

التحول الرقمي وعلاقته بالميزة التنافسية لأندية سيتي كلوب بجمهورية مصر العربية

د / أحمد محمد عبد الفتاح محمد

مدرس دكتور بقسم الإدارة الرياضية والترويح بكلية التربية الرياضية - جامعة بنها

مقدمة ومشكلة البحث:

شهدت المجتمعات في العقدین الماضیین تطورات متسارعة في شتى مجالات الحياة الإجتماعية والثقافية والرياضية والمعلوماتية، ومع ظهور التكنولوجيا الرقمية تغير العالم بشكل كبير ومستمر، وقد بذلت الدولة في السنوات الماضية العديد من الجهود لتوفير بنية تحتية تكنولوجية، ودعم قطاع تكنولوجيا المعلومات في كافة المجالات، وذلك لتوجه الدولة نحو التحول الرقمي لمحاولة اللحاق بركب العالم المتقدم وتحقيق نمو اقتصادي قائم على المعرفة. (٢٥)

فالثورة الرقمية هي إحدى أبرز فاعليات التطور التكنولوجي الذي نشهده اليوم، حيث اجتاحت الطفرة التي عرفها عالم الإتصالات والمعلومات في كل الجوانب الحياتية، وتغلغلت داخل أغلب الوسائط المجتمعية، وأدت إلى انفجار معرفي ضخم، وفتحت آفاقاً جديدة أمام الجميع، حيث تغير مفهوم المكان والزمان بالنسبة لهم، و أصبح مرتبطاً ارتباطاً وثيقاً بالعوامل الإفتراضية التي تقوم علي تكنولوجيا المعلومات، ووسائل الإتصال الحديثة. (٣٧ : ٩)

ويوصف التحول الرقمي أيضا بأنه تحول الأنشطة والخدمات والعمليات والكفاءات إلى نماذج رقمية ذات محتوى افتراضي تتضمن الإستفادة من التغيرات المتسارعة والفرص التي توفرها التكنولوجيا الرقمية بحيث تعطي قدرات أكثر رشاقة تنمي الابتكار، ويشار إليه بأنه إعادة تنظيم أو إعادة الإستثمار في تكنولوجيا المعلومات، ويسمح من خلالها بالاشتراك الرقمي للعملاء. (٣٦ : ١٦)

ويرى **محمد حسن** (٢٠١٧) أن عملية التحول الرقمي يجب أن تتضمن ثلاثة متطلبات رئيسية، أولها تحديد الإستراتيجية المناسبة للتحول الرقمي، وثانيها معرفة آليات العمل المتوفرة داخل المؤسسة، ودرجة أهمية وفاعلية كل منها، وثالثها توافر التدريب المناسب لجميع العاملين لضمان السير على النهج المناسب ضمن خطوات فعالة. للإستفادة من هذه التكنولوجيا جميع مجالات الأعمال الخدمية والأنشطة الرياضية ولاسيما قطاع الإدارة والرياضة. (٢٢ : ٧٣)

وقد أصبح التحول الرقمي اليوم ضرورةً ملحةً وقرار لا بدّ من اتّخاذه في جميع المنشآت بمختلف الأحجام والقطاعات، وعلى الجانب الآخر صناعة الرياضة بدأت اللحاق بالركب ومحاولة مجاراة التطور في السنوات الأخيرة الماضية، وهذه بعض الخطوات التي يجب على المؤسسة الرياضية اتّخاذها لتفعيل مبادرات التحول داخل كياناتها ومنها إجراء تحليلات لمعرفة الوضع الحالي للمؤسسة

وأين تكمن نقاط القوة والضعف، ودراسة استراتيجيات المؤسسة الأكبر، والبنية التحتية، وتحديد أولويات عملية التحول الرقمي وما تريد تحقيقه من التحول الرقمي، وأيضاً تصميم وتطوير إستراتيجية التحول الرقمي والتأكد من أنها تتماشى مع الإستراتيجية العامة للمؤسسة، والتحدث إلى الموظفين لمعرفة أفكارهم والتعرف على نظرتهم تجاه التحول. هذا سيساعد في معرفة مدى الحاجة لبرامج تدريبية لإدارة التغيير، تحديد أهم المشاريع الرئيسية والتي تُحقق أهداف المنشأة من التحول للبدء فيها فوراً، كما يجب تحديد مؤشرات قياس الأداء الرئيسية. (٤٨)

فالتحول الرقمي أصبح كلمة طنانة في السنوات الأخيرة، ولكن ماذا يعني ذلك بالضبط؟ بعبارات بسيطة، يشير التحول الرقمي إلى دمج التكنولوجيا الرقمية في جميع جوانب الأعمال التجارية، مما يؤدي إلى تغيير جذري في كيفية عملها وتقديم القيمة للعملاء. إنها تتطوي على الاستفادة من الأدوات والتقنيات الرقمية لتبسيط العمليات وتعزيز تجارب العملاء واكتساب ميزة تنافسية في مشهد الأعمال سريع التطور اليوم، ومع ظهور الإنترنت والتقدم التكنولوجي، تشرع الشركات في مختلف الصناعات في رحلات التحول الرقمي للبقاء على صلة بالموضوع والازدهار في العصر الرقمي. من الشركات الناشئة الصغيرة إلى الشركات متعددة الجنسيات، تدرك المؤسسات الحاجة إلى التكيف مع التقنيات الرقمية واحتضانها لتلبية المتطلبات المتغيرة للعملاء والحفاظ على قدرتها التنافسية. (٤٩)

وأصبحت الميزة التنافسية واحدة من الحاجات الملحة على مستويات وأصعدة مختلفة فعلى المستوى الفردي يحتاجها الفرد للحصول على فرصة عمل وللمنظمات لضمان الاستدامة والنمو وعلى مستوى الدول لضمان مستقبلها ومستوى معيشة جيد للشعوب علماً بأن الكتابات بدأت منذ منتصف القرن الماضي.

فهي تركز على تلبية حاجات العملاء من النوعية والجودة وبالتالي استخدام وسائل إنتاج وخدمات متطورة ويد عاملة مدربة برغم من أن ذلك سوف يعمل على زيادة التكلفة على المدى القصير إلا أنها تؤدي إلى اقتحام المخرجات للأسواق العالمية. (٦ : ٧٣)

وفي المجال الرياضي تزداد حدة المنافسة خلال السنوات القليلة الماضية، قد استدعى درجة عالية من اليقظة والتعامل مع المستجدات بشكل غير تقليدي، وتعتبر الميزة التنافسية سلاحاً تنافسياً أساسياً لمواجهة تحديات السوق والمنظمات المنافسة، وذلك من خلال قيام المنظمة بتنمية معرفتها التنافسية وقدرتها على تلبية احتياجات العملاء والمستفيدين في المستقبل عن طريق إيجاد التقنيات والمهارات الإنتاجية بصورة تمكنها من التكيف للفرص المتغيرة كما أنها تعتبر معياراً مهماً لتحديد المنظمات الناجحة عن غيرها، وتشتمل على الإمكانيات المادية والبشرية والمعلوماتية (٤٠ : ٨).

وقد تتمكن المنظمات من خلق ميزة تنافسية ولكن سرعان ما يقلدها المنافسون وبالتالي تزول هذه الميزة التنافسية، والموارد والمقدرات التي بنيت عليها تؤثر في سهولة أو صعوبة تقليدها، فكلما كانت صعوبة التقليد كلما استمرت لمدة أطول (٢٣: ٦)

يعتبر التحول الرقمي أحد مستحدثات العصر، ويشكل أكبر ميزة تنافسية لأي مؤسسة، فامتلاك التكنولوجيا الحديثة يساعد في تقدمها، فقد أصبحت الحاجة إلى رقمنة الخدمات أشد إلحاحاً أكثر من أي وقت مضى، ويجب على المؤسسات إظهار مرونة وكفاءة أكبر حتى تتمكن من توجيه الموارد المتاحة لإعادة بناء اقتصاداتها، هذا بالإضافة إلى أنها مطالبة بتلبية توقعات المستخدمين المتزايدة، فالموظفون والعملاء يعيشون في عالم رقمي متسارع و يطبقون معظم ما يخص التحول الرقمي (٣٣: ٢).

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

ومن خلال العرض السابق ونظراً لما مر به العالم في ظل ظروف جائحة كورونا والتي فرضت على الدولة التحول إلى التحول الرقمي واستخدام التكنولوجيا متمثلة في المنصات الرقمية لكل مؤسسات الدولة كالصحة والتعليم والرياضة وأنه يوجد العديد من المؤسسات الرياضية التي لا تعير إهتمامها للتحول الرقمي ويجعلها خارج اختيار وإهتمام المستفيدين وتفقدتهم مما يسبب لها خسائر مادية، ومن خلال عمل الباحث بنادي سيتي كلوب ومتابعته لكيان هذه المؤسسة الرياضية التي اعتمدت على التحول الرقمي في تقديم جميع خدماتها الإدارية والرياضية والاجتماعية والترفيهية والثقافية مما ميزها أمام باقي المؤسسات والأندية الرياضية المماثلة والمنافسة لها وساعدها على اتمام واستقطاب عدد كبير من المستفيدين والأعضاء بفترة قصيرة جداً وأصبح كيان رياضي يضم العديد من الأفرع بجميع محافظات مصر، مما استدعى الباحث لدراسة واقع التحول الرقمي ومدى تطبيقه بالنادي وما يقدمه من خدمات إدارية وتنظيمية ورياضية واجتماعية للأعضاء، وإجراء بحث بعنوان " التحول الرقمي وعلاقته بالميزة التنافسية لأندية سيتي كلوب بجمهورية مصر العربية"

هدف البحث :

يهدف هذا البحث إلى التعرف على العلاقة بين التحول الرقمي والميزة التنافسية لأندية سيتي كلوب من خلال الأتي :

١. التعرف على مدى تطبيق التحول الرقمي بأندية سيتي كلوب.
٢. التعرف على واقع الميزة التنافسية بأندية سيتي كلوب.
٣. العلاقة بين التحول الرقمي والميزة التنافسية لأندية سيتي كلوب.

تساؤلات البحث :

١. ما مدى تطبيق التحول الرقمي بأندية سيتي كلوب ؟
٢. ما هو واقع الميزة التنافسية بأندية سيتي كلوب ؟
٣. ما هي العلاقة بين التحول الرقمي والميزة التنافسية لأندية سيتي كلوب ؟

مصطلحات البحث :

- **التحول الرقمي** : هو عملية التغيير التي تقوم بها الأندية لإجراء تغييرات جذرية في الجوانب التنظيمية الرئيسية والثقافية في المنشآت الرياضية ، وإعادة تشكيل عملياتها ونماذجها الإدارية والتشغيلية وجعلها تعتمد على التقنيات الرقمية بغرض تحسين مستوى الأداء للعملاء ، وتوليد مصادر إيرادات جديدة، وتقليل التكاليف على المدى الطويل. (٤٨)
- **الميزة التنافسية**: هي كل ما يميز المنظمة عن غيرها من المنظمات المماثلة والتي تكون أحد نقاط القوة في التعامل مع المتغيرات المحيطة بها والمنظمات المنافسة. (٤٥ : ٥٧)

• الدراسات المرجعية :

أولاً: الدراسات المرجعية العربية :

١. دراسة أمين جعفر (٢٠٢٠) (٤) بعنوان " دور التوجه الريادي في دعم الميزة التنافسية بالأندية الرياضية بجمهورية مصر العربية " حيث هدفت الدراسة للتعرف على دور التوجه الريادي في دعم الميزة التنافسية بالأندية الرياضية بجمهورية مصر العربية. واستخدم الباحث المنهج الوصفي ، وتم استخدام استمارة الاستبيان كأداة جمع البيانات، وتم التطبيق على عينة مكونة من (٧٠) فرد من مجالس إدارات الأندية الرياضية ومديري الأندية والإدارات الرياضية ، وتوصلت الدراسة إلى أن النادي يسعى بشكل دائم لتطبيق التقنيات الحديثة ، مما يساعد على سرعة إنجاز الخدمات.

