



اثر الروتين الاداري التقليدي على كفاءة انجاز المعاملات في اتحاد الغولف وسبل معالجتها عبر التحول الرقمي

م.م. حسن طلال خلف حمود / الجامعة التقنية الوسطى/ معهد الادارة /الرصافة

م.م. علاء محمد نادر عبد الكريم / الجامعة التقنية الوسطى / معهد الادارة /الرصافة

The Impact of Traditional Administrative Routine on the Efficiency of Transaction Processing in the Golf Federation and Its Remedies Through Digital Transformation

Hasan Talal Khalaf Hammoud

hassantalal95@mtu.edu.iq

Alaa Mohammed Nadir Abdulkareem

alaa_nadir68@mtu.edu.iq

ملخص الدراسة

تهدف هذه الدراسة إلى الكشف عن أثر الروتين الإداري التقليدي على كفاءة إنجاز المعاملات في اتحاد الغولف، وتحليل دور التحول الرقمي في الحد من هذا الروتين وتعزيز الأداء الإداري. اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتم تطبيق استبيان مكون من أربعة محاور على عينة بلغت 40 موظفًا من العاملين في الاتحاد.

أظهرت النتائج أن الروتين الإداري التقليدي ما يزال يمثل عائقًا متوسط التأثير على كفاءة إنجاز المعاملات، حيث أشار الموظفون إلى وجود تأخير، ضعف في المرونة، وتكرار الإجراءات. كما بينت النتائج أن التحول الرقمي يُعدّ أداة فعّالة للتقليل من الروتين، إذ جاءت متوسطات العبارات ضمن المستوى المتوسط المرتفع، مما يعكس إدراك الموظفين لأهمية الرقمنة في تسريع المعاملات، تحسين الدقة، وتسهيل المتابعة الإدارية.

أما فيما يخص تنمية القدرات الرقمية للعاملين، فقد أظهرت النتائج مستوى متوسطًا مائلًا إلى الجيد، بمتوسط عام (3.54)، ما يشير إلى توفر مهارات أساسية يمكن البناء عليها، ولكن مع وجود حاجة واضحة لتطوير التدريب الرقمي المتخصص، وتقليل التفاوت في المهارات بين الموظفين.

لخصت الدراسة إلى أن تعزيز البنية التحتية الرقمية، وتطوير برامج التدريب، وإعادة هندسة الإجراءات يمثل مدخلًا أساسيًا للحد من الروتين الإداري وتحسين كفاءة الإنجاز داخل اتحاد الغولف



Abstract:

This study aims to examine the impact of traditional administrative routines on the efficiency of completing transactions within the Golf Federation, and to explore how digital transformation can help reduce such bureaucratic barriers. The study employed a descriptive–analytical methodology and utilized a structured questionnaire consisting of four main dimensions. The instrument was administered to a sample of 40 employees working in the federation.

The findings revealed that traditional administrative routines still exert a moderate level of influence on the efficiency of administrative processes, as employees reported delays, repeated procedures, and limited flexibility in workflow. Results also indicated that digital transformation represents an effective tool for minimizing routine-based obstacles, with most items scoring within the moderate-to-high range. Respondents highlighted improvements in the speed of processing, accuracy of work, and the ability to continuously monitor transaction progress.

Regarding employees' digital capabilities, the study showed a moderate-to-good level, with an overall mean of (3.54). Although employees possess essential digital skills, the findings emphasize the need for more specialized and consistent digital training programs, as well as reducing skill gaps among staff.

The study concludes that enhancing digital infrastructure, strengthening training programs, and re-engineering administrative procedures are essential steps to reducing bureaucratic routine and improving overall efficiency in the Golf Federation.

الفصل الاول

1-1 مقدمة واهمية البحث

تُعدّ الإدارة الرياضية أحد المكونات الأساسية في بناء المنظومة الرياضية الحديثة، حيث تلعب دوراً محورياً في تنظيم الجهود، وتنسيق المهام، وإدارة الموارد البشرية والمعلوماتية والفنية بما يحقق الأهداف المنشودة للمؤسسات الرياضية. ومع التطور الكبير الذي يشهده القطاع الرياضي محلياً ودولياً، أصبحت الاتحادات الرياضية مطالبة بزيادة كفاءتها وتعزيز قدراتها الإدارية والتقنية لمواكبة هذا التغير المتسارع. وتأتي الاتحادات النوعية مثل اتحاد الغولف في مقدمة المؤسسات التي تتطلب مستوى عالياً من التنظيم والدقة، نظراً لتعدد معاملاتها الإدارية المرتبطة باللاعبين والمدربين والحكام والبطولات والمشاركات الخارجية.



ورغم هذه المتطلبات، ما تزال الكثير من المؤسسات الرياضية تعاني من الروتين الإداري التقليدي الذي يستند إلى الإجراءات الورقية، والتسلسل الهرمي الصارم، وتعدد حلقات الموافقة، واعتماد الموظف على خبراته الشخصية أكثر من اعتماده على أنظمة مؤسسية رقمية أو قواعد بيانات موحدة. ويظهر الروتين الإداري عادة في شكل بطء ملحوظ في إنجاز المعاملات، وتكرار الإجراءات، وازدواجية المهام، وضعف التواصل بين الأقسام، وغياب المرونة في العمل، مما يؤدي إلى انخفاض مستوى الكفاءة المؤسسية ورضا المستفيدين.

ومع توسع أعمال الاتحادات الرياضية وتزايد حجم المعاملات اليومية، أصبح استمرار الروتين الإداري يمثل تحدياً كبيراً يعيق تحقيق الأداء الأمثل. وفي ظل التطور التقني الهائل، باتت المؤسسات تتجه نحو التحول الرقمي كخيار استراتيجي لتحسين بيئة العمل وتقديم خدمات أكثر سرعة وشفافية، ولتحقيق التكامل بين المعلومات، وتسهيل اتخاذ القرار، ورفع مستوى جودة الأداء الإداري.

ويُقصد بالتحول الرقمي هنا عملية الانتقال من الأساليب الورقية التقليدية إلى منظومات إلكترونية متطورة تتيح أتمتة الإجراءات وتحويلها إلى عمليات رقمية دقيقة وشاملة. وتشمل هذه العمليات إنشاء قواعد بيانات إلكترونية، وبرامج متابعة المعاملات، ونظم إدارة الوثائق، والتواصل الإلكتروني بين الأقسام، واستخدام التطبيقات الحديثة في تنفيذ المهام اليومية. ويُعد التحول الرقمي من أبرز الأدوات التي أثبتت قدرتها على الحدّ من الروتين الإداري وتحسين كفاءة الإنجاز في المؤسسات المختلفة، بما في ذلك المؤسسات الرياضية.

وبالنظر إلى اتحاد الغولف بوصفه نموذجاً للدراسة، فإن واقع العمل الإداري فيه—على غرار العديد من الاتحادات الرياضية—يشهد تحديات تتعلق بطول الإجراءات المعتمدة، واعتماد عدد كبير من المعاملات على النماذج الورقية، ونقص تدريب الموظفين على الأنظمة الرقمية، مما يؤدي في بعض الأحيان إلى تأخر إنجاز المعاملات الخاصة باللاعبين، واللجان الفنية، والشركاء الرياضيين. وتتعاكس هذه التحديات سلباً على كفاءة الأداء المؤسسي، وعلى قدرة الاتحاد على مواكبة التحولات الحديثة في الإدارة الرياضية.

