قوائم المحتويات متاحة على ASJP المنصة الجزائرية للمجلات العلمية
الأكاديمية للدراسات الاجتماعية والإنسانية
الصفحة الرئيسية للمجلة: www.asjp.cerist.dz/en/PresentationRevue/552

التحول الرقمي في الإدارة الرياضية ودورها في تحقيق التميز التنظيمي لدى العاملين بالمنشآت الرياضية دراسة ميدانية بمديرية الشباب والرياضة بولاية عين الدفلى

Digital Transformation in Sports Management and Its Role in Achieving Organizational Excellence Among Employees in Sports Facilities A Field Study at the Directorate of Youth and Sports in Ain Defla Province

د.فوكراش زوبيدة [1] ،*.
[1] جامعة حسيبة بن بوعلي الشلف ، الجزائر

Key words:
Digital Transformation
Organizational Excellence
Sports Management
Sports Institution.

Abstract

The study aimed to determine whether the technical dimension (digital infrastructure and information systems) of digital transformation in sports management plays a role in achieving organizational excellence among employees in the sports institution. It also sought to examine whether the human dimension (digital culture and digital training) contributes to achieving organizational excellence among employees, and whether the administrative dimension (digital leadership and digital strategy) leads to organizational excellence for employees within the sports institution.

To achieve the objectives of the study, a questionnaire was administered to 40 administrators at the Directorate of the Multi-Sports Complex in Ain Defla. The descriptive method was adopted, and the statistical data were processed using the SPSS program.The study concluded that digital transformation in sports management represents a strategic approach to achieving organizational excellence among employees in light of technological developments. This transformation is based on providing advanced digital infrastructure and modern information systems, adopting a clear digital vision, and developing organizational structures and digital governance in a way that enhances transparency, efficiency, and competitiveness. It also emphasizes the development of employees' digital skills and competencies and the promotion of an organizational culture that supports innovation. The integration of the three dimensions is considered a fundamental condition for achieving and ensuring the sustainability of organizational excellence within the sports institution.

معلومات المقال
تاريخ المقال:
الإرسال :03-03-2026
القبول : 27-06-2026
الكلمات المفتاحية:
التحول الرقمي
التميز التنظيمي
المؤسسة الرياضية
الإدارة الرياضية.

ملخص

هدفت الدراسة إلى معرفة دور التحول الرقمي في الإدارة الرياضية في تحقيق التميز التنظيمي للعاملين بالمؤسسات الرياضية، من خلال ثلاثة أبعاد البعد التقني(البنية التحتية الرقمية ونظم المعلومات)،.البعد البشري(الثقافة الرقمية والتدريب الرقمي)و .البعد الإداري (القيادة الرقمية والاستراتيجية الرقمية.) ولتحقيق أهداف الدراسة، تم استخدام استبيان موجه إلى 40 إداريًا بمديرية الشباب والرياضة بعين الدفلى، واعتمدت الدراسة المنهج الوصفي، مع معالجة البيانات باستخدام برنامج SPSS. ، وأظهرت النتائج أن التحول الرقمي يشكل مدخلًا استراتيجيًا لتحقيق التميز التنظيمي، مع ضرورة التكامل بين الأبعاد التقنية والبشرية والإدارية، من خلال توفير بنية تحتية متطورة، نظم معلومات حديثة، قيادة واستراتيجية رقمية واضحة، تطوير الهياكل التنظيمية والحوكمة الرقمية، وتنمية المهارات والكفاءات الرقمية وتعزيز ثقافة الابتكار بين العاملين.

* Corresponding author at : Hassiba Ben Bouali University of Chlef, Algeria.
Email : z.foukrach@univ-chlef.dz

1. مقدمة

شهد العالم في السنوات الأخيرة تحولًا رقميًا متسارعًا شمل مختلف مجالات الحياة الاقتصادية والإدارية والاجتماعية، حيث غدت التكنولوجيا الرقمية ركيزة أساسية لإعادة تشكيل أساليب العمل، ورفع الكفاءة، وتعزيز القدرة التنافسية للمؤسسات. ويتمثل هذا التحول في الاندماج العميق للتقنيات الرقمية داخل البنى التحتية للمنظمات، مثل إنترنت الأشياء، والحوسبة السحابية، وتحليلات البيانات الضخمة، والطباعة ثلاثية الأبعاد، والذكاء الاصطناعي. وتبرز أهمية هذه الثورة التكنولوجية في تأثيرها الواسع على المجتمعات، من خلال قدرتها على إنتاج كمٍّ هائل من البيانات، وتحسين تدفق المعلومات والمعرفة، ودعم الابتكار، وهو ما يُعرف بالتحول الرقمي (**بشير**، 2023، **صفحة** 3) وقد أثبت هذا التحول فاعليته في تحسين جودة الأداء، وتسريع الإجراءات، وتعزيز اتخاذ القرار القائم على البيانات الدقيقة، مما جعله عنصرًا محوريًا لتحقيق التميز التنظيمي في المؤسسات الحديثة.

وانسجامًا مع هذه المتغيرات، تسعى الجزائر إلى مواكبة مستجدات الثورة الرقمية عبر تبني مشروع "التحول الرقمي"، الذي يهدف إلى ترسيخ ثقافة المعرفة الرقمية، وضمان تأهيل العاملين للتعامل مع التقنيات الحديثة، من خلال التعرف على الأدوات الرقمية المتطورة وتدريب الموارد البشرية على استخدامها بكفاءة في مختلف المجالات.

وفي إطار المؤسسات الرياضية، يتجسد التحول الرقمي في ثلاثة أبعاد رئيسية: البعد التقني، الذي يشمل البنية التحتية الرقمية والأنظمة والبرمجيات والحوسبة السحابية؛ والبعد الإداري، المرتبط بالقيادة الرقمية وصياغة الاستراتيجيات المتوافقة مع أهداف المؤسسة؛ والبعد البشري، الذي يتصل بنشر الثقافة الرقمية، وتوفير التدريب المستمر، وتنمية المهارات اللازمة للتكيف مع التطورات التقنية. ويُعد هذا التحول ضرورة استراتيجية وشرطًا أساسيًا لتعزيز الأداء الإداري والرياضي المتميز، ودعم الابتكار، وتحسين جودة الخدمات، وتنمية قدرات العاملين، بما يضمن قدرة المؤسسات الرياضية على المنافسة وتحقيق التميز في بيئة ديناميكية ومتغيرة. فالتميز التنظيمي لا يقتصر على ارتفاع مستوى الأداء فحسب، بل يشمل أيضًا التخطيط الاستراتيجي الفعّال، واتخاذ القرارات الرشيدة، وحسن إدارة الموارد، وتعزيز التزام العاملين بالمعايير المؤسسية.

ومن خلال تبني التحول الرقمي، تستطيع المؤسسات رفع مستويات الإنتاجية والمرونة، ومواكبة المتطلبات السوقية المتنامية واحتياجات المستفيدين المتغيرة (**سعيد**،، 2023، **صفحة** 28) كما يسهم في تطوير الموارد البشرية لأغراض متعددة، كالتدريب والترقية والتكليف بالمهام، وتحسين الأداء العام، وتنمية المهارات والمعارف التي تنعكس إيجابًا على الفرد والمؤسسة على حد سواء، بما يدعم تحقيق الأهداف وتعزيز القدرة على الصمود في بيئة تنافسية متجددة. ويعتمد التطوير التنظيمي في هذا السياق على تنمية قدرات الأفراد والفرق، وتطوير القيادات، وتحسين الأنظمة والإجراءات، من خلال أنشطة متنوعة مثل التدريب المستمر، وإعادة هيكلة الإدارات، وتشجيع الابتكار، وتعزيز قنوات الاتصال الداخلي، بما يمكّن المؤسسة من تحقيق التميز، ورفع مستوى رضا العاملين، وزيادة قدرتها على التكيف مع التغيرات (**ابراهيم عبد النبي والجربوع**، 2025، **صفحة** 2)

ويُعدّ التميز التنظيمي في الإدارة الرياضية ثمرةً مباشرة لتكامل الأبعاد التقنية والإدارية والبشرية ضمن إطار التحول الرقمي، إذ يسهم في بناء مؤسسات رياضية قادرة على تحقيق نتائج مستدامة بكفاءة وفعالية. كما يعزز القدرة على التخطيط الاستراتيجي، وحسن استثمار الموارد، واتخاذ قرارات دقيقة قائمة على البيانات، بما يرفع من جودة الأداء الرياضي والإداري. وبهذا يصبح التميز التنظيمي أداةً لضمان الريادة والتفوق في بيئة رياضية تتسم بالتنافسية والتغير المستمر

