



مجلة المستنصرية لعلوم الرياضة

<https://mjss.uomustansiriyah.edu.iq/index.php/mjss/index>



دور التحول الرقمي في تعزيز عملية اتخاذ القرار الإداري داخل المؤسسات

الرياضية لمحافظة ديالى

مؤيد مجيد اسماعيل ابراهيم
المديرية العامة لتربية ديالى

moayad12majed@gmail.com

تاريخ الاستلام : 2025/ 9/6

تاريخ القبول: 2025/ 11/25

تاريخ النشر: 2026/1/1



Creative Commons Attribution 4.0 International License هذا العمل مرخص من قبل
ملخص البحث

هدف البحث إلى التعرف على دور التحول الرقمي في تعزيز عملية اتخاذ القرار الإداري داخل المؤسسات الرياضية لمحافظة ديالى من خلال تحليل أبعاد التحول الرقمي وتحديد انعكاساته ومدى تأثيره على سرعة اتخاذ القرار ودقته وموضوعيته كما يسعى البحث إلى استعراض أبرز التحديات التي تعيق استثمار التقنيات الرقمية بالشكل الأمثل من خلال اعداد استبانة التحول الرقمي والتي تضمنت (5) محاور لكل محور (6) عبارات واستخدم الباحث المنهج الوصفي المسحي لأنه أكثر نوع يلائم في حل مشكلة البحث واهدافه وبعد عرض الاستبانة على الخبراء واجراء المعاملات العلمية اصبحت الاستبانة بصيغتها النهائية وتم تطبيقها على عينة البحث واستهدف البحث عينة مكونة من (75) من المشرفون الإداريون والمديرون التنفيذيون ومديرو الفرق في المؤسسات الرياضية بواقع (10) عينة استطلاعية و(50) عينة التطبيق وبعد جمع البيانات تمت معالجتها بواسطة الحقيبة الاحصائية (SPSS) وخرج الباحث بعدة استنتاجات منها ان التحول الرقمي يسهم بشكل ملموس في تحسين عملية اتخاذ القرار وضعف الثقافة الرقمية لدى بعض الإدارات يشكل عائقاً أمام الاستفادة المثلى من التحول الرقمي واستنادا إلى النتائج يوصي الباحث بوضع سياسات داعمة للتحول الرقمي تتماشى مع متطلبات الإدارة الحديثة وتوفير برامج تدريبية مستمرة لتطوير القيادات والموظفين والكوادر الإدارية في المهارات والادوات الرقمية.

الكلمات المفتاحية : التحول الرقمي , اتخاذ القرار , المؤسسات الرياضية.

The Role of Digital Transformation in Enhancing the Administrative Decision-Making Process within Sports Institutions in Diyala Governorate

Moayad Majed Ismail Ibrahim

Diyala Directorate of Education

Abstract

This research aims to identify digital transformation and its role in enhancing administrative decision-making within sports institutions in Diyala Governorate. This is achieved by analyzing the dimensions of digital transformation, determining its implications, and assessing its impact on the speed, accuracy, and objectivity of decision-making. The research also seeks to review the most prominent challenges hindering the optimal utilization of digital technologies. A digital transformation questionnaire was developed, comprising five axes, each with six statements. The researcher employed the descriptive survey method, deemed the most suitable approach for addressing the research problem and achieving its objectives. After expert review and scientific processing, the questionnaire was finalized and administered to the research sample. The study targeted a sample of 75 administrative supervisors, executive directors, and team managers in sports institutions, divided into a pilot sample of 10 and a final application sample of 50. Data collection was analyzed using the SPSS statistical package. The researcher concluded that digital transformation significantly contributes to improving decision-making processes, while a lack of digital literacy in some administrations hinders optimal utilization of digital transformation. Based on these findings, the researcher recommends developing policies to support digital transformation. It aligns with the requirements of modern management and provides continuous training programs to develop leaders, employees, and administrative staff in digital skills and tools.

Keywords: digital transformation, decision-making, sports institution

1- المقدمة واهمية البحث:

يشكل التحول الرقمي أحد أهم ملامح التطور في العصر الحديث حيث لم يعد مجرد خيار تقني بل أصبح ضرورة استراتيجية للمؤسسات الإدارية التي تسعى إلى تحسين أدائها وتعزيز قدرتها التنافسية فقد أسهمت التقنيات الرقمية في إعادة صياغة أساليب العمل الإداري من خلال الاعتماد على الأنظمة الإلكترونية وقواعد البيانات الضخمة والتحليلات الذكية ويعد اتخاذ القرار الإداري من أكثر المجالات التي تأثرت بهذا التحول إذ أصبح متاحاً للقيادات الإدارية الوصول إلى معلومات دقيقة وفورية تساعدهم على اتخاذ قرارات أكثر سرعة وموضوعية وفاعلية ومن جهة أخرى لا يقتصر دور التحول الرقمي على مجرد استخدام الأجهزة أو البرمجيات الحديثة بل يتعدى ذلك إلى إحداث تغيير شامل في ثقافة المؤسسة وهياكلها وأساليب عملها بحيث تصبح أكثر قدرة على الاستجابة السريعة للفرص والتحديات فالمؤسسات التي تتبنى التحول الرقمي بشكل فعال تتمكن من تحسين مستوى الأداء ورفع الكفاءة التشغيلية وتعزيز الشفافية وتقليل المخاطر مما ينعكس بشكل مباشر على جودة القرارات المتخذة وعلى الرغم من المزايا الكبيرة التي يوفرها التحول الرقمي إلا أن تطبيقه في المؤسسات الإدارية يواجه جملة من التحديات والمعوقات مثل ضعف البنية التحتية الرقمية، وقلة الكفاءات البشرية المؤهلة ومقاومة بعض الأفراد للتغيير فضلاً عن محدودية التمويل أو غياب التشريعات والسياسات الواضحة الداعمة للتحول الرقمي وهذه التحديات تجعل من الضروري دراسة واقع التحول الرقمي بشكل معمق لمعرفة مدى إسهامه الفعلي في دعم القرارات الإدارية والكشف عن مواطن القوة والضعف فيه وصولاً إلى تقديم حلول عملية لتعزيز دوره ومن هنا تبرز أهمية دراسة دور التحول الرقمي في دعم عملية اتخاذ القرار الإداري بوصفها عملية محورية تحدد نجاح أو إخفاق المؤسسات في تحقيق أهدافها .

