

دراسة تحليلية لتنمية الجدارات الإدارية لدي العاملين بحمامات السباحة**بجمهورية مصر العربية في ضوء التحول الرقمي*****أ.د / أحمد عزمي إمام**

* أستاذ الإدارة الرياضية . كلية التربية الرياضية . جامعة المنيا .

****أ.م.د / شيرين جلال شحاتة**

** أستاذ مساعد بقسم الإدارة الرياضية والترويح - كلية التربية الرياضية - جامعة أسيوط .

المقدمة ومشكلة البحث:

تقوم الدول المتقدمة بشتى إمكانياتها الي تطوير المعرفة التكنولوجية لديها أو ما يسمى "بالثورة الرقمية" والتي تعد بمثابة ثورة معرفية وركيزة الأساسية نتيجة التطور التحويلي في التغيرات الادارية والاقتصادية والتعليمية ... وغيرها، الأمر الذي أدى إلى ضرورة تنمية وهي سد هذه الفجوة الرقمية في مجال استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، وضرورة التحول من الطرق التقليدية الي التحول الرقمي.

ويعد الاهتمام بالموارد البشرية ورعايتها في وقتنا الحاضر من أهم الظواهر التي تشغل بال المسؤولين بالدول المتقدمة والنامية على السواء، وقد يرجع هذا الاهتمام إلى كون الموارد البشرية تمثل عنصرا هاما من عناصر الإنتاج، ولا يمكن أن تتم جميع العمليات الإدارية بدون توافر الخبرات والمهارات البشرية اللازمة (٢ : ١٦).

وتعد الموارد البشرية المصدر الأساسي التي تعتمد عليه الهيئات لتحقيق التقدم المرجو في ضوء العصر الرقمي، فانه العنصر القادر على الاستفادة من جميع المفاهيم والفلسفات والأفكار الحديثة والتي تتناسب مع تحديات العصر الرقمي وانعكاساته على أداء الهيئات (٧ : ٣٤).

وتمثل الجدارات الإدارية للعاملين في المجال الرياضي من أهم الدعائم التي يتوقف عليها التميز والنجاح في العملية الإدارية والتدريبية، والتي يتوقف عليها قدرة هؤلاء العاملين على الإنجاز الإداري لهم والذي يظهر في قدرتهم على التخطيط والإبداع الإداري، وهذا وينعكس أثر كل ذلك على مستوى القيم والمواطنة، ومن ثم الحقوق والواجبات والولاء والانتماء وتحمل المسؤوليات، وبالتالي ينعكس أثر ذلك على الارتقاء بالمستوى المهني والاداري، حيث تشكل الجدارات الإدارية عنصر مهم في تطوير أداء العاملين في الهيئات وكذلك تطوير ذاتهم بما يتماشى مع الاستراتيجيات الحديثة في تنمية الموارد البشرية لتحسين أدائهم، وبالتالي تحسين أداء الهيئة (٤ : ١١).

ولقد أصبح للجدارات الإدارية للعاملين دورا هاما في الهيئات وانتقالها من وضع تنافسي لآخر، حيث قامت العديد من الهيئات بالانتقال من الأسلوب التقليدي لإدارة مواردها البشرية القمركز على الوظيفة إلى إدارة الموارد البشرية المرتكز على الجدارات وذلك من أجل تمكين هذه الهيئات من تحقيق أهدافها في ظل التغيرات والتحديات والمخاطر التي تواجهها، حيث تتركز أبعاد الجدارة على أهم المهارات والمعارف والقيم المهنية والقدرات والتي عندما تتوفر في العنصر البشري تضمن له الأداء المتميز وذلك ينعكس على أداء المؤسسة وتحقيق أهدافها. (١ : ٧٠٨ - ٧٣٥)

وتعد الجدارات من المفاهيم الحديثة نسبياً في علم الإدارة والتي تعتمد على توفير المهام المطلوبة للشخص المناسب والمؤهل علمياً ومهارياً ويمتلك الشخصية القيادية وهو ما يعتبر ميزة تنافسية للهيئة امام منافسيها، حيث أصبحت الجدارات الأساس الذي تقوم عليه إدارة الموارد البشرية لخلق الابتكار والقيمة للهيئات (٦: ١٣).

والجدارة Competence تعني إثبات القدرة على استخدام المعارف والمهارات والقدرات الشخصية والاجتماعية والمنهجية في مواقف العمل والدراسة والتطور الشخصي. (١٩: ١٤٤)

ونجد ان الهيئات الرياضية بجمهورية مصر العربية تعد المسؤولة مسؤولة كاملة لإدارة الأنشطة الرياضية فنيا وإدارياً وتوجيهياً وإشرافياً، كما لا تستطيع أي هيئة رياضية ممارسة عملها بنجاح وفاعلية الا في إطار العمل المخطط والمبني على أسس ومبادئ الإدارة الحديثة والتي تجعل أنشطة الهيئات الرياضية تعمل بفاعلية، وتعد حمامات السباحة مرتبطة بالواقع الرياضي والاقتصادي والسياسي العام فلا بد من الاعتراف بضعف أساليب ونظم الإدارة العلمية في حمامات السباحة المختلفة لتأدية الخدمات المقدمة بها. (١٥: ٤٧)

وتعتبر السباحة من أبرز الرياضات في المجال التنافسي وفي الدورات الأولمبية والمقابلات العالمية، لذلك فقد قامت الدول المتقدمة بتجنيد خبرائها وعلمائها من مدربين وأطباء واداريين للقيام بالبحوث والاختبارات، والعمل على تقديم نتائجها للعاملين في قطاع الخدمات بحمامات السباحة. (١٢: ١٥٣)

فرياضة السباحة من الرياضات الأساسية والتي أجمع العلماء والخبراء في المجال الرياضي على أنه يجب على جميع فئات المجتمع ممارستها وتعلمها في سن المبكرة، وعلية فقد أصبحت حمامات السباحة في الصدارة مما دعا الى زيادة عدد الاحواض في العالم والاهتمام بها وحيث أن آليات الادارة من شأنها أن تؤهل الهيئات الرياضية عامة وحمامات السباحة خاصة إلى مصاف الهيئات المتميزة إدارياً والتي تعتبر تميز الإدارة عن طريق تنمية الموارد البشرية وذلك عن طريق إيجاد العنصر البشري القادر على ترجمة أهداف المنظمة إلى أفعال. (١٥: ٥١)

لذلك أصبح لإدارة جداراتالعاملين دوراً هاماً في الهيئات وانتقالها من وضع تنافسي لآخر، حيث قامت العديد من الهيئات بالانتقال من الأسلوب التقليدي لإدارة مواردها البشرية المرتكز على الوظيفة إلى أسلوب إدارة الموارد البشرية المرتكز على الجدارات وذلك من أجل تمكين هذه المؤسسات من تحقيق أهدافها خاصة في ظل التغيرات والتحديات والمخاطر التي تواجهها، وتتركز أبعاد الجدارة على أهم المهارات والمعارف والقيم المهنية والقدرات والتي بتوافرها في العنصر البشري تضمن له الأداء المتميز بما ينعكس على أداء المؤسسة وتحقيق أهدافها. (١: ٧٠٨ - ٧٣٥)

ويعتبر التدريب باستخدام الجدارات الإدارية يسهم في رفع مستوى الكفاءة الإدارية حيث انها تعد مدخلاً من مداخل التنمية والقضاء على المشكلات الوظيفية، كما تعمل على دعم اتخاذ القرار ومتابعة نتائجها، وتنمية مهارات الاتصال والتواصل. (٨: ١٩).

وفي هذا الإطار فإن التكنولوجيا الرقمية أصبحت ذات تأثير كبير في كافة جوانب العمل بالهيئات والمؤسسات، فقد غير الإنترنت مفاهيم المعرفة والخبرة والوصول إلى المعلومات بشكل جذري، حيث توفر شبكات الإنترنت طرق مختلفة ومتعددة للعبور من مراكز المعرفة إلى نقاط التعلم بسهولة ويسر أكثر من ذي قبل (٢٠: ١٨).

يعد الان هو عصر التحول الرقمي وذلك يعني أن كل أشكال المعلومات يمكن أن تصبح في الصورة الرقمية سواء الرسومات أو النصوص والصور المتحركة والساكنة، وهذه المعلومات يتم انتقالها عبر شبكة المعلومات الدولية بواسطة أجهزة إلكترونية مثل (الكمبيوتر - الموبايل) (١٦: ٣٦).

حيث أصبح التحول الرقمي من الضروريات بالنسبة لكافة الهيئات والمؤسسات التي تسعى إلي التطوير وتحسين خدماتها وتسهيل وصولها للمستخدمين، والتحول الرقمي لا يعني تطبيق التكنولوجيا داخل المؤسسة فقط بل هو برنامج شامل يمس المؤسسة ويمس طريقة وأسلوب عملها داخليا بشكل رئيسي وخارجيا وأيضا من خلال تقديم الخدمات للجمهور المستهدف لجعل الخدمات تتم بشكل أسهل وأسرع (٥ : ١٤٣).

من خلال ما سبق ومن خلال عمل الباحثان الأكاديمي كعضوا هيئة تدريس بقسم الإدارة الرياضية والترويج وبكلية التربية الرياضية ، ومن خلال خبرات الباحث الأول المهنية كمدرّب معتمد من المجلس الأعلى للجامعات المصرية في تدريب الحاسب الآلي لجميع فئات العاملين بالهيئات الرياضية ، ومن خلال خبرات الباحث الثاني المهنية في مجال التعليم والتدريب بحمامات السباحة ، لاحظا الباحثان أن العمل بالمنشآت الرياضية بصفة عامة وحمامات السباحة بصفة خاصة يتم العمل الإداري بها بشكل نمطي وتقليدي جدا ويفتقر لروح الإبداع والابتكار في تنفيذ الأعمال المتمثلة في تنفيذ الأنشطة المختلفة وكذلك انخفاض نوعي في مستوى تنفيذ تلك الأنشطة ، إلا أن هناك العديد من المعوقات التي تواجهه أغلب تلك المنشآت منها على سبيل المثال عدم إلمام العاملين بالجدارات الإدارية المختلفة وكذلك عدم امتلاكهم لمهارات التعامل مع التحول الرقمي كالتعامل مع الحاسب الآلي وتطبيقاته المختلفة واستخداماته في أداء المهام الإدارية المختلفة.

مما دفع الباحثان إلى إجراء تلك الدراسة وإلقاء الضوء على تلك المعوقات كمحاولة للعمل على تفادي نمطية العمل داخل المنشآت الرياضية بصفة عامة وحمامات السباحة بصفة خاصة. لذا رأى الباحثان أنه من الأخرى ومن الأهمية إعداد والاهتمام بتنمية قدرات العاملين بحمامات السباحة، وتنمية جدارتهم الإدارية لإعدادهم كي يكونوا قادة ناجحين في مجال عملهم المهني وتدريبهم على برامج تدريبية إلكترونية ومدى أهميتها في تنمية مهارات التحول الرقمي لديهم، كمحاولة للعمل على إدارة تلك المعوقات الحالية ومستقبلا.