الإشكالية :

شهد العالم المعاصر تحولات عميقة بفعل الثورة الرقمية التي أعادت تشكيل مختلف القطاعات الاقتصادية والاجتماعية والإدارية، حيث أصبح التحول الرقمي أحد المرتكزات الأساسية في تطوير الأداء المؤسسي، ولم تعد التكنولوجيا مجرد أداة مساعدة، بل تحولت إلى عنصر استراتيجي في صناعة القرار وتحقيق الكفاءة التنظيمية وإعادة تشكيل أنماط الإدارة (**حسن**، 2019، **صفحة** 45) ومع بروز مفاهيم الاقتصاد الرقمي والذكاء الاصطناعي وتحليل البيانات الضخمة، تحوّل الأداء المؤسسي من الاعتماد على النماذج التقليدية إلى أنظمة رقمية متكاملة تقوم على السرعة، الدقة، والشفافية.مع إدماج التقنيات الحديثة في العمليات الإدارية، بما يسهم في تحسين جودة الخدمات، وتقليص التكاليف، وتعزيز الشفافية والسرعة في الأداء.

في هذا السياق، لم تعد المؤسسات الرياضية مجرد هيئات تُعنى بتنظيم المنافسات والأنشطة البدنية، بل أصبحت مؤسسات ذات أبعاد اقتصادية واستثمارية وتسويقية معقدة، تتطلب إدارة احترافية تعتمد على التقنيات الحديثة .

وفي ظل هذه التحولات، لم تعد المؤسسات الرياضية كيانات تقليدية تقتصر مهامها على تنظيم المنافسات، بل أصبحت مؤسسات ذات أبعاد اقتصادية وتسويقية واستثمارية معقدة تتطلب إدارة احترافية قائمة على نظم المعلومات والتحليل الرقمي للبيانات (**السلمي**،، 2017، **صفحة** 88) (لضمان الاستدامة والقدرة التنافسية. فقد أدى التطور التكنولوجي إلى تغيير طبيعة العمل الإداري داخل الأندية والاتحادات الرياضية، سواء في إدارة الموارد البشرية، أو التخطيط

الاستراتيجي، أو التسويق الرياضي، أو إدارة الجماهير. وقد أدى الاحتراف الرياضي والعولمة إلى زيادة حدة المنافسة بين الأندية والاتحادات، مما فرض عليها تبني استراتيجيات حديثة قائمة على الابتكار والتكنولوجيا.

وقد ساهمت الهيئات الدولية في ترسيخ هذا التوجه نحو الاحتراف والرقمنة، مثل **الاتحاد الدولي لكرة القدم** الذي اعتمد أنظمة رقمية لإدارة شؤون اللاعبين والانتقالات، حيث طور نظامًا إلكترونيًا لإدارة انتقالات اللاعبين (TMS)

كما عززت اللجنة الأولمبية الدولية استخدام التكنولوجيا و الحول الرقمية في تنظيم الألعاب الأولمبية وإدارة البيانات الرياضية. وإدارة البيانات اللوجستية والفنية ويعكس ذلك الانتقال من الإدارة التقليدية إلى الإدارة القائمة على البيانات كما أصبحت الأنظمة الرقمية لإدارة الأداء الرياضي وتحليل البيانات أداة أساسية في دعم القرار الإداري والفني.

من جهة أخرى، فرضت المنافسة الشديدة بين المؤسسات الرياضية ضرورة البحث عن أساليب حديثة لتحقيق ما يُعرف بالتميز التنظيمي، وهو مفهوم إداري حديث يرتبط بتحقيق أعلى مستويات الكفاءة والفعالية والجودة والابتكار و التحسين المستمر داخل المؤسسة (**ماهر**، 2018، **صفحة** 112) . ويعد نموذج European Foundation for Quality Management من أبرز النماذج التي تؤكد على أهمية التحول الرقمي والابتكار كمرتكزات أساسية لتحقيق التميز المؤسسي.

غير أن تجسيد التحول الرقمي في المؤسسات الرياضية لا يخلو من تحديات، إذ تعاني بعض المؤسسات من ضعف البنية التحتية التكنولوجية، ونقص الكفاءات الرقمية، ومقاومة التغيير التنظيمي (**الصيرفي**، 2016، **صفحة** 67) لذلك فإن نجاح التحول الرقمي لا يرتبط فقط بتوفير التكنولوجيا، بل يتطلب رؤية استراتيجية شاملة تشمل إعادة هندسة العمليات، وتطوير الموارد البشرية، وترسيخ ثقافة تنظيمية داعمة للابتكار. وعليه، فإن التحول الرقمي في الإدارة الرياضية لم يعد خيارًا تكميليًا، بل أصبح ضرورة استراتيجية تفرضها بيئة العمل المعاصرة. فهو لا يقتصر على إدخال التكنولوجيا، بل يشمل إعادة هندسة العمليات الإدارية، وبناء ثقافة تنظيمية رقمية، وتطوير مهارات الموارد البشرية، بما ينعكس إيجابًا على مستوى الأداء والتميز داخل المؤسسة الرياضية. من هنا تبرز أهمية دراسة العلاقة بين التحول الرقمي والتميز التنظيمي في المؤسسة الرياضية، لفهم مدى قدرة الرقمنة على إحداث نقلة نوعية في الأداء الإداري، وتحقيق الاستدامة والريادة في بيئة رياضية تتسم بالديناميكية والتنافسية العالية.

ومنه بادرنا في أن نطرح التساؤل التالي :

- هل تطبيق مبادئ الحول الرقمي في الإدارة الرياضية له دور في تحقيق التميز التنظيمي للعاملين في المؤسسة الرياضية ؟

1.1. التساؤلات الفرعية :

من خلال التساؤل العام أدرجنا التساؤلات الفرعية التالية :

- هل البعد التقني (البنية التحتية الرقمية و نظم المعلومات) في التحول الرقمي بالإدارة الرياضية له دور في تحقيق التميز التنظيمي للعاملين في المؤسسة الرياضية ؟
- هل البعد البشري (الثقافة الرقمية و التدريب الرقمي) يساهم في تحقيق التميز التنظيمي للعاملين ؟
- هل البعد الإداري (القيادة الرقمية والاستراتيجية الرقمية) يحقق التميز التنظيمي للعاملين في المؤسسة الرياضية ؟

2. الفرضيات:

2.1. الفرضية العامة:

من خلال التساؤل الذي أوردناه في إشكاليتنا سابقا الذكر قمنا بوضع الفرضية العامة والتي نودها كحل أولي لمعالجة بحثنا.

تطبيق مبادئ الحول الرقمي في الإدارة الرياضية له دور في تحقيق التميز التنظيمي للعاملين في المؤسسة الرياضية

2.2. الفرضيات الجزئية:

- البعد التقني (البنية التحتية الرقمية و نظم المعلومات)في التحول الرقمي بالإدارة الرياضية له دور في تحقيق التميز التنظيمي للعاملين في المؤسسة الرياضية
- البعد البشري (الثقافة الرقمية و التدريب الرقمي) يساهم في تحقيق التميز التنظيمي للعاملين في المؤسسة الرياضية
- البعد الإداري (القيادة الرقمية والاستراتيجية الرقمية) يحقق التميز التنظيمي للعاملين في المؤسسة الرياضية

3.أهمية الدراسة :

تنبع أهمية دراسة موضوع التحول الرقمي في الإدارة الرياضية ودوره في تحقيق التميز التنظيمي داخل المؤسسة الرياضية من كونه يمثل استجابة حتمية للتطورات التكنولوجية المتسارعة التي يشهدها العالم المعاصر. فالتحول الرقمي لم يعد خيارًا ثانويًا، بل أصبح ضرورة استراتيجية لتحسين الكفاءة والفعالية الإدارية، وتطوير أساليب العمل، وتسريع إنجاز المعاملات، ودعم اتخاذ القرار اعتمادًا على نظم معلومات دقيقة وحديثة. كما يساهم في تنمية المهارات والكفاءات الرقمية للعاملين وتعزيز ثقافة تنظيمية قائمة على الابتكار والشفافية والحوكمة الرشيدة. ومن ثم، فإن دراسة هذا الموضوع تكتسي أهمية علمية وعملية، لكونها تساعد المؤسسات الرياضية على بناء ميزة تنافسية مستدامة وتحقيق مستويات عالية من الأداء والتميز التنظيمي في بيئة تتسم بالتغير والمنافسة المستمرة.