مشكلة البحث :

مشكلة البحث تنبع من الملاحظة العملية والإدارية في المؤسسات الرياضية حيث بالرغم من توفر التقنيات الرقمية الحديثة إلا أن كثيراً من هذه المؤسسات لا تستفيد منها بالشكل الأمثل فبعض المؤسسات تعتمد على أساليب تقليدية لاتخاذ القرارات مما يبطئ عملية اتخاذ القرار ويزيد من احتمالية الأخطاء وضعف استخدام البيانات الرقمية يؤدي إلى قرارات غير دقيقة في الجوانب المالية والإدارية والتخطيطية لذلك هناك حاجة لفهم دور التحول الرقمي وكيف يمكنه تحسين جودة القرارات الإدارية في المؤسسات الرياضية.

وانطلاقاً من ذلك تتمثل مشكلة البحث في التساؤل الآتي :

ما دور التحول الرقمي في تعزيز عملية اتخاذ القرار الإداري داخل المؤسسات الرياضية

لمحافظة ديالى

أهداف البحث:

1. التعرف على دور التحول الرقمي في تعزيز عملية اتخاذ القرار الإداري داخل المؤسسات الرياضية.

مجالات البحث:

المجال البشري: المشرفون الإداريون، المديرون التنفيذيون، ومديرو الفرق في المؤسسات الرياضية.

المجال الزمني: المدة من 2025/6/22 إلى 2025/8/24.

المجال المكاني: مقرات المؤسسات الرياضية.

2- منهج البحث والإجراءات الميدانية:

1-2 منهج البحث:

تم استخدام المنهج الوصفي بأسلوبه المسحي لملاءمته لطبيعة البحث وأهدافه والأكثر مناسبة لحل مشكلة البحث وتم جمع البيانات من المشرفون الإداريون، المديرون التنفيذيون، ومديرو الفرق في المؤسسات الرياضية في محافظة ديالى لمعرفة التحول الرقمي ودوره في تعزيز عملية اتخاذ القرار الإداري في المؤسسات الرياضية.

2-2 مجتمع البحث وعينته:

تحدد مجتمع البحث بالمشرفون الإداريون والمديرون التنفيذيون، ومديرو الفرق في المؤسسات الرياضية في محافظة ديالى واختيروا بالطريقة العمدية والبالغ عددهم (75) بنسبة مئوية بلغت (100%) أما عينة البحث فبلغت (50) بنسبة مئوية بلغت (66.66%) وبلغت العينة الاستطلاعية (10) بنسبة مئوية بلغت (13.33%) والجدول (1) يبين ذلك.

جدول رقم (1) يبين توزيع العينة والنسبة المئوية

ت	مجتمع الدراسة	العدد	النسبة المئوية
1	مجتمع البحث	75	(%100)
2	عينة البحث	50	(%66.66)
3	العينة الاستطلاعية	10	(%13.33)

3-2 أدوات البحث:

تعد أدوات البحث أحد العناصر الأساسية التي يعتمد عليها الباحث في معالجة مشكلة دراسته فهي تمثل الوسيلة التي تمكنه من جمع البيانات والمعلومات اللازمة للوصول إلى الحلول المناسبة وتشمل هذه الأدوات مختلف الوسائل كالعينات والبيانات والأجهزة المستخدمة في البحث (1,163).

1-3-2 وسائل جمع المعلومات:

- الملاحظة: أداة من أدوات البحث العلمي يتم عن طريقها جمع البيانات عن حالة الظاهرة (2,79)
- البحوث والدراسات.
- المقابلة.

- المصادر العربية والاجنبية.
- شبكة المعلومات الدولية (الانترنت)
- الاستبانة .

2-3-2 وسائل تحليل البيانات :

- استمارات تفرغ وتسجيل البيانات.
- الوسائل الاحصائية .

4-2 وصف الاستبانة

بعد الانتهاء من صياغة محاور الاستبانة وإجراء التعديلات اللغوية اللازمة فضلاً عن إعداد التعليمات الخاصة به بدأت أولى خطوات إعداد الاستبانة بتحديد الغرض الأساسي منه والاستخدامات المرجوة وتعد هذه الخطوة من أهم المراحل إذ تتيح للباحث تحديد المدخلات والأفكار الرئيسية التي يقوم عليها البحث ويتمثل الهدف الرئيس لهذا البحث في إعداد استبانة لقياس دور التحول الرقمي في تعزيز عملية اتخاذ القرار الإداري داخل المؤسسات الرياضية ولتحقيق ذلك تم وضع المحاور الأساسية المتعلقة بالتحول الرقمي ثم عرضها على مجموعة من الخبراء والمتخصصين في مجال التربية الرياضية وعددهم (11) خبيراً (ملحق 1) وذلك بغرض الحكم على مدى صلاحية المحاور من حيث الصياغة والملاءمة للقياس فضلاً عن التأكد من شمولها لجميع الأبعاد المرتبطة بموضوع الدراسة وبعد تثبيت المحاور صيغت أسئلة الاستبانة بما يتناسب مع كل محور حيث تم تضمين (6) عبارات لكل محور ليصبح مجموع العبارات (30) عبارة وقد عرضت النسخة النهائية للاستبيان على نفس الخبراء لمراجعته وضمان ملاءمته وموضوعيته وأثبتت التحليلات الإحصائية باستخدام اختبار مربع كاي (Chi-Square) أن جميع العبارات تتمتع بدرجة معنوية عالية مما أدى إلى اعتماد الخبراء لها كاملة دون استبعاد أي عبارة أما بالنسبة لطريقة الإجابة فقد اعتمد الباحث مقياس ليكرت الخماسي (من 1 إلى 5) لقياس درجة الاتفاق مع العبارات بحيث يمثل .

