

مُتطلبات تطبيق الحوكمة الرقمية ودورها في تعزيز الشفافية بالأندية الرياضية المصرية

ا.م.د/ أحمد رمضان توفيق محمد

استاذ مساعد بقسم الادارة الرياضية

كلية علوم الرياضة للبنين – جامعة حلوان

مستخلص البحث: هدفت الدراسة الي التعرف علي مُتطلبات تطبيق الحوكمة الرقمية ودورها في تعزيز الشفافية بالأندية الرياضية المصرية، إستخدم الباحث المنهج الوصفي (الدراسات المسحية) ، استخدم الباحث إستمارة الاستبيان كأحد أدوات جمع البيانات ، ومن اهم الاستنتاجات ضرورة توفير المتطلبات الادارية، التقنية، القانونية، المالية، البشرية للحوكمة الرقمية بالاندية الرياضية المصرية ، كما ان تطبيق الحوكمة الرقمية بالأندية الرياضية المصرية ما زال يواجه تحديات تتعلق بعدم توافر المتطلبات الإدارية، التقنية، القانونية، والمادية بالشكل الكافي لتحقيق فعالية كاملة، هناك قصور نسبي في وعي وإدراك العاملين بإدارات الأندية الرياضية المصرية بأهمية الحوكمة الرقمية ودورها في تطوير الأداء المؤسسي وتحقيق الشفافية والمساءلة، أن الجانب القانوني الخاص بتنظيم الحوكمة الرقمية يحتاج إلى مزيد من الدعم التشريعي والتنظيمي، بما يضمن وجود لوائح وضوابط واضحة وملزمة للأندية الرياضية، يمثل ضعف البنية التحتية التكنولوجية بالأندية الرياضية المصرية أحد أبرز المعوقات أمام تفعيل الحوكمة الرقمية بشكل فعال ومستدام، ومن اهم التوصيات ضرورة التأكيد على ضرورة توفير المتطلبات الإدارية ، التقنية، القانونية، والمادية لتطبيق الحوكمة الرقمية بالأندية الرياضية المصرية، ضرورة التنسيق بين الجهات المعنية لضمان استمرارية توفير المتطلبات المادية والتقنية والإدارية والقانونية والبشرية بما يعزز استدامة الحوكمة الرقمية في الأندية الرياضية المصرية، إعداد خطط استراتيجية واضحة لتطبيق الحوكمة الرقمية بالأندية الرياضية المصرية، تتضمن أهدافاً محددة وجداول زمنية ومعايير قياس أداء، تنفيذ برامج تدريبية مستمرة للعاملين بالأندية الرياضية في مجالات الحوكمة الرقمية وتكنولوجيا المعلومات لضمان الجاهزية والاحترافية في التعامل مع الأنظمة الحديثة، الاستثمار في تطوير البنية التحتية التكنولوجية بالأندية، بما يشمل شبكات الإنترنت المؤمنة، أنظمة الحوسبة السحابية، قواعد البيانات، وبرمجيات الحوكمة الرقمية.

الكلمات المفتاحية : الحوكمة الرقمية

Requirements for implementing digital governance and its role in enhancing transparency in Egyptian sports clubs

Asst. Dr. Ahmed Ramadan Tawfik
Mohamed

Department of Sports Management

Faculty of Sports Sciences for Boys,
Helwan University

Abstract

The study aimed to identify the requirements for implementing digital governance and its role in promoting transparency in Egyptian sports clubs. The descriptive method (survey studies) was employed, and a questionnaire was used as a data collection tool. The findings highlighted the necessity of providing administrative, technical, legal, financial, and human requirements for digital governance in Egyptian sports clubs. However, the implementation of digital governance still faces challenges due to the insufficient availability of these requirements, which prevents full effectiveness. The study revealed a relative lack of awareness and understanding among staff in sports club administrations regarding the importance of digital governance in developing institutional performance and ensuring transparency and accountability. It also emphasized that the legal framework for regulating digital governance needs further legislative and regulatory support to guarantee clear and binding rules for sports clubs. Additionally, the weakness of the technological infrastructure in Egyptian sports clubs was identified as one of the main obstacles to effective and sustainable digital governance. Based on these results, the study recommended ensuring the provision of administrative, technical, legal, financial, and human requirements; enhancing coordination between relevant authorities to guarantee the continuous

availability of such requirements; developing clear strategic plans with defined objectives, timelines, and performance indicators; implementing continuous training programs for staff in digital governance and information technology; and investing in the development of technological infrastructure, including secure internet networks, cloud computing systems, databases, and digital governance software.

Keywords: : Digital Governance

مُتطلبات تطبيق الحوكمة الرقمية ودورها في تعزيز الشفافية بالأندية الرياضية المصرية

1/ مقدمة البحث:

- تعمل الحوكمة على استخدام العديد من المفاهيم كالشفافية والنزاهة والمشاركة والوضوح وتطبيق القوانين والأنظمة والتعليمات والمساءلة للمساهمة في تطوير وبناء وتنمية المجتمعات وإحداث تغييرات إيجابية وبناء أجيال قادرة على مسايرة التطور المعرفي والتقني وتلبية احتياجات المجتمع بما يساير التغيرات والتطورات المعاصرة وإن تطبيق تكنولوجيا المعلومات في جوانب نواحي أعمال الحوكمة يساهم في تحسين الكفاءة والفعالية في تحقيق السياسات ونتائج البرامج. وتشمل مجموعة من القواعد والإجراءات والأساليب التي يمكن من خلالها تحقيق الإدارة الحكيمة للمؤسسة (الهروط، 2018، 14)
- وتعد الحوكمة الرقمية ليست مجرد أحد الممكنات التكنولوجية ولكنها أصبحت تلعب دورًا أكبر من ذلك في ثقافة المنظمات عالية الأداء حيث تعظم من التأثير الخاص بها على من تقوم بتقديم الخدمات لهم. ولذا يوجد خمسة ركائز أساسية للحوكمة الرقمية والتي تميزها عن الحكومة الإلكترونية وهي وجود إطار الحوكمة الرقمية؛ إشراك أصحاب المصلحة حسب التصميم؛ أمن البيانات وحمايتها؛ اتخاذ القرارات الأخلاقية التكامل والشراكة في العمل (Grigalashvili، 2023، 13)
- كما تسهم الحوكمة الرقمية في تحقيق الشفافية، وتوفير متطلبات المساءلة والمحاسبية معا عن طريق الاستعانة بالحلول والأساليب المرتكزة على تكنولوجيا المعلومات والاتصالات من أجل تحقيق الحوكمة الرشيدة، وتحقيق إدارة مثلى للموارد والسياسات، كما تؤدي الحوكمة الرقمية إلى تحسين فاعلية وكفاءة الأداء الوظيفي في المؤسسات الإدارية الحديثة وتقديم خدمات بجودة أفضل للمواطنين، والعمل على التقويم الدائم لتلك الخدمات وتحقيق العدالة والمساواة. (Al-Khoury، 2012، 20)

- في ضوء المتغيرات العالمية المعاصرة، أصبحت الحوكمة الرقمية من الركائز الأساسية لتطوير المؤسسات الرياضية، حيث تُسهم في إحداث نقلة نوعية في الأداء المؤسسي من خلال توظيف الأنظمة الرقمية لتحسين صنع القرار وتعزيز الرقابة والشفافية، ويأتي ذلك استجابة للتحديات المتزايدة المرتبطة بإدارة الأندية الرياضية، خاصة في ظل تعقيد الهيكل التنظيمي وتعدد أصحاب المصلحة (Algazo, 2021, 17)

- لقد أصبحت الأندية الرياضية مطالبة اليوم بتبني منظومات الحوكمة الرقمية لضمان الاستجابة لمتطلبات الحوكمة الرشيدة، حيث تتيح هذه المنظومات القدرة على تتبع المعاملات المالية والإدارية بشكل لحظي، وتعزز من إمكانية المساءلة والتحقق من الأداء المؤسسي وفق معايير محددة وواضحة (Geeraert, 2018, 23)

- كما أن التحول الرقمي في المجال الرياضي لا يقتصر على الجانب الإداري فحسب، بل يشمل أيضًا تحسين تجربة الجماهير، وتطوير العمليات التفاعلية مع المستفيدين، وزيادة كفاءة إدارة الأحداث الرياضية والتسويق الرقمي والرعاية التجارية، بما يسهم في تعظيم الموارد الذاتية للأندية (Ratten, 2020, 615)

- وتُعد مصر من الدول التي بدأت خلال السنوات الأخيرة في تعزيز تطبيقات التحول الرقمي في القطاع الرياضي، من خلال إطلاق بوابات إلكترونية موحدة للخدمات، وتطوير نظم معلومات إدارية داخل الأندية الرياضية، ضمن خطط وزارة الشباب والرياضة لتحقيق أهداف رؤية مصر 2030، وبالرغم من هذه الجهود، إلا أن تطبيق الحوكمة الرقمية في المؤسسات الرياضية المصرية والعربية يواجه عددًا من التحديات، مثل ضعف البنية التحتية الرقمية، ونقص الكفاءات الفنية، وغياب الإطار التشريعي الموحد، وهو ما يتطلب دراسات علمية أكثر عمقًا لاستكشاف أبعاد هذه الظاهرة واقتراح حلول عملية قابلة للتطبيق (ذنون، وإبراهيم، 2023، 12)

• 2/ مشكلة البحث:

- حازت قضية الحوكمة الرقمية على قدر كبير من الاهتمام والعناية من طرف السلطات الإشرافية والرقابية والمنظمات الدولية في المجال الرياضي لاعتبارها أحد الركائز الأساسية لاستقرار المالي والإداري خاصة عقب الأزمات المالية التي عصفت ببعض الكيانات الاقتصادية الرياضية الكبرى؛ حيث أثارت الأزمات المالية العالمية التي حدثت عدة تساؤلات حول الممارسات الإدارية على مستوى الكثير من الهيئات العالمية.

- وتكمن أهمية الحوكمة الرقمية في ضبط التعاملات اليومية الإدارية والمالية وضمان وجود ضوابط لرقابة الداخلية وإيجاد بيئة اقتصادية جذابة لجلب المستثمرين في المجال الرياضي مع الحد من

الفساد وتأثيراته السلبية مع العمل علي فصل الملكية عن الإدارة المعروفة (بنظرية الوكالة)، وذلك لإعطاء الإدارة التنفيذية كامل الصلاحيات لإدارة شؤون الأندية بعيداً عن تضارب المصالح مما يعود بالنفع على تحسين بيئة الاستثمار الرياضي وتفعيل مبدأ المساواة بين جميع الأعضاء، وكذلك منع إساءة استخدام السلطة والنفوذ من الأعضاء أصحاب النصيب الأكبر في التصويت والتأثير على قرارات مجلس الإدارة ، ولقد شهدت الساحات الدولية الرياضية الكثير من حالات سوء الإدارة وحالات الفساد الإداري والمالي مثل الرشوة والتلاعب بنتائج المباريات والتي أثرت على المجال الرياضي بكافة قطاعاته وأصبح من الضرورة الملحة تطبيق الحوكمة الرقمية الرياضية، ونظراً للدور الإيجابي الذي تلعبه الحوكمة الرقمية فهي تقوم على تطبيق القوانين ومعايير التميز في أداء الأعمال على أساس من الشفافية والمساءلة والمشاركة بما يحقق مصلحتها وحماية مصالح كل من له علاقة بها لتحسين كفاءة الأداء الإداري بالهيئات المختلفة لهذا فان بناء الحوكمة الرقمية في الاندية الرياضية سيكون له انعكاسات إيجابية على تنظيم العمل الاداري بها، وبناء جسور من التواصل بين المجتمع الرياضي بمختلف هيئاته فضلاً عن اهمية هذه الخطوة في تطوير المفاهيم المجتمعية بأهمية تطبيقات تكنولوجيا المعلومات ومدى اسهامها في تبسيط إجراءات التعاملات الإدارية، وقدرتها على توفير مستوى عالي من الشفافية والحد من ظاهرة القصور الإداري في إنجاز المعاملات الادارية بالاندية الرياضية، كما تشكل عنصراً هاماً على الحد من الفساد الإداري وتقديم الخدمات للمواطنين وإنجاز معاملاتهم عن طريق الوسائل الالكترونية والرقمية .

- كما شهدت المؤسسات الرياضية في مصر، وعلى رأسها الأندية، تحولات تدريجية نحو اعتماد الأدوات الرقمية في الإدارة والتشغيل، استجابة للتوجه القومي نحو التحول الرقمي في ضوء رؤية مصر 2030، ورغم الخطوات المتقدمة التي اتخذتها وزارة الشباب والرياضة المصرية، مثل تدشين البوابات الرقمية للخدمات الرياضية، وتطوير البنية التحتية التكنولوجية في عدد من الأندية الكبرى، إلا أن واقع الحوكمة الرقمية لا يزال بعيداً عن التحقق الكامل في أغلب المؤسسات الرياضية، خصوصاً على مستوى الأندية المحلية.

- وتشير تقارير وزارة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات (2023) إلى أن معدل تبني الخدمات الرقمية في قطاع الشباب والرياضة لا يتجاوز 36% من إجمالي الخدمات الممكن رقمتها، كما أن 75% من الأندية المصرية لا تمتلك نظم معلومات إدارية متكاملة (MIS) ، مما يشير إلى فجوة واضحة بين المستهدفات الوطنية وبين الإمكانيات التنظيمية والفنية المتاحة داخل الأندية الرياضية.

- لذا أصبح على الاندية الرياضية ضرورة العمل علي توفير متطلبات الحوكمة الرقمية، ومن هذا المنطلق كانت الحاجة الي إجراء الدراسة وتبسيط الضوء علي ماهية مُتطلبات الحوكمة الرقمية ودورها في تعزيز الشفافية بالأندية الرياضية المصرية.