4.أهداف الدراسة:

يسعى الباحث الوصول إلى تحقيق ما يلي :

- معرفة إذا كانت البعد التقني (البنية التحتية الرقمية و نظم المعلومات) للتحول الرقمي بالإدارة الرياضية له دور في تحقيق التميز التنظيمي للعاملين في المؤسسة الرياضية
- معرفة إذا كانت البعد البشري (الثقافة الرقمية و التدريب الرقمي) للتحول الرقمي بالإدارة الرياضية يساهم في تحقيق التميز التنظيمي للعاملين في المؤسسة الرياضية
- معرفة إذا كانت البعد الإداري (القيادة الرقمية والاستراتيجية الرقمية) للتحول الرقمي بالإدارة الرياضية يحقق التميز التنظيمي للعاملين في المؤسسة الرياضية

5.أسباب إختيار الموضوع:

إن الدوافع التي أدت بنا إلى القيام بهذه الدراسة هو ميولنا ورغبتنا في الخوض بهذا الموضوع نظرا لقيمته العلمية ومعرفة أهميته كمدخل استراتيجي لتطوير الإدارة الرياضية ورفع مستوى أدائها التنظيمي. كما يعود إلى الحاجة إلى دراسة أثر الأبعاد التقنية والبشرية والإدارية للتحول الرقمي في تحقيق التميز التنظيمي داخل المؤسسة الرياضية، خاصة في ظل التحديات التكنولوجية والمنافسة المتنامية، مع السعي إلى تقديم نتائج علمية يمكن أن تسهم في تحسين الممارسات الإدارية ودعم اتخاذ القرار.

6. التحديد لمصطلحات البحث

إن المصطلحات التي يجب التطرق إليها هي كالآتي :

6. 1. التحول الرقمي:

التعريف الاصطلاحي: انه عملية ديناميكية مستمرة، يتم من خلالها ادخال جميع عناصر التكنولوجيا والمستحدثات التكنولوجية في جميع سياسات وإجراءات العمل، قصد تقديم خدمات بجودة راقية تتناسب مع معايير عالمية، يكون الغرض الأسمى من هذا التحول هو إرضاء العميل (**كناف، و انزارن**، 2024، **صفحة** 180)

ونقصد بهذا المفهوم في الدراسة الحالية أن التحول الرقمي هو اعتماد المؤسسات، الرياضية ، على تكنولوجيا المعلومات لتنفيذ أنشطتها عبر التبادل الإلكتروني للبيانات، ا و الاتصال في جميع جوانب العمل، بهدف تحسين الكفاءة التشغيلية، وتطوير نماذج عمل مبتكرة، وتقديم خدمات عالية الجودة تلبي متطلبات العملاء وتتناسب مع المعايير العالمية، بالتركيز على تحسين تجربة العملاء وتقليل الحاجة للتعامل المباشر.

6. 2. التميز التنظيمي:

التعريف الاصطلاحي: حالة من الإبداع الإداري والتفوق الذي يسهم في تحقيق مستويات استثنائية من الأداء داخل المنظمة. ينتج عن هذا التميز نتائج وإنجازات تفوق تلك التي يحققها المنافسون، ويستفيد منها العملاء وجميع أصحاب المصلحة داخل المنظمة (**محمد خليل** ، 2021، **صفحة** 153)

ونقصد بهذا المفهوم في الدراسة الحالية حالة من الإبداع الإداري والتفوق التنظيمي تحقق المنظمة من خلال مستويات غير عادية من الأداء والتنفيذ للعمليات في المنظمة بما ينتج عنه نتائج وانجازات تتفوق على ما يحقق المنافسون ويرضى عنه أصحاب المصلحة في المنظمة

6. 3. الإدارة الرياضية:

التعريف الإصطلاحي: الادارة الرياضية هي العملية التي تتضمن تخطيط البرامج الرياضية ، وتنظيم الموارد البشرية و المادية ، و توجيه الفرق العامة ، و مراقبة الاداء داخل المؤسسة الرياضية بهدف تحقيق النتائج المرجوة بكفاءة و فعالية (**عداس**، 2010، **صفحة** 47)

ونقصد بهذا المفهوم اجرائيا هي عملية شاملة تتضمن التخطيط، التنظيم، التوجيه، والرقابة على الأنشطة والمؤسسات الرياضية لتحقيق أهداف محددة، مثل نجاح الفرق، إدارة المنشآت، والتسويق. تشمل مهامها توظيف اللاعبين، إدارة الميزانيات، وتنظيم الفعاليات، مما يضمن بيئة مستدامة ومحترفة. هي فن تنسيق الموارد لتحقيق الكفاءة في القطاع الرياضي

6. 4 . المؤسسة الرياضية:

التعريف الإصطلاحي: يعرفها الشافعي بأنها وحدة فنية واجتماعية المفروض أن تدار للوصول إلى أفضل صورة ذات الجوانب متداخلة في بعضها البعض من أهداف و موارد المؤسسة و العمليات الإدارية بحيث يؤثر كل جانب منها في الآخر ويتأثر و هي مجموعة من الموارد البشرية والمادية المتاحة وفقا لأسس و مفاهيم علمية وسيلتها عناصر العملية الإدارية التي تحقق التطور المستمر والزيادة في كفاءة الرياضيين وإنجازاتهم وفق إشراف الإدارة الرياضية (**الشافعي** ، 2004، **صفحة** 16)

إجرائيًا، تُعرَّف بأنها مؤسسات ينشئها المجتمع لخدمة القطاع الرياضي بمختلف جوانبه، بحيث تمتلك هيكلًا تنظيميًا يتناسب مع حجمها وأهدافها، بما يسهم في تحقيق المنفعة العامة وخدمة المجتمع، في انسجام مع توجهاته وأهدافه.

7.الدراسات السابقة والمشابهة :

الدراسة الأولى: الجبور، موفق سلامة(2022) .أثر التحول الرقمي في تطوير الاداء المؤسسي دراسة حالة امانة عمان الكبرى الاردن، رسالة ماجستير ، جامعة الزرقاء ، كلية الدراسات العليا، الأردن

هدفت الى التعرف على اثر التحول الرقمي بأبعاده مجتمعه (الاستراتيجية والثقافة التنظيمية والقيادة التحويلية والموارد البشرية) في تطوير الاداء المؤسسي بأبعاده مجتمعة (الكفاءة ، والفعالية).وقد خرجت الدراسة بمجموعة من

النتائج من اهمها ان مستوى التحول الرقمي في امانة عمان الكبرى كان بدرجة متوسطة وان مستوى تطوير الاداء المؤسسي كان بدرجة متوسطة ويوجد اثر ذو دلالة احصائية عند مستوى معنوية للتحول الرقمي بأبعاده (الاستراتيجية والثقافة التنظيمية والقيادة التحويلية والموارد البشرية) على تطوير الاداء المؤسسي بأبعاده مجتمعه

الدراسة الثانية : بن قارة سيرين و زيغم ابتهال" التحول الرقمي في جامعة 8 ماي -1945 قالمة- كخيار استراتيجي لضمان جودة الإدارة الجامعية -دراسة حالة كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية- 2023هدفت الدراسة الى التعرف على التعرف على مدى مساهمة التحول الرقمي لضمان جودة الإدارة الجامعية بكلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية بجامعة 8 ماي 1945–قالمة- بمختلف أبعاده، المتمثلة في (البعد التقني البعد البشري، و البعد التنظيمي(. وقصد الوصول إلى مبتغى الدراسة استخدمنا استبيان موجه إلى 51موظف و موظفة بطريقة عشوائية وتم إستخدام المنهج الوصفي التحليلي حيث تمت معالجة البيانات الإحصائية بإستخدام برنامج (SPSS)، وتوجت الدراسة انه التحول الرقمي في كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة 8 ماي -1945 قالمة- له اثر على جودة الإدارة الجامعية – واكثر بعد له اثر هو البعد البشري و عليه توصي الدراسة بضرورة تعزيز التحول الرقمي بمختلف ابعاده لضمان جودة الإدارة الجامعية