٢. دراسة هبه كمال القصبي (٢٠٢٤) (٢٧) بعنوان تأثير التحول الرقمي على تحقيق الميزة التنافسية : الدور الوسيط لإدارة المواهب بالتطبيق على أعضاء هيئة التدريس بجامعة المنصورة حيث تهدف الدراسة إلى التعرف على تأثير التحول الرقمي على تحقيق الميزة

التنافسية من خلال توسيط إدارة المواهب بالتطبيق على أعضاء هيئة التدريس بجامعة المنصورة، ولتحقيق أهداف الدراسة واختبار فروضها تم سحب عينة عشوائية طبقية قوامها (٣٤٩) مفردة، وتوصلت نتائج الدراسة إلى زيادة التأثير المعنوي للتحويل الرقمي على الميزة التنافسية عند توسيط إدارة المواهب نتج عنها زيادة في التأثير الكلي للعلاقة وهذه الزيادة في التأثير كانت مصحوبة بدلالة إحصائية تؤكد معنوية العلاقة وبالتالي تتوسط إدارة المواهب في العلاقة بين التحويل الرقمي وتحقيق الميزة التنافسية بشكل جزئي بالجامعة محل الدراسة.

ثانياً: الدراسات المرجعية الأجنبية :

١. دراسة Fitzgerald, M et. Al ٢٠١٣م (٣١) بعنوان استراتيجية جديدة للتكنولوجيا الرقمية، حيث تهدف الدراسة إلى وضع استراتيجية جديدة لإستخدام التكنولوجيا الرقمية، واستخدم الباحث المنهج الوصفي، واستخدم الباحث الاستبيان كأداة للدراسة وجمع البيانات، وتوصلت الدراسة الى أن رقمنة المنظمات يعزز القدرة على توليد مزايا تنافسية تتمثل في خفض التكلفة وتحسين الكفاءة أو أشكال جديدة للإنتاج.

• إجراءات البحث :

أولاً : منهج البحث:

استخدم الباحث المنهج الوصفي "الدراسة المسحية" وذلك لمناسبته لتحقيق هدف البحث.

ثانياً : مجتمع وعينة البحث:

١- مجتمع البحث: تمثل مجتمع البحث في الأعضاء الأساسية بأندية سيتي كلوب.

٢- عينة البحث:

- العينة الاستطلاعية : تم اختيار عينة البحث الاستطلاعية بالطريقة العشوائية من داخل مجتمع

البحث وخارج العينة الاساسية للبحث وعددهم (٥٠) عضو.

- العينة الاساسية : قام الباحث بتطبيق أداة البحث علي عينة عشوائية من أعضاء أندية سيتي

كلوب ، وذلك بعد استبعاد أفراد العينة الاستطلاعية ، وبذلك تصبح العينة الاساسية للبحث (٢٥٢)

من تعداد مجتمع البحث وجدول (١) يوضح توصيف عينة البحث.

- جدول (١) توصيف أفراد عينة البحث الأساسية والاستطلاعية

م	عينة الدراسة	العينة	العينة الاستطلاعية	%	العينة الأساسية	%
١	فرع العبور	٧٤	١٢	% ٢٤	٦٢	% ٢٤.٦
٢	فرع بنها	٧٢	١٠	% ٢٠	٦٢	% ٢٤.٦
٣	فرع شبين الكوم	٨٠	١٥	% ٣٠	٦٥	% ٢٥.٨
٤	فرع طنطا	٧٦	١٣	% ٢٦	٦٣	% ٢٥
	الإجمالي	٣٠٢	٥٠	% ١٠٠	٢٥٢	% ١٠٠

جدول (٢) التوصيف الإحصائي لعينه البحث في استجابات استبيان "التحول الرقمي" ن=٢٥٢

المحاور	المتوسط	الانحراف	الوسيط	معامل الالتواء
واقع التحول الرقمي للنادي	22.24	1.84	22	0.391
خدمات التحول الرقمي للجانب الإداري	21.56	0.941	22	-1.403
خدمات التحول الرقمي للجانب الرياضي	22.84	2.046	23	-0.235
خدمات التحول الرقمي للجانب الاجتماعي والترفيهي	18.54	1.657	18	0.978
المجموع	85.18	6.484	85	0.083

يتضح من جدول (٢) المتوسط والانحراف المعياري والوسيط ومعامل الالتواء حيث انحصرت نتائج عينه البحث في المتغيرات قيد الدراسة بين (+) و (-) ٣ مما يدل علي التوزيع الطبيعي لعينه البحث قيد الدراسة في استجابات استبيان التحول الرقمي.

جدول (٣) التوصيف الإحصائي لعينه البحث في استجابات استبيان "الميزة التنافسية" ن=٢٥٢

الأبعاد	المتوسط	الانحراف	الوسيط	معامل الالتواء
جوده خدمات النادي	25.24	1.23	25	0.585
الابتكار والابداع	12.84	0.941	12	2.678
تكلفه خدمات النادي	22.48	2.046	22	0.704
مرونه خدمات النادي	13.98	1.657	13	1.774
المجموع	74.54	5.874	72	1.297

يتضح من جدول (٣) المتوسط والانحراف المعياري والوسيط ومعامل الالتواء حيث انحصرت نتائج عينه البحث في المتغيرات قيد الدراسة بين (+) و (-) ٣ مما يدل علي التوزيع الطبيعي لعينه البحث قيد الدراسة في استجابات استبيان الميزة التنافسية.

ثالثاً : أدوات جمع البيانات:

قام الباحث بجمع البيانات بعد الإطلاع على العديد على الدراسات السابقة والمراجع المتخصصة والمقابلات الشخصية لبناء أستماتي الاستبيان كوسيله لجمع البيانات والمعلومات في البحث بعد التأكد من صدقها وثباتها.

- استبيان التحول الرقمي لأندية سيتي كلوب "إعداد الباحث"
- استبيان الميزة التنافسية لأندية سيتي كلوب "إعداد الباحث"

١- صياغة عبارات الاستبيان

قام الباحث بصياغة عبارات الاستبيانان في ضوء الفهم والتحليل النظري الخاص لكل محور، وقد استعان الباحث ببعض المقاييس والاستبيانات الخاصة بـ "بالتحول الرقمي و الميزة التنافسية" للبحوث السابقة حيث تم الحصول على بعض العبارات منها وتم تعديل صياغتها بما يتناسب مع عينة البحث ، وتم إعداد الاستبيان في ضوء الخطوات السابقة، حيث تم إعداد وصياغة العبارات تحت كل محور كلاً حسب طبيعته، وتكونت الصورة الأولية لاستبيانان التحول الرقمي من (٤) محاور وعدد (٤٦) عبارة مرفق (٢) والميزة التنافسية من (٤) محاور وعدد (٣٤) عبارة مرفق (٣).

٢- استطلاع رأي السادة الخبراء :

قام الباحث بعرض الاستبيانان قيد البحث علي السادة الخبراء من أعضاء هيئة التدريس بكليات التربية الرياضية وعددهم (٥) خبراء مرفق (١) ، للتحقق من الصدق المنطقي لملائمة العبارات المقترحة لأهداف البحث ، ومدى ملائمة صياغة المحاور والعبارات المقترحة ومناسبتها ، ومدى إمكانية حذف وتعديل أو إضافة محاور وعبارات أخرى ، ثم حدد الباحث من خلال استطلاع رأي الخبراء النسبة المئوية لاتفاق الخبراء علي المحاور كما يتضح بجدول رقم (٤) ، (٦) ، وقام بها الباحث في الفترة من (الأثنين ٢٠٢٤/١/١ م) إلي (الأثنين ٢٠٢٤/١/٨ م).

جدول (٤) نسبة اتفاق السادة الخبراء علي محاور استبيان "التحول الرقمي" ن=٥

م	المحور	التكرار	النسبة المئوية
١	واقع التحول الرقمي للنادي	٥	١٠٠ %
٢	خدمات التحول الرقمي للجانب الاداري	٥	١٠٠ %
٣	خدمات التحول الرقمي للجانب الرياضي	٥	١٠٠ %
٤	خدمات التحول الرقمي للجانب الاجتماعي والترفيهي	٥	١٠٠ %

يتضح من جدول (٤) تكرار الموافقة علي محاور الاستبيان النسبة المئوية للموافقة من السادة الخبراء والتي كانت (١٠٠%) وذلك من خلال نتائج استمارة استطلاع رأي الخبراء ،وقد ارتضى الباحث هذه النسبة للموافقة علي محاور الاستبيان .

جدول (٥) نسبة اتفاق السادة الخبراء علي عبارات استبيان " التحول الرقمي " ن=٥

المحور الأول			المحور الثاني			المحور الثالث			المحور الرابع		
م	التكرار	%	م	التكرار	%	م	التكرار	%	م	التكرار	%
١	٥	%١٠٠	١	٥	%١٠٠	١	٥	%١٠٠	١	٥	%١٠٠
٢	٤	%٨٠	٢	٥	%١٠٠	٢	٥	%١٠٠	٢	٥	%١٠٠
٣	٢	%٤٠	٣	٥	%١٠٠	٣	٥	%١٠٠	٣	٤	%٨٠
٤	٤	%٨٠	٤	٥	%١٠٠	٤	٥	%١٠٠	٤	٥	%١٠٠
٥	٤	%٨٠	٥	٥	%١٠٠	٥	٥	%١٠٠	٥	٤	%٨٠
٦	٥	%١٠٠	٦	٥	%١٠٠	٦	٥	%١٠٠	٦	١	%٢٠
٧	٥	%١٠٠	٧	٤	%٨٠	٧	٤	%٨٠	٧	١	%٢٠
٨	٢	%٤٠	٨	٤	%٨٠	٨	٥	%١٠٠	٨	٥	%١٠٠
٩	٥	%١٠٠	٩	٤	%٨٠	٩	١	%٢٠	٩	٥	%١٠٠
١٠	٥	%١٠٠	١٠	٣	%٦٠	١٠	١	%٢٠	١٠	٤	%٨٠
١١	٥	%١٠٠	١١	١	%٢٠	١١			١١	١	%٢٠
١٢	٣	%٦٠									
١٣	٥	%١٠٠									
١٤	٢	%٤٠									

يتضح من جدول (٥) تكرار الموافقة علي عبارات الاستبيان والوزن النسبي للموافقة من السادة الخبراء والتي تراوحت ما بين (٢٠% : ١٠٠%) وذلك من خلال نتائج استمارة استطلاع رأي الخبراء، وقد ارتضى الباحث نسبة لا تقل عن (٥٠%) كحد أدنى للموافقة علي عبارات الاستبيان، وبذلك يكون عدد عبارات الاستبيان (٣٨) عبارة بعد استبعاد العبارات ارقام (٣، ٨، ١٤) من المحور الأول، و (١٠) من المحور الثاني، و (٩) من المحور الثالث، و (٦، ٧، ١١) من المحور الرابع.

جدول (٦) نسبة اتفاق السادة الخبراء علي محاور استبيان "الميزة التنافسية" ن=٥

م	المحور	التكرار	النسبة المئوية
١	جوده خدمات النادي	٥	% ١٠٠
٢	الابتكار والابداع	٥	% ١٠٠
٣	تكلفه خدمات النادي	٥	% ١٠٠
٤	مرونه خدمات النادي	٥	% ١٠٠

يتضح من جدول (٦) تكرار الموافقة علي محاور الاستبيان النسبة المئوية للموافقة من السادة الخبراء والتي كانت (١٠٠%) وذلك من خلال نتائج استمارة استطلاع رأي الخبراء، وقد ارتضى الباحث هذه النسبة للموافقة علي محاور الاستبيان .

جدول (٧) نسبة اتفاق السادة الخبراء علي عبارات استبيان " التحول الرقمي "

ن=٥

المحور الأول			المحور الثاني			المحور الثالث			المحور الرابع		
م	التكرار	%	م	التكرار	%	م	التكرار	%	م	التكرار	%
١	٥	%١٠٠	١	٥	%١٠٠	١	٥	%١٠٠	١	٥	%١٠٠
٢	٢	%٤٠	٢	٥	%١٠٠	٢	٥	%١٠٠	٢	٥	%١٠٠
٣	٥	%١٠٠	٣	٥	%١٠٠	٣	٥	%١٠٠	٣	٤	%٨٠
٤	٤	%٨٠	٤	٥	%١٠٠	٤	٥	%١٠٠	٤	٥	%١٠٠
٥	٥	%١٠٠	٥	٥	%١٠٠	٥	٥	%١٠٠	٥	٤	%٨٠
٦	٥	%١٠٠	٦	٥	%١٠٠	٦	٥	%١٠٠	٦	٥	%١٠٠
٧	٥	%١٠٠	٧	٤	%٨٠	٧	٥	%١٠٠	٧	٥	%١٠٠
٨	٤	%٨٠	٨	٤	%٨٠	٨	٥	%١٠٠	٨	٥	%١٠٠
٩	٥	%١٠٠	٩	٥	%١٠٠	٩	٥	%١٠٠	٩	٥	%١٠٠
١٠	٥	%١٠٠	١٠	٤	%٨٠	١٠	٥	%١٠٠	١٠	٥	%١٠٠
١١	٢	%٤٠	١١	٥	%١٠٠	١١	٥	%١٠٠	١١	٥	%١٠٠
١٢	٣	%٦٠	١٢	٥	%١٠٠	١٢	٥	%١٠٠	١٢	٥	%١٠٠
١٣	٥	%١٠٠	١٣	٥	%١٠٠	١٣	٥	%١٠٠	١٣	٥	%١٠٠

يتضح من جدول (٧) تكرار الموافقة علي عبارات الاستبيان والوزن النسبي للموافقة من السادة الخبراء والتي تراوحت ما بين (٢٠% : ١٠٠%) وذلك من خلال نتائج استمارة استطلاع رأي الخبراء، وقد ارتضى الباحث نسبة لا تقل عن (٥٠%) كحد أدنى للموافقة علي عبارات الاستبيان، وبذلك يكون عدد عبارات الاستبيان (٣٣) عبارة بعد استبعاد العبارات ارقام (٢، ١١) من المحور الأول، وإضافة عبارة رقم (٦) للمحور الرابع.