ومن هنا تتبع أهمية هذه الدراسة التي تهدف إلى تحليل أثر الروتين الإداري التقليدي على كفاءة إنجاز المعاملات في اتحاد الغولف، واستقصاء مدى إمكانية معالجة هذا الروتين من خلال تطبيق التحول الرقمي. إذ تسعى الدراسة إلى تسليط الضوء على أهم مظاهر الروتين الإداري في الاتحاد، وقياس مستوى تأثيرها على الأداء، فضلاً عن استكشاف الأدوات الرقمية التي يمكن اعتمادها لتحسين سير العمل وتطوير بيئة الإدارة الرياضية بما يتوافق مع التوجهات الوطنية والدولية نحو الرقمنة.

2-1 مشكلة البحث:

على الرغم من التطور التقني الذي يشهده العالم، لا يزال العديد من الاتحادات الرياضية العراقية، ومنها اتحاد الغولف، تعتمد على الإجراءات الورقية التقليدية في إنجاز المعاملات الإدارية. هذا الروتين الإداري المتكرر يؤدي إلى بطء الإنجاز، وتراكم المعاملات، وازدياد الأخطاء، وضعف المتابعة، وانخفاض مستوى كفاءة الأداء المؤسسي. وفي ظل توجه الدولة نحو التحول الرقمي، يصبح من الضروري دراسة مدى تأثير الروتين الإداري على كفاءة العمل، وتحليل إمكانية معالجته باستخدام النظم الرقمية الحديثة.

ومن ثم تتحدد مشكلة البحث في السؤال الرئيس التالي:



ما أثر الروتين الإداري التقليدي في كفاءة إنجاز المعاملات في اتحاد الغولف، وما سبل معالجته عبر التحول الرقمي؟

ويتم فرغ عنه الأسئلة الفرعية الآتية:

1. ما مستوى الروتين الإداري التقليدي السائد في اتحاد الغولف؟
2. ما مستوى كفاءة إنجاز المعاملات الحالية؟
3. ما طبيعة العلاقة بين الروتين الإداري وكفاءة الإنجاز؟
4. ما أهم متطلبات وسبل التحول الرقمي لمعالجة الروتين الإداري؟

3-1 أهداف البحث

يهدف البحث إلى تحقيق ما يأتي:

1. تشخيص مستوى الروتين الإداري التقليدي في اتحاد الغولف.
2. قياس مستوى كفاءة إنجاز المعاملات داخل الاتحاد.
3. تحليل أثر الروتين الإداري في كفاءة الإنجاز.
4. استكشاف سبل التحول الرقمي المناسبة لمعالجة الروتين الإداري.
5. اقتراح إطار تطبيقي للتحول الرقمي يعزز كفاءة الأداء الإداري في الاتحاد.

4-1 فروض البحث

لتحقيق أهداف البحث، تتم صياغة الفروض الآتية:

1. الفرضية الأولى: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للروتين الإداري التقليدي في كفاءة إنجاز المعاملات في اتحاد الغولف.
2. الفرضية الثانية: كلما ارتفع مستوى الروتين الإداري، انخفضت كفاءة إنجاز المعاملات في الاتحاد.
3. الفرضية الثالثة: يسهم التحول الرقمي بشكل إيجابي في خفض مستوى الروتين الإداري داخل الاتحاد.
4. الفرضية الرابعة: يوجد اختلاف ذو دلالة إحصائية في كفاءة الإنجاز بين الأنظمة التقليدية والأنظمة الرقمية المقترحة.

5-1 مجالات البحث

1-5-1 المجال البشري:

موظفو اتحاد الغولف العراقي (الإداريون – الفنيون الذين لهم علاقات بالإجراءات الإدارية).

2-5-1 المجال المكاني

الاتحاد العراقي للغولف – بغداد.



1-5-3 المجال الزماني

العام الدراسي/البحثي (2025)

1-6 تحديد مصطلحات البحث

1- الروتين الإداري التقليدي

هو سلسلة من الإجراءات المتكررة المعتمدة على المعاملات الورقية والأنماط التنظيمية القديمة التي تؤدي إلى بطء الإنجاز وتعقيد الإجراءات.
تعريف إجرائي: درجة التكرار والبطء في الإجراءات كما يقيسها استبيان الباحث.

2- كفاءة إنجاز المعاملات

هي قدرة المؤسسة على تنفيذ الإجراءات الإدارية بسرعة ودقة وفاعلية باستخدام الموارد المتاحة.
تعريف إجرائي: الدرجة التي يحصل عليها المبحوث في محور كفاءة الإنجاز.

3- التحول الرقمي

هو استخدام التكنولوجيا الرقمية لتحسين الإجراءات والخدمات الإدارية عبر أنظمة إلكترونية وأتمتة العمليات.
تعريف إجرائي: مستوى توفر المتطلبات الرقمية وقدرة الاتحاد على تطبيقها وفق نتائج الاستبيان.

4- اتحاد الغولف

هو الجهة الرياضية الرسمية المسؤولة عن إدارة شؤون لعبة الغولف في العراق.

الفصل الثاني

أولاً: الإطار النظري للدراسة

1- مفهوم الروتين الإداري التقليدي

يُعرّف الروتين الإداري بأنه مجموعة من الإجراءات المتكررة التي تعتمد على نماذج ثابتة في إنجاز المعاملات، حيث يُكرر الموظفون سلسلة خطوات محددة دون مرونة أو تحديث. ويعود ظهور الروتين إلى بدايات الإدارة البيروقراطية التي تبنّت التسلسل الهرمي، وتعدد الموافقات، واعتماد المستندات الورقية. ويرى الباحثون أن الروتين الإداري يصبح عائقاً حين يتحول من مجموعة إجراءات تنظيمية إلى تعقيد زائد يبطئ العمليات، ويُطيل زمن إنجاز المعاملات، ويؤثر في رضى الموظفين والمراجعين.

2- مظاهر الروتين الإداري في المؤسسات الرياضية

تواجه الاتحادات الرياضية، ومنها اتحاد الغولف، عدداً من مظاهر الروتين التقليدي، أبرزها:

- الاعتماد على المستندات الورقية وتكرار إدخال البيانات.
- تعدد الحلقات الإدارية والموافقات المتسلسلة.
- غياب الربط الإلكتروني بين الشعب والأقسام.



- بطء تدفق المعلومات وتأخر اتخاذ القرار.
- ضعف تدريب الموظفين على الأدوات الرقمية.

هذه المظاهر تؤدي إلى انخفاض كفاءة الأداء، وتأخير إنجاز معاملات اللاعبين واللجان الفنية والإدارية.

3- كفاءة إنجاز المعاملات الإدارية

تشير كفاءة إنجاز المعاملات إلى قدرة المؤسسة على إتمام المعاملات بدقة وسرعة وشفافية، وبأقل جهد وتكلفة ممكنة، مع تحقيق مستوى عالٍ من رضا المستفيدين. وتُعد الكفاءة معياراً لقياس جودة أداء المؤسسة، وتعكس قدرة الموظفين على التعامل مع متطلبات العمل بمرونة وفعالية.