ومن خلال إطلاع الباحثان على البحوث والدراسات السابقة، وجد الباحثان . على حد علمهما . أن هناك ندرة في الأبحاث التي تناولت الجدارات الإدارية وتصميم برامج للتدريب الإلكتروني في مجال إعداد وتأهيل العاملين بحمامات السباحة، وكذلك ندرة الأبحاث التي تناولت تنمية وقياس مهارات التحول الرقمي لديهم، مما استثار دافعية الباحثان إلى تصميم نموذج لتنمية الجدارات الإدارية والتعرف على فاعليته في ضوء التحول الرقمي.

المصطلحات المستخدمة في البحث:

مصطلحات البحث:

الجدارة: Competency

" تعود إلى الكلمة اللاتينية "Competere" والتي تعني أن تكون ملائماً ، أي أن كلمة الجدارة تمثل قدرة الفرد على الاستجابة لمتطلبات البيئة المحيطة وتمثل مجموعة المعارف والمهارات التي تتوفر لدي العاملين، والمرتبطة بالأداء التنظيمي" (١٩ : ١١٣).

التحول الرقمي Transformation Digital

"إحلال النظم الآلية محل العمل البشري التقليدي وخاصة في مجالات إنتاج الخدمات التعليمية والتدريبية؛ بما ينعكس على هياكل المنظمات وتكوين الموارد البشرية بها، حيث تزيد أهمية الأصول الفكرية غير الملموسة عن الأصول المادية الملموسة في تكوين استثمارات المنظمات المعاصرة، ومن ثم في تحديد قيمتها السوقية. (٣٥:١١)

الدراسات السابقة:

١- دراسة " عبد الناصر محمد رشاد و هشام سيد عباس" (٢٠٢٠م) (٩) وعنوانها الجدارات

الوظيفية اللازمة للقيادات الأكاديمية بالجامعات المصرية" تصور مقترح: وهدفت الدراسة التعرف على الجدارات الوظيفية اللازمة للقيادات الأكاديمية بالجامعات المصرية وقد استخدم البحث المنهج الوصفي وقد توصلت الدراسة الي تصور مقترح عرض فيه عدد من الجدارات الوظيفية المشتركة اللازمة لاختيار القيادات الأكاديمية وتتمثل في جدارات خاصة بالتفكير الاستراتيجي مثل التعاون مع الاطراف المعنية في صياغة رؤية واضحة لمستقبل الكلية والجامعة، وربط اولويات العمل لدى المرؤوسين بالأهداف الاستراتيجية للجامعة، وجدارات الانجاز وهي تهتم بالمهام اكثر من التأثير في الاخرين مثل البحث عن الفرص الافضل لتحقيق التنافسية المحلية والعالمية للجامعة وتشجيع اعضاء هيئة التدريس على التطوير والابتكار في ابحاثهم العلمية، اما الجدارات المتعلقة بالحزم التقنية فتتمثل في امتلاك القدرة على توظيف شبكات المعلومات والتعامل مع البرمجيات وتوظيف البيانات والوسائط التكنولوجية في صنع اقرار التعليمي الجامعي.

٢- دراسة محمد سليمان عبدالله ملاحسين (٢٠٢٠م) (١٤) وعنوانها الذكاء الاستراتيجي

للمديرين وأثره على تطوير الجدارات الجوهرية: الدور الوسيط لجودة القرارات الاستراتيجية وهدفت هذه الدراسة إلى اختبار أثر الذكاء الاستراتيجي للمديرين على تطوير الجدارات الجوهرية؛ من خلال الدور الوسيط لجودة القرارات الاستراتيجية في وزارة الداخلية في دولة قطر، وقد تكون مجتمع الدراسة من جميع المديرين في المستويات الإدارية العليا والوسطى للوزارة، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج التي تشير إلى أن مستوى كل من: الذكاء الاستراتيجي للمديرين، وتطوير الجدارات الجوهرية في وزارة الداخلية في دولة قطر كان ذا مستوى متوسط، في حين أن مستوى جودة القرارات الاستراتيجية كان ذا مستوى مرتفع. كما أن جودة القرارات الاستراتيجية تلعب دورا وسيطا في العلاقة بين الذكاء الاستراتيجي للمديرين، وتطوير الجدارات الجوهرية.

٣- دراسة " فالح محمد الخلايله، و رشاد محمد الساعد " (٢٠١٩) (١٣) وعنوانها " أثر الجدارات الجوهرية على الأداء التنظيمي في البنوك التجارية الأردنية" هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر الجدارات الجوهرية على الأداء التنظيمي في البنوك التجارية الأردنية. استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي للتعامل مع البيانات التي تصف المجتمع المبحوث، وقد تم استخدام الاستبانة في جمع البيانات المتعلقة بمتغيرات الدراسة، حيث تم جمع البيانات المتعلقة بمتغيرات الدراسة وتحليلها بواسطة برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS). قام الباحث بسحب عينة عشوائية طبقية بحيث تكونت عينة الدراسة من (٢١٢) من رؤساء الإدارات، ومدراء الدوائر، ورؤساء الأقسام الذين يعملون في البنوك التالية: (البنك العربي، وبنك الإسكان، وبنك الأردن، وبنك القاهرة عمان) وقد توصلت الدراسة إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) للجدارات الجوهرية بأبعادها (المعارف، والمهارات، والقدرات، والتسهيلات) على الأداء التنظيمي بأبعاده (رضا العملاء، والعمليات الداخلية، والتعلم والنمو) في البنوك التجارية الأردنية. وقد أوصت الدراسة ضرورة اهتمام البنوك التجارية الأردنية بالعاملين ذوي الكفاءات بوصفهم موجوداً استراتيجياً، بمنحهم المزيد من الحوافز للمحافظة عليهم، وإخضاعهم للمزيد من البرامج التدريبية

٤- دراسة "عزة أحمد الحسيني" (٢٠١٥) (١٠) وعنوانها " الجدارات القيادية وتحسين الأداء المدرسي في جمهورية مصر العربية" وهدفت الدراسة إلى تحديد الأسس الفكرية للجدارات القيادية ودورها في تحسين أداء المدرسة المصرية، والتعرف على بعض النماذج الأجنبية المعاصرة للجدارات القيادية في المدارس بالدول المختلفة، وقامت الباحثة باستخدام المنهج الوصفي التحليلي، كما تم توزيع استمارات الاستبيان، واشتمل مجتمع وعينة البحث على عدد من القيادات الإدارية ببعض مدارس جمهورية مصر العربية قيد البحث، وكان من أهم النتائج غموض مفهوم الجدارات القيادية للغالبية العظمى من القيادات المدرسية نظراً لحدثة هذا الموضوع داخل سياق الفكر الإداري المعاصر، وأوصت الباحثة بضرورة التعرف على الاحتياجات الأساسية من الجدارات وتبني مفهوم الجدارات القيادية للوصول للأداء المتميز ومواجهة التحديات المستقبلية.

٥- دراسة بكري عبد الرحمن ملاحفجي (٢٠١٤م) (٣)، بعنوان الجدارات الوظيفية لتطبيق نظم الحكومة الإلكترونية، وقد توصلت إلي أن الجدارات الوظيفية التي تسهم في تطبيق الحوكمة الإلكترونية بالمنظمة هي الجدارات الوظيفية الخاصة بتكنولوجيا المعلومات، وجدارات إدارة المعلومات، وجدارات الإدارة الاستراتيجية والتغيير لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات، وجدارات إدارة أعمال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات

٦- دراسة (Chen et. al,) (٢٠١٤) (١٨) وعنوانها " القدرة والأداء التنظيمي: أدوار جدارات عمليات الأعمال والعوامل البيئية " هدفت إلي تناول دور قدرات وجدارات تكنولوجيا المعلومات (من حيث البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات، وتكامل عملية أعمال تكنولوجيا المعلومات، وإدارة تكنولوجيا المعلومات في تحقيق مستويات أداء عالية للشركات والمؤسسات في نطاق الإطار الإداري المرتبط باتخاذ القرارات ذات العلاقة بتكنولوجيا المعلومات وآليات تنسيق أنشطة تكنولوجيا المعلومات داخل المؤسسة للتعرف على تأثيرها في تعزيز مستويات الأداء بالمؤسسة وهدفت إلى معرفة دور سرعة أداء الأعمال كوسيط في العلاقة بين قدرات تكنولوجيا المعلومات ومستوي الأداء، إضافة إلى معرفة أثر العوامل البيئية في العلاقة بين قدرات تكنولوجيا المعلومات وسرعة أداء الأعمال ، وتوصلت إلى أن تأثير العوامل البيئية متعدد، وان كلا من العدائية البيئية تضعف تأثير قدرات تكنولوجيا المعلومات على سرعة الأداء في حين أن متغير التعقيد البيئي يقوي من التأثير، وأن جدارات تكنولوجيا المعلومات تؤثر في تحقيق مستويات أداء عالية للشركات والمؤسسات وبالتالي سرعة وجود الأداء التنظيمية المؤسسة.

٧- دراسة ريتشارد بوياتزيس Richard E. Boyatzis (٢٠٠٧) (١٧) بعنوان جدارات القرن الحادي والعشرين وأظهرت نتائجها أن تطوير الكفاءات يحتاج إلى أن يكون المديرين والقادة فاعلين في تصميم البرنامج وأساليب التدريس التي تركز على التعلم ، وأن كفاءات الذكاء العاطفي والاجتماعي والمعرفي تسهم بفاعلية القادة في الأدوار المهنية والإدارة والقيادة في العديد من قطاعات المجتمع .
الاستفادة من الدراسات السابقة:

استناد الباحثان من الدراسات السابقة الآتي:

- تحديد المهارات التحول الرقمي للعاملين بحمامات السباحة (عينة البحث).
- بناء استبيان واقع الجدارات الإدارية في ضوء التحول الرقمي.
- مناقشة نتائج البحث الحالي في ضوء النتائج للدراسات السابقة.

هدف البحث:

يهدف البحث إلى التعرف على واقع الجدارات الإدارية لدى العاملين بحمامات السباحة بجمهورية مصر العربية من خلال تحديد:

١. واقع جدارة التخطيط الاستراتيجي في ضوء التحول الرقمي.
٢. واقع جدارة الاتصال والتواصل في ضوء التحول الرقمي.
٣. واقع جدارة اتخاذ القرار وحل المشكلات في ضوء التحول الرقمي.
٤. واقع جدارات الحزم التقنية (تكنولوجيا المعلومات والاتصالات).
٥. واقع جدارة تميز الاداء في ضوء التحول الرقمي.