- 3/ أهداف البحث: يهدف البحث إلى معرفة متطلبات تطبيق الحوكمة الرقمية ودورها في تعزيز الشفافية بالأندية الرياضية المصرية من خلال التعرف علي:

- 1/3 المتطلبات الادارية للحوكمة الرقمية بالاندية الرياضية المصرية
- 2/3 المتطلبات التقنية للحوكمة الرقمية بالاندية الرياضية المصرية
- 3/3 المتطلبات القانونية للحوكمة الرقمية بالاندية الرياضية المصرية
- 4/3 المتطلبات المالية للحوكمة الرقمية بالاندية الرياضية المصرية
- 5/3 المتطلبات البشرية للحوكمة الرقمية بالاندية الرياضية المصرية
- 6/3 دور الحوكمة الرقمية في تعزيز الشفافية بالأندية الرياضية المصرية
- 4/ تساؤلات البحث: يسعى البحث للإجابة علي ماهية كلا من:

- 1/4 المتطلبات الادارية للحوكمة الرقمية بالاندية الرياضية المصرية؟
- 2/4 المتطلبات التقنية للحوكمة الرقمية بالاندية الرياضية المصرية؟
- 3/4 المتطلبات القانونية للحوكمة الرقمية بالاندية الرياضية المصرية؟
- 4/4 المتطلبات المالية للحوكمة الرقمية بالاندية الرياضية المصرية؟
- 5/4 المتطلبات البشرية للحوكمة الرقمية بالاندية الرياضية المصرية؟
- 6/4 ماهية دور الحوكمة الرقمية في تعزيز الشفافية بالأندية الرياضية المصري

- 5/ مصطلحات البحث:

- 1/5 الحوكمة: هي مجموعة الآليات التي تضمن رسم التوجه الاستراتيجي للهيئة للسيطرة على متغيرات بيئتها الداخلية، وتلبية متطلباتها والاستعداد لمواجهة متغيرات بيئتها الخارجية والتكيف معها (ابوعطا، وحمدونة، 2023، 48)

- 2/5 الحوكمة الرقمية: عرف بوسعدية، رؤوف (2022) بأنها " منظومة من السياسات والإجراءات التي تُوظف التكنولوجيا الحديثة في تعزيز مبادئ الشفافية والمساءلة في إدارة المؤسسات، من خلال الاعتماد على البنية الرقمية في صنع القرار ومراقبة الأداء وضمان العدالة في توزيع الموارد ". (بوسعدية، 2022، 36)

- 6/ الدراسات المرجعية:

- 1/6 الدراسات المرجعية العربية:

- 1/1/6 أجرت نعمة الله مهماه (2024م) دراسة بعنوان "الحوكمة الرقمية للإدارة العمومية في الجزائر، حيث هدفت إلى توضيح واقع تطبيق الحوكمة الرقمية في المؤسسات الحكومية الجزائرية ومدى مساهمتها في تحسين الأداء الإداري وجودة الخدمات العامة، اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، مستعرضة السياسات والقوانين ذات الصلة، وأظهرت النتائج أن هناك جهودًا حكومية ملحوظة نحو التحول الرقمي، إلا أن هذه الجهود ما تزال تعاني من ضعف في البنية التحتية التقنية وقلة الكفاءات المتخصصة، إضافة إلى بعض المعوقات التنظيمية، وأوصت الدراسة بضرورة الاستثمار في تأهيل الموارد البشرية، وتطوير الأنظمة الإلكترونية، ووضع آليات رقابة وتقييم مستمرة لضمان تحقيق أهداف الحوكمة الرقمية بالشكل الأمثل داخل الإدارة العمومية الجزائرية.

- 2/1/6 أجرت داليا عبدالوهاب عبدالرؤوف (2024م) دراسة بعنوان "تأثير حوكمة تطبيقات الحكومة المصرية عبر الهواتف الذكية على تحسين جودة خدماتها الموجهة إلى الجمهور"، استهدفت الدراسة تحليل العلاقة بين ممارسات الحوكمة الرقمية وتحسين جودة الخدمات الحكومية في مصر، من خلال تطبيقات الهاتف المحمول، استخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي، ووزعت استبيانات على عينة من المواطنين والمستخدمين للتطبيقات الرسمية، أظهرت النتائج أن الشفافية وسهولة الوصول للمعلومات في التطبيقات الرقمية انعكست إيجابًا على رضا المواطنين، أوصت الباحثة بتطوير منصات رقمية أكثر تفاعلية وتعزيز الرقابة الرقمية في الأداء الحكومي.

- 2/6 الدراسات المرجعية الأجنبية:

- 1/2/6 أجري إدي لام Eddie T.C.Lam (2014م) دراسة بعنوان "أدوار الحوكمة في المنظمات الرياضية"، هدفت الدراسة إلى تحديد الأدوار المختلفة لحوكمة المنظمات الرياضية، وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، ومن أهم نتائج الدراسة أن الحوكمة تتعلق بثلاث جوانب رئيسية هي (تطوير الأهداف والتوجهات الاستراتيجية، ومراقبة مجلس إدارة أداء المنظمات الرياضية لضمان تحقيقها لهذه الأهداف الاستراتيجية، أن الحوكمة الرياضية الجيدة تتكون من المبادئ التالية (المساءلة، الشفافية، الاتصال، الديمقراطية، المسؤولية).

- 2/2/6 أجري جيل Gill (2012م) دراسة بعنوان "تأثير حوكمة الشركات على تقييم الشركات الأمريكية"، هدفت هذه الدراسة إلى معرفة تأثير حوكمة الشركات والرافعة المالية لعينة من احدى عشرة منظمة من منظمات الأعمال الأمريكية خلال الفترة ما بين (2009 - 2011م) في بورصة نيويورك، وقد أظهرت نتائج الدراسة أيضا أن ممارسة حوكمة الشركات له أثر مختلف بين قطاع الصناعة وقطاع الخدمات وأن كبر حجم مجلس الإدارة يؤثر بشكل سلبي في قيمة المنشأة كما أظهرت النتائج وجود علاقة إيجابية بين كل من لجنة المراجعة وحجم المنشأة والعائد على الأصول في قيمة المنشأة الاقتصادية.

- 7/ إجراءات البحث:
- 1/7 منهج البحث: يستخدم الباحث المنهج الوصفي (الدراسات المسحية) لملائمته للبحث حيث يقوم بدراسة الواقع.
- 2/7 مجتمع البحث: يتمثل مجتمع البحث في الكوادر القيادية والإدارية العاملة في الأندية الرياضية بالقاهرة الكبرى والتي تمثلت في (بعض أعضاء مجلس إدارة الأندية الرياضية، بعض أعضاء إدارة النشاط الرياضي).
- 3/7 عينة البحث: تتمثل عينة البحث فيما يلي:
- 1/3/7 عينة البحث الإستطلاعية: بلغ عدد العينة الإستطلاعية (25) مَفحوص من غير العينة الأساسية تم إختيارهم من مُجتمع البحث بالطريقة العشوائية المتاحة.
- 2/3/7 عينة البحث الاساسية: تم إختيار العينة بالطريقة العشوائية المتاحة من بين أعضاء مُجتمع البحث حيث بلغ عدد العينة (130) مَفحوص حيث إنقسمت الي (25) مَفحوص مثلت العينة الإستطلاعية، (105) مَفحوص عينة أساسية للبحث تم إختيار أفراد العينة من القيادات الإدارية العاملة في الأندية الرياضية بالقاهرة الكبرى متمثلة في (بعض أعضاء مجلس إدارة الأندية الرياضية، بعض أعضاء إدارة النشاط الرياضي)، وهم (نادي الزمالك، النادي الأهلي، نادي الصيد، نادي القاهرة، نادي وادي دجلة، نادي 6 أكتوبر، نادي طلائع الجيش، نادي فيوتشر، نادي انبي).

جدول (1)

" توصيف عينة البحث "

العينة				ما يمثل عينة البحث		مجتمع البحث
العينة الاساسية		العينة الاستطلاعية				
%	العدد	%	العدد			
%0.95	1	%4	1	بعض أعضاء مجلس الادارة	النادي الاهلي	القيادات الإدارية العاملة في الأندية الرياضية بالقاهرة الكبرى.
%4.76	5	%4	1	بعض أعضاء ادارة النشاط الرياضي		
%0.95	1	-	-	بعض أعضاء مجلس الادارة	نادي الزمالك	
%6.67	7	%8	2	بعض أعضاء ادارة النشاط الرياضي		
%2.86	3	%4	1	بعض أعضاء مجلس الادارة	نادي القاهرة	
%9.52	10	%12	3	بعض أعضاء ادارة النشاط الرياضي		
%1.90	2	%8	2	بعض أعضاء مجلس الادارة	نادي وادي دجلة	
%9.52	10	%4	1	بعض أعضاء ادارة النشاط الرياضي		
%1.90	2	%8	2	بعض أعضاء مجلس الادارة	نادي الصيد	
%11.43	12	%8	2	بعض أعضاء ادارة النشاط الرياضي		
%1.90	2	-	-	بعض أعضاء مجلس الادارة	نادي 6 اكتوبر	
%13.33	14	%8	2	بعض أعضاء ادارة النشاط الرياضي		
%1.90	2	%4	1	بعض أعضاء مجلس الادارة	نادى طلائع الجيش	
%9.52	10	%8	2	بعض أعضاء ادارة النشاط الرياضي		
%0.95	1	%4	1	بعض أعضاء مجلس الادارة	نادى فيوتشر	
%11.43	12	%4	1	بعض أعضاء ادارة النشاط الرياضي		
%1.90	2	%4	1	بعض أعضاء مجلس الادارة	نادى انبي	
%8.57	9	%8	2	بعض أعضاء ادارة النشاط الرياضي		

المجموع	25	%100	105	%100
---------	----	------	-----	------

- يتضح من الجدول (1) ان العينة الكلية للبحث بلغت (130) حيث تنوعت ما بين (25) مفحوص كعينة إستطلاعية، (105) مفحوص كعينة أساسية للبحث.

- 4/7 أدوات جمع البيانات:

- 1/4/7 إستمارة الاستبيان: من خلال إطلاع الباحث علي بعض الأبحاث والدراسات المرتبطة ومنها علي سبيل المثال لا الحصر دراسة ابوعطا، حمدونة، (2023)، السيد (2024)، الهروط 2018، المفيز، العتيبي (2023م)، بلقاسم، عبد القادر، (2021م)، بوسعدية (2022)، تراحيب، عبد الله (2021م)، حمدي (2023م)، رحومه، أمين، (2023)، ذنون، ابراهيم (2023م)، عبدالرؤوف (2024)، عبد القادر (2022م)، عبدالعزيز (2024)، قشطي (2021م)، مكى (2021)، مهماه (2024م)، وليد (2022م)، يوسف (2023)، فقد قام الباحث بتكوين المحاور المقترحة لإستمارة الاستبيان والعبارات الخاصة بكل محور وقد اقترح الباحث (6) محاور وهي: (المُتطلبات الادارية للحوكمة الرقمية بالأندية الرياضية المصرية، المُتطلبات التقنية للحوكمة الرقمية بالأندية الرياضية المصرية، المُتطلبات القانونية للحوكمة الرقمية بالأندية الرياضية المصرية، المُتطلبات البشرية للحوكمة الرقمية بالأندية الرياضية المصرية، دور الحوكمة الرقمية في تعزيز الشفافية بالأندية الرياضية المصرية)، وتم عرض المحاور في صورتها الاولية وميزان التقدير علي الخبراء (مرفق 2) لأخذ الراي حيث بلغ عدد الخبراء الذي إستعان بهم الباحث (9) خبراء (مرفق 1) وذلك لاستطلاع رأيهم حول مدي مناسبة المحاور وترتيبها والنسبة المئوية الخاصة بكل محور ومعرفة ميزان التقدير.

- 1/1/4/7 عرض محاور استمارة التقييم وميزان التقدير علي الخبراء: وبعد استقرار الباحث علي المحاور الخاصة بالاستمارة تم عرضها علي الخبراء لأخذ رأيهم في تلك المحاور والجدول (2) يوضح ذلك حيث ارتضى الباحث نسبة (85%) كحد ادني لقبول المحور وهي النسبة التي اتفقت عليها اغلب الدراسات المرجعية، ولهذا تم قبول المحاور الستة الموضحة بجدول (2) لحصولهم علي النسبة المتفق عليها من قبل الخبراء حيث حصل المحور الاول (المُتطلبات الادارية للحوكمة الرقمية بالأندية الرياضية المصرية) علي (100%)، والمحور الثاني (المُتطلبات التقنية للحوكمة الرقمية بالأندية الرياضية المصرية) علي (100%)، والمحور الثالث (المُتطلبات القانونية للحوكمة الرقمية بالأندية الرياضية المصرية) علي (100%)، والمحور الرابع (المُتطلبات المالية للحوكمة الرقمية بالأندية الرياضية المصرية) علي (100%)، والمحور الخامس (المُتطلبات البشرية للحوكمة الرقمية بالأندية الرياضية المصرية) علي (88.89%)، والمحور السادس (دور الحوكمة الرقمية في تعزيز الشفافية بالأندية الرياضية المصرية) علي (100%)، كما يتضح من الجدول (3) اتفاق الخبراء علي ميزان التقدير الثلاثي (أوافق / اوافق الي حد ما / لا أوافق)

حيث اتفق (8) خبراء علي الميزان الثلاثي بنسبة مئوية (88.89%)، ولهذا قام الباحث باختيار الميزان الثلاثي لأستمارة الاستبيان طبقا لآراء الخبراء متمثلاً في (أوافق - أوافق الي حد ما - لا أوافق).

جدول (2)

النسبة المئوية لآراء الخبراء في محاور إستمارة الإستبيان ن = 9

م	المحاور	التكرار	نسبة التكرار	الترتيب
1	المتطلبات الادارية للحوكمة الرقمية بالأندية الرياضية المصرية	9	%100	1
2	المتطلبات التقنية للحوكمة الرقمية بالأندية الرياضية المصرية	9	%100	2
3	المتطلبات القانونية للحوكمة الرقمية بالأندية الرياضية المصرية	9	%100	3
4	المتطلبات المالية للحوكمة الرقمية بالأندية الرياضية المصرية	9	%100	4
5	المتطلبات البشرية للحوكمة الرقمية بالأندية الرياضية المصرية	8	%88.89	5
6	دور الحوكمة الرقمية في تعزيز الشفافية بالأندية الرياضية المصرية	9	%100	6

- إرتضى الباحث نسبة (85%) كحد ادني لقبول المحور وهي النسبة التي إتفقت عليها اغلب الدراسات المرجعية، ولهذا تم قبول المحاور الخمسة الموضحة بجدول (3) لحصولهم علي النسبة المتفق عليها من قبل الخبراء.