* (1) لا أوافق بشدة

* (2) لا أوافق

* (3) أوافق إلى حد ما

* (4) أوافق

* (5) أوافق بشدة

الجدول (2) يبين اتجاه عبارات المقياس واوزان بدائلها

اتجاه الفقرات	اوافق بشدة	اوافق	اوافق الى حد ما	لا اوافق	لا اوافق بشدة
العبارات الايجابية	5	4	3	2	1

2-5 التجربة الاستطلاعية:

بهدف تسجيل الملاحظات والتأكد من وضوح عبارات الاستبانة ومدى استيعاب أفراد العينة له، فضلا عن رصد أي مواقف أو أحداث قد ترافق عملية التطبيق، قام الباحث بإجراء التجربة الاستطلاعية على عينة مكونة من (10) أفراد من المشرفين الإداريين والمديرين التنفيذيين ومديري الفرق في المؤسسات الرياضية في يوم الثلاثاء الموافق 2025/6/24 وتم اختيارهم بطريقة عمدية ومن خارج عينة البحث الرئيسية وتعد التجربة الاستطلاعية وسيلة مهمة لاختبار مدى ملاءمة أداة البحث قبل تطبيقها على العينة الأساسية إذ تهدف إلى التحقق من سلامة صياغة الاستبانة وكشف أي مشكلات محتملة مما يساعد على إدخال التعديلات اللازمة قبل التنفيذ الفعلي للنتيجة (184,3) كما سعت التجربة الاستطلاعية إلى الكشف عن المشكلات والصعوبات التي قد يواجهها الباحث وبهذا أصبح الاستبانة جاهز للتطبيق .

2-6 الأسس العلمية للاستبانة :

2-6-1 الصدق :

من الشروط الأساسية لفعالية أدوات الاستبانة أن يتوافر فيها الصدق إذ يعد الركيزة الرئيسة في عملية البناء وأحد أهم معايير جودة أدوات القياس فالصدق يعني قدرة الأداة على قياس ما وضعت لقياسه بدقة أي قياس السمة المستهدفة بشكل حقيقي وموضوعي وللتحقق من صدق الاستبانة المعتمدة في هذا البحث اعتمد الباحث على نوعين من الصدق :

أولاً : الصدق الظاهري :

تم عرض المقياس على الخبراء والمختصين في مجال علم الإدارة الرياضية وعلم النفس الرياضي من ذوي الخبرة والاختصاص لتحديد صلاحيته للبحث الحالي إذ يشير الصدق الظاهري ان الاختبار قادر على قياس الهدف الذي وضع من اجله وقد اكد الخبراء على سلامة صياغة وملائمة العبارات للبحث واهدافه (76,4)

ثانياً : صدق البناء :

اعتمد الباحث على صدق البناء لكونه من أكثر أنواع الصدق ملاءمةً في بناء الاستبانة والمقاييس، ويعرف أيضاً بصدق التكوين المفاهيمي أو صدق المفهوم ويقصد به الدرجة التي يتمكن فيها الاستبانة من قياس بعد افتراضي أو سمة معينة وذلك من خلال تحديد المكونات التي يتألف منها المفهوم محل القياس ويعتمد هذا النوع من الصدق على التحقق التجريبي لمدى تطابق درجات العبارات مع المفهوم أو الخاصية المراد قياسها (136,5) وللتحقق من صدق البناء في هذا البحث جرى الاعتماد على الأنساق الداخلي حيث تم حساب معامل ارتباط كل فقرة بالدرجة الكلية للاستبيان وأظهرت نتائج التحليل أن جميع معاملات الارتباط كانت أعلى من حدود نسبة الخطأ المسموح بها مما يدل على دلالتها الإحصائية

ومعنويتها وبناءً على ذلك خلص الباحث إلى أن جميع عبارات الاستبانة تتمتع بدرجة جيدة من الصدق البنائي ولم تكن هناك حاجة لاستبعاد أي فقرة ويعرض الجدول رقم (3) هذه النتائج .

الجدول (3) اتساق الفقرة بالدرجة الكلية

الفقرة	قيمة (ر) المحسوبة	نسبة الخطأ	نوع الدلالة	الفقرة	قيمة (ر) المحسوبة	نسبة الخطأ	نوع الدلالة
1	0.273	0.003	معنوي	16	0.299	0.001	معنوي
2	0.257	0.006	معنوي	17	0.312	0.000	معنوي
3	0.288	0.001	معنوي	18	0.259	0.004	معنوي
4	0.306	0.000	معنوي	19	0.281	0.003	معنوي
5	0.269	0.005	معنوي	20	0.303	0.001	معنوي
6	0.295	0.003	معنوي	21	0.285	0.003	معنوي
7	0.272	0.004	معنوي	22	0.321	0.001	معنوي
8	0.328	0.000	معنوي	23	0.293	0.004	معنوي
9	0.283	0.002	معنوي	24	0.308	0.005	معنوي
10	0.301	0.001	معنوي	25	0.269	0.002	معنوي
11	0.287	0.003	معنوي	26	0.329	0.000	معنوي
12	0.262	0.004	معنوي	27	0.313	0.001	معنوي
13	0.301	0.002	معنوي	28	0.291	0.002	معنوي
14	0.312	0.003	معنوي	29	0.283	0.003	معنوي
15	0.270	0.006	معنوي	30	0.325	0.001	معنوي

