

عمادة الدراسات العليا

جامعة القدس

التحول الرقمي وعلاقته بالتسويق الرياضي بأقسام ودوائر وكليات التربية
الرياضية في فلسطين

مهند جمال أحمد سعد

رسالة ماجستير

القدس - فلسطين

1447هـ / 2026 م

التحول الرقمي وعلاقته بالتسويق الرياضي بأقسام ودوائر وكليات التربية
الرياضية في فلسطين

إعداد:

مهند جمال أحمد سعد

بكالوريوس تربية رياضية/ جامعة القدس - القدس/ فلسطين

المشرف الرئيس: د. بشير محمد الطول

قدمت هذه الرسالة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في
برنامج الريادة في الأعمال الرياضية من دائرة التربية الرياضية/ الدراسات
العليا

1447هـ / 2026 م



جامعة القدس

عمادة الدراسات العليا

برنامج الريادة في الأعمال الرياضية

إجازة الرسالة

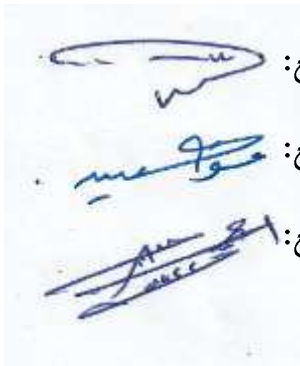
التحول الرقمي وعلاقته بالتسويق الرياضي بأقسام ودوائر وكليات التربية الرياضية في فلسطين

اسم الطالب: مهند جمال أحمد سعد

الرقم الجامعي: 22312282

المشرف: د. بشير محمد الطول

نوقشت هذه الرسالة وأجيزت بتاريخ 3/1/2026 من أعضاء لجنة المناقشة المدرجة اسماؤهم وتواقيعهم:



التوقيع:

التوقيع:

التوقيع:

د. بشير الطول

د. مؤيد شناعة

د. أحمد نصار

1. رئيس لجنة المناقشة:

2. ممتحناً داخلياً:

3. ممتحناً خارجياً:

القدس - فلسطين

1447هـ - 2026م

الإهداء

إلى روح والدتي الحبيبة...

أفتخر بانتمائي إليك، يا أول من علّمني أن العلم زاد العمر. لك مني كل إنجازٍ أحققه، ولك دعائي الدائم بالرحمة والرضوان، رحمك الله وجعل نورك ممتدًا في أثري، وجزاك عني خيرَ الجزاء.

وإلى والدي الغالي،

يا من غرست في قلبي الإصرار، وألهمتني القوة، وكنت لي المعلم والملاذ، أرفع إليك ثمرة جهدي هذه عربون حبٍّ ووفاءٍ، فلن تفيك الكلمات حقك، ولن تبلغ عباراتي قدرك. أطال الله عمرك، وبارك في صحتك، وجزاك عني خيرَ الجزاء.

وإلى زوجتي الغالية،

رفيقة الأيام، ونبض السكينة في زحمة الطريق، كان حضورك سندًا ومعينًا، ومحبتك زادًا يخفف عني مشاقَّ هذا الإنجاز.

لك من الامتتان بقدر ما لهذا العمل من قيمة.

وإلى عائلتي جميعاً...

إلى كل قلبٍ احتضنني، وكل يدٍ دفعته للأمام، وكل كلمةٍ أعادت لي طاقتي حين وهنَّ المسار... يبقى فضلُكم راسخاً في هذا الإنجاز كما ترسخ الجذور في أرضها.

وإلى فلسطين...

إلى الأرض التي تعلّم أبناءها أن المعرفة ليست ترفاً، بل امتداداً لصمودٍ طويل، وأن كل خطوة علمية هي شكلٌ من أشكال النهوض والكرامة.

وإلى أرواح الشهداء...

الذين علّمونا أن الثبات بطولة، وأن ما نحمله من علمٍ وأملٍ هو جزءٌ من ميراثهم الخالد. سلامٌ على أرواحهم الطاهرة، ورحمةٌ واسعةٌ تليق بقداستهم.

لكم جميعاً، أهدي هذا العمل... فهو ليس مجرد بحثٍ علمي، بل رحلةٌ صبرٍ طويلة، وإضاءةٌ صغيرة في طريق ما زلتُ أرجو أن يمتد خيره.

مهند سعد

إقرار:

أقر أنا معد الرسالة بأنها قدمت لجامعة القدس، لنيل درجة الماجستير، وأنها نتيجة أبحاثي الخاصة، باستثناء ما تم الإشارة له حيثما ورد، وأن هذه الدراسة، أو أي جزء منها، لم يقدم لنيل درجة عليا لأي جامعة أو معهد آخر.

الاسم: مهند جمال أحمد سعد

التوقيع: M.S. أحمد

التاريخ: 2026/1/3م

الشكر والتقدير

﴿وَقُلِ اعْمَلُوا فَسَيَرَى اللَّهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ﴾ [التوبة: 105]

الحمد لله الذي بنعمته تتم الصالحات، وبفضله تكتمل الجهود، وبه تهون الصعوبات وتتحقق الآمال. وبعد...

أنتقدّم بوافر الشكر والعرفان إلى أستاذي ومشرفي الدكتور بشير الطلول، الذي كان لي خير سندٍ وداعمٍ وموجّه. فقد كان لخبرته، وتوجيهه، وصبره، ومتابعته الدقيقة، الأثر الأكبر في إخراج هذا العمل العلمي إلى النور. جزاه الله عني كل خير.

كما أتقدّم بخالص الامتنان والتقدير إلى الدكتور مازن الخطيب، عميد شؤون الطلبة، على دعمه المتواصل، وتعاونه الدائم، وحرصه على تهيئة البيئة الأكاديمية المناسبة للطلبة، مما كان له دورٌ واضح في تسهيل مسيرتي العلمية.

ولا يفوتني أن أرفع أسمى آيات الشكر إلى جميع أعضاء الهيئة التدريسية في كلية التربية الرياضية، الذين لم يبخلوا بعلمهم، ولا بتوجيهاتهم، ولا بخبراتهم، وكان لهم الفضل في إثراء معرفتي وتوسيع أفاقي طوال سنوات الدراسة.

لكم جميعاً...

لكل كلمة دعم، ولكل توجيه، ولكل لحظة صبر وتعاون...

أقدّم شكري، وامتناني، وتقديري العميق

الباحث: مهند سعد

المخلص:

هدف هذه الدراسة التعرف إلى التحول الرقمي وعلاقته بمستوى التسويق الرياضي في كليات وأقسام التربية الرياضية الفلسطينية، والكشف عن أثر أبعاد التحول الرقمي (الاستراتيجية الرقمية، التقنيات المتقدمة، البنية التحتية الرقمية) في تطوير التسويق الرياضي، إضافة إلى تحديد أبرز التحديات التي تواجه توظيف التحول الرقمي في دعم الأنشطة التسويقية الرياضية. استخدم الباحث المنهج الوصفي الإرتباطي لملاءمته طبيعة الدراسة وأهدافها، وطبقت الاستبانة على عينة عشوائية مكونة من (67) عضو هيئة تدريس من أصل (80) يمثلون مجتمع الدراسة بنسبة (83.7%) من أقسام ودوائر وكليات التربية الرياضية في فلسطين. جرى تحليل البيانات باستخدام برنامج (SPSS) من خلال المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية واختباري (ت) وتحليل التباين الأحادي ومعامل ارتباط بيرسون، كما تم التحقق من الصدق والثبات باستخدام معامل كرونباخ ألفا. يشير واقع التحول الرقمي في كليات التربية الرياضية إلى مستوى متوسط، بمتوسط حسابي (3.05)، كما جاء مستوى التسويق الرياضي الرقمي في الإطار نفسه تقريباً، حيث ما تزال ممارساته تعتمد بدرجة أكبر على الجهود الفردية مقارنة بالتنظيم المؤسسي. وفي المقابل، يتضح أن التحول الرقمي يسهم في رفع كفاءة التسويق الرياضي من خلال تعزيز التفاعل وتحسين جودة المحتوى، إذ بلغ أثر أبعاده على التسويق الرياضي درجة متوسطة مائلة للإيجابية بمتوسط حسابي (3.56). غير أن فاعلية هذا الأثر ما تزال مقيدة بجملة من التحديات، أبرزها ضعف التمويل، ونقص التدريب المتخصص، وغياب التكامل بين الأنظمة التقنية، حيث جاءت درجة التحديات مرتفعة. كما بينت المعطيات عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في واقع التحول الرقمي تعزى لمتغيري الجنس أو المؤهل العلمي، في حين ظهرت فروق دالة تعزى لمتغيرات العمر، وسنوات الخبرة، والمستوى الوظيفي، وجاءت هذه الفروق لصالح الفئات الأكبر سناً (50 سنة فأكثر)، والأكثر خبرة (15 سنة فأكثر)، ولصالح الرتب الأكاديمية الأعلى (أستاذ مشارك وأستاذ). إضافة إلى ذلك، وُجدت فروق دالة تعزى لمتغير نوع الجامعة، بما يعكس تبايناً في البيئة المؤسسية ودرجة دعم التحول الرقمي بين الجامعات. وفي ضوء ذلك، تؤكد الدراسة أهمية الانتقال من الممارسات الرقمية الجزئية إلى تبني خطط رقمية مؤسسية متكاملة، منسجمة مع التوجهات الوطنية، إلى جانب تخصيص موارد مالية مستقلة، وتكثيف برامج التدريب الرقمي للكوادر الأكاديمية، فضلاً عن دمج مفاهيم التحول الرقمي والتسويق الرياضي ضمن المناهج الدراسية، بما يسهم في تعزيز الاستفادة ورفع كفاءة الأداء الأكاديمي والتسويقي.

الكلمات المفتاحية: التحول الرقمي، التسويق الرياضي، كليات التربية الرياضية، فلسطين، البنية التحتية الرقمية، التحديات المؤسسية.

Digital Transformation and Its Relationship to Sports Marketing in the Departments, Divisions, and Faculties of Physical Education in Palestine

Prepared by: Muhannad Jamal Ahmed Saad

Supervised by: Dr. Basheer Al-Talloul

Abstract

This study aims to examine digital transformation and its relationship with the level of sports marketing in Palestinian colleges and departments of physical education, as well as to investigate the impact of digital transformation dimensions (digital strategy, advanced technologies, and digital infrastructure) on the development of sports marketing. In addition, the study seeks to identify the main challenges facing the utilization of digital transformation in supporting sports marketing activities.

The researcher adopted the descriptive correlational approach, given its suitability to the nature and objectives of the study. A questionnaire was administered to a random sample of 67 faculty members out of a total population of 80, representing 83.7% of faculty members in physical education departments, divisions, and colleges in Palestine. Data were analyzed using the Statistical Package for the Social Sciences (SPSS) through means, standard deviations, the *t-test*, one-way analysis of variance (ANOVA), and Pearson's correlation coefficient. Validity and reliability were verified using Cronbach's alpha coefficient.

The findings indicate that the level of digital transformation in physical education colleges is moderate, with a mean score of (3.05). Similarly, the level of digital sports marketing is approximately within the same range, as its practices continue to rely more on individual efforts rather than institutional organization. Nevertheless, digital transformation contributes to enhancing the efficiency of sports marketing by increasing interaction and improving content quality, as the impact of its dimensions on sports marketing reached a moderate level leaning toward positivity, with a mean score of (3.56). However, the effectiveness of this impact remains constrained by several challenges, most notably limited funding, insufficient specialized training, and a lack of integration among technical systems, with the overall level of challenges rated as high.

Furthermore, the results revealed no statistically significant differences in the level of digital transformation attributable to gender or academic qualification, whereas statistically significant differences were found with respect to age, years of experience, and job rank, in favor of older faculty members (50 years and above), those with longer experience (15 years and above), and higher academic ranks (Associate Professor and Professor). In addition, statistically significant differences were found according to type of university, reflecting variations in the institutional environment and the level of support for digital transformation across universities.

In light of these findings, the study emphasizes the importance of moving beyond partial digital practices toward the adoption of integrated institutional digital strategies aligned with national orientations, allocating independent financial resources, intensifying digital training programs for academic staff, and integrating digital transformation and sports marketing concepts into academic curricula, thereby enhancing sustainability and improving academic and marketing performance.

Keywords: Digital transformation, Sports marketing, Physical education faculties, Palestine, Digital infrastructure, Institutional challenges.

الفصل الأول:

الإطار العام للدراسة:

1.1 مقدمة

يشهد العالم في العقود الأخيرة تحولاً جذرياً في مختلف مناحي الحياة بفعل التطور المتسارع في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، مما أدى إلى بروز ما يُعرف بـ"التحول الرقمي" كأحد أهم الظواهر المؤثرة في النظم الإدارية والتعليمية والاقتصادية، بما في ذلك قطاع الرياضة والتعليم الرياضي. ويُقصد بالتحول الرقمي استخدام الوسائل التكنولوجية والرقمية في إدارة العمليات والخدمات، بما يسهم في تحسين الكفاءة، وتوسيع نطاق الوصول، وتعزيز القدرات التنافسية (الرشيدي، 2023؛ Pashaie et al., 2024).

في هذا السياق، أصبحت كليات وأقسام التربية الرياضية مطالبة بمواكبة هذا التحول من خلال دمج التقنيات الرقمية في المناهج الدراسية، وطرق التدريس، والتدريب، وحتى في آليات التسويق الرياضي للأنشطة والبرامج الأكاديمية والرياضية. وقد أشار (Mahmoud (2024 إلى أن التحول الرقمي في المؤسسات الأكاديمية الرياضية يسهم في رفع مستوى التفاعل مع المجتمع، ويعزز من فرص الانتشار والتأثير للبرامج الرياضية، خاصة إذا ما تم توظيف أدوات التسويق الرقمي بفعالية مثل وسائل التواصل الاجتماعي، والمنصات الرقمية، والتطبيقات التفاعلية.

من جهة أخرى، يُعتبر التسويق الرياضي أحد المجالات الحيوية في العصر الرقمي، إذ لم يعد مقتصرًا على الأنشطة الترويجية التقليدية، بل أصبح يعتمد على تحليلات البيانات، والتفاعل

الإلكتروني، وتجربة المستخدم الرقمية (Yiapanas, 2025). وقد ساهمت التكنولوجيا الحديثة في تطوير أساليب التسويق، بدءًا من التسويق عبر وسائل التواصل الاجتماعي وصولًا إلى منصات التعليم الافتراضي التي تعزز من انتشار الأنشطة والمبادرات الرياضية الجامعية (Alferova, 2024).

وفي السياق الفلسطيني، لا تزال كليات وأقسام التربية الرياضية في طور الاستجابة لمتطلبات العصر الرقمي، وسط تحديات تتعلق بالبنية التحتية، والكوادر المؤهلة، والدعم المؤسسي. إلا أن هناك مؤشرات متزايدة على محاولات لدمج الأدوات الرقمية في تطوير التسويق الرياضي الجامعي، مما يستدعي دراسة منهجية لفهم طبيعة العلاقة بين التحول الرقمي وأثره على التسويق الرياضي في مؤسسات التعليم العالي ذات الصلة بالرياضة.

ومن هنا تتبع أهمية هذه الدراسة التي تهدف إلى استكشاف العلاقة بين التحول الرقمي والتسويق الرياضي في أقسام وكليات التربية الرياضية في فلسطين، ومحاولة الوقوف على واقع هذا التحول، وتحديد أبعاده، والتحديات التي تواجه تطبيقه، واقتراح آليات لتعزيز فعاليته بما يخدم أهداف المؤسسات الأكاديمية الرياضية.

2.1 مشكلة الدراسة

رغم التوسع في استخدام التكنولوجيا الرقمية، لا تزال أقسام وكليات التربية الرياضية في فلسطين تواجه ضعفًا في توظيف التحول الرقمي في تسويق برامجها وأنشطتها الرياضية. ومن خلال عمل الباحث في المجال الرياضي، لوحظ قصور في استثمار المنصات الرقمية الحديثة في الترويج للأنشطة والبرامج الرياضية، مما يحد من الوصول إلى الجمهور المستهدف.

وفي ظل هذه المعطيات، تُطرح تساؤلات جدية حول مدى استعداد كليات التربية الرياضية في فلسطين للاستفادة من التحول الرقمي في تفعيل وتطوير التسويق الرياضي، ومدى وعي الكوادر الأكاديمية والإدارية بأهمية توظيف هذه التقنيات في ظل التنافسية المتزايدة بين المؤسسات التعليمية، وارتفاع مستوى توقعات الطلبة والمجتمع المحلي من هذه المؤسسات.

كما أن هناك فجوة واضحة في الأدبيات المحلية والعربية حول العلاقة بين التحول الرقمي والتسويق الرياضي في السياق الجامعي الفلسطيني، ما يجعل من الضروري دراسة واقع التحول الرقمي في كليات وأقسام التربية الرياضية، والكشف عن علاقته بمستوى وجودة التسويق الرياضي، خاصة في ظل الظروف التقنية والاقتصادية واللوجستية التي تحيط بالمؤسسات التعليمية في فلسطين.

3.1 أهمية الدراسة

أولاً: الأهمية النظرية:

1. الإسهام في إثراء الأدبيات العلمية المرتبطة بموضوع التحول الرقمي والتسويق الرياضي في السياق الجامعي العربي عامة والفلسطيني خاصة، في ظل ندرة الدراسات التي تناولت العلاقة بين المفهومين.
2. تقديم إطار مفاهيمي حديث يساعد الباحثين والدارسين في مجالات التربية الرياضية والإدارة والتسويق على فهم أبعاد التحول الرقمي وتأثيره على فعالية الأداء التسويقي.
3. تسليط الضوء على التغيرات التكنولوجية التي يشهدها قطاع التعليم الرياضي، مما يعزز من تطوير المناهج والبحوث المستقبلية في ضوء مفاهيم الثورة الصناعية الرابعة.

ثانياً: الأهمية التطبيقية:

1. مساعدة صناع القرار في الجامعات الفلسطينية على تبني سياسات واستراتيجيات رقمية أكثر فاعلية لدعم أنشطة التسويق الرياضي في كليات التربية الرياضية.
2. توفير بيانات واقعية وتحليلية حول مستوى التحول الرقمي والتسويق الرياضي، ما يسهم في بناء خطط تطويرية تستند إلى احتياجات فعلية.
3. تمكين الكوادر الإدارية والأكاديمية من توظيف الأدوات الرقمية الحديثة في تصميم وتنفيذ حملات تسويق رياضي أكثر جاذبية وفعالية.
4. تحديد التحديات والمعوقات التي تعوق التحول الرقمي في كليات التربية الرياضية، واقتراح حلول عملية لتجاوزها.
5. تعزيز القدرة التنافسية للمؤسسات الأكاديمية الرياضية الفلسطينية من خلال توظيف استراتيجيات تسويق رياضي قائمة على التحول الرقمي.

4.1 أهداف الدراسة

تهدف الدراسة الحالية إلى ما يلي:

1. التعرف إلى واقع التحول الرقمي في أقسام وكليات التربية الرياضية في فلسطين.
2. تحديد مستوى التسويق الرياضي الممارس في أقسام وكليات التربية الرياضية في فلسطين.

3. الكشف عن أثر أبعاد التحول الرقمي (الاستراتيجية الرقمية، التقنيات المتقدمة، البنية التحتية الرقمية) على التسويق الرياضي في كليات التربية الرياضية في فلسطين.
4. استقصاء أبرز التحديات التي تواجه توظيف التحول الرقمي في دعم أنشطة التسويق الرياضي داخل كليات وأقسام التربية الرياضية في فلسطين.
5. الفروق في واقع التحول الرقمي تبعاً لمتغيرات (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، نوع الجامعة، المستوى الوظيفي).
6. الفروق في التسويق الرياضي تبعاً لمتغيرات (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، نوع الجامعة، المستوى الوظيفي).
7. الفروق في أبعاد التحول الرقمي تبعاً لمتغيرات (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، نوع الجامعة، المستوى الوظيفي).
8. الفروق في التحديات تبعاً لمتغيرات (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، نوع الجامعة، المستوى الوظيفي).

5.1 تساؤلات الدراسة

- التساؤل الأول: ما واقع التحول الرقمي في أقسام وكليات التربية الرياضية في فلسطين؟
- التساؤل الثاني: ما مستوى التسويق الرياضي الممارس في أقسام وكليات التربية الرياضية في فلسطين؟
- التساؤل الثالث: ما هو أثر أبعاد التحول الرقمي (الاستراتيجية الرقمية، التقنيات المتقدمة، البنية التحتية الرقمية) على التسويق الرياضي في أقسام وكليات التربية الرياضية في فلسطين؟
- التساؤل الرابع: ما أبرز التحديات التي تواجه استخدام التحول الرقمي في دعم التسويق الرياضي في كليات التربية الرياضية؟

6.1 فرضيات الدراسة

- الفرضية الأولى: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0.05$) بين متوسطات واقع التحول الرقمي في أقسام وكليات التربية الرياضية في فلسطين تُعزى لمتغيرات (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، عدد سنوات الخبرة، المستوى الوظيفي).

الفرضية الثانية: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0.05$) بين متوسطات مستوى التسويق الرياضي الممارس في أقسام وكليات التربية الرياضية في فلسطين تُعزى لمتغيرات (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، عدد سنوات الخبرة، المستوى الوظيفي).

الفرضية الثالثة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0.05$) بين متوسطات أثر أبعاد التحول الرقمي على التسويق الرياضي في أقسام وكليات التربية الرياضية في فلسطين تُعزى لمتغيرات (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، عدد سنوات الخبرة، المستوى الوظيفي).

الفرضية الرابعة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0.05$) بين متوسطات درجة التحديات التي تواجه استخدام التحول الرقمي في دعم التسويق الرياضي في أقسام وكليات التربية الرياضية في فلسطين تُعزى لمتغيرات (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، عدد سنوات الخبرة، المستوى الوظيفي).

7.1 مبررات الدراسة

1. تسارع التحول الرقمي في المؤسسات التعليمية حول العالم، مما يستدعي تقييم مدى جاهزية أقسام وكليات التربية الرياضية في فلسطين لمواكبة هذا التوجه العالمي.
2. قلة الدراسات المحلية والعربية التي تناولت العلاقة بين التحول الرقمي والتسويق الرياضي في مؤسسات التعليم العالي، وخاصة في السياق الفلسطيني، ما يجعل الدراسة إضافة علمية نوعية.
3. الحاجة المتزايدة لتفعيل استراتيجيات التسويق الرياضي في كليات التربية الرياضية لتعزيز التفاعل مع الطلبة والمجتمع المحلي، وتحسين صورة المؤسسة وزيادة قدرتها التنافسية.
4. ظهور تحديات عديدة في تطبيق التحول الرقمي في البيئة التعليمية الفلسطينية، وهو ما يتطلب الوقوف على هذه التحديات واقتراح حلول مناسبة.
5. رغبة صانعي القرار والقيادات الجامعية في تطوير الأداء المؤسسي وتوظيف التكنولوجيا في تعزيز جودة الخدمات الأكاديمية والرياضية المقدمة.
6. دور التسويق الرقمي في تحسين استقطاب الطلبة إلى البرامج الرياضية الجامعية، وزيادة المشاركة المجتمعية في الأنشطة الرياضية، ما يعزز من أهمية هذه الدراسة.
7. مساهمة نتائج الدراسة في دعم التخطيط الاستراتيجي لكليات التربية الرياضية، من خلال تقديم توصيات مبنية على بيانات ميدانية دقيقة.

8.1 حدود الدراسة

1. الحدود الموضوعية: تقتصر على دراسة العلاقة بين التحول الرقمي بجوانبه (البنية التحتية الرقمية، الكفاءات التكنولوجية، استخدام التطبيقات والمنصات الرقمية) والتسويق الرياضي في أقسام وكليات التربية الرياضية.
2. الحدود الزمانية: خلال الفصل الدراسي الثاني من العام الأكاديمي 2025/2024.
3. الحدود المكانية: أقسام ودوائر وكليات التربية الرياضية في الجامعات الفلسطينية.
4. الحدود البشرية: جميع أعضاء الهيئات التدريسية العاملين في كليات وأقسام ودوائر التربية الرياضية في الجامعات الفلسطينية حسب سجلات وزارة التربية والتعليم العالي للعام الأكاديمي 2025/2024م.

9.1 مصطلحات الدراسة

1. التحول الرقمي Digital Transformation:

عرّفه (البراق، 2025) بأنه: "عملية استراتيجية تهدف إلى تحويل العمليات التقليدية داخل المؤسسات إلى عمليات رقمية تعتمد على التكنولوجيا الحديثة، مثل الحوسبة السحابية، والذكاء الاصطناعي، والتحليلات الضخمة، بما يعزز الإنتاجية ويواكب التغيرات في بيئة العمل". ويعرفه الباحث إجرائياً بأنه: الدرجة التي يدرك بها أفراد العينة (أعضاء الهيئات التدريسية في كليات وأقسام ودوائر التربية الرياضية في فلسطين) مدى توافر واستخدام التقنيات الرقمية الحديثة (مثل المنصات الإلكترونية، والأنظمة الإدارية المؤتمتة، والوسائط التعليمية الرقمية) في أداء المهام الأكاديمية والإدارية، كما تم قياسه من خلال الاستبانة المعدة لهذه الدراسة.

2. التسويق الرياضي Sports Marketing:

"مجموعة من الأنشطة المتكاملة والمتداخلة تهدف إلى التخطيط والتسعير والترخيص والتوزيع للمنتجات والخدمات في مجال الرياضة. يتم ذلك بهدف تلبية احتياجات ورغبات الجمهور الرياضي الحالي والمستقبلي على الصعيدين المحلي والدولي، وفي نفس الوقت تحقيق أهداف المؤسسات والهيئات الرياضية" (عبد الرؤوف، 2025، 71). ويعرفه الباحث إجرائياً بأنه: مستوى الممارسة الفعلية الذي تقيسه استبانة الدراسة من خلال ثلاثة محاور رئيسية:

- أ- التسويق الرقمي: التواصل الاجتماعي، البريد الإلكتروني، التطبيقات الذكية.
- ب- التسويق التقليدي: الفعاليات الافتراضية، المعارض التفاعلية عبر الإنترنت.
- ت- تسويق البيانات: تحليل بيانات الطلبة والمشاركين لتحسين الاستهداف.

الفصل الثاني:

الإطار النظري

تمهيد

تمثل الرقمنة أحد أبرز ملامح العصر الحديث، إذ لم تعد محصورة في مجرد إدخال التكنولوجيا إلى المهام اليومية، بل أصبحت تعبيراً عن تحول عميق في أنماط التفكير لدى الأفراد والمؤسسات والمجتمعات على حد سواء. فهي مرآة للتغيير المتسارع الذي يشهده العالم، حيث غدت التكنولوجيا عنصراً فاعلاً في مختلف مجالات الحياة، من التعليم والرعاية الصحية إلى التجارة والحوكمة. ويستند هذا التحول إلى تطبيقات التقنيات الحديثة مثل الذكاء الاصطناعي، وتحليل البيانات الضخمة، والحوسبة السحابية، وسلاسل الكتل، والإنترنت الصناعي للأشياء، ما أفرز قفزات نوعية في أساليب تقديم الخدمات، وتصميم المنتجات، وآليات اتخاذ القرار (البناء، 2024).

وفي السياق الأكاديمي، يعد التحول الرقمي من أبرز الاستراتيجيات التي تسعى الجامعات والكليات لتبنيها لمواكبة التطورات العالمية، من خلال استخدام نظم إدارة التعلم الإلكتروني، والبيانات الرقمية، والتقنيات التفاعلية في التعليم والتسويق (عبد الوهاب واخرون، 2024). ويتيح التحول الرقمي في مجال التربية الرياضية فرصاً لتوفير بيئة تعليمية تفاعلية، بالإضافة إلى تحسين تنظيم الفعاليات الرياضية وإدارتها بشكل أكثر فعالية (صيام، 2021).

أما التسويق الرياضي فهو تطبيق مبادئ وأساليب التسويق في المجال الرياضي بهدف تعزيز المشاركة، وزيادة الجمهور، وتحسين صورة المؤسسات الرياضية (منصور، 2021). ويشمل

التسويق الرياضي تخطيط وتنفيذ الأنشطة التسويقية التي تروج للفعاليات الرياضية، والفرق، والمنتجات والخدمات ذات الصلة (عادل، 2019).

مع تطور التكنولوجيا، أصبح التسويق الرياضي يعتمد بشكل متزايد على الوسائل الرقمية مثل منصات التواصل الاجتماعي، والمحتوى الرقمي، والإعلانات الإلكترونية، مما يوسع من قدرة المؤسسات الرياضية على الوصول إلى جماهير متنوعة وزيادة التفاعل (Universidad Europea de Madrid, 2025). كما تسهم الاستراتيجيات الرقمية في تعزيز العلاقة بين الجمهور والمؤسسات الرياضية، وتسهيل عمليات التسويق المباشر والترويجي (Xu et al., 2024).

1.2 التحول الرقمي

1.1.2 مفهوم التحول الرقمي:

التحول الرقمي لغةً هو مصدر من الفعل "تحول"، أي تعيّر وانتقل من حالٍ إلى حال. و"الرقمي" منسوب إلى "الرقم" وهو العدد، ثم اتسع ليشمل كل ما يُعالج أو يُخزّن أو يُنقل باستخدام الأرقام الثنائية التي يقوم عليها الحاسوب. وعليه، التحول الرقمي لغةً يعني الانتقال أو التعيّر إلى ما يقوم على الأرقام والتقنيات الرقمية (مجمع اللغة العربية، 2004).

ويعرف التحول الرقمي اصطلاحاً، بأنه عملية دمج التقنيات الرقمية في جميع مجالات العمل المؤسسي والتعليم والإدارة، بما يؤدي إلى تغيير جذري في كيفية تقديم الخدمات وتحقيق الأهداف، وذلك من خلال الاستفادة من البيانات والذكاء الاصطناعي والأنظمة الإلكترونية في دعم اتخاذ القرار وتحسين الكفاءة التشغيلية (Gaievska et al., 2024).

كما يشير التحول الرقمي إلى عملية تبني وتوظيف التقنيات الرقمية الحديثة بهدف تحسين الأداء، وتطوير العمليات، وابتكار طرق جديدة للعمل والخدمات (محمد، 2023)، ويعد التحول الرقمي عنصراً أساسياً في تطوير المؤسسات التعليمية والرياضية، إذ يمكن أن يعزز من الكفاءة التشغيلية، ويسهل التواصل، ويطور من جودة التعليم والخدمات الرياضية (رزق واخرون، 2023).

كما عرفه الهلالي (2021) بأنه عملية شاملة تقوم بها المؤسسات لإعادة صياغة نماذج أعمالها، وتطوير منتجاتها وخدماتها، وتبسيط عملياتها الداخلية بالاعتماد على التكنولوجيا الحديثة مثل الذكاء الاصطناعي، والبيانات الضخمة، والحوسبة السحابية، وإنترنت الأشياء، وغيرها. يشير هاشم وآخرون (2024) إلى أن التحول الرقمي يقصد به تلك العملية الشاملة التي تعيد من خلالها المؤسسات صياغة نماذج أعمالها، وتطوير منتجاتها وخدماتها بالاستفادة من الإمكانيات الكبيرة

للتقنيات الحديثة مثل الذكاء الاصطناعي، والبيانات الضخمة، وإنترنت الأشياء، والحوسبة السحابية، والتعلم الآلي وغيرها.

ويمكن تعريفه من قبل الباحث بأنه مسار استراتيجي متكامل، تسلكه المؤسسات لإعادة هندسة بنيتها التنظيمية، وعملياتها التشغيلية، وعلاقتها مع العملاء، من خلال دمج التقنيات الرقمية الحديثة ضمن رؤية شمولية، بما يضمن تحقيق الكفاءة التشغيلية، وتعزيز التنافسية، والاستجابة لمتغيرات البيئة المحلية والعالمية.

2.1.2 أهمية التحول الرقمي:

يُعدّ التحول الرقمي من أبرز الاتجاهات المعاصرة التي تفرض حضورها بقوة على مختلف القطاعات حول العالم. فلم يعد خيارًا استراتيجيًا لبعض المنظمات الطموحة، بل غدا ضرورة حتمية للبقاء في ظل التغيرات المتسارعة التي يشهدها العصر الرقمي. حيث يمنح هذا التحول المنظمات مرونةً أعلى في مواجهة التغيرات المفاجئة في الأسواق، ويعزز قدرتها على تلبية احتياجات العملاء بطرق مبتكرة وسريعة، كما يسهم في تحسين تجربة المستخدم من خلال خدمات ذكية، مخصصة، ومتكاملة عبر منصات رقمية متنوعة، بما يزيد من رضا المتعاملين (مهداوي وعواي، 2024).

وفي ظل العولمة والتنافسية المتزايدة، لم يعد التحول الرقمي مجرد وسيلة تحسين، بل أصبح عنصرًا جوهريًا لضمان استمرارية المؤسسات وتعزيز قدرتها التنافسية محليًا وعالميًا. وهو في الوقت ذاته يدعم الاقتصاد الرقمي، ويهيئ بيئات أعمال مرنة، ويخلق فرص عمل مرتبطة بالمجالات التقنية. ومن ثم، فإن التحول الرقمي ليس ترفًا تقنيًا أو مشروعًا مرحليًا، وإنما استثمار طويل الأمد يعزز استدامة المؤسسات ويضمن جاهزيتها المستقبلية في عالم سريع التغير (الرحيم، 2023).

وتكمن أهميته كذلك في كونه استجابة مباشرة لتغير توقعات العملاء وسلوكهم، إذ بات المستهلك الحديث أكثر ارتباطًا بالتكنولوجيا وأكثر تطلبًا من حيث جودة الخدمة وسرعة الاستجابة وتخصيص التجربة. ومن هنا، يغدو التحول الرقمي ضرورة وجودية تفرضها المعطيات الراهنة والتحديات المستقبلية، وهو ما يستلزم قيادة واعية، واستراتيجية واضحة، وتغييرًا ثقافيًا داخليًا يشجع على الابتكار، إلى جانب تدريب العاملين وتأهيلهم لاستخدام الأدوات الرقمية بكفاءة، وتحديث البنية التحتية التكنولوجية بما يضمن جاهزيتها وموثوقيتها (بنك صفوة الإسلامي، 2024).

كما يبيّن شحادة (2022) أن التحول الرقمي يُسهم في تحسين الكفاءة المؤسسية من خلال تبسيط الإجراءات وتقليل التكاليف التشغيلية، ويُمكن من تقديم خدمات عامة أكثر فاعلية وتخصيصًا، فضلًا عن كونه أساسًا لإنشاء اقتصاد رقمي جديد قابل للتطبيق في المنظمات القائمة. وفي السياق ذاته،

يؤكد عامر ودهمشي (2023) أن التحول الرقمي يمثل مرحلة أساسية في دورة حياة أي منظمة تسعى إلى الاستمرار والتطور، حيث لم يعد خيارًا إضافيًا بل ضرورة ملحة لضمان البقاء في بيئة تتسم بالتنافسية العالية والتطور المتسارع.