- جدول (3)

آراء الخبراء لميزان التقدير المقترح ن = 9

م	ميزان التقدير	نص ميزان التقدير	التكرار	درجة اتفاق الخبراء علي ميزان التقدير
1	خماسي	أوافق بشدة / أوافق / اوافق الي حد ما / لا أوافق / لا أوافق بشدة	1	%11.11
2	رباعي	أوافق بشدة / أوافق / لا أوافق / لا أوافق بشدة	0	%0
3	ثلاثي	أوافق / اوافق الي حد ما / لا أوافق	8	%88.89
4	ثنائي	أوافق / لا أوافق	0	%0
		المجموع	9	%100

- يتضح من الجدول رقم (4) اتفاق الخبراء علي ميزان التقدير الثلاثي حيث اتفق (8) خبراء علي الميزان الثلاثي بنسبة مئوية (88.89%) ، ولهذا قام الباحث باختيار الميزان الثلاثي لأستمارة التقييم طبقا لآراء الخبراء والمتمثل نصاً في (أوافق / اوافق الي حد ما / لا أوافق).

- 8/ المعاملات العلمية:

- 1/8 **معامل الصدق**: تم حساب معامل الصدق لعبارات إستمارة الاستبيان في صورته المبدئية، والتي إشتملت على (66) عبارة، حيث تراوح عبارات المحور الاول (المُتطلبات الادارية للحوكمة الرقمية بالأندية الرياضية المصرية) (14) عبارة، والمحور الثاني (المُتطلبات التقنية للحوكمة الرقمية بالأندية الرياضية المصرية) (11) عبارة، والمحور الثالث (المُتطلبات القانونية للحوكمة الرقمية بالأندية الرياضية المصرية) (8) عبارات، والمحور الرابع (المُتطلبات المالية للحوكمة الرقمية بالأندية الرياضية المصرية) (10) عبارات، والمحور الخامس (المُتطلبات البشرية للحوكمة الرقمية بالأندية الرياضية المصرية) (12) عبارة ، والمحور السادس (دور الحوكمة الرقمية في تعزيز الشفافية بالأندية الرياضية المصرية) (11) عبارة (مرفق3)، وذلك عن طريق إستخدام:

- 1/1/8 **صدق المُحكمين**: يتضح من خلال الجدول (4) حيث يوضح النسبة المئوية لآراء الخبراء في عبارات الإستبيان في صورته المبدئية والتي إشتملت على (66) عبارة (مرفق3).

جدول (4)

النسبة المئوية لموافقة الخبراء على عبارات إستمارة الاستبيان ن=9

المحور الاول			المحور الثاني			المحور الثالث			المحور الرابع			المحور الخامس			المحور السادس		
رقم الع بارة	النس بة	التك رار	رقم الع بارة	النس بة	التك رار	رقم الع بارة	النس بة	التك رار	رقم الع بارة	النس بة	التك رار	رقم الع بارة	النس بة	التك رار	رقم الع بارة	النس بة	التك رار
1	88.9	8	15	88.9	8	26	100	9	34	88.9	8	44	88.9	8	56	9	100
2	88.9	8	16	100	9	27	88.9	8	35	100	9	45	100	9	57	8	88.9
3	100	9	17	88.9	8	28	88.9	8	36	88.9	8	46	88.9	8	58	8	88.9
4	88.9	8	18	88.9	8	29	88.9	8	37	100	9	47	100	9	59	8	88.9
5	88.9	8	19	88.9	8	30	100	9	38	88.9	8	48	88.9	8	60	8	88.9
6	88.9	8	20	88.9	8	31	100	9	39	88.9	8	49	88.9	8	61	9	100
7	88.9	8	21	100	9	32	88.9	8	40	100	9	50	100	9	62	8	88.9
8	100	9	22	100	9	33	100	9	41	100	9	51	100	9	63	8	88.9
9	88.9	8	23	88.9	8		88.9	8	42	88.9	8	52	88.9	8	64	8	88.9
10	100	9	24	100	9		88.9	8	43	88.9	8	53	77.8	7	65	9	100
11	88.9	8	25	88.9	8		88.9	8				54	88.9	8	66	9	100
12	88.9	8										55	88.9	8			
13	88.9	8															
14	77.8	7															

- يتضح من الجدول (4) قبول الباحث العبارات التي حصلت على نسبة موافقة (85%) كحد أدنى والتي اتفقت عليها معظم الدراسات العلمية التي تم الإطلاع عليها من قبل الباحث، لذا تم قبول جميع عبارات المحور الأول (المُتطلبات الادارية للحوكمة الرقمية بالأندية الرياضية المصرية) التي حصلت على نسبة مئوية تراوحت بين (88.9% ، 100%) من آراء الخبراء وهم (13) عبارة، وتم حذف العبارات دون النسبة المتفق عليها وعددها (1) عبارة حيث حصلت العبارة رقم (14) (يوجد هيكل تنظيمي واضح يدعم تطبيق الحوكمة الرقمية) علي نسبة (77.8%)، كما تم قبول جميع عبارات المحور الثاني (المُتطلبات التقنية للحوكمة الرقمية بالأندية الرياضية المصرية) التي حصلت على نسبة مئوية تراوحت بين (88.9% ،

100%) من اراء الخبراء وهم (10) عبارات، وتم حذف العبارات دون النسبة المتفق عليها وعددها (1) عبارة حيث حصلت العبارة رقم (22) (توفير بنية تحتية حديثة تدعم تطبيقات الحوكمة الرقمية) علي نسبة (77.8%)، كما تم قبول جميع عبارات المحور الثالث (المتطلبات القانونية للحوكمة الرقمية بالأندية الرياضية المصرية) التي حصلت على نسبة مئوية تراوحت بين (88.9% ، 100%) من اراء الخبراء وهم (8) عبارات، كما تم قبول جميع عبارات المحور الرابع (المتطلبات المالية للحوكمة الرقمية بالأندية الرياضية المصرية) التي حصلت على نسبة مئوية تراوحت بين (88.9% ، 100%) من اراء الخبراء وهم (10) عبارات، كما تم قبول جميع العبارات الخاصة بالمحور الخامس (المتطلبات البشرية للحوكمة الرقمية بالأندية الرياضية المصرية) والتي حصلت علي نسبة مئوية لاراء الخبراء تر تراوحت بين (88.9% ، 100%) من اراء الخبراء وهم (11) عبارة، وتم حذف العبارات دون النسبة المتفق عليها وعددها (1) عبارة حيث حصلت العبارة رقم (53) (يتوفر بالنادي كوادر بشرية مؤهلة لتطبيق نظم الحوكمة الرقمية) علي نسبة (66.7%)، كما تم قبول جميع عبارات المحور السادس (دور الحوكمة الرقمية في تعزيز الشفافية بالأندية الرياضية المصرية) التي حصلت على نسبة مئوية تراوحت بين (88.9% ، 100%) من اراء الخبراء وهم (11) عبارة، وبذلك يتضح من خلال حساب معامل الصدق لعبارات الاستبيان في صورته المبدئية (صدق المحكمين) ان هناك (3) عبارات من العبارات الخاصة باستمارة الاستبيان لم يتم الموافقة عليها من قبل الخبراء حيث لم تصل الي النسبة الذي ارتضاها الباحث وهي (85%) كحد ادني ، ولهذا تم استبعاد العبارات من إستمارة الاستبيان وبهذا إحتوت استمارة الاستبيان علي (63) عبارة فقط طبقا لرأي الخبراء (مرفق4)، ولهذا اصبحت استمارة الاستبيان جاهزة للتطبيق علي العينة الاستطلاعية وذلك عن طريق توزيع استمارة الاستبيان بالاسلوب التقليدي المباشر والتوزيع الالكتروني عبر البريد الالكتروني ووسائل التواصل الاخرى.

جدول (5)

توصيف إستمارة الإستبيان بعد إستطلاع رأي الخبراء

م	المحاور	عدد العبارات في صورتها المبدئية	عدد العبارات المستبعدة من الخبراء	ارقام العبارات المستبعدة من الخبراء	عدد العبارات في صورتها النهائية	النسبة المئوية
1	المتطلبات الادارية للحوكمة الرقمية بالأندية الرياضية المصرية	14	1	14	13	20.6%
2	المتطلبات التقنية للحوكمة الرقمية بالأندية الرياضية المصرية	11	1	22	10	15.9%
3	المتطلبات القانونية للحوكمة الرقمية بالأندية الرياضية المصرية	8	-	-	8	12.7%
4	المتطلبات المالية للحوكمة الرقمية بالأندية الرياضية المصرية	10	-	-	10	15.9%
5	المتطلبات البشرية للحوكمة الرقمية بالأندية الرياضية المصرية	12	1	53	11	17.5%
6	دور الحوكمة الرقمية في تعزيز الشفافية بالأندية الرياضية المصرية	11	-	-	11	17.5%
	الإجمالي	66	3	-	63	100%

- يتضح من جدول (5) ما يلي: بلغ عدد عبارات المحور الأول في صوتها النهائية " المتطلبات الادارية للحكومة الرقمية بالأندية الرياضية المصرية " (13) عبارة بنسبة مئوية قدرها (20.6%) ، كما بلغ عدد عبارات المحور الثاني " المتطلبات التقنية للحكومة الرقمية بالأندية الرياضية المصرية " (10) عبارة بنسبة مئوية قدرها (15.9%)، كما بلغ عدد عبارات المحور الثالث " المتطلبات القانونية للحكومة الرقمية بالأندية الرياضية المصرية " (8) عبارة بنسبة مئوية قدرها (12.7%)، كما بلغ عدد عبارات المحور الرابع " المتطلبات المالية للحكومة الرقمية بالأندية الرياضية المصرية " (10) عبارة بنسبة مئوية قدرها (15.9%)، كما بلغ عدد عبارات المحور الخامس " المتطلبات البشرية للحكومة الرقمية بالأندية الرياضية المصرية " (11) عبارة بنسبة مئوية قدرها (17.5%)، كما بلغ عدد عبارات المحور السادس " دور الحكومة الرقمية في تعزيز الشفافية بالأندية الرياضية المصرية " (11) عبارة بنسبة مئوية قدرها (17.5%)، وبهذا وصل اجمالي عدد عبارات الاستبيان في صورتها النهائية (63) عبارة مرفق (4)

- 2/1/8 صدق الاتساق الداخلي: تم تطبيق صدق الاتساق الداخلي لاستمارة استبيان (متطلبات تطبيق الحكومة الرقمية ودورها في تعزيز الشفافية بالأندية الرياضية المصرية) باجراء دراسة إستطلاعية بتطبيق الاستبيان بعد صدق المحكمين على عينة إستطلاعية (25) مفحوص، تم إختيارهم من داخل مجتمع البحث وخارج العينة الأساسية لحساب صدق الإتساق الداخلي لاستمارة الاستبيان، حيث يتضح من الجدول رقم (6) صدق الاستبيان ووصله الي صورته النهائية باحتوائه على (63) عباره (مرفق4) حيث تشير نتائج الجدول (6) ان قيمة "ر" الجدولية عند مستوى معنوية (0.05 هي 0.361)

- جدول (6)

صدق الاتساق الداخلي لاستمارة الاستبيان معاملات قيم الارتباط بين درجة كل مفردة والمجموع الكلي

لدرجات الاستبيان ن=25

المحور الاول		المحور الثاني		المحور الثالث		المحور الرابع		المحور الخامس		المحور السادس	
معامل الارتباط	رقم العبارة	معامل الارتباط	رقم العبارة	معامل الارتباط	رقم العبارة	معامل الارتباط	رقم العبارة	معامل الارتباط	رقم العبارة	معامل الارتباط	رقم العبارة
0.835	1	0.781	14	0.841	24	0.757	32	0.851	42	0.811	53
0.835	2	0.852	15	0.862	25	0.804	33	0.836	43	0.799	54
0.835	3	0.780	16	0.905	26	0.815	34	0.784	44	0.687	55
0.835	4	0.881	17	0.894	27	0.826	35	0.777	45	0.685	56
0.835	5	0.835	18	0.867	28	0.782	36	0.818	46	0.798	57
0.835	6	0.844	19	0.883	29	0.791	37	0.855	47	0.821	58
0.835	7	0.875	20	0.892	30	0.847	38	0.865	48	0.795	59
0.835	8	0.756	21	0.866	31	0.828	39	0.841	49	0.689	60
0.835	9	0.887	22			0.873	40	0.870	50	0.678	61
0.835	10	0.868	23			0.861	41	0.861	51	0.766	62
0.835	11							0.854	52	0.689	63
0.771	12										
0.805	13										

- قيمة "ر" الجدولية عند مستوى معنوية 0.05 هي 0.361*

- يتضح من الجدول رقم (6) (مرفق 10) صدق الاستبيان ووصوله الي صورته النهائية باحتوائه على (52) عبارة (مرفق 4)، حيث تشير نتائج الجدول (6) ان قيمة "ر" الجدولية عند مستوى معنوية 0.05 هي 0.361 كما يتضح أن قيم معاملات الارتباط للعبارات المنتمية للمحور الأول تراوحت بين (0.654 ، 0.891) وهي دالة إحصائيا عند مستوي (0.05) مما يدل على اتساق كل عبارة مع المحور الذي تنتمي إليه وبالتالي صدق العبارات في التعبير عن هذا المحور، كما يتضح أن قيم معاملات الارتباط للعبارات المنتمية للمحور الثاني تراوحت بين (0.756 ، 0.887) وهي دالة إحصائيا عند مستوي (0.05) مما يدل على اتساق كل عبارة مع المحور الذي تنتمي إليه وبالتالي صدق العبارات في التعبير عن هذا المحور، كما يتضح أن قيم معاملات الارتباط للعبارات المنتمية للمحور الثالث تراوحت بين (0.841 ، 0.905)، وهي دالة إحصائيا عند مستوي (0.05) مما يدل على اتساق كل عبارة مع المحور الذي تنتمي إليه وبالتالي صدق العبارات في التعبير عن هذا المحور، كما يتضح أن جميع قيم معاملات الارتباط للعبارات المنتمية للمحور الرابع تراوحت بين (0.757 ، 0.873) وهي دالة إحصائيا عند مستوي (0.05) مما يدل على اتساق كل عبارة مع المحور الذي تنتمي إليه وبالتالي صدق العبارات في التعبير عن هذا المحور، كما يتضح أن جميع قيم معاملات الارتباط للعبارات المنتمية للمحور الخامس تراوحت بين (0.777 ، 0.865) وهي دالة إحصائيا عند مستوي (0.05) مما يدل على اتساق كل عبارة مع المحور الذي تنتمي إليه وبالتالي صدق العبارات في التعبير عن هذا المحور، وبعد الانتهاء من حساب معامل الصدق بلغ عدد عبارات الاستبيان في صورتها النهائية مرفق (4) على (63) عبارة موزعة على محاورها الستة وبذلك اصبحت استمارة الاستبيان جاهزة علي التطبيق علي العينة الكلية للبحث وذلك في الفترة من (2025/6/25 الي 2025/9/1) عن طريق توزيع استمارة الاستبيان بالاسلوب التقليدي المباشر والتوزيع الالكتروني عبر البريد الالكتروني ووسائل التواصل الاخري

