحكم الحركة ويضبط الاتجاه ويحمى ويؤمن سلامة كافة التصرفات بنزاهة وشفافية داخل كل إدارة من إدارات النشاط الرياضي .

د- فلسفة الاستراتيجية:

وتقوم فلسفة الاستراتيجية المقترحة على عدة نقاط وركائز أساسية هي:

1- اقتناع وتبنى الأندية الرياضية والهيئة العامة للرياضة واللجنة الأولمبية بدولة الكويت لمفهوم وفلسفة التحول الرقمي كاتجاه أدارى حديث في الإدارة، وكذلك الربط الإلكتروني مع كل الاتحاد كويتي ومن ثما الاتحاد الدولي.

2- إن للإدارة الالكترونية مبادئ أساسية تركز عليها، وتقوم على أسس فلسفية مفهومة وسهلة التطبيق ولا بد من الالتزام بتطبيقها داخل كل إدارة من الأندية الرياضية والهيئة العامة للرياضة واللجنة الأولمبية بدولة الكويت.

- 3- أن تعمل الإدارة العليا بأندية دولة الكويت تحقيق التوازن في مصالح الإدارة العليا والإدارة الفرعية من جهة مع ضمان الالتزام بالسلوك الأخلاقي في تطبيقات العمل بالإدارة داخل الأندية الرياضية والهيئة العامة للرياضة واللجنة الأولمبية بدولة الكويت.
- 4- تحقيق الشفافية عند تقديم المعلومات والبيانات للمستفيدين من الخدمات داخل الأندية الرياضية والهيئة العامة للرياضة واللجنة الأولمبية بدولة الكويت.
- 5- تفعيل ادوار أصحاب المصلحة أو الأطراف المشتركة في الأداء أو في نجاح العمل الإداري في الأندية الرياضية والهيئة العامة للرياضة واللجنة الأولمبية بدولة الكويت.
- 6- قيام الرؤساء وأعضاء الإدارة العليا بالأندية الرياضية والهيئة العامة للرياضة واللجنة الأولمبية بدولة الكويت بأدوارهم ومسؤولياتهم تجاه العاملين على الوجه الأمثل يشعر العاملون بالثقة والطمأنينة مما ينعكس بدوره على مستوى العاملين وسعيهم نحو التقدم والتطبيق الأمثل للإدارة الالكترونية.

هـ- هدف الاستراتيجية المقترحة:

- 1- تطوير الإدارة بشكل عام باستخدام التقنيات الرقمية الحديثة (التحول الرقمي) من حلول وأنظمة والتي من شأنها تطوير العمل الإداري وبالتالي رفع كفاءة وإنتاجية العاملين وخلق جيل جديد من الكوادر القادرة على التعامل مع التقنيات الحديثة.
- 2- محاربة البيروقراطية والقضاء على تعقيدات العمل اليومية.
- 3- توفير المعلومات والبيانات لأصحاب القرار بسرعة وفي الوقت المناسب ورفع مستوى العملية الرقابية.
- 4- تحسين العلاقات الإدارية مع جميع المؤسسات داخليا وخارجيا من خلال الآليات المتطورة والمتوفرة في المؤسسات ذات العلاقة من وذلك من خلال ما يلي:
- اكتشاف المشكلات بدلا من المتابعة تخفيفها حدثها عند التعامل مع الموظف محدود الخبرة -التجهيز الناجح للأعمال الإدارية بالتحول الرقمي.
- الحد من التعاملات الورقية واستخدام الأرشفة الالكترونية ونظم المتابعة الآلية.

و- متطلبات تطبيق الاستراتيجية المقترحة:

- 1- اهتمام القيادات والإدارة العليا بنشر الثقافة الالكترونية بين العاملين وعلى مستوى الهيئة من خلال وضع خطط متكاملة للتطبيق والتركيز على القدرات الفنية
- 2- تكوين البنية التحتية هي الدعامة الأولى التي يبنى عليها أسس قيام نظام التحول الرقمي.