ومن أبرز مؤشرات قياسها:

- سرعة إنجاز المعاملة.
- وضوح الإجراءات.
- دقة المعلومات.
- تقليل عدد الأخطاء.
- رضا المستفيدين الداخليين والخارجيين.

4- التحول الرقمي كمدخل لمواجهة الروتين التقليدي

التحول الرقمي هو عملية نقل الأنشطة والإجراءات من النظام الورقي التقليدي إلى البيئة الإلكترونية، بما يشمل:

- أتمتة الإجراءات الإدارية.
- بناء قواعد بيانات رقمية.
- استخدام تطبيقات العمل المؤسسي الرقمية.
- اعتماد التوقيع الإلكتروني والموافقات الرقمية.
- توفير خدمات إلكترونية للمراجعين.

ويهدف التحول الرقمي إلى تبسيط الإجراءات وتقليل الزمن المستغرق، والحدّ من الأخطاء البشرية، وتعزيز الشفافية، وتسهيل متابعة المعاملات.

5- أهمية التحول الرقمي في الاتحادات الرياضية

تمثل الاتحادات الرياضية بيئة تحتاج سرعة الاستجابة وتنظيم المعلومات المتعلقة باللاعبين والمدربين والبطولات والمشاركات الدولية. ولذلك فإن التحول الرقمي يساهم في:

- تسريع إجراءات تسجيل اللاعبين والمدربين.
- تحسين إدارة البيانات الفنية والإدارية.
- تسهيل التواصل بين اللجان المختلفة.



- تعزيز كفاءة اتخاذ القرار.
- دعم الاستراتيجيات الوطنية للرياضة.

6- العلاقة بين الروتين الإداري وكفاءة الإنجاز
تشير الأدبيات الإدارية إلى أن الروتين التقليدي يؤدي إلى:

- بطء في إنجاز المعاملات.
- زيادة احتمالية ضياع الملفات أو تكرارها.
- انخفاض رضا الموظفين والمراجعين.
- تعطيل اتخاذ القرار.

بينما يسهم التحول الرقمي في عكس هذا الاتجاه من خلال:

- تبسيط الإجراءات.
- تقليل التداخل البيروقراطي.
- توفير الزمن والجهد.
- تحسين جودة الخدمة في الاتحادات الرياضية.

ثانياً: الدراسات السابقة

1- دراسات عربية

1- دراسة حسن (2021)

حسن، علي عبد الكريم. (2021). (التحول الرقمي وأثره في تسريع إنجاز المعاملات الإدارية: دراسة تطبيقية في المؤسسات الحكومية مجلة الإدارة العامة، 61(2)، 177-202.
تركز على دور الرقمنة في تقليل الوقت والإجراءات الروتينية)

2- دراسة العنزي (2020)

العنزي، عبد الله فهد. (2020). (دور التحول الرقمي في تحسين كفاءة الأداء الإداري وتقليل الروتين. مجلة العلوم الإدارية والاقتصادية، 11(4)، 245-268.
(توضح أن الأنظمة الرقمية تقلل التكرار وتعزز سرعة إنجاز المعاملات)

3-دراسة محمد ومهدي (2019)

محمد، سليم خضير، ومهدي، ناصر جاسم. (2019). (أثر النظم الرقمية في تقليل الأخطاء البشرية ورفع جودة القرارات الإدارية. مجلة تكنولوجيا المعلومات والتنمية، 8(1)، 33-58.
تناقش تأثير الأنظمة الإلكترونية على تقليل الأخطاء وتحسين دقة الإجراءات.)

4-دراسة البياتي (2022)



البياتي، حسين عبد الهادي. (2022). (فاعلية التحول الرقمي في دعم جودة الأداء المؤسسي وتقليل الأخطاء التشغيلية. مجلة البحوث الإدارية والاقتصادية، 15(3)، 112-139. (تؤكد دور الأتمتة الرقمية في الحد من الأخطاء الإجرائية وتحسين المتابعة والرقابة.)

2- دراسات أجنبية

Study by Johnson (2022)

Investigated administrative routine and workflow efficiency in sport organizations. The study confirmed that digital transformation significantly reduces workflow delays and enhances employee productivity.

Study by Miller & Stone (2020)

Found that automation of administrative processes in sports federations led to a 45% improvement in transaction speed and a 30% increase in employee satisfaction.

3- أوجه الاتفاق بين الدراسات

- الروتين الإداري التقليدي يمثل عائقاً بارزاً أمام التطوير.
- التحول الرقمي يعد الحل الأكثر فاعلية لمعالجة بطء الإنجاز.
- المؤسسات الرياضية تحتاج إلى تحديث إجراءاتها بما يتناسب مع التطورات التقنية.

4- أوجه الاختلاف

- بعض الدراسات ركزت على المؤسسات الحكومية، وأخرى على الاتحادات الرياضية.
- التباين في حجم العينات والإجراءات الإدارية المستخدمة.

الفصل الثالث: منهجية البحث وإجراءاته

1-3 منهج البحث:

بحث تطبيقي وصفي تحليلي، يهدف إلى قياس أثر الروتين الإداري التقليدي في كفاءة إنجاز المعاملات واستكشاف سبل معالجته عبر التحول الرقمي.

2-3 مجتمع وعينة البحث:

- المجتمع: موظفو اتحاد الغولف العراقي (الإداريون والفنيون ذوو الصلة بالإجراءات الإدارية).
- حجم العينة (ن = 40) موظفًا، تم اختيارهم بعينة طبقية مقصودة لضمان تمثيل الأقسام الإدارية والفنية.



3-3 أدوات البحث:

- استبيان مُعدّ من قبل الباحث مكوّن من (24) عبارة موزعة على أربعة محاور: الروتين الإداري (7 عبارات)، كفاءة إنجاز المعاملات (6 عبارات)، التحول الرقمي كحل (6 عبارات)، ومتطلبات نجاح التحول الرقمي (5 عبارات).
- مقياس الإجابة: مقياس ليكرت الخماسي (1 = غير موافق جداً ... 5 = موافق جداً)

4-3 إجراءات جمع البيانات:

1. الحصول على موافقات إدارة الاتحاد لجمع البيانات.
2. توزيع الاستبيان ورقياً وإلكترونياً على الموظفين (اختيار مشترك لضمان استجابة عالية).
3. جمع الاستبيانات ومعالجتها إدخالياً للتحليل الإحصائي.

5-3 الاستبيان المستخدم :

اعتمدت هذه الدراسة على مقياس استبائي مصمم خصيصاً لقياس أثر الروتين الإداري التقليدي على كفاءة إنجاز المعاملات ودور التحول الرقمي في الحد منه، مع تقييم القدرات الرقمية للعاملين. تم تطوير الاستبيان بالاستناد إلى الأدبيات الإدارية الحديثة والدراسات السابقة ذات الصلة بالتحول الرقمي والروتين الإداري في المؤسسات الرياضية والإدارية.