الدراسة الثالثة :محمود علي المدني و زيان ونيس الدروقي " اثر التحول الرقمي على التطور التنظيمي دراسة تطبيقية على الموظفين بالإدارة العامة في جامعة بنغازي ليبا 2024 هدفت الدراسة الى التعرف على اثر التحول الرقمي على التطوير التنظيمي لبيان مدى توفر ابعاد التحول الرقمي (التقنيات الرقمية– البيانات- الابتكار) وتحديد درجة تاثيرها في التطور التنظيمي وقصد الوصول إلى مبتغى الدراسة استخدمنا استبيان موجه إلى 108 موظف و موظفة بطريقة عشوائية و تم استرجاع 97 وتم إستخدام المنهج الوصفي التحليلي حيث تمت معالجة البيانات الإحصائية بإستخدام برنامج (SPSS)، وتوجت الدراسة بوجود اثر ذو دلالة إحصائية للتحول الرقمي على التطور التنظيمي بابعاده الثلاثة (التقني والبيات و الابتكار)

الدراسة الرابعة : دارين عبد الله أبو سالم " أبعاد التحول الرقمي وأثره على التطوير الوظيفي: تقييم الدور الوسيط للبنية التحتية التكنولوجية في الإدارة العامة للتعليم بمدينة تبوك2024 مجلد 25 العدد 4 مجلة البحوث المالية و التجارية ،هدفت الدراسة الى التعرف على هدف إلى فهم تأثير أبعاد التحول الرقمي على أداء وظائف الموظفين في الإدارة العامة للتعليم بمدينة تبوك. وقصد الوصول إلى مبتغى الدراسة استخدمنا استبيان موجه إلى 279 عامل لدى الإدارة العامة للتعليم بمدينة تبوك، وتم إستخدام المنهج الوصفي التحليلي حيث تمت معالجة البيانات الإحصائية بإستخدام برنامج (SPSS)، وتوجت الدراسة انه أن هناك علاقة إيجابية قوية بين أبعاد التحول الرقمي وأداء وظائف الموظفين، يعني ذلك أن تبني هذه الأبعاد في الإدارة العامة للتعليم؛ يمكن أن يزيد من أداء الموظفين. تدعم أهمية اعتماد استراتيجية التحول الرقمي وتحسين البنية التحتية وتوفير التدريب المائم لتحقيق النجاح

الدراسة الخامسة : دراسة مؤيد مجيد إسماعيل ابراهيم 2025 دور التحول الرقمي في تعزيز عملية اتخاذ القرار الإداري داخل المؤسسات الرياضية لمحافظة ديالي هدفت الدراسة الحالية إلى التعرف على دور التحول الرقمي في تعزيز عملية اتخاذ القرار الإداري داخل المؤسسات الرياضية لمحافظة ديالي من خلال تحليل ابعاد التحول الرقمي و تحديد انعكساته و مدى تاثيره على سرعة اتخاذ القرار و دقته و اراز التحديات التي تعيق استثمار التقنيات الرقمية بالشكل الأمثل وقصد الوصول إلى مبتغى الدراسة استخدمنا استبيان موجه إلى 75اداريين و مشرفين و المديرون التنفيذيون في المؤسسات الرياضية وتم إستخدام المنهج الوصفي المسحي حيث تمت معالجة البيانات الإحصائية بإستخدام برنامج (SPSS)، وتوجت الدراسة بأن التحول الرقمي يسهم بشكل ملموس في تحسين عملية اتخاذ القرار و ضعف الثقافة الرقمية لدى بعض الإدارات يشكل عائقا امام الاستفادة المثلى من التحول الرقمي

الدراسة السادسة : دراسة غزال ابتسام ، مرغين امية 2023 هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر التحول الرقمي في الأداء الوظيفي في المديرية الجهوية للخطوط الجوية الجزائرية – ورقلة-، وتم استخدام استبانه كأداة لجمع المعلومات، واقتصرت عملية التوزيع على أسلوب العينة العشوائية البسيطة حيث بلغ عدد أفراد العينة 105 مفردة موزعين بني الموظفين ، المشرفين والرؤساء، حيث تمت معالجة البيانات الإحصائية بإستخدام برنامج (SPSS)، وتوجت الدراسة بأن هناك مستوى تطبيق عال من الأداء الوظيفي لدى الموظفين وهذا يعود إلى اهتمامهم بتحسين معارفهم واكتساب معارف جديدة؛ يوجد اهتمام بالتحول الرقمي في المؤسسة بدرجة عالية و أن هناك أثر التحول الرقمي على الأداء الوظيفي كما توجد علاقة ارتباطية بين التحول الرقمي والأداء الوظيفي

8.منهجية البحث و اجراءاته الميدانية :

8. 1. المنهج المتبع :

وتماشيا مع طبيعة الدراسة الحالية فقد إتبعنا المنهج الوصفي والذي عرفه فيصل ياسين الشاطي على أنه "إستقصاء ينص على ظاهرة من الظواهر التربوية أ والتعليميّة على ما هي عليه وإيجاد العلاقة بينهما وبين الظواهر الأخرى التي لها علاقة بها، ويبقى الهدف تشخيص الواقع (**فيصل ياسين الشاطي**، 1992 ، **صفحة** 23)

8. 2.الدراسة الإستطلاعية:

تعد الدراسة الاستطلاعية المرحلة التمهيدية في البحث العلمي، وتهدف إلى تكوين رؤية شاملة حول موضوع الدراسة قبل الشروع في جمع البيانات الميدانية. وقد أُجريت هذه الدراسة لضمان سير البحث بسلاسة، وللتعرف على المشكلات المحتملة التي قد تواجه الباحث أثناء التطبيق الميداني، بالإضافة إلى تقييم مدى وضوح وفهم المبحوثين لأسئلة الاستمارة ، في إطار هذه الدراسة، تم توزيع عدد من الاستمارات التجريبية على عينة أولية، وبعد تحليل الردود، تم تحديد الأسئلة التي كانت غير واضحة أو صعبة الفهم، فتم إلغاؤها أو إعادة صياغتها بشكل يحقق الوضوح والدقة المطلوبين. وبناءً على نتائج الدراسة الاستطلاعية، تم تصميم الاستبيان النهائي الذي يُوزع لاحقًا على عينة الدراسة الرئيسية.

8. 3. المجال المكاني والزماني:

8. 3. 1.المجال المكاني: قمنا بإجراء الدراسة الميدانية الخاصة بالبحث على مديرية الشباب و الرياضة لولاية عين الدفلى

8. 3. 2. المجال الزماني: أُنجزت هذه الدراسة خلال الفترة الممتدة من جانفي 2025 إلى جوان 2025، حيث تم في المرحلة الأولى التركيز على الجانب النظري، من خلال الاطلاع على المراجع ذات الصلة وبناء الإطار النظري للبحث. تلتها المرحلة التطبيقية التي شملت إعداد استمارة الاستبيان وتصميم أسئلة بما يخدم أهداف الدراسة، ثم توزيعها على أفراد العينة المختارة. وبعد استرجاع الاستمارات، تم تفريغ البيانات ومعالجتها وتحليلها، وصولًا إلى عرض النتائج ومناقشتها في ضوء إشكالية البحث وفرضياته..

8. 4. مجتمع البحث و العينة

مجتمع البحث : يتمثل مجتمع البحث في المؤسسات الرياضية بالجزائر و قد خصصنا مديرية الشباب و الرياضة لولاية عين الدفلى ونظرا لطبيعة بحثنا وتطلعنا للموضوعيّة في النتائج إرتأينا إختيار العينة بطريقة عشوائية كجزء من المجتمع والتي شملت 40 عامل

8. 5. ضبط متغيرات الدراسة: من خلال هذا البحث، تم اعتماد متغيرين رئيسيين: أحدهما متغير مستقل والآخر متغير تابع.

8. 5. 1. المتغير المستقل: هو المتغير الذي يفترض الباحث أنه، يمثل السبب أو أحد الأسباب المؤدية إلى نتيجة معينة.

تحديد المتغير المستقل في هذه الدراسة بـ التحول الرقمي في الإدارة الرياضية

8. 5. 2.المتغير التابع: هو الذي يتأثر بالمتغير المستقل، إذ تعتمد قيمته على التأثير الناتج عن تغير قيم المتغيرات الأخرى. فكلما تم تعديل قيم المتغير المستقل، انعكس ذلك مباشرةً على قيم المتغير التابع.

تحديد المتغير التابع: "التميز التنظيمي للعاملين ".