3.1.2 المتطلبات التقنية للتحول الرقمي:

يشير Attaran (2020) إلى أن التحول الرقمي لا يُبنى على مجرد نوايا استراتيجية أو تغييرات شكلية، بل يتطلب تبني مجموعة من التقنيات الأساسية التي تشكل البنية التحتية لهذا الانتقال، ولا تُستخدم هذه التقنيات فقط كأدوات مساندة، بل تُحدث تغييرات جذرية في طريقة عمل المؤسسات، بدءًا من العمليات اليومية وصولًا إلى صياغة نماذج أعمال جديدة وأكثر مرونة وابتكارًا.

من أبرز هذه التقنيات ما يُعرف بالحوسبة السحابية، وهي التي أتاحت للمؤسسات القدرة على الوصول إلى برامجها وأنظمتها وملفاتها من أي مكان وفي أي وقت، دون الحاجة إلى أنظمة تقليدية معقدة، تمتاز هذه التقنية بتسهيل وصول الأنظمة والبرامج وتوفير إمكانات عالية لتخزين البيانات بأمان، وإجراء التحديثات بصورة فورية، مما يساعد المؤسسة على الحفاظ على جاهزيتها وتفاعلها مع التغييرات الطارئة (جموعي، 2023).

وفي الوقت ذاته، لعبت تكنولوجيا المعلومات العامة أو "السلعية" دورًا كبيرًا في إعادة هيكلة الأولويات الاستثمارية داخل المؤسسات؛ فنظرًا لكون هذه التقنيات أصبحت متاحة على نطاق واسع، بات بالإمكان استخدامها كخدمات أساسية منخفضة التكلفة، وهو ما أتاح للمؤسسات توجيه مواردها نحو التقنيات المتميزة التي تشكل مصدر تفوقها في السوق (البسيوني، 2021).

ومن جهة أخرى، ساعد انتشار المنصات المتنقلة على تغيير بيئة العمل التقليدية، حيث أصبح بإمكان الموظفين أداء مهامهم من أي موقع، مما عزز من مرونة العمل وقلل من القيود الزمانية والمكانية، ولم يكن هذا التحول مجرد تحسين ظرفي، بل أصبح عنصرًا أساسيًا في ثقافة العمل الجديدة، لا سيما في بيئات الأعمال الديناميكية التي تتطلب استجابة آنية وتعاونًا مستمرًا (صابر، 2025).

أما الذكاء الاصطناعي والتعلم الآلي، فقد قدّما للمؤسسات أدوات قوية لتحليل البيانات وفهم سلوك العملاء والأسواق بشكل أعمق من أي وقت مضى؛ إذ أصبح بالإمكان التنبؤ بالاتجاهات، واتخاذ قرارات تسويقية واستراتيجية قائمة على معطيات دقيقة وسريعة، مما يمنح المؤسسات ميزة تنافسية فعلية في التفاعل مع المتغيرات (عبد العال ومحمد، 2022).

بالإضافة إلى ذلك، تقنيات الأتمتة وخصوصًا ما يُعرف الأتمتة الروبوتية للعمليات، أي الأتمتة باستخدام البرمجيات الذكية، حيث تمكّن هذه التقنية المؤسسات من إنجاز المهام المتكررة بشكل آلي وفعال، مع تقليل الأخطاء البشرية وتوفير وقت الموظفين لأداء مهام أكثر تعقيدًا وإبداعًا. وهكذا، تتحول الأتمتة إلى وسيلة استراتيجية لتحسين الكفاءة وتوجيه القدرات البشرية نحو مجالات تضيف قيمة أكبر للعمل. بالإضافة إلى وسائل التواصل الاجتماعي وإنترنت الأشياء وسلاسل الكتل (البلوك تشين) وغيرها من التقنيات التحويلية الناشئة التي تساعد المؤسسات على التحرك بشكل أسرع، والعمل بشكل أكثر كفاءة، وإنشاء منتجات وخدمات جديدة (الجنيدي، 2025).

4.1.2 مهام التحول الرقمي:

يمثل التحول الرقمي عملية شاملة تتجاوز مجرد اعتماد التكنولوجيا، إذ يحمل في طياته مجموعة من المهام الحيوية التي تُسهم في نجاحه واستدامته داخل المجتمعات والمؤسسات. وفي هذا السياق، أشار الهادي ومحمد (2021) إلى أن نجاح التحول الرقمي يتطلب أولاً تطوير الأنظمة التكنولوجية وتعزيز الثقافة المالية؛ فالأمر لا يقتصر على بناء أنظمة تقنية مبتكرة تعزز من التعاون بين الأفراد والجهات المختلفة، بل يشمل أيضًا نشر ثقافة مالية متقدمة تمكّن من فهم طبيعة التعاملات الرقمية وأهمية الأمان المالي، على أن تكون هذه الثقافة راسخة في المستويين المؤسسي والمجتمعي بما يضمن تكامل الرؤية بين صناع القرار والمواطنين.

كما يقتضي التحول الرقمي إعادة تشكيل النظام التعليمي، إذ لم يعد التعليم التقليدي قادرًا على مواجهة متطلبات العصر الرقمي. ومن هنا برزت الحاجة إلى إدخال تغييرات جوهرية على المناهج وأساليب التدريس، بما يزود الأفراد بالمهارات الرقمية الأساسية مثل التفكير التحليلي، والبرمجة، وإدارة البيانات، والعمل التعاوني عن بُعد. فامتلاك هذه المهارات يعزز قدرة الأفراد على التكيف مع بيئة العمل الرقمية والمنافسة فيها (الهادي، 2021).

ويُعد بناء بنية تحتية رقمية فعالة للاتصالات من الركائز الأساسية لهذا التحول، فهي الأساس الذي يُبنى عليه أي مشروع رقمي ناجح، وتشمل هذه البنية شبكات الإنترنت، وأدوات الربط التكنولوجي، ومراكز البيانات، مع ضرورة إدارتها بكفاءة وتوفيرها لجميع الفئات بشكل متوازن يجمع بين جودة الخدمة وتكلفتها؛ فغياب اتصال رقمي قوي وشامل يجعل من التحول الرقمي مجرد مشروع نظري يفتقر إلى التطبيق العملي (العجري، 2022).

ولا يقل عن ذلك أهمية تعزيز حماية البيانات الرقمية وبناء الثقة المجتمعية. فالتحول الرقمي يولّد كميات ضخمة من البيانات، كثير منها ذو طابع شخصي أو حساس، مما يفرض ضرورة وجود سياسات صارمة لحمايتها من التلاعب أو الاختراق. كما يستلزم الأمر ترسيخ مبادئ الشفافية،

ومنح الأفراد والمؤسسات استقلالية أكبر في التحكم ببياناتهم، وهو ما يسهم في ترسيخ الثقة بالنظم الرقمية (عبد المنعم، 2025).

إلى جانب ذلك، تبرز الحاجة إلى تحسين إمكانية الوصول إلى الخدمات الرقمية وجودتها، بحيث يتمكن جميع أفراد المجتمع من الاستفادة منها دون تمييز، سواء في مجالات التعليم أو الصحة أو المعاملات الحكومية. ولا يقتصر الأمر على الإتاحة فقط، بل يشمل أيضًا تطوير آليات رقابية وضوابط تضمن جودة هذه الخدمات، وقدرتها على الاستجابة لاحتياجات المستخدمين بفاعلية وسلاسة (زمورة، 2024).

وأخيرًا، يتيح التحول الرقمي فرصة لتطبيق نماذج أعمال مبتكرة وإعادة التفكير في الأساليب التقليدية للإنتاج والتوزيع والتسويق. فالاعتماد على البيانات الضخمة في اتخاذ القرارات، وتبني آليات عمل مرنة، يتطلب وجود إطار تنظيمي متطور ومعايير فنية واضحة تحكم هذه العمليات وتيسر تنفيذها بشكل قانوني وآمن. وبهذا يصبح التحول الرقمي ليس مجرد خيارًا تقنيًا، بل استراتيجية متكاملة تعيد صياغة أسس النمو والتطور المؤسسي والمجتمعي (عبد الفتاح، 2022).

5.1.2 أبعاد التحول الرقمي:

أولاً: الاستراتيجية الرقمية:

في ظل التحول الرقمي المتسارع الذي تشهده المؤسسات على مستوى العالم، برزت الاستراتيجية الرقمية كأحد أبرز الأبعاد التي تعيد تشكيل المشهد التنظيمي والاقتصادي، لم يعد مفهوم الرقمنة محصوراً في مجرد إدخال التكنولوجيا ضمن العمليات التشغيلية، بل أصبح يُنظر إليها كمدخل استراتيجي شامل لإعادة تصور نموذج العمل بأكمله؛ فبحسب حجة (2025)، فإن الاستراتيجية الرقمية لا تتعامل مع التكنولوجيا كعنصر خارجي أو أداة مساندة، بل تعتبرها جزءاً لا يتجزأ من البنية المؤسسية، بما يشمل الهيكل الإداري، والموارد البشرية، وآليات اتخاذ القرار، بل وحتى طريقة تفاعل المؤسسة مع بيئتها.

من هذا المنطلق، لا يمكن اختزال الاستراتيجية الرقمية في كونها خطة تقنية أو حملة تسويق رقمي، بل هي رؤية متكاملة تسعى إلى توظيف القدرات الرقمية لإحداث تحول جذري في كيفية تقديم القيمة، وبناء علاقات أكثر ديناميكية مع العملاء، وإعادة رسم موقع المؤسسة داخل السوق (طابع وآخرون، 2025). يوضح المهدي (2023) أن ما يُعرف بالاستبدال الرقمي ليس سوى المرحلة الأولى، حيث يتم استبدال الأنظمة الورقية أو اليدوية بأخرى رقمية، لكن القيمة الحقيقية تبدأ في الظهور عند الانتقال إلى ما يسمى بالميزة الرقمية؛ وهي الحالة التي تتلاقى فيها الموارد

الرقمية كتحليلات البيانات والذكاء الاصطناعي، مع الموارد المادية كالمنتجات والبنية التحتية، لتنتج طرقاً جديدة وأكثر فعالية في خلق القيمة وتعزيز الإيرادات.

لا يحدث هذا التحول فقط نقلة في الأدوات، بل يُعيد تشكيل الثقافة المؤسسية ذاتها، فبدلاً من أن يكون العميل متلقياً سلبياً، تتحول العلاقة معه إلى شراكة تفاعلية، حيث تُستخدم البيانات الضخمة والنماذج التنبؤية لتخصيص الخدمات وتوقع الاحتياجات، مما يُعزز من تجربة المستخدم ويزيد من ارتباطه بالعلامة التجارية (AlNuaimi et al., 2022).

وفي سياق هذا التغيير الشامل، تبرز استراتيجية الحلول الرقمية كأحد الركائز الأساسية للاستراتيجية الرقمية، حيث تسعى هذه الاستراتيجية إلى كسر الحواجز التقليدية بين المنتج والخدمة، عبر دمجها ضمن حزمة متكاملة تلبي احتياجات العميل بشكل أكثر شمولاً وفاعلية، فبدلاً من بيع منتج منفرد بمعاملة واحدة، تتجه المؤسسات إلى تقديم حلول رقمية مخصصة تُعالج مشاكل العميل استباقياً، مستفيدة من قوة البيانات والتحليلات (محمود، 2023).

وتتأسس الاستراتيجية الرقمية على مجموعة من المحاور التي ينبغي العمل عليها بشكل متوازٍ لضمان نجاحها، حيث يؤكد (Gobble 2018) أن إدارة البيانات والتحليلات تمثل الركيزة الأولى لأي تحول رقمي، إذ تتيح للمؤسسات بناء بنية تحتية قوية قادرة على جمع المعلومات وتحليلها بدقة، مما يساعدها على فهم السوق والتنبؤ باحتياجات العملاء واتخاذ قرارات استراتيجية مدروسة. وإلى جانب ذلك، يبرز دور القيادة الرقمية كعامل حاسم في توجيه عملية التحول، فالقادة الذين يمتلكون رؤية شمولية ومرونة عالية قادرون على تمكين الموظفين وتطوير مهاراتهم الرقمية بما يضمن استدامة التغيير. أما المحور الثالث، فهو الثقافة التنظيمية التي تُعدّ البيئة الحاضنة للتحول الرقمي؛ حيث يتطلب نجاح الاستراتيجية تبني عقلية الابتكار، والقدرة على تقبل التغيير، وتعزيز ثقافة التعلم المستمر داخل المؤسسة.

ثانياً: التقنيات المتقدمة:

تمثل التقنيات المتقدمة أحد المحركات الأساسية لمسيرة التحول الرقمي عالمياً، إذ لم تعد المؤسسات - على اختلاف مجالاتها - قادرة على الاكتفاء بالأساليب التقليدية في تقديم خدماتها أو إدارة عملياتها؛ فقد غدت أدوات مثل الذكاء الاصطناعي، وتحليل البيانات الضخمة، والبلوك تشين، والحوسبة السحابية عناصر أساسية في إعادة تشكيل بيئات العمل، وصياغة نماذج تشغيل أكثر مرونة وكفاءة (مرسي وموساوي، 2023). ويشير تخريبن وبوخرص (2022) إلى أن المؤسسات التي تبنت هذه التقنيات حققت مكاسب استراتيجية على صعيد التنافسية، وإدارة المخاطر، وتعزيز جودة القرارات.

وفي الحالة الفلسطينية، فإن التحديات الاقتصادية والسياسية المتشابكة جعلت الحاجة إلى التحول الرقمي أكثر إلحاحًا؛ فقد اتجهت قطاعات متعددة إلى تبني مبادرات رقمية متنوعة، شملت توسيع استخدام أنظمة الدفع عبر الهواتف، وتطوير المنصات الحكومية الذكية، والاستفادة من تقنيات الذكاء الاصطناعي لأتمتة بعض الإجراءات الروتينية، إلى جانب الاستثمار في بيئات التعلم الإلكتروني. حيث تعكس هذه الجهود توجهًا واضحًا نحو تضيق الفجوة التكنولوجية مع الإقليم والعالم، وتعزيز قدرة المؤسسات الفلسطينية على المنافسة والانخراط في الاقتصاد الرقمي (محمود، 2023).

أما مؤسسات التعليم العالي الفلسطينية، وعلى رأسها الجامعات، فقد أصبحت ساحة مركزية لتجربة هذه التحولات الرقمية؛ فقد دفعت جائحة "كوفيد-19" الجامعات إلى تسريع تبني أنظمة التعليم الإلكتروني والمنصات الافتراضية، لتتحول التقنيات من مجرد أدوات مساندة إلى ركيزة أساسية في العملية التعليمية، كما تسعى الجامعات اليوم إلى توسيع استثمارها في الحوسبة السحابية لتخزين وإدارة بيانات الطلبة والبرامج الأكاديمية، وإلى توظيف تقنيات تحليل البيانات الضخمة من أجل متابعة الأداء الأكاديمي، والتعرف إلى أنماط التعلم الفردية للطلبة، وتصميم استجابات تعليمية مخصصة (بغدادبي، 2024).

إضافة إلى ذلك، بدأت بعض الجامعات الفلسطينية تستكشف مجالات أكثر تقدمًا مثل استخدام الذكاء الاصطناعي في الإرشاد الأكاديمي، والبلوك تشين في حفظ السجلات الأكاديمية وتوثيق الشهادات بطريقة مؤمنة وموثوقة، وتمثل هذه التطبيقات نقلة نوعية تعزز من ثقة المجتمع الأكاديمي المحلي والدولي بالمخرجات التعليمية، كما تفتح الباب أمام فرص للتعاون مع مؤسسات إقليمية ودولية في إطار التحول الرقمي العالمي (الزغبي، 2023).

وفي قطاع الرياضة، أخذت التقنيات الرقمية تلعب دورًا متزايد الأهمية في تطوير الأداء المؤسسي والتسويق الرياضي على حد سواء؛ فقد أصبح الذكاء الاصطناعي وأدوات تحليل البيانات الضخمة وسيلة فعالة لتتبع أداء اللاعبين وتحليل المباريات، وفي الوقت نفسه أداة لتصميم حملات تسويقية تستهدف الجماهير بدقة أكبر (منصور، 2021). كما أتاح التحول الرقمي للأندية والاتحادات الرياضية فرصًا لتوسيع حضورها من خلال البث الرقمي والفعاليات الافتراضية، التي تمكنها من الوصول إلى جماهير عابرة للحدود الجغرافية. إضافة إلى ذلك، أسهمت وسائل التواصل الاجتماعي، ومنصات المحتوى المرئي التفاعلي، في إعادة صياغة العلاقة بين المؤسسات الرياضية وجمهورها، حيث بات المشجعون جزءًا فاعلًا من منظومة التفاعل الرقمي، بما يعزز ولائهم ويدعم استدامة الإيرادات (صيام، 2021). وفي السياق الفلسطيني، يمكن أن يمثل استثمار المؤسسات الرياضية في هذه الأدوات الرقمية خطوة استراتيجية لتعزيز حضورها محليًا وعالميًا، وتسويق أنشطتها وبطولاتها بشكل يواكب التطورات العالمية في هذا المجال (عباسي، 2025).

ثالثاً: البنية التحتية الرقمية:

تعد البنية التحتية الرقمية حجر الزاوية في عملية التحول الرقمي، فهي الإطار التكنولوجي الذي تعتمد عليه المؤسسات لتفعيل وتوسيع استخدام الأدوات الرقمية الحديثة في مختلف مجالات عملها. وتعرف البنية التحتية الرقمية بأنها مجمل الأجهزة، والبرمجيات، والشبكات، والمرافق، والنظم التي تُمكن من تطوير واختبار وتقديم ومراقبة وخدمة وإدارة تكنولوجيا المعلومات (Pan, 2021)، وتوفر هذه البنية الوسائل الضرورية لتشغيل العمليات الرقمية بكفاءة، ولضمان جاهزية المؤسسة للاستجابة للتغيرات التكنولوجية المتسارعة.

في السياق المؤسسي، لا يمكن لأي جهة أن تطبق استراتيجية تحول رقمي حقيقية دون وجود بنية تحتية رقمية متينة تدعم هذا التحول؛ فهذه البنية لا تقتصر على تجهيز الحواسيب أو ربط المؤسسة بشبكة الإنترنت، بل تشمل مجموعة من الأنظمة المتكاملة مثل مراكز البيانات، والسيرفرات، ومنصات الحوسبة السحابية، وأدوات إدارة البيانات الضخمة، وشبكات الاتصال السريعة، إلى جانب بروتوكولات الأمان السيبراني، وقواعد البيانات الذكية، وأدوات تحليل المعلومات (العجري، 2022).

ويمكن تصنيف مكونات البنية التحتية الرقمية إلى ست فئات رئيسية، كما يوضح عبيد وعطية (2025)، حيث تبدأ هذه المكونات بشبكات الاتصال التي تُعد العمود الفقري للأنظمة الرقمية، وتشمل الشبكات السلكية واللاسلكية وشبكات الجيل الخامس والألياف البصرية لضمان تدفق البيانات بسرعة وكفاءة. يليها الخوادم ومراكز البيانات التي تُخزن وتعالج المعلومات وتستضيف التطبيقات الرقمية ضمن بيئات مؤمنة وموثوقة. أما البرمجيات والمنصات الرقمية فتشمل أنظمة إدارة قواعد البيانات، وأدوات التحليلات، وأنظمة إدارة علاقات العملاء، إضافة إلى تطبيقات الحوسبة السحابية. ويُعد أمن المعلومات عنصراً أساسياً لحماية البيانات من المخاطر السيبرانية من خلال التشفير، وجدران الحماية، وأنظمة كشف التسلل. كما تُشكل البنية السحابية ركيزة مهمة لتوفير إمكانيات مرنة وقابلة للتوسع في التخزين والمعالجة، في حين تمثل الأجهزة الطرفية الذكية - مثل الحواسيب والهواتف الذكية وأجهزة إنترنت الأشياء - الواجهة المباشرة للتفاعل مع الأنظمة والخدمات الرقمية.

وتواجه فلسطين تحديات معقدة في بناء بنية تحتية رقمية متكاملة بفعل الظروف السياسية والاقتصادية، غير أن السنوات الأخيرة شهدت جهوداً متنامية في تطوير شبكات الاتصال وتحسين خدمات الإنترنت، إلى جانب التوسع في الدفع الإلكتروني والخدمات الحكومية عبر المنصات الرقمية. ورغم محدودية الإمكانيات، برزت مبادرات مؤسسية للاستثمار في تقنيات الحوسبة

السحابية وتعزيز أنظمة أمن المعلومات بما يرفع من قدرة المؤسسات الفلسطينية على مواكبة التحولات الإقليمية والعالمية في المجال الرقمي (الزغبيني، 2023).

وفي خضم هذه الجهود، برزت الجامعات الفلسطينية، فهي لم تقتصر على تحديث أنظمتها التعليمية فحسب، بل سعت أيضاً إلى تعزيز قدراتها الإدارية والبحثية والخدمية؛ فقد اتجهت إلى تطوير مراكز بيانات أكثر كفاءة تدعم إدارة شؤونها الأكاديمية والمالية، والاستفادة من تقنيات الحوسبة السحابية لتسهيل التواصل مع الطلبة وتبسيط الإجراءات الإدارية، كما بدأت هذه الجامعات في استكشاف تطبيقات متقدمة مثل البلوك تشين لضمان موثوقية الشهادات والسجلات، والذكاء الاصطناعي لدعم عملية اتخاذ القرار وتطوير خدمات الإرشاد الأكاديمي والإداري (بغدادى، 2025).

من هذا المنطلق، يتضح أن التحول الرقمي لم يعد مجرد خيار مؤسسي، بل أصبح ضرورة وجودية للمؤسسات الفلسطينية عامة، وللمؤسسات التعليم العالي خاصة، في سعيها لتحقيق الكفاءة، وضمان الاستمرارية، وتوسيع حضورها في فضاء رقمي سريع التطور.

2.2 التسويق الرياضي

1.2.2 مفهوم التسويق الرياضي:

يُعد التسويق الرياضي أحد الفروع الحديثة للتسويق، ويعنى بتطبيق المبادئ والاستراتيجيات التسويقية في المجال الرياضي بمختلف مكوناته، سواء على مستوى الأنشطة والفعاليات أو المؤسسات والمنتجات الرياضية، وقد عرّفه شيبية والمصعبي (2022) بأنه العملية الإدارية والاجتماعية التي تهدف إلى تلبية احتياجات ورغبات المستهلكين الرياضيين من خلال تصميم وتقديم وتبادل منتجات وخدمات ذات قيمة. ومن هنا يتضح أن التسويق الرياضي ليس مجرد ترويج لمباريات أو بطولات، بل هو منظومة متكاملة تهدف إلى بناء علاقة طويلة الأمد مع الجمهور الرياضي، وتحقيق عوائد اقتصادية واجتماعية للمؤسسات والجهات المنظمة، كما يُنظر إليه كوسيلة لزيادة الوعي بالأنشطة الرياضية، وتوسيع قاعدة الممارسين والمشجعين، بما يسهم في رفع مستوى الرياضة كقطاع حيوي في المجتمع (بوطالبي، 2015).

ويمتاز التسويق الرياضي بتعدد أبعاده التي تجعله أكثر شمولاً من مجرد عمليات بيع أو دعاية؛ فهو من الناحية الاقتصادية يمثل مصدراً مهماً للعوائد المالية من خلال بيع التذاكر وحقوق البث وصفقات الرعاية والإعلانات، حتى أصبح اليوم صناعة قائمة بذاتها تسهم بشكل مباشر في الناتج المحلي للدول (ونوقي وآخرون، 2019). وعلى المستوى الاجتماعي يسهم في تعزيز المشاركة

المجتمعية، وتقوية الانتماء، وترسيخ القيم الإيجابية مثل التعاون والمنافسة الشريفة. أما على الصعيد التربوي والتعليمي فيؤدي دوراً مهماً في دعم المؤسسات التعليمية والجامعات عبر تسويق برامجها الرياضية وأنشطتها، مما يزيد من إقبال الطلبة على المشاركة الرياضية ويعزز صحتهم البدنية والنفسية. ولا يمكن إغفال البعد الإعلامي والاتصالي الذي يرتبط بالتسويق الرياضي ارتباطاً وثيقاً، حيث تُستخدم وسائل الإعلام التقليدية والرقمية كمنصات فعالة للترويج للأحداث والأنشطة، وبناء صورة ذهنية إيجابية للمؤسسات الرياضية وتعزيز حضورها العام (ناصر، 2015).

وعلى الرغم من أن التسويق الرياضي يستند في جوهره إلى الأسس النظرية العامة للتسويق، إلا أن هناك اختلافات جوهرية تميزه عن التسويق التقليدي؛ فالتسويق التقليدي يركز على المنتجات أو الخدمات الاستهلاكية الملموسة كالسلع الغذائية أو الأجهزة الإلكترونية، بينما يتعامل التسويق الرياضي مع منتجات غير ملموسة في كثير من الأحيان، مثل متعة حضور المباراة أو الانتماء لفريق معين أو تجربة المشاركة في حدث رياضي. كما أن المستهلك في التسويق التقليدي يتخذ قراره عادةً بناءً على اعتبارات وظيفية أو سعرية، في حين أن المستهلك الرياضي غالباً ما تحركه العاطفة والانتماء والشغف، مما يجعل سلوكه أكثر تعقيداً وصعوبة في التنبؤ. وإضافة إلى ذلك، فإن المنافسة في التسويق التقليدي تكون بين شركات تقدم منتجات متشابهة، بينما في التسويق الرياضي تتميز المنتجات بخصوصية الحدث أو الفريق أو النجم الرياضي الذي لا يمكن تقليده أو استنساخه (ديبش وخيري، 2022).

ومن هنا يتضح للباحث أهمية بناء علاقة وجدانية بين المؤسسة الرياضية وجمهورها، بحيث تتجاوز مجرد البيع المباشر إلى تحقيق الولاء والانتماء، وهو ما يجعل التسويق الرياضي أداة استراتيجية فاعلة لتعزيز استدامة المؤسسات الرياضية وتعظيم حضورها في البيئة التنافسية.

2.2.2 أهمية التسويق الرياضي:

يُعدّ التسويق الرياضي من أبرز الأدوات الحديثة التي تسهم في تعزيز حضور الرياضة وتوسيع قاعدة المستفيدين منها، إذ لم يعد مقتصرًا على الترويج للبطولات أو بيع التذاكر، بل تحول إلى فضاء تفاعلي تتقاطع فيه المصالح الاقتصادية مع الأبعاد الثقافية والتربوية، ليُعيد تعريف الرياضة بوصفها صناعة معرفية وتجربة اجتماعية تتجاوز حدود الملعب لتؤثر في أنماط الحياة وتوجهات الأفراد والمؤسسات على حد سواء (خدر وجاسم، 2025).

فعلى مستوى المؤسسات الرياضية، يشكّل التسويق وسيلة حيوية لتعزيز الموارد المالية وضمان الاستمرارية في ظل محدودية الدعم الحكومي أو اشتراكات الأعضاء. ومن خلاله تفتح أمام الأندية والاتحادات فرص واسعة لعقد شراكات مع الشركات الراعية، وتسويق منتجاتها وخدماتها عبر

القنوات المختلفة، إلى جانب بناء علامة تجارية قوية ترتبط في وعي الجمهور بالقيم الرياضية الإيجابية. وهذا بدوره يعزز ولاء المشجعين ويتيح استقطاب جماهير جديدة، في الوقت الذي يوفر فيه أدوات مبتكرة لإدارة الأحداث الرياضية وتنظيمها بكفاءة أكبر (لعياضي، 2023).

ويمتد أثر التسويق الرياضي إلى المجتمع والاقتصاد على حد سواء، حيث يسهم في نشر ثقافة الرياضة وتعزيز الوعي العام بأهميتها الصحية والتربوية؛ فالحملات التسويقية التي ترافق البطولات أو الفعاليات الرياضية تحمل عادة رسائل توعوية تحفز الأفراد على ممارسة الرياضة كأسلوب حياة، وهو ما يعكس دور الرياضة في الارتقاء بالوعي الصحي. وعلى الصعيد الاقتصادي، يظهر التسويق الرياضي كصناعة واعدة قادرة على توليد فرص عمل متعددة، تتراوح بين إدارة الفعاليات والإعلام الرياضي، وتمتد إلى السياحة الرياضية وتطوير البنية التحتية. وإضافة إلى ذلك، يسهم في جذب الاستثمارات وإدخال العملة الصعبة، ليعزز مكانة الرياضة كأحد الروافد الأساسية للاقتصاد الوطني (سلامه، 2024).

أما في مؤسسات التعليم العالي، ولا سيما كليات وأقسام التربية الرياضية، فإن التسويق الرياضي يكتسب بعداً إضافياً يتمثل في إبراز تميز البرامج الأكاديمية والأنشطة الطلابية التي تقدمها هذه الكليات. فالاستراتيجيات التسويقية، سواء الرقمية أو التقليدية، تتيح للجامعات فرصاً لجذب الطلبة الجدد، وتعزيز سمعتها الأكاديمية، وإظهار قدرتها على تخريج كوادر رياضية متخصصة. كما يفتح هذا المجال أبواباً للحصول على رعايات من الشركات لدعم الأنشطة والبطولات الجامعية، مما يخفف من الأعباء المالية على المؤسسة ويعزز في الوقت ذاته من هوية الجامعة الرياضية، وهو ما يسهم في رفع مستوى الانتماء الطلابي ويجعل النشاط الرياضي أداة للتواصل المجتمعي والانفتاح على الشراكات الدولية (متولي وآخرون، 2022).

3.2.2 عناصر التسويق في المجال الرياضي:

يشكل المزيج التسويقي الإطار العملي الذي تنطلق منه المؤسسات الرياضية في بناء استراتيجياتها وتعزيز قدرتها على الوصول إلى جمهورها وتحقيق أهدافها. وفي المجال الرياضي، يكتسب هذا المزيج خصوصية واضحة نظراً لطبيعة الرياضة كخدمة غير ملموسة ترتبط بالمشاعر والانفعالات أكثر من ارتباطها بالمنتجات المادية؛ فالعناصر الأربعة الرئيسية للمزيج، وهي المنتج والتسعير والتوزيع والترويج، تتحول إلى أدوات متكاملة تتيح للمؤسسات الرياضية تصميم تجربة رياضية مميزة تعكس هوية المؤسسة وتستجيب في الوقت ذاته لتوقعات الجمهور (الشربيني، 2022).

فالمنتج الرياضي لا يقتصر على المباريات أو البطولات، بل يشمل منظومة واسعة من الخدمات التي تبدأ من التدريب والإعداد البدني، وتمتد إلى البرامج الأكاديمية والأنشطة الطلابية، وتنتهي

بالفعاليات الجماهيرية، حيث إن ما يميز هذا المنتج هو طابعه غير الملموس، إذ يتصل بالمتعة والانتماء والروح الرياضية أكثر من ارتباطه بسلعة مادية قابلة للبيع والشراء. ولذلك فإن المؤسسات الرياضية تسعى إلى تطوير منتجها عبر إضافة عناصر ذات قيمة مضافة، مثل تحسين مستوى التنظيم، وتوفير بيئة آمنة ومريحة، وإتاحة تقنيات حديثة في متابعة الأحداث الرياضية. إن قوة المنتج الرياضي تنبع من قدرته على خلق تجربة فريدة تجعل المستفيدين يشعرون بأنهم جزء من الحدث لا مجرد متفرجين (Günay& Ijjaali, 2023).

أما التسعير فيعدّ من أكثر عناصر المزيج حساسية، إذ يتعين على المؤسسة أن توازن بين قدرتها على تغطية التكاليف وتحقيق العائد المالي وبين عدم إقصاء شرائح واسعة من الجمهور؛ فالجمهور الرياضي يتنوع في قدرته الشرائية وتوقعاته، ما يفرض اعتماد سياسات تسعير مرنة مثل تخفيضات الطلبة أو العائلات، أو الباقات الخاصة بالبطولات، أو حتى العروض المجانية لبعض الأنشطة بهدف تعزيز الحضور الجماهيري. إن قيمة السعر هنا لا تُقاس بالمال فقط، بل بالتصور الذهني للجمهور حول عدالة ما يدفعه مقابل ما يحصل عليه من تجربة رياضية (بوطالبي، 2020).

ويأتي عنصر التوزيع ليترجم كيفية وصول المنتج الرياضي إلى جمهوره المستهدف؛ ففي السابق كان التوزيع يقتصر على حضور المباريات أو شراء التذاكر من المنافذ التقليدية، أما اليوم فقد أصبح متعدد القنوات بفضل التحول الرقمي. إذ يمكن للجمهور متابعة المباريات عبر البث المباشر، أو التسجيل في البرامج الرياضية عبر المنصات الإلكترونية، أو التفاعل مع الأحداث عبر التطبيقات الذكية. وبهذا يتحول التوزيع إلى جسر حيوي يربط المؤسسة الرياضية بجمهورها أينما كان، ويوسع من نطاق تأثيرها الجغرافي والاجتماعي (أيوب، 2018).

ويكتمل المزيج بالترويج، وهو العنصر الذي يمنح المؤسسة صوتها وصورتها في الوعي العام؛ فالترويج الرياضي لم يعد يعتمد على الملصقات أو الإعلانات التقليدية فحسب، بل توسّع ليشمل الإعلام الرقمي ومنصات التواصل الاجتماعي التي تسمح بتفاعل مباشر مع الجمهور، ومن خلال هذه الوسائل، تستطيع المؤسسة أن تبني سردية متكاملة حول هويتها وقيمها، وأن تحفّز الجمهور على المشاركة الفعلية في الأنشطة الرياضية، كما يُمكن الترويج الرقمي المؤسسات من قياس مدى تأثير حملاتها التسويقية، وإعادة صياغة استراتيجياتها بما يتناسب مع التغير المستمر في اهتمامات الجمهور (مصطفى، 2019).

وهكذا، فإن عناصر المزيج التسويقي في المجال الرياضي لا تعمل بمعزل عن بعضها، بل تتكامل في تشكيل تجربة رياضية متكاملة تعزز من استدامة المؤسسة الرياضية وتمنحها القدرة على المنافسة والانتشار في بيئة عالمية شديدة التغير.

4.2.2 استراتيجيات التسويق الرياضي في التعليم العالي:

تسعى مؤسسات التعليم العالي، ولا سيما كليات وأقسام التربية الرياضية، إلى تطوير استراتيجيات تسويقية متكاملة تعكس رسالتها الأكاديمية وتبرز تميزها في المجال الرياضي، إدراكاً منها أن التسويق لم يعد نشاطاً ثانوياً، بل أداة استراتيجية تعزز قدرتها على المنافسة وجذب الطلبة والداعمين. وفي هذا السياق، يُعد تسويق البرامج الأكاديمية الرياضية من أهم هذه الاستراتيجيات، إذ تعمل الجامعات على إبراز جودة مناهجها وخططها الدراسية وما تتضمنه من مقررات تجمع بين الجانب النظري والتطبيقي، بما يلبي تطلعات الطلبة الراغبين في بناء مستقبل مهني رياضي. ولا يقتصر الأمر على عرض محتوى البرامج، بل يتعداه إلى إبراز كفاءة الكادر التدريسي، وسمعة الخريجين في سوق العمل، وإمكانية مواصلة الدراسات العليا، الأمر الذي يحول البرنامج الأكاديمي ذاته إلى منتج تسويقي قادر على إقناع الطلبة وأولياء أمورهم بجدوى الاستثمار فيه (سلامه، 2024).