٣- طريقة تصحيح الإستبيانات:

وقد أتفق السادة الخبراء علي أن يكون ميزان تقدير الدرجات للإستبيان ثلاثي التقدير كالتالي.

- نعم : ثلاث درجات
- إلى حد ما : درجتان
- لا : درجة واحدة.

رابعاً : الدراسة الاستطلاعية

كان الهدف من هذه الدراسة هو التأكد من المعاملات العلمية (الصدق، الثبات) للإستبيانيين "التحول الرقمي"، و"الميزة التنافسية"، وذلك بتطبيق الاستبيانيين علي العينة الاستطلاعية وقوامها (٥٠) عضو، وكذلك كان الهدف من إجراء الدراسة الاستطلاعية التعرف على (مدى فهم عينة البحث للعبارات التي يتضمنها الاستبيانيين - التعرف على الصعوبات المحتمل ظهورها أثناء التطبيق للعمل على تلافيتها - تحديد ما تستغرقه الدراسة الاساسية من وقت)

وقد اسفرت نتائج الدراسة الاستطلاعية علي (فهم عينة البحث للعبارات التي يتضمنها الاستبيانيين حيث لم يبدر من أى منهم الاستفسار عن أى عبارة من عبارات الاستبيان - توصل الباحث إلى الزمن الذي تستغرقه الدراسة الاساسية من وقت ، كما توصل أن العبارات سهلة الصياغة

- قام الباحث بحساب المعاملات العلمية للاستبيانين قيد البحث علي العينة الاستطلاعية في الفترة من وذلك في الفترة من (السبت ٢٠ / ١ / ٢٠٢٤ م) إلي (الأربعاء ٣١ / ١ / ٢٠٢٤ م).

سادساً : المعاملات العلمية لأدوات البحث

قام الباحث بحساب المعاملات العلمية للاستبيانين قيد البحث علي العينة الاستطلاعية من مجتمع البحث وخارج عينة الدراسة الاساسية من ،وذلك للتأكد من صدق وثبات الاستبيانين عند استخدامه مع مجتمع البحث.

١. المعاملات العلمية لاستبيان " التحول الرقمي بأندية سيتي كلوب "

أ- صدق الاستبيان:

- صدق المُحكّمين (صدق المحتوي):

قام الباحث باستخدام صدق المُحكّمين (صدق المحتوي)، حيث تم عرض استمارة استطلاع رأي السادة الخبراء لاستبيان "التحول الرقمي بأندية سيتي كلوب" في صورته الأولية وعدد محاوره (٤) محاور وعدد عباراته (٤٦) عبارة مرفق (٢) على مجموعة الخبراء (المُحكّمين) والبالغ عددهم (٥) ، والموضحة أسمائهم بالمرفق (١) ، واعتبر الباحث نسبة اتفاق السادة الخبراء علي عبارات الاستبيان معياراً لصدقه.

- صدق الاتساق الداخلي:

كما قام الباحث بحساب صدق الاستبيان " التحول الرقمي بأندية سيتي كلوب " قيد البحث من خلال استخدام طريقة صدق الاتساق الداخلي ،حيث قام الباحث بحساب قيمة معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة علي حدة والدرجة الكلية للاستبيان ،وحساب قيمة معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة علي حدة والدرجة الكلية للمحور التابعة له ،وحساب قيمة معاملات الارتباط بين درجة كل محور علي حدة والدرجة الكلية للاستبيان وذلك علي عينة الدراسة الاستطلاعية من الأعضاء والتي قوامها (٥٠) عضو ،كما بالجدول التالي.

جدول (٨) معاملات الارتباط ما بين كل عبارة والدرجة الكلية لاستبيان "التحول الرقمي"

ن=٥٠

المحور الرابع		م	المحور الثالث		م	المحور الثاني		م	المحور الأول		م
ر استبيان	ر محور		ر استبيان	ر محور		ر استبيان	ر محور		ر استبيان	ر محور	
0.941	٠.٨٧٤	١	0.945	0.756	١	0.914	0.841	١	0.849	0.946	١
0.914	٠.٧٥٦	٢	0.841	0.945	٢	0.743	0.653	٢	0.924	0.847	٢
0.841	٠.٩٤٥	٣	0.912	0.748	٣	0.865	0.942	٣	0.835	0.845	٣
0.865	٠.٧٥٦	٤	0.941	0.856	٤	0.841	0.748	٤	0.841	0.945	٤
0.841	٠.٩٤٥	٥	0.914	0.841	٥	0.924	0.847	٥	0.849	0.946	٥
0.865	٠.٩٤٥	٦	0.841	0.911	٦	0.879	0.945	٦	0.842	0.984	٦
0.945	٠.٨٤٥	٧	0.865	0.942	٧	0.914	0.841	٧	0.974	0.874	٧
0.841	٠.٩٤٦	٨	0.841	0.911	٨	0.743	0.653	٨	0.945	0.756	٨
			0.865	0.942	٩	0.865	0.942	٩	0.743	0.653	٩
			0.914	0.941	١٠				0.865	0.942	١٠
									0.914	0.841	١١

*قيمة (ر) الجدولية عند مستوى معنوية (٠.٠٥) ، درجة حرية (٤٩) = (٠.٤٣٣)

يوضح الجدول رقم (٨) أن قيم معاملات الارتباط للعبارات دالة عند مستوى معنوية (٠.٠٥) ، حيث تراوحت قيم معامل الارتباط بين (٠.٨٤١ - ٠.٩٨٤) ، ومما سبق يمكننا الحكم علي الاستبيان بأنه صادق عند استخدامه مع عينة البحث.

ب- ثبات الاستبيان:

قام الباحث بإيجاد معامل ثبات محاور استبيان "التحول الرقمي بأندية سيتي كلوب" وعددهم (٤) محاور وعباراته وعددها (٣٨) عبارة باستخدام معامل ألفا كرونباخ Cronbach's alpha .

جدول (٩) معاملات الارتباط ما بين كل محور والدرجة الكلية لاستبيان "التحول الرقمي" ن=٥٠

م	المحور	قيمة ألفا كرونباخ
١	واقع التحول الرقمي للنادي	0.846
٢	خدمات التحول الرقمي للجانب الإداري	0.745
٣	خدمات التحول الرقمي للجانب الرياضي	0.879
٤	خدمات التحول الرقمي للجانب الإجتماعي والترفيهي	0.874
٥	المجموع	0.945

*قيمة (ر) الجدولية عند مستوى معنوية (٠.٠٥) ، درجة حرية (٤٩) = (٠.٤٣٣)

يوضح الجدول رقم (٩) أن قيم معاملات الارتباط للمحاور مع الدرجة الكلية لاستبيان "التحول الرقمي" دالة عند مستوى معنوية (٠.٠٥) ، حيث تراوحت قيم معامل الارتباط للعبارات بين (٠.٧٤٥ - ٠.٨٧٩) حيث اقتربت قيمة معامل ألفا كرونباخ للواحد الصحيح مما يدل علي ثبات محاور الاستبيان.

٢. المعاملات العلمية لاستبيان " الميزة التنافسية لأندية سيتي كلوب "

أ- صدق الاستبيان:

- صدق المُحكِّمين (صدق المحتوي):

قام الباحث باستخدام صدق المُحكِّمين (صدق المحتوي)، حيث تم عرض استمارة استطلاع رأي السادة الخبراء لاستبيان "الميزة التنافسية" في صورته الأولى وعدد محاوره (٤) محاور وعدد عباراته (٣٤) عبارة مرفق (٣) على مجموعة الخبراء (المُحكِّمين) والبالغ عددهم (٥) ، والموضحة أسمائهم بالمرفق (١) ، واعتبر الباحث نسبة اتفاق السادة الخبراء علي عبارات الاستبيان معياراً لصدقه.

- صدق الاتساق الداخلي:

كما قام الباحث بحساب صدق الاستبيان " الميزة التنافسية" قيد البحث من خلال استخدام طريقة صدق الاتساق الداخلي، حيث قام الباحث بحساب قيمة معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة علي حدة والدرجة الكلية للاستبيان ،وحساب قيمة معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة علي حدة والدرجة الكلية للمحور التابعة له ،وحساب قيمة معاملات الارتباط بين درجة كل محور علي حدة والدرجة الكلية للاستبيان وذلك علي عينة الدراسة الاستطلاعية من أعضاء النادي والتي قوامها (٥٠) فرد ،كما بالجدول التالي.

جدول (١٠) معاملات الارتباط ما بين العبارة والمحور وبين العبارة والدرجة الكلية لاستبيان " الميزة التنافسية لأندية

سيتي كلوب " ن=٥٠

المحور الرابع		م	المحور الثالث		م	المحور الثاني		م	المحور الأول		م
ر استبيان	ر محور		ر استبيان	ر محور		ر استبيان	ر محور		ر استبيان	ر محور	
0.974	0.874	١	0.945	0.756	١	0.835	0.845	١	0.914	0.841	١
0.945	0.756	٢	0.841	0.945	٢	0.841	0.945	٢	0.743	0.653	٢
0.841	0.945	٣	0.912	0.748	٣	0.849	0.946	٣	0.865	0.942	٣
0.945	0.756	٤	0.941	0.856	٤	0.842	0.984	٤	0.841	0.748	٤
0.841	0.945	٥	0.914	0.841	٥	0.974	0.874	٥	0.723	0.623	٥
0.841	0.945	٦	0.841	0.911	٦	0.945	0.756	٦	0.849	0.946	٦
			0.865	0.942	٧				0.924	0.847	٧
			0.841	0.911	٨				0.879	0.945	٨
			0.865	0.942	٩				0.911	0.879	٩
			0.914	0.941	١٠				0.846	0.947	١٠
											١١

*قيمة (ر) الجدولية عند مستوى معنوية (٠.٠٥) ، درجة حرية (٤٩) = (٠.٤٣٣)

يوضح الجدول رقم (١٠) أن قيم معاملات الارتباط للعبارات دالة عند مستوي معنوية (٠.٠٥) ، حيث تراوحت قيم معامل الارتباط بين (٠.٨٤١ - ٠.٩٧٤) مما يدل علي صدقها ،ومما سبق يمكننا الحكم علي الاستبيان بأنه صادق عند استخدامه مع عينة البحث.

جدول (١١) معاملات الارتباط ما بين كل محور والدرجة الكلية لاستبيان "الميزة التنافسية"

ن = ٥٠

م	المحور	قيمه الفا كرونباخ
١	جوده خدمات النادي	0.798
٢	الابتكار والابداع	0.894
٣	تكلفه خدمات النادي	0.947
٤	مرونه خدمات النادي	0.947
	المجموع	0.845

*قيمة (ر) الجدولية عند مستوى معنوية (٠.٠٥) ، درجة حرية (٤٩) = (٠.٤٣٣)

يوضح الجدول رقم (١١) أن قيم معاملات الارتباط للمحاور مع الدرجة الكلية لاستبيان "التمكين الإداري للأخصائيين الرياضيين بجامعة بنها" دالة عند مستوى معنوية (٠.٠٥) ، حيث تراوحت قيم معامل الارتباط للعبارات بين (٠.٧٩٨ - ٠.٩٤٧) حيث اقتربت قيمة معامل ألفا كرونباخ للواحد الصحيح مما يدل علي ثبات محاور الاستبيان ،ومما سبق يمكننا الحكم علي الاستبيان بانه ثابت عند استخدامه مع عينة البحث.