8. 6. أدوات الدراسة:

8. 6. 1. الإستبيان: مكن تعريف الاستبيان بأنه أداة بحثية تُستخدم لجمع البيانات من الأفراد عبر مجموعة من الأسئلة المُعدّة مسبقًا، والمصاغة بطريقة منظمة تخدم أهداف الدراسة. ويهدف إلى الحصول على معلومات أو آراء أو اتجاهات تتعلق بموضوع معين، من خلال تقديم أسئلة متنوعة (مغلقة، مفتوحة، أو شبه مفتوحة) تُعرض على عينة محددة من المبحوثين. ويُراعى في إعداد الاستبيان أن تكون أسئلته واضحة، دقيقة، خالية من التحيز، ومصاغة بلغة بسيطة تضمن فهمها والإجابة عنها بسهولة.

8. 6. 2. إستمارة الإستبيان تضمنت إستمارة الإستبيان 21 سؤالا مقسمة على ثلاث محاور المحور الأول مكون من الأسئلة (1 إلى7) التي قمنا بصياغتها على أساس مؤشرات تدلنا على البعد التقني للتحول الرقمي في الإدارة و دوره في تحقيق التميز التنظيمي للعاملين و المحور الثاني مكون من الأسئلة(8 إلى 14) التي قمنا بصياغتها على أساس مؤشرات دالة على البعد االاداري ودوره في تحقيق التميز التظيمي للعاملين اما المحور الثالث فهو مكون من الأسئلة 15 الى 21 و التي قمنا بصياغتها على على أساس مؤشرات دالة على البعد االبشري و دوره في تحقيق التميز التنظيمي للعاملين

8_6_3 الشروط العلمية للأداة: هناك شروط معيارية يجب الالتزام بها اثناء اجراء الإختبارات بما يتوافق مع الأسس العلمية الصحيحة والمتمثلة في :

- صدق المحكمين (الصدق الظاهري): قمنا بعرض الاستمارة في صورتها الأولية على مجموعة من الأساتذة المحكّمين المتخصصين بهدف استطلاع آرائهم. وبناءً على الملاحظات والمقترحات التي قدموها، أجرينا التعديلات المتفق عليها لتحسين صياغتها ومضمونها.

-اختبار ثبات أداة الدراسة :تم حساب معامل الثبات الفا كرونباخ للاستبيان الذي اعتمد في الدراسة و التي قدرت قيمته بـ 0.89(مخرجات البرنامج الاحصائي SPSS)و التي تدل على الثبات الكبير للاستبيان المستخدم في الدراسة

8. 7. أدوات التحليل الاحصائي

إستعمل الباحث البرنامج الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS في المعالجة الإحصائية : إختبار كاف تربيع: كا^2 لدراسة الدلالة الإحصائية.

9.عرض و تحليل نتائج الدراسة

9. 1.عرض وتحليل نتائج الدراسة الخاصة بالفرضية الأولى : البعد التقني (البنية التحتية الرقمية و نظم المعلومات)في التحول الرقمي بالإدارة الرياضية له دور في تحقيق التميز التنظيمي للعاملين في المؤسسة الرياضية

9. 1. 1.عرض وتحليل نتائج الدراسة الخاصة بالعبارة الثالثة: هل امتلاك المؤسسة لمعدات و تقنيات حديثة يساعد على أداء المهام الإدارية و الرياضية بكفاءة ؟

الجدول رقم(01) .يبين التكرارات والنسب المئوية وكا2 المحسوبة والمجدولة الخاصة بالسؤال 3.

الاجابة	تكرارات مشاهدة	النسبة المئوية	$كا^2$ المحسوبة	$كا^2$ المجدولة	مستوى الدلالة	درجة الحرية	الدلالة
نعم	25	%62.5	23.74	5.99	0.05	2	دال احصائيا
لا	0 0	%00					
احيانا	15	%37.5					
المجموع	40	%100					

التحليل: يتضح لنا من خلال التحليل الإحصائي المبين في الجدول رقم (01) أن نسبة 62.5% من الإداريين أجابوا بـ"نعم"، في حين بلغت نسبة الذين أجابوا بـ"أحيانًا" 37.5%، بينما لم تُسجَّل أي إجابة بـ"لا".ومن خلال معالجة بيانات الاستبيان باستخدام اختبار $كا^2$، تبيّن وجود فروق ذات دلالة إحصائية لصالح الاستجابة ذات التكرار الأكبر عند مستوى الدلالة (0.05) ودرجة حرية (2)، حيث بلغت قيمة $كا^2$ المحسوبة (23.74)، وهي أكبر من قيمة $كا^2$ الجدولية المقدّرة بـ(5.99).وعليه، يمكن قبول الفرض البديل الذي ينص على وجود فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات الإداريين حول امتلاك المؤسسة للمعدات.

9. 1. 2. عرض وتحليل نتائج الدراسة الخاصة بالعبارة السادسة: هل الاعتماد على تقنيات الحوسبة و السحابية في تخزين المعلومات يساهم في رفع سرعة انجاز المهام الادارية ؟

ـ الجدول رقم(02):.يبين كل من التكرارات والنسبة المئوية ونتائج إختبار $كا^2$المحسوبة والمجدولة الخاصة بنتائج السؤال 6

الاجابة	تكرارات مشاهدة	ا لنسبة المئوية	$كا^2$ المحسوبة	$كا^2$ المجدولة	مستوى الدلالة	درجة الحرية	الدلالة
نعم	20	%50	8.73	5.99	0.05	2	دال احصائيا
لا	5	%12.5					
احيانا	15	%37.5					
المجموع	40	%100					

التحليل: اتضح من خلال النتائج المبينة في الجدول رقم (02) أن نسبة 50% من أفراد العينة أجابوا بأن الاعتماد على تقنيات الحوسبة السحابية في تخزين المعلومات يساهم في رفع سرعة إنجاز المهام الإدارية، في حين بلغت نسبة الذين أجابوا بـ"أحيانًا" 37.5%، أما نسبة الذين أجابوا بـ"لا" فقد قدرت بـ12.5%. من خلال المعالجة الإحصائية للاستبيان باستخدام اختبار $كا^2$، والمبينة في الجدول أعلاه، تبيّن وجود فروق ذات دلالة إحصائية لصالح الاستجابة ذات التكرار الأكبر عند مستوى الدلالة (0.05) ودرجة حرية (2)، حيث بلغت قيمة $كا^2$ المحسوبة (8.73)، وهي أكبر من قيمة $كا^2$ الجدولية المقدّرة بـ(5.99).

وعليه، يمكن قبول الفرض البديل الذي ينص على وجود فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات الإداريين حول دور الاعتماد على تقنيات الحوسبة السحابية في تخزين المعلومات في رفع سرعة إنجاز المهام الإدارية.

2.عرض وتحليل نتائج الدراسة الخاصة بالفرضية الثانية : البعد الإداري (القيادة الرقمية والاستراتيجية الرقمية) يساهم في تحقيق التميز التنظيمي للعاملين في المؤسسة الرياضية

2,9. 1عرض وتحليل نتائج الدراسة الخاصة بالعبارة العاشرة هل انسجام القيادة الرقمية مع التحولات التكنولوجية الحديثة في المجال الرياضي يساهم في رفع قدرة المؤسسة على التكيف مع التغيرات و الظروف البيئية ؟

الجدول رقم(03):.يبين كل من التكرارات والنسبة المئوية وكا^2 المحسوبة والمجدولة الخاصة بالسؤال 10

الاجابة	تكرارات مشاهدة	النسبة المئوية	$كا^2$ المحسوبة	$كا^2$ المجدولة	مستوى الدلالة	درجة الحرية	الدلالة
نعم	18	%45	59.2	5.99	0.05	2	غ دال احصائيا
لا	1 0	%25					
احيانا	12	%30					
المجموع	40	%100					

التحليل : تضح من خلال النتائج المبينة في الجدول رقم (03) أن نسبة 45% من أفراد العينة يرون أن انسجام القيادة الرقمية مع التحولات التكنولوجية الحديثة في المجال الرياضي يساهم في رفع قدرة المؤسسة على التكيف مع التغيرات والظروف البيئية، في حين بلغت نسبة الذين أجابوا بـ"أحيانًا" 30%، أما نسبة الإجابة بـ"لا" فقد قدرت بـ25%. ومن خلال المعالجة الإحصائية للاستبيان باستخدام اختبار $كا^2$، والمبينة في الجدول أعلاه، تبين عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) ودرجة حرية (2)، حيث بلغت قيمة $كا^2$ المحسوبة (2.59)، وهي أقل من قيمة $كا^2$ الجدولية المقدّرة بـ(5.99)وعليه، يمكن قبول الفرض الصفري الذي ينص على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات الإداريين، ورفض الفرض البديل. وبالتالي، لا يمكن إحصائيًا الجزم بأن انسجام القيادة الرقمية مع التحولات التكنولوجية الحديثة في المجال الرياضي يساهم في رفع قدرة المؤسسة على التكيف مع التغيرات والظروف البيئية.