تساؤلات البحث:

في ضوء هدف البحث يضع الباحثان التساؤلات التالية:

١. ما واقع جدارة التخطيط الاستراتيجي في ضوء التحول الرقمي؟
٢. ما واقع جدارة الاتصال والتواصل في ضوء التحول الرقمي؟
٣. ما واقع جدارة اتخاذ القرار وحل المشكلات في ضوء التحول الرقمي؟
٤. ما واقع جدارات الحزم التقنية (تكنولوجيا المعلومات والاتصالات)؟
٥. ما واقع جدارة تميز الاداء في ضوء التحول الرقمي؟

إجراءات البحث:

منهج البحث:

استخدم الباحثان المنهجي الوصفي (أسلوب الدراسات المسحية والتحليلية) وذلك لملائمته لطبيعة هذا البحثيوسمح بوصف الظاهرة وصفا علميا دقيقاً .

مجتمع البحث:

يتمثل مجتمع البحث في العاملين بحمامات السباحة (مديرين - الأخصائيين - مشرفين) بجمهورية مصر العربية.

عينة البحث:

تم اختيار عينة البحث بالطريقة الطبقيّة العشوائية من العاملين بحمامات السباحة (مديرين - إداريين - مشرفين - معلمين - منقذين) بجمهورية مصر العربية، بحيث تشكل عدداً مقبولاً لتمثيل مجتمع الدراسة وذلك من (٢٤) حمام سباحة حسب التوزيع الجغرافي من بعض محافظات الجمهورية والجدول التالي يوضح توصيف عينة البحث.

جدول (١)

توصيف عينة البحث

البيان	مجتمع البحث	العينة الاستطلاعية	العينة الأساسية	النسبة المئوية
المديرين	٣٢	٤	٢٤	%٨٨
الأخصائيين	٧٤	١١	٤٧	%٧٨
المشرفين	٥٢	١٥	٢٩	%٨٥
الإجمالي	١٦٨	٣٠	١٠٠	%٧٧

يتضح من جدول رقم (١) أن عينة البحث قامت على العاملين بحمامات السباحة من (مديرين - أخصائيين - مشرفين)، وذلك لتطبيق استمارة الاستبيان وجدول (٢) يوضح التوزيع الجغرافي لعينة البحث.

جدول (٢)

"التوزيع الجغرافي لعينة البحث من بعض محافظات الجمهورية"

م	المحافظة	حمامات السباحة	العاملين بحمامات السباحة
١	إسكندرية	- سورتنج، -سموحة	١٩
٢	بورسعيد	النادي المصري	١٠
٣	الإسماعيلية	حمام السباحة الدولي	١٢
٤	السويس	استاد الهيئة الرياضي	٩
٥	القاهرة الكبرى	-الأهلي - الزمالك -حدائق الاهرام- وادي دجلة	٢٨
٦	الجيزة	- الصيد - ٦ أكتوبر	١٦
٧	القليوبية	استاد بنها الرياضي	٨
٨	كفر الشيخ	استاد كفر الشيخ	٦
٩	المنوفية	نادي الجمهورية بشبين الكوم	٩
١٠	بنى سويف	استاد بنى سويف	٨
١١	المنيا	-نادى المنيا الرياضي -مجمع السباحة بجامعة المنيا -حمام مديرية التربية والتعليم	٩
١٢	أسيوط	-نادى أسيوط الرياضي - استاد جامعة أسيوط	١٥
١٣	سوهاج	استاد سوهاج	٥
١٤	اسوان	نادى أسوان الرياضي	٤
١٥	الأقصر	نادي الأقصر الرياضي	٦
١٦	الفيوم	نادى محافظة الفيوم الرياضي	٤
	المجموع		١٦٨

أدوات البحث :**أدوات جمع البيانات :**

قام الباحث بتحديد الأدوات المستخدمة في البحث وقد راعى في اختيار هذه الأدوات الشروط التالية:

. أن تكون ذات فاعلية في قياس الجوانب المحددة للبحث.

. أن يتوافر بها المعاملات العلمية من صدق وثبات وموضوعية.

أولاً : الوثائق والسجلات :

قام الباحثان بالاطلاع علي المراجع العلمية المتخصصة في الإدارة العامة والإدارة الرياضية ، وتحليل الوثائق والسجلات الخاصة بمجالات تنمية الجدارات الإدارية في ضوء التحول الرقمي.

ثانياً : المقابلة الشخصية:

قام الباحثان بإجراء بعض المقابلات غير المقننة مع بعض الخبراء والمتخصصين في مجال كل من (الإدارة العامة ، الإدارة الرياضية ، الاتحاد وعناصر اللعبة) ، وبعض العاملين بحمامات السباحة بجمهورية مصر العربية وذلك للتعرف على تمكنهم للجدارات الإدارية في ضوء التحول الرقمي.

ثالثاً : استبيان واقع الجدارات الإدارية في ضوء التحول الرقمي:**وصف الاستبيان:**

وهو استبيان من تصميم الباحثان واتبعا في إعداده الخطوات التالية:

١ . تحديد هدف الاستبيان:

تم تحديد هدف الاستبيان وقد تمثل في تحديد واقع الجدارات الإدارية لدي العاملين بحمامات السباحة بجمهورية مصر العربية.

٢ . تحديد محاور الاستبيان:

قام الباحثان بتحديد محاور الاستبيان وذلك من خلال البحث المرجعي للدراسات السابقة والمراجع والمؤلفات العلمية المرتبطة بالمهارات والجدارات الإدارية في ضوء التحول الرقمي وقد تمثلت فيما يلي :

. المحور الأول: جدارة التخطيط الاستراتيجي في ضوء التحول الرقمي.

. المحور الثاني : جدارة الاتصال والتواصل في ضوء التحول الرقمي.

. المحور الثالث : جدارة القيادة وبناء فريق العمل في ضوء التحول الرقمي.

. المحور الرابع : جدارة التفاوض وفض النزاعات في ضوء التحول الرقمي.

. المحور الخامس : جدارة اتخاذ القرار وحل المشكلات في ضوء التحول الرقمي.

. المحور السادس : جدارات الحزم التقنية (تكنولوجيا المعلومات والاتصالات).

. المحور السابع : جدارة تميز الاداء في ضوء التحول الرقمي.

ثم قاما الباحثان بإعداد استمارة لاستطلاع رأى الخبراء حول مدي مناسبة تلك المحاور وعرضها على مجموعة من الخبراء في مجال الإدارة الرياضية قوامها (١٠) عشرة خبراء ممن تزيد سنوات خبرتهم عن (٢٠) عشرين سنة، (مرفق ١) وذلك لإبداء الرأي في مناسبة تلك المحاور، والجدول التالي (٣) يوضح ذلك.

جدول (٣)

النسبة المئوية لآراء السادة الخبراء حول محاور الاستبيان (ن = ١٠)

النسبة المئوية	رأي الخبير		المحاور	م
	موافق	غير موافق		
١٠٠%	١٠	-	جدارة التخطيط الاستراتيجي في ضوء التحول الرقمي.	١
٨٠%	٨	٢	جدارة الاتصال والتواصل في ضوء التحول الرقمي.	٢
٦٠%	٦	٤	جدارة القيادة وبناء فريق العمل في ضوء التحول الرقمي.	٣
٥٠%	٥	٥	جدارة التفاوض وفض النزاعات في ضوء التحول الرقمي.	٤
١٠٠%	١٠	-	جدارة اتخاذ القرار وحل المشكلات في ضوء التحول الرقمي.	٥
٨٠%	٨	٢	جدارات الحزم التقنية (تكنولوجيا المعلومات والاتصالات).	٦
٩٠%	٩	١	جدارة تميز الاداء في ضوء التحول الرقمي.	٧

يتضح من جدول (٣) ما يلي :

— تراوحت النسبة المئوية لآراء السادة الخبراء على محاور الاستبيان ما بين (٥٠% : ١٠٠%) ، وقد ارتضى الباحثان نسبة اتفاق (٧٥%) من آراء الخبراء وبذلك تم استبعاد محوري (جدارة القيادة وبناء فريق العمل في ضوء التحول الرقمي ، جدارة التفاوض وفض النزاعات في ضوء التحول الرقمي) لحصوله على نسبة أقل ، وبذلك تكون المحاور النهائية للاستبيان هي :

المحور الأول: جدارة التخطيط الاستراتيجي في ضوء التحول الرقمي .
 - المحور الثاني: جدارة الاتصال والتواصل في ضوء التحول الرقمي .
 - المحور الثالث: جدارة اتخاذ القرار وحل المشكلات في ضوء التحول الرقمي .
 - المحور الرابع: جدارات الحزم التقنية (تكنولوجيا المعلومات والاتصالات) .
 - المحور الخامس: جدارة تميز الاداء في ضوء التحول الرقمي .

٣ . صياغة عبارات الاستبيان:

قام الباحثان بوضع مجموعة من العبارات لكل محور من محاور الاستبيان، وقد روعي عند صياغة العبارات أن تكون للعبارة معنى واحد محدد وان تكون لغة كل عبارة صحيحة، والابتعاد عن العبارات الصعبة، وتجنب استعمال الكلمات التي تحمل أكثر من معنى.

٤ . تعليمات الاستبيان:

تم وضع تعليمات الاستبيان حيث طلب من العاملين بحمامات السباحة بجمهورية مصر العربية كتابة البيانات الخاصة بهم، وقراءة كل عبارة بعناية ، وكذلك الاستجابات ، وعدم ترك أي عبارة دون الاستجابة عليها .

٥ . الصورة المبدئية للاستبيان:

تم عرض الصورة المبدئية للاستبيان بعدد عبارات (٣٤) أربع وثلاثين عبارة (مرفق ٢)، على مجموعة من الخبراء في مجال الإدارة الرياضية قوامها (١٠) عشرة خبراء بحيث لا تقل مدة خبرتهم في المجال عن (٢٠) عشرين سنة (مرفق ١)، وذلك للتعرف على مدى مناسبة المحاور لموضوع البحث وعلى مدى تمثيل كل عبارة للمحور الذي تنتمي إليه، وطلب من السادة الخبراء إبداء الرأي بحذف أو إضافة أو تعديل أي عبارة في ضوء تقييمهم للاستبيان .