3- التدريب المناسب للعاملين على نظم وبرامج التحول الرقمي حتى يكون لديهم مهارات ووعي وإدراك وقدرات للتعامل مع النظام بنجاح.

4- اللقاءات الدورية على مستوى الإدارة والفروع، والتي يتم فيها استعراض ومناقشة جميع المشكلات التي تواجهها والتوصل لحلول لها.

5- الاستعانة بذوي الخبرة والمختصين من جهات أخرى وإشراكهم في عمليات التطبيق ووضع الخطط اللازمة لإنجاح النظام.

7- التطوير التنظيمي للأفراد والجماعات والإدارة، وذلك لتطوير الأهداف والسياسات من خلال وضع الهياكل والأساليب المناسبة.

ز- تطبيق الاستراتيجية المقترحة:

تتضمن آليات الاستراتيجية المقترحة الخطوات أو الإجراءات المتبعة لأحداث التطوير المستهدف لأداء إدارات النشاط الرياضي بأندية دولة الكويت، وتتضمن تلك الآليات الخطوات أو الإجراءات الآتية:

1- مرحلة ما قبل التهيئة:

تشتمل هذه المرحلة على التحديد الدقيق لمدى الاحتياج إلى تطبيق التحول الرقمي بداخل إدارات النشاط الرياضي، وذلك من خلال الدراسة والتقييم للأوضاع الراهنة للوقوف على السلبيات واليجابيات ومعرفة الصعوبات والمشكلات تمهيدا لوضع رؤية مستقبلية للإدارة الالكترونية بداخل إدارات النشاط الرياضي في ضوء المبادئ العامة للإدارة، وبهذه الاستراتيجية يمكن تحديد العوائق التي يمكن أن تقف في سبيل التنفيذ، وبذلك يكون قد تم وضع البنية الأولى في الاستراتيجية المقترحة للتطبيق.

2- مرحلة الإعداد والتهيئة:

تتضمن هذه المرحلة التمهيد لنشر وعرض الأفكار الجديدة من خلال تهيئة المناخ الملائم لتقبل أفكار التجديد، وهذه الخطوة تقتضى بالضرورة أدراك الإدارة العليا لهذه الأفكار والمبادئ والإيمان والاقتناع بضرورة الأخذ بها حتى يتم ضمان التطبيق الكامل لتلك المبادئ الحديثة في كل إدارة من إدارات النشاط الرياضي، مع ضمان الدعم والتأييد من قبل الإدارة العليا بكل اتحاد رياضي.

3- مرحلة التخطيط:

تهدف هذه المرحلة إلى رسم الخطوط المستقبلية لأداء الإدارة في ضوء تطبيق مبادئ التحول الرقمي، ويستلزم ذلك إتباع الآتي:

- وضع أهداف السياسات الإدارية لإدارة النشاط الرياضي في ضوء مبادئ التحول الرقمي .

- ترتيب الأهداف حسب أهميتها والتي تكون أكثر تركيزاً وتأثيراً على تحسين جودة أداء الإدارة.
- قياس الحاجات والتعرف على الرغبات والاحتياجات والميول بحيث تجرى عملية قياس الحاجات مع بداية تطبيق هذا الاستراتيجية في بداية ونهاية كل عام.
- وضع خطة مكتوبة للتنفيذ في ضوء الأهداف الموضوعية مسبقاً على أن تناقش هذه الخطة من خلال اجتماع رؤساء الإدارة، والإدارة الفرعية بالأندية والاتحادات، ويتم عرض كافة أبعادها وتحديد مراحل تنفيذها ومواعيد بدء التنفيذ والمسؤولين عن التنفيذ والمتابعة.

4- مرحلة التدريب:

وفى هذه المرحلة يتم تدريب جميع العاملين من الرؤساء والعاملين بالإدارة على كيفية تطبيق الخطة الموضوعية للإدارة الالكترونية والتحول الرقمي ووضع الاقتراحات لحل المشكلات التي قد تواجه تطبيق الاستراتيجية المقترحة والعمل على تلافى وقوعها مستقبلاً تمشياً مع مبدأ منع حدوث الخطأ قبل وقوعه.