- 2/8 معامل الثبات: استخدم الباحث معامل ألفا كرونباخ لحساب معامل الثبات وتشير نتائج الجدول (7) إلى أن قيمة "ر" الجدولية عند مستوى معنوية 0.05 هي 0.361 حيث تراوحت قيم معاملات الثبات بين (0.781: 0.890) مما يدل على ثبات استمارة الاستبيان

جدول (7)

ألفا كرونباخ لحساب معامل الثبات للمحاور استمارة الاستبيان ن= 25

م	المحاور	معامل الارتباط
1	المتطلبات الادارية للحوكمة الرقمية بالأندية الرياضية المصرية	0.871
2	المتطلبات التقنية للحوكمة الرقمية بالأندية الرياضية المصرية	0.792
3	المتطلبات القانونية للحوكمة الرقمية بالأندية الرياضية المصرية	0.781
4	المتطلبات المالية للحوكمة الرقمية بالأندية الرياضية المصرية	0.890
5	المتطلبات البشرية للحوكمة الرقمية بالأندية الرياضية المصرية	0.851
6	دور الحوكمة الرقمية في تعزيز الشفافية بالأندية الرياضية المصرية	0.698

- قيمة "ر" الجدولية عند مستوى معنوية 0.05 هي 0.361*

- يوضح جدول (7) وجود ارتباط ذو دلالة إحصائية بين مجموع المحور وبين المجموع الكلى لاستمارة استبيان حيث تراوحت قيمة (ر) المحسوبة ما بين (0.890 - 0.698) ذلك عند مستوى معنوية 0.05
- 9/ عرض ومناقشة نتائج:
- 1/9 عرض ومناقشة نتائج المحور الأول: (المتطلبات الادارية للحوكمة الرقمية بالأندية الرياضية المصرية)

- جدول (8)

- التكرار والنسبة المئوية والوزن النسبي والأهمية النسبية وقيمة كا2 لأراء عينة البحث في المحور الاول "المتطلبات الادارية للحوكمة الرقمية بالأندية الرياضية المصرية" ن = 105

م	وافق		وافق إلى حد ما		لا اوافق		الوزن النسبي	- الأهمية النسبية	كا2	الترتيب
	ك	%	ك	%	ك	%				
1	92	%87.62	13	%12.38	0	%0	297	%94.66	125.62	4
2	97	%92.38	7	%6.67	1	%0.95	304	%96.91	161.38	1
3	79	%75.24	20	%19.05	6	%5.71	278	%88.95	71.42	12
4	95	%90.48	10	%9.52	0	%0	302	%96.38	147.33	2
5	90	%85.71	15	%14.29	0	%0	295	%93.97	117.73	5
6	93	%88.57	12	%11.43	0	%0	298	%94.89	129.73	3
7	69	%65.71	30	%28.57	6	%5.71	272	%86.85	67.89	13
8	91	%86.67	14	%13.33	0	%0	294	%93.76	113.96	6
9	88	%83.81	12	%11.43	5	%4.76	287	%91.56	101.91	8
10	84	%80	20	%19.05	1	%0.95	283	%90.30	80.88	10
11	91	%86.67	13	%12.38	1	%0.95	293	%93.43	112.88	7
12	78	%74.29	25	%23.81	2	%1.90	280	%88.98	71.77	11
13	81	%77.1	22	%20.95	2	%1.90	283	%90.34	88.99	9

- قيمة كا2 الجدولية عند مستوى معنوية 0.05 = 5.99

- يوضح جدول (8) التكرار والنسبة المئوية والوزن النسبي والأهمية النسبية وقيمة كا2 لأراء عينة البحث في المحور الاول (المتطلبات الادارية للحوكمة الرقمية بالأندية الرياضية المصرية) ويتضح أن

قيمة كا2 الجدولية وقيمتها (5.99) أقل من قيمة كا 2 المحسوبة والتي إنحصرت ما بين (67.89 إلى 161.38) وهى دالة إحصائيا لجميع العبارات كما يتضح أن الأهمية النسبية تراوحت ما بين (96.91%) كأكبر قيمة و (86.85%) كأصغر قيمة، وجاءت النتائج لصالح الاستجابة بالموافقة، كما يشير الجدول إلى قبول نتائج كل إستجابات العينة قيد البحث، وقد جاءت العبارة (2) (توفير هيكل تنظيمي بالأندية الرياضية لتلبية متطلبات الحوكمة الرقمية) في الترتيب الاول بأهمية نسبية (96.91%) بين عبارات المحور، كما جاءت العبارة (4) (نشر ثقافة الحوكمة الرقمية بين مُدراء الإدارة العليا بالأندية الرياضية) في الترتيب الثاني بأهمية نسبية (96.38%) بين عبارات المحور، بينما جاءت العبارة (3) (تخصيص نظام للحوافز المادية للمتميزين فى استخدام اليات الحوكمة الرقمية) في الترتيب قبل الاخير بأهمية بنسبية (88.95%)، وجاءت العبارة (7) (إستعداد العاملين بالأندية الرياضية علي مُواكبة حركة التّغير) في الترتيب الاخير من استجابات العينة بأهمية نسبية (86.85%) (مرفق4)، وبهذا تشير العينة إلى وجود قناعة لدى أفراد العينة بأن وجود هيكل تنظيمي واضح ومحدد يُعد ركيزة أساسية في تطبيق الحوكمة الرقمية بالأندية الرياضية، إذ إن الهيكل التنظيمي يمثل الإطار الرسمي الذي يُحدد الصلاحيات والمسؤوليات، وينظم العلاقات الإدارية، ويوضح خطوط السلطة والإشراف، مما يساهم في تسهيل عمليات اتخاذ القرار وتنفيذ السياسات الرقمية وفق معايير الشفافية والمساءلة والفعالية، كما ترى العينة أن البنية التنظيمية وحدها لا تكفي لتحقيق الحوكمة الرقمية بالأندية الرياضية، بل يجب أن يصاحبها مستوى عالٍ من الوعي والإدراك لدى متخذي القرار والإدارة العليا، لأن نشر ثقافة الحوكمة الرقمية يساهم في خلق بيئة عمل تستوعب مفهوم الرقمنة وتُمارسه بطريقة واعية وفعالة، فالإدارة العليا هي المحرك الأساسي لأي تغيير تنظيمي، وبدون اقتناعها الكامل بأهمية الحوكمة الرقمية وتبنيها لمفاهيمها، تبقى الإجراءات الشكلية مجرد هياكل فارغة، وعليه، يمكن القول إن رأي العينة قد انحاز بوضوح إلى التأكيد على بُعدين رئيسيين لنجاح تطبيق الحوكمة الرقمية بالأندية الرياضية: البُعد التنظيمي المتمثل في الهيكل الرسمي، والبُعد الثقافي/الإداري المتمثل في نشر الوعي بين القيادات، وهذا يُعطي مؤشراً مهماً للباحثين وصُناع القرار داخل الأندية الرياضية بأن تحقيق الحوكمة الرقمية يتطلب العمل بالتوازي على تطوير الهياكل الإدارية من جهة، وتنمية الثقافة والوعي الرقمي من جهة أخرى، ويتفق مع ذلك دراسة كلا من ابوعطا، عاهد عبد القادر ، حمدونة، علاء سعيد. (2023)، السيد، منال. (2024) ، يوسف، أماني أحمد وهبة. (2023) حيث يروا ضرورة إعادة هيكلة الأندية الرياضية لتتماشى مع متطلبات الحوكمة الرقمية مع التركيز على التوعية والتدريب المستمر للإداريين كما يعتبر غياب الهيكل التنظيمي الرقمي ونقص الثقافة الرقمية لدى القيادات يمثلان من أبرز التحديات التي تعرقل تطبيق الحوكمة الرقمية، مما يتطلب العمل على تطوير البنية التنظيمية جنباً إلى جنب مع نشر الثقافة والوعي الرقمي على كافة المستويات الإدارية، ويرى الباحث ان المتطلبات الادارية

للحوكمة الرقمية تتمثل في ضرورة توفير سياسات وإجراءات إدارية مكتوبة تُنظم التعامل الرقمي داخل النادي، مع توفير هيكل تنظيمي بالأندية الرياضية لتلبية متطلبات الحوكمة الرقمية، وتخصيص نظام للحوافز المادية للمتميزين في استخدام آليات الحوكمة الرقمية، والعمل على نشر ثقافة الحوكمة الرقمية بين مُدراء الإدارة العليا بالأندية الرياضية، وتوفير إدارة خاصة بتطبيق آليات الحوكمة الرقمية بالأندية الرياضية، مع تطوير النظم الرقابي للاداء الإداري بالأندية الرياضية، وإستعداد العاملين بالأندية الرياضية على مواكبة حركة التغير، الي جانب توفير خطط ادارية مرنة لاستيعاب آليات الحوكمة الرقمية، وتطبيق مبادي الشفافية والمساواة بالأندية الرياضية، مع توفير الدورات التدريبية لاستخدام التقنيات الرقمية الحديثة، وتوفير رؤية استراتيجية واضحة بشأن استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، الي جانب العمل علي تدريب الموظفين إداريًا وتقنيًا بشكل دوري لدعم متطلبات الحوكمة الرقمية، وتنسيق فعال بين الإدارات المختلفة داخل النادي لتحقيق آليات الحوكمة الرقمية، ومن هنا تم الرد علي التساؤل الاول المُتطلبات الادارية للحوكمة الرقمية بالأندية الرياضية؟

2/9 عرض ومناقشة نتائج المحور الثاني : (المُتطلبات التقنية للحوكمة الرقمية بالأندية الرياضية المصرية) جدول (9)

التركرار والنسبة المئوية والوزن النسبي والأهمية النسبية وقيمة كا2 لأراء عينة البحث في المحور الثاني
المُتطلبات التقنية للحوكمة الرقمية بالأندية الرياضية المصرية ن=105

م	وافق		وافق إلى حد ما		لا اوافق		الوزن النسبي	— الأهمية النسبية	كا2	الترتيب
	ك	%	ك	%	ك	%				
14	91	86.67%	13	12.38%	1	0.95%	296	93.13	112.87	10
15	97	92.38%	10	9.52%	0	0%	298	94.29	121.56	7
16	100	95.24%	5	4.76%	0	0%	307	97.85	171.92	1
17	99	94.29%	5	4.76%	1	0.95%	303	96.62	156.32	2
18	95	90.48%	8	7.62%	2	1.90%	301	95.14	141.43	6
19	95	90.48%	10	9.52%	0	0%	302	96.12	147.32	3
20	95	90.48%	10	9.52%	0	0%	301	95.31	133.88	5
21	88	83.81%	15	14.29%	2	1.90%	295	93.58	115.75	8
22	96	91.43%	19	18.09%	0	0%	302	95.56	138.32	4
23	90	85.71%	15	14.29%	0	0%	296	93.34	108.23	9

— قيمة كا2 الجدولية عند مستوى معنوية 0.05 = 5.99

— يوضح جدول (9) التكرار والنسبة المئوية والوزن النسبي والأهمية النسبية وقيمة كا2 لأراء عينة البحث في المحور الثاني (المُتطلبات التقنية للحوكمة الرقمية بالأندية الرياضية المصرية) ويتضح أن قيمة كا2 الجدولية وقيمتها (5.99) أقل من قيمة كا2 المحسوبة والتي إنحصرت ما بين (112.87) إلى (171.92) وهي دالة إحصائيا لجميع العبارات كما يتضح أن الأهمية النسبية تراوحت ما بين (97.85%)

كأكبر قيمة و (93.13 %) كأصغر قيمة، وجاءت النتائج لصالح الاستجابة بالموافقة، كما يشير الجدول إلى قبول نتائج كل إستجابات العينة قيد البحث، وقد جاءت العبارة (16) (تهيئة البنية الأساسية لتطبيق اليات الحوكمة الرقمية بالأندية الرياضية) في الترتيب الاول بأهمية نسبية (97.85%) بين عبارات المحور، كما جاءت العبارة (17) (توفير المتخصصين في تشغيل وصيانة أجهزة الحاسب الآلي) في الترتيب الثاني بأهمية نسبية (96.62%) بين عبارات المحور، بينما جاءت العبارة (23) (توفير أحدث النظم والبرامج الخاصة بالحوكمة الرقمية) في الترتيب قبل الاخير بأهمية بنسبية (93.34 %)، وجاءت العبارة (1) (تهيئة المناخ التقني الملائم لتحقيق أهداف الحوكمة الرقمية) في الترتيب الاخير من استجابات العينة بأهمية نسبية (93.13%) (مرفق 4) ، وبهذا ترى العينة أن نقطة البداية الحقيقية لتفعيل الحوكمة الرقمية داخل الأندية الرياضية المصرية تنطلق أولاً من تهيئة البنية التحتية الملموسة التي تشمل أجهزة وشبكات ومعدات تقنية وتوفير المتخصصين لذلك، هو توجه يعكس فهماً عملياً ومنطقياً لمتطلبات التحول الرقمي في المؤسسات الرياضية، ويرجع هذا إلى أن الحوكمة الرقمية تعتمد بالأساس على بيئة تقنية متكاملة قادرة على تشغيل الأنظمة والبرمجيات المختلفة بكفاءة واستمرارية، إذ إن وجود أجهزة حاسب آلي حديثة وشبكات اتصال قوية وأمنة، بالإضافة إلى أدوات الحماية والتخزين، يُعد شرطاً أساسياً لضمان تشغيل قواعد البيانات وإدارة المعلومات وتقديم الخدمات الإلكترونية بصورة فعالة ، كما تؤكد العينة إن البنية التحتية التقنية وتوفير المتخصصين تمثل القاعدة الصلبة التي يُبنى عليها باقي عناصر الحوكمة، مثل تطوير السياسات واللوائح الرقمية، وتوفير البرامج التطبيقية، وتدريب العنصر البشري، ويتفق مع ذلك دراسة الهروط، العنود إبراهيم. 2018، المفيز، خولة بنت عبد الله ، العتيبي، سامية بنت تراحيب. (2023م)، وليد، بولغب. (2022م) حيث يروا أن نقطة البداية الحقيقية لتفعيل الحوكمة الرقمية داخل المؤسسات، تنطلق أولاً من تهيئة البنية التحتية الملموسة التي تشمل أجهزة حديثة، وشبكات اتصال قوية، ومعدات تقنية متطورة، إلى جانب توفير المتخصصين القادرين على تشغيل وصيانة هذه الأنظمة بكفاءة، وقد أكدوا أن توافر الأجهزة والشبكات وتوظيف الكوادر الفنية يمثلان القاعدة الأساسية التي يُبنى عليها باقي عناصر الحوكمة مثل تطوير السياسات واللوائح وتدريب العاملين ، وهو ما يتفق أيضاً مع تقارير البنك الدولي (2018م)، التي أوضحت أن غياب البنية الأساسية التقنية والكوادر الفنية يجعل تطبيق الحوكمة الرقمية أمراً نظرياً غير قابل للتنفيذ العملي، ويرى الباحث ان المتطلبات التقنية للحوكمة الرقمية بالأندية الرياضية المصرية تتمثل في تهيئة البنية الأساسية لتطبيق اليات الحوكمة الرقمية بالأندية الرياضية، وتوفير المتخصصين في تشغيل وصيانة أجهزة الحاسب الآلي، الي جانب تهيئة المناخ التقني الملائم لتحقيق أهداف الحوكمة الرقمية، مع توفير نظام إلكتروني لمُتابعة وتقييم الاداء الإداري بالأندية الرياضية، وإنشاء شبكة معلومات واتصالات لتلبية متطلبات الحوكمة الرقمية، مع توفير موقع إلكتروني لجميع الاندية