معنوي عندما تكون قيم نسبة الخطأ > (0.05)

2-6-2 الثبات :

تعد هذه الطريقة من أبسط الأساليب المستخدمة في حساب مؤشر الثبات إذ لا تتطلب إجراء الاختبار أكثر من مرة وإنما تعتمد على تقسيم فقرات الاستبانة على نصفين أحدهما يضم الفقرات ذات الأرقام الفردية والآخر يضم الفقرات ذات الأرقام الزوجية وبذلك تضمن تغطية متكافئة للفقرات بعد ذلك يحسب معامل الارتباط بين نصفي الاستبانة باستخدام معامل ارتباط بيرسون ثم تطبق معادلة سبيرمان-براون لتصحيح معامل الارتباط وتقدير الثبات الكلي للاستبيان كما تم حساب معامل ألفا كرونباخ للتحقق من درجة الاتساق الداخلي لعبارات الاستبانة وقد أظهرت النتائج أن الاستبانة يتمتع بمستوى جيد من الثبات كما هو موضح في الجدول رقم (4) ويهدف تقدير الثبات أساساً إلى تحديد حجم الأخطاء المحتملة واقتراح السبل الكفيلة بالحد منها .

الجدول رقم (4) يبين ثبات الاستبانة

تجزئة نصفية	سبيرمان-بروان	ألفا كرونباخ
0.77	0.82	0.86

2-6-3 الموضوعية :

تعنى الموضوعية بمدى وضوح تعليمات الاستبانة وآلية احتساب درجاته ونتائجه وللتحقق من موضوعية الاستبانة جرى تحليل عبارات الاستبانة بالاعتماد على الاتساق الداخلي بما يضمن تثبيت العبارات المميزة والفعالة التي تسهم في تحقيق أهدافه كما تم تحديد مقياس الاستجابة الرقمي بدقة بحيث يمثل الرقم

(1) "لا أوافق بشدة" والرقم (5) "أوافق بشدة"، الأمر الذي يسهم في تعزيز موضوعية تسجيل البيانات وتحليلها وبذلك يمكن القول إن الاستبانة قد تحقق من شرط الموضوعية بدرجة جيدة .

2-7 التجربة الرئيسية :

بعد التأكد من صلاحية الاستبانة واستيفائها لجميع الإجراءات العلمية والإدارية قام الباحث بتوزيعها بصيغتها النهائية على العينة المكونة من (50) فرداً من المشرفين الإداريين والمديرين التنفيذيين ومديري الفرق في المؤسسات الرياضية وذلك يوم الأحد الموافق 2025/8/3 باستخدام الطريقة الإلكترونية وقد جرى التنويه بضرورة اختيار بديل واحد فقط عبر وضع إشارة (√) أمام الخيار الذي يراه المجيب مناسباً ويعبر عن وجهة نظره كما أوضح الباحث للمشاركين عدم الحاجة إلى ذكر أسمائهم عند الإجابة ضماناً لسرية المعلومات والحصول على بيانات دقيقة وقد استمر جمع الاستجابات لمدة (72) متتالية بما يضمن شمولية التغطية وتوفير حجم كافي من البيانات للتحليل الإحصائي .

3- عرض النتائج وتحليلها ومناقشتها :

محاور الاستبانة :

الجدول (5) محاور استبانة التحول الرقمي ودوره في تعزيز عملية اتخاذ القرار داخل المؤسسات الرياضية لمحافظة ديالى

الترتيب	الاهمية النسبية	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	المحاور
3	%82.95	6.32	25.8	البنية التحتية الرقمية داخل المؤسسات الرياضية
5	%81.75	1.59	24.5	نظم المعلومات الادارية والتحليل الرقمي
1	%90.6	1.95	27.8	تأثير التحول الرقمي على اتخاذ القرار الإداري
2	%89.25	2.11	26.7	التدريب والكفاءات الرقمية للكوادر الإدارية
4	%81.88	2.45	24.9	التحديات والمعوقات في تطبيق التحول الرقمي

يبين الجدول (5) الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لمحاور الاستبانة الخمسة حيث جاء المحور تأثير التحول الرقمي على اتخاذ القرار الإداري في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (27.8) وانحراف معياري (1.95) وأهمية نسبية بلغت (%90.6) تلاه محور تحسين جودة القرارات الادارية بمتوسط (26.70) وانحراف معياري (2.11) وأهمية نسبية (%89.25) اما محور البنية التحتية الرقمية في المؤسسات الرياضية فقد حصل على متوسط (25.58) وانحراف معياري (6.32) وأهمية نسبية (%82.95) ليحتل المرتبة الثالثة في حين جاء بعده مباشرة محور التحديات والمعوقات في تطبيق التحول الرقمي بمتوسط حسابي (24.90) ولكن بانحراف معياري أقل (2.45) وأهمية نسبية (%81.88) أما المرتبة الخامسة والأخيرة فكانت لمحور التدريب والكفاءات الرقمية للكوادر الإدارية بمتوسط حسابي (24.50) وانحراف معياري بلغ (1.59) وأهمية نسبية بلغت (81.75) .