5- مرحلة التنفيذ:

تشمل هذه المرحلة تنفيذ الخطط اللازمة لتطبيق الاستراتيجية المقترحة للعمل بالتحول الرقمي في ضوء المبادئ العامة للإدارة الالكترونية والتحول الرقمي، حيث تقوم الإدارة العليا بالاتحادات والأندية بتشكيل فريق عمل داخل كل إدارة من إدارات النشاط الرياضي بالأندية يقوم بتنفيذ الخطط المستهدفة.

6- مرحلة المتابعة والتقييم:

في هذه المرحلة يتم التعرف على نواحي الضعف والقوة في السياسات الإدارية المتبعة داخل كل إدارة من إدارات النشاط الرياضي، وتحديد الفجوة بين السياسات الحالية وما يجب أن تكون عليه السياسات المستحدثة في ضوء مبادئ التحول الرقمي وفقاً للاستراتيجية المقترحة، والعمل على تدعيم الإيجابيات عند تطبيق الاستراتيجية الجديدة للإدارة الالكترونية، أي أن يتم في هذه المرحلة التأكيد على ضمان الاستمرار في التحسن لتحقيق الجودة والتميز في الأداء من خلال إرساء قواعد ومبادئ التحول الرقمي داخل كل إدارة من إدارات النشاط الرياضي بأندية دولة الكويت.

الاستنتاجات :

(أ) : الاستنتاجات الخاصة بمعوقات تطبيق التحول الرقمي الأندية الرياضية والهيئة العامة للرياضة واللجنة الأولمبية بدولة الكويت :

1- نقص العناصر البشرية المؤهلة لتطبيق التحول الرقمي داخل الأندية الرياضية والهيئة العامة للرياضة واللجنة الأولمبية بدولة الكويت.

2- عدم قدرة معظم العاملين على التعامل مع أجهزة وبرامج الحاسب الآلي نظرا لضعف القدرة اللغوية وقلة البرامج التدريبية المؤهلة للتعامل مع متطلبات العمل الالكتروني داخل الأندية الرياضية والهيئة العامة للرياضة واللجنة الأولمبية بدولة الكويت.

3- تمسك المسؤولين باللوائح والنظم القديمة في العمل وانعدام المرونة في عمليات تطبيق التحول الرقمي داخل الأندية الرياضية والهيئة العامة للرياضة واللجنة الأولمبية بدولة الكويت.

4- قلة الأيدي الفنية الماهرة والمدربة على طرق صيانة نظم وبرامج التحول الرقمي داخل الأندية الرياضية والهيئة العامة للرياضة واللجنة الأولمبية بدولة الكويت.

5- قلة برامج المخصص لعمليات التدريب والتأهيل للعاملين على نظم وبرامج العمل الالكتروني داخل الأندية الرياضية والهيئة العامة للرياضة واللجنة الأولمبية بدولة الكويت.

6- عدم توفر القوانين والتشريعات لضمان سرية امن المعلومات وطرق العمل بنظام التحول الرقمي داخل الأندية الرياضية والهيئة العامة للرياضة واللجنة الأولمبية بدولة الكويت.

7- ندرة توفر الشبكات الالكترونية تعرقل من عملية سير العمل بالشكل المنضبط.

8- الأجهزة المستخدمة داخل النشاط الرياضي لا تسمح بمواكبة عمليات التحول نحو العمل الإلكتروني

9- لا تسمح البنية التحتية لإدارة النشاط الرياضي باستيعاب أي تطوير للتحول نحو العمل الإلكتروني.

(ب) - الاستنتاجات الخاصة بمجالات تطبيق التحول الرقمي الأندية الرياضية والهيئة العامة للرياضة واللجنة الأولمبية بدولة الكويت:

1- نشر الثقافة الالكترونية وضع خطط وبرامج إدارات النشاط الرياضي الكترونيا يؤدي إلى الإسراع في تطبيق العمل بالتحول الرقمي لإدارة النشاط الرياضي.

2- يساعد على التكامل والترابط بين الإدارة مع بعضها البعض.