الرياضية، وتوفير قاعدة بيانات موحدة بالأندية الرياضية، وتأمين البيانات والمعلومات باستخدام برامج حماية متطورة، وتوفير التحديث الدوري للبرمجيات وأنظمة التشغيل داخل النادي، الي جانب توفير أحدث النظم والبرامج الخاصة بالحكومة الرقمية ومن هنا تم الرد علي التساؤل الثاني المتطلبات التقنية للحكومة الرقمية بالأندية الرياضية؟

3/9 عرض ومناقشة نتائج المحور الثالث: (المتطلبات القانونية للحكومة الرقمية بالأندية الرياضية المصرية)

جدول (10)

التكرار والنسبة المئوية والوزن النسبي والأهمية النسبية وقيمة كا2 لأراء عينة البحث في المحور الثالث المتطلبات القانونية للحكومة الرقمية بالأندية الرياضية المصرية ن = 105

الترتيب	كا2	الأهمية النسبية	الوزن النسبي	لا اوافق		اوافق الى حد ما		اوافق		م
				%	ك	%	ك	%	ك	
1	171.75	97.78	306	0%	0	6.67%	7	93.33%	98	24
8	115.87	92.39	292	1.90%	2	16.19%	17	81.90%	86	25
4	147.33	96.23	301	0%	0	11.43%	12	88.57%	93	26
2	161.32	96.85	303	0.95%	1	7.62%	8	91.43%	96	27
6	118.75	93.79	296	0%	0	18.09%	19	81.90%	86	28
3	151.85	96.77	302	0%	0	10.48%	11	89.52%	94	29
5	125.71	94.53	298	0%	0	16.19%	17	83.81%	88	30
7	113.85	93.36	294	0.95%	1	18.09%	19	80.95%	85	31

قيمة كا2 الجدولية عند مستوى معنوية 0.05 = 5.99

يوضح جدول (10) التكرار والنسبة المئوية والوزن النسبي والأهمية النسبية وقيمة كا2 لأراء عينة البحث في المحور الثالث (المتطلبات القانونية للحكومة الرقمية بالأندية الرياضية المصرية) ويتضح أن قيمة كا2 الجدولية وقيمتها (5.99) أقل من قيمة كا2 المحسوبة والتي إنحصرت ما بين (115.87 إلى 171.75) وهى دالة إحصائيا لجميع العبارات كما يتضح أن الأهمية النسبية تراوحت ما بين (97.78%) كأكبر قيمة و (92.39%) كأصغر قيمة، وجاءت النتائج لصالح الاستجابة بالموافقة، كما يشير الجدول إلى قبول نتائج كل إستجابات العينة قيد البحث، وقد جاءت العبارة (24) (وضع التشريعات المناسبة لتطبيق آليات الحوكمة الرقمية) في الترتيب الاول بأهمية نسبية (97.78%) بين عبارات المحور، كما جاءت العبارة (27) (وضع الملاحق القانونية لطبيعة الحوكمة الرقمية وخصائصها) في الترتيب الثاني بأهمية نسبية (96.85%) بين عبارات المحور، بينما جاءت العبارة (31) (وضع ملاحق قانونية للحماية من الجرائم الالكترونية) في الترتيب قبل الاخير بأهمية بنسبية (93.36%)، وجاءت العبارة (25) (وضع سياسات واضحة لحماية الخدمات المقدمة إلكترونياً بالأندية الرياضية) في الترتيب الاخير من استجابات

العينة بأهمية نسبية (92.39%) (مرفق 4) ، وتري العينة أن المتطلبات القانونية للحكومة الرقمية بالأندية الرياضية المصرية تبدأ بصياغة التشريعات الخاصة بآليات الحوكمة، مروراً بتحديد الملامح القانونية لطبيعة وخصائص الحوكمة الرقمية، وصولاً إلى وضع سياسات حماية الخدمات الإلكترونية وضبط الجوانب المرتبطة بالجرائم الإلكترونية. ويعد ذلك اتساقاً مع ما أوصت به اللجنة الأولمبية الدولية والبنك الدولي، ويتفق مع ذلك دراسة بلقاسم، بوفاتح ، عبد القادر، قطاف. (2021م)، بوسعدية، رؤوف. (2022) ، تراحيب، سامية بنت ، عبد الله، خولة بنت. (2021م)، حيث يروا ان الحوكمة الرقمية تُعد إطاراً حديثاً لتنظيم شؤون الإدارة والتشغيل عبر أنظمة إلكترونية تحقق الكفاءة والشفافية، غير أن نجاح هذا التحول الرقمي يرتبط بتوفر متطلبات قانونية واضحة تنظم عمل المؤسسات وتحمي حقوق جميع الأطراف المعنية، حيث وجود تشريعات رسمية تنص على اعتماد الحوكمة الرقمية كأداة معتمدة في تسيير الاداء الاداري، وتحدد الضوابط الخاصة باستخدام التكنولوجيا في إدارة الموارد المالية والبشرية، كما ينبغي أن تشمل هذه التشريعات لوائح خاصة بحماية البيانات الشخصية ، بما يتوافق مع القوانين الوطنية والدولية في مجال الأمن السيبراني، ويرى الباحث ان المتطلبات القانونية للحكومة الرقمية بالأندية الرياضية المصرية تتمثل في وضع التشريعات المناسبة لتطبيق آليات الحوكمة الرقمية، ووضع الملامح القانونية لطبيعة الحوكمة الرقمية وخصائصها، مع وضع سياسات واضحة لحماية الخدمات المقدمة إلكترونياً بالأندية الرياضية، ووضع الملامح القانونية لحدود الرقابة الإلكترونية علي الاداء الاداري بالأندية، الي جانب وضع لوائح نظامية موحدة للحكومة الرقمية بالأندية الرياضية، ووضع آلية قانونية واضحة لحل النزاعات المتعلقة بالنظام الرقمي، مع وضع ملامح قانونية لتوثيق المعاملات الرقمية والقرارات الإدارية، ووضع ملامح قانونية للحماية من الجرائم الإلكترونية، كما يؤكد الباحث ان من المتطلبات القانونية الضرورية أيضاً وجود نظم رقابة ومساءلة رقمية منصوص عليها في القانون الرياضي المصري، تتيح للجهات الرقابية مراجعة العمليات والقرارات الإدارية عبر المنصات الرقمية دون الإخلال بسرية المعلومات بحيث تشمل كذلك وجوب إصدار تراخيص رسمية للأنظمة الإلكترونية التي تعتمد عليها الأندية، والتأكد من مطابقتها للمعايير المعتمدة لدى الهيئات الرياضية الوطنية والدولية مثل الاتحادات الرياضية واللجنة الأولمبية. ويضاف إلى ذلك وضع عقوبات قانونية محددة تجاه أي مخالفة ترتكب في إطار استخدام النظم الرقمية، سواء كان ذلك عبر التلاعب في البيانات أو تجاوز الصلاحيات الإدارية. ومن هنا تم الرد علي التساؤل الثالث ماهية المتطلبات القانونية للحكومة الرقمية بالأندية الرياضية المصرية؟

4/9 عرض ومناقشة نتائج المحور الرابع : (المتطلبات المادية للحكومة الرقمية بالأندية الرياضية المصرية)

- جدول (11)

- التكرار والنسبة المئوية والوزن النسبي والأهمية النسبية وقيمة كا2 لآراء عينة البحث في المحور الرابع
 "المتطلبات المادية للحكومة الرقمية بالأندية الرياضية المصرية" ن = 105

م	وافق		وافق إلى حد ما		لاوافق		الوزن النسبي	- الأهمية النسبية	كا2	الترتيب
	ك	%	ك	%	ك	%				
32	81	77.14%	23	21.90%	1	0.95%	291	92.10	97.59	8
33	85	80.95%	18	17.14%	2	1.90%	292	93.24	111.78	6
34	89	84.76%	15	14.29%	1	0.95%	299	94.87	128.87	3
35	86	81.90%	15	14.29%	4	3.81%	295	92.42	114.77	7
36	93	88.57%	10	9.52%	2	1.90%	301	95.21	140.32	2
37	93	88.57%	12	11.43%	0	0%	303	95.78	141.54	1
38	87	82.86%	18	17.14%	0	0%	296	93.68	112.56	5
39	88	83.81%	17	16.19%	0	0%	297	93.89	116.85	4
40	80	76.19%	25	23.81%	0	0%	290	91.85	92.52	9
41	82	78.09%	18	17.14%	5	4.76%	286	90.88	93.39	10

- قيمة كا2 الجدولية عند مستوى معنوية 0.05 = 5.99

- يوضح جدول (11) التكرار والنسبة المئوية والوزن النسبي والأهمية النسبية وقيمة كا2 لآراء عينة البحث في المحور الرابع (المتطلبات المادية للحكومة الرقمية بالأندية الرياضية المصرية) ويتضح أن قيمة كا2 الجدولية وقيمتها (5.99) أقل من قيمة كا2 المحسوبة والتي إنحصرت ما بين (93.39 إلى 141.54) وهي دالة إحصائياً لجميع العبارات كما يتضح أن الأهمية النسبية تراوحت ما بين (95.78%) كأكبر قيمة و (90.39%) كأصغر قيمة، وجاءت النتائج لصالح الاستجابة بالموافقة، كما يشير الجدول إلى قبول نتائج كل إستجابات العينة قيد البحث، وقد جاءت العبارة (37) (توفير ميزانية مستقلة لدعم مشاريع التحول الرقمي داخل النادي) في الترتيب الأول بأهمية نسبية (95.78%) بين عبارات المحور، كما جاءت العبارة (36) (توفير الميزانية المخصصة لشراء أنظمة لحماية المعلومات) في الترتيب الثاني بأهمية نسبية (95.21%) بين عبارات المحور، بينما جاءت العبارة (40) (توفير تقارير مالية دورية توضح نفقات ومردود الحكومة الرقمية) في الترتيب قبل الأخير بأهمية بنسبية (91.52%)، وجاءت العبارة (41) (توفير آلية لتقييم العائد المالي من تطبيق الحكومة الرقمية) في الترتيب الأخير من استجابات العينة بأهمية نسبية (93.39%) (مرفق 4)، حيث ترى العينة أن المتطلبات المادية تُعتبر أحد المرتكزات الرئيسية لتفعيل الحكومة الرقمية بالأندية الرياضية المصرية، حيث لا يمكن تطبيق نظم الحكومة الرقمية ورقمنة التحول الرقمي دون توفير بنية تحتية مادية وتقنية متكاملة، حيث تشمل توفير ميزانية مستقلة لدعم مشاريع التحول الرقمي داخل النادي مع توفير الميزانية المخصصة لشراء أنظمة لحماية المعلومات وتوفير أجهزة حاسب آلي حديثة وشبكات إنترنت ذات سرعة وكفاءة عالية تغطي مختلف إدارات النادي ومرفقه، مع ضمان تأمينها ضد الاختراقات والتهديدات الإلكترونية ولهذا يُعد من الضروري تجهيز الأندية بخوادم