يشير هذا المحور إلى الدور الذي يلعبه التحول الرقمي في تحسين ودعم عملية اتخاذ القرار داخل المؤسسات الرياضية فاعتماد التكنولوجيا الرقمية ونظم المعلومات الحديثة يتيح للقيادات الإدارية جمع

البيانات بشكل أسرع وأكثر دقة وتحليلها بكفاءة لاتخاذ قرارات مدروسة تستند إلى معلومات موثوقة ويتضمن هذا التأثير عدة جوانب رئيسية :

1. سرعة اتخاذ القرار: حيث تقلل الأدوات الرقمية من الوقت اللازم لمعالجة المعلومات وتحليلها مما يسمح باتخاذ القرارات في الوقت المناسب.
 2. دقة القرارات: من خلال تحليل البيانات الرقمية والإحصاءات يمكن للمديرين الحد من الأخطاء البشرية واتخاذ قرارات أكثر موضوعية.
 3. التنبؤ بالمستقبل: تساعد الأدوات الرقمية في توقع المشكلات أو الفرص المستقبلية من خلال تحليل الاتجاهات والبيانات التاريخية.
 4. تعزيز الشفافية والمساءلة: حيث توفر نظم المعلومات سجلات دقيقة للقرارات المتخذة والإجراءات المتبعة ما يساهم في تحسين الحوكمة الإدارية داخل المؤسسة.
 5. دعم القرارات الاستراتيجية والتشغيلية: فالتحول الرقمي لا يقتصر على القرارات اليومية بل يشمل أيضاً التخطيط الاستراتيجي واتخاذ القرارات طويلة المدى المتعلقة بالموارد البشرية والمالية واللوجستية.
- باختصار هذا المحور يوضح كيف يمكن للتحويل الرقمي أن يكون أداة فعالة لرفع كفاءة وجودة اتخاذ القرار الإداري مما ينعكس إيجاباً على أداء المؤسسات الرياضية بشكل عام.

اولاً: المحور الاول: البنية التحتية الرقمية داخل المؤسسات الرياضية

الجدول(6) عبارات المحور الاول محور البنية التحتية الرقمية داخل المؤسسات الرياضية

الترتيب	الاهمية النسبية	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	عبارات
1	%89	1.12	4.7	البنية التحتية تؤثر على سرعة وكفاءة اتخاذ القرار
2	%86	1.11	4.6	تساهم البنية التحتية في دعم اتخاذ القرار
3	%83	1.41	4.4	جاهزية الأنظمة الرقمية لدعم العمليات الإدارية
6	%79	1.49	3.8	مدى توفر الأجهزة والتقنيات الرقمية
4	%81	1.33	4.2	تمثل الأساس الذي تبنى عليه العمليات الإدارية
5	%80	1.28	4.1	تعمل البنية التحتية على تطوير العمل الفني والإداري

تشير نتائج محور البنية التحتية الرقمية داخل المؤسسات الرياضية الى ان عبارة البنية التحتية تؤثر على سرعة وكفاءة اتخاذ القرار (266.6) لأن البنية التحتية في المؤسسات الرياضية تشمل جميع الموارد المادية والتقنية والتنظيمية التي تدعم العمليات الإدارية مثل أنظمة المعلومات والأجهزة التكنولوجية وشبكات الاتصال وقواعد البيانات والبرمجيات الإدارية المتخصصة.

وايضاً تأثير البنية التحتية على سرعة اتخاذ القرار ووجود بنية تحتية متطورة يسمح للمديرين بالحصول على المعلومات المطلوبة بشكل أسرع سواء كانت بيانات أداء اللاعبين او إحصاءات المباريات أو موارد مالية وإدارية والأنظمة الرقمية الحديثة تقلل من الوقت المستغرق في جمع المعلومات وتحليلها ما يؤدي

إلى اتخاذ القرارات بشكل أسرع وأكثر دقة والبنية التحتية المتقدمة توفر أدوات تحليلية متطورة تساعد في تقييم الخيارات المختلفة واتخاذ القرار الأمثل بناءً على بيانات دقيقة توفر قاعدة معلومات موثوقة يقلل من الأخطاء الإدارية ويزيد من فاعلية القرارات مما ينعكس إيجاباً على الأداء العام للمؤسسة الرياضية البنية التحتية الحديثة تمثل العمود الفقري للتحويل الرقمي إذ بدونها لا يمكن تفعيل نظم المعلومات الذكية أو استخدام تقنيات التحليل المتقدمة والمؤسسات الرياضية التي تستثمر في بنية تحتية قوية قادرة على تحسين سرعة الاستجابة للمواقف المختلفة وتحسين جودة القرارات الإدارية بشكل ملحوظ، باختصار كلما كانت البنية التحتية متطورة وحديثة زادت سرعة وكفاءة اتخاذ القرار الإداري وأصبح القرار أكثر دقة وملاءمة لاحتياجات المؤسسة الرياضية .

ويعزو الباحث تأثير البنية التحتية على سرعة وكفاءة اتخاذ القرار الإداري إلى أن المؤسسات الرياضية التي تمتلك بنية تحتية متطورة تستطيع جمع المعلومات وتحليلها بسرعة مما يسهل اتخاذ قرارات دقيقة وفعالة ويقلل من الأخطاء الإدارية ويعزز جودة القرارات بما يتوافق مع أهداف المؤسسة.