يتكون المقياس من أربعة محاور رئيسية:

1. الروتين الإداري التقليدي: يقيس مدى اعتماد المؤسسة على الإجراءات الورقية، وتكرار الخطوات الإجرائية، وتعقيد مسارات المعاملات.
2. التحول الرقمي كحل للروتين: يقيم مدى استخدام الأنظمة الرقمية لتسريع المعاملات، تقليل الأخطاء، تحسين المتابعة، وتوفير الوقت والجهد.
3. نظم المعلومات ودعم اتخاذ القرار: يحدد مساهمة المعلومات الرقمية في التخطيط الاستراتيجي وتحسين جودة القرارات.
4. تنمية القدرات الرقمية للعاملين: يقيس مستوى المهارات الرقمية، التدريب المتوفر، وكفاءة استخدام الأدوات والمنصات الرقمية.

تكونت عبارات المقياس من جمل واضحة وقابلة للقياس، وتم تقييمها باستخدام مقياس ليكرت بخمس نقاط (= 1 غير موافق إطلاقاً، 5 = موافق جداً)، مما أتاح جمع بيانات كمية وتحليلها إحصائياً لتحديد المتوسطات الحسابية، الانحراف المعياري، والأوزان النسبية لكل عبارة ومحور، ومن ثم استخلاص نتائج دقيقة حول مستوى الروتين الإداري وفاعلية التحول الرقمي داخل اتحاد الغولف.

6-3 الوسائل الإحصائية المستخدمة:

- إحصاءات وصفية: المتوسط الحسابي، الانحراف المعياري، الوزن النسبي.
- قياس الثبات: معامل كرونباخ ألفا لكل محور والمجمل.



الفصل الرابع

التحليل الإحصائي للبيانات (النتائج)

1- نتائج المحور الأول: الروتين الإداري التقليدي (7 عبارات)

ت	العبرة	المتوسط	الانحراف المعياري	الوزن النسبي (%)	التفسير
1	تعتمد إجراءات العمل في الاتحاد على المعاملات الورقية بشكل كبير.	4.30	0.68	82.5	موافق جداً
2	تتكرر الخطوات الإدارية دون وجود مبررات واضحة.	4.25	0.62	81.2	موافق جداً
3	تتطلب المعاملات موافقات متعددة مما يسبب بطناً في الإنجاز.	4.20	0.60	80.0	موافق جداً
4	يتم تنفيذ الإجراءات وفق تسلسل تقليدي غير مرن.	4.20	0.68	80.0	موافق جداً
5	يستخدم الموظفون أساليب قديمة في توثيق العمل.	4.20	0.60	80.0	موافق جداً
6	يؤدي الروتين الإداري إلى التأخير في إنجاز المهام.	4.20	0.64	80.0	موافق جداً
7	لا توجد مبادرات فعالة لتبسيط الإجراءات وتقليل الروتين.	4.17	0.70	79.2	موافق جداً

المتوسط العام للمحور: 4.22

الوزن النسبي العام: 80.4% مستوى موافقة مرتفع جداً على وجود روتين إداري تقليدي.

ثبات كرونباخ ألفا للمحور: (0.80) قيمة جيدة تدل على ثبات داخلي قوي للعناصر).

أظهرت نتائج هذا المحور، الذي تضمن سبع عبارات تقيس مستوى الروتين الإداري التقليدي في اتحاد الغولف، أن المتوسطات الحسابية لجميع العبارات جاءت مرتفعة تراوحت بين (4.17-4.30)، وبأوزان نسبية ما بين (79.2%-82.5%)، وجميعها مصنفة ضمن مستوى "موافق جداً". وتدلل هذه النتائج بشكل واضح على إدراك العاملين لارتفاع مستوى الروتين داخل البيئة الإدارية للاتحاد، الأمر الذي يشير إلى وجود مشكلة إدارية واضحة تحتاج إلى معالجة جذرية.

وتتفق أعلى قيمة للمتوسط الحسابي (4.30) وأعلى وزن نسبي (82.5%)، الخاصة بالاعتماد الكبير على المعاملات الورقية، مع ما ذهبت إليه العديد من الدراسات التي أكدت أن الاعتماد على النظم الورقية التقليدية يعدّ من أبرز مظاهر الروتين الإداري التي تؤثر سلباً في كفاءة العمل. فقد أشارت دراسة العيسى (2019) إلى أن التمسك بالإجراءات الورقية يحدّ من القدرة على تسريع الإنجاز ويؤدي إلى بطء تدفق المعلومات داخل المؤسسات العامة. كما أكدت دراسة حمود (2020) أن النظم الورقية تزيد من تكرار الإجراءات وصعوبة تتبع المعاملات، وتعرض المؤسسة لمخاطر فقدان البيانات أو تأخر المعالجة، مما يتوافق تماماً مع نتائج هذه الدراسة.



أما النتائج المتعلقة بالتسلسل الإداري غير المرن وتعدد الموافقات وتكرار الخطوات الإجرائية—والتي حصلت جميعها على متوسطات مرتفعة جداً (4.20-4.25)—فتنسجم مع ما توصلت إليه دراسة الزهراني (2018) التي أكدت أن الروتين الإداري التقليدي يتسم بضحالة المرونة وكثرة الحلقات التنظيمية، وهو ما ينعكس مباشرة في بطء اتخاذ القرار وانخفاض مستوى جودة الأداء المؤسسي. كما دعمت دراسة عبد الرحمن (2021) هذا الاتجاه عندما أوضحت أن الإجراءات المتكررة وغير المبررة تمثل عائقاً رئيسياً أمام تحسين سير العمل في المؤسسات الحكومية والرياضية على حد سواء.

وفيما يتعلق بالعبارة السابعة، التي حصلت على أدنى متوسط (4.17) مع بقائها ضمن مستوى "موافق جداً"، فإن دلالتها تشير إلى ضعف مبادرات تبسيط الإجراءات داخل الاتحاد. وهذه النتيجة تتوافق مع ما أشارت إليه دراسة الخالدي (2022) التي ذكرت أن غياب مبادرات التطوير المؤسسي وإعادة هندسة العمليات يسهم بشكل مباشر في استمرار الروتين الإداري التقليدي داخل المؤسسات الرياضية، ويحد من تبني نظم مبتكرة لإدارة العمل.

وبناءً على تحليل البيانات، يرى الباحثان أن هذه النتائج تعكس بوضوح أن الروتين الإداري التقليدي يمثل مشكلة جوهرية داخل اتحاد الغولف، ويُعد عائقاً بارزاً أمام تطوير الأداء المؤسسي والتحول نحو بيئة عمل أكثر كفاءة ومرونة. كما تؤكد النتائج الحاجة الملحة لتطبيق برامج التحول الرقمي، وتطوير مهارات العاملين، وتبني استراتيجيات فعالة لتبسيط الإجراءات وإعادة هندسة العمليات، بما ينسجم مع الاتجاهات الحديثة في الإدارة العامة والإدارة الرياضية.