بيانات موثوقة تحفظ المعلومات الإدارية والمالية والرياضية بشكل آمن، بالإضافة إلى اعتماد أنظمة وبرمجيات متطورة لإدارة العضويات والأنشطة والعمليات المالية. ويتطلب الأمر أيضًا تخصيص ميزانيات مالية مستقلة للصيانة الدورية والتحديثات الفنية والتراخيص البرمجية، بما يضمن استمرارية العمل وعدم تعطله، ويتفق مع ذلك دراسة حمدي، جليلة إيمان. (2023م)، رحومه، نجاح رحومه أحمد حسن، أمين، مصطفى أحمد. (2023)، ذنون، الاء عبد الواحد، إبراهيم، شيماء محمد سمير. (2023م)، حيث يروا أن المتطلبات المادية للحوكمة الرقمية أحد الأعمدة الأساسية التي تقوم عليها الحوكمة الرقمية في المؤسسات بمختلف أنواعها، إذ لا يمكن تحقيق حوكمة رقمية فعالة دون توفر بنية تحتية تقنية متكاملة تتيح تنفيذ العمليات الإدارية والمالية وفق معايير الشفافية والدقة، وتشمل هذه المتطلبات أولاً تجهيز المؤسسة بأجهزة حاسب آلي حديثة، خوادم لتخزين البيانات، وشبكات اتصال آمنة وسريعة، مع اعتماد أنظمة الحماية الإلكترونية لحفظ المعلومات وحمايتها من المخاطر السيبرانية، كما تحتاج المؤسسات إلى توفير برمجيات متخصصة في مجالات الإدارة المختلفة مثل نظم تخطيط الموارد، إدارة العلاقات مع العملاء، إدارة الوثائق الإلكترونية، وأنظمة التتبع والمراجعة، كما يؤكدوا على أن تطبيق الحوكمة الرقمية يتوقف بدرجة كبيرة على توافر مجموعة من المتطلبات المادية الأساسية، حيث يشيرون إلى أن غياب هذه المتطلبات يُعدّ العائق الأكبر أمام نجاح النظام الإداري الحديث داخل المؤسسات، كما يروا ضرورة توفير البنية التحتية التكنولوجية من أجهزة حاسوب، وخوادم بيانات، وشبكات اتصال قوية، وأنظمة حماية إلكترونية، ويؤكدون على أن ضعف التمويل في كثير من المؤسسات يُشكل عائقاً حقيقياً أمام الاستثمار في هذه التجهيزات الرقمية، مما يتطلب تخصيص ميزانيات مستقلة ضمن الخطة الاستراتيجية مع توفير برامج صيانة وتحديث مستمرة للأنظمة الرقمية، وليس فقط الاكتفاء بشرائها مرة واحدة، وهو ما يندرج ضمن المتطلبات المادية المتكررة التي تستلزم مرونة في التمويل والدعم الفني، ويرى الباحث أن المتطلبات المادية للحوكمة المادية بالأندية الرياضية المصرية تتمثل في توفير ميزانية مستقلة لدعم مشاريع التحول الرقمي داخل النادي، مع توفير الميزانية المخصصة لشراء أنظمة لحماية المعلومات، وتوفير الإمكانيات المادية لعمل دورات تدريبية متخصصة بآليات الحوكمة الرقمية، وتوفير الدعم المالي للبحوث والدراسات في مجال تقنيات المعلومات، الي جانب توفير الميزانية اللازمة لتصميم وتطوير برامج وتطبيقات الحاسب الآلي، وتوفير المخصصات المالية لعمل ورش عمل تجاه آليات الحوكمة الرقمية، وتوفير موارد مالية كافية لتطوير البنية التحتية التكنولوجية بالنادي، مع توفير رقابة مالية فعالة على النفقات المرتبطة بالتحول الرقمي، وتوفير تقارير مالية دورية توضح نفقات ومردود الحوكمة الرقمية، الي جانب توفير آلية لتقييم العائد المالي من تطبيق الحوكمة الرقمية، ويؤكد الباحث أن من بين المتطلبات المادية المهمة كذلك إنشاء مراكز خدمة رقمية داخل الأندية مزودة بشاشات عرض ذكية وأجهزة خدمات ذاتية، تتيح للأعضاء والجمهور إنجاز معاملاتهم بطريقة

إلكترونية دون الحاجة للتعامل الورقي التقليدي، الي جانب ينبغي للأندية تخصيص موارد مالية لتدريب وتأهيل الكوادر البشرية على استخدام هذه الأنظمة حيث يعد جزءاً لا يتجزأ من متطلبات البنية المادية والمالية وبدون توافر هذه الاحتياجات المادية تبقى الحوكمة الرقمية مجرد مفهوم نظري غير قابل للتطبيق الفعلي في بيئة العمل الرياضي، الأمر الذي يتطلب من إدارات الأندية المصرية إدراج بند المتطلبات المادية الرقمية ضمن أولويات التخطيط المالي والإداري لضمان تحقيق الشفافية والكفاءة وتطوير منظومة الرياضة بما يتماشى مع التحول الرقمي العالمي ومن هنا تم الرد علي التساؤل الرابع ماهية المتطلبات المادية للحوكمة الرقمية بالأندية الرياضية المصرية؟

- 5/9 عرض ومناقشة نتائج المحور الخامس : (المتطلبات البشرية للحوكمة الرقمية بالأندية الرياضية المصرية)

- جدول (12)

- التكرار والنسبة المئوية والوزن النسبي والأهمية النسبية وقيمة كا2 لآراء عينة البحث في المحور الخامس "المتطلبات البشرية للحوكمة الرقمية بالأندية الرياضية المصرية" ن=105

م	وافق		وافق إلى حد ما		لاوافق		الوزن النسبي	- الأهمية النسبية	كا2	الترتيب
	ك	%	ك	%	ك	%				
42	92	87.62%	13	12.38%	0	0%	301	95.32	132.92	3
43	85	80.95%	20	19.05%	0	0%	293	92.75	102.32	7
44	96	91.43%	8	7.62%	1	0.95%	305	96.61	155.25	1
45	89	84.76%	16	15.24%	0	0%	299	94.96	124.56	4
46	86	81.90%	15	14.29%	4	3.81%	290	92.07	105.45	6
47	85	80.95%	20	19.05%	0	0%	291	93.02	105.62	5
48	81	77.14%	24	22.86%	0	0%	290	91.22	92.44	8
49	93	88.57%	12	11.43%	0	0%	302	95.65	137.85	2
50	76	72.38%	27	25.71%	2	1.90%	283	89.32	75.65	11
51	79	75.24%	24	22.86%	2	1.90%	283	89.75	75.88	10
52	80	76.19%	21	20%	4	3.81%	286	90.38	85.75	9

- قيمة كا2 الجدولية عند مستوى معنوية 0.05 = 5.99

- يوضح جدول (12) التكرار والنسبة المئوية والوزن النسبي والأهمية النسبية وقيمة كا2 لآراء عينة البحث في المحور الخامس (المتطلبات البشرية للحوكمة الرقمية بالأندية الرياضية المصرية) ويتضح أن قيمة كا2 الجدولية وقيمتها (5.99) أقل من قيمة كا2 المحسوبة والتي إنحصرت ما بين (75.65) إلى (155.25) وهي دالة إحصائياً لجميع العبارات كما يتضح أن الأهمية النسبية تراوحت ما بين (96.61%) كأكبر قيمة و (89.32%) كأصغر قيمة، وجاءت النتائج لصالح الاستجابة بالموافقة، كما يشير الجدول إلى قبول نتائج كل إستجابات العينة قيد البحث، وقد جاءت العبارة (44) (وأي مجالس إدارة الأندية الرياضية بأهمية الحوكمة الرقمية وتطبيقاتها) في الترتيب الأول بأهمية نسبية (96.61%) بين عبارات

المحور، كما جاءت العبارة (49) (يتم الاستعانة بخبراء أو مستشارين في تكنولوجيا المعلومات) في الترتيب الثاني بأهمية نسبية (95.65%) بين عبارات المحور، بينما جاءت العبارة (51) (توفير الية اختيار العاملين علي الكفاءة الرقمية) في الترتيب قبل الاخير بأهمية نسبية (89.75 %)، وجاءت العبارة (50) (توفير نظام تحفيز ومكافآت للعاملين المتفوقين في استخدام النظم الرقمية في الترتيب الاخير من استجابات العينة بأهمية نسبية (89.32%) (مرفق 4) ، وبهذا تري العينة ان المُتطلبات البشرية للحوكمة الرقمية تُعد إحدى الركائز الجوهرية لتحقيق الحوكمة الرقمية داخل الأندية الرياضية المصرية، إذ لا يمكن لأي منظومة رقمية أن تحقق أهدافها دون توافر الكوادر المؤهلة والقادرة على إدارة تلك النظم بكفاءة وفاعلية، ويُعد وعي مجالس إدارة الأندية الرياضية بأهمية الحوكمة الرقمية وتطبيقاتها من العوامل الحاسمة في تعزيز الأداء المؤسسي وتحقيق الشفافية والنزاهة داخل هذه الأندية، حيث إن اتخاذ القرارات المبنية على نظم رقمية حديثة يتطلب فهماً عميقاً بمفاهيم الحوكمة وأهدافها، ويُسهم هذا الوعي في تبني سياسات واضحة لإدارة البيانات والمعلومات وحماية الخصوصية وتحقيق العدالة في توزيع الموارد والخدمات. كما يُعزز وعي المجالس بضرورة الاستثمار في البنية التحتية التكنولوجية وتوفير الكفاءات البشرية القادرة على تشغيل وإدارة المنصات الرقمية. ويترتب على ذلك تحسين مستويات المتابعة والتقييم واتخاذ القرارات الاستراتيجية بشكل أسرع وأكثر دقة، مما ينعكس إيجاباً على جودة الخدمات الرياضية المقدمة للأعضاء والجمهور ويُعزز من قدرة الأندية على المنافسة والابتكار في بيئة رياضية متغيرة ومتطورة، ويتفق مع ذلك دراسة عبدالرؤوف، داليا أحمد عبدالوهاب. (2024)، عبد القادر، عبد السلام (2022م)، عبدالعزيز، عبدالعاطي حلقان أحمد . (2024)، حيث يروا ضرورة وعي مجالس إدارة المؤسسات والمنظمات المختلفة بأهمية الحوكمة الرقمية وتطبيقاتها لضمان فاعلية العمل المؤسسي وتطوير الأداء الإداري والفني داخل هذه الكيانات، خاصة في ظل التطور المتسارع في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات ، كما ان الحوكمة الرقمية تعني الاستعانة بتكنولوجيا المعلومات لتنظيم وإدارة العمليات بما يضمن الشفافية والفعالية والكفاءة، وتشمل أنظمة إدارة البيانات والخدمات الإلكترونية والأمن السيبراني، ويساهم هذا الوعي في تعزيز الشفافية وتحسين الأداء الإداري وبناء الثقة ورفع كفاءة استغلال الموارد والتكيف مع المتغيرات التقنية، ولضمان تطبيق فعال لهذه الحوكمة يتم الاستعانة بخبراء أو مستشارين في تكنولوجيا المعلومات لدعم المؤسسات في تصميم وتطوير أنظمة إلكترونية متكاملة، وتقديم الاستشارات التقنية، وتدريب الكوادر، وضمان أمن وحماية البيانات، ويرى الباحث ان المُتطلبات البشرية للحوكمة الرقمية بالأندية الرياضية المصرية تتمثل في وعي مجالس إدارة الأندية الرياضية بأهمية الحوكمة الرقمية وتطبيقاتها ، مع ضرورة الاستعانة بخبراء أو مستشارين في تكنولوجيا المعلومات، وإعداد كوادر بشرية وتأهيلها في تطبيق آليات الحوكمة الرقمية، وإعداد كوادر بشرية وتأهيلها في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، الي جانب وعي العاملين بالأندية الرياضية بأهمية حماية

وأمن المعلومات، وتوفير دَوَّارَتِ تَدْرِيبِيَّةٍ خَاصَّةٍ بِتَقْنِيَّاتِ الحَوْكَمَةِ الرِّقْمِيَّةِ، مع تَوْسِيعِ المُشَارَكَةِ الإِلِكْتَرُونِيَّةِ بَيْنَ إِعْضَاءِ الأَنْدِيَةِ الرِّيَاضِيَّةِ، وإِدْرَاكِ المَوْظُفُونِ دَوْرَهُمْ فِي تَنْفِذِ اسْتِرَاطِيَجِيَّةِ الحَوْكَمَةِ الرِّقْمِيَّةِ، وتَوْفِيرِ نِظَامِ تَحْفِيزٍ وَمِكَافَآتٍ لِلْعَامِلِينَ الْمُتَفَوِّقِينَ فِي اسْتِخْدَامِ النِّظَمِ الرِّقْمِيَّةِ، وتَوْفِيرِ الِيَّةِ اخْتِيَارِ الْعَامِلِينَ عَلَي الكِفَاءَةِ الرِّقْمِيَّةِ، إِلَي جَانِبِ تَوْفِيرِ فَرْقٍ لِلدَّعْمِ الْفَنِيِّ الدَّاخِلِيِّ لِلتَّعَامُلِ مَعَ الْمَشْكَلَاتِ التَّقْنِيَّةِ، وَيُؤَكِّدُ الْبَاحِثُ أَنَّ وَعْيَ مَجَالِسِ إِدَارَةِ الأَنْدِيَةِ الرِّيَاضِيَّةِ بِأَهْمِيَّةِ الحَوْكَمَةِ الرِّقْمِيَّةِ وَتَطْبِيقَاتِهَا يُعَدُّ رَكِيزَةً أُسَاسِيَّةً لِتَطْوِيرِ الْأَدَاءِ الْمُؤَسَّسِيِّ وَإِلِدَارِيِّ، حَيْثُ يُسَهِّمُ فِي تَحْقِيقِ الشَّفَافِيَّةِ وَالْمَسَآءَلَةِ وَإِدَارَةِ الْمَخَاطِرِ وَحِمَايَةِ الْبَيِّنَاتِ، وَيُؤَدِّي ضَعْفَ هَذَا الْوَعْيِ إِلَى قَرَارَاتٍ غَيْرِ مَدْرُوسَةٍ وَاعْتِمَادِ أُسَالِيبٍ تَقْلِيدِيَّةٍ تُؤَثِّرُ سَلْبًا عَلَى جُودَةِ الْخِدْمَاتِ لِذَا، يَسْتَلْزِمُ الْأَمْرُ تَنْظِيمَ بَرَامِجٍ تَدْرِيبِيَّةٍ وَوَرَشٍ عَمَلٍ لِتَعْزِيزِ قُدْرَاتِ أَغْضَاءِ الْمَجَالِسِ فِي تَوْظِيفِ أَدْوَاتِ الحَوْكَمَةِ الرِّقْمِيَّةِ بِمَجَالَاتِ الْعَضُوءِيَّاتِ، الْبَطُولَاتِ، التَّسْوِيقِ وَالتَّوَاصُلِ، بِمَا يَعْزِزُ مِنْ تَنَافُسِيَّةِ الْأَنْدِيَةِ وَيَسَاهِمُ فِي دَعْمِ الْاِقْتِسَادِ الرِّيَاضِيِّ الْوَطْنِيِّ. وَمِنْ هُنَا تَمَّ الرَّدُّ عَلَى التَّسْأُولِ الْخَامِسِ مَا هِيَ الْمُتَطَلُّبَاتُ الْبَشَرِيَّةُ لِلْحَوْكَمَةِ الرِّقْمِيَّةِ بِالْأَنْدِيَةِ الرِّيَاضِيَّةِ الْمِصْرِيَّةِ؟

6/9 عرض ومناقشة نتائج المحور السادس: (دور الحوكمة الرقمية في تعزيز الشفافية بالأندية الرياضية المصرية)

جدول (13)

التكرار والنسبة المئوية والوزن النسبي والأهمية النسبية وقيمة كا2 لأراء عينة البحث في المحور السادس " دور الحوكمة الرقمية في تعزيز الشفافية بالأندية الرياضية المصرية " ن = 105