خطوات تطبيق البحث :

المسح المرجعي:

قام الباحث بالإطلاع علي العديد من المراجع العلمية والبحوث والدراسات السابقة التي تناولت مجالات الإدارة والإدارة الرياضية والاختبارات والمقاييس ،وذلك في الفترة من (السبت ٢٠٢٣/١٢/٩ م إلي (السبت ٢٠٢٣/١٢/٢٣ م).
استطلاع رأي الخبراء :

قام الباحث باستطلاع رأي السادة الخبراء وعددهم (٥) خبير وذلك في مدي مناسبة صياغة ووضوح العبارات، مدي مناسبة العبارة للمحاور الذي تنتمي اليه، كفاية العبارات للتعبير عن المحور الخاص بها، وذلك في الفترة من (الأثنين ٢٠٢٤/١/١ م) إلي (الأثنين ٢٠٢٤/١/٨ م).
التجربة الإستطلاعية:

كان الهدف من هذه الدراسة هو التأكد من صدق وثبات الاستبيانين قيد البحث ،وذلك علي العينة الإستطلاعية والتي قوامها (٥٠) عضو من داخل مجتمع البحث وخارج العينة الاساسية للبحث ،وذلك في الفترة من (السبت ٢٠٢٤/١/٢٠ م) إلي (الأربعاء ٢٠٢٤/١/٣١ م).

التجربة الأساسية :

تم إجراء التجربة الأساسية علي عينة البحث الأساسية والتي قوامها (٢٥٢) عضو من داخل مجتمع البحث ،وعلي أن لا يكونوا قد إشتراكوا في التجربة الإستطلاعية ،وذلك في الفترة من (الخميس ٢٠٢٤/٢/٢٩ م) إلي (الخميس ٢٠٢٤/٢/٢٩ م).

المعالجة الإحصائية :

استخدم الباحث البرنامج الإحصائي (SPSS) لمعالجة البيانات إحصائياً واستعان بالأساليب الإحصائية التالية :

- المتوسط الحسابي Arithmetic Mean .
- الانحراف المعياري Standard Deviation .
- اختبار "ت" T.test .
- معامل الارتباط البسيط لبيرسون Simple correlation (person) coefficient .
- معامل ألفا كرونباخ Cronbach`s alpha
- اختبار مربع كاي (كا ٢) Chi - Square test Statistic (X 2) .
- النسبة المئوية percentage

عرض ومناقشة النتائج

اولاً : عرض ومناقشة التساؤل الأول:

وينص علي ما مدى تطبيق التحول الرقمي بأندية سيتي كلوب ؟.

وللإجابة علي هذا التساؤل وجب علي الباحث التحقق من وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات عينة الدراسة لكل عبارة من عبارات الاستبيان كالتالي:

عرض ومناقشة النتائج

اولاً : عرض ومناقشة التساؤل الأول:

وينص علي ما مدى تطبيق التحول الرقمي بأندية سيتي كلوب ؟.

وللإجابة علي هذا التساؤل وجب علي الباحث التحقق من وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات عينة الدراسة لكل عبارة من عبارات الاستبيان كالتالي:

جدول (١٢) التكرارات والنسبة المئوية والترجيح لاستجابات أفراد عينة البحث لعبارات الإستبيان

ن = ٢٥٢

محور (واقع التحول الرقمي للنادي)									
رقم العبارة	نعم		إلى حد ما		لا		المجموع التقديري	الوزن النسبي	٢٤
	ك	%	ك	%	ك	%			
١	176	70%	54	21%	22	9%	536	70.90%	247.286
٢	127	50%	106	42%	19	8%	591	78.17%	94.321
٣	153	61%	44	17%	55	22%	493	65.21%	123.369
٤	131	52%	73	29%	48	19%	529	69.97%	68.024
٥	156	62%	78	31%	18	7%	564	74.60%	175.286
٦	185	73%	42	17%	25	10%	521	68.92%	284.321
٧	173	69%	66	26%	13	5%	557	73.68%	248.607
٨	144	57%	73	29%	35	14%	542	71.69%	114.298
٩	137	54%	101	40%	13	5%	590	78.35%	126.893
١٠	166	66%	75	30%	11	4%	568	75.13%	223.536
١١	199	79%	49	19%	4	2%	549	72.62%	391.071

محور (خدمات التحول الرقمي للجانب الإداري)									
رقم العبارة	نعم		إلى حد ما		لا		المجموع التقديري	الوزن النسبي	٢٤
	ك	%	ك	%	ك	%			
١	207	82%	34	13%	11	4%	527	69.71%	423.655
٢	190	75%	40	16%	22	9%	522	69.05%	313.286
٣	79	31%	101	40%	72	29%	533	70.50%	2.31
٤	170	68%	67	27%	15	6%	556	73.54%	232.774
٥	193	77%	57	23%	2	1%	559	73.94%	362.929
٦	134	53%	100	40%	18	7%	586	77.51%	111.381
٧	173	69%	60	24%	19	8%	545	72.09%	238.893
٨	169	67%	70	28%	13	5%	561	74.21%	232.036
٩	139	55%	86	34%	27	11%	563	74.47%	110.702

محور (خدمات التحول الرقمي للجانب الرياضي)									
رقم العبارة	نعم		إلى حد ما		لا		المجموع التقديري	الوزن النسبي	٢٤
	ك	%	ك	%	ك	%			
١	172	68%	69	27%	11	4%	562	74.34%	247.821
٢	201	80%	36	14%	15	6%	525	69.44%	382.607
٣	197	78%	42	17%	13	5%	533	70.50%	364.036
٤	129	51%	100	40%	23	9%	581	76.85%	92.512
٥	80	32%	101	40%	71	28%	534	70.63%	2.393
٦	137	54%	98	39%	17	7%	585	77.38%	120.321
٧	214	85%	31	12%	7	3%	528	69.84%	472.964
٨	127	50%	90	36%	35	14%	559	73.94%	72.607
٩	118	47%	94	37%	40	16%	558	73.81%	50.571
١٠	111	44%	79	31%	62	25%	521	68.92%	23.119

محور (خدمات التحول الرقمي للجانب الاجتماعي والترفيهي)

م	نعم		إلى حد ما		لا		المجموع التقديري	الوزن النسبي	ن
	ك	%	ك	%	ك	%			
١	104	41%	83	33%	65	26%	522	69.05%	13.821
٢	129	51%	100	40%	23	9%	581	76.85%	92.512
٣	93	37%	96	38%	63	25%	537	71.03%	7.179
٤	165	66%	70	28%	17	7%	557	73.68%	209.655
٥	206	82%	42	17%	4	2%	542	71.69%	430.571
٦	123	49%	103	41%	26	10%	581	76.85%	76.262
٧	118	47%	89	35%	45	18%	548	72.49%	45.631
٨	203	81%	43	17%	6	2%	541	71.56%	409.595

*قيمة (كا) الجدولية عند مستوى معنوية (٠.٠٥) ودرجة حرية (٢) = (٥.٩٩)

يتضح من جدول (١٢) أن قيمه كا^٢ المحسوبة اكبر من قيمه كا^٢ الجدولية عند مستوى معنوية ٠.٠٥ مما يدل علي أن هناك فروق داله إحصائيا عند مستوى معنوية ٠.٠٥ بين الاستجابات الثلاثة (نعم - إلى حد ما - لا)

مناقشة نتائج التساؤل الأول :

يتضح من جدول (١٢) والخاص بعبارات الاستبيان الأول التحول الرقمي محور "واقع التحول الرقمي للنادي" أن الوزن النسبي لإستجابة عينة البحث ب (نعم) تراوحت ما بين (٥٢ % : ٧٩ %) ، وأن الوزن النسبي لإستجابة عينة البحث ب (الي حتما) تراوحت ما بين (١٧% : ٤٢%) ، وأن الوزن النسبي لإستجابة عينة البحث ب (لا) تراوحت ما بين (٢ % : ٢٢ %) ، وأن قيمة كاسي المحسوبة تتراوح ما بين (٦٨.٠٢٤ : ٣٩١.٠٧١) ، وهي أكبر من قيمة كاسي الجدولية عند مستوى معنوية (٠.٠٥) ، مما يدل على أن جميع عبارات الاستبيان الأول ذات دلالة إحصائية.

وجاءت العبارات أرقام (١١ ، ٦ ، ١ ، ٧ ، ١٠) بالاستجابة (نعم) بدرجة عالية وباقي العبارات بدرجة استجابة متوسطة مما يدل على تطبيق التحول الرقمي بأندية سيتي كلوب فيوضح ذلك أن تقنيات التحول الرقمي تساعد على حماية خصوصية بيانات الأعضاء ، وأن النادي يقدم خدماته بشكل إلكتروني وأن النادي ينشر لأعضائه ماهية استراتيجية التحول الرقمي ، وأن النادي يعلن عن خدماته وأنشطته الرياضية المتاحة عبر منصاته الرقمية والحصول على بعضها دون ضرورة الذهاب لمقر النادي.

حيث تذكر عزة عبدالرازق (٢٠١٠) (١٦) أن التحول الرقمي يعد عاملاً أساسياً لتغيير المؤسسة لا لتغيير ماهو قائم ولكن لإتاحة مجال جديد ملئ بالإمكانيات التي تساعد على النجاح ، فالرقمنة ليست الإقتصاد على أدوات تكنولوجية ولكن الإلتزام بالتفكير حول التحكم في الآليات.

ويشير **Licka & Gautschi** (٢٠١٧) (٣٩) أن التحول الرقمي أو ما يطلق عليه بالرقمنة هو التحول التقني الذي يؤثر على كافة الأنشطة ويدعم الطرق والأساليب والفرص المستحدثة ومستحيل تجاهله.

وتوضح سحر مصطفى (٢٠١٩) (١٠) بأن التحول الرقمي هو عملية يتم من خلالها إنتقال المؤسسات إلى نماذج عمل تعتمد على التقنيات الرقمية لدعم وابتكار ما يتم تقديمه سابقاً من خدمات ، مع توفير منصات جديدة للتسويق للخدمات.

واتفقت نتائج الدراسة مع نتائج دراسة **Kristin; etc** ٢٠١٩ م (٣٥) فتوصلت إلى أن التحول الرقمي يساعد على تحسين جدوى الإستثمارات وزيادة عملية الإنتاج وتحسين قيمة المنتجات.

و أظهرت نتائج دراسة **سلطان العسكر** (٢٠٢١) (١١) أن تنفيذ استراتيجيات التحول الرقمي والتخلي بالجرأة ومواكبة الركب ، هو نتاج لفهم مدى زيادة الإيرادات من تطبيق التحول الرقمي.

وأختلفت نتائج الدراسة مع دراسة ثابت غنام (٢٠٢٢) (٥) حيث أظهرت نتائج الدراسة أن المؤسسات المصرية تواجه العديد من التحديات التي تعوق عملية التحول الرقمي بشكل متكامل، كما أنه يحتاج لتحديث وتطوير البنية التحتية سواء في الأدوات والأجهزة المستخدمة أو شبكات الإتصال وباستمرار حتى تحد من إعاقة استمراره.

ويتضح من جدول (١٢) والخاص بعبارات الاستبيان الأول التحول الرقمي محور "خدمات التحول الرقمي للجانب الإداري" أن الوزن النسبي لإستجابة عينة البحث بـ (نعم) تراوحت ما بين (٣١ % : ٨٢ %)، وأن الوزن النسبي لإستجابة عينة البحث بـ (الي حتما) تراوحت ما بين (١٣ % : ٤٠ %)، وأن الوزن النسبي لإستجابة عينة البحث بـ (لا) تراوحت ما بين (١ % : ٩ %)، وأن قيمة كاسي المحسوبة تتراوح ما بين (٢.٣١ : ٤٢٣.٦٥٥) ، وهي أكبر من قيمة كاسي الجدولية عند مستوى معنوية (٠.٠٥)، مما يدل على أن جميع عبارات المحور الثاني ذات دلالة إحصائية ، عدا العبارة رقم (٣) اتجاه استجابات العينة نحو إلى حد ما.

وجاءت العبارات جميعها بالاستجابة (نعم) بدرجة عالية عدا العبارة رقم (٣) جاءت اتجاه استجابات العينة نحو "إلى حد ما" مما يدل على أن الجانب الإداري لخدمات الأعضاء يخضع لتطبيقات التحول الرقمي، حيث يساعد ذلك شمول خدمات التحول الرقمي لجميع أفراد الأسرة، والتقدم لعضوية النادي عن طريق المنصات الرقمية ثم الذهاب للنادي لإستكمال باقي الإجراءات البسيطة، وإتاحة خط ساخن لتلقي الشكاوى يوميا والتواصل مع الإدارة، وتوفير كافة الخدمات الإدارية إلكترونياً، مما يساعد على توفير الجهد والوقت للأعضاء.