وإلى جانب البرامج الأكاديمية، يبرز تسويق الأنشطة والفعاليات الطلابية كأحد أعمدة الاستراتيجيات التسويقية في التعليم العالي. فالمسابقات الرياضية، والبطولات الجامعية، والأنشطة اللاصفية، جميعها تشكل منصات جاذبة للطلبة، وتمنح الكلية فرصة للتعريف بإمكاناتها. إن تنظيم فعالية رياضية ناجحة يترك أثراً يتجاوز حدود المؤسسة ليصل إلى المجتمع المحلي والإقليمي، مما يسهم في تعزيز الصورة الذهنية للجامعة كبيئة تعليمية متكاملة تهتم بصقل شخصية الطلبة وتنمية مهاراتهم القيادية والاجتماعية، كما أن توثيق هذه الأنشطة عبر المنصات الرقمية ووسائل الإعلام يسهم في توسيع دائرة التأثير، ويحول النشاط الطلابي إلى أداة دعائية غير مباشرة تعكس ديناميكية المؤسسة وتنوع فرصها التعليمية (متولي وآخرون، 2022).

أما الاستراتيجية الثالثة فتتمثل في جذب الشراكات والرعايات، وهي ركيزة أساسية لتمويل الأنشطة وضمان استدامتها؛ إذ تدرك الجامعات أن إمكاناتها المالية قد تكون محدودة، وأن الشراكات مع القطاع الخاص أو المؤسسات الحكومية والدولية تمثل فرصة لتعزيز قدراتها وتوسيع نطاق أنشطتها. فالجامعات التي تنجح في بناء شراكات متينة مع الشركات الراعية لا تكتفي بالحصول على دعم مالي، بل تستفيد كذلك من نقل الخبرات، ومن تعزيز فرص التدريب العملي لطلبتها، وربما فتح آفاق للتوظيف بعد التخرج. وهكذا يتحول النشاط الرياضي الجامعي إلى مساحة مشتركة يتقاطع فيها التعليم مع الاقتصاد والمجتمع، ويعكس قدرة المؤسسة على إدارة مواردها بفعالية (جمال، 2024).

وعبر هذا التكامل بين تسويق البرامج الأكاديمية والأنشطة الطلابية وجذب الشراكات، تستطيع كليات وأقسام التربية الرياضية أن تبني هوية تسويقية واضحة تعزز مكانتها في سوق التعليم العالي؛ فهذه الاستراتيجيات لا تعمل بمعزل عن بعضها، بل تتضافر لتشكل صورة شاملة للجامعة باعتبارها مؤسسة قادرة على الجمع بين التعليم المتميز والأنشطة الفاعلة والدعم المستدام، وهو ما يجعلها أكثر قدرة على استقطاب الطلبة الموهوبين، والحفاظ على حضورها في بيئة تنافسية متسارعة التغير.

3.2 رقمنة التسويق الرياضي

1.3.2 أدوات التسويق الرياضي الرقمي:

شهد القطاع الرياضي في السنوات الأخيرة تحولات جذرية بفعل الثورة الرقمية، حيث أعاد التحول الرقمي تشكيل استراتيجيات التسويق الرياضي ووسّع من آفاقه بدرجة لم تكن ممكنة في ظل الأدوات التقليدية؛ فقد أصبحت المؤسسات الرياضية، سواء كانت أندية أو اتحادات أو حتى مؤسسات محلية، مضطرة إلى تبني الحلول الرقمية لمواكبة التغير في سلوك الجمهور، وتعزيز قدرتها على جذب الرعاية والمستثمرين (رزق وآخرون، 2022).

وتتجسد تطبيقات التحول الرقمي في مجموعة من الأدوات العملية التي غيرت ملامح التسويق الرياضي، ومن أبرز هذه الأدوات التي أثبتت فاعليتها في هذا المجال، هي المواقع الإلكترونية والتطبيقات الذكية، البث الرقمي والفعاليات الافتراضية، والتسويق بالمحتوى (منصور، 2021).

حيث تُعدّ المواقع الإلكترونية والتطبيقات الذكية الركيزة الأولى لأي مؤسسة رياضية تسعى لإبراز هويتها وتسويق أنشطتها وخدماتها؛ فالموقع الإلكتروني لم يعد مجرد نافذة إعلانية محدودة، بل أصبح منصة شاملة تضم أخبار النادي أو الاتحاد، وجداويل المباريات، ونتائج البطولات، وتقارير الأداء، إلى جانب الصور والفيديوهات التي توثق مختلف الفعاليات. أما التطبيقات الذكية فقد وفّرت مستوى أعلى من التفاعل، إذ بات بإمكان الجمهور متابعة المستجدات أولاً بأول، وشراء التذاكر إلكترونياً، والتسجيل في الأنشطة والبرامج الرياضية بسهولة (المقيد، 2024). وفي السياق الفلسطيني، تمثل هذه الأدوات حلًا عملياً للتغلب على قيود المكان والزمان، حيث تمنح المؤسسات الرياضية فرصة للوصول إلى جمهورها في مختلف المناطق، وحتى التواصل مع متابعين خارج حدود فلسطين، وهو ما يعزز من انتشارها وقدرتها التنافسية (عباسي، 2025).

أما البث الرقمي والفعاليات الافتراضية فقد شكّلا نقلة نوعية في توسيع نطاق التسويق الرياضي، خاصة مع انتشار المنصات الإعلامية الرقمية وتراجع الاعتماد على القنوات التقليدية؛ فقد أصبح

بإمكان الأندية والاتحادات بث المباريات والبطولات مباشرة عبر الإنترنت، مما يتيح لجمهور واسع متابعة الأحداث دون الحاجة للحضور الميداني. كما أن الفعاليات الافتراضية - مثل الندوات والمؤتمرات الرياضية عبر الفضاء الرقمي - أوجدت بعداً جديداً للتسويق، حيث تمكن من إشراك الجمهور في تجارب حية وتفاعلية تتجاوز حدود الملعب. ومن خلال هذه الأدوات، لا يقتصر دور التسويق على الترويج للحدث نفسه، بل يمتد إلى خلق تجربة رقمية متكاملة تزيد من ارتباط الجمهور بالمؤسسة وتعمق من ولائه لها (بليلة والهذلول، 2025).

ويبرز أيضاً التسويق بالمحتوى (Content Marketing) كأحدى الأدوات الأكثر تأثيراً في بناء علاقة طويلة الأمد مع الجمهور؛ فالمحتوى الرقمي المصمم بعناية - سواء أكان مقالات تحليلية، أو مقاطع فيديو قصيرة، أو قصص نجاح للاعبين - يسهم في ترسيخ صورة المؤسسة كجهة ريادية في المجال الرياضي. حيث إن تقديم محتوى هادف وغني يجعل الجمهور أكثر استعداداً للتفاعل، لأنه يلامس اهتماماته ويضيف قيمة حقيقية إلى تجربته، كما أن إنتاج محتوى قوي ومتجدد يعزز من ظهور المؤسسة الرياضية على محركات البحث (SEO)، وبالتالي يرفع من فرص الوصول إلى جماهير جديدة على المستويين المحلي والدولي. وهنا يتحول المحتوى إلى جسر يربط بين النشاط الرياضي والبعد التسويقي، حيث يجمع بين نشر الثقافة الرياضية وبناء السمعة المؤسسية (كسيبه وبلال، 2023).

وعليه، فإن هذه الأدوات الثلاث، تشكل منظومة متكاملة تتفاعل فيما بينها لتدعيم استراتيجيات التسويق الرياضي في مختلف المؤسسات الرياضية؛ فهي لا تقتصر على عرض الأنشطة والبطولات بصورة احترافية، بل تسهم في خلق بيئة تفاعلية مع الجمهور، وتعزيز الهوية الرياضية بما يرسخ حضور المؤسسة في بيئة تنافسية سريعة التغير. ومن ثمّ، يمكن القول إن التحول الرقمي يمثل إطاراً تنظيمياً واستراتيجياً يوجّه الممارسات التسويقية نحو مزيد من الكفاءة والاستدامة داخل القطاع الرياضي.

2.3.2 التحول الرقمي كرافعة للتسويق الرياضي:

شهد القطاع الرياضي في السنوات الأخيرة تحولات جذرية بفعل الثورة الرقمية، حيث أعاد التحول الرقمي تشكيل استراتيجيات التسويق الرياضي ووسّع من آفاقه بدرجة لم تكن ممكنة في ظل الأدوات التقليدية؛ فقد أصبحت المؤسسات الرياضية سواء كانت أندية أو اتحادات أو حتى مؤسسات محلية، مضطرة إلى تبني الحلول الرقمية لمواكبة التغير في سلوك الجمهور، وتعزيز قدرتها على جذب الرعاية والمستثمرين (كسيبه وبلال، 2023)، ويمكن ملاحظة أثر هذا التحول في ثلاثة

محاور رئيسة، وهي تحسين الصورة الذهنية للمؤسسة الرياضية، التوسع في قاعدة الجمهور المستهدف، وبناء شراكات محلية ودولية أكثر فاعلية.

أولاً: تحسين صورة المؤسسة الرياضية:

يعدّ من أبرز المكاسب التي حققتها الأندية والاتحادات من خلال التحول الرقمي؛ فالموقع الإلكتروني الاحترافي وصفحات التواصل الاجتماعي النشطة صارت بمنزلة بطاقة تعريف أساسية لأي مؤسسة رياضية. وبفضل هذه المنصات، أصبح من الممكن إبراز هوية النادي أو الاتحاد، وتوثيق إنجازاته، والتواصل مع جماهيره بطرق حديثة تتماشى مع تطلعات الجيل الرقمي. حيث إن نشر مقاطع الفيديو عالية الجودة، والتغطية الفورية للبطولات، واستعراض قصص اللاعبين، كلها أدوات تسهم في ترسيخ صورة إيجابية، وتخلق انطباعات بالشفافية والانفتاح. وفي السياق الفلسطيني، على سبيل المثال، نجحت بعض الأندية في تعزيز حضورها محلياً وإقليمياً من خلال محتوى رقمي يبرز تاريخها وإنجازاتها رغم محدودية الموارد، وهو ما يعكس أهمية الصورة الذهنية في جذب الاهتمام والدعم.

ثانياً: التوسع في قاعدة الجمهور المستهدف:

حيث يمثل أثراً مباشراً للتحول الرقمي في التسويق الرياضي؛ فالوسائل التقليدية مثل الملصقات أو التغطية الصحفية، لم تعد كافية للوصول إلى جماهير واسعة، بينما تتيح المنصات الرقمية الانتشار عالمياً؛ فقد أصبح جمهور النادي لا يقتصر على الحاضرين في الملاعب، بل يشمل المتابعين عبر البث المباشر والتطبيقات الذكية من مختلف الدول. وتظهر هذه الظاهرة بوضوح في الأندية العالمية التي تمتلك ملايين المتابعين على شبكات التواصل، لكنها باتت ملموسة أيضاً على مستوى المؤسسات الصغيرة التي تمكنت من الوصول إلى جمهور لم تكن قادرة على مخاطبته سابقاً، وهذا التوسع لا يعني فقط زيادة عدد المشجعين، بل يشمل أيضاً تنويع شرائح الجمهور، من فئات عمرية ومجتمعية مختلفة، بما يعزز مكانة المؤسسة الرياضية كمظلة جامعة تتجاوز حدود الجغرافيا والسياسة (صيام، 2021).

ثالثاً: بناء شراكات محلية ودولية:

حيث بات ذلك ممكناً على نطاق أوسع بفضل التحول الرقمي؛ فالمؤسسات الرياضية التي تعرض بياناتها وأنشطتها عبر قنوات رقمية احترافية، وتقدم إحصاءات دقيقة عن جماهيرها وتفاعلهم، تصبح أكثر جاذبية للشركات الراعية والمستثمرين؛ إذ يبحث الرعاة عن مؤسسات تتمتع بانتشار واسع وصورة قوية، وهو ما يسهّل على الأندية والاتحادات التفاوض على عقود رعاية مجزية، كما أن الأدوات الرقمية أتاحت فرصاً للتواصل المباشر مع مؤسسات رياضية دولية، وتبادل الخبرات،

وتتظيم فعاليات مشتركة دون الحاجة إلى التنقل المكلف. وفي السياق الفلسطيني، رغم التحديات، تبرز الحاجة إلى هذه الشراكات باعتبارها وسيلة لتطوير البنية التحتية الرياضية واستقطاب الدعم الدولي، خاصة أن التسويق الرقمي يمنح المؤسسات المحلية منصة لإيصال صوتها إلى العالم (بليلة والهذلول، 2025).

يرى الباحث أن مجمل هذه التحولات تشير إلى أن التحول الرقمي لم يعد ترفاً أو خياراً إضافياً في التسويق الرياضي، بل أصبح شرطاً أساسياً لضمان استمرارية المؤسسة الرياضية وتعزيز قدرتها التنافسية؛ فهو يوفر إطاراً استراتيجياً يساعد على بناء صورة ذهنية إيجابية، ويوسع من قاعدة الجماهير، ويعزز فرص الشراكات والدعم المالي، وتكمن أهمية هذه الأبعاد في قدرتها على جعل القطاع الرياضي أكثر اندماجاً في الاقتصاد الرقمي العالمي، وأكثر قدرة على الاستجابة لتطلعات الجماهير المتغيرة باستمرار.

3.3.2 تحديات التحول الرقمي في التسويق الرياضي:

على الرغم من الإمكانيات الكبيرة التي يتيحها التحول الرقمي في تطوير منظومة التسويق الرياضي، فإن المؤسسات الرياضية ما زالت تواجه مجموعة من المعوقات التي تحدّ من فاعلية هذا التوجه (دحان، 2024)، وتشير Xu et al. (2024) إلى أن هذه التحديات تتوزع بين أبعاد تكنولوجية وبشرية وإدارية ومالية وتشريعية، الأمر الذي يجعل عملية التحول أكثر تعقيداً مما يمكن تصوره.

وأول هذه التحديات يتمثل في ضعف البنية التحتية التكنولوجية، حيث تفتقر العديد من المؤسسات الرياضية إلى التجهيزات الرقمية الملائمة، مثل الإنترنت عالي السرعة، والخوادم المؤمنة، والمنصات الإلكترونية المخصصة للتسويق. وهذا النقص يحول دون القدرة على تنفيذ حملات تسويقية رقمية فعّالة أو إدارة البيانات بكفاءة (Jiang et al., 2024).

أما التحدي الثاني فهو نقص الكفاءات البشرية المؤهلة؛ إذ يتطلب التسويق الرقمي خبرات متخصصة في تحليل البيانات، والتسويق عبر الوسائط الاجتماعية، وإنتاج المحتوى الرياضي المرئي والمكتوب، غير أن المؤسسات الرياضية في كثير من الأحيان تعاني من محدودية الكوادر المدربة، مما يبطئ وتيرة تبني التقنيات الحديثة (Vial, 2019).

ويضاف إلى ذلك ضعف الثقافة الرقمية داخل الإدارات الرياضية، حيث ينظر بعض صانعي القرار إلى التحول الرقمي باعتباره خياراً تكميلياً وليس توجهاً استراتيجياً، حيث تُضعف هذه النظرة من مستوى الدعم الإداري وتؤثر على حجم الموارد المخصصة للتحول، ما ينعكس سلباً على جدية

التنفيذ واستمراريته. كما يشكل ضعف الموارد المالية عائقًا أساسيًا، لا سيما في الدول النامية؛ فالمؤسسات الرياضية غالبًا ما تعمل ضمن موازنات محدودة، تجعلها عاجزة عن الاستثمار في البنية التحتية الرقمية أو توفير برامج تدريب متخصصة لموظفيها. ونتيجة لذلك، تبقى المبادرات الرقمية جزئية ومؤقتة، دون أن تصل إلى مرحلة النضج المؤسسي (جبار وآخرون، 2021).

ويبرز كذلك غياب السياسات والاستراتيجيات الواضحة للتحول الرقمي؛ ففي غياب خطط ممنهجة ومؤشرات أداء دقيقة، تظل الجهود الرقمية مشتتة وغير مترابطة، مما يقلل من أثرها ويجعلها رهينة لاجتهادات فردية أو مبادرات قصيرة المدى (Jiang et al., 2024).

وأخيرًا، لا يمكن إغفال القيود القانونية والتنظيمية، خاصة تلك المتعلقة بحماية البيانات وحقوق النشر؛ إذ قد تضع بعض التشريعات قيودًا على استخدام الصور ومقاطع الفيديو في الحملات التسويقية، أو تفرض متطلبات صارمة على تخزين البيانات ومعالجتها، وهو ما يعرقل مرونة المؤسسات الرياضية في توظيف أدوات التسويق الرقمي (صيام، 2021).

إن هذه التحديات مجتمعة تعكس أن التحول الرقمي في التسويق الرياضي ليس مسألة تقنية فقط، بل هو عملية مركبة تتطلب بيئة داعمة على مستويات متعددة. ولذلك، يرى الباحث أن تجاوز هذه المعوقات يستدعي وضع خطط استراتيجية شاملة، تستند إلى تطوير البنية التحتية الرقمية، وتكثيف برامج التدريب والتأهيل، وتوفير التشريعات المرنة التي تراعي خصوصية البيئة الرياضية، إلى جانب تعزيز ثقافة الابتكار والقبول بالتغيير داخل المؤسسات. وبهذا يمكن للقطاع الرياضي، في فلسطين وخارجها، أن يوظف التحول الرقمي بصورة أكثر فاعلية بما يحقق الأهداف التسويقية المرجوة ويعزز من استدامته.

4.2 التحول الرقمي في الجامعات الفلسطينية

1.4.2 واقع التطبيق:

تسعى الجامعات الفلسطينية منذ سنوات إلى رقمنة إجراءاتها الإدارية والخدمية عبر أنظمة إلكترونية متكاملة، في إطار توجه وطني لتعزيز حضورها الرقمي وتسهيل الوصول إلى خدماتها؛ فقد عملت بعض الجامعات على أتمتة أنظمتها الداخلية بشكل شامل، شمل خدمات القبول والتسجيل والمشتريات والمالية، كما اتجهت إلى حوسبة الإجراءات الإدارية في مختلف الدوائر، وهو ما يعكس انتقالًا تدريجيًا نحو بيئة جامعية رقمية متكاملة، وتطمح عمادات القبول والتسجيل في هذه الجامعات إلى الوصول إلى عملية مؤتمتة بالكامل عبر بوابات إلكترونية موحدة، بما يجعل تسجيل

الطلبة وتوثيق بياناتهم ونشر الجداول الدراسية يتم بطريقة آلية وشفافة، بعيدًا عن المعاملات الورقية التقليدية (بغداد، 2024).

كما أولت الجامعات اهتمامًا خاصًا بإنشاء بوابات ومنصات إلكترونية تتيح خدمات متنوعة للطلبة والموظفين، حيث تم تطوير بوابات إلكترونية للقبول الجامعي، وأنظمة موحدة للشؤون الأكاديمية والإدارية، إضافة إلى إطلاق تطبيقات للهواتف الذكية تتيح للطلبة متابعة شؤونهم الدراسية والمالية بسهولة. ومن الأمثلة البارزة على ذلك تطوير منصات رقمية متقدمة لتنظيم التبادل الطلابي مع جامعات عربية، تضمنت توثيقًا وأرشفة إلكترونية وإصدار تقارير إلكترونية، وهو ما يعكس قدرة المؤسسات الجامعية على بناء أنظمة رقمية متكاملة تدعم التواصل والتعاون الأكاديمي (الزغبيني، 2023).

وفي سياق موازٍ، جرى الاستثمار في إنشاء مكتبات رقمية ومستودعات مؤسسية لحفظ الأبحاث والكتب إلكترونيًا، بما يسهل الوصول إلى المعرفة وتبادلها، وقد ساعدت هذه الخطوات على تعزيز مكانة الجامعات الفلسطينية في مجالات البحث العلمي، وتسهيل عملية إدارة المعرفة وتداولها بين الباحثين والطلبة (حسن، 2024).

وعلى المستوى الوطني، شكّل الإعلان عن إنشاء مركز وطني للتحويل الرقمي والذكاء الاصطناعي محطة مهمة، إذ يهدف هذا المركز إلى تسريع رحلة التحويل الرقمي في الجامعات الفلسطينية من خلال دعم الأبحاث والابتكار وتقديم الاستشارات التقنية، فضلًا عن تنظيم ورش عمل وبرامج تدريبية لبناء قدرات الكوادر الأكاديمية والإدارية، كما أدخلت بعض الجامعات أنظمة رقمية متخصصة في الموارد البشرية، وأنشأت بوابات دفع إلكترونية عبر أنظمة محلية مثل "PalPay"، واعتمدت البريد الإلكتروني الموحد للطلبة والعاملين كقناة رسمية للتواصل، الأمر الذي ساعد على تقليل الاعتماد على الأوراق، وزاد من كفاءة العمل الإداري والتواصل المؤسسي (الجرجاي وآخرون، 2024).

2.4.2 تحديات التطبيق:

على الرغم من التقدم الملحوظ الذي حققته الجامعات الفلسطينية في مجال التحويل الرقمي خلال السنوات الأخيرة، فإن هذا المسار لا يزال محفوفًا بجملة من التحديات التي تحول دون وصوله إلى مرحلة النضج الكامل؛ فالتحول الرقمي في حد ذاته ليس مجرد إدخال تقنيات أو منصات إلكترونية، بل هو عملية مؤسسية شاملة تتطلب بيئة داعمة تتكامل فيها البنية التحتية، والموارد البشرية، والتمويل، والسياسات. ومن هنا تبرز إشكالية التطبيق، إذ تتضح الفجوة بين الطموحات المعلنة وما يتحقق فعليًا على أرض الواقع. إن دراسة هذه التحديات أمر أساسي لفهم طبيعة العوائق التي

تعرض الجامعات، ورسم صورة واقعية تساعد صانعي القرار على تبني سياسات أكثر فاعلية (حسن، 2024).

وأولى هذه التحديات تتمثل في ضعف البنية التحتية والاتصال، وهو ما يظهر بشكل خاص في قطاع غزة حيث تسببت الأوضاع السياسية والاعتداءات المتكررة في تعطيل حاد لشبكات الاتصالات والكهرباء، ما انعكس مباشرة على قدرة الجامعات على توفير خدمات رقمية مستقرة، كما تعاني بعض المناطق في الضفة الغربية من ضعف تغطية الإنترنت، وهو ما يخلق فجوة رقمية بين الحواضر والمناطق الريفية، ويعيق تحقيق العدالة في الوصول إلى الخدمات الرقمية (الجرجاوي وآخرون، 2024).

أما التحدي الثاني فيتعلق بمحدودية التمويل والدعم المالي؛ فالتحول الرقمي يتطلب استثمارات كبيرة في الأجهزة والبرمجيات وتطوير الأنظمة، إلا أن الجامعات غالبًا ما تعمل في إطار ميزانيات محدودة تجعل من الصعب تحديث البنية الرقمية وصيانة الشبكات واستقدام خدمات متقدمة، ورغم وجود دعم إداري من بعض القيادات الجامعية، إلا أن غياب مخصصات مالية كافية يظل من أبرز المعوقات أمام توسيع نطاق التحول الرقمي (الزغبيني، 2023).

ويبرز كذلك تحدي نقص الكفاءات الرقمية والتدريب، إذ تحتاج الجامعات إلى كوادر تقنية قادرة على إدارة الأنظمة الرقمية وتحليل البيانات وتطوير المحتوى الرقمي، غير أن توافر هذه الكفاءات لا يزال محدودًا، في ظل حاجة ماسة إلى برامج تدريب وتأهيل مستمرة تستهدف الموظفين والإداريين وأعضاء هيئة التدريس، ويؤدي هذا النقص إلى تباطؤ عملية التحول، إذ لا تكفي التكنولوجيا وحدها دون أن تصاحبها مهارات بشرية قادرة على استثمارها (أبو حجير والماضي، 2020).

ومن بين التحديات المهمة أيضًا غياب السياسات الوطنية الموحدة، حيث تفتقر الجامعات الفلسطينية إلى إطار وطني شامل ينظم عملية التحول الرقمي في التعليم العالي، وغالبًا ما تعتمد الجامعات على مبادرات داخلية أو شراكات خارجية متفرقة، مما يؤدي إلى تفاوت في مستوى الإنجاز بين مؤسسة وأخرى، كما أن غياب معايير موحدة لحوكمة البيانات وحماية الخصوصية والأمن السيبراني يجعل عملية التحول عرضة للثغرات والمخاطر (بغدادى، 2024).

5.2 الدراسات السابقة

1.5.2 عرض الدراسات السابقة:

تعددت الدراسات السابقة التي تناولت موضوع التحول الرقمي والتسويق الرياضي من زوايا مختلفة، حيث سعى كل منها إلى إلقاء الضوء على جوانب محددة تسهم في بناء فهم متكامل لهذا المجال.

أولاً: الدراسات العربية

من خلال دراسة جبار وآخرين (2025) جرى تحليل المعوقات التي تواجه التحول الرقمي لدى العاملين في قسم النشاط الرياضي والمدرسي بمديرية تربية ذي قار. وقد اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي المسحي والارتباطي باستخدام استبانة تضمنت أربعة محاور (تقنية، مالية، إدارية، بشرية) وزعت على عينة من (88) موظفاً من أصل (109). أظهرت النتائج أن المعوقات التقنية كانت الأكثر تأثيراً بنسبة (80.62%) نتيجة ضعف البنية التحتية، تلتها المعوقات المالية (72.5%)، ثم الإدارية (61.25%)، وأخيراً البشرية (51.25%) بسبب نقص المهارات الرقمية. وأكدت الدراسة أن التغلب على هذه المعوقات يتطلب تطوير البنية التحتية، وزيادة الاستثمارات، وتحسين التخطيط، وتنفيذ برامج تدريبية شاملة.

أما دراسة عباسي (2025) فقد ركزت على الابتكارات التكنولوجية في تحسين أداء لاعبي كرة القدم في الأندية الفلسطينية، وذلك من خلال التعرف على مجالات توظيف هذه الابتكارات، والمتطلبات اللازمة لتطبيقها، والاحتياجات التدريبية والتأهيلية للكوادر. اعتمدت على المنهج الوصفي من خلال مراجعة الأدبيات ذات الصلة، وأكدت النتائج أن التكنولوجيا أصبحت جزءاً لا يتجزأ من الرياضة الحديثة، حيث تسهم في تطوير الأداء البدني والمهاري للاعبين. غير أن الواقع الفلسطيني أظهر ندرة في استخدام الوسائل التدريبية الحديثة وضعف جاهزية الأندية بالمعدات التقنية الملائمة، وأوصت الدراسة برفع الوعي وتوفير الدعم الفني والمالي لتوظيف الابتكارات بفاعلية.

كما تناولت دراسة الجرجاوي وآخرين (2024) واقع تطبيق التحول الرقمي في الجامعات الخاصة بالمحافظات الجنوبية الفلسطينية، حيث اعتمدت على المنهج الوصفي التحليلي واستخدمت استبانة وزعت على (147) موظفاً من المستويات الإدارية والأكاديمية، بنسبة استرداد بلغت 98%. وأظهرت النتائج أن مستوى تطبيق التحول الرقمي جاء مرتفعاً بنسبة 81%، وأن البنية التحتية والدعم الإداري والتوجهات الاستراتيجية والموارد البشرية والتنظيمية كلها متوفرة بدرجة كبيرة.

وأكدت الدراسة أن التحول الرقمي بات واقعًا ملموسًا داخل الجامعات، مع ضرورة تعزيز الجهود الاستراتيجية والتنظيمية لمواكبة التطورات.

أيضاً، جاءت دراسة عبد الوهاب وآخرين (2024) لتسلط الضوء على متطلبات التسويق الإلكتروني للعروض الرياضية بالجامعات المصرية في ضوء التحول الرقمي، حيث أكدت على أهمية الأدوات والمنصات الرقمية في تطوير استراتيجيات التسويق وتعزيز حضور الفعاليات الجامعية. وقد اعتمدت على المنهج الوصفي التحليلي، وشملت عينة مكونة من (200) فرد من أساتذة التمرينات والعروض الرياضية والتعبير الحركي والإدارة الرياضية، إضافة إلى اللجان الفنية والإدارات المنظمة للعروض. جمعت البيانات باستبانة أعدت خصيصاً لهذه الدراسة وتم التحقق من صدقها وثباتها باستخدام معاملات الارتباط وألفا كرونباخ. وأظهرت النتائج أن تطبيق استراتيجيات التسويق الإلكتروني يسهم في تحسين الجذب والمشاركة الطلابية، وزيادة فرص الرعاية والدعم المالي، فضلاً عن تعزيز الهوية الجامعية والانتماء الطلابي. كما بيّنت النتائج أن وجود متخصصين في تكنولوجيا المعلومات والتسويق، إلى جانب الاستثمار في شبكات الاتصال الحديثة، يعد شرطاً أساسياً لضمان فاعلية التسويق الإلكتروني للعروض الرياضية.

وفي السياق ذاته، هدفت دراسة منصور (2021) إلى التعرف على واقع متطلبات التحول الرقمي في الأندية الرياضية بمحافظة القليوبية وقياس مستوى التسويق الرياضي فيها، مع الكشف عن العلاقة بين التحول الرقمي والتسويق الرياضي. وقد اعتمدت على المنهج الوصفي الارتباطي باستخدام استبانتين: الأولى لقياس متطلبات التحول الرقمي (الاستراتيجية، الثقافة التنظيمية، القيادة التحويلية، الموارد البشرية)، والثانية لقياس التسويق الرياضي (الأهداف، التحليل البيئي، الأساليب، الاستراتيجيات، المعوقات، آليات التقييم). وقد تم تطبيق الأدوات على عينة من (110) من القيادات الإدارية، إضافة إلى عينة استطلاعية للتحقق من الصدق والثبات باستخدام معامل كرونباخ ألفا ومعامل الارتباط، مع تحليل البيانات ببرنامج SPSS. وأظهرت النتائج أن مستوى توافر متطلبات التحول الرقمي جاء منخفضاً خاصة فيما يتعلق بالاستراتيجيات والثقافة التنظيمية، وأن التسويق الرياضي يعاني من قصور في التخطيط والأساليب، رغم وجود جهود في التفاعل مع الجمهور. كما أكدت النتائج وجود علاقة ارتباطية دالة بين التحول الرقمي والتسويق الرياضي، مما يعني أن تعزيز متطلبات التحول الرقمي يسهم في رفع كفاءة التسويق الرياضي داخل الأندية.

كما جاءت دراسة صيام (2021) لتوضح دور التحول الرقمي في تحقيق الميزة التنافسية بالأندية الرياضية. اعتمد الباحث على المنهج الوصفي مستخدماً الاستبيان لجمع بيانات من (269) مشاركاً من أعضاء مجالس الإدارات والجمعيات العمومية والإداريين والمدربين واللاعبين في (25) نادياً حكومياً وخاصاً في الحضر والريف عبر (10) محافظات مصرية. وأظهرت النتائج أن مستوى

التحول الرقمي بالأندية كان متوسطاً بنسبة 73.32%، كما أبرزت الدراسة مجموعة من المميزات التنافسية الإدارية والتنظيمية والاجتماعية والثقافية والاقتصادية والرياضية التي أتاحتها التحول الرقمي، مثل تقديم الخدمات على مدار الساعة، وزيادة جماهيرية النادي، وتطوير مصادر التمويل، وتحليل أداء اللاعبين. كما أثبتت النتائج وجود فروق دالة لصالح الأندية الخاصة وأندية الحضر.

وأخيراً، جاءت دراسة أبو حجير وماضي (2020) التي ركزت على جاهزية الجامعات الفلسطينية الخاصة في المحافظات الجنوبية للتحول الرقمي، وقد اعتمدت على المنهج الوصفي التحليلي باستخدام استبانة وُزعت على (170) مشاركاً استعاد الباحثان منها (110) صالحة للتحليل بنسبة 65%. وأظهرت النتائج أن مستوى الجاهزية كان مرتفعاً نسبياً، حيث حقق دعم الإدارة العليا 81.52%، والتوجهات الاستراتيجية 78.82%، والبنية التحتية الفنية 77.88%، والبيئة الإدارية والمالية 76.20%، فيما سجلت الموارد البشرية والتنظيمية 74.97%. كما بينت الدراسة وجود فروق مرتبطة بالعمر والوظيفة، في حين لم تظهر فروق تعزى للجنس أو المؤهل العلمي أو الخبرة. وأكدت على ضرورة تطوير البيئة الإدارية والمالية وتأهيل الموارد البشرية لدعم استدامة التحول الرقمي.

ثانياً: الدراسات الأجنبية

جاءت دراسة (Darabi & Asgarabadi, 2025) لتسلط الضوء على المرونة الاستراتيجية في التسويق الرياضي في ظل التحولات الرقمية. استخدمت الدراسة المنهج النوعي والتحليل الموضوعي لعينة من (13) خبيراً وأستاذاً في التسويق الرياضي، وتم اختيارهم بأسلوب العينة القصدية. وأظهرت النتائج أن المرونة الاستراتيجية تشمل سياسات التسعير والمنتجات والإعلان، وأن التحولات الرقمية عززت استخدام الشبكات الاجتماعية الرياضية وتحليل سلوك الجماهير عبر تقنيات التقيب عن البيانات. كما أبرزت الدراسة أهمية المرونة الهيكلية في المؤسسات الرياضية من خلال التكيف مع المتغيرات البيئية وتعزيز الابتكار، إضافةً إلى تناولها استراتيجيات تنافسية مثل تطوير العلامات التجارية وزيادة المبيعات عبر جذب الجمهور، مع التشديد على دور التواصل المباشر مع المشجعين والشركاء في تعزيز التفاعل. وخلصت الدراسة إلى أن المرونة والتكيف الاستراتيجي يمثلان عنصراً محورياً لنجاح التسويق الرياضي في العصر الرقمي.