المعاملات العلمية للاستبيان:

قام الباحثان بحساب المعاملات العلمية للاستبيان على النحو التالي:

أ. الصدق:

لحساب صدق الاستبيان استخدم الباحثان الطرق التالية:

(١) صدق المحتوى (المضمون):

جدول (٤)

النسبة المئوية لآراء الخبراء على عبارات استبيان الجدارات الإدارية في ضوء التحول الرقمي
(ن = ١٠)

العبارات											المحاور	
	٩	٨	٧	٦	٥	٤	٣	٢	١	رقم العبارة	لمحور الأول: جدارة التخطيط الاستراتيجي في ضوء التحول الرقمي.	
	٦	٤	٩	٨	١٠	٩	١٠	٨	١٠	كرارها		
	%٦٠	%٤٠	%٩٠	%٨٠	%١٠٠	%٩٠	%١٠٠	%٨٠	%١٠٠	النسبة المئوية		
				١٥	١٤	١٣	١٢	١١	١٠	رقم العبارة	المحور الثاني: جدارة الاتصال والتواصل في ضوء التحول الرقمي.	
				٨	١٠	٩	١٠	٨	١٠	كرارها		
				%٨٠	%١٠٠	%٩٠	%١٠٠	%٨٠	%١٠٠	النسبة المئوية		
	٢٥	٢٤	٢٣	٢٢	٢١	٢٠	١٩	١٨	١٧	رقم العبارة	لمحور الثالث: جدارة اتخاذ القرار وحل المشكلات في ضوء التحول الرقمي.	
	٩	١٠	٥	٨	١٠	٦	٩	١٠	٨	كرارها		
	%٩٠	%١٠٠	%٥٠	%٨٠	%١٠٠	%٦٠	%٩٠	%١٠٠	%٨٠	%١٠٠	النسبة المئوية	
							٢٨	٢٧	٢٦	رقم العبارة	محور الرابع: جدارات الحزم التقنية (تكنولوجيا المعلومات والاتصالات).	
							١٠	٨	٩	كرارها		
							%١٠٠	%٨٠	%٩٠	النسبة المئوية		
					٣٣	٣٢	٣١	٣٠	٢٩	رقم العبارة	المحور الخامس: جدارة تميز الاداء في ضوء التحول الرقمي.	
					٦	٨	٩	٨	١٠	كرارها		
					%٦٠	%٨٠	%٩٠	%٨٠	%١٠٠	النسبة المئوية		

يتضح من جدول (٤) :

. تراوحت النسبة المئوية لآراء الخبراء حول عبارات الاستبيان ما بين (٤٠٪ : ١٠٠٪) ، وبذلك تم حذف عدد (٥) عبارات وهم (٨،٩،٢٠،٢٣،٣٢) لحصولهم على نسبة أقل من ٧٥٪ من اتفاق الخبراء لتصبح الصورة النهائية مكونة من (٢٨) ثمان وعشرون عبارة (مرفق ٦) .

(٢) صدق الاتساق الداخلي :

لحساب صدق الاتساق الداخلي للاستبيان قاما الباحثان بتطبيقه على العينة الاستطلاعية وقوامها (٣٠) ثلاثون من العاملين بحمامات السباحة بجمهورية مصر العربية من مجتمع البحث ومن غير العينة الأساسية للبحث في الفترة ١ أغسطس إلى ٥ أغسطس ٢٠٢١ م ، حيث قاما الباحثان بحساب معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية للبعد الذي تنتمي إليه ، وكذلك معاملات الارتباط بين درجة كل بعد والدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه ، وكذلك معاملات الارتباط بين درجة كل محور والدرجة الكلية للاستبيان (وذلك كمؤشر لصدق الاستبيان)، والجدول (٤) يوضح الاتساق الداخلي لعبارات وأبعاد استبيان واقع الجدارات الإدارية في ضوء التحول الرقمي .

جدول (٥)

الاتساق الداخلي لعبارات استبيان واقع الجدارت الإدارية في ضوء التحول الرقمي (ن = ٢٠)

ارتباط المحور	ارتباط العبارة بالدرجة الكلية	ارتباط العبارة بالمحور	العبارات	المحاور	ارتباط المحور	ارتباط العبارة بالدرجة الكلية	ارتباط العبارة بالمحور	العبارات	المحاور	ارتباط المحور	ارتباط العبارة بالدرجة الكلية	ارتباط العبارة بالمحور	العبارات	المحاور	ارتباط المحور	ارتباط العبارة بالدرجة الكلية	ارتباط العبارة بالمحور	العبارات	المحاور
** ٠,٩١٤	.٧٧٤**	.٧٨٦**	٢٦	المحور الرابع : جدارت الحزم التقنية (تكنولوجيا المعلومات)	** ٠,٩٨٧	.٨٦٥**	.٨٧٦**	١٦	المحور الثالث : جدارة اتخاذ القرار وحل المشكلات في ضوء التحول الرقمي.	** ٠,٩٧٥	.٨٤٥**	.٨٥٦**	١٠	المحور الثاني : جدارة الاتصال والتواصل في	** ٠,٩٨٠	.٨٦٥**	.٨٧٦**	١١	المحور الأول : جدارة التخطيط الاستراتيجي في ضوء التحول الرقمي.
	.٨٤٥**	.٨٥٨**	٢٧			.٨٤٥**	.٨٥٦**	١٧			.٥٢٠**	.٥٢٧**	١١			.٧٠٩**	.٧١٩**	٢	
	.٨٦٧**	.٨٧٩**	٢٨			.٥٢٠**	.٥٢٧**	١٨			.٥٩٧**	.٦٠٥**	١٢			.٦٤٠**	.٦٥٣**	٣	
	.٧٠٩**	.٧١٩**	٢٩			.٥٩٧**	.٦٠٥**	١٩			.٨٦٧**	.٨٧٩**	١٣			.٧٣٨**	.٧٥٣**	٤	
** ٠,٩٧٦	.٨٤٥**	.٨٥٦**	٣٠	المحور الخامس : جدارة تميز الأداء في ضوء التحول الرقمي.	.٨٦٧**	.٨٧٩**	٢٠				.٨٦٦**	.٨٧٨**	١٤			.٨٤٠**	.٨٥٧**	٥	
	.٥٢١**	.٥٢٨**	٣١		.٧٥١**	.٧٦١**	٢١				.٨٢٧**	.٨٣٨**	١٥			.٧٢٤**	.٧٣٥**	٦	
	.٥٩٧**	.٦٠٥**	٣٢		.٨٦٥**	.٨٧٦**	٢٢									.٨٦٣**	.٨٧٦**	٧	
	.٨٦٧**	.٨٧٩**	٣٣		.٧٠٩**	.٧١٩**	٢٣									.٨٠٤**	.٨١٦**	٨	
	.٨٦٦**	.٨٧٨**	٣٤		.٨٢٧**	.٨٣٨**	٢٤									.٧٧٤**	.٧٨٦**	٩	
					.٧٥١**	.٧٦١**	٢٥												

* دال إحصائياً عند مستوى ٠,٠٥

** دال إحصائياً عند مستوى ٠,٠١

يتضح من جدول (٥) أن جميع قيم معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه ، وكذلك معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية للاستبيان ، ومعاملات الارتباط بين درجة كل محور والدرجة الكلية للاستبيان دالة إحصائياً عند مستوى (٠.٠٠١) ، وذلك كمؤشر لصدق استبيان واقع الجدارات الإدارية في ضوء التحول الرقمي، واشتملت النتيجة علي التوالي علي ما يلي :

- تراوحت معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية للمحور المنتمية إليه ما بين (٠.٥٢٧ : ٠.٨٧٩) وهي معاملات ارتباط دالة إحصائياً مما يشير إلى أن محاور وعبارات الاستبيان تتسم بدرجة عالية من الصدق .
- تراوحت معاملات الارتباط بين مجموع درجات كل محور والدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه ما بين (٠.٥٢٠ : ٠.٨٦٧) وهي معاملات ارتباط دالة إحصائياً مما يشير إلى أن محاور وعبارات الاستبيان تتسم بدرجة عالية من الصدق .
- تراوحت معاملات الارتباط بين مجموع درجات كل محور والدرجة الكلية للاستبيان ما بين (٠.٩١٤ : ٠.٩٨٧) وهي معاملات ارتباط دالة إحصائياً مما يشير إلى أن محاور وعبارات الاستبيان تتسم بدرجة عالية من الصدق .

ب . الثبات :

لحساب ثبات الاستبيان قام الباحث باستخدام معامل ألفا لكرونباخ وذلك بتطبيقها على عينة قوامها (٣٠) ثلاثون فرداً من مجتمع البحث ومن خارج العينة الأساسية، والجدول التالي (٦) يوضح ذلك.

جدول (٦)

معاملات الثبات باستخدام معامل ألفا لكرونباخ لاستبيان واقع الجدارات الإدارية في ضوء التحول الرقمي (ن = ٣٠)

معامل الفا	المحاور
٠.٩٣٧	المحور الأول : جدارة التخطيط الاستراتيجي في ضوء التحول الرقمي.
٠.٩٢٧	المحور الثاني : جدارة الاتصال والتواصل في ضوء التحول الرقمي.
٠.٩٣٢	المحور الثالث : جدارة اتخاذ القرار وحل المشكلات في ضوء التحول الرقمي.
٠.٩٣٤	المحور الرابع : جدارات الحزم التقنية (تكنولوجيا المعلومات والاتصالات).
٠.٩٣٩	المحور الخامس : جدارة تميز الاداء في ضوء التحول الرقمي.
٠.٩٧٨	الدرجة الكلية

يتضح من جدول (٦) ما يلي:

- تراوحت معاملات ألفا للاستبيان ما بين (٠.٩٢٧ : ٠.٩٣٩) وهي معاملات ارتباط دالة إحصائياً مما يشير إلى ثبات الاستبيان.

٦ . الصورة النهائية للاستبيان :

قام الباحثان بكتابة شكل الاستبيان في صورته النهائية وذلك بترتيب العبارات تبعاً للمحور المنتمية إليه بحيث تجمع العبارات الخاصة بكل محور من محاور الاستبيان مع بعضها (مرفق ٤).

جدول (٧)

عدد العبارات التي تم حذفها من الصورة المبدئية للاستبيان

عدد العبارات النهائية	أرقام العبارات المحذوفة	عدد العبارات المحذوفة	عدد العبارات في الصورة المبدئية	المحاور
٧	٩ ، ٨		٩	المحور الأول : جدارة التخطيط الاستراتيجي في ضوء التحول الرقمي.
٦	-	-	٦	المحور الثاني : جدارة الاتصال والتواصل في ضوء التحول الرقمي.
٨	٢٣ ، ٢٠	٢	١٠	المحور الثالث : جدارة اتخاذ القرار وحل المشكلات في ضوء التحول الرقمي.
٤	-	-	٤	المحور الرابع : جدارات الحزم التقنية (تكنولوجيا المعلومات والاتصالات).
٤	٣٢	١	٥	المحور الخامس : جدارة تميز الاداء في ضوء التحول الرقمي.
٢٩	٤		٣٤	الإجمالي

يتضح من جدول (٧) :

تم حذف العبارات التي حصلت على نسبة أقل من ٧٥٪ من اتفاق الخبراء وقد بلغت عدد العبارات المحذوفة (٥) خمس عبارات لتصبح الصورة النهائية مكونة من (٢٩) تسع وعشرون عبارة (مرفق ٤) .