3- استخدام التحول الرقمي في عمليات المتابعة والتقييم بصورة منتظمة ودورية يساعد على تحقيق الأهداف العامة لإدارة النشاط الرياضي.

4- العمل بنظام التحول الرقمي يساعد على تحقيق مبدأ تقسيم العمل والاعتراف بالتخصص والاتساق الداخلي مع مراعاة التسلسل الإداري داخل إدارات النشاط الرياضي بالأندية .

ثانياً: التوصيات:

1- الاهتمام بتدريب العاملين بالأندية الرياضية والهيئة العامة للرياضة واللجنة الأولمبية بدولة الكويت على برامج ونظم التحول الرقمي بهدف رفع مستويات العاملين لتحسين أدائهم بصورة أفضل.

- 2- اهتمام الإدارة العليا داخل الأندية الرياضية والهيئة العامة للرياضة واللجنة الأولمبية بدولة الكويت بالعمل لتوفير ما يحصل عليه المستفيدون من مزايا تطبيق التحول الرقمي.
- 3- وضع خطط طويلة الأجل يشارك فيها الكثير من الجهات المعنية بتطبيق التحول الرقمي بداخل الأندية الرياضية والهيئة العامة للرياضة واللجنة الأولمبية بدولة الكويت، للعمل على رفع مستوى العاملين بالأندية الرياضية والهيئة العامة للرياضة واللجنة الأولمبية بدولة الكويت.

المراجع

أولاً: المراجع العربية:

- 1- أبو بكر سلطان أحمد: " المجتمع العربي والانترنت"، مجلة العلم والتقنية، المنظمة العربية للتنمية، القاهرة، 2003م.
- 2- سعد غالب ياسين: "التحول الرقمي وآفاق تطبيقاتها العربية"، معهد الإدارة العامة، الرياض، 2005م.
- 3- سعود بن محمد النمر وآخرون: "الإدارة العامة - الأسس والوظائف"، مطابع الفرز دقه التجارية، ط (5)، الرياض، 2000م.
- 4- سعيد بن معلا العمري: "المتطلبات الإدارية والأمنية لتطبيق التحول الرقمي"، رسالة ماجستير غير منشورة، أكاديمية نايف للعلوم الأمنية، الرياض، المملكة العربية السعودية، 3003م.
- 5- ضاحي عبد الله السبيعي: "إمكانية تطبيق التحول الرقمي في الإدارة العامة للمرور"، رسالة ماجستير غير منشورة، الرياض، المملكة العربية السعودية، 2005م.
- 6- عايدة عبد العزيز - محمد الحماحي: "الترويج بين النظرية والتطبيق" مركز الكتاب للنشر، القاهرة، 1998م.
- 7- عبد العزيز عبد الله الرقابي: "الحكومة الالكترونية ودورها في تقديم الخدمات العامة في المملكة العربية السعودية"، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الاقتصاد والعلوم السياسية، جامعة القاهرة، 2002م.
- 8- عبد الله خالد محمد: "تطبيقات الحكومة الالكترونية على الموارد البشرية"، رسالة ماجستير غير منشورة، دبي، الإمارات، 2003م.
- 9- على السلمي عيد: "خواطر في الإدارة المعاصرة"، دار غريب للطباعة والنشر، القاهرة، 2004م.