وفي هذا الإطار، جاءت دراسة (Yiapanas, 2025) والتي من خلالها تم التركيز على دور التسويق الرقمي في مجال الرياضات الإلكترونية، وذلك عبر استكشاف أثره في تعزيز تفاعل الجمهور، وتغيير سلوك المستهلك، ودعم نمو العلامات التجارية وزيادة الإيرادات. اعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي بالاستناد إلى البحث الثانوي ودراسات الحالة لتقييم فعالية

استراتيجيات متنوعة مثل التفاعل عبر وسائل التواصل الاجتماعي، والشراكات مع المؤثرين، والتسويق بالمحتوى. وقد أظهرت النتائج نجاح هذه الاستراتيجيات في تحويل المشاهدين العاديين إلى جماهير متفاعلة، وتعزيز بناء المجتمعات الافتراضية، ودعم نمو العلامات التجارية من خلال التفاعل المباشر، وزيادة الإيرادات عبر الإعلان الموجه والتجارب الشخصية. كما خلصت الدراسة إلى أن المؤسسات الرائدة التي تبنت هذه الممارسات تمكنت من تحقيق ميزة تنافسية طويلة الأمد، بما يستدعي دمج التسويق الرقمي بعمق أكبر لضمان استدامة القطاع.

وفي دراسة (Mahmoud, 2024) جاء التركيز على تحليلات التسويق الرقمي في المجال الرياضي، حيث سعت إلى إبراز كيفية توظيف البيانات الرقمية لفهم سلوك الجمهور وتعزيز تفاعل المشجعين ودعم العلامات التجارية وتحسين العوائد المالية للأندية والاتحادات الرياضية. وقد اعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي باستخدام مزيج من مراجعة الأدبيات المتخصصة في التسويق الرياضي الرقمي، إلى جانب أساليب نوعية مثل الإثنوغرافيا الرقمية لفهم تفاعلات الجماهير عبر المنصات الإلكترونية، فضلاً عن تطبيقات عملية كخوارزميات التحليل والتنبؤ والإحصاء لدراسة سلوك الجمهور وتفضيلاته. وبينت النتائج أن الاستراتيجيات الرقمية القائمة على التحليلات أثبتت فعاليتها في تعزيز تجربة المشجعين من خلال التخصيص والتفاعل الفوري، وتحويل البيانات إلى أدوات لتصميم حملات تسويقية دقيقة، كما مكنت أندية كبرى مثل برشلونة والـ NBA من استهداف جماهيرها بكفاءة عالية عبر خوارزميات التجزئة والتحليل التنبؤي. وأكدت الدراسة أن دمج التحليلات الرقمية مع استراتيجيات التسويق الرياضي يسهم في تحقيق ميزة تنافسية واضحة تدعم النمو المستدام للقطاع الرياضي.

أما دراسة (Pashae et al., 2024) فقد تناولت دور استراتيجيات التسويق المعتمدة على البيانات في تقليل حالات عدم الرضا وتعزيز تفاعل العملاء بعمق أكبر، مع التركيز على التخصيص بوصفه التقنية المحورية التي تسمح للمسوقين الرياضيين بتكييف رسائلهم وعروضهم وفقاً لتفضيلات الأفراد. جُمعت البيانات من خلال استبانة صممها الباحث ووزعت بطريقة العينة العشوائية البسيطة على 210 أفراد مهتمين بالرياضة الرقمية والتسويق الرياضي الرقمي. وقد اعتمدت الدراسة المنهج الكمي باستخدام نمذجة المعادلات الهيكلية عبر برنامج Smart PLS TM3، وتم تقييم النموذج في شقين: نموذج القياس والنموذج الهيكلي. وأظهرت النتائج ملاءمة جيدة للنموذج مع قيمة لمؤشر الملاءمة العام (GoF) بلغت 0.44 بما يعكس قوة تفسيرية معتبرة. وأكدت استجابات المشاركين أن تقنيات الذكاء الاصطناعي قادرة على تعزيز التخصيص وتحسين تفاعل العملاء في التسويق الرياضي الرقمي، مع ضرورة الانتباه إلى التحديات المتمثلة في مخاوف الخصوصية وعدم الرضا الناتج عن التفاعلات غير البشرية.

أيضا، جاءت دراسة Stegmann وآخرين (2023) لتقدم مراجعة شمولية حول التحول الرقمي في خلق القيمة المشتركة بمجال التسويق الرياضي. اعتمدت على منهجية المراجعة الاستطلاعية التي جمعت بين البحث في قواعد البيانات والبحث اليدوي، وأسفرت عن تحديد (270) دراسة ذات صلة. أظهرت النتائج أن معظم الأبحاث ركزت على وسائل التواصل الاجتماعي في حين تم إغفال جانب خلق القيمة المشتركة. وبناءً على ذلك، أعادت الدراسة تصنيف الأدبيات من هذا المنظور، وحددت فجوات بحثية تستدعي دراسات جديدة. كما أوصت بتوجيه الأبحاث المستقبلية نحو مناهج وأساليب أكثر تنوعاً لفهم آليات التحول الرقمي في التسويق الرياضي وتعزيز القيمة المشتركة بين المؤسسات الرياضية و جماهيرها.

2.5.2 التعقيب على الدراسات السابقة:

يتضح من عرض الدراسات السابقة وجود تنوع واضح في تناول موضوع التحول الرقمي وعلاقته بالتسويق الرياضي، سواء من حيث الأهداف، أو المنهجيات، أو مجتمعات الدراسة وعيناتها، أو الأدوات المستخدمة.

فمن حيث الأهداف، ركزت بعض الدراسات الأجنبية على التسويق الرقمي في مجالات رياضية متخصصة مثل الرياضات الإلكترونية، كما في دراسة ياباناس (2025) وباشائي وآخرين (2024)، والتي هدفت إلى تحليل دور التخصيص الرقمي، الذكاء الاصطناعي، والتفاعل عبر وسائل التواصل الاجتماعي في تعزيز تجربة الجمهور وزيادة العوائد. في حين اتجهت دراسات أخرى إلى إبراز دور تحليلات البيانات الرقمية في تحسين استراتيجيات التسويق الرياضي وبناء العلامات التجارية، مثل دراسة محمود (2024). وعلى الصعيد العربي، سعت عدة دراسات إلى التعرف على واقع التحول الرقمي أو التسويق الرياضي في الأندية والجامعات، وبيان علاقتهما بتحقيق الميزة التنافسية أو تطوير الأداء المؤسسي، كما في دراسات عبد الوهاب وآخرين (2024)، منصور (2021)، وصيام (2021)، إضافة إلى دراسات الجرجاوي وآخرين (2024) وأبو حجير وماضي (2020) التي ركزت على جاهزية الجامعات الفلسطينية للتحول الرقمي. كما انصرفت بعض الدراسات إلى معالجة قضايا أكثر تخصصاً، مثل الابتكارات التكنولوجية في تحسين الأداء الرياضي (عباسي، 2025)، أو المعوقات التي تواجه التحول الرقمي في المؤسسات التعليمية والإدارية (جبار وآخرون، 2025).

ومن حيث المنهج، غلب على معظم الدراسات استخدام المنهج الوصفي التحليلي أو الوصفي الارتباطي، مع توظيف الأساليب الكمية في جمع البيانات وتحليلها، في حين لجأت بعض الدراسات الأجنبية إلى المنهج النوعي أو المراجعات المنهجية الشمولية، كما في دراسة Darabi &

Asgarabadi (2025) ودراسة Stegmann وآخرين (2023)، التي قدمت إطارًا نظريًا موسعًا للتحول الرقمي في التسويق الرياضي من منظور خلق القيمة المشتركة.

أما من حيث مجتمع الدراسة وعينتها، فقد تنوعت المجتمعات البحثية بين خبراء التسويق الرياضي، جماهير الرياضة الرقمية، العاملين في الأندية الرياضية، الإدارات الجامعية، وأعضاء الهيئات التدريسية، مع تركيز ملحوظ على الأندية الرياضية، الجامعات بوجه عام، أو الرياضات الإلكترونية. ويلاحظ في هذا السياق محدودية الدراسات التي تناولت أقسام وكليات التربية الرياضية تحديدًا بوصفها بيئة أكاديمية متخصصة تجمع بين البعدين التعليمي والرياضي، ولا سيما في السياق الفلسطيني.

ومن حيث الأدوات، اعتمدت غالبية الدراسات على الاستبانة بوصفها أداة رئيسة لجمع البيانات، مع التحقق من صدقها وثباتها باستخدام معاملات الارتباط وألفا كرونباخ، في حين استخدمت بعض الدراسات أدوات نوعية أو تحليلية متقدمة مثل المقابلات، تحليل المحتوى، النمذجة الإحصائية، أو تحليلات البيانات الرقمية والتنبؤية.

ورغم ما قدمته هذه الدراسات من إسهامات علمية مهمة، إلا أنها تتفق على إبراز الأثر الإيجابي للتحول الرقمي في دعم التسويق الرياضي أو تطوير الأداء المؤسسي والرياضي، مع بقاء فجوة بحثية تتمثل في ضعف الاهتمام بدراسة واقع التحول الرقمي ومستوى التسويق الرياضي وأثر أبعادهما داخل أقسام وكليات التربية الرياضية الفلسطينية. ومن هنا تتبع أهمية الدراسة الحالية، إذ تسعى إلى سد هذه الفجوة من خلال التركيز على هذه الأقسام والكليات بوصفها بيئة أكاديمية وتربوية ذات خصوصية، والكشف عن واقع التحول الرقمي فيها، ومستوى التسويق الرياضي الممارس، وأثر أبعاد التحول الرقمي في دعمه، إلى جانب استقصاء أبرز التحديات التي تواجه توظيفه في هذا السياق.

3.5.2 ماذا استفاد الباحث من الدراسات السابقة:

أسهمت الدراسات السابقة التي تناولت التحول الرقمي والتسويق الرياضي في إلقاء الضوء على العديد من المعالم العلمية والمنهجية التي أفادت الدراسة الحالية، وأسهمت في رسم ملامحها العامة وتوجيه الباحث في مختلف مراحل تنفيذها. فقد ساعدت هذه الدراسات في تكوين تصور واضح عن الإطار النظري لموضوع التحول الرقمي وأبعاده المختلفة، ولا سيما الاستراتيجية الرقمية، التقنيات المتقدمة، والبنية التحتية الرقمية، وعلاقتها بالتسويق الرياضي، وذلك بالاستناد إلى ما قدمته دراسات مثل محمود (2024)، (2025) Darabi & Asgarabadi، وStegmann وآخرين (2023)، التي أبرزت الأطر المفاهيمية والتحليلية الحديثة في هذا المجال.

كما استفاد الباحث من الدراسات السابقة في اختيار المنهج المناسب للدراسة، حيث أظهرت غالبية الدراسات العربية والأجنبية، مثل دراسات عبد الوهاب وآخرين (2024)، منصور (2021)، صيام (2021)، الجرجاوي وآخرين (2024)، وأبو حجبر وماضي (2020)، ملاعنة المنهج الوصفي التحليلي لدراسة واقع التحول الرقمي ومستوى التسويق الرياضي وتحليل العلاقة بين متغيراتها، الأمر الذي عزز من تبني هذا المنهج في الدراسة الحالية.

وفيما يتعلق بـ بناء وتطوير أدوات الدراسة، فقد وفرت الدراسات السابقة نماذج إجرائية مهمة في تصميم الاستبانات، وتحديد محاورها، والتحقق من صدقها وثباتها باستخدام معاملات الارتباط وألفا كرونباخ، كما في دراسات جبار وآخرين (2025)، عبد الوهاب وآخرين (2024)، ومنصور (2021)، مما أسهم في إعداد أداة الدراسة الحالية بصورة علمية تتناسب مع طبيعة المجتمع الفلسطيني وخصوصية كليات وأقسام التربية الرياضية.

كذلك أسهمت الدراسات السابقة في تحديد متغيرات الدراسة الحالية، من خلال التعرف إلى أبرز المتغيرات التي تناولتها، مثل أبعاد التحول الرقمي، متطلبات تطبيقه، معوقاته، ومستوى التسويق الرياضي وأساليبه، والاستفادة منها في اختيار المتغيرات الأكثر ارتباطاً بأهداف الدراسة، بما ينسجم مع واقع كليات وأقسام التربية الرياضية في فلسطين.

ومن جهة أخرى، مكّنت نتائج الدراسات السابقة الباحث من تكوين خلفية تفسيرية تسهم في تحليل نتائج الدراسة الحالية ومقارنتها بنتائج دراسات سابقة، سواء تلك التي أكدت الأثر الإيجابي للتحول الرقمي في دعم التسويق الرياضي وتحقيق الميزة التنافسية، مثل دراسات صيام (2021) وياباناس (2025)، أو تلك التي أشارت إلى وجود تحديات ومعوقات تتعلق بالبنية التحتية والموارد البشرية والمالية، كما في دراسة جبار وآخرين (2025).

كما أفادت الدراسات السابقة الباحث في تحديد الأساليب الإحصائية المناسبة لمعالجة البيانات، حيث أظهرت اعتماد العديد من الدراسات على الإحصاءات الوصفية، معاملات الارتباط، واختبارات التأثير وتحليل العلاقات بين المتغيرات، الأمر الذي ساعد في اختيار الأساليب الإحصائية الملائمة لطبيعة بيانات الدراسة الحالية وأهدافها.

وبناءً على ما سبق، يتضح أن الدراسات السابقة شكّلت أساساً علمياً ومنهجياً متيناً للدراسة الحالية، وأسهمت في توجيه الباحث في إعداد الإطار النظري، واختيار المنهج، وبناء أدوات الدراسة، وتحديد متغيراتها، وتحليل نتائجها ومقارنتها، بما يعزز من موثوقية نتائج الدراسة الحالية وقيمتها العلمية.

4.5.2 ما يميز الدراسة الحالية:

تتفرد الدراسة الحالية المعنونة "التحول الرقمي وعلاقته بالتسويق الرياضي بأقسام وكليات التربية الرياضية في فلسطين" عن الدراسات السابقة بعدة جوانب، وهي كما يلي:

1. المجال التطبيقي: فهي تركز على البيئة الأكاديمية المتخصصة بالتربية الرياضية في فلسطين، وهو مجال لم يحظَ باهتمام كافٍ في الأدبيات السابقة.
2. البنية التحليلية: تتناول الدراسة أبعادًا محددة للتحويل الرقمي (الاستراتيجية الرقمية، التقنيات المتقدمة، البنية التحتية الرقمية) وتبحث أثرها المباشر على التسويق الرياضي، وهو ما يمنحها طابعًا تحليليًا أعمق.
3. المنظور المحلي: توفر الدراسة معالجة ميدانية مرتبطة بالسياق الفلسطيني، بما يعكس خصوصية التحديات والإمكانات في هذا السياق، وهو ما يضيف بعدًا واقعيًا لموضوع التحول الرقمي في المجال الرياضي.
4. شمولية الطرح: لا تكتفي الدراسة ببيان الواقع أو قياس المستوى، بل تسعى كذلك إلى الكشف عن الأثر المتبادل بين التحول الرقمي والتسويق الرياضي، واستقصاء التحديات التي تواجه هذا التوظيف.

الفصل الثالث:

الطريقة والإجراءات:

يتناول هذا الفصل وصفاً مفصلاً لمنهجية الدراسة التي اتبعها الباحث في تنفيذ الدراسة، ومن ذلك تعريف منهج الدراسة، ووصف مجتمع الدراسة وتحديد عينة الدراسة، وإعداد أداة الدراسة وإجراءات التحقق من صدق وثبات أدوات الدراسة، وبيان إجراءات الدراسة، والأساليب الإحصائية المستخدمة في معالجة النتائج، وفيما يلي وصف لهذه الإجراءات.

3. 1 منهج الدراسة

من أجل تحقيق أهداف الدراسة قام الباحث باستخدام المنهج الوصفي الارتباطي، وذلك لملائمته طبيعة الدراسة وأهدافها، ويُعرف بأنه المنهج الذي يدرس ظاهرة أو حدثاً أو قضية موجودة حالياً، يمكن الحصول منها على معلومات تجيب عن أسئلة البحث دون تدخل الباحث فيها، والذي يحاول الباحث من خلاله وصف الظاهرة موضوع الدراسة، وتحليل بياناتها، وهو أحد أشكال التحليل والتفسير العلمي المنظم لوصف ظاهرة أو مشكلة، وتصنيفها وتحليلها وإخضاعها للدراسات الدقيقة بالفحص والتحليل.

3. 2 مجتمع الدراسة

تألف مجتمع الدراسة من جميع أعضاء هيئة التدريس في كليات التربية الرياضية في فلسطين، والبالغ عددهم (80) عضوة/ة حسب سجلات وزارة التربية والتعليم العالي للعام الأكاديمي 2025/2024م.

3.3 عينة الدراسة

اشتملت عينة الدراسة على عينة تم اختيارها بالعينة العشوائية الطبقية مكونة من (67) عضو/ة، أي بنسبة (83.7%) من مجتمع الدراسة، والجداول (1.3)، يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة:

3.4 وصف متغيرات أفراد العينة

يبين الجدول (1.3) توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الجنس أن نسبة 77.6% للذكور، ونسبة 22.4% للإناث. ويبين متغير العمر أن نسبة 23.9% لأقل من 40 سنة، ونسبة 46.3% من 40- أقل من 50 سنة، ونسبة 29.9% ل50 سنة فأكثر. ويبين متغير المؤهل العلمي أن نسبة 38.8% ماجستير، ونسبة 61.2% دكتوراه. ويبين متغير عدد سنوات الخبرة أن نسبة 26.9% لأقل من 10 سنوات، ونسبة 17.9% من 10- أقل من 15 سنة، ونسبة 55.2% ل15 سنة فأكثر. ويبين متغير المستوى الوظيفي أن نسبة 46.3% محاضر أو أقل، ونسبة 22.4% أستاذ مساعد، ونسبة 31.3% أستاذ مشارك أو أستاذ. ويبين متغير مكان العمل أن نسبة 13.4% للقدس، ونسبة 16.4% لبيت لحم، ونسبة 31.3% للخليل، ونسبة 9% لرام الله، ونسبة 11.9% لنابلس، ونسبة 17.9% لطولكرم. ويبين متغير نوع الجامعة أن نسبة 17.9% حكومية، ونسبة 52.2% خاصة، ونسبة 29.9% عامة.

جدول (1.3-أ): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغيرات الدراسة

المتغير	المستوى	العدد	النسبة المئوية
الجنس	ذكر	52	77.6
	انثى	15	22.4
العمر	أقل من 40 سنة	16	23.9
	من 40- أقل من 50 سنة	31	46.3
	50 سنة فأكثر	20	29.9
المؤهل العلمي	ماجستير	26	38.8
	دكتوراه	41	61.2
عدد سنوات الخبرة	أقل من 10 سنوات	18	26.9
	من 10- أقل من 15 سنة	12	17.9
	15 سنة فأكثر	37	55.2
المستوى الوظيفي	محاضر أو أقل	31	46.3
	أستاذ مساعد	15	22.4
	أستاذ مشارك أو أستاذ	21	31.3

جدول (1.3-ب): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغيرات الدراسة

المتغير	المستوى	العدد	النسبة المئوية
مكان العمل	القدس	9	13.4
	بيت لحم	11	16.4
	الخليل	21	31.3
	رام الله	6	9.0
	نابلس	8	11.9
	طولكرم	12	17.9
	حكومية	12	17.9
نوع الجامعة	خاصة	35	52.2
	عامة	20	29.9

5.3 متغيرات الدراسة

1. المتغير المستقل: التحول الرقمي
2. المتغير التابع: التسويق الرقمي
3. المتغير الوسيط: (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، عدد سنوات الخبرة، المستوى الوظيفي، مكان العمل، نوع الجامعة)

6.3 صدق الأداة

قام الباحث بتصميم الاستبانة بصورتها الأولية، ومن ثم تم التحقق من صدق أداة الدراسة بعرضها على المشرف ومجموعة من المحكمين من ذوي الاختصاص والخبرة، حيث وزع الباحث الاستبانة على عدد من المحكمين. حيث طلب منهم إبداء الرأي في أسئلة وفقرات الاستبانة من حيث: مدى وضوح لغة الفقرات وسلامتها لغوياً، ومدى شمول الفقرات للجانب المدروس، وإضافة أي معلومات أو تعديلات أو فقرات يرونها مناسبة، ووفق هذه الملاحظات تم إخراج الاستبانة بصورتها النهائية. من ناحية أخرى تم التحقق من صدق الأداة أيضاً بحساب معامل الارتباط بيرسون لفقرات الاستبانة مع الدرجة الكلية للأداة، واتضح وجود دلالة إحصائية في جميع فقرات الاستبانة وبدل على أن هناك التساق داخلي بين الفقرات. والجدول التالي تبين ذلك:

جدول (2.3): نتائج معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation) لمصفوفة ارتباط فقرات واقع التحول الرقمي في أقسام وكليات التربية الرياضية في فلسطين

الرقم	قيمة R	الدالة الإحصائية	الرقم	قيمة R	الدالة الإحصائية	الرقم	قيمة R	الدالة الإحصائية
1	0.738**	0.000	5	0.815**	0.000	9	0.812**	0.000
2	0.643**	0.000	6	0.858**	0.000	10	0.806**	0.000
3	0.797**	0.000	7	0.809**	0.000			
4	0.738**	0.000	8	0.885**	0.000			

** داله احصائية عند 0.001 * داله احصائية عند 0.050

جدول (3.3): نتائج معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation) لمصفوفة ارتباط فقرات مستوى التسويق الرياضي الممارس في أقسام وكليات التربية الرياضية في فلسطين

الرقم	قيمة R	الدالة الإحصائية	الرقم	قيمة R	الدالة الإحصائية	الرقم	قيمة R	الدالة الإحصائية
1	0.350**	0.004	5	0.765**	0.000	9	0.649**	0.000
2	0.725**	0.000	6	0.834**	0.000	10	0.687**	0.000
3	0.875**	0.000	7	0.631**	0.000			
4	0.829**	0.000	8	0.721**	0.000			

جدول (4.3): نتائج معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation) لمصفوفة ارتباط فقرات أثر أبعاد التحول الرقمي على التسويق الرياضي في أقسام وكليات التربية الرياضية في فلسطين

الرقم	قيمة R	الدالة الإحصائية	الرقم	قيمة R	الدالة الإحصائية	الرقم	قيمة R	الدالة الإحصائية
1	0.789**	0.000	5	0.797**	0.000	9	0.792**	0.000
2	0.598**	0.000	6	0.880**	0.000	10	0.772**	0.000
3	0.759**	0.000	7	0.842**	0.000	11	0.598**	0.000
4	0.853**	0.000	8	0.785**	0.000	12	0.522**	0.000

جدول (5.3): نتائج معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation) لمصفوفة ارتباط فقرات درجة التحديات التي تواجه استخدام التحول الرقمي في دعم التسويق الرياضي في أقسام وكليات التربية الرياضية في فلسطين

الرقم	قيمة R	الدالة الإحصائية	الرقم	قيمة R	الدالة الإحصائية	الرقم	قيمة R	الدالة الإحصائية
1	0.753**	0.000	5	0.858**	0.000	9	0.940**	0.000
2	0.689**	0.000	6	0.909**	0.000	10	0.851**	0.000
3	0.894**	0.000	7	0.834**	0.000			
4	0.921**	0.000	8	0.773**	0.000			

3.7 ثبات الدراسة

قام الباحث من التحقق من ثبات الأداة، من خلال حساب ثبات الدرجة الكلية لمعامل الثبات، لأسئلة الدراسة حسب معادلة الثبات كرونباخ الفاء، وكانت الدرجة الكلية لواقع التحول الرقمي في أقسام وكليات التربية الرياضية في فلسطين (0.933)، و(0.855) مستوى التسويق الرياضي الممارس في أقسام كليات التربية الرياضية في فلسطين، و(0.928) لأثر أبعاد التحول الرقمي على التسويق الرياضي في أقسام كليات التربية الرياضية في فلسطين، و(0.955) لدرجة التحديات التي تواجه استخدام التحول الرقمي في دعم التسويق الرياضي في أقسام كليات التربية الرياضية في فلسطين، وهذه النتيجة تشير الى تمتع هذه الاداة بثبات يفى بأغراض الدراسة.

3.8 إجراءات الدراسة

- قام الباحث بتطبيق أداة الدراسة على أفراد عينة البحث.
- تم توزيع الاستبانة إلكترونياً على أفراد العينة.
- الانتهاء من جمع الاستبيانات والتأكد من الإجابة عليها بشكل صحيح
- بلغ عدد الاستبيانات المستردة الصالحة للتحليل الإحصائي (67) استمارة.

3.9 المعالجة الإحصائية

بعد جمع الاستبيانات والتأكد من صلاحيتها للتحليل تم ترميزها (إعطائها أرقامًا معينة)، وذلك تمهيدا لإدخال بياناتها إلى جهاز الحاسوب الآلي لإجراء المعالجات الإحصائية المناسبة، وتحليل البيانات وفقا لأسئلة الدراسة بيانات الدراسة، وقد تمت المعالجة الإحصائية للبيانات باستخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لكل فقرة من فقرات الاستبانة، واختبار (ت) (t-test)، واختبار تحليل التباين الأحادي (ANOVA one way)، ومعامل ارتباط بيرسون، ومعادلة الثبات كرونباخ ألفا (Cronbach Alpha)، وذلك باستخدام الرزم الإحصائية (SPSS) (Statistical Package For Social Sciences).

الفصل الرابع:

التحليل المقارن لبيانات الدراسة:

4. 1 تمهيد

تضمن هذا الفصل عرضاً لنتائج الدراسة، التي توصل إليها الباحث عن موضوع الدراسة وهو " التحول الرقمي وعلاقته بالتسويق الرياضي بأقسام ودوائر وكليات التربية الرياضية في فلسطين " وبيان أثر كل من المتغيرات من خلال استجابة أفراد العينة على أداة الدراسة، وتحليل البيانات الإحصائية التي تم الحصول عليها. وحتى يتم تحديد درجة متوسطات استجابة أفراد عينة الدراسة تم اعتماد الدرجات التالية:

الدرجة	مدى المتوسط الحسابي
منخفضة	2.33 فأقل
متوسطة	2.34-3.67
عالية	3.68 فأعلى

4. 2 نتائج أسئلة الدراسة

4.2.1 النتائج المتعلقة بالتساؤل الأول:

ما واقع التحول الرقمي في أقسام وكليات التربية الرياضية في فلسطين؟

للإجابة عن هذا التساؤل قام الباحث بحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات الاستبانة التي تعبر عن واقع التحول الرقمي في أقسام وكليات التربية الرياضية في فلسطين.

جدول (1.4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة لواقع التحول الرقمي في أقسام وكليات التربية الرياضية في فلسطين

الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة	النسبة المئوية
2	تتوفر بنية تحتية رقمية مستقرة (شبكات، خوادم، إنترنت) تخدم المجال الرياضي.	3.51	1.035	متوسطة	70.2
1	تتبنى الكلية استراتيجية رقمية مكتوبة ومعلنة تدعم العمل الأكاديمي والأنشطة الرياضية.	3.36	0.883	متوسطة	67.2
3	تستخدم منصات إلكترونية موحدة تسهل إدارة الفعاليات الرياضية (تسجيل، جداول، نتائج).	3.33	1.093	متوسطة	66.6
4	يوجد تكامل وظيفي وتقني بين أنظمة الكلية (الموقع، البريد، نظام الطلبة) والمنصات الرياضية.	3.28	0.997	متوسطة	65.6
8	يوجد فريق عمل متخصص يتولى مسؤولية التخطيط ومتابعة تطبيق التحول الرقمي في المجال الرياضي	2.93	1.078	متوسطة	58.6
5	توفر لوحة مؤشرات رقمية تساعد على متابعة أداء الأنشطة الرياضية، من خلال عرض بيانات عن الحضور، مستوى التفاعل، ومدى انتشار الفعاليات ووصولها للجمهور.	2.91	1.011	متوسطة	58.2
7	تخصص الإدارة ميزانية سنوية واضحة لمشروعات التحول الرقمي في المجال الرياضي.	2.84	1.024	متوسطة	56.8
6	يحصل العاملون على تدريب دوري في المهارات الرقمية ذات الصلة بالتسويق والفعاليات.	2.82	1.192	متوسطة	56.4
9	تعتمد الكلية على تحليلات رقمية لدعم قرارات تنظيم الفعاليات الرياضية، مما يساهم في رفع كفاءة التخطيط وتحقيق أهداف الأنشطة.	2.78	0.997	متوسطة	55.6
10	توجد شراكات رقمية فاعلة مع جهات خارجية (أندية، رعاة) عبر بوابات أو تكاملات تقنية.	2.75	0.943	متوسطة	55.0
	الدرجة الكلية	3.05	0.812	متوسطة	61.0

يلاحظ من الجدول السابق الذي يعبر عن المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على واقع التحول الرقمي في أقسام وكليات التربية الرياضية في فلسطين أن

المتوسط الحسابي للدرجة الكلية (3.05) وانحراف معياري (0.812) وهذا يدل على أن واقع التحول الرقمي في أقسام وكليات التربية الرياضية في فلسطين جاءت بدرجة متوسطة، وبنسبة مؤية (61%).

كما وتشير النتائج في الجدول رقم (1.4) أن جميع الفقرات جاءت بدرجة متوسطة. وحصلت الفقرة " تتوفر بنية تحتية رقمية مستقرة (شبكات، خوادم، إنترنت) تخدم المجال الرياضي" على أعلى متوسط حسابي (3.51)، يليها فقرة " تتبنى الكلية استراتيجيات رقمية مكتوبة ومعلنة تدعم العمل الأكاديمي والأنشطة الرياضية " بمتوسط حسابي (3.36). وحصلت الفقرة " توجد شراكات رقمية فاعلة مع جهات خارجية (أندية، رعاة) عبر بوابات أو تكاملات تقنية " على أقل متوسط حسابي (2.75)، يليها الفقرة " تعتمد الكلية على تحليلات رقمية لدعم قرارات تنظيم الفعاليات الرياضية، مما يساهم في رفع كفاءة التخطيط وتحقيق أهداف الأنشطة " بمتوسط حسابي (2.78).

2.4.2 النتائج المتعلقة بالتساؤل الثاني:

ما مستوى التسويق الرياضي الممارس في أقسام كليات التربية الرياضية في فلسطين؟ للإجابة عن هذا التساؤل قام الباحث بحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات الاستبانة التي تعبر عن مستوى التسويق الرياضي الممارس في أقسام كليات التربية الرياضية في فلسطين.

جدول (2.4-أ): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة لمستوى التسويق

الرياضي الممارس في أقسام كليات التربية الرياضية في فلسطين

الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة	النسبة المئوية
7	تبرز الكلية قصص النجاح والإنجازات الرياضية بشكل منظم لتعزيز صورتها الذهنية وترسيخ هويتها الرياضية لدى الجمهور الداخلي والخارجي	3.66	0.664	متوسطة	73.2
4	يتميز المحتوى الرقمي المستخدم في التسويق الرياضي (صور، فيديو، نصوص) بجودة عالية واتساق واضح مع الهوية البصرية والرسالة المؤسسية للكلية	3.31	0.857	متوسطة	66.2
8	تعتمد الكلية على التسويق الرقمي كوسيلة فعّالة للحصول على رعايات وشراكات تساهم في تطوير الفعاليات الرياضية وتعزيز حضورها المجتمعي.	3.30	0.798	متوسطة	66.0

جدول (2.4-ب): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة لمستوى التسويق الرياضي الممارس في أقسام كليات التربية الرياضية في فلسطين

الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة	النسبة المئوية
3	تعتمد الكلية على تنوع القنوات الرقمية في الترويج للأنشطة الرياضية، بما يسهم في تعزيز التفاعل والوصول إلى جمهور واسع	3.27	0.880	متوسطة	65.4
2	يتم تنفيذ حملات تسويقية رقمية بشكل منظم للترويج للأنشطة الرياضية والفرق، بما يسهم في زيادة التفاعل والمشاركة الجماهيرية	3.22	0.951	متوسطة	64.4
9	تعتمد الكلية على نظام فعال لإدارة التواصل مع الجمهور، يضمن سرعة الاستجابة وجودة التفاعل مع الاستفسارات والملاحظات.	3.21	0.862	متوسطة	64.2
5	تعتمد الكلية في تسويقها الرياضي على تحديد دقيق للفئات المستهدفة، مما يسهم في توجيه الرسائل الترويجية بشكل أكثر تأثيراً.	3.16	0.931	متوسطة	63.2
10	تعتمد الكلية على نظام رقمي لإدارة العلاقات مع الفئات المرتبطة بالأنشطة الرياضية، مما يسهم في تحسين التواصل واستدامة الشراكات.	3.16	0.687	متوسطة	63.2
6	تعتمد الكلية على مؤشرات رقمية دقيقة (الوصول، التفاعل، التحويل) لتقييم فعالية الحملات التسويقية للأنشطة الرياضية.	3.06	0.833	متوسطة	61.2
1	تعتمد الكلية خطة سنوية للتسويق الرياضي تتضمن أهدافاً واضحة ومؤشرات أداء قابلة للقياس، تسهم في تطوير الأنشطة الرياضية وتعزيز حضورها	2.94	0.936	متوسطة	58.8
	الدرجة الكلية	3.23	0.593	متوسطة	64.6

يلاحظ من الجدول السابق الذي يعبر عن المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على مستوى التسويق الرياضي الممارس في أقسام كليات التربية الرياضية في فلسطين أن المتوسط الحسابي للدرجة الكلية (3.23) وانحراف معياري (0.593) وهذا يدل على أن مستوى التسويق الرياضي الممارس في أقسام كليات التربية الرياضية في فلسطين جاءت بدرجة متوسطة، وبنسبة مئوية (64.6%).

كما وتشير النتائج في الجدول رقم (2.4) أن جميع الفقرات جاءت بدرجة متوسطة. وحصلت الفقرة " تبرز الكلية قصص النجاح والإنجازات الرياضية بشكل منتظم لتعزيز صورتها الذهنية وترسيخ هويتها الرياضية لدى الجمهور الداخلي والخارجي " على أعلى متوسط حسابي (3.66)، يليها فقرة " يتميز المحتوى الرقمي المستخدم في التسويق الرياضي (صور، فيديو، نصوص) بجودة عالية واتساق واضح مع الهوية البصرية والرسالة المؤسسية للكلية " بمتوسط حسابي (3.31). وحصلت الفقرة " تعتمد الكلية خطة سنوية للتسويق الرياضي تتضمن أهدافاً واضحة ومؤشرات أداء قابلة للقياس، تسهم في تطوير الأنشطة الرياضية وتعزيز حضورها " على أقل متوسط حسابي (2.94)، يليها الفقرة " تعتمد الكلية على مؤشرات رقمية دقيقة (الوصول، التفاعل، التحويل) لتقييم فعالية الحملات التسويقية للأنشطة الرياضية " بمتوسط حسابي (3.06).

3.1.4 النتائج المتعلقة بالتساؤل الثالث:

ما أثر أبعاد التحول الرقمي على التسويق الرياضي في أقسام كليات التربية الرياضية في فلسطين؟

للإجابة عن هذا التساؤل قام الباحث بحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات الاستبانة التي تعبر عن أثر أبعاد التحول الرقمي على التسويق الرياضي في أقسام كليات التربية الرياضية في فلسطين.