٧. تصحيح الاستبيان:

لتصحيح الاستبيان قام الباحثان بوضع ميزان تقديري ثنائي وذلك وفقاً لآراء السادة الخبراء ، وقد تم تصحيح العبارات كالتالي:

موافق (٢) درجتان . غير موافق (١) درجة واحدة .
حيث أن جميع العبارات إيجابية .

خطوات البحث:

أ . الدراسة الاستطلاعية:

قام الباحثان بأجراء دراسة استطلاعية لأدوات جمع البيانات حيث قاما بتطبيقها على عينة من مجتمع البحث ومن خارج العينة الأساسية في الفترة من ١ / ٨ / ٢٠٢١م إلى ٥ / ٨ / ٢٠٢١م وذلك بغرض التعرف على مدى مناسبتها وعلاقتها بالتطبيق على تلك العينة.

ب . تطبيق البحث:

بعد تحديد العينة واختبار أدوات جمع البيانات والتأكد من صدقها وثباتها قاما الباحثان بتطبيقها على جميع أفراد العينة قيد البحث وتم تصميم استمارة الاستبيان بشكل ورقي والكتروني باستخدام برنامج (google drive) عن طريق توزيع رابط الاستبيان الذي تم تصميمه في برنامج (google drive) عبر وسائل التواصل الاجتماعي او الايميل وكانت فترة التطبيق من ١٥ / ٨ / ٢٠٢١م إلى ٢٩ / ٨ / ٢٠٢١م.

ج . تصحيح استمارات الاستبيان:

بعد الانتهاء من التطبيق قاما الباحثان بتصحيح الاستمارات طبقاً للتعليمات الموجودة والموضحة سابقاً وبعد الانتهاء من عملية التصحيح قام الباحث برصد الدرجات وذلك تمهيداً لمعالجتها إحصائياً .

الأسلوب الإحصائي المستخدم:

بعد جمع البيانات وجدولتها تم معالجتها إحصائياً، ولحساب نتائج البحث استخدم الباحثان الأساليب الإحصائية الآتية:

- النسبة المئوية.
- معامل الارتباط.
- الدرجة المقدره.
- معامل الفا لكرونياخ.
- نسبة متوسط الاستجابة.

وقد ارتضى الباحثان مستوى دلالة عند مستوى (٠.٠٥) كما استخدم الباحثان البرنامج الاحصائي SPSS (٧.٢٣) لإجراء التحليلات الاحصائية في هذا البحث.

عرض النتائج وتفسيرها ومناقشتها:

. تبني الباحثان نسبة متوسط استجابة (٧٥٪) فأكثر لاعتبار العبارات أو المحاور الخاصة بواقع الجدارات الإدارية في ضوء التحول الرقمي لدي العاملين بحمامات السباحة تتحقق بشكل فعال، ونسبة متوسط استجابة أقل من (٧٥٪) لاعتبار العبارات أو المحاور الخاصة بواقع الجدارات الإدارية في ضوء التحول الرقمي لدي العاملين بحمامات السباحة لا تتحقق بشكل فعال.

الإجابة علي التساؤل الأول الذي ينص علي:

١. ما واقع جدارة التخطيط الاستراتيجي في ضوء التحول الرقمي؟

جدول (٨)

الدرجة المقدره ونسبة متوسط الاستجابة لاستجابات عينة البحث لعبارات المحور الأول (واقع جدارة التخطيط الاستراتيجي في ضوء التحول الرقمي) (ن = ١٠٠)

م	العبارات	الاستجابة		الدرجة المقدره	متوسط الاستجابة	الترتيب
		أوافق	لا أوافق			
١	أحرص على معرفة الخطة الاستراتيجية لحمام السباحة .	٦٤	٣٦	١٦٤	٨٢	١
٢	سعي جيدا لتحقيق رؤية حمام السباحة باستخدام أحدث الأساليب التكنولوجية.	٥٦	٤٤	١٥٦	٧٨	٣
٣	أشارك الإدارة العليا في وضع الخطة الاستراتيجية لحمام السباحة.	٤٧	٥٣	١٤٧	٧٣.٥	٤
٤	اساعد الإدارة العليا في تحديد الاحتياجات التدريبية في ضوء التحول الرقمي.	١٩	٨١	١١٩	٥٩.٥	٧
٥	استخدم التحليل البيئي لدعم نقاط القوة وعلاج نقاط الضعف والاستفادة من الفرص وتفادي التهديدات.	٢٧	٧٣	١٢٧	٦٣.٥	٦
٦	أقدم أنشطة وخدمات حمام السباحة بأحدث الأساليب الالكترونية.	٤٢	٥٨	١٤٢	٧١	٥
٧	اساعد الإدارة في إدارة العليا في عمليات التغيير والتطوير التقني لحمام السباحة.	٥٩	٤١	١٥٩	٧٩.٥	٢
الدرجة الكلية للمحور				١٠١٤	٠.٧٢	

يتضح من جدول (٨) :

تراوحت نسبة متوسط الاستجابة لاستجابات عينة البحث في عبارات استبيان واقع الجدارات الإدارية في ضوء التحول الرقمي لدي العاملين بحمامات السباحة المحور الأول (واقع جدارة التخطيط الاستراتيجي في ضوء التحول الرقمي) ما بين (٥٩.٥٪:٨٢٪) حيث أن العبارات رقم (٧،٢،١) في هذا المحور لهم نسبة متوسط استجابة أكثر من ٧٥٪ ، أما باقي عبارات المحور (٦،٥،٤،٣) كانت نسبة متوسط الاستجابة لهم اقل من ٧٥٪.

حيث جاء في الترتيب الأول في عبارات المحور الأول العبارة رقم (١) والتي تنص علي " **أحرص على معرفة الخطة الاستراتيجية لحمام السباحة** " ويعزو الباحثان تلك النتيجة إلي أن أغلب العاملين لديهم الشغف في معرفة الخطة الاستراتيجية لحمامات السباحة التي يعملون بها من أهداف ورسم سياسات وقرار اجراءات وبرامج العمل والجدول الزمني للخطة التي يعملون بها والتي تخدم العمل. بينما جاء في الترتيب الأخير في عبارات المحور الأول العبارة رقم (٤) والتي تنص علي " **اساعد الإدارة العليا في تحديد الاحتياجات التدريبية في ضوء التحول الرقمي** " ويعزو الباحثان تلك النتيجة إلي أن أغلب العاملين بحمامات السباحة ليسوا متخذي قرارات لكي يقوموا بتحديد الاحتياجات التدريبية لأنفسهم، وإنما هي برامج معدة من قبل وزارة الشباب والرياضة والاتحاد المصري للرياضات المائية.

بينما كانت نسبة متوسط الاستجابة لاستجابات عينة البحث في المحور الأول (واقع جدارة التخطيط الاستراتيجي في ضوء التحول الرقمي) ككل (٧٢٪) مما يدل علي أن المحور الأول لا يتحقق بشكل فعال ، ويعزو الباحثان تلك النتيجة إلي أن جدارة التخطيط الاستراتيجي للعاملين بحمامات السباحة في ضوء التحول الرقمي لا تتحقق بشكل فعال في جمهورية مصر العربية بسبب عدم استخدام الأساليب الحديثة مثل التحليل البيئي لدعم نقاط القوة وعلاج نقاط الضعف والاستفادة من الفرص وتقادي التهديدات ، وايضا عدم تقديم أنشطة وخدمات حمامات السباحة بأحدث الأساليب الالكترونية. وهذه النتائج تتفق مع نتائج دراسة " **عبد الناصر رشاد و هشام عباس** " (٢٠٢٠م) (٩) في ضرورة المشاركة مع الأطراف المعنية في صياغة رؤية واضحة وذلك لإيجاد بيئة عمل محفزة لتحقيق أعلى مستوى أداء الافراد، والعمل علي اعداد استراتيجيات مختلفة ومتنوعة وشاملة لتطوير العمل الإداري.

الإجابة على التساؤل الثاني الذي ينص علي:

٢. ما واقع جدارة الاتصال والتواصل في ضوء التحول الرقمي؟

جدول (٩)

الدرجة المقدره ونسبة متوسط الاستجابة لاستجابات عينة البحث لعبارات المحور الثاني (واقع جدارة الاتصال والتواصل في ضوء التحول الرقمي) (ن = ١٠٠)

م	العبارات	الاستجابة		الدرجة المقدره	متوسط الاستجابة	الترتيب
		أوافق	لا أوافق			
١	انفذ الإجراءات والنظم التقنية التي تساعد الإدارة علي التعرف علي آراء العاملين والاتصال الفعال بهم.	٤٤	٥٦	١٤٤	٧٢	٦
٢	صغي جيدا لنقاش زملائي فيما يخص العمل	٦٧	٣٣	١٦٧	٨٣.٥	٣
٣	أراعي ثقافة زملائي والعملاء عند التحدث اليهم عبر الوسائل التقنية.	٦٤	٣٦	١٦٤	٨٢	٤
٤	أعطي أهمية كبيرة للعلاقات الرسمية لتحقيق كفاءة العمل	٦٩	٣١	١٦٩	٨٤.٥	٢
٥	أسعي أن أفهم زملائي والعملاء قبل أن أتحدث إليهم وتوفير احتياجاتهم.	٧٣	٢٧	١٧٣	٨٦.٥	١
٦	أجيد التعامل مع المستحدثات التكنولوجية كوسائل اتصال بالآخرين.	٥٧	٤٣	١٥٧	٧٨.٥	٥
		الدرجة الكلية للمحور		٩٧٤	٠.٨١	

يتضح من جدول (٩) :

تراوحت نسبة متوسط الاستجابة لاستجابات عينة البحث في عبارات استبيان واقع الجدارات الإدارية في ضوء التحول الرقمي لدي العاملين بحمامات السباحة المحور الثاني (واقع جدارة الاتصال والتواصل في ضوء التحول الرقمي) ما بين (٧٢٪:٨٦.٥٪) حيث أن العبارات رقم (٩، ١٠، ١١، ١٢، ١٣) في هذا المحور لهم نسبة متوسط استجابة أكثر من ٧٥٪ ، بينما العبارة رقم (٨) فقط في هذا المحور كانت نسبة متوسط الاستجابة لهم اقل من ٧٥٪ .