حيث يذكر رضا إبراهيم (٢٠١٢) (٧) أن الإدارة الرقمية هي عملية ميكنة جميع مهام وأنشطة المؤسسة بالإعتماد على تكنولوجيا المعلومات، لتحقيق أهداف الإدارة الجديدة في ظل تقليل استخدام الورقيات، وتبسيط إجراءات العمل الإداري، والقضاء على الإدارة التقليدية والروتين، والعمل على الإنجاز السريع لجميع المهام بهدف تحقيق مستوى متميز من الأداء الإداري.

ويشير Gregory Vial (٢٠١٩) (٣٢) إلى أن التحول الرقمي عملية تهدف إلى تحسين كيان عن طريق إحداث تغييرات مهمة في خصائصه من خلال مجموعة من المعلومات والحوسبة واتقنيات الإتصال.

وصدر تقرير عن وزارة التخطيط (٢٩) أن من أهداف التحول الرقمي التي يسعى لتحقيقها المساهمة في تسويق المنتجات والخدمات في جميع أنحاء العالم، وتحسين الكفاءة التشغيلية وتنظيمها

،وتنامي المنافسة والإنتاجية والإبتكار ،وأیضا تحسين الجودة وتبسيط الإجراءات الإدارية للحصول على الخدمة المقدمة للمستخدمين ،وإيجاد فرص لتقديم خدمات مبتكرة وأبداعية بعيداً عن الطرق التقليدية في تقديم الخدمات.

واتفقت نتائج الدراسة مع نتائج دراسة عمر عبداللطيف ٢٠٢١ م (١٧) فتوصلت إلى أن التحول الرقمي يتطلب إعادة الترتيب وإعادة التنظيم وإنشاء وظائف جديدة داخل المؤسسات ،كما أنه يحقق العديد من المزايا ومنها تقليل التكلفة والجهد ومواكبة التقدم التكنولوجي.

ويتضح من جدول (١٢) والخاص بعبارات الاستبيان الأول التحول الرقمي محور "خدمات التحول الرقمي للجانب الرياضي" أن الوزن النسبي لإستجابة عينة البحث ب (نعم) تراوحت ما بين (٣٢ % : ٨٥ %) ، وأن الوزن النسبي لإستجابة عينة البحث ب (الي حتما) تراوحت ما بين (١٢ % : ٤٠ %) ، وأن الوزن النسبي لإستجابة عينة البحث ب (لا) تراوحت ما بين (٣ % : ٢٨ %) ، وأن قيمة كا^٢ المحسوبة تتراوح ما بين (٢.٣٩٣ : ٤٧٢.٩٦٤) ، وهي أكبر من قيمة كا^٢ الجدولية عند مستوى معنوية (٠.٠٥) ، مما يدل على أن جميع عبارات المحور الثالث ذات دلالة إحصائية ، عدا العبارة رقم (٥) اتجاه استجابات العينة نحو إلى حد ما.

وجاءت العبارات جميعها بالاستجابة (نعم) بدرجة عالية عدا العبارة رقم (٥) جاءت اتجاه استجابات العينة نحو "إلى حد ما" مما يدل على أن خدمات الجانب الرياضي للأعضاء يخضع لتطبيقات التحول الرقمي ،حيث يساعد ذلك شمول خدمات التحول الرقمي لجميع الأنشطة الرياضية حيث يتيح عن طريق المنصات الرقمية خطوات الإشتراك بالأنشطة الرياضية ومواعيد التدريبات المختلفة وحجز مواعيد التدريبات كما تعرض أسماء المدربين والسيرة الذاتية لهم بمختلف الأنشطة الرياضية وتعرض فيديوهات عن التدريبات لإستقطاب العديد من المشتركين مما يساهم فيتنليل العقبات أمام الأعضاء من خلال توفير كل المعلومات والمواعيد والإشتراكات والدفع من خلال المنصات الإلكترونية للنادي.

حيث ورد تقرير عن الهيئة الاتحادية للموارد البشرية (٢٠١٩) (٢٨) أن الأندية الرياضية تحاول البحث عن معلومات جديدة لتلبية توقعات مشجعيهم بإمكانية الوصول إلى التفاصيل الحصرية التي تحدث حول اللعبة ،فقد طبقت بعض الأندية إتاحة طلب المشجعين للطعام وملابس النادي إلى مقاعدهم خلال المباراة ،فذلك يمكن النادي من ربح أكبر لبيع المنتجات.

ويضيف **Tim Strobel, etc** (٢٠٢١) (٤٦) أن التحول الرقمي في الرياضة يشمل عدداً من اتجاهات ومنها نماذج أعمال رقمية جديدة، تحليل البيانات الضخمة في الرياضة، تغيير الثقافة التنظيمية من خلال الرقمنة، التفاعل بين الإنسان والآلة في الرياضة، الإستراتيجية الرقمية لريادة الأعمال الرياضية، اللوائح الحكومية والقانونية.

واتفقت نتائج الدراسة مع ما تم ذكره من اتحاد الرياضة للجميع ٢٠٢٠ م (١) عن مدى أهمية تطبيقات الهواتف الذكية في قطاع الرياضة مما يساعد على توفير الجهد المبذول من المؤسسات الرياضية في تقديم خدماتها للمستفيدين.

ويتضح أيضاً من جدول (١٢) والخاص بعبارات الاستبيان الأول التحول الرقمي محور "خدمات التحول الرقمي الاجتماعي والترفيهي" أن الوزن النسبي لإستجابة عينة البحث ب (نعم) تراوحت ما بين (٣٧ % : ٨٢ %)، وأن الوزن النسبي لإستجابة عينة البحث ب (الي حدما) تراوحت ما بين (١٧ % : ٤٠ %)، وأن الوزن النسبي لإستجابة عينة البحث ب (لا) تراوحت ما بين (٢ % : ٢٦ %)، وأن قيمة كا^٢ المحسوبة تتراوح ما بين (٧.١٧٩ : ٤٣٠.٥٧١)، وهي أكبر من قيمة كا^٢ الجدولية عند مستوى معنوية (٠.٠٥)، مما يدل على أن جميع عبارات المحور الرابع ذات دلالة إحصائية.

وجاءت العبارات جميعها بالاستجابة (نعم) بدرجة عالية مما يدل على أن خدمات الجانب الاجتماعي والترفيهي للأعضاء يخضع لتطبيقات التحول الرقمي، حيث يساعد ذلك شمول خدمات التحول الرقمي لجميع الأنشطة الاجتماعية والترفيهية حيث توفر خدمات التحول الرقمي بالنادي جروبات بوسائل التواصل الاجتماعي لمتابعة أخباره، وتوفير شاشات عرض كبيرة تتجمع أمامها أسر النادي، وتوفير أنشطة إجتماعية تجمع أفراد الأسرة، ونشر مواعيد عبر المنصات الرقمية للنادي بمواعيد الأنشطة الاجتماعية والترفيهية ولا تغفل أيضاً أنشطة للمرأة، وأنشطة إجتماعية ساعدت على تكوين علاقات وأصدقاء جدد.

واتفقت نتائج الدراسة مع نتائج دراسة نوال علي وآخرون ٢٠٢٠ م (٢٥) ضرورة التعريف بالخدمات الإلكترونية المتاحة والترويج لها عن طريق استغلال المنصات الرقمية المختلفة كشبكات التواصل الاجتماعي لتزويد من قاعدة المستفيدين وتوسيع دائرة استخدامها.

واتفقت نتائج الدراسة أيضاً مع ما ذكره محمد عبدالحكيم ٢٠٢١ م (٢١) أن التحول الرقمي يزيد من جماهيرية النادي ومتابعيه، وتدعيم روح العمل الجماعي من خلال توافر الميزة الاجتماعية

للتحول الرقمي بالنادي فلا بد أن يكون هناك تعاون وتضافر للجهود لتحقيق الميزة الإجتماعية وتقديم خدمات أفضل مما يؤدي إلى زيادة جماهيرية النادي.

ويعزو الباحث ذلك بأن مع ظهور التكنولوجيا الرقمية تغير العالم بشكل كبير ومستمر، وتبذل الدولة في السنوات الماضية العديد من الجهود لتوفير بنية تحتية تكنولوجية، ودعم قطاع تكنولوجيا المعلومات في كافة المجالات، وذلك لتوجه الدولة نحو التحول الرقمي لمحاولة اللحاق بركب العالم المتقدم، كما سعت معظم الأندية الرياضية إلى تغيير نمط إدارتها وتقديم خدماتها من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية عن طريق التحول الرقمي وتطبيق استراتيجياته وأليات تنفيذه لتمييزها وصدارتها مقدمة الأندية الرياضية وذلك بهدف تحسين خدماتها وتقديمها بطريقة أسهل وأسرع، وتوفير الجهد والوقت كما فعلت أندية سيتي كلوب.

فيستخدم التحول الرقمي لتعزيز ثلاثة مجالات في المنشآت والكيانات الرياضية، أولها الهيكل التنظيمي فيمكن للتقنيات الجديدة والابتكارات الرقمية تغيير وتبسيط العمليات التجارية، وإحداث نقلة نوعية في جميع إدارات المنشأة، وكثيرا ما تضطر الكيانات الرياضية إلى استحداث أدوات وإدارات جديدة تركز على الابتكار والتكنولوجيات الجديدة وعملية التحول الرقمي بشكل عام، ثانيها الأداء حيث يؤثر التحول الرقمي أيضا على الأداء الرياضي حيث يوفر قدر أكبر بكثير من البيانات ويتم معالجتها بسرعة أكبر وأفضل، إلى تعزيز الأداء، وأخيرا تعزيز وإعادة ابتكار تجارب المستفيدين فيمكن للتحول الرقمي أن يحسن من تجارب المعجبين، سواء في الملعب أو على المنصات الرقمية.

وهذا ما يجيب عن التساؤل الأول والذي ينص على:

" ما مدى تطبيق التحول الرقمي بأندية سيتي كلوب ؟ "

ثانياً : عرض ومناقشة التساؤل الثاني:

وينص علي ما واقع الميزة التنافسية بأندية سيتي كلوب .؟

وللإجابة علي هذا التساؤل وجب علي الباحث التحقق من وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات عينة الدراسة لكل عبارة من عبارات الاستبيان.

جدول (١٣) التكرارات والنسبة المئوية والترجيح لاستجابات أفراد عينة البحث لعبارات الإستبيان

ن = ٢٥٢

محور (جودة خدمات النادي)									
رقم العبارة	نعم		إلى حد ما		لا		المجموع التقديري	الوزن النسبي	٢٤
	ك	%	ك	%	ك	%			
١	186	74%	57	23%	9	4%	552	73.02%	314.679
٢	127	50%	82	33%	43	17%	543	71.83%	64.036
٣	164	65%	73	29%	15	6%	562	74.34%	209.06
٤	133	53%	81	32%	38	15%	547	72.35%	82.357
٥	100	40%	113	45%	39	16%	578	76.46%	30.202
٦	176	70%	62	25%	14	6%	552	73.02%	259.857
٧	132	52%	91	36%	29	12%	566	74.87%	90.869
٨	193	77%	50	20%	9	4%	545	72.09%	349.845
٩	214	85%	33	13%	5	2%	532	70.37%	476.679
١٠	93	37%	132	52%	27	11%	609	80.56%	40.607
١١	89	35%	103	41%	60	24%	547	72.35%	7.452

محور (الأبتكار والإبداع في تقدم خدمات النادي)									
رقم العبارة	نعم		إلى حد ما		لا		المجموع التقديري	الوزن النسبي	٢٤
	ك	%	ك	%	ك	%			
١	91	36%	101	40%	60	24%	545	72.09%	8.024
٢	93	37%	99	39%	60	24%	543	71.83%	8.786
٣	187	74%	43	17%	22	9%	525	69.44%	298.357
٤	179	71%	62	25%	11	4%	555	73.41%	278.321
٥	193	77%	52	21%	7	3%	549	72.62%	353.464
٦	216	86%	27	11%	9	4%	522	69.05%	481.821

محور (تكلفة خدمات النادي)									
رقم العبارة	نعم		إلى حد ما		لا		المجموع التقديري	الوزن النسبي	٢٤
	ك	%	ك	%	ك	%			
١	183	73%	47	19%	22	9%	529	69.97%	279.119
٢	95	38%	103	41%	54	21%	553	73.15%	13.595
٣	104	41%	110	44%	38	15%	576	76.19%	34.714
٤	88	35%	73	29%	91	36%	486	64.29%	0.964
٥	221	88%	29	12%	2	1%	531	70.24%	526.929
٦	200	79%	43	17%	9	4%	538	71.16%	387.345
٧	223	89%	14	6%	15	6%	503	66.53%	516.702
٨	229	91%	18	7%	5	2%	517	68.39%	574.893
٩	176	70%	65	26%	11	4%	558	73.81%	264.964
١٠	133	53%	100	40%	19	8%	585	77.38%	107.464

محور (مرونة خدمات النادي)									
رقم العبارة	نعم		إلى حد ما		لا		المجموع التقديري	الوزن النسبي	٢٤
	ك	%	ك	%	ك	%			
١	111	44%	110	44%	31	12%	583	77.12%	50.798
٢	129	51%	93	37%	30	12%	567	75.00%	82.929
٣	197	78%	37	15%	18	7%	523	69.18%	355.881
٤	93	37%	106	42%	53	21%	557	73.68%	13.369
٥	99	39%	102	41%	51	20%	555	73.41%	18.321
٦	108	43%	100	40%	44	18%	560	74.07%	32.762

*قيمة (٢٤) الجدولية عند مستوى معنوية (٠.٠٥) ودرجة حرية (٢) = (٥.٩٩)

يتضح من جدول (١٣) أن قيمه كا^٢ المحسوبه اكبر من قيمه كا^٢ الجدوليه عند مستوي معنويه ٠.٠٥ مما يدل علي ان هناك فروق داله احصائيا عند مستوي معنويه ٠.٠٥ بين الاستجابات الثلاثه (نعم - الي حد ما - لا).