جدول (3.4-أ): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة لأثر أبعاد التحول

الرقمي على التسويق الرياضي في أقسام كليات التربية الرياضية في فلسطين

الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة	النسبة المئوية
8	سرعة الإنترنت واستقرار الاستضافة يزيدان التفاعل مع منصات التسويق الرياضي.	3.81	0.821	عالية	76.2
7	قوة البنية التحتية الرقمية تحسن جودة المحتوى وتقلل الأعطال خلال الأنشطة.	3.73	0.898	عالية	74.6
10	الاستثمار المتوازن في الاستراتيجيات والتقنيات والبنية التحتية يؤدي إلى تحسن ملموس في مؤشرات التسويق الرياضي.	3.69	0.802	عالية	73.8
9	تكامل الأنظمة (SIS/CRM/المنصات الاجتماعية) يعزز التحويل (تسجيل، حضور، رعاية).	3.66	0.808	متوسطة	73.2
3	سياسات الحوكمة والخصوصية الواضحة تزيد ثقة الجمهور والرعاة في الحملات الرقمية.	3.60	0.818	متوسطة	72.0

جدول (3.4-ب): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة لأثر أبعاد التحول الرقمي على التسويق الرياضي في أقسام كليات التربية الرياضية في فلسطين

الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة	النسبة المئوية
1	تسهم الرؤية الرقمية الواضحة في توجيه جهود التسويق الرياضي نحو أهداف محددة وجمهور مناسب، باستخدام أدوات تحليل واستهداف دقيقة.	3.55	0.681	متوسطة	71.0
6	البيث المباشر والتذاكر الإلكترونية يوسّع نطاق الوصول والمشاركة في الفعاليات.	3.55	0.875	متوسطة	71.0
4	استخدام تحليلات البيانات يحسّن دقة استهداف الحملات الرياضية.	3.54	0.785	متوسطة	70.8
2	مواكبة الاستراتيجية الرقمية مع رؤية الكلية تعزّز اتساق الرسائل التسويقية الرياضية.	3.49	0.766	متوسطة	69.8
5	أتمتة الحملات والجدولة الرقمية تقلل زمن الإطلاق وتزيد تواتر الحملات.	3.46	0.910	متوسطة	69.2
11	توفر الكلية بيئة رقمية آمنة تعزز ثقة الجمهور وتشجعهم على التفاعل مع الحملات الرياضية.	3.33	0.805	متوسطة	66.6
12	تُدار قواعد بيانات الجمهور والرعاة مع مراعاة عالية للجانب الأمني وحماية المعلومات.	3.27	0.914	متوسطة	65.4
	الدرجة الكلية	3.56	0.617	متوسطة	71.2

يلاحظ من الجدول السابق الذي يعبر عن المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على أثر أبعاد التحول الرقمي على التسويق الرياضي في أقسام كليات التربية الرياضية في فلسطين أن المتوسط الحسابي للدرجة الكلية (3.56) وانحراف معياري (0.617) وهذا يدل على أن أثر أبعاد التحول الرقمي على التسويق الرياضي في أقسام كليات التربية الرياضية في فلسطين جاءت بدرجة متوسطة، وبنسبة مئوية (71.2%).

كما وتشير النتائج في الجدول رقم (3.4) أن (3) فقرات جاءت بدرجة عالية و(9) فقرات جاءت بدرجة متوسطة. وحصلت الفقرة " سرعة الإنترنت واستقرار الاستضافة يزيدان التفاعل مع منصات التسويق الرياضي " على أعلى متوسط حسابي (3.81)، ويليهما فقرة " قوة البنية التحتية الرقمية تحسّن جودة المحتوى وتقلّل الأعطال خلال الأنشطة " بمتوسط حسابي (3.73). وحصلت الفقرة " تُدار قواعد بيانات الجمهور والرعاة مع مراعاة عالية للجانب الأمني وحماية المعلومات "

على أقل متوسط حسابي (3.27)، يليها الفقرة " توفر الكلية بيئة رقمية آمنة تعزز ثقة الجمهور وتشجعهم على التفاعل مع الحملات الرياضية " بمتوسط حسابي (3.33).

4.1.4 النتائج المتعلقة بالتساؤل الرابع:

ما درجة التحديات التي تواجه استخدام التحول الرقمي في دعم التسويق الرياضي في أقسام كليات التربية الرياضية في فلسطين؟

للإجابة عن هذا التساؤل قام الباحث بحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات الاستبانة التي تعبر عن درجة التحديات التي تواجه استخدام التحول الرقمي في دعم التسويق الرياضي في أقسام كليات التربية الرياضية في فلسطين.

جدول (4.4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة لدرجة التحديات التي تواجه استخدام التحول الرقمي في دعم التسويق الرياضي في أقسام كليات التربية الرياضية في فلسطين

الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة	النسبة المئوية
1	محدودية التمويل المخصّص للتحول الرقمي تعوق تطوير التسويق الرياضي.	3.87	0.716	عالية	77.4
2	نقص التدريب والمهارات الرقمية لدى العاملين يحدّ من فاعلية الحملات.	3.85	0.584	عالية	77.0
4	تباين مستوى جاهزية المنصات الرقمية بين الجامعات يخلق فجوات في جودة الحملات وصعوبة توحيد المعايير.	3.82	0.777	عالية	76.4
6	عدم وضوح سياسات الحوكمة والخصوصية يثير مخاوف تتعلّق بالبيانات.	3.81	0.802	عالية	76.2
9	ضعف الشراكات الرقمية مع رعاة/أندية يحدّ من فرص التمويل والدعم.	3.81	0.743	عالية	76.2
3	مقاومة التغيير داخل بعض الوحدات تؤخّر تبني الأدوات الرقمية.	3.79	0.749	عالية	75.8
7	ضعف الاستثمار في استراتيجيات التسويق الإبداعي يقلّل من تميّز الحملات الرقمية ويجعلها أقل تنافسية.	3.79	0.826	عالية	75.8
8	صعوبة الحصول على بيانات دقيقة عن الجمهور المستهدف تقلّل كفاءة الاستهداف.	3.73	0.770	عالية	74.6
5	غياب تكامل الأنظمة يعيق تتبّع رحلة المستخدم وقياس النتائج.	3.66	0.770	متوسطة	73.2
10	ضغط الأعباء الإدارية على الفرق الأكاديمية يقلّل الوقت المتاح للتسويق الرقمي.	3.66	0.897	متوسطة	73.2
	الدرجة الكلية	3.78	0.646	عالية	75.6

يلاحظ من الجدول السابق الذي يعبر عن المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على درجة التحديات التي تواجه استخدام التحول الرقمي في دعم التسويق الرياضي في أقسام كليات التربية الرياضية في فلسطين أن المتوسط الحسابي للدرجة الكلية (3.78) وانحراف معياري (0.646) وهذا يدل على أن درجة التحديات التي تواجه استخدام التحول الرقمي في دعم التسويق الرياضي في أقسام كليات التربية الرياضية في فلسطين جاءت بدرجة عالية، وبنسبة مئوية (75.6%).

كما وتشير النتائج في الجدول رقم (4.4) أن (8) فقرات جاءت بدرجة عالية وفقرتين جاءت بدرجة متوسطة. وحصلت الفقرة "محدودية التمويل المخصّص للتحول الرقمي تعوق تطوير التسويق الرياضي" على أعلى متوسط حسابي (3.87)، يليها فقرة "نقص التدريب والمهارات الرقمية لدى العاملين يحدّ من فاعلية الحملات" بمتوسط حسابي (3.85). وحصلت الفقرة "ضغط الأعباء الإدارية على الفرق الأكاديمية يقلّل الوقت المتاح للتسويق الرقمي" والفقرة "غياب تكامل الأنظمة يعيق تتبّع رحلة المستخدم وقياس النتائج" على أقلّ متوسط حسابي (3.66)، يليها الفقرة "صعوبة الحصول على بيانات دقيقة عن الجمهور المستهدف تقلّل كفاءة الاستهداف" بمتوسط حسابي (3.73).

3.4 نتائج اختبار الفرضيات

1. الفرضية الأولى: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0.05$) بين متوسطات واقع التحول الرقمي في أقسام وكليات التربية الرياضية في فلسطين تعزى لمتغيرات (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، عدد سنوات الخبرة، المستوى الوظيفي).

الفرضية الفرعية الأولى: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0.05$) بين متوسطات واقع التحول الرقمي في أقسام وكليات التربية الرياضية في فلسطين تعزى لمتغير الجنس.

تم فحص الفرضية الأولى بحساب نتائج اختبار "ت" والمتوسطات الحسابية لاستجابة أفراد عينة الدراسة في متوسطات واقع التحول الرقمي في أقسام وكليات التربية الرياضية في فلسطين يعزى لمتغير الجنس.

جدول (5.4): نتائج اختبار "ت" للعينات المستقلة لاستجابة أفراد العينة في متوسطات واقع التحول الرقمي في

أقسام وكليات التربية الرياضية في فلسطين يعزى لمتغير الجنس

الجنس	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة "t"	مستوى الدلالة
ذكر	52	3.0365	0.85429	0.237	0.814
أنثى	15	3.0933	0.67132		

يتبين من خلال الجدول السابق أن قيمة "ت" للدرجة الكلية (0.237)، ومستوى الدلالة (0.814)، أي أنه لا توجد فروق في متوسطات واقع التحول الرقمي في أقسام وكليات التربية الرياضية في فلسطين يعزى لمتغير الجنس، وبذلك تم قبول الفرضية الأولى.

الفرضية الفرعية الثانية: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$) في متوسطات واقع التحول الرقمي في أقسام وكليات التربية الرياضية في فلسطين يعزى لمتغير العمر.

تم فحص الفرضية الثانية بحساب المتوسطات الحسابية لاستجابة أفراد عينة الدراسة على متوسطات واقع التحول الرقمي في أقسام وكليات التربية الرياضية في فلسطين يعزى لمتغير العمر.

جدول (6.4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابة أفراد عينة الدراسة لمتوسطات واقع التحول

الرقمي في أقسام وكليات التربية الرياضية في فلسطين يعزى لمتغير العمر

العمر	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
أقل من 40 سنة	16	2.6313	0.90827
40- أقل من 50 سنة	31	3.0323	0.77820
50 سنة فأكثر	20	3.4100	0.63320

يلاحظ من الجدول رقم (6.4) وجود فروق ظاهرية في متوسطات واقع التحول الرقمي في أقسام وكليات التربية الرياضية في فلسطين يعزى لمتغير العمر، ولمعرفة دلالة الفروق تم استخدام تحليل التباين الأحادي (one way ANOVA) كما يظهر في الجدول رقم (7.4):

جدول (7.4): نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي لاستجابة أفراد العينة في متوسطات واقع التحول الرقمي في

أقسام وكليات التربية الرياضية في فلسطين يعزى لمتغير العمر

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة "ف" المحسوبة	مستوى الدلالة
بين المجموعات	5.407	2	2.704	4.534	0.014
داخل المجموعات	38.160	64	0.596		
المجموع	43.567	66			

يلاحظ أن قيمة ف للدرجة الكلية (4.534) ومستوى الدلالة (0.014) وهي أقل من مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$) أي أنه توجد فروق دالة إحصائية في متوسطات واقع التحول الرقمي في أقسام وكليات التربية الرياضية في فلسطين يعزى لمتغير العمر، وبذلك تم رفض الفرضية الثانية. وتم فحص نتائج اختبار (LSD) لبيان اتجاه الفروق وهي كما يلي:

الجدول (8.4): نتائج اختبار (LSD) للمقارنات البعدية بين المتوسطات الحسابية لاستجابات أفراد عينة الدراسة حسب متغير العمر

المتغيرات	الفروق في المتوسطات	مستوى الدلالة
أقل من 40 سنة	-0.40101	0.096
	-0.77875*	0.004
40- أقل من 50 سنة	0.40101	0.096
	-0.37774	0.093
50 سنة فأكثر	0.77875*	0.004
	0.37774	0.093

يلاحظ أن الفروق كانت بين (50 سنة فأكثر) و(أقل من 40 سنة) لصالح (50 سنة فأكثر).

الفرضية الفرعية الثالثة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$) بين متوسطات واقع التحول الرقمي في أقسام وكليات التربية الرياضية في فلسطين تعزى لمتغير المؤهل العلمي.

تم فحص الفرضية الثالثة بحساب نتائج اختبار "ت" والمتوسطات الحسابية لاستجابة أفراد عينة الدراسة في متوسطات واقع التحول الرقمي في أقسام وكليات التربية الرياضية في فلسطين يعزى لمتغير المؤهل العلمي.

جدول (9.4): نتائج اختبار "ت" للعينات المستقلة لاستجابة أفراد العينة في متوسطات واقع التحول الرقمي في أقسام وكليات التربية الرياضية في فلسطين يعزى لمتغير المؤهل العلمي

المؤهل العلمي	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة "t"	مستوى الدلالة
ماجستير	26	2.9038	0.68263	1.170	0.246
دكتوراه	41	3.1415	0.88062		

يتبين من خلال الجدول السابق أن قيمة "ت" للدرجة الكلية (1.170)، ومستوى الدلالة (0.246)، أي أنه لا توجد فروق في متوسطات واقع التحول الرقمي في أقسام وكليات التربية الرياضية في فلسطين يعزى لمتغير المؤهل العلمي، وبذلك تم قبول الفرضية الثالثة.

الفرضية الفرعية الرابعة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$) في متوسطات واقع التحول الرقمي في أقسام وكليات التربية الرياضية في فلسطين يعزى لمتغير عدد سنوات الخبرة.

تم فحص الفرضية الرابعة بحساب المتوسطات الحسابية لاستجابة أفراد عينة الدراسة على متوسطات واقع التحول الرقمي في أقسام وكليات التربية الرياضية في فلسطين يعزى لمتغير عدد سنوات الخبرة.

جدول (10.4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابة أفراد عينة الدراسة لمتوسطات واقع التحول الرقمي في أقسام وكليات التربية الرياضية في فلسطين يعزى لمتغير عدد سنوات الخبرة.

عدد سنوات الخبرة	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
أقل من 10 سنوات	18	2.5278	0.80426
من 10-أقل من 15 سنة	12	3.0000	0.73113
15 سنة فأكثر	37	3.3189	0.72795

يلاحظ من الجدول رقم (10.4) وجود فروق ظاهرية في متوسطات واقع التحول الرقمي في أقسام وكليات التربية الرياضية في فلسطين يعزى لمتغير عدد سنوات الخبرة، ولمعرفة دلالة الفروق تم استخدام تحليل التباين الأحادي (one way ANOVA) كما يظهر في الجدول رقم (11.4):

جدول (11.4): نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي لاستجابة أفراد العينة في متوسطات واقع التحول الرقمي في أقسام وكليات التربية الرياضية في فلسطين يعزى لمتغير عدد سنوات الخبرة

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة "ف" المحسوبة	مستوى الدلالة
بين المجموعات	7.615	2	3.807	6.777	0.002
داخل المجموعات	35.953	64	0.562		
المجموع	43.567	66			

يلاحظ أن قيمة ف للدرجة الكلية (6.777) ومستوى الدلالة (0.002) وهي أقل من مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$) أي أنه توجد فروق دالة إحصائية في متوسطات واقع التحول الرقمي في

أقسام وكليات التربية الرياضية في فلسطين يعزى لمتغير عدد سنوات الخبرة، وبذلك تم رفض الفرضية الرابعة. وتم فحص نتائج اختبار (LSD) لبيان اتجاه الفروق وهي كما يلي:

الجدول (12.4): نتائج اختبار (LSD) للمقارنات البعدية بين المتوسطات الحسابية لاستجابات أفراد عينة الدراسة حسب متغير عدد سنوات الخبرة

المتغيرات	من 10-أقل من 15 سنة	15 سنة فأكثر	مستوى الدلالة	الفروق في المتوسطات
أقل من 10 سنوات	من 10-أقل من 15 سنة	15 سنة فأكثر	0.096	-0.47222
	أقل من 10 سنوات	15 سنة فأكثر	0.000	-0.79114*
من 10-أقل من 15 سنة	من 10-أقل من 15 سنة	15 سنة فأكثر	0.096	0.47222
	من 10-أقل من 15 سنة	15 سنة فأكثر	0.205	-0.31892
15 سنة فأكثر	من 10-أقل من 15 سنة	15 سنة فأكثر	0.000	0.79114*
	من 10-أقل من 15 سنة	15 سنة فأكثر	0.205	0.31892

يلاحظ أن الفروق كانت بين (15 سنة فأكثر) و(أقل من 10 سنوات) لصالح (15 سنة فأكثر).

الفرضية الفرعية الخامسة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$) في متوسطات واقع التحول الرقمي في أقسام وكليات التربية الرياضية في فلسطين يعزى لمتغير المستوى الوظيفي.

تم فحص الفرضية الخامسة بحساب المتوسطات الحسابية لاستجابة أفراد عينة الدراسة على متوسطات واقع التحول الرقمي في أقسام وكليات التربية الرياضية في فلسطين يعزى لمتغير المستوى الوظيفي.

جدول (13.4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابة أفراد عينة الدراسة لمتوسطات واقع التحول الرقمي في أقسام وكليات التربية الرياضية في فلسطين يعزى لمتغير المستوى الوظيفي

المستوى الوظيفي	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
محاضر أو أقل	31	2.7903	0.64206
أستاذ مساعد	15	2.9400	0.90932
أستاذ مشارك أو أستاذ	21	3.5095	0.80368

يلاحظ من الجدول رقم (13.4) وجود فروق ظاهرية في متوسطات واقع التحول الرقمي في أقسام وكليات التربية الرياضية في فلسطين يعزى لمتغير المستوى الوظيفي، ولمعرفة دلالة الفروق تم استخدام تحليل التباين الأحادي (one way ANOVA) كما يظهر في الجدول رقم (14.4):

جدول (14.4): نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي لاستجابة أفراد العينة في متوسطات واقع التحول الرقمي في أقسام وكليات التربية الرياضية في فلسطين يعزى لمتغير المستوى الوظيفي

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة "ف" المحسوبة	مستوى الدلالة
بين المجموعات	6.706	2	3.353	5.822	0.005
داخل المجموعات	36.861	64	0.576		
المجموع	43.567	66			

يلاحظ أن قيمة ف للدرجة الكلية (5.822) ومستوى الدلالة (0.005) وهي أقل من مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$) أي أنه توجد فروق دالة إحصائية في متوسطات واقع التحول الرقمي في أقسام وكليات التربية الرياضية في فلسطين يعزى لمتغير المستوى الوظيفي، وبذلك تم رفض الفرضية الخامسة. وتم فحص نتائج اختبار (LSD) لبيان اتجاه الفروق وهي كما يلي:

الجدول (15.4): نتائج اختبار (LSD) للمقارنات البعدية بين المتوسطات الحسابية لاستجابات أفراد عينة الدراسة حسب متغير المستوى الوظيفي

المتغيرات	الفروق في المتوسطات	مستوى الدلالة
محاضر أو أقل	أستاذ مساعد	0.533
	أستاذ مشارك أو أستاذ	-0.71920*
أستاذ مساعد	محاضر أو أقل	0.533
	أستاذ مشارك أو أستاذ	-0.56952*
أستاذ مشارك أو أستاذ	محاضر أو أقل	0.001
	أستاذ مساعد	0.56952*

يلاحظ أن الفروق كانت بين (أستاذ مشارك أو أستاذ) و(محاضر أو أقل) لصالح (أستاذ مشارك أو أستاذ)، وبين (أستاذ مشارك أو أستاذ) و(أستاذ مساعد) لصالح (أستاذ مشارك أو أستاذ).

الفرضية الفرعية السادسة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$) في متوسطات واقع التحول الرقمي في أقسام وكليات التربية الرياضية في فلسطين يعزى لمتغير نوع الجامعة.

تم فحص الفرضية السادسة بحساب المتوسطات الحسابية لاستجابة أفراد عينة الدراسة على متوسطات واقع التحول الرقمي في أقسام وكليات التربية الرياضية في فلسطين يعزى لمتغير نوع الجامعة.

جدول (16.4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابة أفراد عينة الدراسة لمتوسطات واقع التحول الرقمي في أقسام وكليات التربية الرياضية في فلسطين يعزى لمتغير نوع الجامعة

نوع الجامعة	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
حكومية	12	2.8167	0.81668
خاصة	35	3.0000	0.72720
عامة	20	3.2750	0.93182

يلاحظ من الجدول رقم (16.4) وجود فروق ظاهرية في متوسطات واقع التحول الرقمي في أقسام وكليات التربية الرياضية في فلسطين يعزى لمتغير نوع الجامعة، ولمعرفة دلالة الفروق تم استخدام تحليل التباين الأحادي (one way ANOVA) كما يظهر في الجدول رقم (17.4):

جدول (17.4): نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي لاستجابة أفراد العينة في متوسطات واقع التحول الرقمي في أقسام وكليات التربية الرياضية في فلسطين يعزى لمتغير نوع الجامعة

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف المحسوبة	مستوى الدلالة
بين المجموعات	1.753	2	0.877	1.342	0.269
داخل المجموعات	41.814	64	0.653		
المجموع	43.567	66			

يلاحظ أن قيمة ف للدرجة الكلية (1.342) ومستوى الدلالة (0.269) وهي أكبر من مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$) أي أنه لا توجد فروق دالة إحصائية في متوسطات واقع التحول الرقمي في أقسام وكليات التربية الرياضية في فلسطين يعزى لمتغير نوع الجامعة، وبذلك تم قبول الفرضية السادسة.

2. نتائج الفرضية الثانية:

الفرضية الفرعية الأولى: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$) بين متوسطات مستوى التسويق الرياضي الممارس في أقسام كليات التربية الرياضية في فلسطين تعزى لمتغير الجنس.

تم فحص الفرضية الأولى بحساب نتائج اختبار "ت" والمتوسطات الحسابية لاستجابة أفراد عينة الدراسة في متوسطات مستوى التسويق الرياضي الممارس في أقسام كليات التربية الرياضية في فلسطين يعزى لمتغير الجنس.

جدول (18.4): نتائج اختبار "ت" للعينات المستقلة لاستجابة أفراد العينة في متوسطات مستوى التسويق الرياضي الممارس في أقسام كليات التربية الرياضية في فلسطين يعزى لمتغير الجنس

الجنس	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة "ت"	مستوى الدلالة
ذكر	52	3.2865	0.59079	1.470	0.146
أنثى	15	3.0333	0.57652		

يتبين من خلال الجدول السابق أن قيمة "ت" للدرجة الكلية (1.470)، ومستوى الدلالة (0.146)، أي أنه لا توجد فروق في متوسطات مستوى التسويق الرياضي الممارس في أقسام كليات التربية الرياضية في فلسطين يعزى لمتغير الجنس، وبذلك تم قبول الفرضية الأولى.

الفرضية الفرعية الثانية: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$) في متوسطات مستوى التسويق الرياضي الممارس في أقسام كليات التربية الرياضية في فلسطين يعزى لمتغير العمر.

تم فحص الفرضية الثانية بحساب المتوسطات الحسابية لاستجابة أفراد عينة الدراسة على متوسطات مستوى التسويق الرياضي الممارس في أقسام كليات التربية الرياضية في فلسطين يعزى لمتغير العمر.

جدول (19.4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابة أفراد عينة الدراسة لمتوسطات مستوى التسويق الرياضي الممارس في أقسام كليات التربية الرياضية في فلسطين يعزى لمتغير العمر

العمر	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
أقل من 40 سنة	16	3.4563	0.47042
40- أقل من 50 سنة	31	2.9871	0.58409
50 سنة فأكثر	20	3.4250	0.57297

يلاحظ من الجدول رقم (19.4) وجود فروق ظاهرية في متوسطات مستوى التسويق الرياضي الممارس في أقسام كليات التربية الرياضية في فلسطين يعزى لمتغير العمر، ولمعرفة دلالة الفروق تم استخدام تحليل التباين الأحادي (one way ANOVA) كما يظهر في الجدول رقم (20.4):

جدول (20.4): نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي لاستجابة أفراد العينة في متوسطات مستوى التسويق الرياضي الممارس في أقسام كليات التربية الرياضية في فلسطين يعزى لمتغير العمر

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة "ف" المحسوبة	مستوى الدلالة
بين المجموعات	3.409	2	1.704	5.511	0.006
داخل المجموعات	19.792	64	0.309		
المجموع	23.200	66			

يلاحظ أن قيمة ف للدرجة الكلية (5.511) ومستوى الدلالة (0.006) وهي أقل من مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0.05$) أي أنه توجد فروق دالة إحصائية في متوسطات مستوى التسويق الرياضي الممارس في أقسام كليات التربية الرياضية في فلسطين يعزى لمتغير العمر، وبذلك تم رفض الفرضية الثانية. وتم فحص نتائج اختبار (LSD) لبيان اتجاه الفروق وهي كما يلي:

الجدول (21.4): نتائج اختبار (LSD) للمقارنات البعدية بين المتوسطات الحسابية لاستجابات أفراد عينة الدراسة حسب متغير العمر

المتغيرات	الفروق في المتوسطات	مستوى الدلالة
أقل من 40 سنة	0.46915*	0.008
	0.03125	0.867
40- أقل من 50 سنة	-0.46915*	0.008
	-0.43790*	0.008
50 سنة فأكثر	-0.03125	0.867
	0.43790*	0.008

يلاحظ أن الفروق كانت بين (أقل من 40 سنة) و(40- أقل من 50 سنة) لصالح (أقل من 40 سنة)، وبين (50 سنة فأكثر) و(40- أقل من 50 سنة) لصالح (50 سنة فأكثر).

الفرضية الفرعية الثالثة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$) بين متوسطات مستوى التسويق الرياضي الممارس في أقسام كليات التربية الرياضية في فلسطين تعزى لمتغير المؤهل العلمي.

تم فحص الفرضية الثالثة بحساب نتائج اختبار "ت" والمتوسطات الحسابية لاستجابة أفراد عينة الدراسة في متوسطات مستوى التسويق الرياضي الممارس في أقسام كليات التربية الرياضية في فلسطين يعزى لمتغير المؤهل العلمي.

جدول (22.4): نتائج اختبار "ت" للعينات المستقلة لاستجابة أفراد العينة في متوسطات مستوى التسويق

الرياضي الممارس في أقسام كليات التربية الرياضية في فلسطين يعزى لمتغير المؤهل العلمي

المؤهل العلمي	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة "t"	مستوى الدلالة
ماجستير	26	3.1192	0.60334	1.221	0.227
دكتوراه	41	3.3000	0.58267		

يتبين من خلال الجدول السابق أن قيمة "ت" للدرجة الكلية (1.221)، ومستوى الدلالة (0.227)، أي أنه لا توجد فروق في متوسطات مستوى التسويق الرياضي الممارس في أقسام كليات التربية الرياضية في فلسطين يعزى لمتغير المؤهل العلمي، وبذلك تم قبول الفرضية الثالثة.

الفرضية الفرعية الرابعة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$) في متوسطات مستوى التسويق الرياضي الممارس في أقسام كليات التربية الرياضية في فلسطين يعزى لمتغير عدد سنوات الخبرة.

تم فحص الفرضية الرابعة بحساب المتوسطات الحسابية لاستجابة أفراد عينة الدراسة على متوسطات مستوى التسويق الرياضي الممارس في أقسام كليات التربية الرياضية في فلسطين يعزى لمتغير عدد سنوات الخبرة.

جدول (23.4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابة أفراد عينة الدراسة لمتوسطات مستوى التسويق الرياضي الممارس في أقسام كليات التربية الرياضية في فلسطين يعزى لمتغير عدد سنوات الخبرة

عدد سنوات الخبرة	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
أقل من 10 سنوات	18	3.2611	0.63998
من 10-أقل من 15 سنة	12	3.1500	0.73793
15 سنة فأكثر	37	3.2405	0.53096

يلاحظ من الجدول رقم (23.4) وجود فروق ظاهرية في متوسطات مستوى التسويق الرياضي الممارس في أقسام كليات التربية الرياضية في فلسطين يعزى لمتغير عدد سنوات الخبرة، ولمعرفة دلالة الفروق تم استخدام تحليل التباين الأحادي (one way ANOVA) كما يظهر في الجدول رقم (24.4):

جدول (24.4): نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي لاستجابة أفراد العينة في متوسطات مستوى التسويق الرياضي الممارس في أقسام كليات التربية الرياضية في فلسطين يعزى لمتغير عدد سنوات الخبرة

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة "ف" المحسوبة	مستوى الدلالة
بين المجموعات	0.098	2	0.049	0.136	0.873
داخل المجموعات	23.102	64	0.361		
المجموع	23.200	66			

يلاحظ أن قيمة ف للدرجة الكلية (0.136) ومستوى الدلالة (0.873) وهي أكبر من مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0.05$) أي أنه لا توجد فروق دالة إحصائية في متوسطات مستوى التسويق الرياضي الممارس في أقسام كليات التربية الرياضية في فلسطين يعزى لمتغير عدد سنوات الخبرة، وبذلك تم قبول الفرضية الرابعة.

الفرضية الفرعية الخامسة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0.05$) في متوسطات مستوى التسويق الرياضي الممارس في أقسام كليات التربية الرياضية في فلسطين يعزى لمتغير المستوى الوظيفي.

تم فحص الفرضية الخامسة بحساب المتوسطات الحسابية لاستجابة أفراد عينة الدراسة على متوسطات مستوى التسويق الرياضي الممارس في أقسام كليات التربية الرياضية في فلسطين يعزى لمتغير المستوى الوظيفي.

جدول (25.4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابة أفراد عينة الدراسة لمتوسطات مستوى التسويق الرياضي الممارس في أقسام كليات التربية الرياضية في فلسطين يعزى لمتغير المستوى الوظيفي

المستوى الوظيفي	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
محاضر أو أقل	31	3.0710	0.55389
أستاذ مساعد	15	3.2333	0.72276
أستاذ مشارك أو أستاذ	21	3.4619	0.48834

يلاحظ من الجدول رقم (25.4) وجود فروق ظاهرية في متوسطات مستوى التسويق الرياضي الممارس في أقسام كليات التربية الرياضية في فلسطين يعزى لمتغير المستوى الوظيفي، ولمعرفة دلالة الفروق تم استخدام تحليل التباين الأحادي (one way ANOVA) كما يظهر في الجدول رقم (26.4):

جدول (26.4): نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي لاستجابة أفراد العينة في متوسطات مستوى التسويق الرياضي الممارس في أقسام كليات التربية الرياضية في فلسطين يعزى لمتغير المستوى الوظيفي

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة "ف" المحسوبة	مستوى الدلالة
بين المجموعات	1.914	2	0.957	2.877	0.064
داخل المجموعات	21.287	64	0.333		
المجموع	23.200	66			

يلاحظ أن قيمة ف للدرجة الكلية (2.877) ومستوى الدلالة (0.064) وهي أكبر من مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0.05$) أي أنه لا توجد فروق دالة إحصائية في متوسطات مستوى التسويق الرياضي الممارس في أقسام كليات التربية الرياضية في فلسطين يعزى لمتغير المستوى الوظيفي، وبذلك تم قبول الفرضية الخامسة.

الفرضية الفرعية السادسة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0.05$) في متوسطات مستوى التسويق الرياضي الممارس في أقسام كليات التربية الرياضية في فلسطين يعزى لمتغير نوع الجامعة.

تم فحص الفرضية السادسة بحساب المتوسطات الحسابية لاستجابة أفراد عينة الدراسة على متوسطات مستوى التسويق الرياضي الممارس في أقسام كليات التربية الرياضية في فلسطين يعزى لمتغير نوع الجامعة.

جدول (27.4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابة أفراد عينة الدراسة لمتوسطات مستوى التسويق الرياضي الممارس في أقسام كليات التربية الرياضية في فلسطين يعزى لمتغير نوع الجامعة

نوع الجامعة	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
حكومية	12	2.9000	0.56569
خاصة	35	3.2200	0.56869
عامة	20	3.4450	0.58262

يلاحظ من الجدول رقم (27.4) وجود فروق ظاهرية في متوسطات مستوى التسويق الرياضي الممارس في أقسام كليات التربية الرياضية في فلسطين يعزى لمتغير نوع الجامعة، ولمعرفة دلالة الفروق تم استخدام تحليل التباين الأحادي (one way ANOVA) كما يظهر في الجدول رقم (28.4):

جدول (28.4): نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي لاستجابة أفراد العينة في متوسطات مستوى التسويق الرياضي الممارس في أقسام كليات التربية الرياضية في فلسطين يعزى لمتغير نوع الجامعة

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة "ف" المحسوبة	مستوى الدلالة
بين المجموعات	2.235	2	1.117	3.411	0.039
داخل المجموعات	20.966	64	0.328		
المجموع	23.200	66			

يلاحظ أن قيمة ف للدرجة الكلية (3.411) ومستوى الدلالة (0.039) وهي أقل من مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$) أي أنه توجد فروق دالة إحصائية في متوسطات مستوى التسويق الرياضي الممارس في أقسام كليات التربية الرياضية في فلسطين يعزى لمتغير نوع الجامعة، وبذلك تم رفض الفرضية السادسة. وتم فحص نتائج اختبار (LSD) لبيان اتجاه الفروق وهي كما يلي:

الجدول (29.4): نتائج اختبار (LSD) للمقارنات البعدية بين المتوسطات الحسابية لاستجابات أفراد عينة الدراسة حسب متغير نوع الجامعة

المتغيرات	الفروق في المتوسطات	مستوى الدلالة
حكومية	خاصة	0.100
	عامة	0.011
خاصة	حكومية	0.100
	عامة	0.166
عامة	حكومية	0.011
	خاصة	0.166

يلاحظ أن الفروق كانت بين (عامة) و(حكومية) لصالح (عامة).

3. نتائج الفرضية الثالثة:

الفرضية الفرعية الأولى: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$) بين متوسطات أثر أبعاد التحول الرقمي على التسويق الرياضي في أقسام كليات التربية الرياضية في فلسطين تعزى لمتغير الجنس.

تم فحص الفرضية الأولى بحساب نتائج اختبار "ت" والمتوسطات الحسابية لاستجابة أفراد عينة الدراسة في متوسطات أثر أبعاد التحول الرقمي على التسويق الرياضي في أقسام كليات التربية الرياضية في فلسطين يعزى لمتغير الجنس.

جدول (30.4): نتائج اختبار "ت" للعينات المستقلة لاستجابة أفراد العينة في متوسطات أثر أبعاد التحول الرقمي على التسويق الرياضي في أقسام كليات التربية الرياضية في فلسطين يعزى لمتغير الجنس

الجنس	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة "ت"	مستوى الدلالة
ذكر	52	3.5256	0.59900	0.747	0.458
أنثى	15	3.6611	0.68535		

يتبين من خلال الجدول السابق أن قيمة "ت" للدرجة الكلية (0.747)، ومستوى الدلالة (0.458)، أي أنه لا توجد فروق في متوسطات أثر أبعاد التحول الرقمي على التسويق الرياضي في أقسام كليات التربية الرياضية في فلسطين يعزى لمتغير الجنس، وبذلك تم قبول الفرضية الأولى.