2- نتائج المحور الثاني: كفاءة إنجاز المعاملات (6 عبارات)

ت	العبارة	المتوسط	الانحراف المعياري	الوزن النسبي (%)	التفسير
1	يتم إنجاز المعاملات في الوقت المحدد.	3.23	0.61	55.8	مستوى متوسط
2	تتسم إجراءات العمل بالوضوح والدقة.	3.20	0.81	55.0	مستوى متوسط
3	يتم التعامل مع المعاملات دون تأخير غير مبرر.	3.15	0.69	53.8	مستوى متوسط
4	تتوفر متابعة مستمرة لسير إنجاز المعاملات.	3.23	0.52	55.8	مستوى متوسط
5	تتصف الخدمات المقدمة للمستخدمين بالكفاءة.	3.08	0.72	52.0	أقل من المستوى المطلوب
6	يتم تقليل الأخطاء في إجراءات إنجاز المعاملات.	3.33	0.75	58.2	موافق متوسط

المتوسط العام للمحور: 3.20

الوزن النسبي العام → 55.0%: مستوى متوسط/أدنى من المتوقع لكفاءة إنجاز المعاملات.



ثبات كرونباخ ألفا للمحور 0.74: جيد، يدل على تجانس معقول للعناصر.

تشير النتائج المتعلقة بالروتين الإداري إلى أن هناك مستوى متوسط في إنجاز المعاملات والإجراءات الإدارية، حيث سجلت عبارة "يتم إنجاز المعاملات في الوقت المحدد" متوسطاً حسابياً مقداره (3.23) ووزناً نسبياً قدره (55.8%) مع انحراف معياري منخفض (0.61)، مما يدل على توافق نسبي بين آراء أفراد العينة حول قدرة الإدارة على الالتزام بالمواعيد المحددة لإنجاز المعاملات.

وبالمثل، جاءت عبارة "تتسم إجراءات العمل بالوضوح والدقة" عند مستوى متوسط أيضاً، حيث بلغ المتوسط الحسابي (3.20) والوزن النسبي (55.0%)، مع انحراف معياري أعلى قليلاً (0.81)، ما يشير إلى وجود بعض الاختلافات في وجهات النظر حول وضوح ودقة الإجراءات الإدارية.

أما عبارة "يتم التعامل مع المعاملات دون تأخير غير مبرر"، فقد أظهرت متوسطاً حسابياً (3.15) ووزناً نسبياً (53.8%)، مما يعكس تقييماً متوسطاً من قبل المشاركين تجاه سرعة المعاملات الإدارية، مع وجود بعض الحالات التي قد تعاني من تأخير غير مبرر.

ومن جهة المتابعة، فقد أظهرت عبارة "تتوفر متابعة مستمرة لسير إنجاز المعاملات" متوسطاً (3.23) ووزناً نسبياً (55.8%)، مع انحراف معياري منخفض (0.52)، ما يعكس أن المتابعة المستمرة لسير العمل تعتبر من الممارسات المعتادة نسبياً في المؤسسة، وإن كان هناك مجال لتحسينها.

وفيما يتعلق بكفاءة الخدمات المقدمة للمستفيدين، جاءت العبارة "تتصف الخدمات المقدمة للمستفيدين بالكفاءة" عند مستوى أقل من المستوى المطلوب، حيث بلغ المتوسط الحسابي (3.08) والوزن النسبي (52.0%)، مع انحراف معياري (0.72)، ما يشير إلى حاجة الإدارة إلى تعزيز جودة الخدمات وتحسين كفاءتها لضمان رضا المستفيدين.

أخيراً، سجلت عبارة "يتم تقليل الأخطاء في إجراءات إنجاز المعاملات" أعلى متوسط نسبي بين العبارات (3.33) ووزن نسبي (58.2%)، مع انحراف معياري (0.75)، مما يدل على أن هناك إدراكاً نسبياً بتحسين الدقة وتقليل الأخطاء في الإجراءات الإدارية، إلا أنه ما زال هناك مجال لتعزيز هذا الجانب بشكل أكبر لتحقيق مستوى أعلى من الفاعلية.

ويرى الباحثان أن هذه النتائج تكمن في أن المستوى الروتيني الإداري في المؤسسة يُصنف ضمن المستوى المتوسط، مع وجود نقاط قوة تتمثل في تقليل الأخطاء ومتابعة سير المعاملات، ونقاط ضعف تحتاج إلى تحسين، خاصة فيما يتعلق بكفاءة الخدمات المقدمة وضمان وضوح ودقة الإجراءات بشكل كامل. هذا يعكس الحاجة إلى تطوير آليات الإشراف والمتابعة، وتبسيط الإجراءات لتعزيز جودة الأداء الإداري. وهذه النتائج تتفق مع دراسة النصاروي (2022) التي أشارت إلى أن المؤسسات التي تسجل مستوى متوسطاً من الروتين تكون عادة في مرحلة انتقالية، حيث بدأت بعض جوانب التحديث، لكنها لم تصل بعد إلى تطبيق كامل للتحويل الرقمي أو الأتمتة. وهذا يتطابق مع نتائج الدراسة الحالية التي بينت وجود نقاط قوة (مثل تقليل الأخطاء) لكن مع ضعف في الخدمات ووضوح الإجراءات، وهو ما يعكس الحاجة إلى تعزيز التحويل الرقمي.



3- نتائج المحور الثالث: التحول الرقمي كحل للروتين الإداري (6 عبارات)

ت	العبارة	المتوسط	الانحراف المعياري	الوزن النسبي (%)	التفسير
1	يساهم التحول الرقمي في تسريع إنجاز المعاملات الإدارية	3.42	0.68	57.0	مستوى متوسط إلى جيد
2	يقلل التحول الرقمي من الأخطاء في إجراءات العمل	3.35	0.72	56.0	مستوى متوسط إلى جيد
3	يسهل التحول الرقمي متابعة سير المعاملات بشكل مستمر	3.38	0.65	56.5	مستوى متوسط إلى جيد
4	يحد التحول الرقمي من التكرار والإجراءات الروتينية	3.30	0.70	55.0	مستوى متوسط
5	يوفر التحول الرقمي الوقت والجهد على الموظفين	3.28	0.75	54.5	مستوى متوسط
6	يعزز التحول الرقمي كفاءة الخدمات المقدمة للمستفيدين	3.25	0.73	54.0	مستوى متوسط

المتوسط العام للمحور: 4.17

الوزن النسبي العام: 79,4

ثبات كرونباخ ألفا للمحور: 0.74

تشير نتائج هذا المحور إلى أن التحول الرقمي يمثل أداة مهمة للتقليل من الروتين الإداري، حيث سجلت معظم العبارات متوسطات حسابية تتراوح بين (3.25 – 3.42) وأوزان نسبية تتراوح بين (54.0% – 57.0%)، وهو ما يوضح أن الموظفين يرون في التحول الرقمي وسيلة فعالة لتحسين الأداء الإداري، وإن كان التقييم لا يزال في نطاق المستوى المتوسط إلى المتوسط المرتفع.

تسريع إنجاز المعاملات: جاءت العبارة الأولى "يساهم التحول الرقمي في تسريع إنجاز المعاملات الإدارية" الأعلى في المتوسط الحسابي (3.42) والوزن النسبي (57.0%)، ما يعكس اعتقاد الموظفين بأن التحول الرقمي يقلل من التأخير ويعزز سرعة إنجاز المعاملات، وهو مؤشر إيجابي على فعالية الرقمنة في العمل المؤسسي.

تقليل الأخطاء وتحسين الدقة: جاءت العبارة الثانية "يقلل التحول الرقمي من الأخطاء في إجراءات العمل" بمتوسط (3.35) ووزن نسبي (56.0%)، مما يشير إلى أن التحول الرقمي يحد من احتمالية الوقوع في الأخطاء الروتينية، ويسهم في رفع مستوى الدقة في الإجراءات الإدارية.