مناقشة نتائج التساؤل الثاني :

يتضح من جدول (١٣) والخاص بعبارات الاستبيان الثاني الميزة التنافسية محور " جودة خدمات النادي " أن الوزن النسبي لإستجابة عينة البحث بـ (نعم) تراوحت ما بين (٣٥% : ٨٥%)، وأن الوزن النسبي لإستجابة عينة البحث بـ (الي حدما) تراوحت ما بين (١٣% : ٥٢%)، وأن الوزن النسبي لإستجابة عينة البحث بـ (لا) تراوحت ما بين (٤% : ٢٤%)، وأن قيمة كا^٢ المحسوبة تتراوح ما بين (٧.٤٥٢ : ٤٧٦.٦٧٩)، وهي أكبر من قيمة كا^٢ الجدولية عند مستوي معنويه (٠.٠٥)، مما يدل على أن جميع عبارات المحور الأول ذات دلالة إحصائياً.

وجاءت العبارات أرقام (٩، ٨، ١، ٦، ٣، ٤، ٧) بالاستجابة (نعم) بدرجة عالية إلى متوسطة والعبارات رقم (١٠، ١١، ٥) جاءت أقل من ٥٠% من نسبة الأستجابات، ويشير ذلك أن النادي يوفر خط ساخن لإستقبال شكاوى الأعضاء، وأن النادي يقدم الخدمات بشكل أفضل وسعى النادي إلى توفير وإتاحة معظم خدماته إلكترونياً، كما يوفر ملاعب وأدوات حديثة، وتقديم الخدمات بطريقة سريعة وبوقت قياسي مقارنة بالأندية الأخرى.

يذكر **Krajewsky & Reitzman** ٢٠٠٥م (٣٤) أنه يتطلب لنجاح المنظمات وبقائها

محاولة جادة من قبل الإدارات العليا للعمل على تحديد احتياجات العملاء ورغباتهم، حيث يرغب العملاء بالخدمات والمنتجات التي تلبى حاجاتهم ورغباتهم وتوقعاتهم، ولا تتمكن غالباً أي مؤسسة من النجاح والإستمرار لفترات طويلة وخصوصاً في حال وجود البديل المطابق لحاجات العملاء.

ويوضح شارل هيل، جاريت جونز ٢٠٠٨م (١٣) بأن السعر لم يعد المحرك الأول للمستهلك أو للعضو داخل الناد الرياضي، فقد أصبحت القيمة التي يريد الحصول عليها هي الجودة والاهتمام الأول بالخدمات المقدمة له. وتتفق نتيجة الدراسة مع نتيجة دراسة **ogunkage** ٢٠١٥ (٤٣) بضرورة التركيز على تقديم خدمات ذات جودة عالية في القطاع المصرفي للحصول على سوقية أكبر وإرضاء وإشباع حاجات عملائها لتحقيق الميزة التنافسية.

و نتيجة دراسة محمد سليمان ٢٠٢٠م (٢٠) التي توصلت إلى أن الإدارة تهتم بجودة الخدمات المقدمة للأعضاء والمتريدين على النادي.

كما يتضح أيضاً من جدول (١٣) والخاص بعبارات الاستبيان الثاني الميزة التنافسية محور "الإبتكار والإبداع في تقديم خدمات النادي" أن الوزن النسبي لإستجابة عينة البحث بـ (نعم) تراوحت ما بين (٣٦% : ٨٦%)، وأن الوزن النسبي لإستجابة عينة البحث بـ (الي حدما) تراوحت ما بين (١١% : ٤٠%)، وأن الوزن النسبي لإستجابة عينة البحث بـ (لا) تراوحت ما بين (٣% : ٢٤%)

وأن قيمة كا^٢ المحسوبة تتراوح ما بين (٧.٤٥٢ : ٤٧٦.٦٧٩) ،وهي أكبر من قيمة كا^٢ الجدولية عند مستوى معنوية (٠.٠٥) ،مما يدل على أن جميع عبارات المحور الأول ذات دلالة إحصائية. وجاءت العبارات أرقام (٦،٥،٣،٤) بالاستجابة (نعم) بدرجة عالية والعبارات رقم (١،٢) جاءت أقل من ٥٠ % من نسبة الأستجابات وجاءت بنسبة متوسطة في الاستجابة إلى حد ما ،ويشير ذلك أن النادي أضاف خدمات مبتكرة كتوفر خدمات الإستعلام والإستفسار وتقديم الشكاوى إلكترونيا من خلال التطبيقات والمنصات الرقمية لمواكبة التغيرات التكنولوجية الحديثة لتنمية قدراته الـدارية في خدمة أعضائه.

حيث توضح الأء الدباس ٢٠١٠م (٣) أن الإبداع والإبتكار هو أحد وأهم محاور الميزة التنافسية حيث يقصد بها جميع التغييرات التكنولوجية الجديدة اللازمة لسد احتياجات العملاء والتميز بالخدمات المقدمة من قبل المنظمة وسرعة في إخراج المنتجات الجديدة للعملاء وبالتالي الحصول على الميزة التنافسية.

ويذكر **Dirisu, et. al** ٢٠١٣م (٣٠) أن هناك العديد من الخصائص التي تتفرد بها الميزة التنافسية ،ومنها إتباع سياسة التغيير المستمر،الذي يسعى لتطوير المؤسسة، وتحسين الأداء فيها، وتعظيم أرباحها ، من أهم خصائصها أنها تراعي وتنتهج الابتكار في سياستها، وتسعى للتفرد في تقديم الخدمات والسلع للمستهديين.

ويضيف **Naliaka & Namusonge** ٢٠١٥م (٤٢) أن الميزة التنافسية تعبر عن الأداة الأنسب حيث تهدف إلى اكتشاف طرق جديدة ومبتكرة ومستحدثة لإنتاج وتقديم السلع والخدمات بصورة أكثر فعالية من تلك التي يقدمها المنافسين ،حيث يكون بمقدورها تجسيد هذه الطرق والأساليب على أرض الواقع ،وإحداث عملية إبداع تتفوق على نظيراتها.

ويؤكد **Sachitra, et. al** ٢٠١٦م (٤٤) أن الابتكار هو الورقة الناجحة، والأرض الصلبة التي تقوم عليها الشركات في تطوير وتنمية أدائها وتحسينها ،فالابتكار والتكنولوجيا يلعبان دوراً جوهرياً في تسويق الإنتاج بصورة عصرية حديثة، ويخلقا قيمة مضافة للسلع والخدمات، كما يساهم كلاً منهما في تقليل تكلفة الإنتاج، وتمكين الشركة من تقديم سلع وخدمات متفردة، ومتميزة تضاهي نظيراتها، وتحقق لشركة ميزة تنافسية عالية في السوق.

وتتفق نتيجة الدراسة مع نتيجة دراسة زهرة بلفول ٢٠١٥م (٩) يجب التوصل لإيجاد وإبتكار طرق جديد لإنتاج هذه الخدمة أو المنتج، وإيجاد طرق جديدة لإنتاج هذه الخدمة ،وإيجاد طرق جديدة لجذب المستهلكين إلى هذه الخدمة وخلق حالة ترابط دائمة بين النادي وأعضائه.

و مع دراسة سمير سليمان ٢٠٢٠م (١٢) أن الجامعة تتبنى كافة الطرق والأساليب الكفيلة بتطوير العمليات فيها وتميزها في تقديم الخدمة.

و مع دراسة محمد سند ٢٠٢١م (١٩) أن النادي يحتل موقع جيد بين الأندية المنافسة له عن طريق الإستحواذ على حصة أكبر من السوق، وزيادة نسبة المبيعات، كما يسعى إلى كسب رضا وولاء الأعضاء، بشكل يجعل العضو أقل عرضة لقرصنة الأندية المنافسة له، وهو الأمر الذي يؤدي إلى تحسين صورة النادي وثباتها في سوق التنافس.

كما يتضح أيضا من جدول (١٣) والخاص بعبارات الاستبيان الثاني الميزة التنافسية محور "تكلفة خدمات النادي" أن الوزن النسبي لإستجابة عينة البحث ب (نعم) تراوحت ما بين (٣٥%): (٩١%)، وأن الوزن النسبي لإستجابة عينة البحث ب (الي حتما) تراوحت ما بين (١٢% : ٤٤%)، وأن الوزن النسبي لإستجابة عينة البحث ب (لا) تراوحت ما بين (١% : ٣٦%)، وأن قيمة كاي^٢ المحسوبة تتراوح ما بين (٠.٩٦٤ : ٥٧٤.٨٩٣)، وهي أكبر من قيمة كاي^٢ الجدولية عند مستوى معنوية (٠.٠٥)، مما يدل على أن جميع عبارات المحور الثاني ذات دلالة إحصائية، عدا العبارة رقم (٤) اتجاه استجابات العينة نحو لا.

وجاءت العبارات أرقام (١،٩،٨،٧،٥،٦) بالاستجابة (نعم) بدرجة عالية، ويشير ذلك أن إدارة النادي تقدم عروض على الإشتراكات بالأنشطة الرياضية ك(خمس الأخوات - إشتراك ربع سنوي مخفض - الإشتراك بنصف القيمة - تقديم خصومات عند الإلتزام بمواعيد التجديد السنوية - تفعيل أقساط للسداد) فذلك ساعد أندية سيتي كلوب على تميزها بين الأندية المنافسة. ويذكر فائز البياتي ٢٠١١م (١٨) أن يشكل التكلفة المنخفضة أو السعر المنخفض البعد التنافسي الرئيسي الذي تسعى المنظمات إليه، فالمنظمة التي تعمل على تقليل التكاليف ونتيجة له يكون سعر البيع لديها منخفض سعياً للحصول على حصة سوقية أكبر، وينطوي بعد التكلفة على قدرة المنظمة على إنتاج وتسويق وتوزيع المنتجات أو الخدمات بأقل تكلفة مما ينتج عنه سعر نهائي منخفض للوحدة الواحدة يضاف إليه هامش ربح مناسب لتطلعات المنظمة على المدى القصير والطويل، إن التنافس على أساس التكلفة يتطلب من المنظمة العمل على تقليل معظم عناصر التكلفة ك (تكاليف العمل، تكاليف المواد الأولية، التكاليف الإدارية والصناعية).

ويضيف Ware ٢٠١٤م (٤٧) أن من أهم المؤثرات التي تدعم الميزة التنافسية وتحقيقها والوصول إلى مستويات تنافسية عالية تمكنها من مواجهة التحديات هو وتحسين الإنتاجية، وخفض التكلفة، ودمج عمليات الأداء مع الإبداع والابتكار، الذي من شأنه أن يحقق للشركات جميع أهدافها التنافسية وحفظ مكانتها في السوق وضمان استمرارية أعمالها وتقدمها. وتتفق نتيجة الدراسة مع نتيجة دراسة صفاء علي ٢٠١٦م (١٤) على شركة أم تي أن أنها تسعى لخفض تكاليف الخدمات مع الحفاظ على جودة الخدمة.