الفرضية الفرعية الثانية: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$) في متوسطات أثر أبعاد التحول الرقمي على التسويق الرياضي في أقسام كليات التربية الرياضية في فلسطين يعزى لمتغير العمر.

تم فحص الفرضية الثانية بحساب المتوسطات الحسابية لاستجابة أفراد عينة الدراسة على متوسطات أثر أبعاد التحول الرقمي على التسويق الرياضي في أقسام كليات التربية الرياضية في فلسطين يعزى لمتغير العمر.

جدول (31.4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابة أفراد عينة الدراسة لمتوسطات أثر أبعاد التحول الرقمي على التسويق الرياضي في أقسام كليات التربية الرياضية في فلسطين يعزى لمتغير العمر

العمر	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
أقل من 40 سنة	16	3.9219	0.60970
40- أقل من 50 سنة	31	3.2661	0.64851
50 سنة فأكثر	20	3.7125	0.29553

يلاحظ من الجدول رقم (31.4) وجود فروق ظاهرية في متوسطات أثر أبعاد التحول الرقمي على التسويق الرياضي في أقسام كليات التربية الرياضية في فلسطين يعزى لمتغير العمر، ولمعرفة دلالة الفروق تم استخدام تحليل التباين الأحادي (one way ANOVA) كما يظهر في الجدول رقم (32.4):

جدول (32.4): نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي لاستجابة أفراد العينة في متوسطات أثر أبعاد التحول الرقمي على التسويق الرياضي في أقسام كليات التربية الرياضية في فلسطين يعزى لمتغير العمر

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة "ف" المحسوبة	مستوى الدلالة
بين المجموعات	5.236	2	2.618	8.441	0.001
داخل المجموعات	19.852	64	0.310		
المجموع	25.089	66			

يلاحظ أن قيمة ف للدرجة الكلية (8.441) ومستوى الدلالة (0.001) وهي أقل من مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$) أي أنه توجد فروق دالة إحصائية في متوسطات أثر أبعاد التحول الرقمي على التسويق الرياضي في أقسام كليات التربية الرياضية في فلسطين يعزى لمتغير العمر، وبذلك تم رفض الفرضية الثانية. وتم فحص نتائج اختبار (LSD) لبيان اتجاه الفروق وهي كما يلي:

الجدول (33.4): نتائج اختبار (LSD) للمقارنات البعدية بين المتوسطات الحسابية لاستجابات أفراد عينة الدراسة حسب متغير العمر

المتغيرات	الفروق في المتوسطات	مستوى الدلالة
أقل من 40 سنة	0.65575*	0.000
	0.20938	0.267
40- أقل من 50 سنة	-0.65575*	0.000
	-0.44637*	0.007
50 سنة فأكثر	-0.20938	0.267
	0.44637*	0.007

يلاحظ أن الفروق كانت بين (أقل من 40 سنة) و(40- أقل من 50 سنة) لصالح (أقل من 40 سنة)، وبين (50 سنة فأكثر) و(40- أقل من 50 سنة) لصالح (50 سنة فأكثر).

الفرضية الفرعية الثالثة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$) بين متوسطات أثر أبعاد التحول الرقمي على التسويق الرياضي في أقسام كليات التربية الرياضية في فلسطين يعزى لمتغير المؤهل العلمي.

تم فحص الفرضية الثالثة بحساب نتائج اختبار "ت" والمتوسطات الحسابية لاستجابة أفراد عينة الدراسة في متوسطات أثر أبعاد التحول الرقمي على التسويق الرياضي في أقسام كليات التربية الرياضية في فلسطين يعزى لمتغير المؤهل العلمي.

جدول (34.4): نتائج اختبار "ت" للعينات المستقلة لاستجابة أفراد العينة في متوسطات أثر أبعاد التحول الرقمي على التسويق الرياضي في أقسام كليات التربية الرياضية في فلسطين يعزى لمتغير المؤهل العلمي

المؤهل العلمي	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة "t"	مستوى الدلالة
ماجستير	26	3.6282	0.59918	0.761	0.449
دكتوراه	41	3.5102	0.63031		

يتبين من خلال الجدول السابق أن قيمة "ت" للدرجة الكلية (0.761)، ومستوى الدلالة (0.449)، أي أنه لا توجد فروق في متوسطات أثر أبعاد التحول الرقمي على التسويق الرياضي في أقسام كليات التربية الرياضية في فلسطين يعزى لمتغير المؤهل العلمي، وبذلك تم قبول الفرضية الثالثة.

الفرضية الفرعية الرابعة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$) في متوسطات أثر أبعاد التحول الرقمي على التسويق الرياضي في أقسام كليات التربية الرياضية في فلسطين يعزى لمتغير عدد سنوات الخبرة.

تم فحص الفرضية الرابعة بحساب المتوسطات الحسابية لاستجابة أفراد عينة الدراسة على متوسطات أثر أبعاد التحول الرقمي على التسويق الرياضي في أقسام كليات التربية الرياضية في فلسطين يعزى لمتغير عدد سنوات الخبرة.

جدول (35.4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابة أفراد عينة الدراسة لمتوسطات أثر أبعاد التحول الرقمي على التسويق الرياضي في أقسام كليات التربية الرياضية في فلسطين يعزى لمتغير عدد سنوات الخبرة

عدد سنوات الخبرة	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
أقل من 10 سنوات	18	3.6806	0.73944
من 10-أقل من 15 سنة	12	3.5278	0.74986
15 سنة فأكثر	37	3.5045	0.50611

يلاحظ من الجدول رقم (35.4) وجود فروق ظاهرية في متوسطات أثر أبعاد التحول الرقمي على التسويق الرياضي في أقسام كليات التربية الرياضية في فلسطين يعزى لمتغير عدد سنوات الخبرة، ولمعرفة دلالة الفروق تم استخدام تحليل التباين الأحادي (one way ANOVA) كما يظهر في الجدول رقم (36.4):

جدول (36.4): نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي لاستجابة أفراد العينة في متوسطات أثر أبعاد التحول الرقمي على التسويق الرياضي في أقسام كليات التربية الرياضية في فلسطين يعزى لمتغير عدد سنوات الخبرة

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة "ف" المحسوبة	مستوى الدلالة
بين المجموعات	0.387	2	0.193	0.501	0.608
داخل المجموعات	24.702	64	0.386		
المجموع	25.089	66			

يلاحظ أن قيمة ف للدرجة الكلية (0.501) ومستوى الدلالة (0.608) وهي أكبر من مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$) أي أنه لا توجد فروق دالة إحصائية في متوسطات أثر أبعاد التحول الرقمي على

التسويق الرياضي في أقسام كليات التربية الرياضية في فلسطين يعزى لمتغير عدد سنوات الخبرة، وبذلك تم قبول الفرضية الرابعة.

الفرضية الفرعية الخامسة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$) في متوسطات أثر أبعاد التحول الرقمي على التسويق الرياضي في أقسام كليات التربية الرياضية في فلسطين يعزى لمتغير المستوى الوظيفي.

تم فحص الفرضية الخامسة بحساب المتوسطات الحسابية لاستجابة أفراد عينة الدراسة على متوسطات أثر أبعاد التحول الرقمي على التسويق الرياضي في أقسام كليات التربية الرياضية في فلسطين يعزى لمتغير المستوى الوظيفي.

جدول (37.4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابة أفراد عينة الدراسة لمتوسطات أثر أبعاد التحول الرقمي على التسويق الرياضي في أقسام كليات التربية الرياضية في فلسطين يعزى لمتغير المستوى الوظيفي

المستوى الوظيفي	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
محاضر أو أقل	31	3.6801	0.58297
أستاذ مساعد	15	3.3889	0.69982
أستاذ مشارك أو أستاذ	21	3.4921	0.59390

يلاحظ من الجدول رقم (37.4) وجود فروق ظاهرية في متوسطات أثر أبعاد التحول الرقمي على التسويق الرياضي في أقسام كليات التربية الرياضية في فلسطين يعزى لمتغير المستوى الوظيفي، ولمعرفة دلالة الفروق تم استخدام تحليل التباين الأحادي (one way ANOVA) كما يظهر في الجدول رقم (38.4):

جدول (38.4): نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي لاستجابة أفراد العينة في متوسطات أثر أبعاد التحول الرقمي على التسويق الرياضي في أقسام كليات التربية الرياضية في فلسطين يعزى لمتغير المستوى الوظيفي

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة "ف" المحسوبة	مستوى الدلالة
بين المجموعات	0.982	2	0.491	1.304	0.279
داخل المجموعات	24.107	64	0.377		
المجموع	25.089	66			

يلاحظ أن قيمة ف للدرجة الكلية (1.304) ومستوى الدلالة (0.279) وهي أكبر من مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$) أي أنه لا توجد فروق دالة إحصائية في متوسطات أثر أبعاد التحول الرقمي على التسويق الرياضي في أقسام كليات التربية الرياضية في فلسطين يعزى لمتغير المستوى الوظيفي، وبذلك تم قبول الفرضية الخامسة.

الفرضية الفرعية السادسة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$) في متوسطات أثر أبعاد التحول الرقمي على التسويق الرياضي في أقسام كليات التربية الرياضية في فلسطين يعزى لمتغير نوع الجامعة.

تم فحص الفرضية السادسة بحساب المتوسطات الحسابية لاستجابة أفراد عينة الدراسة على متوسطات أثر أبعاد التحول الرقمي على التسويق الرياضي في أقسام كليات التربية الرياضية في فلسطين يعزى لمتغير نوع الجامعة.

جدول (39.4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابة أفراد عينة الدراسة لمتوسطات أثر أبعاد التحول الرقمي على التسويق الرياضي في أقسام كليات التربية الرياضية في فلسطين يعزى لمتغير نوع الجامعة

نوع الجامعة	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
حكومية	12	2.9861	0.40953
خاصة	35	3.7286	0.53334
عامة	20	3.5958	0.67282

يلاحظ من الجدول رقم (39.4) وجود فروق ظاهرية في متوسطات أثر أبعاد التحول الرقمي على التسويق الرياضي في أقسام كليات التربية الرياضية في فلسطين يعزى لمتغير نوع الجامعة، ولمعرفة دلالة الفروق تم استخدام تحليل التباين الأحادي (one way ANOVA) كما يظهر في الجدول رقم (40.4):

جدول (40.4): نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي لاستجابة أفراد العينة في متوسطات أثر أبعاد التحول الرقمي على التسويق الرياضي في أقسام كليات التربية الرياضية في فلسطين يعزى لمتغير نوع الجامعة

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة "ف" المحسوبة	مستوى الدلالة
بين المجموعات	4.971	2	2.486	7.908	0.001
داخل المجموعات	20.117	64	0.314		
المجموع	25.089	66			

يلاحظ أن قيمة F للدرجة الكلية (7.908) ومستوى الدلالة (0.001) وهي أقل من مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$) أي أنه توجد فروق دالة إحصائية في متوسطات أثر أبعاد التحول الرقمي على التسويق الرياضي في أقسام كليات التربية الرياضية في فلسطين يعزى لمتغير نوع الجامعة، وبذلك تم رفض الفرضية السادسة. وتم فحص نتائج اختبار (LSD) لبيان اتجاه الفروق وهي كمايلي:

الجدول (41.4): نتائج اختبار (LSD) للمقارنات البعدية بين المتوسطات الحسابية لاستجابات أفراد عينة

الدراسة حسب متغير نوع الجامعة

المتغيرات	الفروق في المتوسطات	مستوى الدلالة
حكومية	خاصة	0.000
	عامة	0.004
خاصة	حكومية	0.000
	عامة	0.401
عامة	حكومية	0.004
	خاصة	0.401

يلاحظ أن الفروق كانت بين (خاصة) و (حكومية) لصالح (خاصة)، وبين (عامة) و (حكومية) لصالح (عامة).

نتائج الفرضية الرابعة:

الفرضية الفرعية الأولى: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$) بين متوسطات درجة التحديات التي تواجه استخدام التحول الرقمي في دعم التسويق الرياضي في أقسام كليات التربية الرياضية في فلسطين تعزى لمتغير الجنس.

تم فحص الفرضية الأولى بحساب نتائج اختبار "ت" والمتوسطات الحسابية لاستجابة أفراد عينة الدراسة في متوسطات درجة التحديات التي تواجه استخدام التحول الرقمي في دعم التسويق الرياضي في أقسام كليات التربية الرياضية في فلسطين يعزى لمتغير الجنس.

جدول (42.4): نتائج اختبار "ت" للعينات المستقلة لاستجابة أفراد العينة في متوسطات درجة التحديات التي

تواجه استخدام التحول الرقمي في دعم التسويق الرياضي في أقسام كليات التربية الرياضية في فلسطين يعزى

لمتغير الجنس

الجنس	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة "t"	مستوى الدلالة
ذكر	52	3.7942	0.57443	0.389	0.698
أنثى	15	3.7200	0.87358		

يتبين من خلال الجدول السابق أن قيمة "ت" للدرجة الكلية (0.389)، ومستوى الدلالة (0.698)، أي أنه لا توجد فروق في متوسطات درجة التحديات التي تواجه استخدام التحول الرقمي في دعم التسويق الرياضي في أقسام كليات التربية الرياضية في فلسطين يعزى لمتغير الجنس، وبذلك تم قبول الفرضية الأولى.

الفرضية الفرعية الثانية: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$) في متوسطات درجة التحديات التي تواجه استخدام التحول الرقمي في دعم التسويق الرياضي في أقسام كليات التربية الرياضية في فلسطين يعزى لمتغير العمر.

تم فحص الفرضية الثانية بحساب المتوسطات الحسابية لاستجابة أفراد عينة الدراسة على متوسطات درجة التحديات التي تواجه استخدام التحول الرقمي في دعم التسويق الرياضي في أقسام كليات التربية الرياضية في فلسطين يعزى لمتغير العمر.

جدول (43.4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابة أفراد عينة الدراسة لمتوسطات درجة التحديات التي تواجه استخدام التحول الرقمي في دعم التسويق الرياضي في أقسام كليات التربية الرياضية في فلسطين يعزى لمتغير العمر

العمر	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
أقل من 40 سنة	16	4.0812	0.58563
40- أقل من 50 سنة	31	3.5903	0.77216
50 سنة فأكثر	20	3.8250	0.31933

يلاحظ من الجدول رقم (43.4) وجود فروق ظاهرية في متوسطات درجة التحديات التي تواجه استخدام التحول الرقمي في دعم التسويق الرياضي في أقسام كليات التربية الرياضية في فلسطين يعزى لمتغير العمر، ولمعرفة دلالة الفروق تم استخدام تحليل التباين الأحادي (one way ANOVA) كما يظهر في الجدول رقم (44.4):

جدول (44.4): نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي لاستجابة أفراد العينة في متوسطات درجة التحديات التي تواجه استخدام التحول الرقمي في دعم التسويق الرياضي في أقسام كليات التربية الرياضية في فلسطين يعزى لمتغير العمر

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة "ف" المحسوبة	مستوى الدلالة
بين المجموعات	2.607	2	1.304	3.342	0.042
داخل المجموعات	24.969	64	0.390		
المجموع	27.576	66			

يلاحظ أن قيمة F للدرجة الكلية (3.342) ومستوى الدلالة (0.042) وهي أقل من مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0.05$) أي أنه توجد فروق دالة إحصائياً في متوسطات درجة التحديات التي تواجه استخدام التحول الرقمي في دعم التسويق الرياضي في أقسام كليات التربية الرياضية في فلسطين يعزى لمتغير العمر، وبذلك تم رفض الفرضية الثانية. وتم فحص نتائج اختبار (LSD) لبيان اتجاه الفروق وهي كما يلي:

الجدول (45.4): نتائج اختبار (LSD) للمقارنات البعدية بين المتوسطات الحسابية لاستجابات أفراد عينة

الدراسة حسب متغير العمر

المتغيرات	أقل من 40 سنة	40- أقل من 50 سنة	أكثر من 50 سنة	الفروق في المتوسطات	مستوى الدلالة
أقل من 40 سنة	أقل من 40 سنة	40- أقل من 50 سنة	أكثر من 50 سنة	0.49093*	0.013
	أقل من 40 سنة	40- أقل من 50 سنة	أكثر من 50 سنة	0.25625	0.226
40- أقل من 50 سنة	أقل من 40 سنة	40- أقل من 50 سنة	أكثر من 50 سنة	-0.49093*	0.013
	أقل من 40 سنة	40- أقل من 50 سنة	أكثر من 50 سنة	-0.23468	0.195
أكثر من 50 سنة	أقل من 40 سنة	40- أقل من 50 سنة	أكثر من 50 سنة	-0.25625	0.226
	أقل من 40 سنة	40- أقل من 50 سنة	أكثر من 50 سنة	0.23468	0.195

يلاحظ أن الفروق كانت بين (أقل من 40 سنة) و(40- أقل من 50 سنة) لصالح (أقل من 40 سنة).

الفرضية الفرعية الثالثة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0.05$) بين متوسطات درجة التحديات التي تواجه استخدام التحول الرقمي في دعم التسويق الرياضي في أقسام كليات التربية الرياضية في فلسطين تعزى لمتغير المؤهل العلمي.

تم فحص الفرضية الثالثة بحساب نتائج اختبار "ت" والمتوسطات الحسابية لاستجابة أفراد عينة الدراسة في متوسطات درجة التحديات التي تواجه استخدام التحول الرقمي في دعم التسويق الرياضي في أقسام كليات التربية الرياضية في فلسطين يعزى لمتغير المؤهل العلمي.

جدول (46.4): نتائج اختبار "ت" للعينات المستقلة لاستجابة أفراد العينة في متوسطات درجة التحديات التي تواجه استخدام التحول الرقمي في دعم التسويق الرياضي في أقسام كليات التربية الرياضية في فلسطين يعزى لمتغير المؤهل العلمي

المؤهل العلمي	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة "t"	مستوى الدلالة
ماجستير	26	3.8654	0.48903	0.884	0.380
دكتوراه	41	3.7220	0.72922		

يتبين من خلال الجدول السابق أن قيمة "ت" للدرجة الكلية (0.884)، ومستوى الدلالة (0.380)، أي أنه لا توجد فروق في متوسطات درجة التحديات التي تواجه استخدام التحول الرقمي في دعم التسويق الرياضي في أقسام كليات التربية الرياضية في فلسطين يعزى لمتغير المؤهل العلمي، وبذلك تم قبول الفرضية الثالثة.

الفرضية الفرعية الرابعة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$) في متوسطات درجة التحديات التي تواجه استخدام التحول الرقمي في دعم التسويق الرياضي في أقسام كليات التربية الرياضية في فلسطين يعزى لمتغير عدد سنوات الخبرة.

تم فحص الفرضية الرابعة بحساب المتوسطات الحسابية لاستجابة أفراد عينة الدراسة على متوسطات درجة التحديات التي تواجه استخدام التحول الرقمي في دعم التسويق الرياضي في أقسام كليات التربية الرياضية في فلسطين يعزى لمتغير عدد سنوات الخبرة.

جدول (47.4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابة أفراد عينة الدراسة لمتوسطات درجة التحديات التي تواجه استخدام التحول الرقمي في دعم التسويق الرياضي في أقسام كليات التربية الرياضية في فلسطين يعزى لمتغير عدد سنوات الخبرة

عدد سنوات الخبرة	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
أقل من 10 سنوات	18	3.9722	0.59290
من 10-أقل من 15 سنة	12	4.1000	0.65227
15 سنة فأكثر	37	3.5784	0.61289

يلاحظ من الجدول رقم (47.4) وجود فروق ظاهرية في متوسطات درجة التحديات التي تواجه استخدام التحول الرقمي في دعم التسويق الرياضي في أقسام كليات التربية الرياضية في فلسطين يعزى لمتغير عدد سنوات الخبرة، ولمعرفة دلالة الفروق تم استخدام تحليل التباين الأحادي (one way ANOVA) كما يظهر في الجدول رقم (48.4):

جدول (48.4): نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي لاستجابة أفراد العينة في متوسطات درجة التحديات التي تواجه استخدام التحول الرقمي في دعم التسويق الرياضي في أقسام كليات التربية الرياضية في فلسطين يعزى لمتغير عدد سنوات الخبرة

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة "ف" المحسوبة	مستوى الدلالة
بين المجموعات	3.398	2	1.699	4.497	0.015
داخل المجموعات	24.179	64	0.378		
المجموع	27.576	66			

يلاحظ أن قيمة F للدرجة الكلية (4.497) ومستوى الدلالة (0.015) وهي أقل من مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$) أي أنه توجد فروق دالة إحصائياً في متوسطات درجة التحديات التي تواجه استخدام التحول الرقمي في دعم التسويق الرياضي في أقسام كليات التربية الرياضية في فلسطين يعزى لمتغير عدد سنوات الخبرة، وبذلك تم رفض الفرضية الرابعة. وتم فحص نتائج اختبار (LSD) لبيان اتجاه الفروق وهي كما يلي:

الجدول (49.4): نتائج اختبار (LSD) للمقارنات البعدية بين المتوسطات الحسابية لاستجابات أفراد عينة الدراسة حسب متغير عدد سنوات الخبرة

المتغيرات	من 10-أقل من 15 سنة	أقل من 10 سنوات	مستوى الدلالة	الفروق في المتوسطات
أقل من 10 سنوات	من 10-أقل من 15 سنة	أقل من 10 سنوات	0.579	-0.12778
	15 سنة فأكثر	أقل من 10 سنوات	0.029	0.39384*
من 10-أقل من 15 سنة	أقل من 10 سنوات	أقل من 10 سنوات	0.579	0.12778
	15 سنة فأكثر	أقل من 10 سنوات	0.013	0.52162*
15 سنة فأكثر	أقل من 10 سنوات	أقل من 10 سنوات	0.029	-0.39384*
	من 10-أقل من 15 سنة	أقل من 10 سنوات	0.013	-0.52162*

يلاحظ أن الفروق كانت بين (أقل من 10 سنوات) و(15 سنة فأكثر) لصالح (أقل من 10 سنوات)، وبين (من 10-أقل من 15 سنة) و(15 سنة فأكثر) لصالح (من 10-أقل من 15 سنة). الفرضية الفرعية الخامسة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$) في متوسطات درجة التحديات التي تواجه استخدام التحول الرقمي في دعم التسويق الرياضي في أقسام كليات التربية الرياضية في فلسطين يعزى لمتغير المستوى الوظيفي. تم فحص الفرضية الخامسة بحساب المتوسطات الحسابية لاستجابة أفراد عينة الدراسة على متوسطات درجة التحديات التي تواجه استخدام التحول الرقمي في دعم التسويق الرياضي في أقسام كليات التربية الرياضية في فلسطين يعزى لمتغير المستوى الوظيفي.

جدول (50.4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابة أفراد عينة الدراسة لمتوسطات درجة التحديات التي تواجه استخدام التحول الرقمي في دعم التسويق الرياضي في أقسام كليات التربية الرياضية في فلسطين يعزى لمتغير المستوى الوظيفي

المستوى الوظيفي	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
محاضر أو أقل	31	4.0226	0.52135
أستاذ مساعد	15	3.6867	0.84335
أستاذ مشارك أو أستاذ	21	3.4810	0.53068

يلاحظ من الجدول رقم (50.4) وجود فروق ظاهرية في متوسطات درجة التحديات التي تواجه استخدام التحول الرقمي في دعم التسويق الرياضي في أقسام كليات التربية الرياضية في فلسطين يعزى لمتغير المستوى الوظيفي، ولمعرفة دلالة الفروق تم استخدام تحليل التباين الأحادي (one way ANOVA) كما يظهر في الجدول رقم (51.4):

جدول (51.4): نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي لاستجابة أفراد العينة في متوسطات درجة التحديات التي تواجه استخدام التحول الرقمي في دعم التسويق الرياضي في أقسام كليات التربية الرياضية في فلسطين يعزى لمتغير المستوى الوظيفي

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة "ف" المحسوبة	مستوى الدلالة
بين المجموعات	3.833	2	1.916	5.165	0.008
داخل المجموعات	23.744	64	0.371		
المجموع	27.576	66			

يلاحظ أن قيمة ف للدرجة الكلية (5.165) ومستوى الدلالة (0.008) وهي أقل من مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$) أي أنه توجد فروق دالة إحصائية في متوسطات درجة التحديات التي تواجه استخدام التحول الرقمي في دعم التسويق الرياضي في أقسام كليات التربية الرياضية في فلسطين يعزى لمتغير المستوى الوظيفي، وبذلك تم رفض الفرضية الخامسة. وتم فحص نتائج اختبار (LSD) لبيان اتجاه الفروق وهي كما يلي:

الجدول (52.4): نتائج اختبار (LSD) للمقارنات البعدية بين المتوسطات الحسابية لاستجابات أفراد عينة الدراسة حسب متغير المستوى الوظيفي

المتغيرات	الفروق في المتوسطات	مستوى الدلالة
محاضر او أقل	أستاذ مساعد	0.33591
	أستاذ مشارك أو أستاذ	0.54163*
أستاذ مساعد	محاضر او أقل	-0.33591
	أستاذ مشارك أو أستاذ	0.20571
أستاذ مشارك أو أستاذ	محاضر او أقل	-0.54163*
	أستاذ مساعد	-0.20571

يلاحظ أن الفروق كانت بين (محاضر او أقل) و(أستاذ مشارك أو أستاذ) لصالح (محاضر او أقل).

الفرضية الفرعية السادسة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$) في متوسطات درجة التحديات التي تواجه استخدام التحول الرقمي في دعم التسويق الرياضي في أقسام كليات التربية الرياضية في فلسطين يعزى لمتغير نوع الجامعة.

تم فحص الفرضية السادسة بحساب المتوسطات الحسابية لاستجابة أفراد عينة الدراسة على متوسطات درجة التحديات التي تواجه استخدام التحول الرقمي في دعم التسويق الرياضي في أقسام كليات التربية الرياضية في فلسطين يعزى لمتغير نوع الجامعة.

جدول (53.4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابة أفراد عينة الدراسة لمتوسطات درجة التحديات التي تواجه استخدام التحول الرقمي في دعم التسويق الرياضي في أقسام كليات التربية الرياضية في فلسطين يعزى لمتغير نوع الجامعة

نوع الجامعة	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
حكومية	12	3.6000	0.65227
خاصة	35	3.9400	0.44800
عامة	20	3.6000	0.86268

يلاحظ من الجدول رقم (53.4) وجود فروق ظاهرية في متوسطات درجة التحديات التي تواجه استخدام التحول الرقمي في دعم التسويق الرياضي في أقسام كليات التربية الرياضية في فلسطين يعزى لمتغير نوع الجامعة، ولمعرفة دلالة الفروق تم استخدام تحليل التباين الأحادي (one way ANOVA) كما يظهر في الجدول رقم (54.4):

جدول (54.4): نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي لاستجابة أفراد العينة في متوسطات درجة التحديات التي تواجه استخدام التحول الرقمي في دعم التسويق الرياضي في أقسام كليات التربية الرياضية في فلسطين يعزى لمتغير نوع الجامعة

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة "ف" المحسوبة	مستوى الدلالة
بين المجموعات	1.932	2	0.966	2.411	0.098
داخل المجموعات	25.644	64	0.401		
المجموع	27.576	66			

يلاحظ أن قيمة ف للدرجة الكلية (2.411) ومستوى الدلالة (0.098) وهي أكبر من مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$) أي أنه لا توجد فروق دالة إحصائية في متوسطات درجة التحديات التي تواجه استخدام التحول الرقمي في دعم التسويق الرياضي في أقسام كليات التربية الرياضية في فلسطين يعزى لمتغير نوع الجامعة، وبذلك تم قبول الفرضية السادسة.

الفصل الخامس:

مناقشة نتائج الدراسة:

1.5 مقدمة

سعت الدراسة الحالية إلى تحليل العلاقة بين التحول الرقمي والتسويق الرياضي في أقسام وكليات التربية الرياضية في فلسطين، من خلال تشخيص واقع التحول الرقمي، ومستوى الممارسات التسويقية، وقياس أثر أبعاد التحول الرقمي في دعم التسويق الرياضي، إلى جانب استكشاف أبرز التحديات التي تواجه هذا التحول في السياق الأكاديمي الرياضي الفلسطيني. واعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي بوصفه الأنسب لطبيعة أهدافها، لما يتيح من وصف دقيق للظاهرة المدروسة وتحليل علاقات المتغيرات كما هي في الواقع، دون تدخل في تشكيلها أو توجيهها.

وقد أظهرت النتائج مجموعة من المؤشرات المهمة التي تعكس طبيعة التحول الرقمي والتسويق الرياضي في كليات التربية الرياضية الفلسطينية، وتكشف في الوقت ذاته عن الفجوة القائمة بين الإمكانيات المتاحة والتطبيق المؤسسي الفعلي. وفيما يلي مناقشة تفصيلية لهذه النتائج، في ضوء الأدبيات النظرية والدراسات السابقة، مع تفسير أبعادها في السياق المحلي الفلسطيني.

2.5 مناقشة نتائج الدراسة

1.2.5 مناقشة نتائج أسئلة الدراسة:

1. واقع التحول الرقمي في أقسام وكليات التربية الرياضية

أظهرت نتائج الدراسة أن واقع التحول الرقمي في أقسام وكليات التربية الرياضية في فلسطين جاء بدرجة متوسطة ($M=3.05$)، وهو مؤشر يحمل دلالات مركبة لا يمكن تفسيره بوصفه ضعفاً مطلقاً ولا نجاحاً مطلقاً. فهذا المستوى المتوسط يعكس حالة انتقالية بين نموذجين: نموذج العمل التقليدي القائم على الإجراءات الورقية والتواصل المباشر، ونموذج العمل الرقمي المؤسسي القائم على الاستراتيجية والتكامل والحوكمة.

ويشير هذا المستوى إلى أن كليات التربية الرياضية تمتلك بعض مقومات التحول الرقمي، لا سيما على صعيد البنية التحتية الأساسية، إلا أن هذا الامتلاك لم يتحول بعد إلى تحول استراتيجي شامل يعيد صياغة آليات العمل والتسويق والاتصال المؤسسي. فغلبة البعد التقني على حساب البعد الاستراتيجي تعني أن التحول الرقمي يُمارس في كثير من الأحيان كوسيلة لتسهيل الإجراءات، لا كأداة لإعادة التفكير في الأدوار والوظائف المؤسسية.

وتتسق هذه النتيجة مع ما توصلت إليه دراسة صيام (2021) التي أكدت أن التحول الرقمي في المؤسسات الرياضية غالباً ما يقف عند حدود الاستخدام التقني، دون أن يمتد إلى تغيير الثقافة التنظيمية أو نمط القيادة. كما تتوافق مع دراسة منصور (2021) التي بيّنت أن غياب الرؤية الرقمية الواضحة يُفقد التحول الرقمي قدرته على إحداث أثر مستدام.

وفي المقابل، يختلف هذا الواقع عن نتائج دراسات الجرجاوي وآخرين (2024) وأبو حجر وماضي (2020) التي أظهرت مستويات مرتفعة من التحول الرقمي في الجامعات الفلسطينية الخاصة، وهو اختلاف يمكن تفسيره بطبيعة الكليات محل الدراسة؛ إذ إن كليات التربية الرياضية غالباً ما تُدار كوحدات أكاديمية تابعة، لا كوحدات استراتيجية مستقلة، مما يحد من قدرتها على صياغة مبادرات رقمية خاصة بها أو بناء شراكات رقمية خارجية.

وعليه، فإن المستوى المتوسط للتحول الرقمي لا يعكس غياب الجهود، بقدر ما يعكس غياب التكامل المؤسسي بين التكنولوجيا من جهة، والتخطيط والحوكمة من جهة أخرى، وهو ما يجعل التحول الرقمي قائماً، لكنه غير ناضج.

2. مستوى التسويق الرياضي الممارس

أظهرت نتائج الدراسة أن مستوى التسويق الرياضي في كليات التربية الرياضية كان متوسطاً ($M=3.23$)، مما يشير إلى وجود أنشطة تسويقية رقمية محدودة التنظيم يغلب عليها الطابع الفردي في ظل غياب خطط تسويقية استراتيجية واضحة. ويعني ذلك أن الممارسات التسويقية الرقمية موجودة بالفعل لكنها لم تتحول بعد إلى إطار مؤسسي مستدام.

تتفق هذه النتيجة بوضوح مع ما توصلت إليه دراسة منصور (2021) التي بينت أن التسويق الرياضي في الأندية الرياضية ما يزال يعاني من ضعف في التخطيط والتنظيم، على الرغم من وجود مبادرات فردية للتفاعل مع الجمهور. كما تتطابق مع ما أكدته دراسة عبد الوهاب وآخرين (2024) حول أن الجامعات المصرية، رغم امتلاكها للأدوات والمنصات الرقمية، تواجه صعوبة في تحويل الجهود الفردية إلى خطط تسويق إلكتروني مؤسسية بسبب نقص الكوادر المتخصصة في التسويق الرقمي الرياضي.

وتتسق هذه النتيجة أيضاً مع ما أشارت إليه دراسة Stegmann وآخرين (2023)، التي خلصت إلى أن معظم المؤسسات الرياضية تركز على استخدام وسائل التواصل الاجتماعي بصورة مجزأة دون تبني منظومات متكاملة لإدارة التسويق الرقمي، وهو ما يفسر النتائج الحالية التي أظهرت أن كليات التربية الرياضية الفلسطينية تمتلك أنشطة رقمية نشطة لكنها غير ممنهجة.

كما تتقاطع هذه النتائج جزئياً مع ما توصلت إليه دراسة Yiapanas (2025) و Mahmoud (2024) اللتين أبرزتا الدور الإيجابي للتسويق الرقمي القائم على تحليل البيانات والتفاعل مع الجمهور في تعزيز ولاء المشجعين وتحقيق العائد المؤسسي. غير أن نتائج الدراسة الحالية تشير إلى أن هذا المستوى من التكامل ما زال محدوداً في البيئة الفلسطينية، نظراً لغياب الدعم المؤسسي والتخطيط الاستراتيجي طويل المدى.

وعليه، يمكن القول إن الدراسة الحالية تتفق مع الاتجاه العام للأدبيات السابقة التي ترى أن التسويق الرياضي الرقمي في المؤسسات التعليمية والرياضية العربية لا يزال في مرحلة التطبيق الجزئي، وأنه بحاجة إلى تحول إداري وهيكلي كي يصبح ممارسة استراتيجية شاملة تسهم في تحقيق أهداف المؤسسات الرياضية والأكاديمية.

3. أثر أبعاد التحول الرقمي على التسويق الرياضي

أظهرت النتائج أن أثر التحول الرقمي على التسويق الرياضي جاء بدرجة متوسطة مائلة إلى المرتفعة ($M=3.56$)، بما يعني أن التحول يسهم بوضوح في رفع كفاءة التسويق الرياضي عبر تحسين البنية التحتية واستخدام التحليلات الرقمية، رغم استمرار مشكلات الأمان والحوكمة.