م	وافق		وافق إلى حد ما		لاوافق		الوزن النسبي	الأهمية النسبية	كا2	الترتيب
	ك	%	ك	%	ك	%				
53	93	88.57%	12	11.43%	0	0%	293	93.77%	113.97	1
54	88	83.81%	15	14.29%	2	1.90%	291	92.40%	115.88	4
55	93	88.57%	11	10.48%	1	0.95%	292	93.41%	112.89	2
56	83	79.05%	21	20%	1	0.95%	290	92.11%	97.60	5
57	87	82.86%	18	17.14%	0	0%	292	92.76%	102.33	3
58	88	83.81%	13	12.38%	4	13.8%	289	92.08%	105.46	6
59	82	78.09%	23	21.90%	0	0%	289	91.86%	92.53	8
60	84	80%	16	15.2%	5	4.76%	285	90.89%	93.40	10
61	86	81.90%	18	17.14%	1	0.95%	282	90.31%	80.89	11
62	83	79.05%	22	20.95%	0	0%	290	91.23%	92.45	9
63	90	85.71%	10	9.52%	5	4.76%	286	91.57%	101.92	7

قيمة كا2 الجدولية عند مستوى معنوية 0.05 = 5.99

يوضح جدول (13) التكرار والنسبة المئوية والوزن النسبي والأهمية النسبية وقيمة كا2 لأراء عينة البحث في المحور السادس (دور الحوكمة الرقمية في تعزيز الشفافية بالأندية الرياضية المصرية) ويتضح أن قيمة كا2 الجدولية وقيمتها (5.99) أقل من قيمة كا2 المحسوبة والتي إنحصرت ما بين

(80.89 إلى 115.88) وهي دالة إحصائياً لجميع العبارات كما يتضح أن الأهمية النسبية تراوحت ما بين (93.77%) كأكبر قيمة و (90.23%) كأصغر قيمة، وجاءت النتائج لصالح الاستجابة بالموافقة، كما يشير الجدول إلى قبول نتائج كل إستجابات العينة قيد البحث، وقد جاءت العبارة (53) (تمثل الحوكمة الرقمية أداة استراتيجية لتعزيز الشفافية بالأندية الرياضية المصرية) في الترتيب الاول بأهمية نسبية (93.77%) بين عبارات المحور، كما جاءت العبارة (55) (تساهم الحوكمة الرقمية تعزيز الإفصاح عن القرارات والإجراءات المالية والإدارية) في الترتيب الثاني بأهمية نسبية (93.41%) بين عبارات المحور، بينما جاءت العبارة (60) (تسهم الحوكمة الرقمية في إرساء ثقافة مؤسسية قائمة على الوضوح والمساءلة) في الترتيب قبل الاخير بأهمية بنسبية (90.89%)، وجاءت العبارة (61) (تدعم الحوكمة الرقمية مبدأ الإفصاح العلني عن الأنشطة والفعاليات) في الترتيب الاخير من استجابات العينة بأهمية نسبية (90.31%) (مرفق 4) وبهذا تري العينة ان الحوكمة الرقمية تمثل أداة استراتيجية محورية تسهم في إحداث نقلة نوعية داخل الأندية الرياضية المصرية، حيث إنها تتيح منظومة متكاملة تقوم على الشفافية والعدالة والمساءلة. ويبرز دورها بشكل خاص في مواجهة التحديات الإدارية والمالية التي قد تعوق تحقيق الكفاءة والنزاهة في العمل المؤسسي، كما تعد الحوكمة الرقمية ركيزة أساسية في تعزيز الشفافية، إذ تتيح آليات للإفصاح الواضح عن القرارات والإجراءات المالية والإدارية، الأمر الذي ينعكس إيجاباً على بناء الثقة بين الإدارة والأعضاء والجمهور. ومن خلال تطبيقها، يمكن الحد من أشكال الفساد الإداري عبر أنظمة رقابية إلكترونية قائمة على البيانات المفتوحة والرصد المستمر للتصرفات المالية والإدارية، ويتفق مع ذلك دراسة كلا من قشطي، نبيلة عبد الفتاح. (2021م)، مكي، سلوى ثابت. (2021)، مهماه، نعمة الله. (2024م)، حيث يروا ان الحوكمة الرقمية تضمن عدالة توزيع الموارد داخل المؤسسات، مع توضيح أوجه الصرف والتمويل بما يمنع أي ممارسات غير عادلة ويضمن الاستخدام الأمثل للإمكانيات المتاحة بإضافة إلى ذلك، فإنها تمكن من تتبع الأداء الإداري والمؤسسي بشكل دوري، ما يسهل عملية تقييم الأداء المالي والإداري وفق معايير دقيقة وموضوعية كما انها تمتد أهميتها إلى نشر ثقافة مؤسسية قائمة على الوضوح والمساءلة، حيث تدعم مبدأ الإفصاح العلني عن الأنشطة والفعاليات، مما يرسخ ثقة المتعاملين مع المؤسسات ويعزز من مكانتها في المجتمع، كما يروا ان الحوكمة الرقمية تساعد أنظمة الرصد الرقمي على كشف التجاوزات بشكل فوري، وهو ما يحمي المؤسسات من الانحرافات ويضمن سلامة العمل، ويرى الباحث ان دور الحوكمة الرقمية يتحقق في تعزيز الشفافية بالأندية الرياضية المصرية من خلال ما توفره من آليات وإجراءات حديثة تضمن وضوح العمليات الإدارية والمالية وعدالتها، فهي تتيح الإفصاح العلني عن القرارات والإجراءات المالية والإدارية بما يعزز الثقة بين الإدارة والأعضاء والجمهور، كما تتيح إنشاء نظم رقابية إلكترونية قائمة على البيانات المفتوحة تسمح بمتابعة دقيقة لمختلف الأنشطة والموارد، الأمر

الذي يحد من فرص الفساد الإداري ويكشف التجاوزات والانحرافات بشكل فوري. وإلى جانب ذلك، تسهم الحوكمة الرقمية في ضمان عدالة توزيع الموارد وإظهار أوجه الصرف والتمويل بصورة شفافة، مما يمنع الممارسات غير العادلة ويضمن الاستخدام الأمثل للإمكانات المتاحة. كما تمكن من تتبع الأداء الإداري والمؤسسي بشكل دوري، بما يسهل عمليات التقييم المالي والإداري وفق معايير دقيقة وموضوعية تعزز الكفاءة وتدعم اتخاذ القرار السليم. ومن ناحية أخرى، تعمل الحوكمة الرقمية على إرساء ثقافة مؤسسية قائمة على الوضوح والمساءلة، حيث يصبح الإفصاح عن الأنشطة والفعاليات جزءاً من منظومة العمل، وهو ما يعمق مناخ الثقة ويعزز مكانة الأندية الرياضية في المجتمع. وبذلك فإن تطبيق الحوكمة الرقمية لا يمثل مجرد أداة تنظيمية، بل يعد وسيلة استراتيجية لتحقيق النزاهة والشفافية والاستدامة داخل الأندية الرياضية المصرية، ودعامة أساسية لتطوير المنظومة الرياضية ورفع قدرتها التنافسية محلياً وإقليمياً ودولياً، كما يؤكد الباحث أن تطبيق الحوكمة الرقمية داخل الأندية الرياضية المصرية لا يقتصر فقط على كونه إجراء تنظيمياً أو إدارياً، بل يعد وسيلة استراتيجية لتعزيز النزاهة وتحقيق الاستدامة، بما يساهم في تطوير المنظومة الرياضية ورفع كفاءتها التنافسية محلياً وإقليمياً ودولياً، ومن هنا تم الرد على التساؤل السادس ماهية دور الحوكمة الرقمية في تعزيز الشفافية بالأندية الرياضية المصرية؟

- 10/ إستخلاصات والتوصيات:

- 1/10 الإستخلاصات: في ضوء النتائج التي تم الحصول عليها ومعالجتها وعرضها وتفسيرها وفي حدود عينة البحث ووسائل جمع البيانات المستخدمة وفي ضوء أهداف البحث تمكن الباحث من الوصول للاستخلاصات الآتية:-

- 1/1/10 إستخلاصات

- 1/1/10 إستخلاصات المحور الأول: (المُتطلبات الادارية للحوكمة الرقمية بالأندية الرياضية المصرية).

1. ضرورة توفير سياسات وإجراءات إدارية مكتوبة تُنظم التعامل الرقمي داخل النادي
2. ضرورة توفير هيكل تنظيمي بالأندية الرياضية لتلبية متطلبات الحوكمة الرقمية
3. ضرورة تخصيص نظام للحوافز المادية للمتميزين في استخدام آليات الحوكمة الرقمية
4. العمل على نشر ثقافة الحوكمة الرقمية بين مُدراء الإدارة العليا بالأندية الرياضية
5. توفير إدارة خاصة بتطبيق آليات الحوكمة الرقمية بالأندية الرياضية
6. ضرورة تطوير النظم الرقابي للاداء الإداري بالأندية الرياضية
7. إستعداد العاملين بالأندية الرياضية على مواكبة حركة التغير
8. توفير خطط ادارية مرنة لاستيعاب آليات الحوكمة الرقمية

9. تطبيق مبادي الشفافية والمساواة بالأندية الرياضية
 10. توفير الدورات التدريبية لاستخدام التقنيات الرقمية الحديثة
 11. توفير رؤية استراتيجية واضحة بشأن استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات
 12. العمل على تدريب الموظفين إدارياً وتقنياً بشكل دوري لدعم متطلبات الحوكمة الرقمية
 13. تنسيق فعال بين الإدارات المختلفة داخل النادي لتحقيق اليات الحوكمة الرقمية
- 2/1/1/10 إستخلاصات المحور الثاني: (المتطلبات التقنية للحوكمة الرقمية بالأندية الرياضية المصرية).

1. تتمثل في تهيئة البنية الأساسية لتطبيق اليات الحوكمة الرقمية بالأندية الرياضية
 2. توفير المتخصصين في تشغيل وصيانة أجهزة الحاسب الآلي
 3. تهيئة المناخ التقني للملائم لتحقيق أهداف الحوكمة الرقمية
 4. توفير نظام إلكتروني لمُتابعة وتقييم الاداء الإداري بالأندية الرياضية
 5. إنشاء شبكة معلومات واتصالات لتلبية متطلبات الحوكمة الرقمية
 6. توفير موقع إلكتروني لجميع الأندية الرياضية
 7. توفير قاعدة بيانات موحدة بالأندية الرياضية
 8. تأمين البيانات والمعلومات باستخدام برامج حماية متطورة
 9. توفير التحديث الدوري للبرمجيات وأنظمة التشغيل داخل النادي
 10. توفير أحدث النظم والبرامج الخاصة بالحوكمة الرقمية
- 3/1/1/10 إستخلاصات المحور الثالث: (المتطلبات القانونية للحوكمة الرقمية بالأندية الرياضية المصرية).

1. تتمثل في وضع التشريعات المناسبة لتطبيق آليات الحوكمة الرقمية
2. وضع الملامح القانونية لطبيعة الحوكمة الرقمية وخصائصها
3. وضع سياسات واضحة لحماية الخدمات المقدمة إلكترونياً بالأندية الرياضية
4. وضع الملامح القانونية لحدود الرقابة الإلكترونية على الاداء الإداري بالأندية
5. وضع لوائح نظامية موحدة للحكومة الرقمية بالأندية الرياضية
6. وضع آلية قانونية واضحة لحل النزاعات المتعلقة بالنظام الرقمي
7. وضع ملامح قانونية لتوثيق المعاملات الرقمية والقرارات الإدارية
8. وضع ملامح قانونية للحماية من الجرائم الإلكترونية

4/1/1/10 - إستخلاصات المحور الرابع: (المتطلبات المادية للحكومة الرقمية بالأندية الرياضية المصرية).

1. تتمثل في توفير ميزانية مستقلة لدعم مشاريع التحول الرقمي داخل النادي
2. توفير الميزانية المخصصة لشراء أنظمة لحماية المعلومات
3. توفير الإمكانيات المادية لعمل دورات تدريبية متخصصة بآليات الحكومة الرقمية
4. توفير الدعم المالي للبحوث والدراسات في مجال تقنيات المعلومات
5. توفير الميزانية اللازمة لتصميم وتطوير برامج وتطبيقات الحاسب الآلي
6. توفير المخصصات المالية لعمل ورش عمل تجاه آليات الحكومة الرقمية
7. توفير موارد مالية كافية لتطوير البنية التحتية التكنولوجية بالنادي
8. توفير رقابة مالية فعالة على النفقات المرتبطة بالتحول الرقمي
9. توفير تقارير مالية دورية توضح نفقات ومردود الحكومة الرقمية
10. توفير آلية لتقييم العائد المالي من تطبيق الحكومة الرقمية

5/1/1/10 - إستخلاصات المحور الخامس: (المتطلبات البشرية للحكومة الرقمية بالأندية الرياضية المصرية).

1. تتمثل في وعي مجالس إدارة الأندية الرياضية بأهمية الحكومة الرقمية وتطبيقاتها
2. الاستعانة بخبراء أو مستشارين في تكنولوجيا المعلومات
3. إعداد كوادر بشرية وتأهيلها في تطبيق آليات الحكومة الرقمية
4. إعداد كوادر بشرية وتأهيلها في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات
5. وعي العاملين بالأندية الرياضية بأهمية حماية وأمن المعلومات
6. توفير دورات تدريبية خاصة بتقنيات الحكومة الرقمية
7. توسيع المشاركة الإلكترونية بين أعضاء الأندية الرياضية
8. ادراك الموظفون دورهم في تنفيذ استراتيجية الحكومة الرقمية
9. توفير نظام تحفيز ومكافآت للعاملين المتفوقين في استخدام النظم الرقمية
10. توفير آلية اختيار العاملين علي الكفاءة الرقمية
11. توفير فرق للدعم الفني الداخلي للتعامل مع المشكلات التقنية

6/1/1/10 - إستخلاصات المحور السادس: (دور الحكومة الرقمية في تعزيز الشفافية بالأندية الرياضية المصرية).