حيث جاء في الترتيب الأول في عبارات المحور الثاني العبارة رقم (١٢) والتي تنص على "أسعي أن أفهم زملائي والعملاء قبل أن أتحدث إليهم وتوفير احتياجاتهم" ويعزو الباحثان تلك النتيجة إلي أن أغلب العاملين في معرفة حمامات السباحة علي وعي تام بأن طبيعة عملهم طبيعة خدمية تهدف إلي تحقيق الرفاهية لمستخدمي الخدمة، الأمر الذي يتطلب الإلمام الكامل بطرق التواصل المختلفة سواء بين الزملاء أو العملاء علي حد سواء وتحقيق الخدمة علي أكمل وجه وتوفير احتياجاتهم المختلفة.

بينما جاء في الترتيب الأخير في عبارات المحور الثاني العبارة رقم (٨) والتي تنص علي "انفذ الإجراءات والنظم التقنية التي تساعد الادارة علي التعرف علي اراء العاملين والاتصال الفعال بهم" ويعزو الباحثان تلك النتيجة إلي أن بعض منشآت حمامات السباحة لديها ضعف في البنية التحتية التي من خلالها يتم تنفيذ الاجراءات بطريقة تقنية، الأمر الذي يؤدي إلي ضعف قنوات الاتصال.

بينما كانت نسبة متوسط الاستجابة لاستجابات عينة البحث في المحور الثاني (واقع جدارة الاتصال والتواصل في ضوء التحول الرقمي) ككل (٨١٪) مما يدل علي أن المحور يتحقق بشكل فعال ، ويعزو الباحثان تلك النتيجة إلي أن العاملين بحمامات السباحة تتحقق لديهم جدارة الاتصال والتواصل في ضوء التحول الرقمي لما لها من أهمية في النهوض بمستوي المنشأة التي من أهم مظاهرها إعطائهم أهمية كبيرة للعلاقات الرسمية لتحقيق كفاءة العمل ، ومن جانب الإصغاء الجيد لنقاش الزملاء فيما يخص العمل هذا ، ومن جانب آخر مراعاة العاملين في حمامات السباحة لثقافة الزملاء والعملاء عند التحدث اليهم عبر الوسائل التقنية.

وهذه النتائج تتفق مع نتائج دراسة "فالح الخليله ، رشاد الساعد" (٢٠١٩) (١٣) في وجود أثر ذو دلالة إحصائية للجدارات الجوهرية بأبعادها (المعارف، والمهارات، والقدرات، والتسهيلات) على الأداء التنظيمي بأبعاده (رضا العملاء، والعمليات الداخلية، والتعلم والنمو) ، وكذلك تتفق مع دراسة "ريتشارد بوياتزيس Richard E. Boyatzis" (٢٠٠٧) (١٧) بعنوان جدارات القرن الحادي والعشرين وأظهرت نتائجها في أن تطوير الكفاءات يحتاج إلى أن يكون المديرين والقادة فاعلين في تصميم البرنامج وأساليب التدريس التي تركز على الاتصال ، وأن كفاءات الذكاء العاطفي والاجتماعي والمعرفي تسهم بفاعلية القادة في الأدوار المهنية والإدارة والقيادة في العديد من قطاعات المجتمع .

الإجابة على التساؤل الثالث الذي ينص علي:

١. ما واقع جدارة اتخاذ القرار وحل المشكلات في ضوء التحول الرقمي؟

جدول (١٠)

الدرجة المقدره ونسبة متوسط الاستجابة لاستجابات عينة البحث لعبارات المحور الثالث (واقع جدارة اتخاذ القرار وحل المشكلات في ضوء التحول الرقمي) (ن = ١٠٠)

م	العبارات	الاستجابة		الدرجة المقدره	متوسط لاستجابة	الترتيب
		أوافق	لا أوافق			
١	أقوم بتوظيف الوسائل التكنولوجية المختلفة لجمع المعلومات اللازمة قبل اتخاذ القرار.	٤٠	٦٠	١٤٠	٧٠	٥
٢	أتبادل الآراء لفهم طبيعة المشكلة وتحليلها ووضع أفضل البدائل لاتخاذ القرار المناسب.	٦٢	٣٨	١٦٢	٨١	٢
٣	أقوم بالمساعدة في تجديد قواعد البيانات بالهيئة والتي تساعد في جمع المعلومات واتخاذ القرارات	٤٢	٥٨	١٤٢	٧١	٤
٤	أستخدم قواعد البيانات في تحليل المشكلات ثم حلها باستخدام أسلوب علمي ومنطقي.	٣٣	٦٧	١٣٣	٦٦.٥	٦
٥	أمتلك القدرة علي اتخاذ القرار في الوقت المناسب معتمدا علي الحقائق العلمية.	٤٣	٥٧	١٤٣	٧١.٥	٣
٦	أستخدم تقنيات الاتصال الحديثة عبر الانترنت لخدمة اتخاذ القرار المناسب.	٦٣	٣٧	١٦٣	٨١.٥	١
٧	أحرص علي عدم تعارض القرار مع اللوائح والقوانين المنظمة للعمل.	٦٢	٣٨	١٦٢	٨١	٢
٨	أراعي مصلحتي الشخصية في كل القرارات المتعلقة بالعمل.	٢٧	٧٣	١٢٧	٦٣.٥	٧
الدرجة الكلية للمحور				١١٧٢	٠.٧٣	

يتضح من جدول (١٠) :

تراوحت نسبة متوسط الاستجابة لاستجابات عينة البحث في عبارات استبيان واقع الجدارات الإدارية في ضوء التحول الرقمي لدي العاملين بحمامات السباحة المحور الثالث (واقع جدارة اتخاذ القرار وحل المشكلات في ضوء التحول الرقمي) ما بين (٦٣.٥٪:٨١.٥٪) حيث أن العبارات رقم (٢٠،١٩،١٥) في هذا المحور لهم نسبة متوسط استجابة أكثر من ٧٥ ٪ ، أما باقي عبارات المحور (٢١،١٨،١٧،١٦،١٤) كانت نسبة متوسط الاستجابة لهم اقل من ٧٥ ٪ .

حيث جاء في الترتيب الأول في عبارات المحور الثالث العبارة رقم (١٩) والتي تنص علي "أستخدم تقنيات الاتصال الحديثة عبر الانترنت لخدمة اتخاذ القرار المناسب" ويعزو الباحثان تلك النتيجة إلي أن أغلب العاملين في حمامات السباحة وخاصة المديرين يستخدموا تقنيات الاتصال الحديثة لمعتمدة علي الانترنت في اتخاذ القرارات المتعلقة بتعليمات الوزارة والاتحاد ومواعيد بدء وانتهاء الموسم الرياضي بدلا من الطرق التقليدية.

بينما جاء في الترتيب الأخير في عبارات المحور الثالث العبارة رقم (٢١) والتي تنص علي "أراعي مصلحتي الشخصية في كل القرارات المتعلقة بالعمل" ويعزو الباحثان تلك النتيجة إلي أن أغلب العاملين في حمامات السباحة وخاصة المديرين يهتموا بالقرارات التي في صالح العمل حتي وان كانت تتعارض مع مصالحهم الشخصية.

بينما كانت نسبة متوسط الاستجابة لاستجابات عينة البحث في المحور الثالث (واقع جدارة اتخاذ القرار وحل المشكلات في ضوء التحول الرقمي) ككل (٧٣٪) مما يدل علي أن المحور لا يتحقق بشكل فعال ، ويعزو الباحثان تلك النتيجة إلي عدم استخدام أغلب العاملين بحمامات السباحة عند اتخاذهم للقرارات لقواعد البيانات في تحليل المشكلات ثم حلها باستخدام أسلوب علمي ومنطقي وعدم تجديد قواعد البيانات بالهيئة والتي تساعد في جمع المعلومات واتخاذ القرارات ، وكذلك عدم قيامهم بتوظيف الوسائل التكنولوجية المختلفة لجمع المعلومات اللازمة قبل اتخاذ القرار .

وهذه النتائج تتفق مع نتائج دراسة كل من دراسة "محمد ملاحسين" (٢٠٢٠م) (١٤) في اتباع المديرين للأساليب العلمية في عملية صنع القرارات الاستراتيجية من خلال تحليل أسباب المشكلة، وتحديد الأهداف بتوظيف التكنولوجيا الحديثة التي تؤمن الحصول على أحر المعلومات من بيئة العمل الداخلية والخارجية ووضع البدائل وتقييمها، وفق أسس منهجية تساعد في الوصول إلى تحقيق رؤية ورسالة المؤسسة.

الإجابة علي التساؤل الرابع الذي ينص علي:

ما واقع جدارة الحزم التقنية (تكنولوجيا المعلومات والاتصالات) ؟

جدول (١١)

الدرجة المقدره ونسبة متوسط الاستجابة لاستجابات عينة البحث لعبارات المحور الرابع (الحزم التقنية (تكنولوجيا المعلومات والاتصالات) (ن = ١٠٠)

م	العبارات	الاستجابة		الدرجة المقدره	متوسط الاستجابة	الترتيب
		أوافق	لا أوافق			
١	متملك القدرة على التعامل مع الأجهزة التقنية اللازمة للعمل بحمام السباحة.	٣٠	٧٠	١٣٠	٦٥	٣
٢	أقوم بتوظيف شبكة المعلومات الدولية في العمل الإداري بحمام السباحة.	٢٩	٧١	١٢٩	٦٤.٥	٤
٣	امتلك القدرة على التعامل مع المعلومات والاستفادة منها.	٣٥	٦٥	١٣٥	٦٧.٥	٢
٤	أقوم بالقراءة الصحيحة والموضوعية للبيانات وحسن توظيفها عند اتخاذ القرارات.	٤٢	٥٨	١٤٢	٧١	١
الدرجة الكلية للمحور				٥٣٦	٠.٦٧	

يتضح من جدول (١١) :

تراوحت نسبة متوسط الاستجابة لاستجابات عينة البحث في عبارات استبيان واقع الجدارات الإدارية في ضوء التحول الرقمي لدي العاملين بحمامات السباحة المحور الرابع (واقع جدارة الحزم التقنية (تكنولوجيا المعلومات والاتصالات) ما بين (٦٤.٥٪:٧١٪) حيث أن جميع عبارات المحور في هذا المحور لهم نسبة متوسط استجابة أقل من ٧٥٪.

حيث جاء في الترتيب الأول في عبارات المحور الرابع العبارة (٢٥) والتي تنص على "أقوم بالقراءة الصحيحة والموضوعية للبيانات وحسن توظيفها عند اتخاذ القرارات" ويعزو الباحثان تلك النتيجة إلي أن أغلب العاملين في حمامات السباحة وخاصة المديرين يسعون إلي الإلمام الكامل بالموضوعات الإدارية المتعلقة بسير العمل ويستخدموا التقنيات الحديثة المعتمدة علي الإنترنت في اتخاذ لقرارات المتعلقة بتعليمات الوزارة والاتحاد ومواعيد بدء وانتهاء الموسم الرياضي بدلا من الطرق التقليدية. بينما جاء في الترتيب الأخير في عبارات المحور الرابع العبارة رقم (٢٣) والتي تنص علي "أقوم بتوظيف شبكة المعلومات الدولية في العمل الإداري بحمام السباحة" ويعزو الباحثان تلك النتيجة إلي أن بعض العاملين في حمامات السباحة يقوموا بتوظيف شبكات المعلومات الدولية الأنترنترنت لصالح العمل الإداري.