كما يتضح أيضا من جدول (١٣) والخاص بعبارات الاستبيان الثاني الميزة التنافسية محور "مرونة خدمات النادي" أن الوزن النسبي لإستجابة عينة البحث ب (نعم) تراوحت ما بين (٣٧%):

٧٨%)، وأن الوزن النسبي لإستجابة عينة البحث ب (الي حتما) تراوحت ما بين (١٥% : ٤٤%)، وأن الوزن النسبي لإستجابة عينة البحث ب (لا) تراوحت ما بين (٧% : ٢١%)، وأن قيمة كا^٢ المحسوبة تتراوح ما بين (١٣.٣٦٩ : ٣٥٥.٨٨١) ،وهي أكبر من قيمة كا^٢ الجدولية عند مستوى معنوية (٠.٠٥)، مما يدل على أن جميع عبارات المحور الثاني ذات دلالة إحصائية.

وجاءت العبارات أرقام(٣،٢) بالاستجابة (نعم) بدرجة عالية ، العبارات أرقام(١،٤،٥،٦) بالاستجابة (إلى حد ما) بدرجة متوسطة ،ويشير ذلك أن إدارة النادي تقدم مرونة في سياستها التقسيطية بدون فوائد والسهولة في زيارة النادي والرضا عند مقابلة مسؤولي النادي.

وتصف رغيد إسماعيل ٢٠٠٩م (٨) المرونة بأنها احدى عناصر الميزة التنافسية للمنظمات من خلال الاستجابة السريعة والتغيرات التي قد تحدث في تصميم المنتجات وبما يلائم حاجات العملاء، وبالتالي توفر حالة من التنوع في الخدمات والمنتجات.

ويشير طاهر الغالبي، وائل إدريس ٢٠٠٩م (١٥) أن للميزة التنافسية عدداً من الخصائص من الضروري أن تتمتع بها ومنها أن تكون مرنة بمعنى يمكن إحلال ميزات تنافسية بأخرى بسهولة و يسر وفق اعتبارات التغيرات الحاصلة في البيئة الخارجية أو تطور موارد وقدرات المنظمة من جهة أخرى.

وتختلف نتيجة الدراسة مع نتيجة دراسة أحمد جلال ٢٠١٨م (٢) حيث توصلت نتائج الدراسة إلى ضعف الإهتمام بمعرفة رغبات العملاء واحتياجاتهم ،وعدم إبداء رأيهم في الخدمات والأنشطة. وتتفق نتيجة الدراسة مع نتيجة دراسة أمين محمود ٢٠٢٠م (٤) التي توصلت إلى أن النادي يركز على رغبات وحاجات الأعضاء ويقدم لهم خدمات متميزة ومتطورة تحاكي توقعاتهم وتفضيلاتهم لإجراء تحسينات على الخدمة المقدمة لأعضاءه.

وعزى الباحث ذلك أن لتحقيق الميزة التنافسية قد تلجأ الأندية أو المؤسسات الرياضية إلى تنمية الأرباح من خلال خفض التكاليف وتحقيق الجودة واستغلال التكنولوجيا وإجراء التجارب المستمرة وتوفير الخدمات والمنتجات المتجددة التي تتماشى مع احتياجات الأعضاء، وفي لحظة ما سيدرك الأعضاء من يقدم له خدمات ومنتجات بشكل مختلف وتجعله يميل له دون منافسيه من الأندية الأخرى.

وهذا ما يجيب عن التساؤل الثاني والذي ينص على:

ما واقع الميزة التنافسية بأندية سيتي كلوب ؟.

ثالثاً : عرض ومناقشة التساؤل الثالث:

وينص علي ما هي العلاقة بين التحول الرقمي والميزة التنافسية بأندية سيتي كلوب ؟.

وللإجابة علي هذا التساؤل وجب علي الباحث ايجاد مصفوفة الارتباط بين درجات أبعاد استبائي " التحول الرقمي " و " الميزة التنافسية " بأندية سيتي كلوب.

جدول (١٤)

معامل الارتباط بين محاور التحول الرقمي والميزة التنافسية قيد الدراسة

ن=٢٥٢

م	المحور	جوده خدمات النادي	الابتكار والابداع	تكلفه خدمات النادي	مرونه خدمات النادي	المجموع
١	واقع التحول الرقمي للنادي	0.814	0.984	0.881	0.987	0.789
٢	خدمات التحول الرقمي للجانب الاداري	0.861	0.745	0.974	0.841	0.897
٣	خدمات التحول الرقمي للجانب الرياضي	0.71	0.951	0.859	0.654	0.814
٤	خدمات التحول الرقمي للجانب الاجتماعي والترفيهي	0.942	0.875	0.921	0.87	0.7942
٥	المجموع	0.744	0.794	0.798	0.699	0.8999

*قيمة (ر) الجدولية عند مستوى معنوية (٠.٠٥) ، درجة حرية (٢٥١) = (٠.٢٥٠)

يتضح من جدول (١٤) أن قيم معامل الارتباط بين محاور التحول الرقمي ومحاور الميزة التنافسية داله إحصائياً عند مستوي معنوية ٠.٠٥ حيث كانت قيمه ر المحسوبة اكبر من قيمه ر الجدولية.

حيث توجد علاقة ارتباطية طردية قوية فيما بين التحول الرقمي و الميزة التنافسية بأندية سيتي كلوب ،حيث يمكن القول إنه يمكن أن تختلف درجة التحول الرقمي وفقاً لدرجة واقع الميزة التنافسية بأندية سيتي كلوب ،فهذا يعني أنه كلما ارتفعت درجة التحول الرقمي يكون هناك درجة ايجابية عالية في الميزة التنافسية بأندية سيتي كلوب.

وتتفق نتيجة الدراسة مع نتيجة دراسة ليث الربيعي ،ونهلة الناظر ٢٠١٠م (٣٨) التي توصلت إلى أن تحقيق رضا المستهلك و ضمان ولائهم في ظل سوق شديد التنافس لا يتحقق إلا من خلال تعظيم القيمة المقدمة من قبل النادي في المنتجات والخدمات بصفة مستمرة ودائمة.

واتفقت نتيجة الدراسة مع نتيجة دراسة هاجر بوعزة ٢٠١٢م (٢٦) فقد توصلت إلى أن معامل الارتباط بين مجالي التسويق بالعلاقات والميزة التنافسية بلغت ٠.٧١ وهي قيمة دالة إحصائية تدل على ارتباط طردي بنسبة ٧٠%.

و مع نتيجة دراسة Marjaini A & Ali F ٢٠١٤م (٤١) التي توصلت إلى أن الممارسات وتقنيات تكنولوجيا المعلومات لها دور حاسم في بناء الميزة التنافسية.

و مع نتيجة دراسة هبه كمال ٢٠٢٤م (٢٧) التي توصلت إلى زيادة التأثير المعنوي للتحول الرقمي على الميزة التنافسية عند توسيط إدارة المواهب نتج عنها زيادة في التأثير الكلي للعلاقة وهذه

الزيادة في التأثير كانت مصحوبة بدلالة إحصائية تؤكد معنوية العلاقة وبالتالي تتوسط إدارة المواهب في العلاقة بين التحول الرقمي وتحقيق الميزة التنافسية بشكل جزئي بالجامعة محل الدراسة. ويعزو الباحث ذلك إلى عوامل نجاح التحول الرقمي للأندية الرياضية حيث يمكن للمؤسسات الرياضية تفعيل مبادرات التحول الرقمي لتحقيق أهدافها الإقتصادية، ومنها إعداد ثقافة النادي للتغيير، وتحديد الأهداف التي تسعى لها بوضوح حيث لا يمكن البدء بتنفيذ التحول الرقمي ودمج التقنيات الرقمية دون تحديد أهداف واضحة ورؤية للنادي، واختيار المنصات الرقمية والتطبيقات الصحيحة لكي تنجح عملية التحول الرقمي بأي مؤسسة رياضية حيث يساعد ذلك على إمكانية الحصول على الميزة التنافسية من خلال التحول الرقمي ونظم المعلومات والنظم الإدارية التي تساعد على تنسيق الخدمات وسهولة الحصول عليها، وتقديم الخدمات بوقت أقل وأسرع وأمان وخصوصية في المعلومات، وساعد ذلك أيضا على قلة الاعتماد على العنصر البشري لتوحيد مستوى الخدمة وتقليل الأخطاء، والتطوير والإبداع من خلال سائل التحفيز لزيادة مستوى الخدمة.

وهذا ما يجيب عن التساؤل الثالث :

" ما هي العلاقة بين التحول الرقمي و الميزة التنافسية بأندية سيتي كلوب ؟. "

• الاستنتاجات والتوصيات

في ضوء أهداف البحث وتساؤله وفي ضوء عينة البحث ومن خلال أسلوب المعالجة الإحصائية للبيانات وما توصل إليه البحث من نتائج أمكن للباحث التوصل إلى استنتاجات البحث أثناء وبعد تطبيق الأستبيانين للآتي :

أولاً : الإستنتاجات الخاصة بمدى تطبيق التحول الرقمي بأندية سيتي كلوب ؟.

- توجد فروق داله إحصائياً لمحور **واقع التحول الرقمي للنادي** بين عينة البحث في الإستجابات الثلاثة في الإتجاه **بنعم** وتدل على أن تقنيات التحول الرقمي تساعد على حماية خصوصية بيانات الأعضاء ،وأن النادي يقدم خدماته بشكل إلكتروني.
- عدم وجود فروق داله إحصائياً في العبارة رقم (٣) **بمحور خدمات التحول الرقمي** بعدم إحتواء خدمات التحول الرقمي بالنادي على القواعد المنظمة لسلوك الأعضاء.
- توجد فروق داله إحصائياً لمحور **خدمات التحول الرقمي للجانب الرياضي** بين عينة البحث في الإستجابات الثلاثة في الإتجاه **بنعم** حيث تتيح منصات التحول الرقمي بالنادي على خطوات وشروط الإشتراك ومواعيد التدريبات بالأكاديميات الرياضية بالنادي.
- توجد فروق داله إحصائياً لمحور **خدمات التحول الرقمي للجانب الإجتماعي والترفيهي** بين عينة البحث في الإستجابات الثلاثة في الإتجاه **بنعم** حيث تتضمن خدمات التحول الرقمي بالنادي أنشطة إجتماعية تجمع بين أفراد الأسرة ،وتتيح تكوين صداقات جديدة.
- ثانياً : الإستنتاجات الخاصة بواقع الميزة التنافسية بأندية سيتي كلوب؟.**
- توجد فروق داله إحصائياً لمحور **جودة خدمات النادي** بين عينة البحث في الإستجابات الثلاثة في الإتجاه **بنعم** حيث توفر إدارة النادي خط ساخن لإستقبال شكوى الأعضاء بأي وقت ،كما تسعى لتسهيل وإتاحة خدمات النادي إلكترونياً.
- توجد فروق داله إحصائياً لمحور **الابتكار والإبداع في تقديم خدمات النادي** بين عينة البحث في الإستجابات الثلاثة في الإتجاه **بنعم** حيث توفر إدارة النادي خدمات الإستعلام والإستفسار وتلقي الشكاوى إلكترونياً ، وإتاحة التطبيقات الرقمية الحديثة في تقديم الخدمات دون الحضور للنادي.

- توجد فروق داله إحصائياً لمحور تكلفة خدمات النادي بين عينة البحث في الإستجابات الثلاثة في الإتجاه بنعم حيث تقدم إدارة النادي عروض للأشتراك بالأنشطة الرياضية بالنادي ك (خصم الأخوات-إشتراك ربع سنوي مع تخفيض التكلفة-الإشتراك بنصف القيمة-تقسيم سداد العضوية).
- توجد فروق داله إحصائياً لمحور مرونة خدمات النادي بين عينة البحث في الإستجابات الثلاثة في الإتجاه بنعم حيث تسهل إدارة النادي في اشتراكاتها سياسة التقسيط بدون فائدة للأعضاء.
- ثالثاً : الإستنتاجات الخاصة بالعلاقة بين التحول الرقمي و الميزة التنافسية بأندية سيتي كلوب ؟.
- توجد علاقة ارتباطية طردية قوية فيما بين التحول الرقمي بمحاوره و الميزة التنافسية بمحاوره بأندية سيتي كلوب.
- ويتضمن هذا البحث التوصيات التي توصل إليها الباحث من خلال الدراسات النظرية وتحليل النتائج وكذلك الدراسات الميدانية التي قام بها الباحث كما يلي :
- الإهتمام بصقل وتدريب العاملين بالنادي على كيفية استخدام التكنولوجيا والمنصات الرقمية الحديثة والتطبيقات الإلكترونية.
- أخذ رأي الأعضاء و إتاحة الفرصة لهم في تحديد شكل الخدمات التي يرغبون بها.
- العمل على توفير كافة الأجهزة الحديثة التي تدعم التحول الرقمي وتحديثها باستمرار.
- مراعاة السياسة التسعيرية للأنشطة والخدمات المقدمة من النادي للأعضاء.
- العمل باستمرار على تحديث قاعدة بيانات شاملة ومتاحة لتسهيل حل المشكلات ، واتخاذ القرارات السريعة.
- استمرارية تقديم الخدمات للأعضاء بشكل احترافي وابداعي ، والإبتكار في تقديم الحلول المناسبة في حل المشكلات.