ثانياً: المحور الثاني: نظم المعلومات الادارية والتحليل الرقمي

الجدول (7) عبارات المحور الثاني المحور نظم المعلومات الادارية والتحليل الرقمي

الترتيب	الاهمية النسبية	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارات
1	88%	1.61	4.30	تسهل نظم المعلومات الادارية في تحسين كفاءة القرارات الادارية
3	85%	1.8	4.12	تعمل على تقليل الاخطاء وتدعم الشفافية المؤسسية
5	79%	1.57	4	توفر نظم المعلومات قاعدة بيانات متكاملة لدعم صناع القرار
4	83%	1.56	4.10	التحليل الرقمي يوفر بيانات دقيقة لدعم تخطيط الاستراتيجي
6	75%	1.54	3.95	الاعتماد على التحول يرفع من جودة الخدمات الادارية
2	86%	1.51	4.25	يساعد التحول الرقمي في التنبؤ بالاتجاهات المستقبلية

تعكس نتائج هذا المحور ان عبارة تسهل نظم المعلومات الادارية في تحسين كفاءة القرارات الادارية جاءت بالمرتبة الاولى في محور نظم المعلومات الادارية والتحليل الرقمي ويعكس ذلك وعي العينة بأهمية الدور المحوري لنظم المعلومات الادارية لأنها تعد أداة أساسية في دعم عملية اتخاذ القرار من خلال تزويد الإداريين ببيانات دقيقة ومحدثة بشكل مستمر فهي تتيح إمكانية جمع المعلومات من مصادر متعددة وتنظيمها وتحليلها بما يسهل فهمها واستخدامها كما تساهم هذه النظم في تقليل نسبة الأخطاء الناتجة عن القرارات العشوائية أو غير المبنيّة على بيانات موثوقة فضلاً عن ذلك فإنها تساعد المديرين على المقارنة بين البدائل المختلفة واختيار الأنسب منها وفق أسس علمية ومن ثمّ فإن اعتماد المؤسسات على نظم المعلومات الإدارية يعزز من كفاءة القرارات الإدارية ويرفع مستوى الأداء المؤسسي ككل.

ويرى الباحث ان نظم المعلومات تساهم بشكل كبير في الحد من العشوائية وتقليل الأخطاء الناجمة عن القرارات غير المبنيّة على بيانات موثوقة فضلاً عن ذلك فإنها تمكن متخذي القرار من إجراء المقارنات بين البدائل المتاحة واختيار الأنسب منها على أسس علمية وموضوعية (78,7). وبذلك فإن الاعتماد

على نظم المعلومات الإدارية يمثل عاملاً حاسماً في تحسين كفاءة القرارات الإدارية ويعزز من جودة الأداء المؤسسي واستدامته.

ثالثاً: المحور الثالث: تأثير التحول الرقمي على اتخاذ القرار الإداري

الجدول (8) عبارات المحور الثالث محور تأثير التحول الرقمي على اتخاذ القرار الإداري

الترتيب	الاهمية النسبية	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارات
1	%90	0.33	4.71	يسهم القرار الجيد في رفع كفاءة استخدام الموارد البشرية والمادية
5	%81	0.29	4.47	ترتبط جودة القرار الإداري مباشرة بتحسين الأداء المؤسسي
4	%85.5	0.27	4.48	تؤدي القرارات المدروسة إلى تعزيز ثقة العاملين والإداريين
6	%78	0.29	4.42	تعزز فاعلية القرار الإداري من قدرة المؤسسة الرياضية
2	%88	0.31	4.59	تعكس فاعلية القرار الإداري مدى قدرته على تحقيق الأهداف
3	%86	0.32	4.55	فاعلية القرارات الإدارية تقلل من الأخطاء والهدر في الوقت

جاءت العبارة يسهم القرار الجيد في رفع كفاءة استخدام الموارد البشرية والمادية بالمرتبة الأولى العبارة تشير إلى أن اتخاذ القرار الإداري الجيد ينعكس بشكل مباشر على الطريقة التي تستغل بها الموارد داخل المؤسسة الرياضية سواء كانت بشرية أو مالية فالقرار الجيد يقوم على تقييم دقيق للخيارات المتاحة وتحليل الاحتياجات والقدرات مما يسمح بتوزيع الموارد بشكل أكثر فعالية وكفاءة على مستوى الموارد البشرية، يعني ذلك توظيف الكوادر المناسبة في المهام الملائمة لقدراتهم وتحفيزهم بما يتماشى مع أهداف المؤسسة أما على مستوى الموارد المالية فيتضمن ذلك إدارة الميزانية والنفقات بعقلانية وتوجيه الاستثمار نحو الأولويات الاستراتيجية وبذلك فإن القرار الإداري الجيد يقلل الهدر ويزيد من الإنتاجية ويسهم في تحقيق أهداف المؤسسة بشكل أسرع وأكثر استدامة.

ويرى الباحث ان القرار الإداري الجيد يسهم في الاستخدام الأمثل للموارد البشرية والمالية من خلال توزيعها وفق الأولويات الاستراتيجية ويتيح هذا القرار توظيف الكفاءات بشكل مناسب وتحفيزها لتحقيق الأداء الأمثل كما يساعد على إدارة الميزانيات والنفقات بفعالية بالتالي يؤدي إلى تقليل الهدر وزيادة الإنتاجية ويعزز قدرة المؤسسة الرياضية على تحقيق أهدافها بكفاءة واستدامة (350,8).