9. 2. 2عرض وتحليل نتائج الدراسة الخاصة بالعبارة الثاني عشر: هل تنفيذ الاستراتيجية الرقمية وفق جدول زمني محدد يؤدي الى ضمان استقرار و استمرارية أداء المؤسسة ؟

ـ الجدول رقم(04):.يبين كل من التكرارات والنسبة المئوية ونتائج اختبار كا^2 المحسوبة والمجدولة الخاصة بالسؤال 12

الاجابة	تكرارات مشاهدة	النسبة المئوية	كا^2 المحسوبة	كا^2 المجدولة	مستوى الدلالة	درجة الحرية	الدلالة
نعم	30	%75	31.24	5.99	0.05	2	دال احصائيا
لا	05	%12.5					
احيانا	05	%12.5					
المجموع	40	%100					

التحليل : تضح من خلال النتائج المبينة في الجدول رقم (04) أن نسبة 75% من أفراد العينة أجابوا بأن تنفيذ الاستراتيجية الرقمية وفق جدول زمني محدد يؤدي إلى ضمان استقرار واستمرارية أداء المؤسسة، في حين كانت نسبتا الإجابة بـ"لا" و"أحيانًا" متساويتين، حيث بلغت كل منهما 12.5%. ومن خلال المعالجة الإحصائية للاستبيان باستخدام اختبار كا^2، والمبينة في الجدول أعلاه، تبيّن وجود فروق ذات دلالة إحصائية لصالح الاستجابة ذات التكرار الأكبر عند مستوى الدلالة (0.05) ودرجة حرية (2)، إذ بلغت قيمة كا^2 المحسوبة (31.24)، وهي أكبر من قيمة كا^2 الجدولية المقدّرة بـ(5.99) وعليه، يمكن قبول الفرض البديل الذي ينص على وجود فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات الإداريين حول أن تنفيذ الاستراتيجية الرقمية وفق جدول زمني محدد يساهم في ضمان استقرار واستمرارية أداء المؤسسة.

3. 9 .عرض وتحليل نتائج الدراسة الخاصة بالفرضية الثالثة : البعد البشري ((الثقافة الرقمية و التدريب الرقمي) يحقق التميز التنظيمي للعاملين في المؤسسة الرياضية

3. 9 .1عرض وتحليل نتائج الدراسة الخاصة بالعبارة السادس عشر عشرون : هل تقبل الأخطاء الناتجة عن التجريب الرقمي يساهم في تعزيز الابتكار التنظيمي؟

ـ الجدول رقم(05):.يبين كل من التكرارات والنسبة المئوية ونتائج اختبار كا^2 المحسوبة والمجدولة الخاصة بالسؤال16

الاجابة	تكرارات مشاهدة	النسبة المئوية	كا^2 المحسوبة	كا^2 المجدولة	مستوى الدلالة	درجة الحرية	الدلالة
نعم	22	%55	8.60	5.99	0.05	2	دال احصائيا
لا	08	%20					
احيانا	10	%25					
المجموع	40	%100					

التحليل : يتضح من خلال النتائج المبينة في الجدول رقم (05) أن نسبة 55% من أفراد العينة أجابوا بأن تقبّل الأخطاء الناتجة عن التجريب الرقمي يساهم في تعزيز الابتكار التنظيمي، في حين بلغت نسبة الذين أجابوا بـ"أحيانًا" 25%، أما نسبة الإجابة بـ"لا" فقد قدرت بـ20%. ومن خلال المعالجة الإحصائية للاستبيان باستخدام اختبار كا^2، والمبينة في الجدول أعلاه، تبيّن وجود فروق ذات دلالة إحصائية لصالح الاستجابة ذات التكرار الأكبر عند مستوى الدلالة (0.05) ودرجة حرية (2)، حيث بلغت قيمة كا^2 المحسوبة (8.60)، وهي أكبر من قيمة كا^2 الجدولية المقدّرة بـ(5.99) وعليه، يمكن قبول الفرض البديل الذي ينص على وجود فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات الإداريين حول دور تقبّل الأخطاء الناتجة عن التجريب الرقمي في تعزيز الابتكار التنظيمي.

3. 9 .2عرض وتحليل نتائج الدراسة الخاصة بالعبارة عشرون: هل التدريب الرقمي يساهم في رفع مستوى الاحترافية في العمل الإداري ؟

ـ الجدول رقم(06):.يبين كل من التكرارات والنسبة المئوية ونتائج اختبار كا^2 المحسوبة والمجدولة الخاصة بالسؤال20

الاجابة	تكرارات مشاهدة	النسبة المئوية	كا^2 المحسوبة	كا^2 المجدولة	مستوى الدلالة	درجة الحرية	الدلالة
نعم	23	5%.57	12.34	5.99	0.05	2	دال احصائيا
لا	5	%12.5					
احيانا	12	%30					
المجموع	40	%100					

التحليل : يتضح من خلال النتائج المبينة في الجدول رقم (06) أن نسبة 57.5% من أفراد العينة أجابوا بأن التدريب الرقمي يساهم في رفع مستوى الاحترافية في العمل الإداري، في حين بلغت نسبة الذين أجابوا بـ"أحيانًا" 30%، أما نسبة الإجابة بـ"لا" فقد قدرت بـ12.5%. ومن خلال المعالجة الإحصائية للاستبيان باستخدام اختبار كا^2، والمبينة في الجدول أعلاه، تبيّن وجود فروق ذات دلالة إحصائية لصالح الاستجابة ذات التكرار الأكبر عند مستوى الدلالة (0.05) ودرجة حرية (2)، إذ بلغت قيمة كا^2 المحسوبة (12.34)، وهي أكبر من قيمة كا^2 الجدولية المقدّرة بـ(5.99) وعليه، يمكن قبول الفرض البديل الذي ينص على وجود فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات الإداريين حول مساهمة التدريب الرقمي في رفع مستوى الاحترافية في العمل الإداري.

10.مناقشة وتفسير النتائج :

- **10. ـ1تفسير ومناقشة نتائج الفرضية الاولى : البعد التقني** (البنية التحتية الرقمية ونظم المعلومات) في التحول الرقمي بالإدارة الرياضية له دور في تحقيق التميز التنظيمي للعاملين في المؤسسة الرياضية، ومن خلال الدراسة النظرية التي تناولت مختلف النظريات المرتبطة بالتحول الرقمي والتميز التنظيمي ومفاهيمهما، إضافةً إلى الدراسة الميدانية

وتحليل نتائج الاستبيان الخاص بالمحور الأول، يتضح أن أغلبية المبحوثين يؤكدون أن توفر شبكة إنترنت مستقرة وعالية السرعة يسهم في تحقيق التميز التنظيمي للعاملين، لما يضمنه من استمرارية العمل الرقمي، وتسريع الإجراءات، وتقليل الأخطاء التشغيلية، مما يعزز الأداء ويدعم الوصول إلى مستويات متقدمة من التميز.،كما أشاروا إلى أن امتلاك المؤسسة لمعدات وتقنيات حديثة يساعد على أداء المهام الإدارية والرياضية بكفاءة، الأمر الذي يرفع من كفاءة العاملين في البيئة الرقمية وينعكس إيجابًا على مستوى التميز التنظيمي. ويرون كذلك أن التحديث الدوري للبرمجيات والأنظمة التقنية يسهم في تحسين الأداء، والحد من الأعطال، والارتقاء بجودة الخدمات، بما يدعم تحقيق التميز، وأظهرت النتائج أيضًا أن الاعتماد على نظام معلومات إدارية متكامل يقلل من الأخطاء والازدواجية في تسجيل البيانات والمعاملات، ويحسن دقة المعلومات، مما ينعكس إيجابًا على جودة الأداء الإداري وقدرة المؤسسة على تحقيق التميز المؤسسي. كما أن استخدام برامج إلكترونية لإدارة المسابقات يسهم في تنظيم العمليات بدقة واحترافية، وتقليل الأخطاء، وتسريع الإجراءات، وزيادة رضا المشاركين والجمهور، الأمر الذي يعزز جودة الخدمات وصورة المؤسسة ،إضافة إلى ذلك، تبين أن الاعتماد على تقنيات الحوسبة السحابية في تخزين المعلومات يرفع من سرعة إنجاز المهام الإدارية، من خلال تسهيل الوصول إلى البيانات، وتعزيز التعاون بين الفرق، وزيادة مرونة العمليات، وهو ما ينعكس إيجابًا على جودة الأداء المؤسسي. كما أن توفر بنية تحتية رقمية قوية يسهم في تقليل الأخطاء الإدارية عبر التحقق الآلي من البيانات ومنع الازدواجية، مما يسرّع إنجاز المعاملات ويحسن مستوى الخدمات المقدمة.