1. تتمثل في ان الحكومة الرقمية أداة استراتيجية لتعزيز الشفافية بالاندية الرياضية المصرية

2. تساهم الحوكمة الرقمية في بناء الثقة داخل الأندية الرياضية
 3. تساهم الحوكمة الرقمية في تعزيز الإفصاح عن القرارات والإجراءات المالية والإدارية
 4. يعد تطبيق الحوكمة الرقمية وسيلة فعالة لتقليل الفساد الإداري بالاندية الرياضية
 5. تساهم الحوكمة الرقمية في توفير آليات رقابية إلكترونية قائمة على البيانات المفتوحة
 6. تعمل الحوكمة الرقمية على ضمان عدالة توزيع الموارد وإظهار أوجه الصرف والتمويل
 7. تُمكن الحوكمة الرقمية من تتبع الأداء الإداري بالاندية الرياضية
 8. تساهم في إرساء ثقافة مؤسسية قائمة على الوضوح والمساءلة
 9. تدعم مبدأ الإفصاح العلني عن الأنشطة والفعاليات
 10. تساعد في كشف التجاوزات من خلال أنظمة الرصد الرقمي
 11. تدعم عملية تقييم الأداء المؤسسي والمالي بالاندية الرياضية
- 7/1/1/10 يتضح من نتائج البحث أن تطبيق الحوكمة الرقمية بالاندية الرياضية المصرية ما زال يواجه تحديات تتعلق بعدم توافر المتطلبات الإدارية، التقنية، القانونية، والمادية بالشكل الكافي لتحقيق فعالية كاملة.
- 8/1/1/10 هناك قصور نسبي في وعي وإدراك العاملين بإدارات الاندية الرياضية المصرية بأهمية الحوكمة الرقمية ودورها في تطوير الأداء المؤسسي وتحقيق الشفافية والمساءلة.
- 9/1/1/10 أظهرت نتائج البحث أن الجانب القانوني الخاص بتنظيم الحوكمة الرقمية يحتاج إلى مزيد من الدعم التشريعي والتنظيمي، بما يضمن وجود لوائح وضوابط واضحة وملزمة للاندية الرياضية.
- 10/1/1/10 يمثل ضعف البنية التحتية التكنولوجية بالاندية الرياضية المصرية أحد أبرز المعوقات أمام تفعيل الحوكمة الرقمية بشكل فعال ومستدام.
- 11/1/1/10 بينت الدراسة وجود تفاوت كبير بين الاندية الرياضية المصرية من حيث جاهزيتها وإمكاناتها المالية والتقنية لتطبيق الحوكمة الرقمية، مما يشير إلى ضرورة وضع سياسات دعم وتوجيه على المستوى القومي.
- 12/1/1/10 إن نجاح تطبيق الحوكمة الرقمية في الاندية الرياضية المصرية يرتبط ارتباطاً وثيقاً بوجود رؤية استراتيجية واضحة وتكامل بين المتطلبات الإدارية والقانونية والتقنية والمادية.
- 13/1/1/10 تعزز الحوكمة الرقمية قدرة الاندية الرياضية على تقديم خدمات أفضل لأعضائها والمستفيدين، وتدعم بيئة عمل أكثر شفافية وكفاءة في اتخاذ القرار الإداري والفني.
- 2/10 التوصيات:

- 1/2/10 التأكيد على ضرورة توفير المتطلبات الإدارية لتطبيق الحوكمة الرقمية بالأندية الرياضية المصرية، كما تم توضيحها في نتائج البحث.
- 2/2/10 التأكيد على ضرورة توفير المتطلبات التقنية اللازمة لضمان فاعلية الحوكمة الرقمية بالأندية الرياضية المصرية، وفقًا لما ورد سابقًا.
- 3/2/10 التأكيد على أهمية استيفاء المتطلبات القانونية التي تنظم وتدعم تطبيق الحوكمة الرقمية في الأندية الرياضية المصرية، كما تم ذكرها.
- 4/2/10 التأكيد على توفير المتطلبات المادية الضرورية لتفعيل الحوكمة الرقمية بالأندية الرياضية المصرية. كما تم ذكرها.
- 5/2/10 التأكيد على توفير المتطلبات البشرية الضرورية لتفعيل الحوكمة الرقمية بالأندية الرياضية المصرية كما تم ذكرها.
- 6/2/10 ضرورة التنسيق بين الجهات المعنية لضمان استمرارية توفير المتطلبات المادية والتقنية والإدارية والقانونية والبشرية بما يعزز استدامة الحوكمة الرقمية في الأندية الرياضية المصرية.
- 7/2/10 إعداد خطط استراتيجية واضحة لتطبيق الحوكمة الرقمية بالأندية الرياضية المصرية، تتضمن أهدافًا محددة وجدول زمنية ومعايير قياس أداء.
- 8/2/10 تنفيذ برامج تدريبية مستمرة للعاملين بالأندية الرياضية في مجالات الحوكمة الرقمية وتكنولوجيا المعلومات لضمان الجاهزية والاحترافية في التعامل مع الأنظمة الحديثة.
- 9/2/10 الاستثمار في تطوير البنية التحتية التكنولوجية بالأندية، بما يشمل شبكات الإنترنت المؤمنة، أنظمة الحوسبة السحابية، قواعد البيانات، وبرمجيات الحوكمة الرقمية.
- 10/2/10 التعاون مع الجهات التشريعية لإصدار لوائح وقوانين تُلزم الأندية الرياضية بتطبيق معايير الحوكمة الرقمية وتحدد آليات الرقابة والعقوبات في حال المخالفة.
- 11/2/10 تفعيل آليات رقابة داخلية وخارجية لمتابعة تطبيق الحوكمة الرقمية، مع الإعلان الدوري عن التقارير المالية والإدارية عبر المنصات الرقمية الخاصة بالأندية.
- 12/2/10 بناء شراكات مع شركات التكنولوجيا والمؤسسات المالية لدعم مشاريع التحول الرقمي في الأندية الرياضية وتوفير التمويل والخبرات الفنية اللازمة.
- 13/2/10 وضع نظام تقييم دوري لقياس مدى التزام الأندية بتطبيق معايير الحوكمة الرقمية، مع تحديد نقاط القوة والضعف وتقديم التوصيات المناسبة للتطوير.

- 14/2/10 إطلاق حملات توعية موجهة لأعضاء الأندية والجمهور الرياضي بأهمية الحوكمة الرقمية ودورها في تحسين جودة الخدمات الرياضية والإدارية.
- 15/2/10 الاطلاع على التجارب الناجحة في مجال الحوكمة الرقمية بالأندية الرياضية عالميًا والعمل على تكييف أفضل الممارسات بما يتناسب مع البيئة المصرية.
- 11/ المراجع
- 1/11 المراجع العربية:
- 1/ ابوعطا، عاهد عبد القادر ، حمدونة، علاء سعيد. (2023). "الحوكمة الرقمية ودورها في تطوير الاداء الموسسي للجامعات الفلسطينية العاملة بالمحافظات الجنوبية". مجلة اتحاد الجامعات العربية لأبحاث التعليم العالي: المجلد. 43. عدد 1
- https://digitalcommons.aaru.edu.jo/jaaru_rhe/vol43/iss01/4
- 2/ السيد، منال. (2024). "آليات تطبيق الحوكمة الرقمية في القطاع الحكومي: دروس مستفادة من الخبرة الدولية". مجلة كلية الاقتصاد والعلوم السياسية "جامعة القاهرة: المجلد 25. العدد 3 . الرقم المسلسل للعدد 100.
- https://ipsa.journals.ekb.eg/article_366918.html / [doi:10.21608/ipsa.2024.366918](https://doi.org/10.21608/ipsa.2024.366918)
- 3/ الهروط، العنود إبراهيم. 2018. "الاتجاهات نحو تطبيق الحوكمة الالكترونية في الجامعات الخاصة الأردنية وأثرها في تميز الأداء الجامعي" دراسة ميدانية، رسالة ماجستير في الأعمال الالكترونية ، كلية الأعمال، جامعة الشرق الأوسط.
- <https://search.emarefa.net/detail/BIM-834182>
- 4/ المفيز، خولة بنت عبد الله ، العتيبي، سامية بنت تراحيب. (2023م). "حوكمة التحوّل الرقمي في الإدارات التعليمية بالمملكة العربية السعودية". المجلة الأردنية في العلوم التربوية: جامعة اليرموك - عمادة البحث العلمي. مجلد 19. عدد 3
- [Doi://10.47015/19.3.5 /https://ijes.yu.edu.jo/index.php/ijes/article/view/141](https://ijes.yu.edu.jo/index.php/ijes/article/view/141)
- 5/ بلقاسم، بوفاتح ، عبد القادر، قطاف. (2021م). "دور الحوكمة الرقمية في تحقيق أهداف التنمية المستدامة - دراسة حالة المملكة العربية السعودية (2020 - 2024)". مجلة التميز الفكري للعلوم الاجتماعية والإنسانية: العدد الخاص لملتقى الافتراضي الدولي. الحوكمة الإلكترونية والتنمية المستدامة في الدول النامية. الواقع والتحديات
- <https://asjp.cerist.dz/en/article/171062>

- 6/ بوسعدية، رؤوف.(2022). "أثر الحوكمة الرقمية في مكافحة الفساد الإداري". مجلة طبنة للدراسات العلمية الأكاديمية: المركز الجامعي سي الحواس بركة. مجلد 5. عدد 1. الجزائر
- [DOI:10.51841/2159-005-001-003](https://doi.org/10.51841/2159-005-001-003)
- 7/ تراحيب، سامية بنت ، عبد الله، خولة بنت. (2021). "حوكمة التحول الرقمي في الإدارات التعليمية بالمملكة العربية السعودية في ضوء الممارسات العالمية". مجلة الفنون والأدب وعلوم الإنسانيات والاجتماع: مجلد (66). عدد (66). الإمارات العربية المتحدة.
- [DOI: https://doi.org/10.33193/JALHSS.66.2021.462](https://doi.org/10.33193/JALHSS.66.2021.462)
- 8/ حمدي، جلييلة إيمان. (2023). "دور الحوكمة الرقمية في إنجاح وتفعيل التحول الرقمي - نموذج دولة الإمارات العربية المتحدة". مجلة الدراسات القانونية والاقتصادية: المركز الجامعي سي حواس - بركة. معهد الحقوق والعلوم الاقتصادية. مجلد (5). عدد (3). الجزائر
- <https://asjp.cerist.dz/en/article/227344>
- 9/ رحومه، نجاح رحومه أحمد حسن، أمين، مصطفى أحمد. (2023). "تفعيل الحوكمة الرقمية للجامعات المصرية في ضوء أبعاد اليقظة الاستراتيجية: تصور مقترح. مجلة البحث العلمي في التربية: جامعة عين شمس - كلية البنات للآداب والعلوم والتربية. مجلد 22. عدد 9
- [DOI:10.21608/jsre.2021.95056.1367 /https://jsre.journals.ekb.eg/article_206310.html](https://jsre.journals.ekb.eg/article_206310.html)
- 10/ دنون، الاء عبد الواحد ، ابراهيم، شيماء محمد سمير. (2023). "فاعلية نظم المعلومات المحاسبية في ضوء متطلبات الحوكمة الرقمية: دراسة تحليلية. مجلة اتحاد الجامعات العربية للبحوث في التعليم العالي: المجلد (43). العدد الخاص رقم(1) . عمان . الاردن
- https://digitalcommons.aaru.edu.jo/jaaru_rhe/vol43/iss01/49
- 11/ عبدالرؤوف، داليا أحمد عبدالوهاب. (2024). " تأثير حوكمة تطبيقات الحكومة المصرية عبر الهواتف الذكية على تحسين جودة خدماتها الموجهة إلى الجمهور. المجلة العلمية لبحوث العلاقات العامة والإعلان: جامعة القاهرة . كلية الاعلام . المجلد 27. العدد 8
- https://sjocs.journals.ekb.eg/article_349931.html
- 12/ عبد القادر، عبد السلام (2022م): "الحوكمة الرقمية: المفاهيم، التطبيقات، والتحديات"، دار الفكر الجامعي، القاهرة.
- 13/ عبدالعزيز، عبدالعاطي حلقان أحمد . (2024). "الحوكمة الرقمية والسمعة الاستراتيجية لجامعة سوهاج: دراسة تحليلية. مجلة كلية التربية: جامعة بني سويف - كلية التربية. مجلد 21. عدد

- [DOI:10.21608/jfe.2024.296464.1969](https://doi.org/10.21608/jfe.2024.296464.1969) / https://jfe.journals.ekb.eg/article_377162.html
- 14/ قشطي، نبيلة عبد الفتاح. (2021م). "حوكمة التحول الرقمي". مجلة الشرق الأوسط : للعلوم الإنسانية و الثقافية. المؤتمر العلمي الدولي رؤية استشرافية لعوامل التفوق الاقتصادي في ظل معطيات الثورة الصناعية. مجلد (1) . عدد (5) . الأردن
- <https://meijournals.com/ara/index.php/meijhcs/article/view/229/247>
- 15/ مكي، سلوى ثابت . (2021) . "الإصلاح الهيكلي للمؤسسات والحوكمة الرقمية". مجلة السياسة والاقتصاد: جامعة بني سويف - كلية السياسة والاقتصاد. مجلد 12. عدد 11
- https://jocu.journals.ekb.eg/article_126353.html
- 16/ مهماه، نعمة الله . (2024م): "الحوكمة الرقمية للإدارة العمومية في الجزائر".مجلة المدرسة الوطنية للإدارة : مجلد (31) . عدد (61) . الجزائر
- <https://asjp.cerist.dz/en/article/260901#264202>
- 17/ وليد، بولغب. (2022م). " الحوكمة الرقمية كدعامة أساسية لتعزيز ممارسات الحوكمة الشركات خلال جائحة كورونا وما بعدها (دراسة حالة شركة تويوتا)". مجلة التمويل والاستثمار والتنمية المستدامة: جامعة فرحات عباس سطيف . كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير . مجلد (7) . عدد (1) . الجزائر
- [DOI:10.21608/jocu.2020.48720.1075https://asjp.cerist.dz/en/article/194083/](https://doi.org/10.21608/jocu.2020.48720.1075https://asjp.cerist.dz/en/article/194083/)
- 18/ يوسف، أماني أحمد وهبة. (2023). "التحول الرقمي وعلاقته بالحوكمة الرقمية والتقارير المالية لتحقيق التنمية المستدامة". المجلة العلمية للدراسات المحاسبية: جامعة قناة السويس - كلية التجارة. مجلد 5. عدد 2
- https://sjar.journals.ekb.eg/article_305102.html / [10.21608/sjar.2023.305102](https://doi.org/10.21608/sjar.2023.305102)
- 2/11 المراجع الأجنبية:
- 19-Al-Khouri, A. M. (2012). eGovernment strategies: The case of the United Arab Emirates (UAE). European Journal of ePractice, 17.
 - 20-Algazo. F. A.: Ibrahim, S. & Yusoff. W. S. (2021). Digital Govenance Emergence and importance. Journal of Information System and Technology
 - 21-Eddie T.C. Lam (2014): " the roles of governance in sport organization", journal of power,politics &governance,vol 2, No 2.
 - 22-Geeraert, A. (2018). Sports Governance Observer 2018: An assessment of good governance in five international sports federations.

- مجلد (0082) - العدد (01) - يوليو 2025م