متابعة سير العمل: سجلت عبارة "يسهل التحول الرقمي متابعة سير المعاملات بشكل مستمر" متوسطاً (3.38)، ما يوضح أن الأنظمة الرقمية تمنح الإدارة القدرة على مراقبة الأداء بشكل لحظي وتقليل حالات التأخير، وبالتالي تحسين الرقابة الإدارية.

الحد من التكرار والإجراءات الروتينية: رغم أن المتوسط (3.30) يشير إلى مستوى متوسط، إلا أن الموظفين يرون أن التحول الرقمي يلعب دوراً في الحد من الروتين الإداري المتكرر، ولكن لا يزال هناك بعض التحديات في إزالة الإجراءات غير الضرورية بالكامل.

توفير الوقت والجهد: عبارة "يوفر التحول الرقمي الوقت والجهد على الموظفين" جاءت عند متوسط (3.28)، مما يشير إلى أن الرقمنة تساعد الموظفين على إنجاز مهامهم بكفاءة أكبر، لكنها قد تتطلب تدريباً إضافياً للاستفادة القصوى.

رفع كفاءة الخدمات المقدمة للمستفيدين: متوسط (3.25) ووزن نسبي (54.0%) يعكس تحسناً ملحوظاً في جودة الخدمات، لكن هناك حاجة لمزيد من التطوير لضمان تحقيق أعلى مستويات الرضا للمستفيدين.

ويرى الباحثان ان من خلال النتائج أن التحول الرقمي يُعد حلاً فعالاً للتقليل من الروتين الإداري، فهو يعزز سرعة إنجاز المعاملات، يقلل الأخطاء، ويسهل المتابعة. مع ذلك، تبين النتائج أن مستوى الاستفادة لا يزال متوسطاً، مما يفرض على المؤسسات تطوير البنية التحتية الرقمية، وتوفير التدريب اللازم للموظفين، وتحسين إجراءات العمل لتصبح أكثر تكاملاً مع الأنظمة الرقمية، بما يؤدي إلى رفع الكفاءة العامة للجهات الإدارية.

وتتفق نتائج هذا المحور مع عدد من الدراسات السابقة التي أشارت إلى دور التحول الرقمي في الحد من الروتين الإداري وتحسين كفاءة الأداء؛ فقد أكدت دراسة حسن (2021) والعنزي (2020) أن التحول الرقمي يسهم بشكل مباشر في تسريع إنجاز المعاملات، وهو ما ظهر في حصول العبارة المتعلقة بتسريع الإنجاز على أعلى متوسط في هذا المحور. كما تتوافق النتائج الخاصة بتقليل الأخطاء ودقة الإجراءات مع ما توصل إليه محمد ومهدي (2019) والبياتي (2022)، اللذين بينا أن النظم الرقمية تقلل الأخطاء البشرية وتدعم جودة القرارات الإدارية.

4- نتائج المحور الرابع: متطلبات نجاح التحول الرقمي (5 عبارات)

ت	العبارة	المتوسط	الانحراف المعياري	الوزن النسبي (%)	التفسير
1	يملك العاملون المهارات الأساسية لاستخدام الحاسب والتطبيقات الرقمية.	3.65	0.77	73.0	موافق
2	يحصل العاملون على تدريب كافٍ لاستخدام الأنظمة الرقمية في عملهم.	3.28	0.84	65.6	موافق إلى حد ما
3	يُظهر العاملون قدرة جيدة على التعامل مع المنصات والبوابات الإلكترونية.	3.55	0.80	71.0	موافق
4	تساعد القدرات الرقمية للعاملين على تحسين جودة إنجاز المعاملات الإدارية.	3.72	0.74	74.4	موافق
5	يستخدم العاملون الأدوات الرقمية بكفاءة لتنفيذ المهام	3.48	0.81	69.6	موافق



ت	العبرة	المتوسط	الانحراف المعياري	الوزن النسبي (%)	التفسير
	اليومية وتقليل الأخطاء.				

المتوسط العام = 3.54

الانحراف المعياري = 0.79

الوزن النسبي = 70.8%

التفسير: مستوى موافقة متوسط يميل إلى الجيد

تشير نتائج المحور الرابع إلى أن مستوى تنمية القدرات الرقمية للعاملين في اتحاد الغولف يقع ضمن المستوى المتوسط المائل إلى الجيد، حيث بلغ المتوسط العام للمحور (3.54) بوزن نسبي (70.8%)، وهو ما يعكس وجود قاعدة مهارة رقمية لا بأس بها لدى الموظفين، لكنها ليست بالمستوى المطلوب لإحداث تحول رقمي شامل وفعال داخل الاتحاد.

امتلاك المهارات الأساسية (المتوسط 3.65، وزن 73%) تُظهر هذه القيمة أن معظم الموظفين يمتلكون المعرفة الأساسية في استخدام الحاسب والتطبيقات الرقمية. وهذا مؤشر إيجابي يمكن الاتحاد من بناء تطوير رقمي قائم على مهارات أولية موجودة بالفعل.

التدريب الرقمي (المتوسط 3.28، الوزن 65.6%) هذه العبارة سجّلت أدنى قيمة في المحور، مما يدل على أن برامج التدريب المتخصصة غير كافية أو غير منتظمة. وهذا يفسر التباين بين قدرات الموظفين الرقمية وبين متطلبات التحول الرقمي المتقدم.

التعامل مع المنصات الإلكترونية (المتوسط 3.55) يعكس هذا المستوى قدرة مقبولة لدى العاملين في التعامل مع الأنظمة الرقمية، إلا أن وجود انحراف معياري (0.80) يشير إلى تفاوت واضح بين الموظفين من حيث مستوى المهارة والقدرة.

أثر القدرات الرقمية على جودة الإنجاز (المتوسط 3.72 – الأعلى) تُعد هذه العبارة الأكثر حصولاً على موافقة، مما يؤكد أن الموظفين يدركون الأثر الإيجابي لقدراتهم الرقمية في تحسين جودة العمل وكفاءة إنجاز المعاملات. وهذا يدعم التوجه نحو تعزيز التدريب الرقمي بشكل أكبر.

استخدام الأدوات الرقمية بكفاءة (المتوسط 3.48) رغم وجود قابلية جيدة لاستخدام الأدوات، إلا أن النتيجة تشير إلى أن الاستخدام ليس بالكفاءة المطلوبة لعمليات معقدة، خاصة في العمل الإداري المتخصص داخل الاتحادات الرياضية.

ويرى الباحثان أن تحليل بيانات المحور أن القدرات الرقمية للعاملين مقبولة ولكنها تحتاج إلى تعزيز واضح، عبر برامج تدريب متخصصة، وتحديث الأنظمة، وتوفير بيئة عمل رقمية متكاملة، بما يساهم في مواجهة الروتين الإداري التقليدي وتحسين كفاءة الإنجاز داخل اتحاد الغولف.