وبالنظر إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في معظم أسئلة المحور الأول بما يخدم الفرضية الأولى، يمكن الاستنتاج أن البعد التقني (المتمثل في البنية التحتية الرقمية ونظم المعلومات) ضمن التحول الرقمي في الإدارة الرياضية يؤدي دورًا جوهريًا في تحقيق التميز التنظيمي للعاملين في المؤسسة الرياضية و هذا ما توافق مع دراسة **محمود علي المدني و زيان ونيس الدروقي.**

10 .2 **ـتفسير و مناقشة نتائج الفرضية الثانية** : البعد الإداري (القيادة الرقمية والاستراتيجية الرقمية) يحقق التميز التنظيمي للعاملين في المؤسسة الرياضية، و من خلال الدراسة الميدانية ومناقشة نتائج الاستبيان الخاص بالمحور الثاني، تبيّن أن انسجام القيادة الرقمية مع التحولات التكنولوجية في المجال الرياضي يسهم بشكل فعّال في تعزيز الابتكار التقني ورفع جاهزية المؤسسة للمنافسة. كما أن تعامل الإدارة بمرونة مع مقاومة التغيير المرتبطة بالتحول الرقمي يدعم الرشاقة التنظيمية، ويعكس قدرة المؤسسة على إدارة التحولات الرقمية بكفاءة دون التأثير سلبًا على مستوى الأداء، وأظهرت النتائج كذلك أن الإسهام في بناء ثقافة رقمية تنظيمية داعمة للابتكار يعزز فرص الإبداع وتحقيق التميز التنظيمي، من خلال تشجيع التعلم المستمر والتطوير الدائم، وتهيئة بيئة عمل مرنة قادرة على بلوغ مستويات متقدمة من الأداء المتميز. كما أن دعم القيادة للعمل الجماعي عبر المنصات الرقمية يسهم في تعزيز التعاون والتنسيق وتبادل المعرفة بين الموظفين، مما ينعكس إيجابًا على كفاءة الأداء الجماعي، ومن جانب آخر، فإن ربط الاستراتيجية الرقمية بالأهداف العامة للمؤسسة الرياضية يؤدي إلى تحقيق نتائج بكفاءة وفاعلية، ويسهم في دعم الأداء وترسيخ التميز التنظيمي. كما أن امتلاك المؤسسة لاستراتيجية رقمية مكتوبة وواضحة الأهداف يقلل من الغموض والتضارب بين الموظفين، ويحد من تداخل المهام وتعارض القرارات. وفي هذا السياق، تمكن الاستراتيجية الرقمية المؤسسة من تحقيق ميزة تنظيمية مستدامة من خلال تحسين الأداء واستثمار الموارد الرقمية بكفاءة، بما يعكس قدرتها على تحقيق أداء متميز ومستدام، وهو جوهر التميز التنظيمي.

وبما أن هناك فروق ذات دلالة إحصائية لمعظم الأسئلة والتي تخدم الفرضية الثانية معنى ذلك أن البعد الإداري (القيادة الرقمية والاستراتيجية الرقمية) يحقق التميز التنظيمي للعاملين في المؤسسة الرياضية وهذا ما توافق مع دراسة **الجبور، موفق سلامة.**

10 .3 **ـتفسير ومناقشة نتائج الفرضية الثالثة** : البعد البشري (الثقافة الرقمية والتدريب الرقمي) يساهم في تحقيق التميز التنظيمي للعاملين في المؤسسة الرياضية، ومن خلال الدراسة الميدانية ومناقشة نتائج الاستبيان الخاصة بالمحور الثالث، أظهرت النتائج أن المؤسسة تتبنى ثقافة وقيمًا تنظيمية داعمة للابتكار الرقمي، يتجلى ذلك في تشجيع التعلم والتجريب دون الخوف من الفشل. كما تبين وجود تبادل فعّال للمعرفة الرقمية بين العاملين، الأمر الذي يسهم في رفع كفاءة الأداء الفردي والجماعي، وتحسين جودة القرارات المعتمدة على البيانات والمعلومات الدقيقة ، وأوضحت النتائج أن الثقافة الرقمية تؤدي دورًا مهمًا في الارتقاء بجودة الأداء المؤسسي، من خلال دعم التعلم المستمر وحسن توظيف الأدوات الرقمية، بما ينعكس إيجابًا على تحقيق التميز التنظيمي. كما أن تقبّل الأخطاء الناتجة عن التجريب الرقمي يعزز الابتكار التنظيمي، ويشجع على التعلم من التجارب وتحسين الأداء، ويحدّ من مظاهر الجمود التنظيمي والخوف من التغيير، باعتبار ذلك جزءًا أساسيًا من عملية التعلم ،كذلك تبين أن التدريب الرقمي يسهم في تعزيز الاحترافية في العمل الإداري عبر تمكين العاملين من المهارات الرقمية اللازمة لأداء مهامهم بكفاءة ودقة، إضافة إلى رفع قدرتهم على التكيف مع المتغيرات التقنية وتطبيق أفضل الممارسات، مما يدعم تحقيق التميز التنظيمي المستدام. وأظهرت النتائج أيضًا أن توفير منصات للتعليم الإلكتروني لتطوير المهارات الرقمية يساعد على تسريع إنجاز الأعمال وتحسين الأداء التشغيلي وتسريع

العمليات، وهو ما يعد عنصرًا جوهريًا في تحقيق التميز التنظيمي، كما أن التحديد الدوري للاحتياجات التدريبية الرقمية، وربط البرامج التدريبية بالأهداف الاستراتيجية للمؤسسة، يسهم في مواءمة تطوير مهارات الموظفين مع أولوياتها الرقمية، بما يعزز فرص التميز.

وبالنظر إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في معظم الأسئلة المرتبطة بالفرضية الثالثة، يمكن الاستنتاج أن البعد البشري، ممثلًا في الثقافة الرقمية والتدريب الرقمي، يسهم بدرجة واضحة في تحقيق التميز التنظيمي للعاملين داخل المؤسسة الرياضية.و هذا ما توافق مع دراسة **بن قارة سيرين وزيغم ابتهال**"

ونتيجة لتحقق الفرضيات فقد توصلنا إلى أن الفرضية العامة محققة أي أن التحول الرقمي في الإدارة الرياضية لها دور في تحقيق التميز التنظيمي في المؤسسة الرياضية.

الإستنتاج العام: استنادًا إلى نتائج الدراسة النظرية والميدانية وتحليل الاستبيانات الثلاثة المحاور، يتضح أن التحول الرقمي يعد عاملًا محوريًا في تحقيق التميز التنظيمي داخل المؤسسة الرياضية من خلال تكامل ثلاثة أبعاد رئيسية:

- **البنية التحتية الرقمية والتقنية**: توفر الإنترنت عالي السرعة، والمعدات الحديثة، والأنظمة والبرمجيات المتطورة، والحوسبة السحابية، يسهم في استمرارية العمل الرقمي، وتسريع الإجراءات، وتقليل الأخطاء التشغيلية، ويعزز جودة الأداء الفردي والجماعي، ما يدعم الوصول إلى مستويات متقدمة من التميز المؤسسي.

- **القيادة والاستراتيجية الرقمية**: انسجام القيادة الرقمية مع التحولات التكنولوجية، والتعامل المرن مع مقاومة التغيير، وبناء استراتيجية رقمية واضحة ومرتبطة بأهداف المؤسسة، يعزز الرشاقة التنظيمية، ويدعم الابتكار، ويرفع قدرة المؤسسة على استثمار الموارد الرقمية بكفاءة لتحقيق ميزة تنظيمية مستدامة.