بينما كانت نسبة متوسط الاستجابة لاستجابات عينة البحث في المحور الرابع (واقع جدارة الحزم التقنية (تكنولوجيا المعلومات والاتصالات) ككل (٦٧٪) مما يدل علي أن المحور لا يتحقق بشكل فعال، ويعزو الباحثان تلك النتيجة لعدم توفر البنية التحتية التكنولوجية التي تتناسب مع مقومات التحول الرقمي. وهذه النتائج تتفق مع نتائج دراسة كل من دراسة "عبد الناصر رشاد و هشام عباس" (٢٠٢٠م) (٩) في ضرورة توظيف شبكة المعلومات الدولية في العمل الإداري والتعامل مع البرمجيات والأجهزة كذلك استثمار التكنولوجيا في تقوية سبل التواصل لدى العاملين ، وتتفق أيضا مع دراسة (بكري ملاحفجي) (٢٠١٤م) (٣)، في أن الجدارات الوظيفية التي تسهم في تطبيق الحوكمة الإلكترونية بالمنظمة هي الجدارات الوظيفية الخاصة بتكنولوجيا المعلومات، وجدارات إدارة المعلومات، وجدارات الإدارة الاستراتيجية والتغيير لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات، وجدارات إدارة أعمال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات مع وتختلف مع دراسة (Chen et. al) (٢٠١٤) (١٨) في أهمية دور قدرات وجدارات تكنولوجيا المعلومات (من حيث البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات، وتكامل عملية أعمال تكنولوجيا المعلومات، وإدارة تكنولوجيا المعلومات في تحقيق مستويات أداء عالية للمؤسسات في نطاق الإطار الإداري المرتبط باتخاذ القرارات ذات العلاقة بتكنولوجيا المعلومات وآليات تنسيق أنشطة تكنولوجيا المعلومات داخل المؤسسة للتعرف علي تأثيرها في تعزيز مستويات الأداء. الإجابة على التساؤل الخامس الذي ينص علي:

ما واقع جدارة واقع جدارة تميز الاداء في ضوء التحول الرقمي؟

جدول (١٢)

الدرجة المقدرة ونسبة متوسط الاستجابة لاستجابات عينة البحث لعبارات المحور الخامس

(واقع جدارة واقع جدارة تميز الاداء في ضوء التحول الرقمي) (ن = ١٠٠)

م	العبارات	الاستجابة		الدرجة المقدرة	متوسط الاستجابة	الترتيب
		أوافق	لا أوافق			
١	أقوم بتوظيف الوسائل التكنولوجية المختلفة لجمع المعلومات اللازمة قبل اتخاذ القرار.	٣٨	٦٢	١٣٨	٦٩	٢
٢	أستخدم تقنيات الاتصال الحديثة عبر الإنترنت لخدمة اتخاذ القرار المناسب.	٢٨	٧٢	١٢٨	٦٤	٤
٣	أحرص علي عدم تعارض القرار مع اللوائح والقوانين المنظمة للعمل .	٣٦	٦٤	١٣٦	٦٨	٣
٤	أراعي أن يخدم القرار مصلحة العمل .	٦١	٣٩	١٦١	٨٠.٥	١
	الدرجة الكلية للمحور			٥٦٣	٠.٧٠	
	الدرجة الكلية للاستبيان ككل			٤٢٥٩	٠.٧٣	

يتضح من جدول (١٢) :

تراوحت نسبة متوسط الاستجابة لاستجابات عينة البحث في عبارات استبيان واقع الجدارات الإدارية في ضوء التحول الرقمي لدي العاملين بحمامات السباحة المحور الخامس (واقع جدارة تميز الاداء في ضوء التحول الرقمي) ما بين (٦٤٪:٨٠.٥٪) حيث أن العبارة رقم (٢٩) في هذا المحور لها نسبة متوسط استجابة أكثر من ٧٥٪ ، أما باقي عبارات المحور (٢٦، ٢٧، ٢٨) كانت نسبة متوسط الاستجابة لهم اقل من ٧٥٪.

حيث جاء في الترتيب الأول في عبارات المحور الخامس العبارة (٢٩) والتي تنص علي "أراعي أن يخدم القرار مصلحة العمل" ويعزو الباحثان تلك النتيجة إلي أن أغلب العاملين في حمامات السباحة وخاصة المديرين يسعون إلي الكفاءة الإدارية والتميز في الأداء المتعلق بسير العمل من خلال اتخاذ القرارات الرشيدة التي تخدم صالح العمل.

بينما جاء في الترتيب الأخير في عبارات المحور الرابع العبارة رقم (٢٧) والتي تنص علي "أستخدم تقنيات الاتصال الحديثة عبر الانترنت لخدمة اتخاذ القرار المناسب" ويعزو الباحثان تلك النتيجة إلي أن هناك بعض العاملين في حمامات السباحة يقوموا بتوظيف شبكات المعلومات الدولية الأنترنت لصالح العمل الإداري ويستخدموا أحدث تقنيات الأنترنت في اتخاذ القرارات المتعلقة بتعليمات الوزارة والاتحاد ومواعيد بدء وانتهاء الموسم الرياضي بدلا من الطرق التقليدية مثل لوح الاعلانات أو المكاتب الورقية.

بينما كانت نسبة متوسط الاستجابة لاستجابات عينة البحث في المحور الخامس (واقع جدارة تميز الاداء في ضوء التحول الرقمي) ككل (٧٠٪) مما يدل علي أن المحور لا يتحقق بشكل فعال ، ويعزو الباحثان تلك النتيجة إلي أن تميز الأداء المؤسسي لحمامات السباحة في جمهورية مصر العربية يحتاج إلي قيادات إدارية واعية وكوادر مؤهلة وبنية تحتية تكنولوجية مناسبة وهذا غير متوفر في أغلب قطاعات حمامات السباحة.

وهذه النتائج تتفق مع نتائج دراسة كل من دراسة (Chen et. al) (٢٠١٤) (١٨) في أهمية دور قدرات وجدارات تكنولوجيا المعلومات (من حيث البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات، وتكامل عملية أعمال تكنولوجيا المعلومات، وإدارة تكنولوجيا المعلومات في تحقيق مستويات أداء عالية للمؤسسات في نطاق الإطار الإداري المرتبط باتخاذ القرارات ذات العلاقة بتكنولوجيا المعلومات وآليات تنسيق أنشطة تكنولوجيا المعلومات داخل المؤسسة للتعرف علي تأثيرها في تعزيز مستويات الأداء .

بينما كانت نسبة متوسط الاستجابة لاستجابات عينة البحث في الاستبيان واقع الجدارات الإدارية في ضوء التحول الرقمي لدي العاملين بحمامات السباحة ككل (٧٣٪) مما يدل علي أن المحور لا يتحقق بشكل فعال ، ويعزو الباحثان تلك النتيجة إلي أن واقع الجدارات الإدارية المتمثل في (جدارة التخطيط الاستراتيجي . وجدارة الاتصال والتواصل . وجدارة اتخاذ القرار وحل المشكلات . وجدارة الحزم التقنية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات" ، وجدارة واقع جدارة تميز الاداء) لا يتحقق بشكل فعال بسبب عدم استخدام الأساليب الحديثة مثل التحليل البيئي لدعم نقاط القوة وعلاج نقاط الضعف والاستفادة من الفرص وتقادي التهديدات ، وايضا عدم تقديم أنشطة وخدمات حمامات السباحة بأحدث الأساليب الالكترونية ، وأن بعض العاملين بحمامات السباحة تتحقق لديهم جدارة الاتصال والتواصل في ضوء التحول الرقمي لما لها من أهمية في النهوض بمستوي المنشأة التي من أهم مظاهرها إعطائهم أهمية كبيرة للعلاقات الرسمية لتحقيق كفاءة العمل ، وكذلك عدم استخدام أغلب العاملين بحمامات السباحة عند اتخاذهم للقرارات لقواعد البيانات في تحليل المشكلات ثم حلها باستخدام أسلوب علمي ومنطقي وعدم تجديد قواعد البيانات بالهيئة والتي تساعد في جمع المعلومات واتخاذ القرارات ، وأن بعض العاملين في

حمامات السباحة يقوموا بتوظيف شبكات المعلومات الدولية الأنترنترنت لصالح العمل الإداري ، وأن تميز الأداء المؤسسي لحمامات السباحة في جمهورية مصر العربية يحتاج إلي قيادات إدارية واعيه وكوادر مؤهلة وبنية تحتية تكنولوجية مناسبة وهذا غير متوفر في أغلب قطاعات حمامات السباحة. وهذه النتائج تتفق مع نتائج دراسة كل من دراسة " فالح الخلايله ، و رشاد الساعد " (٢٠١٩) (١٣) في ضرورة الاهتمام بالعاملين ذوي الكفاءات بوصفهم موجودا استراتيجيا ، بمنحهم المزيد من الحوافز للمحافظة عليهم، وإخضاعهم للمزيد من البرامج التدريبية ، وتتفق مع دراسة "عزة الحسيني" (٢٠١٥) (١٠) في غموض مفهوم الجدارات القيادية للغالبية العظمى من القيادات المدرسية نظرا لحدائة هذا الموضوع داخل سياق الفكر الإداري المعاصر .

الاستخلاصات:

في ضوء ما توصل إليه الباحثان من نتائج يمكن استنتاج الآتي:

١. نسبة متوسط الاستجابة لاستجابات عينة البحث في المحور الأول (واقع جدارة التخطيط الاستراتيجي في ضوء التحول الرقمي) ككل (٧٢٪) مما يدل على أن المحور الأول لا يتحقق بشكل فعال.
٢. نسبة متوسط الاستجابة لاستجابات عينة البحث في المحور الثاني (واقع جدارة الاتصال والتواصل في ضوء التحول الرقمي) ككل (٨١٪) مما يدل على أن المحور يتحقق بشكل فعال.
٣. نسبة متوسط الاستجابة لاستجابات عينة البحث في المحور الثالث (واقع جدارة اتخاذ القرار وحل المشكلات في ضوء التحول الرقمي) ككل (٧٣٪) مما يدل على أن المحور لا يتحقق بشكل فعال.
٤. نسبة متوسط الاستجابة لاستجابات عينة البحث في المحور الرابع (واقع جدارة الحزم التقنية (تكنولوجيا المعلومات والاتصالات) ككل (٦٧٪) مما يدل على أن المحور لا يتحقق بشكل فعال.
٥. نسبة متوسط الاستجابة لاستجابات عينة البحث في المحور الخامس (واقع جدارة تميز الاداء في ضوء التحول الرقمي) ككل (٧٠٪) مما يدل على أن المحور لا يتحقق بشكل فعال.
٦. نسبة متوسط الاستجابة لاستجابات عينة البحث في الاستبيان واقع الجدارات الإدارية في ضوء التحول الرقمي لدي العاملين بحمامات السباحة ككل (٧٣٪) مما يدل على أن الاستبيان لا يتحقق بشكل فعال.