رابعاً: المحور الرابع: التدريب والكفاءات الرقمية للكوادر الإدارية:

الجدول (9) عبارات المحور الرابع محور التدريب والكفاءات الرقمية للكوادر الإدارية

الترتيب	الاهمية النسبية	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	المجالات والعبارات
5	%82	0.33	4.37	يعزز التدريب التواصل والتنسيق بين فرق العمل الإدارية
2	%89.5	0.29	4.65	يسهم التدريب في رفع مهارات الكوادر الإدارية الرقمية

4	%86	0.36	4.45	يساعد التدريب على تطوير القدرة على تحليل البيانات واتخاذ قرارات دقيقة
6	%77	0.31	4.29	يساعد التدريب على الاستفادة من التقنيات الحديثة مثل الذكاء الاصطناعي
1	%90	0.22	4.75	يسهم التدريب في رفع وعي الكوادر بأهمية التحول الرقمي
3	%89	0.30	4.52	يعزز التدريب استخدام النظم الرقمية بكفاءة عالية

جاءت العبارة يسهم التدريب في رفع وعي الكوادر بأهمية التحول الرقمي بالمرتبة الأولى وتشير العبارة إلى أن التدريب المتخصص على التقنيات الرقمية وأدوات التحول الرقمي يلعب دورًا محوريًا في زيادة وعي الكوادر الإدارية بأهمية التحول الرقمي داخل المؤسسات الرياضية فالتدريب لا يقتصر على تعليم المهارات التقنية فحسب بل يوضح أيضًا كيفية تأثير التحول الرقمي على كفاءة الأداء وسرعة اتخاذ القرار وجودة الخدمات الإدارية من خلال التدريب يدرك الموظفون الفوائد الاستراتيجية للتحول الرقمي مثل تحسين عمليات التخطيط وزيادة القدرة على تحليل البيانات وتعزيز القدرة التنافسية للمؤسسة وبذلك يرفع التدريب مستوى الوعي لدى الكوادر مما يدعم تبني ثقافة رقمية تمكن المؤسسة من الاستفادة الكاملة من التكنولوجيا الحديثة في تحقيق أهدافها وتشير الدراسات إلى أن التدريب يلعب دورًا محوريًا في رفع وعي الكوادر الإدارية والتقنية بأهمية التحول الرقمي مما يسهم في تعزيز قدرتهم على التعامل مع الأنظمة الحديثة وتبني التقنيات الرقمية في بيئة العمل (84,9)

ويعزو الباحث إلى أن التدريب المستمر من الركائز الأساسية التي تضمن نجاح التحول الرقمي داخل المؤسسات الرياضية، إذ يسهم في رفع مستوى وعي الكوادر الإدارية والفنية بأهمية التقنيات الرقمية ودورها في تحسين الأداء الإداري كما يساعد التدريب على تنمية مهارات العاملين في استخدام الأنظمة الإلكترونية وتوظيف البيانات في دعم عملية اتخاذ القرار وقد أكدت الدراسات أن تطوير القدرات البشرية عبر البرامج التدريبية يسهم في تعزيز قابلية المؤسسات على التكيف مع متطلبات التحول الرقمي وتحقيق أهدافه بكفاءة .

ويعزو الباحث أن التدريب المتخصص يسهم بشكل مباشر في رفع وعي الكوادر الإدارية بأهمية التحول الرقمي في المؤسسات الرياضية إذ لا يقتصر التدريب على اكتساب المهارات التقنية فحسب بل يوضح للموظفين كيفية تأثير التحول الرقمي على تحسين كفاءة الأداء وسرعة اتخاذ القرار كما يساعد التدريب على فهم الفوائد الاستراتيجية للتحول الرقمي بما في ذلك تحسين عمليات التخطيط والتحليل واتخاذ القرارات المبنية على بيانات دقيقة بالفضلا عن ذلك يعزز التدريب تبني ثقافة رقمية داخل المؤسسة تدعم الاستفادة القصوى من التكنولوجيا الحديثة وبذلك يصبح التدريب عنصرًا محوريًا في تمكين الكوادر من إدارة الموارد الرقمية بكفاءة وتحقيق أهداف المؤسسة بفاعلية واستدامة.

خامسًا: المحور الخامس : التحديات والمعوقات في تطبيق التحول الرقمي

الجدول(10) عبارات المحور الخامس محور التحديات والمعوقات في تطبيق التحول الرقمي

الترتيب	الأهمية النسبية	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	المجالات والعبارات
---------	-----------------	-------------------	-----------------	--------------------

3	%84	0.23	4.30	غياب استراتيجية واضحة للتحويل الرقمي يؤدي إلى تطبيق غير منظم
1	%89	0.30	4.50	ضعف البنية التحتية الرقمية يحد من فعالية التحويل الرقمي
4	%83	0.32	4.20	نقص الكوادر المؤهلة يعيق تطبيق الأنظمة الرقمية بكفاءة
6	%76	0.29	3.95	التحديات القانونية والتنظيمية تؤثر على تطوير الأنظمة الرقمية
2	%87	0.22	4.45	قلة الدعم الإداري الأعلى يضعف تنفيذ المشاريع الرقمية بنجاح
5	%78	0.37	.4	محدودية الموارد المالية تحد من الاستثمار في التحويل الرقمي

تشير العبارة إلى أن ضعف البنية التحتية الرقمية في المؤسسات الرياضية يمثل أحد أبرز العوائق أمام نجاح تطبيق التحويل الرقمي فالبنية التحتية الرقمية تشمل الأجهزة كالشبكات والأنظمة البرمجية وقواعد البيانات الضرورية لتشغيل الحلول الرقمية بكفاءة وعندما تكون هذه البنية غير قوية أو غير متكاملة فإنها تحد من قدرة المؤسسة على استخدام التقنيات الحديثة مثل نظم المعلومات الإدارية والتحليلات الرقمية بشكل فعال كما يؤدي ضعف البنية التحتية إلى بطء العمليات وزيادة الأخطاء وتقليل موثوقية البيانات المستخدمة في اتخاذ القرارات لذلك يعتبر تعزيز وتطوير البنية التحتية الرقمية خطوة أساسية لضمان تحقيق أقصى استفادة من التحويل الرقمي وزيادة فعاليته داخل المؤسسة.