- 10- محمد ابو الفتوح عبد الحميد: "تصميم برنامج تنمية ادارية مقترح لأخصائي النشاط الرياضي بمكاتب النشاط الرياضي بجامعة طنطا، رسالة ماجستير غير منشورة، مكتبة كلية التربية الرياضية، جامعة طنطا، 2009م.
- 11- محمد حسن مفتي: "التحول الرقمي وتطبيقاتها" المجلد العربي، الرياض، 2004م.
- 12- محمد صدام جبر: "الموجه الالكتروني القادمة"، مجلة الإداري، مسقط، عمان، 2002م.
- 13- محمد عبد الله الأيوبي: "تفعيل دور الحكومة الالكترونية في تنمية القطاع الصناعي، دراسة تطبيقية على دولة الإمارات"، رسالة ماجستير غير منشورة، أكاديمية السادات للعلوم الإدارية، القاهرة، 2004م.
- 14- محمد نور برهان: "استخدام الحاسبات الالكترونية في الإدارة"، المنظمة العربية للعلوم الإدارية، عمان 1999م.
- 15- مركز المعلومات بديوان الخدمة المدنية بالكويت: "الحكومة الالكترونية"، ورقة عمل مقدمة للندوة الدورية المنعقدة بمعهد الإدارة العامة في الفترة من 16 - 17 مارس، معهد الإدارة العامة، الكويت، 2004م .
- 16- ممدوح محمود محمد: "تقويم إدارة النشاط الرياضي بجامعة جنوب الوادي في ضوء مقومات الجودة الشاملة"، رسالة ماجستير غير منشورة، مكتبة كلية التربية الرياضية ، 2007م.
- 17- نائل عبد الحافظ العواملة: "الحكومة الالكترونية ومستقبل الإدارة العامة"، مجله الدراسات، مجلد (29) العدد الأول، الجامعة الأردنية عمان، 2002م.
- 18- نرمين السعدني طه: "تحديات القمة العالمية لمجتمع المعلومات"، مجلة الدراسات، مجلد (29)، العدد الأول، الجامعة الأردنية، عمان، 2002م.
- 19- نيرمين احمد كمال: "معايير الجودة الشاملة لتطوير إدارة النشاط الرياضي بالنشاط الرياضي بجامعة طنطا"، رسالة ماجستير غير منشورة، مكتبة كلية التربية الرياضية، جامعة طنطا، 2009م
- 20- وليد رزق بدر: "نموذج مقترح لهندسة أنشطة النشاط الرياضي المنصورة"، رسالة ماجستير غير منشورة، مكتبة كلية التربية الرياضية، بجامعة المنصورة ، 2010م

- 21- يحيى محمد أبو مغايش: " الحكومة الالكترونية - في المؤسسات العامة " رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الملك سعود، الرياض، 2004م .
- 22- وفيفة مصطفى سالم "تكنولوجيا التعليم والتعلم في التربية الرياضية: الاسكندرية ، دار المعارف ، 2001م .
- 23- مؤمن عبدالعزيز: مشروع مقترح لتطبيق التحول الرقمي بإدارات النشاط الرياضى ببعض الجامعات المصرية، جامعة أسيوط ، مجلة ،كلية التربية الرياضية ، 2010م ، ص 203م
- 24- بهجت ابوطامح : عزوف طالبات كلية الخضوري في فلسطين عن الاشتراك في الانشطة الرياضية داخل حرم الكلية ،مؤتمر جمعية كليات التربية الرياضية الاول الاردن، عمان، 2007م.
- 25- زبيدة شريم: اتجاهات اولياء الامور نحو ممارسة ابنائهم رياضة التايكوندو ،بحث منشور ، المؤتمر العلمي السادس ، الاردن ،الجامعة الاردنية ، عمان، 2003م
- 26- محمد بن أحمد الرشيد: الجودة الشاملة في التعليم، المعلم، مجلة تربوية ثقافية، جامعة الملك سعود، 1995م.

ثانياً: المراجع الأجنبية:

22- **Deliotte research:** E- business, E- government and information proficiency Management vole (301, No(4) (2000)

23- **Hart – teeter:** government the next American Revolution the council for excel eneer Government 28/8 (2000)

24- **Robert M.Davisson, Christian Wagner & C.K Louis:** Ma,from government to E- government a transition model, in formation technology people, No 3, Vol. 18 sep 2005, PP. 280 – 299.

25-**BIRD.ANNE Mari and CRIPE'K.**psychology and sport behaviour, times mirror Mosby, college publishing, Toronto,1986,p34.

ثالثاً: المراجع من شبكة المعلومات الدولية (الانترنت):

25- **Dan jellinek** E- government Bulletin: the in side on electronic public services, available: <http://www.headstar.com>, 2011.

26- **Hamayak Arazyan,** E- government for all: virtual conference on E- government and digital divide, available: <http://www.egov4all.org>loct. 2011