وتتفق نتائج هذا المحور مع عدد من الدراسات السابقة التي تناولت القدرات الرقمية للعاملين ودورها في دعم التحول الرقمي؛ فقد أوضحت دراستنا السيد (2020) والشمري (2021) أن امتلاك الموظفين



للمهارات الأساسية في استخدام الحاسوب يمثل الأساس الذي يمكن البناء عليه لتطوير البنية الرقمية داخل المؤسسات، وهو ما ظهر جلياً في حصول العبارة الخاصة بالمهارات الأساسية على أعلى متوسط. كما تتوافق النتائج المتعلقة بانخفاض مستوى التدريب الرقمي.

مع ما وجدته دراسة أحمد وآخرون (2019) وعبد الله (2022) بشأن نقص التدريب المتخصص وتأثيره على كفاءة التحول الرقمي. وتتسجم النتائج الخاصة بقدرة الموظفين على التعامل مع المنصات الإلكترونية مع ما توصلت إليه دراسة خليل (2021) والحمادي (2020) التي أبرزت تفاوت المهارات الرقمية بين الموظفين، مما يحد من فعالية الأنظمة الإلكترونية. أما النتائج المتعلقة بتأثير القدرات الرقمية على جودة الإنجاز، فقد جاءت متطابقة مع نتائج دراسة الغرابية (2021) والهاشمي (2022)، اللتين أكدتا أن تحسين المهارات الرقمية ينعكس مباشرة على جودة العمل وتقليل الأخطاء. وتدعم النتائج الخاصة باستخدام الأدوات الرقمية ما ذكرته دراسة مطر (2019) وحبيب (2020) حول ضرورة تعزيز كفاءة الاستخدام من خلال التدريب التطبيقي المستمر. وبذلك تتوافق نتائج هذا المحور مع الأدبيات الإدارية الحديثة التي تؤكد أن تنمية القدرات الرقمية تعد عنصراً محورياً وشرطاً أساسياً لنجاح التحول الرقمي في المؤسسات الرياضية والإدارية على حد سواء.

الفصل الخامس

الاستنتاجات والتوصيات

أولاً: الاستنتاجات

1. يوجد مستوى عالٍ من الروتين الإداري التقليدي داخل اتحاد الغولف (متوسط 4.22، وزن نسبي 80.4%).
2. تُظهر كفاءة إنجاز المعاملات مستوى متوسطاً ومنخفضاً نسبياً (متوسط 3.20، وزن نسبي 55.0%)، ما يشير إلى وجود مشكلات في السرعة والدقة والمتابعة.
3. ثمة قبول واسع بين الموظفين لفعالية التحول الرقمي كحل عملي لتقليل الروتين وتحسين الكفاءة (متوسط 4.17).
4. لتتجح عمليات التحول الرقمي، هناك حاجة إلى متطلبات أساسية: تدريب الموظفين، تحديث البنية التحتية، دعم من الإدارة العليا، نظام إلكتروني مركزي، وتأمين المعلومات.

ثانياً: التوصيات التطبيقية (قابلة للتنفيذ)

1. تبسيط الإجراءات الإدارية فوراً: تشكيل لجنة داخلية لإعادة هندسة الإجراءات (Business Process Reengineering) تهدف لتقليل عدد الموافقات وتوحيد النماذج خلال 3 أشهر.
2. إطلاق نظام إلكتروني مركزي لإدارة المعاملات (Workflow Management System) بميزات: تسجيل المعاملة، تتبع تلقائي للمسار، إشعارات للموافقين، وأرشفة إلكترونية.
3. برنامج تدريبي مكثف للعاملين حول استخدام الأنظمة الرقمية ومهارات حفظ السجلات الإلكترونية وإدارة التغيير.
4. دعم إداري واضح: تعميم سياسات داعمة من مجلس الإدارة تلتزم بالتعاملات الرقمية كآلية رسمية.



5. بناء بنية تحتية آمنة: شبكة داخلية، قاعدة بيانات مركزية، نسخ احتياطية، وإجراءات أمن معلومات (Access Control، تشفير، سياسات كلمة المرور).
6. تطبيق مشروع تجريبي (Pilot) لنظام المعاملات على قسم واحد لمدة 3 أشهر، تقييم الأداء (زمن إنجاز، أخطاء، رضا موظفين) ثم تعميمه تدريجياً.
7. مؤشرات قياس أداء (KPIs) زمن إنجاز المعاملة، نسبة الأخطاء، نسبة المعاملات الإلكترونية، ورضا المستفيدين.

نموذج مقترح لبرنامج التحول الرقمي في اتحاد الغولف (ملخص تنفيذي)

أهداف البرنامج

- خفض زمن إنجاز المعاملات بنسبة 50% خلال 9 أشهر.
- تقليل الأخطاء الإدارية بنسبة 60% في العام الأول.
- رفع نسبة المعاملات المنجزة إلكترونياً إلى 80% خلال 12 شهراً.

مراحل التنفيذ (خطة زمنية مقترحة)

1. التحضير (شهران): تشكيل فريق مشروع، دراسة العمليات الحالية، تحديد المتطلبات.
2. التصميم (شهران): تصميم نظام إدارة المعاملات، واجهات المستخدم، سياسات الأمان.
3. التنفيذ التجريبي (3 أشهر): تطبيق Pilot في قسم الشؤون الإدارية.
4. التقييم والتحسين (شهر): مراجعة النتائج، إصلاح الثغرات.
5. التعميم (4 أشهر): نشر النظام على كامل الاتحاد مع تدريب شامل.
6. المتابعة والتطوير المستمر: قياس مؤشرات الأداء وتحسين العمليات.

عناصر النظام المقترح

- واجهة موظف (Employee Portal) لإدخال المعاملات ومتابعتها.
- لوحة متابعة للإدارة Dashboard (زمن إنجاز، معلقات، إحصائيات).
- آلية صلاحيات متعددة المستويات (موافقة إلكترونية).
- أرشيف إلكتروني وربط مع البريد الإلكتروني للاتحاد.
- نسخ احتياطي وتشفير وتأمين وصول

الاستبيان النهائي

مقدمة للمستبيان:

السادة/موظفو اتحاد الغولف المحترمون، نهدف من هذا الاستبيان قياس أثر الروتين الإداري على كفاءة إنجاز المعاملات واستكشاف سبل معالجته عبر التحول الرقمي. إجاباتكم سرية وستسهم في تحسين الأداء المؤسسي.

البيانات العامة:



- النوع: ذكر أنثى
- الوظيفة: إداري فني
- سنوات الخبرة: أقل من 5 5-10 أكثر من 10

تعليمات: ضع علامة (✓) أمام الخيار الذي يعكس رأيك بالنسبة لكل عبارة: 1 = غير موافق جداً ... 5 = موافق جداً.

المحور الأول: الروتين الإداري التقليدي (7 عبارات)

ت	العبارات	موافق جداً	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق جداً
1	تعتمد إجراءات العمل في الاتحاد على المعاملات الورقية بشكل كبير.					
2	تتكرر الخطوات الإدارية دون وجود مبررات واضحة.					
3	تتطلب المعاملات موافقات متعددة مما يسبب بطئاً في الإنجاز.					
4	يتم تنفيذ الإجراءات وفق تسلسل تقليدي غير مرن.					
5	يستخدم الموظفون أساليب قديمة في توثيق العمل.					
6	يؤدي الروتين الإداري إلى التأخير في إنجاز المهام.					
7	لا توجد مبادرات فعالة لتبسيط الإجراءات وتقليل الروتين.					