- **البعد البشري والثقافة الرقمية**: تشجيع التعلم والتجريب، تبادل المعرفة الرقمية، تقبل الأخطاء، التدريب الرقمي المستمر، وتوفير منصات التعليم الإلكتروني، يسهم في تطوير مهارات العاملين، رفع الاحترافية، تحسين اتخاذ القرارات المبنية على البيانات، وتعزيز الأداء المؤسسي المستدام، بما يحد من الجمود التنظيمي والخوف من التغيير ويعزز الابتكار المستمر.

وبناءً على ما سبق، يمكن القول إن تحقيق التميز التنظيمي في المؤسسة الرياضية يعتمد على تكامل هذه الأبعاد الثلاثة، بحيث يتفاعل الجانب التقني مع القيادة الاستراتيجية والثقافة الرقمية للبشر، مما يخلق بيئة عمل مرنة، مبتكرة، وفعّالة قادرة على مواجهة تحديات العصر الرقمي وتحقيق أداء متميز ومستدام.

خاتمة : يعد التحول الرقمي أحد أبرز الاتجاهات الحديثة التي تعيد تشكيل بيئات العمل في المؤسسات الرياضية والإدارية، حيث يتيح توظيف التكنولوجيا لتحسين العمليات، تعزيز الكفاءة، وتطوير أساليب الأداء الإداري والرياضي. فهو لا يقتصر على مجرد استخدام الأدوات الرقمية، بل يمتد ليشمل تبني ثقافة تنظيمية داعمة للابتكار، قيادة مرنة، واستراتيجيات واضحة تدمج الأهداف الرقمية مع الأهداف المؤسسية العامة، فالتحول الرقمي يسهم بشكل مباشر في تعزيز الالتزام التنظيمي من خلال تحسين دقة المعلومات، تسريع الإجراءات، تقليل الأخطاء التشغيلية، وتعزيز التعاون بين الفرق. كما أن البنية التحتية الرقمية المتطورة، إلى جانب البرمجيات الحديثة والحوسبة السحابية، ترفع من كفاءة الأداء الفردي والجماعي، وتدعم اتخاذ القرارات المبنية على البيانات الدقيقة و دمج التحول الرقمي مع القيادة الاستراتيجية والثقافة الرقمية للعاملين يعزز الابتكار، ويدعم التعلم المستمر، ويشجع على تبادل المعرفة وتقبل التجريب والأخطاء كجزء من عملية التطوير المؤسسي. هذا التكامل بين التكنولوجيا، القيادة، والبعد البشري يضمن قدرة المؤسسة على التكيف مع التغيرات السريعة، ويعزز الالتزام بالمعايير والسياسات المؤسسية، مما يرسخ التميز المؤسسي ويحقق أداءً مستدامًا.

بناءً على ذلك، يمكن التأكيد على أن التحول الرقمي ليس مجرد أداة تقنية، بل يمثل عنصرًا استراتيجيًا شاملًا يجمع بين التكنولوجيا، القيادة، والثقافة المؤسسية لتعزيز الالتزام التنظيمي وتحقيق التميز المستدام في المؤسسات الرياضية.و الاستثمار المستمر في هذا المجال يشكل حجر الزاوية لضمان قدرة المؤسسة على المنافسة وتحقيق أهدافها بكفاءة وفاعلية.

إقتراحات :

استنادا إلى نتائج الدراسة النظرية والميدانية، وبالنظر إلى دور التحول الرقمي في تعزيز التميز التنظيمي والالتزام المؤسسي داخل المؤسسات الرياضية، تقترح الدراسة ما يلي.

- تحديث المعدات والبرمجيات بشكل دوري لمواكبة التطورات التقنية وتحسين جودة الخدمات الإدارية والرياضية.

- ربط الاستراتيجية الرقمية بأهداف المؤسسة بوضوح لتعزيز الالتزام المؤسسي وتسهيل متابعة الأداء الفردي والجماعي.

- تشجيع العمل الجماعي والتعاون الرقمي بين الفرق عبر المنصات الإلكترونية لتعزيز تبادل المعرفة وتحقيق نتائج أفضل

- الاستثمار في التدريب الرقمي المستمر وتوظيف منصات التعليم الإلكتروني لتطوير مهارات العاملين، وزيادة قدرتهم على التكيف مع التغيرات التقنية.

- تشجيع التعلم التجريبي وتقبل الأخطاء كجزء من الابتكار لتعزيز المرونة والقدرة على مواجهة التحديات التنظيمية.

- إجراء دراسات مستقبلية لتقييم أثر التحول الرقمي على الالتزام التنظيمي، الابتكار، ورضا الموظفين والمستفيدين داخل المؤسسات الرياضية.

قائمة المراجع

قائمة المراجع الأجنبية:

- Yves Simon. & Patriche joffre. (1997). encyclopédie de gestion. Economica.

ـ قائمة المراجع العربية:

- الياقوت دنيا زغالش، ورضوان دهينه . (2022). دورالادارةالالكترونية في تحديث الادارة الرياضية وابرز إسهامات تطبيقات الذكاء الاصطناعي في المجال الرياضي. مجلة ثفوق في علوم وثقنيات النشاطات البدنية والرياضية، ملجلد: 7(العدد: 2)، 598-615.

- فيصل ياسين الشاطي . (1992). نظريات وطرق التربية البدنية. الجزائر : ديوان المطبوعات الجامعية . .

- أحمد ماهر. (2018). التميز التنظيمي وإدارة الجودة الشاملة، . الدار الجامعية،.

- الغزالي أبو حامد محمد. (1964). ميزان العمل، تحقيق. (سليمان دنيا، المحرر) القاهرة: دارالمعارف.

- بحسن احمد الشافعي. (2004). ادارة المنظمات منظور كلي. دار حامد للنشر و التوزيع.

- درويش كمال، والحمحمي محمد،المهندس سهير. (1990). الادارة الرياضية "الأسس والتطبيقات. االقاهرة: الهيئة المصرية العامة للكتاب.

- طلحة حسام الدين ، وعدلة عيسى مطر. (1994). الادارة الرياضية. القاهرة: مركز الكتاب للنشر.

- عبد الباسط محمد حسن. (2019). الإدارة الإلكترونية والتحول الرقمي في المؤسسات المعاصرة، . الاسكندرية : ، دار الجامعة الجديدة،.

- عبد الرحمان عداس. (2010). ادارة المؤسسات الرياضية . عمان : دار الفكر.

- عبد القادر كناف، ، وعادل انزارن (2024) استرايجية التحول الرقمي ضمن السياسات العامة التنموية في الجزائر: الواقع و الافاق. مجلة افاق الفكرية ، المجلد 12 (العدد 2).

- ععلي السلمي،.(2017). إدارة المؤسسات الرياضية الحديثة، .القاهرة: دار الفكر العربي،.

- فريدريك معتوق . (1998). " معجم العلوم الاجتماعية انجليزي-فرنسي-عربي". بيروت: الدار القومية.

- محمد الصيرفي. (2016). ، إدارة التغيير والتطوير التنظيمي، . دار الوفاء.

- محمود داود الربيعي. (2006). ادارة العمل الرياضي. الاردن: دار المناهج للنشر والتوزيع.

- محمود محمد سعيد،. (2023). (اثر التحول الرقمي على الميزة التنافسية : حالة دراسية من البنوك الاسلامية في فلسطين. رسالة ماجيستير.

- هدى أحمد ابراهيم عبد النبي، ونورة عبد العزيز الجربوع. (2025). دور ابعاد التحول الرقمي في التطوير الوظيفي دراسة تطبيقية على العاملين في شركة الاتصالات السعودية STC. المجلة الدولية للتنمية، 1-28.

- ياسر محمد خليل . (2021). ، مراكز التميز للمؤسسات التعليمية والتربوية في ضوء نماذج وجوائز التميز العالمية.

ـ كيفية الإستشهاد بهذا المقال حسب أسلوب APA

فوكراش زوبيدة (2026)، التحول الرقمي في الإدارة الرياضية ودورها في تحقيق التميز التنظيمي لدى العاملين بالمنشآت الرياضية دراسة ميدانية بمديرية الشباب والرياضة بولاية عين الدفلى، المجلد 18، العدد 02، جامعة حسيبة بن بوعلي بالشلف، الجزائر، ص ص: 146-156.