التوصيات:

في ضوء ما توصل إليه الباحثان يوصيا بالآتي:

١. ضرورة توافر إدارة للعاملين بحمامات السباحة قائمة على الجدارات الإدارية وفق التطور والتحول الرقمي.
٢. ضرورة إعداد قائمة الجدارات الإدارية والتي تضم العاملين بحمامات السباحة المميزين والمتفوقين.
٣. انشاء قيادات إدارية واعيه وكوادر مؤهلة في قطاعات حمامات السباحة.
٤. استخدام اساليب التحليل البيئي لدعم نقاط القوة وعلاج نقاط الضعف والاستفادة من الفرص وتفادي التهديدات في قطاعات حمامات السباحة.
٥. تقديم أنشطة وخدمات حمامات السباحة بأحدث الأساليب الالكترونية التي تتناسب مع مقومات التحول الرقمي.
٦. توفير قواعد بيانات في تحليل المشكلات وحلها وتجديدها لكي تساعد في جمع المعلومات واتخاذ القرارات في قطاعات حمامات السباحة.
٧. توظيف الوسائل التكنولوجية المختلفة لجمع المعلومات اللازمة قبل اتخاذ القرار لحمامات السباحة في جمهورية مصر العربية.
٨. توفر البنية التحتية التكنولوجية التي تتناسب مع مقومات التحول الرقمي لحمامات السباحة في جمهورية مصر العربية.
٩. إجراء بحوث مشابهة تشتمل على خطط مقترحة لتنمية الجدارات الإدارية للقيادات الرياضية.
١٠. إجراء بحوث مشابهة تشتمل على تصميم برامج تدريبية لرفع الجدارات الإدارية للكوادر الرياضية في ضوء مقومات التحول الرقمي.

المراجع

أولاً : المراجع العربية :

١. أحمد طالب : مساهمة الكفاءات البشرية في التشخيص الاستراتيجي في المؤسسة الاقتصادية، رسالة ماجستير غير منشوره ، جامعة محمد خضير، الجزائر، ٢٠١٤.
٢. أحمد عزمي إمام ٢٠١٣م : التنمية البشرية والإبداع الإداري - دراسة نظرية بتطبيق علمي معاصر ، المؤسسة العربية للعلوم والثقافة ، القاهرة.
٣. بكري عبد الرحمن ملاحفجي (٢٠١٤م) : الجدارات الوظيفية لتطبيق نظم الحكومة الالكترونية ، بحث منشور ، المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة ، مصر.
٤. بلال خلف السكارنة ٢٠٠٩م : المهارات الادارية في تطوير الذات ، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة ، عمان.
٥. بو عيس وحنان فالتة: تكنولوجيا المعلومات والتعليم الرقمي ودورها في تحقيق جودة التعليم العالي، بحث منشور ، المجلة العربية للتربية النوعية ، العدد (١٢)، ابريل ٢٠٢٠ م.
٦. دينا الوائلي : أثر الجدارات الفردية على أداء العاملين ، رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة عمان العربية ، كلية الأعمال، الاردن ، ٢٠١١م.
٧. سراج وهيبه ٢٠١٢ : استراتيجية تنمية الموارد البشرية كمدخل لتحسين الأداء المستدام في المؤسسة الاقتصادية، رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير ، جامعة فرحات عباس سطيف.
٨. عاطف عبد الرحمن سيد ، ومحمد فوزي عبد العزيز : " إدارة الاجتماعات ودورها في دعم اتخاذ القرار لدى القيادات الرياضية بمحافظة المنيا " ، بحث منشور ، مجلة علوم الرياضة ، كلية التربية الرياضية ، جامعة المنيا ، المجلد (١٩) ، الجزء الرابع ، سبتمبر ، ديسمبر ٢٠٠٦م
٩. عبد الناصر محمد رشاد وهشام سيد عباس: الجدارات الوظيفية اللازمة للقيادات الأكاديمية بالجامعات المصرية" تصور مقترح، بحث منشور ، مجلة الإدارة التربوية، جامعة عين شمس، العدد الخامس والعشرون ٢٠٢٠م
١٠. عزة أحمد الحسيني: الجدارات القيادية وتحسين الأداء المدرسي في جمهورية مصر العربية ، بحث منشور ، الجمعية المصرية للتربية المقارنة والإدارة التعليمية، مجلد (٥)، العدد(٢) ٢٠١٥م.
١١. علي السلمي: نموذج الإدارة الجديد في عصر الاتصالات والمعلومات في: رحلتي مع الإدارة كتابات إدارية في قضايا وطنية ، ج (٢)، دار غريب للنشر، القاهرة
١٢. عمرو محمد إبراهيم، عادل عبد المنعم مكي: برنامج تنمية إدارية لأعضاء مجالس إدارة أفرع الاتحاد المصري للسباحة، المؤتمر العلمي الدولي الثالث، كلية التربية الرياضية بنين، جامعة الزقازيق، ٢٠٠٩م
١٣. فالح محمد الخلايلهر، رشاد محمد الساعد: أثر الجدارات الجوهرية على الأداء التنظيمي في البنوك التجارية الأردنية، بحث منشور ، مجلة جامعة عمان العربية للبحوث - سلسلة البحوث الإدارية، مج ٣، ١٤، ٢٠١٩
١٤. محمد سليمان عبدالله ملاحسين :الذكاء الاستراتيجي للمديرين وأثره على تطوير الجدارات الجوهرية: الدور الوسيط لجودة القرارات الاستراتيجية: دراسة حالة وزارة الداخلية بدولة قطر، رسالة دكتوراه غير منشورة ، جامعة مؤتة، الاردن، ٢٠٢٠

١٥. مؤمن طه عبد النعيم: برنامج تنمية إدارية للعاملين بحمامات السباحة في ضوء التحليل الوظيفي والقدرة التسويقية التنافسية، رسالة دكتوراه غير منشورة ، كلية التربية الرياضية، جامعة أسيوط، ٢٠١١م
١٦. ندى على شمس ٢٠١٥: برنامج مقترح قائم على الشبكة العالمية لتنمية قيم المواطنة لطلاب جامعه البحرين في ضوء متطلبات العصر الرقمي، رسالة دكتوراه غير منشورة ، كلية الدراسات العليا للتربية ، جامعه القاهرة.
- ثانياً : المراجع الأجنبية :

١٧. Boyatzis, R. E. (٢٠٠٧) : The competent manager: A model for effective performance New York: Wiley.
١٨. Chen, Y; Wang, Y; Nevo, S; Jin, J; Wang, L & Chow, W. (٢٠١٤). Capability and Organizational Performance: The Roles of Business Process Agility and Environmental Factors, European Journal of Information Systems, ٢٣(٣).
١٩. Grollmann, Philipp, (٢٠٠٨): "Professional competence as a benchmark for a European space of vocational education and training", Journal of European Industrial Training, Vol. ٣٢, Iss. ٢/٣, Emerald Group Publishing Limited
٢٠. Matas J. ٢٠١٤: The Impact of Digital Education on Learning and Teaching, Doctor Degree, The School of Education College of Professional Studies, Northeastern University, Boston, Massachusetts.

ملخص البحث

دراسة تحليلية لتنمية الجدارات الإدارية لدى العاملين بحمامات السباحة بجمهورية مصر العربية في ضوء التحول الرقمي

*أ.د / أحمد عزمي إمام متولي

**أ.م د / شيرين جلال شحاتة

أستهدف البحث إلى التعرف على واقع الجدارات الإدارية لدى العاملين بحمامات السباحة بجمهورية مصر العربية.

استخدم الباحثان المنهجي الوصفي (أسلوب الدراسات المسحية والتحليلية) وذلك لملائمته لطبيعة هذا البحث ويسمح بوصف الظاهرة وصفا علميا دقيقا ، تم اختيار عينة البحث بالطريقة الطبقيّة العشوائية من العاملين بحمامات السباحة (مديرين - إداريين - مشرفين - معلمين - منقذين) بجمهورية مصر العربية ، بحيث تشكل عددا مقبولا لتمثيل مجتمع الدراسة وذلك من (٢٤) حمام سباحة حسب التوزيع الجغرافي من بعض محافظات الجمهورية وعددهم (١٦٨) فرد ، وكانت أدوات جمع البيانات (الوثائق والسجلات . المقابلة الشخصية . استبيان واقع الجدارات الإدارية في ضوء التحول الرقمي "إعداد الباحثان"). وكانت أهم الاستخلاصات أن استبيان واقع الجدارات الإدارية في ضوء التحول الرقمي لدى العاملين بحمامات السباحة لا يتحقق بشكل فعال.

وكانت أهم التوصيات ضرورة تقديم أنشطة وخدمات حمامات السباحة بأحدث الأساليب الالكترونية التي تتناسب مع مقومات التحول الرقمي، وتوفر البنية التحتية التكنولوجية التي تتناسب مع مقومات التحول الرقمي لحمامات السباحة في جمهورية مصر العربية.

* أستاذ الإدارة الرياضية. كلية التربية الرياضية. جامعة المنيا.

**أستاذ مساعد بقسم الإدارة الرياضية والترويج. كلية التربية الرياضية. جامعة أسيوط.

Research Summary

Analytical study of competency development The Arab Republic of Egypt in the digital light

***Prof Dr / Ahmed Azmy Emam**

****Ass Prof / Sherine Galal Shehata**

The research aimed to identify the reality of administrative competencies among workers in swimming pools in the Arab Republic of Egypt.

The researchers used the descriptive method (the method of survey and analytical studies) in order to suit the nature of this research and allow an accurate scientific description of the phenomenon. An acceptable number to represent the study community, from (٢٤) swimming pools according to geographical distribution from some governorates of the republic, and their number is (١٦٨) individuals, and the data collection tools were (documents and records - personal interview - a questionnaire about the reality of administrative competencies in the light of digital transformation "prepared by researchers.")

The most important conclusions were that the questionnaire about the reality of administrative competencies in light of the digital transformation of workers in swimming pools is not achieved effectively.

The most important recommendations were the necessity of providing swimming pool activities and services with the latest electronic methods that are commensurate with the elements of digital transformation, and the provision of technological infrastructure that is commensurate with the elements of digital transformation of swimming pools in the Arab Republic of Egypt.

key words:

- Administrative competencies - digital transformation