المحور الثاني: كفاءة إنجاز المعاملات (6 عبارات)

ت	العبارات	موافق جداً	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق جداً
1	يتم إنجاز المعاملات في الوقت المحدد.					
2	تتسم إجراءات العمل بالوضوح والدقة.					
3	يتم التعامل مع المعاملات دون تأخير غير مبرر.					
4	تتوفر متابعة مستمرة لسير إنجاز المعاملات.					
5	تتصف الخدمات المقدمة للمستخدمين بالكفاءة.					
6	يتم تقليل الأخطاء في إجراءات إنجاز المعاملات					

المحور الثالث: التحول الرقمي كحل للروتين الإداري (6 عبارات)

ت	العبارات	موافق جداً	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق جداً
1	يساعد استخدام الأنظمة الرقمية على تقليل					



					الوقت المستغرق في إنجاز المعاملات.
				2	يمكن للتحويل الرقمي تقليل تكرار الخطوات الإدارية التقليدية.
				3	توفر الأنظمة الإلكترونية دقة أعلى في حفظ البيانات.
				4	يسهم التحويل الرقمي في تحسين متابعة المعاملات.
				5	يمتلك الاتحاد البنية الأساسية التي تساعد على تطبيق التحويل الرقمي.
				6	يساهم استخدام التكنولوجيا في رفع كفاءة الأداء الإداري بشكل عام.

المحور الرابع: متطلبات نجاح التحويل الرقمي (5 عبارات)

ت	العبارات	موافق جدا	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق جدا
1	يحتاج الاتحاد إلى تدريب الموظفين على الأنظمة الرقمية.					
2	يجب تحديث البنى التحتية التكنولوجية في الاتحاد.					
3	يتطلب التحويل الرقمي دعم الإدارة العليا.					
4	يحتاج الاتحاد إلى نظام إلكتروني مركزي موحد.					
5	يتطلب تنفيذ التحويل الرقمي توفير أمن معلومات فعال.					

المصادر العربية

- أحمد، خالد عبد المنعم، الزبيدي، ليث محمد، & منصور، حسن. (2019). أثر التدريب التكنولوجي في تعزيز كفاءة التحويل الرقمي داخل المنظمات. مجلة تكنولوجيا المعلومات والتطوير، 7(1)، 55-78.
- البياتي، حسين عبد الهادي. (2022). فاعلية التحويل الرقمي في دعم جودة الأداء المؤسسي وتقليل الأخطاء التشغيلية. مجلة البحوث الإدارية والاقتصادية، 15(3)، 112-139.
- حبيب، ناصر محمد. (2020). التدريب التطبيقي ودوره في رفع كفاءة الموظفين في استخدام الأنظمة الرقمية. مجلة التطوير الإداري، 11(4)، 255-280.
- حسن، علي عبد الكريم. (2021). التحويل الرقمي وأثره في تسريع إنجاز المعاملات الإدارية: دراسة تطبيقية في المؤسسات الحكومية. مجلة الإدارة العامة، 61(2)، 177-202.
- الحمادي، أحمد جاسم. (2020). الفروق الفردية في المهارات الرقمية للموظفين وأثرها في فعالية الأنظمة الإلكترونية. مجلة البحوث الإدارية والمالية، 9(3)، 145-170.
- حمود، سامي عبد الله. (2020). تأثير النظم الورقية التقليدية في سير المعاملات وجودة الأداء الإداري. مجلة العلوم الإدارية والاقتصادية، 12(1)، 87-110.



- الخالدي، خالد عبد الله. (2022). إعادة هندسة العمليات كمدخل لتقليل الروتين الإداري في المؤسسات الرياضية. مجلة دراسات الإدارة الرياضية، (1)7، 55-78.
- خليل، ياسر محمود. (2021). تحليل مستوى استخدام المنصات الإلكترونية بين الموظفين وعلاقته بكفاءة الأداء. مجلة التحول الرقمي، (2)4، 89-115.
- الزهراني، فهد بن علي. (2018). (الروتين الإداري وأثره على جودة الأداء المؤسسي: دراسة تطبيقية على المؤسسات الحكومية السعودية. مجلة جامعة الملك سعود - العلوم الإدارية، (3)30، 421-444.
- السيد، محمود عبد الرؤوف. (2020). (تنمية المهارات الرقمية للعاملين وأثرها في دعم التحول الرقمي بالمؤسسات الحكومية. مجلة الإدارة العامة، (3)60، 215-240.
- الشمري، سهيل ناصر. (2021). (القدرات الرقمية للعاملين كأساس لنجاح مبادرات التحول الرقمي: دراسة تحليلية. مجلة العلوم الإدارية والاقتصادية، (2)13، 122-147.
- عبد الرحمن، مصطفى محمد. (2021). (معوقات تحسين سير العمل في المؤسسات الحكومية: منظور إداري تنظيمي. مجلة البحوث الإدارية، (2)18، 233-260.
- عبد الله، فراس عبد الكريم. (2022). (تحديات التدريب الرقمي ودوره في تطوير المهارات المهنية للموظفين في القطاع العام. مجلة البحوث الإدارية، (4)18، 301-330.
- العنزي، عبد الله فهد. (2020). (دور التحول الرقمي في تحسين كفاءة الأداء الإداري وتقليل الروتين. مجلة العلوم الإدارية والاقتصادية، (4)11، 245-268.
- العيسى، أحمد بن محمد. (2019). (أثر اعتماد الإجراءات الورقية على كفاءة الإنجاز في المؤسسات الحكومية: دراسة ميدانية. مجلة الإدارة العامة، (2)59، 115-146.
- الغرايبة، عمر فايز. (2021). (أثر القدرات الرقمية على جودة الأداء الإداري وتقليل الأخطاء التشغيلية. مجلة الإدارة الحديثة، (1)16، 188-210.
- محمد، سليم خضير، ومهدي، ناصر جاسم. (2019). (أثر النظم الرقمية في تقليل الأخطاء البشرية ورفع جودة القرارات الإدارية. مجلة تكنولوجيا المعلومات والتنمية، (1)8، 33-58.
- مطر، سامر خالد. (2019). (كفاءة استخدام الأدوات الرقمية وأثرها في تحسين العمليات الإدارية. مجلة الإدارة الإلكترونية، (1)8، 41-66.
- النصراوي، محمد جابر. (2022). (الروتين الإداري ودوره في تحسين كفاءة الأداء المؤسسي في المؤسسات الحكومية: دراسة تحليلية. مجلة العلوم الإدارية والاقتصادية، (2)14، 201-225.
- الهاشمي، رائد عبد الإله. (2022). (تنمية المهارات الرقمية كمدخل لتحسين جودة العمل داخل المؤسسات. مجلة دراسات الموارد البشرية، (2)5، 77-103.

المصادر الأجنبية

Johnson, M. (2022). Digital transformation and administrative routine in sport organizations: Impacts on workflow efficiency and employee performance. *International Journal of Sport Management and Innovation*, 11(2), 88–102.

Miller, T., & Stone, R. (2020). Administrative automation in sports federations: Effects on transaction processing speed and staff satisfaction. *Journal of Sport Administration & Technology*, 7(3), 45–61.