ويعزو الباحث ان ضعف البنية التحتية الرقمية من أبرز التحديات التي تواجه المؤسسات الرياضية في سعيها نحو تحقيق التحويل الرقمي الفعال إذ إن محدودية تجهيزات الشبكات وقلة الأنظمة التقنية الحديثة وعدم استقرار خدمات الإنترنت كلها عوامل تؤدي إلى إبطاء تطبيق التقنيات الرقمية وتحد من قدرتها على دعم متخذي القرار بالمعلومات الدقيقة وفي الوقت المناسب وتشير الدراسات إلى أن غياب بيئة رقمية متكاملة يضعف من كفاءة الأنظمة الإدارية ويؤثر سلباً في جودة القرارات المتخذة داخل المؤسسات (77,10) وأن ضعف البنية التحتية التقنية يمثل عائقاً أساسياً أمام نجاح برامج التحويل الرقمي في المؤسسات الخدمية الأمر الذي يستدعي من إدارات المؤسسات الرياضية تبني استراتيجيات واضحة لتطوير بنيتها الرقمية بما ينسجم مع متطلبات الإدارة الحديثة واتخاذ القرار المستند إلى البيانات.

4- الاستنتاجات والتوصيات :

1-4 الاستنتاجات :

1. يسهم التحويل الرقمي بشكل ملموس في تحسين دقة وسرعة اتخاذ القرارات الإدارية من خلال توفير بيانات دقيقة.
2. يمثل تطوير الكوادر الإدارية الرقمية والتدريب المستمر عاملاً أساسياً في نجاح تطبيق التحويل الرقمي.
3. ضعف البنية التحتية الرقمية والمعوقات التنظيمية يمكن أن يقلل من فعالية القرارات الإدارية.
4. ضعف الثقافة الرقمية لدى بعض الإدارات يشكل عائقاً أمام الاستفادة المثلى من التحويل الرقمي.

2-4 التوصيات :

1. وضع سياسات داعمة للتحويل الرقمي تتماشى مع متطلبات الإدارة الحديثة.
2. توفير برامج تدريبية مستمرة لتطوير القيادات والموظفين والكوادر الإدارية في المهارات والادوات الرقمية.
3. تبني استراتيجيات واضحة للتحويل الرقمي تدعم اتخاذ قرارات إدارية دقيقة وفعالة.
4. تعزيز البنية التحتية الرقمية داخل المؤسسات الرياضية لضمان الاستفادة القصوى من التحويل الرقمي.

المصادر

1. محجوب، و. (2003) البحث العلمي ومناهجه، بغداد، مديرية دار الكتب للطباعة والنشر، ص163.
2. عويس، خ.ع. (1999) دليل البحث العلمي، القاهرة، دار الفكر العربي، ص79.
3. ويمر، ر، ودومنيك، ج. (1997) ترجمة صالح خليل؛ مناهج في أسس البحث العلمي/ مناهج البحث الإعلامي، ط6، عمان، دار آرام للدراسات والنشر والتوزيع، ص184.
4. الياسري، م.ج.، وعبد الحميد، م. (2002) القياس والتقييم في التربية البدنية والرياضية، ط1، عمان، مؤسسة البريق، ص76.
5. الظاهر، ز.م.، واخرون، (1999) القياس والتويم في التربية الرياضية، عمان، دار الثقافة للنشر والتوزيع، ص136.
6. الكنعان، ن. (1993) اتخاذ القرارات الادارية بين النظرية والتطبيق، دار العلوم للطباعة والنشر، ص266.
7. الغامدي، خ. (2020) تطبيقات الذكاء الاصطناعي في ادارة الاندية الرياضية، الفرص والتحديات، مجلة الادارة الرياضية، ص78.
8. حميداني، و، خالدة (2024) تنمية الموارد البشرية في عصر التحويل الرقمي: بين الخطط الإستراتيجية والتحديات الوظيفية، مجلة: مجلة الجامع في الدراسات النفسية والعلوم التربوية (المجلد9، العدد2)، ص350.
9. دلج، ف (2021) تطوير نظام التدريب والتطوير المهني للمدربين في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب في ضوء تطبيق إدارة التحويل الرقمي، مجلة أصول التربية (المجلد 83، العدد 1)، ص84.
10. لهاشمي، س (2022) أثر التدريب الرقمي في تنمية القدرات الإدارية للعاملين في المؤسسات الحكومية، مجلة الإدارة والتنمية، المجلد 44، العدد 1، ص77.

الملحق (1)

مكان العمل	التخصص	اللقب العلمي والاسم
جامعة ديالى / كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة	الادارة والتنظيم	ا.د نصير قاسم خلف
جامعة ديالى / كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة	الادارة والتنظيم	ا.د عثمان محمود شحادة
جامعة ديالى / كلية التربية الاساسية	الادارة والتنظيم	ا.د محمد فاضل مصلح
جامعة ديالى / كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة	الاختبار والقياس	ا.م.د يوسف عبد الامير

المديرية العامة لتربية ديالى	الادارة والتنظيم	م.د محمد محمود
المديرية العامة لتربية ديالى	الادارة والتنظيم	م.د امجد محمد احمد
المديرية العامة لتربية ديالى	علم النفس	م.د ماجد علي خليل
المديرية العامة لتربية ديالى	الادارة والتنظيم	م.د رائد ابراهيم حسن
المديرية العامة لتربية ديالى	الادارة والتنظيم	م.د مهند نجف حبيب
المديرية العامة لتربية ديالى	الاختبار والقياس	م.د علي عبد كاظم
المديرية العامة لتربية ديالى	علم النفس	م.د رائد داود سلمان