تتفق هذه النتيجة مع دراسة Pashae et al (2024) التي أثبتت أن توظيف الذكاء الاصطناعي والتحليلات الرقمية يسهم في تحسين التفاعل مع العملاء في التسويق الرياضي، لكنها أشارت أيضاً إلى تحديات تتعلق بخصوصية البيانات والرضا عن التفاعلات الرقمية، وهو ما يتطابق مع ما توصلت إليه الدراسة الحالية بشأن ضعف الأمان والحوكمة الرقمية.

كما تتوافق النتائج مع Mahmoud (2024) التي أكدت أن دمج التحليلات الرقمية في التسويق الرياضي أدى إلى تحسين تجربة المشجعين ورفع كفاءة الحملات الرقمية، ما يؤكد العلاقة الإيجابية بين التحول الرقمي وفعالية التسويق، وهي العلاقة التي أظهرتها هذه الدراسة بوضوح.

وتتسق النتائج كذلك مع Darabi & Asgarabadi (2025) الذين شددوا على أن المرونة الاستراتيجية في بيئات التسويق الرياضي الرقمية تمكن المؤسسات من التكيف مع التغيرات السريعة وتعزيز التفاعل مع الجماهير، وهو ما ينسجم مع ما توصلت إليه الدراسة الحالية من دور التحول الرقمي في تعزيز الأداء التسويقي عبر البنية التحتية والتكامل التقني.

أما الاختلاف النسبي في الدرجة (المتوسطة المائلة للارتفاع بدل المرتفعة) فيُعزى إلى طبيعة البيئة الفلسطينية التي ما زالت تواجه قيوداً مالية وتنظيمية تحدّ من تحقيق الاستفادة القصوى من التحول الرقمي في التسويق الرياضي، مقارنة ببيئات أكثر نضجاً مثل أوروبا أو الخليج.

4. التحديات التي تواجه استخدام التحول الرقمي في دعم التسويق الرياضي

أظهرت النتائج أن التحديات المؤسسية التي تواجه التحول الرقمي في كليات التربية الرياضية جاءت عالية ($M=3.78$)، وكان أبرزها محدودية التمويل، وضعف التدريب الرقمي، وغياب الحوكمة والسياسات الموحدة.

تتفق هذه النتيجة بشكل واضح مع دراسة جبار وآخرين (2025) التي كشفت أن المعوقات التقنية والمالية والإدارية كانت من أكثر العقبات تأثيراً في تعطيل التحول الرقمي، ومع دراسة منصور (2021) التي أشارت إلى أن ضعف الثقافة التنظيمية والقيادة التحويلية من أهم أسباب بطء التحول في الأندية الرياضية.

كما تدعمها نتائج دراسة عباسي (2025) التي أبرزت ضعف توظيف الابتكارات التكنولوجية في الأندية الفلسطينية بسبب قلة الوعي وضعف التجهيزات الفنية والمالية، وهي نفس الأسباب التي ظهرت في كليات التربية الرياضية.

وتتفق الدراسة الحالية أيضاً مع دراسة عبد الوهاب وآخرين (2024) التي أكدت أن نقص الموارد البشرية المتخصصة في التكنولوجيا والتسويق يعدّ عائقاً رئيساً أمام التسويق الإلكتروني في المؤسسات الجامعية.

من جهة أخرى، تشير نتائج هذه الدراسة إلى الحاجة الماسة إلى تطوير سياسات الحوكمة الرقمية، وهو ما يتقاطع مع التوصيات التي قدمتها دراسة Stegmann وآخرين (2023) بضرورة إعادة توجيه الدراسات المستقبلية نحو مناهج تنظيمية وهيكلية تضمن الاستدامة في تطبيق التحول الرقمي داخل المؤسسات الرياضية.

2.2.5 مناقشة نتائج الفرضيات الإحصائية:

1. الفرضية الأولى:

أظهرت نتائج الفرضية الأولى أن واقع التحول الرقمي في أقسام وكليات التربية الرياضية في فلسطين جاء بمستوى متوسط يميل إلى الإيجابية، دون وجود فروق ذات دلالة إحصائية تُعزى لمتغيرات الجنس، المؤهل العلمي، أو نوع الجامعة، في حين ظهرت فروق دالة إحصائية تُعزى لمتغيرات العمر، وعدد سنوات الخبرة، والمستوى الوظيفي، وجاءت هذه الفروق لصالح الفئات الأكبر سناً، والأكثر خبرة، والأعلى رتبة وظيفية.

وتشير هذه النتيجة إلى أن إدراك واقع التحول الرقمي لا يرتبط بالخصائص الشخصية أو الأكاديمية الشكلية، مثل الجنس أو المؤهل العلمي، بقدر ما يرتبط بالتجربة المؤسسية والاحتكاك الفعلي بعمليات اتخاذ القرار. فالأفراد الذين يشغلون مواقع وظيفية أعلى أو يمتلكون سنوات خبرة أطول يكونون أكثر انخراطاً في الشؤون الإدارية والتنظيمية، وأكثر وعياً بطبيعة التحول الرقمي بوصفه مساراً مؤسسياً طويل الأمد، لا مجرد استخدام للأدوات التقنية.

كما يمكن تفسير هذه النتيجة بأن الفئات الأكثر خبرة تكون قد عايشت مراحل الانتقال من الأنماط التقليدية إلى الرقمية، مما يجعلها أكثر قدرة على تقييم واقع التحول وتحديد مستواه بدقة، في حين قد تنتظر الفئات الأقل خبرة إلى التحول الرقمي من زاوية الاستخدام اليومي للأدوات، لا من زاوية النضج المؤسسي.

أما عدم وجود فروق تعزى لنوع الجامعة، فيشير إلى أن التحول الرقمي في كليات التربية الرياضية يخضع في الغالب لإطار سياسات عامة على مستوى التعليم العالي، وليس لقرارات منفردة على مستوى نوع الجامعة، وهو ما يعكس تشابه البيئة التنظيمية والتحديات التي تواجه هذه الكليات بغض النظر عن تبعيتها المؤسسية.

2. الفرضية الثانية

أظهرت نتائج الفرضية الثانية أن مستوى التسويق الرياضي يُمارس بمستوى يفوق المتوسط، دون وجود فروق ذات دلالة إحصائية تُعزى لمتغيرات الجنس، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، أو المستوى الوظيفي، في حين ظهرت فروق دالة تُعزى لمتغيري العمر ونوع الجامعة، وجاءت هذه الفروق لصالح الفئة العمرية الأصغر (أقل من 40 سنة) ولصالح الجامعات العامة والخاصة.

وتعكس هذه النتيجة بوضوح الطابع الجيلي للتسويق الرياضي الرقمي؛ إذ تميل الفئات العمرية الأصغر إلى التفاعل الأكبر مع أدوات التسويق الرقمي، ووسائل التواصل الاجتماعي، وصناعة المحتوى، وهو ما يجعلها أكثر انخراطاً في الممارسات التسويقية وأكثر إدراكاً لوجودها ومستواها. ويُفسر ذلك بأن هذه الفئات تمتلك مهارات رقمية تفاعلية أعلى، وتتعامل مع التسويق الرقمي كجزء من الممارسة اليومية، لا كمهمة إدارية إضافية.

في المقابل، فإن عدم وجود فروق تعزى للمستوى الوظيفي أو سنوات الخبرة يشير إلى أن التسويق الرياضي لا يزال نشاطاً يفتقر إلى الإطار المؤسسي المنظم داخل كليات التربية الرياضية، ولا يخضع لهرمية إدارية واضحة، مما يجعل ممارسته غير مرتبطة بموقع وظيفي معين، بل بميول الأفراد وقدرتهم على استخدام الأدوات الرقمية.

أما ظهور الفروق لصالح الجامعات العامة والخاصة، فيمكن تفسيره بأن هذه الجامعات غالباً ما تتمتع بهامش أكبر من المرونة الإدارية والانفتاح على المجتمع المحلي، وتسعى إلى تعزيز حضورها وصورتها المؤسسية في بيئة تنافسية، ما يدفعها إلى الاهتمام بالتسويق الرياضي بدرجة أكبر مقارنة بالجامعات الحكومية التي قد تكون أكثر تقيداً باللوائح المركزية.

3. الفرضية الثالثة:

بيّنت نتائج الفرضية الثالثة وجود أثر موجب دال إحصائياً لأبعاد التحول الرقمي على التسويق الرياضي، حيث أسهمت البيئة الرقمية في تعزيز كفاءة الأنشطة التسويقية ورفع فعاليتها. كما أظهرت النتائج وجود فروق دالة تُعزى لمتغيري العمر ونوع الجامعة فقط، في حين لم تُسجل فروق دالة في بقية المتغيرات.

وتشير هذه النتيجة إلى أن التحول الرقمي، حين يتوافر ولو جزئياً، يُنتج أثراً إيجابياً ملموساً على التسويق الرياضي بغض النظر عن الخصائص الفردية، وهو ما يدعم الفرضية القائلة بأن التحول الرقمي ظاهرة مؤسسية بطبيعتها. فالتقنيات الرقمية، والبنية التحتية، والمنصات الإلكترونية تؤثر في الأداء التسويقي على مستوى المؤسسة ككل، وليس على مستوى الأفراد.

أما ظهور الفروق لصالح الفئات العمرية الأصغر، فيفسر بقدرتها الأعلى على استثمار الأدوات الرقمية وتحويلها إلى ممارسات تسويقية فعّالة، في حين يعكس اختلاف نوع الجامعة تفاوتاً في درجة الاستثمار المؤسسي في التحول الرقمي، ومرونة السياسات الداخلية في توظيفه لخدمة التسويق.

وتؤكد هذه النتيجة أن التحول الرقمي لا يصبح فاعلاً في التسويق الرياضي إلا حين يُدمج ضمن رؤية مؤسسية واضحة، وأن غياب الفروق الفردية يعكس أن أثره يتجاوز الأشخاص ليطل البنية التنظيمية ذاتها.

4. الفرضية الرابعة

أظهرت نتائج الفرضية الرابعة أن التحديات التي تواجه استخدام التحول الرقمي في دعم التسويق الرياضي تُقَيِّمُ بمستوى مرتفع، مع وجود فروق دالة تعزى لمتغيرات العمر، وعدد سنوات الخبرة، والمستوى الوظيفي، بينما لم تظهر فروق دالة لمتغيرات الجنس، المؤهل العلمي، أو نوع الجامعة.

وتشير هذه النتيجة إلى أن إدراك التحديات يزداد لدى الفئات الأصغر سناً والأقل خبرة، وهو ما يمكن تفسيره بأن هذه الفئات أكثر احتكاكاً بالتطبيقات العملية اليومية للتحول الرقمي، وتواجه بشكل مباشر الصعوبات التقنية ونقص التدريب وضعف البنية التحتية، في حين تميل الفئات الأعلى وظيفياً إلى رؤية التحديات من منظور تخطيطي عام.

كما أن عدم وجود فروق تعزى لنوع الجامعة يدل على أن التحديات التي تواجه التحول الرقمي ذات طابع بنيوي عام في البيئة الفلسطينية، وترتبط بالسياق الاقتصادي والسياسي والبنية التحتية الوطنية، وليس بخصائص مؤسسية فردية.

وتؤكد هذه النتائج أن التحديات لا تمثل عائقاً تقنياً فقط، بل تعكس فجوة بين الطموح الرقمي والقدرة المؤسسية على التنفيذ، وهو ما يستدعي تدخلاً استراتيجياً يتجاوز الحلول الجزئية.

3.5 الاستنتاجات

5. إن واقع التحول الرقمي في كليات التربية الرياضية الفلسطينية لم يصل بعد إلى مرحلة التكامل الإداري والحوكمة الرقمية الكاملة، على الرغم من توافر البنية التحتية التقنية الأساسية مثل المنصات التعليمية، نظم المعلومات، والمواقع الإلكترونية.
6. إن التسويق الرياضي الرقمي في أقسام وكليات التربية الرياضية يعتمد في معظمه على جهود فردية غير منظمة، الأمر الذي يبرز الحاجة إلى تبني تخطيط استراتيجي مؤسسي واضح، يتضمن تحديد أهداف محددة ومؤشرات أداء دقيقة لقياس كفاءة الأنشطة التسويقية، في ظل غياب وحدات أو أقسام متخصصة تُعنى بالتسويق الرقمي داخل هذه الكليات.
7. إن التحول الرقمي يسهم بوضوح في رفع كفاءة التسويق الرياضي، من خلال تعزيز التفاعل مع الجمهور وتحسين جودة المحتوى الرقمي، إلا أنه ما زال يتأثر بالتحديات التقنية والتمويلية والإدارية التي تحدّ من فاعليته.
8. تتمثل أبرز التحديات التي تواجه تطبيق التحول الرقمي في كليات التربية الرياضية في ضعف التمويل، ونقص التدريب الرقمي، وغياب التكامل بين الأنظمة التقنية داخل الجامعات.
9. يعكس واقع التحول الرقمي في أقسام وكليات التربية الرياضية وجود فجوة جيلية في أنماط الإدراك، حيث يسهم كل من النضج الوظيفي وطول الخبرة لدى الأكاديميين الأكبر سناً في تعزيز الوعي بأهمية التحول الرقمي من منظور استراتيجي ومؤسسي، في حين يميل الأكاديميون الأصغر سناً إلى إدراك أثر التحول الرقمي التطبيقي في مجال التسويق الرياضي بصورة أكبر، نتيجة تفاعلهم المباشر مع الأدوات الرقمية وممارساتها اليومية.
10. يعكس واقع التحول الرقمي والتسويق الرياضي في كليات التربية الرياضية الفلسطينية توجّهاً مؤسسياً آخذاً في التبلور، يتجاوز حدود المبادرات الفردية، ويشير إلى تنامي الوعي المؤسسي بأهمية التحول الرقمي في تطوير الأداء الأكاديمي والإداري والتسويقي، رغم تفاوت مستويات التطبيق بين الكليات.

4.5 التوصيات

1. تطوير خطط رقمية مؤسسية متسقة مع التوجه الوطني للتحول الرقمي في التعليم العالي، تتضمن أهدافاً واضحة ومؤشرات أداء قابلة للقياس، تمهيداً لبناء استراتيجية وطنية شاملة لقطاع التربية الرياضية وفق أولويات مرحلية واضحة.
2. زيادة التمويل المخصص للتحول الرقمي في كليات التربية الرياضية، من خلال تخصيص موازنات فرعية لتطوير البنية التحتية والأنظمة التدريبية.
3. إطلاق برامج تدريب رقمية مستمرة لأعضاء هيئة التدريس والعاملين، تركز على مهارات إدارة الأنظمة التعليمية والمنصات التسويقية الرياضية، بما يعزز الكفاءة الرقمية المؤسسية ويرفع من جودة الممارسات المهنية.
4. إقامة شراكات تقنية وتمويلية مع مؤسسات رياضية وقطاعات خاصة، لدعم الاستدامة المالية وتمكين تطبيق مشاريع التحول الرقمي والتسويق الرياضي على نحو عملي ومؤسسي.
5. دمج مفاهيم التحول الرقمي والتسويق الرياضي في الخطط الدراسية لبرامج التربية الرياضية، وتضمينها ضمن مساقات تطبيقية تُتمي المهارات الرقمية لدى الطلبة وتُعزز من جاهزيتهم لسوق العمل الرياضي الحديث.
6. تشجيع البحوث التطبيقية المستقبلية التي تتناول أثر التحول الرقمي في مؤسسات رياضية أخرى مثل الأندية والاتحادات، أو تقارن بين مستويات التحول الرقمي في السياقات الفلسطينية والعربية، بهدف تعميق الفهم النظري والتطبيقي لهذا المجال.

المراجع

القرآن الكريم، سورة التوبة، الآية: 105.

أولاً: المراجع العربية:

1. الشربيني، ساره البرنس. (2022). اثر المشكلات الاجتماعية علي ظاهرة غياب التسويق في المؤسسات الرياضية في مدينة المنصورة دراسة ميدانية. مجلة كلية الاداب. جامعة المنصورة، 70(70)، 1-1.
2. أيوب، أحمد حسيني سيد. (2018). دور المزيج التسويقي في اتخاذ القرار الشرائي للمستهلك الرياضي في الأندية الرياضية بجمهورية مصر العربية. المجلة العلمية للتربية البدنية وعلوم الرياضة، جامعة حلوان، 83(مايو جزء 1)، 34-65.
3. البراق، موافق. (2025). واقع التحول الرقمي وتكنولوجيا الذكاء الاصطناعي في مؤسسات التعليم العالي. مجلة العلوم الهندسية والتقنية، 3(2)، 91-117.
4. البسيوني، عبد الرحمن حسن. بسمه. (2021). دراسة أثر الحوسبة السحابية كأحد تقنيات التحول الرقمي على هيكل التكاليف. مجلة البحوث المالية والتجارية، 22(2-1)، 632-651.
5. بليلة، عبد الرزاق. الهذلول، فهد. (2025). التحول الرقمي في الأندية السعودية: تعزيز تجربة المشجعين، وجذب الرعاية، وزيادة العوائد المالية من خلال التكنولوجيا الرياضية. المجلة العربية للإدارة، 16-1.
6. البنا، محمد محمود عبد الودود. (2024). التحول الرقمي وأهميته. الأرصاد الجوية، 72(72)، 24-27.
7. بوطالبي، يحي. (2015). التسويق الرياضي وعلاقته بإدارة المنشآت والهيكل الرياضية الجزائرية. أطروحة دكتوراه غير منشورة. جامعة الجزائر 3، معهد التربية البدنية والرياضية.
8. تخربين، وليد. بوخرص، أحمد أمين. (2022). واقع وآفاق التحول الرقمي لدى المصارف الإسلامية: دراسة حالة مصرف البلاد السعودي. مجلة مالك بن نبي للبحوث والدراسات، (1).
9. جبار، على ستار. محسن، محمد. جبار، سامر ستار. (2025). دراسة تحليلية لمعوقات التحول الرقمي للعاملين في قسم النشاط الرياضي والمدرسي بمديرية تربية ذي قار. مجلة ميسان لعلوم التربية البدنية، 30(ملحق)، 313-324.

10. الجرجاوي، محمد علي موسى. البلوي، هيثم. إبراهيم، أبو شريعة. (2024). واقع تطبيق التحول الرقمي في الجامعات الخاصة بالمحافظات الجنوبية الفلسطينية: دراسة ميدانية على العاملين في جامعتي (الإسراء، وغزة). *مجلة القرطاس للعلوم الاقتصادية والتجارية*، (2)3، 42-24.
11. جمال، طه. (2024). التسويق الإلكتروني لبرامج الرياضة للجميع لطلاب الجامعات المصرية. *المجلة العلمية للتربية البدنية وعلوم الرياضة، جامعة حلوان*، (1)104، 345-378.
12. جموعي، فاطمة الزهراء. (2023). دراسة استكشافية حول فرص وتحديات الحوسبة السحابية كآلية لتعزيز التحول الرقمي للتسيير بين المؤسسات في عصر الثورة الصناعية الرابعة. *مجلة البشائر الاقتصادية*، (1)9، 638-624.
13. الجنيدي، هبة سمير سليمان. (2025). التحول الرقمي بالمؤسسات الجامعية لتحقيق التنمية المستدامة: جامعة تورنتو نموذجًا. *مجلة كلية التربية في العلوم التربوية*، (2)49، 203-252.
14. حجة، ولاء علي حسن. (2025). التحول الرقمي ودوره في تعزيز الأداء المؤسسي في ضوء ممارسات إدارة الموارد البشرية الرقمية في وزارة النقل والمواصلات الفلسطينية من وجهة نظر العاملين. *أطروحة دكتوراه غير منشورة. جامعة القدس*.
15. حسن، أسيل باسم محمد محمود. (2024). درجة توظيف تطبيقات الذكاء الاصطناعي في الجامعات الفلسطينية في ضوء توجهات التحول الرقمي المعاصرة من وجهة نظر العاملين فيها. *أطروحة دكتوراه غير منشورة. جامعة القدس*.
16. خدر، أره زو محمود. جاسم، غادة محمود. (2025). عوامل التنوع الإداري في تحسين جودة التسويق الرياضي في دوري المحترفين لكرة القدم بالعراق *Damu Journal of Sport Sciences*، (2)2، 27-17.
17. ديبش، إلياس. خيربي، جمال. (2022). أساليب التسويق الرياضي الحديث ومساهماتها في تطوير الاحتراف الرياضي بالجزائر. *مجلة المنظومة الرياضية*، (3)9، 1069-1055.
18. دحان، حسبية. (2024). تحديات وعقبات التحول الرقمي في مؤسسات التعليم العالي. *مجلة البحوث الإدارية والاقتصادية*، (1)8، 46-32.
19. رزق، مصطفى محمد. متولي، أحمد السيد. أبو العينين، شريف محمود. (2022). دراسة تقييمية لإدارة التسويق بالأندية الرياضية في ضوء التحول الرقمي. *المجلة العلمية للتربية البدنية وعلوم الرياضة، جامعة حلوان*، (3)95، 39-13.

20. الرشيدى، فلاح سعود حسن. (2023). تأثير الأبعاد النفسية والاجتماعية للتحول الرقمي على سلوك الفرد وعلاقاته الأسرية بدولة الكويت. *مجلة العلوم التربوية والنفسية*، (1)7، 116-101.
21. زمورة، جمال. (2024). دور التحول الرقمي في تحسين أداء المنظمات العمومية - دراسة حالة القطاع الصحي بولاية باتنة. أطروحة دكتوراه غير منشورة. جامعة محمد خيضر بسكرة.
22. سلامة، دلال. (2024). واقع تسويق الأنشطة والمسابقات الرياضية الجامعية من وجهة نظر موظفي أقسام شؤون الطلبة بجامعات مملكة البحرين. *المجلة العلمية لعلوم وفنون الرياضة*، (2)76، 146-121.
23. شحادة، مها. (2022). تأثير أبعاد التحول الرقمي في النضج الرقمي للمصارف الإسلامية: بحث تطبيقي في البنوك الإسلامية الأردنية. *Al Qasimia University Journal of Islamic Economics*، (1)2، 106-53.
24. شيبية، سمير محمد علي. المصعبي، محمد. (2022). واقع التسويق الرياضي لبعض الأندية الرياضية في الجمهورية اليمنية. *Albaydha University Journal*، (2)4.
25. صابر، (2025). أثر تطبيق تقنيات التحول الرقمي على زيادة جودة التقارير المالية للحد من عدم تماثل المعلومات: دراسة تطبيقية على قطاع الاتصالات. *المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والتجارية*، (1)6، 245-207.
26. صيام، محمد عبد الحكيم محمد. (2021). دور التحول الرقمي في تحقيق الميزة التنافسية بالأندية الرياضية. *المجلة العلمية للتربية البدنية وعلوم الرياضة*، (2)93، 469-439.
27. عادل، هاني. (2019). نموذج مقترح للتسويق الإلكتروني في المنشآت الرياضية بالكلية الفنية العسكرية. رسالة ماجستير غير منشورة. كلية التربية الرياضية للبنين. جامعة حلوان.
28. عامر، ياسمينه ودهمشي، بشرى. (2023). التحول الرقمي في البنوك التجارية ودوره في تفعيل إدارة العلاقات مع الزبائن (Doctoral dissertation, university center of abdalhafid boussouf-MILA).
29. عباسي، ناصر الدين محمود عامر. (2025). توظيف الابتكارات التكنولوجية الرياضية في أندية كرة القدم في فلسطين. *Journal of Arts, Literature, Humanities and Social Sciences*، (117)، 438-424.
30. عبد الرحيم سيد أحمد محمد، ياسمين. (2023). أثر التحول الرقمي على إنتاجية العاملين: دراسة قياسية بالتطبيق

31. عبد الرؤوف، برجم. (2025). تأثير تكنولوجيا المعلومات على الأعمال التسويقية في المؤسسات الرياضية الجزائرية. أطروحة دكتوراه غير منشورة. جامعة الجزائر 3، معهد التربية البدنية والرياضية.
32. عبد العال، محمد ومحمد، هدى. (2022). انعكاس أثر تقنيات التحول الرقمي على كفاءة منظومة العملية التدريبية المعاصرة. المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والتجارية، (2)3، 290-233.
33. عبد الفتاح، سعيد، نورا. (2022). رقمنة الخدمات المصرفية وفعاليتها الاجتماعية دراسة ميدانية. حوليات آداب عين شمس، 50(8)، 283-231.
34. عبد المنعم، محمد، أحمد. (2025). أثر التحول الرقمي على جودة الخدمة المصرفية: دراسة تطبيقية على عملاء البنوك المصرية. مجلة جامعة الإسكندرية للعلوم الإدارية، (3)62، 195-155.
35. عبد الوهاب، إبراهيم أحمد. أحمد، نجلاء فتحي. عبد السيد، أهداء شعراوي. (2024). متطلبات التسويق الإلكتروني للعروض الرياضية بالجامعات المصرية في ضوء التحول الرقمي. مجلة الوادي الجديد لعلوم الرياضة، 192-2012.
36. عبيد، مروى، عطية، عز الدين. (2025). إسهامات التحول الرقمي في تعزيز الحوكمة في المؤسسات الاقتصادية دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر-تبسة (Doctoral dissertation, جامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي تبسة). عدد يونيو، مجلة الاقتصاد الإسلامي العالمية،
37. العجري، محمد محمد أحمد، منى. (2022). استراتيجية (إنجاز) المقترحة للتحول الرقمي بالجامعات المصرية كمنطلق يؤهل كامل الجامعة للاعتماد الأكاديمي المؤسسي. مجلة بحوث التربية النوعية، 2022(67)، 822-777.
38. كسيه، محمود حامد محمد، وبلال، السيد محمد السيد. (2023). دراسة تحليلية لواقع التحول الرقمي بالأندية الرياضية بالتطبيق على موقع التواصل الاجتماعي فيس بوك. مجلة دمياط للتربية البدنية والرياضة، 1(1)، 50-31.
39. لعياضي، عبد الحكيم. (2023). الصعوبات القانونية والاقتصادية في عملية التسويق الرياضي أثناء كوفيد 19 بالجزائر. مجلة دراسات في علوم الانسان والمجتمع، 5(4).
40. متولى، السيد محمود، خليل، السعدني، صالح أحمد، عبد الحميد، محمد امين، & محمود محمد رشاد. (2022). الإمكانيات التسويقية المتاحة بإدارات النشاط الرياضي بالجامعات المصرية. المجلة العلمية للتربية البدنية وعلوم الرياضة. جامعة حلوان، (3)96، 726-753.

41. مجمع اللغة العربية بالقاهرة. (2004). المعجم الوسيط (ط. 4). القاهرة: دار الدعوة.
42. محمد، شادي عبد العزيز. (2023). دراسة واقعية لإدارة التسويق الرياضي والتحول الرقمي بالأكاديمية العربية للعلوم والتكنولوجيا والنقل البحري. مجلة أسيوط لعلوم وفنون التربية الرياضية، 64(4)، 1238-1215.
43. محمود محمد محمود. (2023). أثر التحول الرقمي على الميزة التنافسية" حالة دراسية من البنوك الإسلامية في فلسطين" رسالة ماجستير (AAUP).
44. مرسي وموساوي، (2023). تطبيق التحول الرقمي كآلية لتحسين أداء البنوك -دراسة حالة بنك متعدد الجنسيات-. مجلة المنهل الاقتصادي، 6(1)، 536-523.
45. مصطفى، عادل علي عبد الجواد. (2019). خطة مقترحة للتسويق الرياضي بمدارس محافظة الإسكندرية. بحوث عربية في مجالات التربية النوعية، 14(14)، 103-73.
46. المقيد، نورهان سعيد. (2024). اتجاهات الجمهور السعودي نحو التسويق الرقمي لخدمات الأندية الرياضية عبر مواقع التواصل الاجتماعي. Journal of Arts, Literature, Humanities and Social Sciences, (99), 59-80.
47. منصور، محمد أحمد. (2021). التحول الرقمي وعلاقته بالتسويق الرياضي في الأندية الرياضية. مجلة بحوث التربية الشاملة، 2(1)، 459-422.
48. مهداوي، معتز بالله بن عامر، عواي، امحمد. (2024). واقع توظيف إدارة المعرفة في تسريع التحول الرقمي في البنوك الجزائرية" دراسة ميدانية تطبيقية على عينة من موظفي الإدارة في البنوك العمومية الجزائرية. مجلة الدراسات القانونية والاقتصادية 6(2)104-112.
49. المهندي، منى عبدالله علي. (2023). دور القيادة العليا في تبني حالة التغيير وتضمين استراتيجية التحول الرقمي: دراسة حالة الهيئة العامة لشؤون القاصرين بدولة قطر.
50. المياحي، غسان. (2025). التسويق الرياضي وأثره في تطوير أداء الأندية و الاتحادات الرياضية في محافظة واسط. مجلة واسط للعلوم الرياضية، 24(2)، 102-81.
51. ناصري، عبد القادر. (2015). التخطيط الاستراتيجي في عملية التسويق الرياضي و انعكاساته على مصادر التمويل بالمؤسسة الرياضية: دراسة ميدانية بالمؤسسة الرياضية.
52. هاشم، أ. د. محمد صالح، صبحي حسن عطية ومحمد إبراهيم. (2024). تقييم دور تقنيات التحول الرقمي في ترشيد تكاليف الخدمات المصرفية في البنوك التجارية. مجلة راية الدولية للعلوم التجارية 3(11)، 924-873.
53. الهاللي، مصطفى محمد إبراهيم. (2021). التحول الرقمي في عصر البيانات الضخمة: مراجعة علمية. المجلة العربية الدولية لتكنولوجيا المعلومات والبيانات 1(1)، 222-197.

54. ونوقي، يحيى، حوداشي، حرزالله، وسي العربي، شارف. (2019). التسويق الرياضي في الجزائر. *مجلة المنظومة الرياضية*, 6(1), 56-71.
55. أبو حجير، طارق. ماضي، خليل. (2020، أغسطس). مدى جاهزية الجامعات الفلسطينية الخاصة نحو التحول الرقمي. في المؤتمر الدولي الأول لتكنولوجيا المعلومات والأعمال ICITB2020.

ثانياً: المراجع الأجنبية:

1. ALFEROVA, A. (2024). Digital Marketing in Sports: Leveraging Social Media for Fan Engagement. **ICONIC RESEARCH AND ENGINEERING JOURNALS**, 8(6), 48-62.
2. AlNuaimi, B. K., Singh, S. K., Ren, S., Budhwar, P., & Vorobyev, D. (2022). Mastering digital transformation: The nexus between leadership, agility, and digital strategy. **Journal of Business Research**, 145, 636-648.
3. Attaran, M. (2020, July). Digital technology enablers and their implications for supply chain management. In Supply Chain Forum: **An International Journal** (Vol. 21, No. 3, pp. 158-172). Taylor & Francis.
4. Darabi, M., & Asgarabadi, M. H. (2025). Changing Direction in Sports Marketing: Flexibility in the Digital Age. *Leadership*, 3(1), 108-119.
5. Gaievska, L., Melnychuk, V., Rybak, S., Zayats, D., & Kushniryuk, V. (2024). Digital transformation of higher education in the context of European integration of Ukraine. **Cadernos De Educação Tecnologia E Sociedade**, 17(se4), 206-218.
6. Gobble, M. M. (2018). Digital strategy and digital transformation. *Research-Technology Management*, 61(5), 66-71.
7. GÜNAY, T., & IJJAALI, B. (2023). Strategic sports marketing: A literature review. *International Research in Social, Human and Administrative Sciences XIV*, 7.
8. Jiang, K., & Phakdeephrot, N. (2024). The Impact of Digital Media on Sports Management. **Academic Journal of Science and Technology**, 10(3), 208-213.
9. Kraus, S., Jones, P., Kailer, N., Weinmann, A., & Welsh, D. H. (2021). Digital transformation in business and management research: An overview of the current status quo. **International Journal of Information Management**, 11(3), 102376.

10. Mahmoud, A. B. (2024). Digital Marketing Analytics in Sports. In A. Mansurali, M. J. P, D.Hack-Polay, & A. B. Mahmoud (Eds.), Sports Analytics. Springer. **(PDF) Digital Marketing Analytics in Sports.** Available from:
11. Pashaie, S., Golmohammadi, H., & Zakhirani, E. (2024). Digital Transformation in Sports Marketing: The Impact of Artificial Intelligence on Personalization and Customer Engagement. **International Journal of Innovation in Management, Economics and Social Sciences**, 4(4), 42–58.
12. Stegmann, P., Nagel, S., & Ströbel, T. (2023). The digital transformation of value co-creation: a scoping review towards an agenda for sport marketing research. *European Sport Management Quarterly*, 23(4), 1221-1248.
13. Universidad Europea de Madrid. (2025). **Master’s Degree in Sports Technologies and Digital Transformation.**
14. Vial, G. (2019) .Understanding digital transformation: A review and a research agenda. **The Journal of Strategic Information Systems**, 28(2), 118–144.
15. Xu, G., Yang, Q., Li, Q., & Yu, H. (2024). Research of digital management on sport: An analysis of bibliometrics using CiteSpace Software. **Medicine** 103(50):p e40872.
16. Yiapanas, G. (2025). Effective digital marketing strategies in esports. **Business & Marketing Trend**, 1(1), 3019.

الملاحق

ملحق رقم (1) قائمة المحكمين

الرقم	الاسم	الرتبة العلمية	مكان العمل
1	جمال أبو بشارة	أستاذ دكتور	فلسطين التقنية - خضوري
2	عماد عبد الحق	أستاذ دكتور	جامعة النجاح الوطنية
3	مؤيد شناعة	أستاذ مشارك	جامعة القدس
4	عبد السلام حمارشة	أستاذ مشارك	جامعة القدس
5	أماني عاصي	أستاذ مشارك	جامعة القدس
6	إسماعيل زكارنة	أستاذ مساعد	فلسطين التقنية - خضوري
7	منير تلاحمة	ماجستير تربية رياضية	جامعة الخليل

ملحق رقم (2): الاستبيان في صورته الأولية:

كلية الدراسات العليا

جامعة القدس - ابو ديس



تحكيم استبانة

حضرة المحكم الدكتور/ة المحترم/ة
تحية طيبة وبعد،

نرجو من سيادتكم التفضل بمراجعة الاستبانة المرفق والمتعلق بدراسة "التحول الرقمي وعلاقته بالتسويق الرياضي بأقسام ودوائر وكليات التربية الرياضية في فلسطين" لاستكمال متطلبات الحصول على درجة الماجستير. تهدف الاستبانة إلى جمع بيانات من العاملين في الكليات والجامعات في فلسطين، وذلك لفحص مستوى التسويق الرياضي الرقمي ومعيقاته في الكليات والجامعات في فلسطين.