• المراجع

أولاً : المراجع العربية :

١. اتحاد الرياضة للجميع : رحلة التحول الرقمي في قطاع الرياضة عبر إطلاق الإصدار التجريبي من تطبيق الهواتف المحمولة ، المملكة العربية السعودية ، ٢٠٢٠ م .
٢. أحمد جلال سليم : واقع إدارة الإبداع كمدخل لتحقيق الميزة التنافسية بالإتحاد المصري للسلاح ، مجلة أسيوط لعلوم وفنون التربية الرياضية ، ٥٢٤ ، ج ٣ ، ٢٠١٨ م .
٣. آلاء الدباس : أثر قرارات الإنتاج في الميزة التنافسية ، دراسة حالة في شركة الحكمة للصناعات الدوائية ، رسالة ماجستير غير منشور ، جامعة البلقاء التطبيقية ، عمان ، ٢٠١٠ م .
٤. أمين محمود جعفر : دور التوجيه الريادي في دعمالميزة التنافسية بالأندية الرياضية بجمهورية مصر العربية ، المجلة العلمية للتربية البدنية وعلوم الرياضة ، كلية التربية الرياضية للبنين ، جامعة حلوان ، ٨٩٤ ، ٢٠٢٠ م .
٥. أمين محمود جعفر : دور التوجيه الريادي في دعم الميزة التنافسية بالأندية الرياضية بجمهورية مصر العربية ، المجلة العلمية للتربية البدنية وعلوم الرياضة ، كلية التربية الرياضية للبنين ، جامعة حلوان ، ٨٩٤ ، ٢٠٢٠ م .
٦. ثابت غنام : التحول الرقمي والتنمية المستدامة في مصر ٢٠٣٠ ، المجلة العربية للعلوم التربوية والنفسية المؤسسة العربية للتربية والعلوم والآداب ، مصر ، د ٦ ، ٢٠٢٢ م .
٧. حيفان عبدالوهاب : دور إدارة الموارد البشرية في تحقيق الميزة التنافسية في المنظمات ، ط 1 ، دار الأيام ، الأردن ، ٢٠١٤ م .
٨. رضا إبراهيم المليجي : إدارة التميز المؤسسي بين النظرية والتطبيق ، عالم الكتب ، القاهرة ، ٢٠١٢ م .
٩. رغيد إسماعيل : العلاقة بين أنواع الإبداع التقني وأبعاد الميزة التنافسية : دراسة ميدانية في مجموعة من الشركات الصناعية العراقية ، رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة الموصل ، العراق ، ٢٠٠٩ م .
١٠. زهرة بلفول : المنتجات الجديدة ودورها في تعزيز الميزة التنافسية دراسة مقارنة بين مؤسسات الهاتل النقال " موبليس ، جذازي ، أووريدو " ، كلية الاقتصاد والعلوم التجارية وعلوم التيسير ، جامعة محمد أبوضيل المسيلة ، الجزائر ، ٢٠١٥ م .
١١. سحر مصطفى عبدالرازق : التحول الرقمي تحدى جديد لمهنة المحاسبة والمراجعة لدعم التنمية المستدامة ، المؤتمر السنوي الرابع والعشرون لبحوث الأزمات بعنوان " إدارة التحول الرقمي لتطبيق رؤية مصر ٢٠٣٠ ، جامعة عين شمس ، القاهرة ، ٢٠١٩ م .
١٢. سلطان العسكر : التحول الرقمي بنادي الشارقة الرياضي ، الإمارات العربية المتحدة ، ٢٠٢١ م .

١٣. سمير سلمان الجمل : اليقظة الإستراتيجية في الجامعات الفلسطينية في جنوب الضفة الغربية وعلاقتها بتحقيق الميزة التنافسية من وجهة نظر الأكاديميين فيها ،مجلة دفاتر البحوث العلمية ، ٢٤، ٨د، فلسطين ، ٢٠٢٠.
١٤. شارل هيرل وجاريت جونز : الإدارة الإستراتيجية مدخل متكامل ،ترجمة محمد أحمد سيد ،إسماعيل علي بسيوني ،دار المريخ ،الرياض ،السعودية ، ٢٠٠٨م.
١٥. صفاء علي محمود : أثر الإدارة الإلكترونية على الميزة التنافسية بالتطبيق على شركة أم تي إن للاتصالات الخرطوم ،رسالة ماجستير ،كلية العلوم ،جامعة أم درمان الإسلامية ،السودان ، ٢٠١٦م.
١٦. طاهر الغالبي ،وائل إدريس: الإدارة الإستراتيجية ،منظور منهجي متكامل، ط٢، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن ، ٢٠٠٩م.
١٧. عزة عبدالرازق : إدارة المعرفة في المؤسسات الجامعية ،المؤتمر العلمي الثاني عشر بعنوان حال المعرفة التربوية المعاصرة ،المجلد الأول ،كلية التربية ،جامعة طنطا ،القاهرة ، ٢٠١٠م.
١٨. عمر عبداللطيف : التحول الرقمي للحكومة ودوره في تحقيق أهداف التنمية المستدامة-مصر نموذجاً ،مجلة جامعة الزيتونة الأردنية للدراسات القانونية ، ٢م، ٣د، ٢٠٢١ م.
١٩. فائز البياتي : أثر استراتيجية التمايز في تحقيق الميزة التنافسية ،دراسة استطلاعية مقارنة بين شركات خدمات الصيانة،مجلة علوم إنسانية ، ٨د، ج١٤، ٢٠١١م.
٢٠. محمد أحمد سند : أبعاد التسويق بالعلاقات وعلاقتها بتحقيق الميزة التنافسية لبعض أندية الدوري المصري الممتاز لكرة القدم ،المجلة العلمية لعلوم وفنون الرياضة ، ج٤٣ ، ١د ، جامعة حلوان ، ٢٠٢١.
٢١. محمد سليمان محمد : تطبيق أسلوب سيكما كأداة لتحقيق الميزة التنافسية بالأندية الرياضية الأهلية ،مجلة علوم وفنون الرياضة ،كلية التربية الرياضية للبنات ،جامعة حلوان ، ج٤٦ ، ٢٠٢٠م.
٢٢. محمد عبدالحكيم صيام : دور التحول الرقمي في تحقيق الميزة التنافسية بالأندية الرياضية ،المجلة العلمية للتربية البدنية وعلوم الرياضة ، ٩٣د، ج٢ ، جامعة الأسكندرية ، ٢٠٢١م.
٢٣. محمد علي حسن شعلان : حوكمة التحول الرقمي في الرؤية السعودية ٢٠٣٠ (١) ،مجلة المهندسين، تصدر عن الهيئة السعودية للمهندسين، العدد ٩٩ ، ٢٠١٧م.
٢٤. مصطفى أبوبكر : الموارد البشرية ،مدخل لتحقيق الميزة التنافسية ،مكتبة كلية التجارة ،القاهرة ، ٢٠١٧م.

٢٥. معهد التخطيط القومي : التدايعات المحتملة لأزمة كورونا عمى الإقتصاد المصري لإصدار رقم (٩) البنية التحتية والتحول الرقمي وأدواره المستقبلية فى التعليم فى ظل جائحة كورونا، مايو ٢٠٢٠.
٢٦. نوال على البلوشية، نبهان حارث الحراسى، على سيف العوضى : واقع التحول الرقمي فى المؤسسات العمانية ، انتاج علمى ، مجلة دراسات المعلومات والتكنولوجيا ، جمعية المكتبات المتخصصة ، فرع الخليج العربى ، جامعة السلطان قابوس ، عمان ، ٢٠٢٠ م
٢٧. هاجر بوعزة ٢٠١٢: أثر التسويق فى تحقيق الميزة التنافسية " دراسة حالة اتصالات الجزائرية فرع ورقلة" رسالة ماجستير ، كلية العلوم الاقتصادية التجارية وعلوم التسيير ، جامعة قاصدي مرياح ورقلة ، الجزائر ، ٢٠١٢ م.
٢٨. هبه كمال القصبى : تأثير التحول الرقمي على تحقيق الميزة التنافسية : الدور الوسيط لإدارة المواهب بالتطبيق على أعضاء هيئة التدريس بجامعة المنصورة ، المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والتجارية ، كلية التجارة ، جامعة دمياط ، ع ١ ، م ٢٠٢٤.
٢٩. الهيئة الإتحادية للموارد البشرية : الثورة الصناعية الرابعة - الذكاء الاصطناعي والحاجة لليد العاملة ، تقرير حكومى ، الإمارات العربية المتحدة ، ٢٠١٩ م.
٣٠. وزارة التخطيط والمتابعة والإصلاح الإدارى : تقرير حول الموقف التنفيذى لمنظومة التحول الرقمى ، مصر ، ٢٠١٩ م.

ثانياً : المراجع الأجنبية:

31. Dirisu, J.I., Iyiola, O., & Ibidunni, O.S : Product Differentiation: A Tool of Competitive Advantage and Optimal Organizational Performance (A Study of Unilever Nigeria PLC). European Scientific Journal (ESJ), 9(34): 2013.
32. Fitzgerald, M., Kruschwitz, N., Bonnet, D.& Welch, M: Embracing digital technology: new strategic imperative. Global executive study and research project. MIT Sloan Manag. Review. 55 (2), 2013.
33. Gregory Vial : Understanding digital transformation: A review and a research agenda, Journal of Strategic Information Systems, Vol. 28, 2019.
34. International Telecommunication Federation: "Accelerating Digital Transformation in Difficult Times", Geneva, Switzerland, 2021.
35. Krajewsky, Lee, J. and Ritzman. Larry, P : Operations Management“, 7th ed, Prentice Hall: New Jersey, 2005.
36. Kristin, etc.: “Barriers to digital transformation in manufacturing: development of research agenda”, proceedings of the 25nd Hawaii international conference on system sciences, Jan2019.
37. Kumar, B. : Digital Revolution in The Mauritian Public Service. A Human Resource ,2016.
38. Labanauskaitė, D. Fioreb, M. and Stašysa, R. : Use of E-marketing tools as communication management in the tourism industry. Tourism Management Perspectives Volume 34, April, Research in Interdisciplinary Studies Vol. 3, Issue (5), 2020.

39. Laith Alrubaiee & Nahla AlNazer : Investigate the Impact of Relationship Marketing Orientation on Customer Loyalty: The Customer's Perspective, International Journal of Marketing Studies, 2010.
40. Licka,P &Gautschi,P:Survey the digital future of higher education –what does it look like and how can it be shaped?.berinfor,Germany ,2017.
41. Macmillan & Mahen: Strategic management process, content, implementation, Oxford press, 2009.
42. Marjaini A.B& Ali Zadeh : The impact of empowerment andcustomers satisfaction in Nigeria, Australian journal of Business and management research,2014.
43. Naliaka, V.W., & Namusonge, G.S. : Role of Inventory Management on Competitive Advantage among Manufacturing Firms in Kenya: A Case Study of UNGA Group Limited. International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences, 5(5): 2015.
44. Ogankaya, Banjo: Dynamic capabilities and competitive advantage an analysis of the Nigeria Banking sector, The journal of Accounting and management ,2015.
45. Sachitra, V., Chong, S.C., & Khin, A.A: Sources of Competitive Advantage Measurement in the Minor Export Crop Sector in Sri Lanka Result from Pilot Study. Asian Journal of Agricultural Extension, Economics & Sociology, 12(2) ,2016.

46. Tarigan,Z.J.H , Siagian, H &Jie,F: The Role of Top management commitment to enhancing the competitive advantage through ERP integration and purchasing strategy. International journal of enterprise information systems, 16(1), 2020.
47. Tim Strobel, etc.: “Digital transformation in sport: The disruptive potential of digitalization for sport management research, Sport, Business and Management, 2021.
48. Ware, E. : Investigate the Benefit Practice of Total Quality Management as Competitive Advantage in Corporate Institution: A Case Study of Cocoa-Cola Bottling Company Ghana Ltd. Research Journal of Finance and Accounting, 5(23) ,2014.

ثالثاً : شبكة المعلومات الدولية:

49. <https://www.rmg-sa.com/>

50. <https://fastercapital.com/arabpreneur/.html>