نأمل من المحكمين الكرام إبداء ملاحظاتهم القيمة حول صياغة الفقرات، وضمان وضوحها، وملاءمتها للهدف البحثي، وسلامة صياغتها اللغوية، بالإضافة إلى أي اقتراحات لتحسين الاستبانة. كما نرحب بأي توصيات من شأنها تعزيز مصداقية الاستبانة وفعاليتها في جمع البيانات ذات الصلة. أملاً منكم تزويدي بملاحظاتكم القيمة خلال 10 أيام من تاريخ وصولها إليكم.

بيانات المحكم/ة

اسم المحكم/ة الرباعي	الجامعة	الرتبة العلمية	التخصص	الايمل الشخصي

نقدر تعاونكم ووقتكم الثمين في دعم هذه الدراسة،
مع بالغ الشكر والتقدير.

المشرف: د. بشير الطلول

الباحث: مهند سعد

المحور الأول:

القسم الأول: البيانات الشخصية	
الرجاء التفضل بالإجابة بوضع علامة (√) أمام الخيار المناسب	
الجنس:	<input type="radio"/> ذكر <input type="radio"/> انثى
العمر:	<input type="radio"/> 30 سنة فأقل <input type="radio"/> 31-40 سنة
	<input type="radio"/> 41-50 سنة <input type="radio"/> 51 سنة فأكثر
المؤهل العلمي:	<input type="radio"/> بكالوريوس <input type="radio"/> ماجستير <input type="radio"/> دكتورة
عدد سنوات الخبرة:	<input type="radio"/> 5 سنوات فأقل <input type="radio"/> 6-10 سنوات
	<input type="radio"/> 11-15 سنة <input type="radio"/> 16 سنة فأكثر
المستوى الوظيفي:	<input type="radio"/> مدرس <input type="radio"/> محاضر <input type="radio"/> أستاذ مساعد <input type="radio"/> أستاذ مشارك <input type="radio"/> أستاذ دكتور
التخصص:	<input type="radio"/> تربية رياضية <input type="radio"/> حاسوب <input type="radio"/> غير ذلك
مكان العمل (الجامعة):	<input type="radio"/> القدس <input type="radio"/> بيت لحم <input type="radio"/> الخليل <input type="radio"/> رام الله <input type="radio"/> نابلس <input type="radio"/> طولكرم

المحور الثاني

اعتمد الباحث مقياس ليكرت الخماسي: (موافق بشدة، موافق، محايد، غير موافق، غير موافق بشدة).

المحور: واقع التحول الرقمي في أقسام وكليات التربية الرياضية				
ت	العبارة	وضوح العبارة		التعديل المقترح
		واضحة	غير واضحة	
1	لدى الكلية استراتيجية رقمية مكتوبة ومعلنة تدعم العمل الأكاديمي والأنشطة الرياضية.			
2	تتوافر بنية تحتية رقمية مستقرة (شبكات، خوادم، إنترنت) تخدم المجال			

					الرياضي.	
					تستخدم منصات إلكترونية موحدة لإدارة الفعاليات الرياضية (تسجيل، جداول، نتائج).	3
					يوجد تكامل بين أنظمة الكلية (الموقع، البريد، نظام الطلبة) والمنصات الرياضية.	4
					تتوافر لوحة مؤشرات رقمية لمتابعة أداء الأنشطة الرياضية (حضور، تفاعل، وصول).	5
					يحصل العاملون على تدريب دوري في المهارات الرقمية ذات الصلة بالتسويق والفعاليات.	6
					تخصص الإدارة ميزانية سنوية واضحة لمشروعات التحول الرقمي في المجال الرياضي.	7
					يوجد فريق/لجنة مختصة بإدارة التحول الرقمي للأنشطة الرياضية.	8
					تستخدم تحليلات البيانات لدعم اتخاذ القرار في تنظيم الفعاليات الرياضية.	9
					توجد شراكات رقمية فاعلة مع جهات خارجية (أندية، رعاية) عبر بوابات أو تكاملات تقنية.	10

المحور الثالث:

المحور: مستوى التسويق الرياضي الممارس في الأقسام والكليات						
التعديل المقترح	انتماء العبارة		وضوح العبارة		العبارة	ت
	لا تنتمي	تنتمي	غير واضحة	واضحة		
					لدى الكلية خطة تسويق رياضي سنوية بأهداف ومؤشرات أداء	1

					محددة.	
					نُفِّذ حملات رقمية منتظمة للترويج للفعاليات والفرق الرياضية.	2
					نستخدم قنوات متعددة للوصول للجمهور (موقع، تطبيق، منصات اجتماعية، بريد إلكتروني).	3
					جودة المحتوى الرقمي (صور، فيديو، نص) عالية ومتسقة مع هوية الكلية.	4
					نستهدف شرائح جمهور محددة بوضوح (طلبة، خريجون، مجتمع محلي، رعاية).	5
					نقيس نتائج الحملات بمؤشرات واضحة (الوصول، التفاعل، التحويل).	6
					نبرز قصص نجاح وإنجازات رياضية لتعزيز الصورة الذهنية للكلية.	7
					لدينا جهود منظمة للحصول على رعايات وشراكات عبر قنوات التسويق الرقمي.	8
					نُدير التواصل مع الجمهور ونستجيب للاستفسارات بسرعة وكفاءة.	9
					نستخدم قواعد بيانات/نظام إدارة علاقات للجمهور والرعاة والمتطوعين.	10

المحور: أثر أبعاد التحول الرقمي على التسويق الرياضي						
التعديل المقترح	انتماء العبارة		وضوح العبارة		العبارة	ت
	لا تنتمي	تنتمي	غير واضحة	واضحة		
					يسهم وضوح الاستراتيجية الرقمية في تحسين تحديد أهداف وجمهور التسويق الرياضي.	1
					مواكبة الاستراتيجية الرقمية مع رؤية الكلية تعزز اتساق الرسائل التسويقية الرياضية.	2
					سياسات الحوكمة والخصوصية الواضحة تزيد ثقة الجمهور والرعاة في الحملات الرقمية.	3
					استخدام تحليلات البيانات يحسن دقة استهداف الحملات الرياضية.	4
					أتمتة الحملات والجدولة الرقمية تقلل زمن الإطلاق وتزيد تواتر الحملات.	5
					البث المباشر والتذاكر الإلكترونية يوسّع نطاق الوصول والمشاركة في الفعاليات.	6
					قوة البنية التحتية الرقمية تحسّن جودة المحتوى وتقلّل الأعطال خلال الأنشطة.	7
					سرعة الإنترنت واستقرار الاستضافة يزيدان التفاعل مع منصات التسويق الرياضي.	8
					تكامل الأنظمة (SIS/CRM/المنصات الاجتماعية) يعزز التحويل (تسجيل، حضور، رعاية).	9
					الاستثمار المتوازن في الاستراتيجيات والتقنيات والبنية التحتية يؤدي إلى تحسّن ملموس في مؤشرات التسويق الرياضي.	10

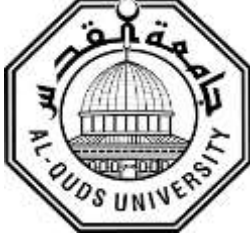
المحور الخامس:

المحور: التحديات التي تواجه استخدام التحول الرقمي في دعم التسويق الرياضي						
التعديل المقترح	انتماء العبارة		وضوح العبارة		العبارة	ت
	لا تنتمي	تنتمي	غير واضحة	واضحة		
					محدودية التمويل المخصّص للتحول الرقمي تعوق تطوير التسويق الرياضي.	1
					نقص التدريب والمهارات الرقمية لدى العاملين يحدّ من فاعلية الحملات.	2
					مقاومة التغيير داخل بعض الوحدات تؤخر تبني الأدوات الرقمية.	3
					ضعف البنية التحتية التقنية (إنترنت/أجهزة) يسبب أعطالاً تؤثر على الحملات.	4
					غياب تكامل الأنظمة يعيق تتبّع رحلة المستخدم وقياس النتائج.	5
					عدم وضوح سياسات الحوكمة والخصوصية يثير مخاوف تتعلّق بالبيانات.	6
					محدودية إنتاج المحتوى الاحترافي (تصوير/مونتاج/تصميم) تقلّل جاذبية الرسائل.	7
					صعوبة الحصول على بيانات دقيقة عن الجمهور المستهدف تقلّل كفاءة الاستهداف.	8
					ضعف الشراكات الرقمية مع رعاة/أندية يحدّ من فرص التمويل والدعم.	9
					ضغط الأعباء الإدارية على الفرق الأكاديمية يقلّل الوقت المتاح للتسويق الرقمي.	10

ملحق رقم (3): الاستبيان في صورته النهائية

كلية الدراسات العليا

جامعة القدس - ابو ديس



استبانة دراسة

السيدة/الفاضل/ة

تحية طيبة.....

اضع بين ايديكم استبانة دراسة بعنوان "التحول الرقمي وعلاقته بالتسويق الرياضي بأقسام ودوائر وكليات التربية الرياضية في فلسطين"، التي هي جزء من متطلبات نيل شهادة الماجستير، وتعد هذه الاستبانة مقياس في أغراض البحث العلمي، وان اجاباتكم تعد عنصر هام لصدق النتائج التي يحصلها الباحث، يرجى التكرم بالإجابة على الفقرات الواردة، وفقاً لما ترونه مناسباً لواقع عملكم وخبرتكم، علماً بأن جميع البيانات ستُعامل بسرية تامة وتُستخدم لأغراض البحث العلمي فقط.

واقبلوا فائق الاحترام والتقدير،

الباحث:

مهند سعد

اشراف: د. بشير الطل

2026 م

المحور الأول: بيانات العينة الشخصية

القسم الأول: البيانات الشخصية	
الرجاء التفضل بالإجابة بوضع علامة (√) أمام الخيار المناسب	
الجنس:	<input type="radio"/> ذكر <input type="radio"/> انثى
العمر:	<input type="radio"/> اقل من 30 سنة <input type="radio"/> 30-40 سنة <input type="radio"/> 40-50 سنة <input type="radio"/> 50 سنة فأكثر
المؤهل العلمي:	<input type="radio"/> ماجستير <input type="radio"/> دكتوراة
عدد سنوات الخبرة:	<input type="radio"/> اقل من 5 سنوات <input type="radio"/> 5-10 سنوات <input type="radio"/> 10-15 سنة <input type="radio"/> 15 سنة فأكثر
المستوى الوظيفي:	<input type="radio"/> مدرس <input type="radio"/> محاضر <input type="radio"/> أستاذ مساعد <input type="radio"/> أستاذ مشارك <input type="radio"/> أستاذ دكتور
مكان العمل (الجامعة):	<input type="radio"/> القدس <input type="radio"/> بيت لحم <input type="radio"/> الخليل <input type="radio"/> رام الله <input type="radio"/> نابلس <input type="radio"/> طولكرم
نوع الجامعة:	<input type="radio"/> حكومية <input type="radio"/> خاصة <input type="radio"/> عامة.

المحور الثاني: المتغير المستقل

ت	العبرة	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
		لا أتفق بشدة	لا أتفق	محايد	أتفق	أتفق بشدة
المحور: واقع التحول الرقمي في أقسام وكليات التربية الرياضية						
1	تتبنى الكلية استراتيجية رقمية مكتوبة ومعلنة تدعم العمل الأكاديمي والأنشطة الرياضية.					
2	تتوفر بنية تحتية رقمية مستقرة (شبكات، خوادم، إنترنت) تخدم المجال الرياضي.					
3	تستخدم منصات إلكترونية موحدة تسهل إدارة الفعاليات الرياضية (تسجيل، جداول، نتائج).					
4	يوجد تكامل وظيفي وتقني بين أنظمة الكلية					

					(الموقع، البريد، نظام الطلبة) والمنصات الرياضية.
					5 توفر لوحة مؤشرات رقمية تساعد على متابعة أداء الأنشطة الرياضية، من خلال عرض بيانات عن الحضور، مستوى التفاعل، ومدى انتشار الفعاليات ووصولها للجمهور.
					6 يحصل العاملون على تدريب دوري في المهارات الرقمية ذات الصلة بالتسويق والفعاليات.
					7 تخصص الإدارة ميزانية سنوية واضحة لمشروعات التحول الرقمي في المجال الرياضي.
					8 يوجد فريق عمل متخصص يتولى مسؤولية التخطيط ومتابعة تطبيق التحول الرقمي في المجال الرياضي
					9 تعتمد الكلية على تحليلات رقمية لدعم قرارات تنظيم الفعاليات الرياضية، مما يسهم في رفع كفاءة التخطيط وتحقيق أهداف الأنشطة.
					10 توجد شراكات رقمية فاعلة مع جهات خارجية (أندية، رعاة) عبر بوابات أو تكاملات تقنية.

المحور الثالث:

ت	العبرة	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
		لا أتفق بشدة	لا أتفق	محايد	أتفق	أتفق بشدة
المحور: مستوى التسويق الرياضي الممارس في الأقسام والكليات						
1	تعتمد الكلية خطة سنوية للتسويق الرياضي تتضمن أهدافاً واضحة ومؤشرات أداء قابلة للقياس، تُسهم في تطوير الأنشطة الرياضية وتعزيز حضورها					
2	يتم تنفيذ حملات تسويقية رقمية بشكل منتظم للترويج للأنشطة الرياضية والفرق، بما يسهم					

					في زيادة التفاعل والمشاركة الجماهيرية
					3 تعتمد الكلية على تنوع القنوات الرقمية في الترويج للأنشطة الرياضية، بما يسهم في تعزيز التفاعل والوصول إلى جمهور واسع
					4 يتميز المحتوى الرقمي المستخدم في التسويق الرياضي (صور، فيديو، نصوص) بجودة عالية واتساق واضح مع الهوية البصرية والرسالة المؤسسية للكلية
					5 تعتمد الكلية في تسويقها الرياضي على تحديد دقيق للفئات المستهدفة، مما يسهم في توجيه الرسائل الترويجية بشكل أكثر تأثيراً.
					6 تعتمد الكلية على مؤشرات رقمية دقيقة (الوصول، التفاعل، التحويل) لتقييم فعالية الحملات التسويقية للأنشطة الرياضية.
					7 تبرز الكلية قصص النجاح والإنجازات الرياضية بشكل منظم لتعزيز صورتها الذهنية وترسيخ هويتها الرياضية لدى الجمهور الداخلي والخارجي.
					8 تعتمد الكلية على التسويق الرقمي كوسيلة فعالة للحصول على رعايات وشراكات تسهم في تطوير الفعاليات الرياضية وتعزيز حضورها المجتمعي.
					9 تعتمد الكلية على نظام فعال لإدارة التواصل مع الجمهور، يضمن سرعة الاستجابة وجودة التفاعل مع الاستفسارات والملاحظات.
					10 تعتمد الكلية على نظام رقمي لإدارة العلاقات مع الفئات المرتبطة بالأنشطة الرياضية، مما يسهم في تحسين التواصل واستدامة الشراكات.

المحور الرابع

ت	العبارة	(1) لا أتفق بشدة	(2) لا أتفق	(3) محايد	(4) أتفق	(5) أتفق بشدة
المحور: أثر أبعاد التحول الرقمي على التسويق الرياضي						
1	تسهم الرؤية الرقمية الواضحة في توجيه جهود التسويق الرياضي نحو أهداف محددة وجمهور مناسب، باستخدام أدوات تحليل واستهداف دقيقة.					
2	مواعاة الاستراتيجية الرقمية مع رؤية الكلية تعزز اتساق الرسائل التسويقية الرياضية.					
3	سياسات الحوكمة والخصوصية الواضحة تزيد ثقة الجمهور والرعاة في الحملات الرقمية.					
4	استخدام تحليلات البيانات يحسن دقة استهداف الحملات الرياضية.					
5	أتمتة الحملات والجدولة الرقمية تقلل زمن الإطلاق وتزيد تواتر الحملات.					
6	البث المباشر والتذاكر الإلكترونية يوسع نطاق الوصول والمشاركة في الفعاليات.					
7	قوة البنية التحتية الرقمية تحسن جودة المحتوى وتقلل الأعطال خلال الأنشطة.					
8	سرعة الإنترنت واستقرار الاستضافة يزيدان التفاعل مع منصات التسويق الرياضي.					
9	تكامل الأنظمة (SIS/CRM/المنصات الاجتماعية) يعزز التحويل (تسجيل، حضور، رعاية).					
10	الاستثمار المتوازن في الاستراتيجيات والتقنيات والبنية التحتية يؤدي إلى تحسن ملموس في مؤشرات التسويق الرياضي.					
11	توفر الكلية بيئة رقمية آمنة تعزز ثقة الجمهور وتشجعهم على التفاعل مع الحملات الرياضية.					
12	تُدار قواعد بيانات الجمهور والرعاة مع مراعاة عالية للجانب الأمني وحماية المعلومات.					

المحور الخامس:

ت	العبرة	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
		لا أتفق بشدة	لا أتفق	محايد	أتفق	أتفق بشدة
المحور: التحديات التي تواجه استخدام التحول الرقمي في دعم التسويق الرياضي						
1	محدودية التمويل المخصّص للتحول الرقمي تعوق تطوير التسويق الرياضي.					
2	نقص التدريب والمهارات الرقمية لدى العاملين يحدّ من فاعلية الحملات.					
3	مقاومة التغيير داخل بعض الوحدات تؤخر تبني الأدوات الرقمية.					
4	تباين مستوى جاهزية المنصات الرقمية بين الجامعات يخلق فجوات في جودة الحملات وصعوبة توحيد المعايير.					
5	غياب تكامل الأنظمة يعيق تتبّع رحلة المستخدم وقياس النتائج.					
6	عدم وضوح سياسات الحوكمة والخصوصية يثير مخاوف تتعلّق بالبيانات.					
7	ضعف الاستثمار في استراتيجيات التسويق الإبداعي يقلّل من تميّز الحملات الرقمية ويجعلها أقل تنافسية.					
8	صعوبة الحصول على بيانات دقيقة عن الجمهور المستهدف تقلّل كفاءة الاستهداف.					
9	ضعف الشراكات الرقمية مع رعاة/أندية يحدّ من فرص التمويل والدعم.					
10	ضغط الأعباء الإدارية على الفرق الأكاديمية يقلّل الوقت المتاح للتسويق الرقمي.					

شكرا على حسن تعاونكم،،،

فهرس الجداول:

الصفحة	عنوان الجدول	الرقم
37	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغيرات الدراسة	1.3-أ
38	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغيرات الدراسة	1.3-ب
39	نتائج معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation) لمصفوفة ارتباط فقرات واقع التحول الرقمي في أقسام وكليات التربية الرياضية في فلسطين	2.3
39	نتائج معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation) لمصفوفة ارتباط فقرات مستوى التسويق الرياضي الممارس في أقسام كليات التربية الرياضية في فلسطين	3.3
39	نتائج معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation) لمصفوفة ارتباط فقرات أثر أبعاد التحول الرقمي على التسويق الرياضي في أقسام كليات التربية الرياضية في فلسطين	4.3
39	نتائج معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation) لمصفوفة ارتباط فقرات درجة التحديات التي تواجه استخدام التحول الرقمي في دعم التسويق الرياضي في أقسام كليات التربية الرياضية في فلسطين	5.3
42	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة لواقع التحول الرقمي في أقسام وكليات التربية الرياضية في فلسطين	1.4
43	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة لمستوى التسويق الرياضي الممارس في أقسام كليات التربية الرياضية في فلسطين	2.4-أ
44	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة لمستوى التسويق الرياضي الممارس في أقسام كليات التربية الرياضية في فلسطين	2.4-ب
45	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة لأثر أبعاد التحول الرقمي على التسويق الرياضي في أقسام كليات التربية الرياضية في فلسطين	3.4-أ

الصفحة	عنوان الجدول	الرقم
46	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة لأثر أبعاد التحول الرقمي على التسويق الرياضي في أقسام كليات التربية الرياضية في فلسطين	3.4-ب
47	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة لدرجة التحديات التي تواجه استخدام التحول الرقمي في دعم التسويق الرياضي في أقسام كليات التربية الرياضية في فلسطين	4.4
49	نتائج اختبار "ت" للعينات المستقلة لاستجابة أفراد العينة في متوسطات واقع التحول الرقمي في أقسام وكليات التربية الرياضية في فلسطين يعزى لمتغير الجنس	5.4
49	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابة أفراد عينة الدراسة لمتوسطات واقع التحول الرقمي في أقسام وكليات التربية الرياضية في فلسطين يعزى لمتغير العمر	6.4
49	نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي لاستجابة أفراد العينة في متوسطات واقع التحول الرقمي في أقسام وكليات التربية الرياضية في فلسطين يعزى لمتغير العمر	7.4
50	نتائج اختبار (LSD) للمقارنات البعدية بين المتوسطات الحسابية لاستجابات أفراد عينة الدراسة حسب متغير العمر	8.4
50	نتائج اختبار "ت" للعينات المستقلة لاستجابة أفراد العينة في متوسطات واقع التحول الرقمي في أقسام وكليات التربية الرياضية في فلسطين يعزى لمتغير المؤهل العلمي	9.4
51	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابة أفراد عينة الدراسة لمتوسطات واقع التحول الرقمي في أقسام وكليات التربية الرياضية في فلسطين يعزى لمتغير عدد سنوات الخبرة	10.4
51	نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي لاستجابة أفراد العينة في متوسطات واقع التحول الرقمي في أقسام وكليات التربية الرياضية في فلسطين يعزى لمتغير عدد سنوات الخبرة	11.4
52	نتائج اختبار (LSD) للمقارنات البعدية بين المتوسطات الحسابية لاستجابات أفراد عينة الدراسة حسب متغير عدد سنوات الخبرة	12.4

الصفحة	عنوان الجدول	الرقم
52	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابة أفراد عينة الدراسة لمتوسطات واقع التحول الرقمي في أقسام وكليات التربية الرياضية في فلسطين يعزى لمتغير المستوى الوظيفي	13.4
53	نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي لاستجابة أفراد العينة في متوسطات واقع التحول الرقمي في أقسام وكليات التربية الرياضية في فلسطين يعزى لمتغير المستوى الوظيفي	14.4
53	نتائج اختبار (LSD) للمقارنات البعدية بين المتوسطات الحسابية لاستجابات أفراد عينة الدراسة حسب متغير المستوى الوظيفي	15.4
54	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابة أفراد عينة الدراسة لمتوسطات واقع التحول الرقمي في أقسام وكليات التربية الرياضية في فلسطين يعزى لمتغير نوع الجامعة	16.4
54	نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي لاستجابة أفراد العينة في متوسطات واقع التحول الرقمي في أقسام وكليات التربية الرياضية في فلسطين يعزى لمتغير نوع الجامعة	17.4
55	نتائج اختبار "ت" للعينات المستقلة لاستجابة أفراد العينة في متوسطات مستوى التسويق الرياضي الممارس في أقسام كليات التربية الرياضية في فلسطين يعزى لمتغير الجنس	18.4
56	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابة أفراد عينة الدراسة لمتوسطات مستوى التسويق الرياضي الممارس في أقسام كليات التربية الرياضية في فلسطين يعزى لمتغير العمر	19.4
56	نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي لاستجابة أفراد العينة في متوسطات مستوى التسويق الرياضي الممارس في أقسام كليات التربية الرياضية في فلسطين يعزى لمتغير العمر	20.4
56	نتائج اختبار (LSD) للمقارنات البعدية بين المتوسطات الحسابية لاستجابات أفراد عينة الدراسة حسب متغير العمر	21.4
57	نتائج اختبار "ت" للعينات المستقلة لاستجابة أفراد العينة في متوسطات مستوى التسويق الرياضي الممارس في أقسام كليات التربية الرياضية في فلسطين يعزى لمتغير المؤهل العلمي	22.4

الصفحة	عنوان الجدول	الرقم
58	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابة أفراد عينة الدراسة لمتوسطات مستوى التسويق الرياضي الممارس في أقسام كليات التربية الرياضية في فلسطين يعزى لمتغير عدد سنوات الخبرة	23.4
58	نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي لاستجابة أفراد العينة في متوسطات مستوى التسويق الرياضي الممارس في أقسام كليات التربية الرياضية في فلسطين يعزى لمتغير عدد سنوات الخبرة	24.4
59	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابة أفراد عينة الدراسة لمتوسطات مستوى التسويق الرياضي الممارس في أقسام كليات التربية الرياضية في فلسطين يعزى لمتغير المستوى الوظيفي	25.4
59	نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي لاستجابة أفراد العينة في متوسطات مستوى التسويق الرياضي الممارس في أقسام كليات التربية الرياضية في فلسطين يعزى لمتغير المستوى الوظيفي	26.4
60	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابة أفراد عينة الدراسة لمتوسطات مستوى التسويق الرياضي الممارس في أقسام كليات التربية الرياضية في فلسطين يعزى لمتغير نوع الجامعة	27.4
60	نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي لاستجابة أفراد العينة في متوسطات مستوى التسويق الرياضي الممارس في أقسام كليات التربية الرياضية في فلسطين يعزى لمتغير نوع الجامعة	28.4
61	نتائج اختبار (LSD) للمقارنات البعدية بين المتوسطات الحسابية لاستجابات أفراد عينة الدراسة حسب متغير نوع الجامعة	29.4
61	نتائج اختبار "ت" للعينات المستقلة لاستجابة أفراد العينة في متوسطات أثر أبعاد التحول الرقمي على التسويق الرياضي في أقسام كليات التربية الرياضية في فلسطين يعزى لمتغير الجنس	30.4
62	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابة أفراد عينة الدراسة لمتوسطات أثر أبعاد التحول الرقمي على التسويق الرياضي في أقسام كليات التربية الرياضية في فلسطين يعزى لمتغير العمر	31.4
62	نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي لاستجابة أفراد العينة في متوسطات أثر أبعاد التحول الرقمي على التسويق الرياضي في أقسام كليات التربية الرياضية في فلسطين يعزى لمتغير العمر	32.4

الصفحة	عنوان الجدول	الرقم
63	نتائج اختبار (LSD) للمقارنات البعدية بين المتوسطات الحسابية لاستجابات أفراد عينة الدراسة حسب متغير العمر	33.4
63	اختبار "ت" للعينات المستقلة لاستجابة أفراد العينة في متوسطات أثر أبعاد التحول الرقمي على التسويق الرياضي في أقسام كليات التربية الرياضية في فلسطين يعزى لمتغير المؤهل العلمي	34.4
64	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابة أفراد عينة الدراسة لمتوسطات أثر أبعاد التحول الرقمي على التسويق الرياضي في أقسام كليات التربية الرياضية في فلسطين يعزى لمتغير عدد سنوات الخبرة	35.4
64	نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي لاستجابة أفراد العينة في متوسطات أثر أبعاد التحول الرقمي على التسويق الرياضي في أقسام كليات التربية الرياضية في فلسطين يعزى لمتغير عدد سنوات الخبرة	36.4
65	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابة أفراد عينة الدراسة لمتوسطات أثر أبعاد التحول الرقمي على التسويق الرياضي في أقسام كليات التربية الرياضية في فلسطين يعزى لمتغير المستوى الوظيفي	37.4
65	نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي لاستجابة أفراد العينة في متوسطات أثر أبعاد التحول الرقمي على التسويق الرياضي في أقسام كليات التربية الرياضية في فلسطين يعزى لمتغير المستوى الوظيفي	38.4
66	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابة أفراد عينة الدراسة لمتوسطات أثر أبعاد التحول الرقمي على التسويق الرياضي في أقسام كليات التربية الرياضية في فلسطين يعزى لمتغير نوع الجامعة	39.4
66	نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي لاستجابة أفراد العينة في متوسطات أثر أبعاد التحول الرقمي على التسويق الرياضي في أقسام كليات التربية الرياضية في فلسطين يعزى لمتغير نوع الجامعة	40.4
67	نتائج اختبار (LSD) للمقارنات البعدية بين المتوسطات الحسابية لاستجابات أفراد عينة الدراسة حسب متغير نوع الجامعة	41.4
67	نتائج اختبار "ت" للعينات المستقلة لاستجابة أفراد العينة في متوسطات	42.4

الصفحة	عنوان الجدول	الرقم
	درجة التحديات التي تواجه استخدام التحول الرقمي في دعم التسويق الرياضي في أقسام كليات التربية الرياضية في فلسطين يعزى لمتغير الجنس	
68	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابة أفراد عينة الدراسة لمتوسطات درجة التحديات التي تواجه استخدام التحول الرقمي في دعم التسويق الرياضي في أقسام كليات التربية الرياضية في فلسطين يعزى لمتغير العمر	43.4
68	نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي لاستجابة أفراد العينة في متوسطات درجة التحديات التي تواجه استخدام التحول الرقمي في دعم التسويق الرياضي في أقسام كليات التربية الرياضية في فلسطين يعزى لمتغير العمر	44.4
69	نتائج اختبار (LSD) للمقارنات البعدية بين المتوسطات الحسابية لاستجابات أفراد عينة الدراسة حسب متغير العمر	45.4
69	نتائج اختبار "ت" للعينات المستقلة لاستجابة أفراد العينة في متوسطات درجة التحديات التي تواجه استخدام التحول الرقمي في دعم التسويق الرياضي في أقسام كليات التربية الرياضية في فلسطين يعزى لمتغير المؤهل العلمي	46.4
70	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابة أفراد عينة الدراسة لمتوسطات درجة التحديات التي تواجه استخدام التحول الرقمي في دعم التسويق الرياضي في أقسام كليات التربية الرياضية في فلسطين يعزى لمتغير عدد سنوات الخبرة	47.4
70	نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي لاستجابة أفراد العينة في متوسطات درجة التحديات التي تواجه استخدام التحول الرقمي في دعم التسويق الرياضي في أقسام كليات التربية الرياضية في فلسطين يعزى لمتغير عدد سنوات الخبرة	48.4
71	نتائج اختبار (LSD) للمقارنات البعدية بين المتوسطات الحسابية لاستجابات أفراد عينة الدراسة حسب متغير عدد سنوات الخبرة	49.4
71	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابة أفراد عينة الدراسة لمتوسطات درجة التحديات التي تواجه استخدام التحول	50.4

الصفحة	عنوان الجدول	الرقم
72	الرقمي في دعم التسويق الرياضي في أقسام كليات التربية الرياضية في فلسطين يعزى لمتغير المستوى الوظيفي	51.4
72	نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي لاستجابة أفراد العينة في متوسطات درجة التحديات التي تواجه استخدام التحول الرقمي في دعم التسويق الرياضي في أقسام كليات التربية الرياضية في فلسطين يعزى لمتغير المستوى الوظيفي	52.4
73	نتائج اختبار (LSD) للمقارنات البعدية بين المتوسطات الحسابية لاستجابات أفراد عينة الدراسة حسب متغير المستوى الوظيفي	53.4
73	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابة أفراد عينة الدراسة لمتوسطات درجة التحديات التي تواجه استخدام التحول الرقمي في دعم التسويق الرياضي في أقسام كليات التربية الرياضية في فلسطين يعزى لمتغير نوع الجامعة	54.4
73	نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي لاستجابة أفراد العينة في متوسطات درجة التحديات التي تواجه استخدام التحول الرقمي في دعم التسويق الرياضي في أقسام كليات التربية الرياضية في فلسطين يعزى لمتغير نوع الجامعة	

فهرس المحتويات:

أ	إقرار:
ب	الشكر والتقدير
ج	الملخص:
د	ABSTRACT
1	الفصل الأول: الإطار العام للدراسة:
1	1.1 مقدمة
2	2.1 مشكلة الدراسة
3	3.1 أهمية الدراسة
3	4.1 أهداف الدراسة
4	5.1 تساؤلات الدراسة
4	6.1 فرضيات الدراسة
5	7.1 مبررات الدراسة
6	8.1 حدود الدراسة
6	9.1 مصطلحات الدراسة
7	الفصل الثاني: الإطار النظري
7	تمهيد
8	1.2 التحول الرقمي
8	1.1.2 مفهوم التحول الرقمي:
9	2.1.2 أهمية التحول الرقمي:
10	3.1.2 المتطلبات التقنية للتحول الرقمي:
11	4.1.2 مهام التحول الرقمي:
12	5.1.2 أبعاد التحول الرقمي:
16	2.2 التسويق الرياضي
16	1.2.2 مفهوم التسويق الرياضي:
17	2.2.2 أهمية التسويق الرياضي:
18	3.2.2 عناصر التسويق في المجال الرياضي:
20	4.2.2 استراتيجيات التسويق الرياضي في التعليم العالي:
21	3.2 رقمنة التسويق الرياضي

21.....	1.3.2 أدوات التسويق الرياضي الرقمي:
22.....	2.3.2 التحول الرقمي كرافعة للتسويق الرياضي:
24.....	3.3.2 تحديات التحول الرقمي في التسويق الرياضي:
25.....	4.2 التحول الرقمي في الجامعات الفلسطينية
25.....	1.4.2 واقع التطبيق:
26.....	2.4.2 تحديات التطبيق:
28.....	5.2 الدراسات السابقة
28.....	1.5.2 عرض الدراسات السابقة:
32.....	2.5.2 التعقيب على الدراسات السابقة:
33.....	3.5.2 ماذا استفاد الباحث من الدراسات السابقة:
35.....	4.5.2 ما يميز الدراسة الحالية:
36.....	الفصل الثالث: الطريقة والإجراءات:
36.....	3. 1 منهج الدراسة
36.....	3. 2 مجتمع الدراسة
37.....	3. 3 عينة الدراسة
37.....	3. 4 وصف متغيرات أفراد العينة
38.....	5.3 متغيرات الدراسة
38.....	6.3 صدق الأداة
40.....	3. 7 ثبات الدراسة
40.....	3. 8 إجراءات الدراسة
40.....	3. 9 المعالجة الإحصائية
41.....	الفصل الرابع: التحليل المقارن لبيانات الدراسة:
41.....	4. 1 تمهيد
41.....	4. 2 نتائج أسئلة الدراسة
41.....	1.2.4 النتائج المتعلقة بالتساؤل الأول:
43.....	2.4.2 النتائج المتعلقة بالتساؤل الثاني:
45.....	3.1.4 النتائج المتعلقة بالتساؤل الثالث:
47.....	4.1.4 النتائج المتعلقة بالتساؤل الرابع:
48.....	3.4 نتائج اختبار الفرضيات

74.....	الفصل الخامس: مناقشة نتائج الدراسة:
74.....	1.5 مقدمة
75.....	2.5 مناقشة نتائج الدراسة
75.....	1.2.5 مناقشة نتائج أسئلة الدراسة:
78.....	2.2.5 مناقشة نتائج الفرضيات الإحصائية:
81.....	3.5 الاستنتاجات
82.....	4.5 التوصيات
83.....	المراجع
90.....	الملاحق
90.....	ملحق رقم (1) قائمة المحكمين
91.....	ملحق رقم (2): الاستبيان في صورته الأولية:
97.....	ملحق رقم (3): الاستبيان في صورته النهائية:
103.....	فهرس الجداول: