



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة محمد بوضياف المسيلة
معهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية



الرقم التسلسلي:

القسم: الإدارة والتسيير الرياضي

الرمز:

الشعبة: الإدارة والتسيير الرياضي

التخصص: تسيير المنشآت الرياضية والموارد البشرية

مذكرة ضمن متطلبات نيل شهادة
ماستر

انعكاسات التحول الرقمي على الأداء المالي في الجمعيات
والنوادي الرياضية بولاية المسيلة
دراسة ميدانية للجمعيات والنوادي الرياضية بولاية المسيلة

إشراف الأستاذ:

أ د بوصلح النذير

إعداد الطالب:

لطفى مباركي

السنة الجامعية: 2024-2025



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة محمد بوضياف المسيلة
معهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية



الرقم التسلسلي:

الرمز:

القسم: الإدارة والتسيير الرياضي

الشعبة: الإدارة والتسيير الرياضي

التخصص: تسيير المنشآت الرياضية والموارد البشرية

مذكرة ضمن متطلبات نيل شهادة

ماستر

انعكاسات التحول الرقمي على الأداء المالي في الجمعيات
والنوادي الرياضية بولاية المسيلة
دراسة ميدانية للجمعيات والنوادي الرياضية بولاية المسيلة

إشراف الأستاذ:

أ د بوصلاح النذير

إعداد الطالب:

لظفي مباركي

السنة الجامعية: 2024-2025

شكر

الحمد لله حمد الشاكرين، وأسأله جلّ شأنه أن يكون هذا البحث
من العلم الذي ينتفع به

أتوجّه بخالص الشكر والامتنان إلى أستاذي المشرف
" **أ.د بوصول النذير** " على دعمه وتوجيهاته القيّمة التي كان
لها الأثر الكبير في إنجاز هذه المذكرة. كما لا يفوتني أن أشكر كل
من ساهم من قريب أو بعيد في تسهيل هذه الدراسة فلكم مني كل
التقدير والاحترام.

مباركي لطفى

إهداء

إلى من كان لهم الفضل بعد الله في كل خطوة خطوتها...
إلى والدتي العزيزة، وإلى روح والدي الطاهرة رحمه الله
إلى أسرتي الكريمة، التي كانت سندي...
إلى كل من دعمني ووقف إلى جانبي...
أهدي هذا العمل المتواضع عرفاناً وشكراً...

مباركي لطفي

قائمة المحتويات

	شكر
	إهداء
	قائمة المحتويات
	قائمة الجداول
	قائمة الأشكال
	الملخص باللغة العربية
	الملخص باللغة الإنجليزية Abstract
أ	مقدمة
	الجانب المنهجي
الصفحة	الفصل الأول: الإطار العام للدراسة
05	1 - 1 - إشكالية الدراسة
06	1 - 2 - فرضيات الدراسة
07	1 - 3 - أهمية الدراسة
07	1 - 4 - أهداف الدراسة
07	1 - 5 - تحديد مفاهيم ومصطلحات الدراسة
09	1 - 6 - الدراسات السابقة
	الجانب النظري
الصفحة	الفصل الثاني: الخلفية النظرية
	تمهيد
19	2 - 1 - التحول الرقمي

19	2-1-1- مفهوم التحول الرقمي
19	2-1-2- تعريف التحول الرقمي
20	2-1-3- أهمية التحول الرقمي
20	2-1-4- متطلبات وخصائص التحول الرقمي
21	2-1-5- خطوات ومراحل التحول الرقمي
22	2-1-6- فوائد ودوافع التحول الرقمي في المؤسسات
23	2-1-7- تطبيق التحول الرقمي في المؤسسات
24	2-1-8- معوقات ومزايا وعيوب التحول الرقمي في المؤسسات
26	2-1-9- التحول الرقمي في المجال الرياضي
27	2-2- الأداء المالي
27	2-2-1- تعريف الأداء المالي
28	2-2-2- أهمية وأهداف الأداء المالي
29	2-2-3- العوامل المؤثرة في الأداء المالي
30	2-2-4- العوامل الداخلية والخارجية المؤثرة على الأداء المالي
31	2-2-5- أثر التحول الرقمي على الأداء المالي في المؤسسات المالية
31	2-2-6- تعريف تقييم الأداء المالي
31	2-2-7- أهمية تقييم الأداء المالي
32	2-2-8- العلاقة بين الأداء المالي والتحول الرقمي
32	2-2-9- دور التحول الرقمي في تحسين الأداء المالي بالأندية الرياضية
33	2-3- الجمعيات والنوادي الرياضية
33	2-3-1- مفهوم الجمعيات
33	2-3-2- مفهوم الجمعيات الرياضية
33	2-3-3- أهداف الجمعيات
34	2-3-4- خصائص عمل الجمعيات
34	2-3-5- أهمية الجمعيات الرياضية
34	2-3-6- مفهوم الأندية الرياضية
36	2-3-7- التحول الرقمي والأداء المالي في الجمعيات والنوادي الرياضية
	خلاصة

الجانب التطبيقي	
الصفحة	الفصل الثالث: الطرق المنهجية للدراسة
	تمهيد
41	3-1 - الدراسة الاستطلاعية
42	3-2 - منهج الدراسة
42	3-3 - متغيرات الدراسة
42	3-4 - مجتمع وعينة الدراسة
43	3-5 - أساليب جمع البيانات (أدوات جمع البيانات)
43	3-6 - الخصائص السيكمترية لأدوات الدراسة (الصدق، الثبات، الموضوعية)
46	3-7 - تصميم الدراسة والمعالجة الاحصائية
47	3-8 - خطوات اجراء الدراسة الميدانية
	خلاصة
الصفحة	الفصل الرابع: عرض و تحليل و مناقشة النتائج
50	4-1 - عرض النتائج
52	4-2 - تحليل النتائج
64	4-3 - مناقشة النتائج في ظل الفرضيات

الفصل الخامس: الاستنتاجات و الاقتراحات	
الصفحة	
69	5 - 1 - الاستنتاج العام
69	5 - 2 - الاقتراحات والفرضيات المستقبلية
	- قائمة المصادر والمراجع
	- قائمة الملاحق

قائمة الجداول

رقم الجدول	عنوان الجدول	الصفحة
01	جدول رقم (1): يوضح مصفوفة معاملات ارتباط عبارات كل محور مع الدرجة الكلية للبعد الذي تنتمي اليه.	44
02	جدول رقم (2): يوضح العلاقة الارتباطية بين الدرجة الكلية لاستبيان مساهمة التحول الرقمي في تحسين الأداء المالي للجمعيات والنوادي الرياضية بولاية المسيلة وأبعاده الفرعية.	45
03	جدول رقم (3): يوضح معامل ألفا كرونباخ للاستبيان وابعاده الفرعية.	45
04	جدول رقم (4) يوضح التحقق من شرط التوزيع الطبيعي بالنسبة للمتغير محل الدراسة.	50
05	جدول رقم (5): يوضح مستوى مساهمة التحول الرقمي في تحقيق الشفافية المالية والمصادقية في التقارير المالية للجمعيات والنوادي الرياضية.	52
06	جدول رقم (6): يوضح اختبار كا ² للكشف عن مستوى مساهمة التحول الرقمي في تحقيق الشفافية المالية والمصادقية في التقارير المالية للجمعيات والنوادي الرياضية.	54
07	جدول رقم (7): يوضح مستوى مساهمة التحول الرقمي في تحقيق الاستدامة المالية للجمعيات والنوادي الرياضية على المدى الطويل.	55
08	جدول رقم (8): يوضح اختبار كا ² للكشف عن مستوى مساهمة التحول الرقمي في تحقيق الاستدامة المالية للجمعيات والنوادي الرياضية على المدى الطويل.	57
09	الجدول رقم (9): يوضح مستوى مساهمة التحول الرقمي في تقييم الأداء المالي للجمعيات والنوادي الرياضية بولاية المسيلة.	59
10	جدول رقم (10): يوضح اختبار كا ² للكشف عن مستوى مساهمة التحول الرقمي في تقييم الأداء المالي للجمعيات والنوادي الرياضية بولاية المسيلة.	61
11	جدول رقم (11): يوضح اختبار كا ² للكشف عن مستوى مساهمة التحول الرقمي في تحسين الأداء المالي للجمعيات والنوادي الرياضية بولاية المسيلة.	62

قائمة الأشكال

رقم الشكل	عنوان الشكل	الصفحة
01	شكل رقم (1): يوضح التوزيع الطبيعي لبيانات متغير مساهمة التحول الرقمي في تحقيق الشفافية المالية والمصادقية في التقارير المالية للجمعيات النوادي الرياضية.	51
02	شكل رقم (2): يوضح التوزيع الطبيعي لبيانات متغير مساهمة التحول الرقمي في تحقيق الاستدامة المالية للجمعيات والنوادي الرياضية على المدى الطويل.	51
03	شكل رقم (3): يوضح التوزيع الطبيعي لبيانات متغير مساهمة التحول الرقمي في تقييم الأداء المالي الجمعيات والنوادي الرياضية بولاية المسيلة.	51
04	شكل رقم (4): يوضح التوزيع الطبيعي لبيانات متغير مساهمة التحول الرقمي في تحسين الأداء المالي للجمعيات والنوادي الرياضية بولاية المسيلة.	51
05	الشكل رقم(5): يوضح ترتيب عبارات المحور الأول: (مساهمة التحول الرقمي في تحقيق الشفافية المالية والمصادقية في التقارير المالية للجمعيات النوادي الرياضية) حسب متوسطاتها الحسابية.	53
06	الشكل رقم (6): يوضح ترتيب عبارات المحور الثاني (مستوى مساهمة التحول الرقمي في تحقيق الاستدامة المالية للجمعيات والنوادي الرياضية على المدى الطويل) حسب متوسطاتها الحسابية.	57
07	الشكل رقم (7): يوضح ترتيب عبارات المحور الثالث (مساهمة التحول الرقمي في تقييم الأداء المالي للجمعيات والنوادي الرياضية بولاية المسيلة) حسب متوسطاتها الحسابية.	60

عنوان الدراسة: انعكاسات التحول الرقمي على الأداء المالي في الجمعيات والنوادي الرياضية بولاية المسيلة.

"دراسة ميدانية للجمعيات والنوادي الرياضية بولاية المسيلة"

ملخص الدراسة :

في دراستنا هذه هدفنا إلى معرفة انعكاسات التحول الرقمي على الأداء المالي للجمعيات والنوادي الرياضية بولاية المسيلة. وقد تم اعتماد المنهج الوصفي وأداة الاستبيان لجمع البيانات وتحليلها إحصائيًا. حيث قمنا بتوزيع استبيان أولي حيث قدر حجم عينة الدراسة الاستطلاعية بـ (20) فرد والمتمثلين في أمناء المال من مختلف الجمعيات والنوادي الرياضية تم اختيارهم عشوائيا بهدف التأكد من صلاحية الاستبيان (الصدق والثبات) قبل تطبيقه على العينة الأساسية التي كان قوامها (70) فرد والمتمثلين في أمناء المال من مختلف الجمعيات والنوادي الرياضية تم اختيارهم كذلك عشوائيا. وكشفت النتائج عن وجود علاقة إيجابية بين تبني التحول الرقمي وتحسين الأداء المالي، حيث ساهمت الرقمنة في تعزيز الشفافية والمصداقية في التقارير المالية، كما أظهرت النتائج أن التحول الرقمي ساعد في دعم الاستدامة المالية للجمعيات الرياضية. إضافة إلى ذلك، وفرت التقنيات الرقمية آليات دقيقة لتقييم الأداء المالي. واستنادًا إلى هذه النتائج، توصي الدراسة بضرورة تكثيف الجهود لتعميم استخدام التحول الرقمي في تسيير المؤسسات الرياضية، وتوفير التكوين والدعم التقني للعاملين، فضلاً عن وضع خطة استراتيجية على المستوى المحلي والوطني لدعم رقمنة القطاع الرياضي، بما يضمن له الفعالية والاستمرارية في ظل التحولات الراهنة.

الملخص بالإنجليزية:

Study Title:

The Implications of Digital Transformation on the Financial Performance of Sports Associations and Clubs in the Wilaya of M'sila

Field Study of Sports Associations and Clubs in the Wilaya of M'sila

Abstract:

This study aims to examine the implications of digital transformation on the financial performance of sports associations and clubs in the Wilaya of M'sila. The descriptive method was adopted, and a questionnaire was used as a tool for data collection and statistical analysis. A preliminary questionnaire was distributed to an exploratory sample of 20 individuals from various sports associations and clubs, selected randomly, to ensure the validity and reliability of the instrument before administering it to the main sample. The main sample consisted of 70 randomly selected individuals from different sports associations and clubs.

The results revealed a positive relationship between the adoption of digital transformation and the improvement of financial performance. Digitalization contributed to enhancing transparency and credibility in financial reporting. The findings also indicated that digital transformation supported the financial sustainability of sports associations. Furthermore, digital technologies provided accurate mechanisms for evaluating financial performance.

Based on these findings, the study recommends intensifying efforts to generalize the use of digital transformation in the management of sports institutions, providing training and technical support for staff, and developing a strategic plan at both the local and national levels to support the digitization of the sports sector, ensuring its efficiency and sustainability in light of current transformations.

مقدمة

مقدمة:

شهد العالم في العقود الأخيرة تحولاً جذرياً بفعل التطورات التكنولوجية المتسارعة، حيث أصبحت الرقمنة عنصراً محورياً في إعادة تشكيل طرق الإدارة وأساليب العمل داخل المؤسسات على اختلاف أنواعها. وفي هذا السياق، لم تكن المؤسسات الرياضية بمعزل عن هذا التوجه، إذ باتت مطالبة باعتماد التحول الرقمي كخيار استراتيجي يضمن لها تحسين كفاءتها، وتعزيز شفافيتها، وتحقيق استدامتها المالية. وتُعد الجمعيات والنوادي الرياضية من أبرز الفاعلين في المشهد الرياضي الجزائري، كونها تشكل فضاءً حيويًا لتأطير النشاطات البدنية وتكوين الأفراد. غير أن هذه المؤسسات تواجه تحديات مالية متزايدة، تفرض عليها السعي نحو حلول مبتكرة لمجابهة الأعباء وتحقيق أداء مالي أكثر فاعلية. ويبرز التحول الرقمي في هذا الإطار كأداة فعالة لتجاوز الإشكالات التقليدية، من خلال اعتماد تقنيات المعلومات والاتصال في التسيير المالي والإداري.

وانطلاقاً من هذه المعطيات، جاءت هذه الدراسة لتبحث في انعكاسات التحول الرقمي على الأداء المالي للجمعيات والنوادي الرياضية بولاية المسيلة، من خلال دراسة ميدانية تهدف إلى تحليل مدى مساهمة الرقمنة في تحقيق الشفافية المالية، وتقييم الأداء، وتعزيز الاستدامة المالية في هذه المؤسسات. واشتملت دراستنا على ثلاث جوانب، الأول نظري مكون من فصلين الأول خصص للتعريف بالدراسة مكوناً من إشكالية الدراسة والفرضيات والأهمية والأهداف وتحديد المفاهيم والمصطلحات والدراسات السابقة، أما الفصل الثاني في الجانب الأول فقد خصص قسمه الأول للتحول الرقمي ومفهومه وأهميته ومتطلباته وفوائده ودوافعه ومزاياه وعيوبه في المؤسسات عموماً، وبعدها تطرقنا إلى التحول الرقمي في المجال الرياضي، في حين ان جانبه الثاني خصص للأداء المالي تعريفه، أهميته، والعوامل المؤثرة على الأداء المالي، وتأثير التحول الرقمي على الأداء المالي في المؤسسات المالية، كما تعرفنا على تقييم الأداء المالي وأهميته، وتعرفنا على دور التحول الرقمي في تحسين الأداء المالي في المؤسسات الرياضية، كما تعرفنا في الجانب الأخير من هذا الفصل على الجمعيات والنوادي الرياضية وأهميتها، والعلاقة التي تربط التحول الرقمي والأداء المالي بالجمعيات والنوادي الرياضية. في حين جاء الجانب الثاني التطبيقي مكوناً من فصلين تناولنا فيهما الدراسة الاستطلاعية والمنهج المتبع في الدراسة والتعرف على مجتمع البحث و عينة الدراسة مع ذكر الأدوات التي استخدمناها في البحث والخصائص السيكمترية لأدوات الدراسة وخطوات إجراء الدراسة الميدانية وفصله الآخر خصص لعرض النتائج والتعليق عليها وتفسيرها وربط نتائجها بالفرضيات. ختاماً جاء الجانب الثالث وهو الفصل الختامي للدراسة المتعلق بالاستنتاجات والاقتراحات والفرضيات المستقبلية.

الجانب المنهجي

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

1-1- إشكالية الدراسة:

تتوأت الرياضة والأنشطة البدنية مكانة واضحة على الساحة المحلية والعالمية، كظاهرة اجتماعية تستحق الدراسة والتأمل، ولقد برزت مظاهر هذه المكانة من خلال إنشاء الهيئات والمؤسسات والجمعيات والرابطات والاتحادات واللجان المهمة بالرياضة وتعمل على رعاية أنشطتها سواء على المستوى الأهلي أو المستوى الرسمي.

وتُعد المؤسسات الرياضية في الجزائر جزءًا أساسيًا من الهوية الوطنية والثقافية، حيث تحظى الرياضة بمكانة كبيرة في قلوب الجزائريين، وتتمثل هذه المؤسسات في مجموعة واسعة تتضمن الأندية الرياضية، والاتحادات الرياضية، والمراكز الرياضية، والهيئات الإدارية المعنية بتنظيم وتطوير الرياضة في البلاد، ومع تحقيق الرياضة دورًا متناميًا في المجتمع الجزائري، واجهت هذه المؤسسات العديد من التحديات والفرص التي تشكل محورا للنقاش والتحليل. (أحمد مختار عمر، 2008، ص 22).

إن المؤسسات الرياضية التي تستثمر بعض من أموالها في استخدامات التكنولوجيا المتطورة تحصل على نصيب أكبر من السوق وتنمو بشكل أسرع وتصبح أكثر تحقيقًا للأرباح عن منافسيها داخل السوق، فإيرادات الأندية الكبرى لكرة القدم مثل: ريال مدريد (479.5) مليون يورو- برشلونة (450.7) مليون يورو- مانسشتر يونايتد (367) - مليون يورو بايرن ميونخ (321) مليون يورو تتصدر قائمة المبيعات التجارية بين مختلف أندية العالم وفقا لتقرير ديلويت Deloitte لعام (2012) بفضل استثماراتها في مجال التكنولوجيا وعلى رأسها الانترنت. وعليه فإن الاتحادات والأندية الرياضية لديها مطلق الحرية في التباطؤ في استخدام واستثمار التكنولوجيا الحديثة، لكن في الوقت نفسه عليها أن تعي أنها سوف تجد نفسها متخلفة عن الاتحادات والأندية الأخرى في النمو وتحقيق الأرباح التي سوف تؤثر بالضرورة على قدرتها في دفع المرتبات للاعبين وكذلك إمكانية امتلاك وعرض منتج رياضي جيد في ميدان اللعب بالسوق. (د. الساسي بوعزيز، 2020، ص387). لقد فرض التحول الرقمي على المؤسسات ضرورة الاستفادة من التقنيات الحديثة لتكون أكثر مرونة في العمل وقدرتها على التجديد والابتكار، وبهذه السمات تتمكن من مواكبة العصر وملائمة الاحتياجات المتجددة بشكل أسرع لتحقيق النتائج المرجوة من أعمالها بنجاح. فالتحول الرقمي سمة أساسية من سمات الحياة الإدارية الحديثة، ويُمكن المؤسسات من الإسهام في حل أزمة التكلفة التي تواجهها، والعمل على زيادة التعاون والإبداع، كما يساعد في تحسين الميزة التنافسية للمؤسسة دولياً، وتحسين تجربة الفرد وأدائه وتحسين جودة الخدمة، والعمليات الإدارية مع خفض التكاليف، وزيادة الابتكار في العمليات التسويقية، وهذا يرتبط بتحسين سمعة المؤسسة، والتنافس مع النظراء المؤسسيين، وتحسين السلامة المالية. (د. محمد أحمد منصور، 2021، ص445).

وفي عصر التكنولوجيا الحديثة، يشهد قطاع الخدمات المالية تحولاً هاماً نحو التحول الرقمي. ويعد هذا الأخير تغييراً استراتيجياً للمؤسسات المالية، حيث يهدف إلى تبني التكنولوجيا واستخدام مختلف التقنيات الحديثة مثل الذكاء الاصطناعي، التعلم الآلي، التحليل الضخم للبيانات، الحوسبة السحابية، البلوك تشين وغيرهم بشكل شامل لتحسين الأداء المالي لهذه المؤسسات، من خلال تحسين تجربة العملاء وتوفير خدمات متنوعة ومتطورة لهم، تسهيل عمليات التعامل المالي، تقليل التكاليف الإدارية، توفير فرص جديدة للنمو والتوسع في الأسواق المالية. (رنيا شابو، عبد الكريم زرفاوي، 2024، ص 267).

وفي ظل التحول الرقمي والتطور السريع للتكنولوجيا الرقمية، تواجه الجمعيات والنوادي الرياضية الجزائرية تحديات ورهانات جديدة تتعلق بكيفية تحسين أدائها المالي، من خلال تبني التقنيات الرقمية الحديثة، كما يمكن أن يساهم التحول الرقمي في توسيع نطاق الوصول إلى الأنشطة الرياضية، تحسين كفاءتها التشغيلية وزيادة إيراداتها.

من هذا المنطلق ومن خلال ما سبق ذكره يمكن طرح التساؤل العام التالي:

. ما درجة إسهام التحول الرقمي في تحسين الأداء المالي للجمعيات والنوادي الرياضية بولاية المسيلة؟

التساؤلات الجزئية:

. هل يساهم التحول الرقمي في تحقيق الشفافية المالية والمصادقية في التقارير المالية للجمعيات والنوادي الرياضية بولاية المسيلة؟

. هل يساهم التحول الرقمي في تحقيق الاستدامة المالية للجمعيات والنوادي الرياضية بولاية المسيلة على المدى الطويل؟

. هل يساهم التحول الرقمي في تقييم الأداء المالي للجمعيات والنوادي الرياضية بولاية المسيلة؟

1-2- فرضيات الدراسة:

الفرضية العامة:

يساهم التحول الرقمي في تحسين الأداء المالي للجمعيات والنوادي الرياضية بولاية المسيلة.

الفرضيات الجزئية:

. يساهم التحول الرقمي في تحقيق الشفافية المالية والمصادقية في التقارير المالية للجمعيات والنوادي الرياضية بولاية المسيلة.

. يساهم التحول الرقمي في تحقيق الاستدامة المالية للجمعيات والنوادي الرياضية بولاية المسيلة على المدى الطويل.

. يساهم التحول الرقمي في تقييم الأداء المالي للجمعيات والنوادي الرياضية بولاية المسيلة.

1-3- أهمية الدراسة:

تكمن أهمية الدراسة في مدى قدرة التحول الرقمي في تحسين الأداء المالي للجمعيات والنوادي الرياضية بولاية المسيلة، وإبراز دور التحول الرقمي في تعزيز الكفاءة المالية، وتقوية الشفافية، كما تقدم لنا الدراسة رؤية لدعم و استدامة هذه المؤسسات في ظل التحديات الرقمية الراهنة، مما يجعلها أداة قيمة لتطوير القطاع الرياضي.

كما تكمن الأهمية أيضا في تقديم دراسة علمية نظرية أكاديمية لأمناء المال ورؤساء الجمعيات والنوادي الرياضية وكيفية استفادتهم في تحسين الأداء المالي عن طريق التحول الرقمي، من أجل ربح الوقت والجهد والتكلفة، بالإضافة إلى قدرتها على مواجهة كل المشكلات المالية للإدارة التقليدية.

1-4- أهداف الدراسة:

. معرفة دور التحول الرقمي في تحسين الشفافية المالية والمصداقية في التقارير المالية للجمعيات والنوادي الرياضية بولاية المسيلة.

. معرفة مدى مساهمة التحول الرقمي في تحقيق الاستدامة المالية على المدى الطويل في الجمعيات والنوادي الرياضية بولاية المسيلة.

. معرفة مدى مساهمة التحول الرقمي في تقييم الأداء المالي للجمعيات والنوادي الرياضية بولاية المسيلة.

1-5- تحديد مفاهيم ومصطلحات الدراسة:

1- التحول الرقمي:

- التحول الرقمي لغة: التحول الرقمي لغة وهو عبارة عن مفهوم مركب من شقين "التحول" و "الرقمي".
- التحول:

لغة: التحوُّلُ: التنقل من موضع إلى موضع.

كما جاء التحول عند ابن منظور بأنه: وحال الشيء نفسه يحول حولا بمعنيين: يكون تغييراً، ويكون تحوُّلاً. (ابن منظور، 1981، ص 1082).

- الرقمي:

لغة: من الرقمنة وأصل الكلمة هي الرقم وهو العلامة، وفي علم الحساب هو الرمز المستعمل للتعبير عن أحد الأعداد البسيطة. (فاطمة الزهراء فرحات، 2019-2020، ص 35).

- التحول الرقمي اصطلاحاً:

يُعرف التحول الرقمي بأنه عملية انتقال القطاعات الحكومية أو الشركات إلى نموذج عمل يعتمد على التقنيات الرقمية في ابتكار المنتجات والخدمات، وتوفير قنوات جديدة من العائدات التي تزيد من قيمة منتجاتها. (د. عدنان مصطفى البار، د. خالد علي المرحبي، 2023، ص 02).

كما يُعرف بأنه: " عملية انتقال المؤسسات من نموذج العمل التقليدي إلى نموذج آخر يعتمد على دمج التكنولوجيا الرقمية في عالم الأعمال، وتتمثل في تحويل الخدمات الحيوية والأساسية المرتبطة بخدمة الأفراد والمؤسسات والاستثمارات المختلفة من شكلها التقليدي إلى الشكل الإلكتروني الذكي". (خيرة شاوشي، زهرة خلوف، 2023، ص19).

والتحول الرقمي هو: " التدخلات الاستراتيجية التي تعزز القدرة الرقمية التنظيمية بهدف تحسين عمليات المنظمة ومنتجاتها وخدماتها ونماذج أعمالها لإرضاء عملائها". (أسماء مبارك، 2022، ص473). ويرمز للتحول الرقمي ب DT (DIGITAL TRANSFOROATION) التحول في الأعمال أو الحكومات أي إجراء تغييرات جذرية تطال نموذج العمل والإجراءات والعمليات، قد يطال التحول عملية تغيير المنتج أو طريقة تقديم الخدمة كلياً، قد يكون استراتيجياً بالتدخل في وظائف المؤسسة كلها من المبيعات إلى التوريد وتقنية المعلومات وكل سلسلة القيمة. (جميلة سلامي، يوسف بوشي، 2019، ص47).

- التحول الرقمي اجرائياً: هو تحول تنظيمي يهدف لتحسين أداء المنظمة من خلال المزج بين عمليات المنظمة وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات، وهو قدرة المؤسسات الرياضية على الانتقال من نظام تقليدي إلى نظام رقمي، من خلال التكامل الذكي للتقنيات والعمليات الرقمية بما يحقق أداء مالي ووظيفي متميز وتخفيض المخاطر، وتعزيز الميزة التنافسية لهذه المؤسسات.

2- الأداء المالي:

الأداء المالي لغة: ينقسم إلى شقين "الأداء" و"المالي".

- الأداء:

لغة: (الأداء): التأدية، و- التلاوة، (أدى) الشيء: قام به، و- أدى إليه الشيء: أوصله إليه. (مجمع اللغة العربية، 2011، ص10).

- المالي:

لغة: المال: معروف، ما ملكته من جميع الأشياء، المال: في الأصل ما يُملك من الذهب والفضة، ثم أطلق على كل ما يكتنى ويملك من الأعيان. (ابن منظور، 1981، ص4300).

اصطلاحاً:

- كما يعرف miller et bromily الأداء المالي على أنه " انعكاس لكيفية استخدام المؤسسة للموارد المالية والبشرية، واستغلالها بكفاءة وفعالية بصورة تجعلها قادرة على تحقيق اهدافها". (الشيخ الداوي، 2009، ص218).

ويعرف أيضاً على أنه " قدرة المؤسسة على الاستغلال الأمثل لمواردها في الاستخدامات ذات الأجل الطويل والقصير من أجل تشكيل الثروات". (دادن عبد الغني، كماسي محمد الأمين، 2005، ص304).

إجرائيا:

ومما سبق يكمن القول إن الأداء المالي هو عملية تقييم مدى كفاءة وفعالية وقدرة المنظمة أو المؤسسة على الاستخدام الأمثل لمواردها المتاحة بأحسن صورة ممكنة لتحقيق أهدافها.

3- الجمعيات والنوادي الرياضية:

3-1- الجمعية:

لغة: جَمَعَ الشَّيْءَ عَن تَفْرِقَةٍ يَجْمَعُهُ جَمْعًا وَجَمَعَهُ وَأَجْمَعُهُ فَاجْتَمَعَ. (ابن منظور، 1981، ص678).

اصطلاحا: تشكيلات اجتماعية فاعلة ومنظمة تسعى على أسس تطوعية غير ربحية لتحقيق أهداف عامة لمجموعة تعتمد أساليب الحكم الرشيد ضمن أطر قانونية تضمن الشفافية وحرية التشكيل. (فاضلي السيد علي، 2009، ص07).

إجرائيا: الجمعية هي الاتفاق الذي بمقتضاه يضع أكثر من اثنين من الأفراد بصفة دائمة معرفتهم أو نشاطهم في خدمة هدف غير تحقيق الفائدة أو الربح المادي.

3-2- النوادي الرياضية:

النادي:

لغة: النَّادِي الْمَجْلِسُ يَنْدُو إِلَيْهِ مِنْ حَوَالِيهِ وَلَا يُسَمَّى نَادِيًا حَتَّى يَكُونَ فِيهِ أَهْلُهُ، وَهُوَ النَّدِيُّ، وَالْجَمْعُ الْأَنْدِيَّةُ. (ابن منظور، 1981، ص4388).

اصطلاحا: يُعرّف النادي الرياضي بأنه " هو هيئة تكونها جماعة من الأفراد بهدف تكوين شخصية الشباب بصورة متكاملة من الناحية الاجتماعية، الصحية، النفسية، الفكرية والروحية عن طريق نشر التربية الرياضية والاجتماعية وبت روح القومية بين الأعضاء من الشباب وإتاحة الظروف المناسبة لتنمية مهاراتهم وتهيئة الوسائل لشغل أوقات فراغهم". (عصام بدوي، 2004، ص56).

إجرائيا: هو عبارة عن جماعة منتظمة تعمل وفق قوانين محددة تصدرها الجهات المعنية والتابعة لها، من أجل تحقيق أهداف مشتركة ذات طابع رياضي.

1-6- الدراسات السابقة والمشابهة:

الدراسات السابقة باللغة العربية:

دراسة د /إسماعيل عثمان شريف اسحق (2023): مقالة بعنوان: " التحول الرقمي وأثره على مصداقية المعلومات المحاسبية".

هدفت الدراسة إلى معرفة تأثير التحول الرقمي على مصداقية المعلومات المحاسبية في التقارير المالية بسوق الخرطوم للأوراق المالية - قطاع المصارف، افترضت الدراسة أن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين التحول الرقمي ومصداقية المعلومات المحاسبية في التقارير المالية. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتكون مجتمع الدراسة من المدراء الماليين والمراجعين الداخليين والمحليين الماليين

والمحاسبين والتقنيين والباحثين، استخدمت الدراسة عينة عشوائية مع استعمال أداة الاستبيان في جمع البيانات والمعلومات، حيث تم توزيع (211) استبانة، حيث تم استرداد (195) استبانة بنسبة (92.4%) بيرسون، وتحليل الانحدار، عبر برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS. توصلت الدراسة إلى عدة النتائج: منها ان التحول الرقمي جعل المعلومات المحاسبية المنشورة في التقارير المالية للمصارف التجارية بسوق الخرطوم للأوراق المالية تعبر بصدق وامان، كما ان التحول الرقمي جعل المعلومات المحاسبية المنشورة في التقارير المالية للمصارف التجارية تتميز بسهولة الفهم والخلو من التعقيد. وقد ساهم التحول الرقمي في حيادية المعلومات المحاسبية ورفع جودة الخدمات المقدمة للعملاء. أوصت الدراسة بزيادة الاهتمام بالتحول الرقمي في تغطية جميع الخدمات المصرفية الكترونيا، وضرورة وضع قوانين وتشريعات لازمة لتنفيذ الاعمال المحاسبية في ظل التوجه نحو الثورة الصناعية الرابعة، كما أوصى بزيادة الاهتمام بتدريب وتأهيل الكادر البشري لمواكبة التطورات التكنولوجية المتسارعة .

- دراسة عصام لعياضي (2023): مقالة بعنوان: "متطلبات تطبيق التحول الرقمي في المؤسسات الرياضية بالجزائر مديرية الشباب والرياضة لولاية برج بوعرييج"، هدفت الدراسة لمعرفة متطلبات تطبيق التحول الرقمي في المؤسسات الرياضية بالجزائر، حيث اعتمد فيها على المنهج الوصفي، وقام باختيار عينة قوامها 20 موظفا في مديرية الشباب والرياضة لولاية برج بوعرييج اختيروا بطريقة عشوائية مع استعمال أداة الاستبيان في جمع البيانات والمعلومات، ومن أهم النتائج المتوصل إليها: أن المتطلبات البشرية، والتقنية، والمادية لها دور كبير في عملية تطبيق التحول الرقمي في المؤسسات الرياضية.

-دراسة رنيا شابو، عبد الكريم زرفاوي، (2024) : مقالة بعنوان: " دور التحول الرقمي في تحسين الأداء المالي للمؤسسات المالية " - دراسة حالة مصرف الراجحي- ، وضح فيه الباحث أن التحول الرقمي في المؤسسات المالية ليس مجرد عملية بل هو أداة تستعمل لتحسين الأداء المالي وتمكين المؤسسات من مواجهة التحديات الحالية والاستفادة من الفرص المستقبلية. وبالتالي، تهدف هذه الدراسة إلى إبراز دور التحول الرقمي في تحسين الأداء المالي للمؤسسات المالية باعتماد المنهج الوصفي التحليلي، وذلك بدراسة مصرف الراجحي خلال الفترة 2017-2022. بالاعتماد على التقارير السنوية لمصرف الراجحي. حيث توصلت الدراسة إلى أن التحول الرقمي يعزز قدرة المؤسسات المالية على التحكم في تغيرات السوق والتكيف معها وبالشكل الذي يساعدها على تجنب المخاطر والاستفادة من الفرص الجديدة، وبالتالي تحسين أدائها المالي بشكل عام.

يمكن القول أن تبني المؤسسات المالية للتحول الرقمي ليس مجرد خيار، بل هو ضرورة لنجاحها في التكيف مع التغيرات السريعة في بيئة العمل. لذا وجب على هذه المؤسسات أن تكون مستعدة للاستثمار في التكنولوجيا الحديثة وتحسين البنية التحتية التقنية لديها، لكي تكون قادرة على تحسين أدائها المالي وتلبية احتياجات وتطلعات عملائها بشكل أفضل، مما يعزز مكانتها ونجاحها في السوق المالي.

ومن خلال هذه الدراسة تم التوصل إلى عدة نتائج أهمها:

- يعزز التحول الرقمي قدرة المؤسسات المالية، وتحسين أدائها المالي بشكل عام.

- يساهم التحول الرقمي في تبسيط وتحسين العمليات الداخلية للمؤسسات المالية، مما يؤدي إلى زيادة

الكفاءة وتقليل الأخطاء والتكاليف التشغيلية.

- يعزز التحول الرقمي عمليات الابتكار والتطوير داخل المؤسسات المالية، ما يساعد على تقديم منتجات

وخدمات مالية متنوعة ومبتكرة للعملاء.

- دراسة **ظهيري محمد الأمين، لعجال يحي (2024):** مقالة بعنوان: "دور نظم المعلومات في تعزيز

الشفافية بالمؤسسات الرياضية. دراسة ميدانية بمديرية الشباب والرياضة بولاية سوق أهراس".

هدفت الدراسة إلى إبراز دور نظم المعلومات الإدارية في تعزيز الشفافية في المؤسسات الرياضية،

وكان الغرض من الدراسة معرفة أن لنظم المعلومات دور في تعزيز الشفافية، وتم الاعتماد على المنهج

الوصفي التحليلي كما تم استعمال الاستبيان والمقابلة كأداتين للبحث، وتكونت عينة الدراسة من (50)

عامل بمديرية الشباب والرياضة لولاية سوق أهراس وقد شملت العينة مدير ومفتش الشباب والرياضة

لنفس الولاية بسوق أهراس، وبعد القيام بالدراسة الإحصائية تم التوصل إلى أن نظم المعلومات الإدارية

بمديرية الشباب والرياضة لولاية سوق أهراس تساهم بشكل كبير في تعزيز الشفافية وتسهم في مكافحة

الفساد الإداري مما يوفر الوقت ويقلل التكاليف والأخطاء كما يعزز الثقة والمصادقية بين المديرية

والموظفين.

- دراسة **د/ محمد عبد الحكيم صيام (2021):** مقالة بعنوان: " دور التحول الرقمي في تحقيق الميزة

التنافسية بالأندية الرياضية. دراسة ميدانية بالأندية الرياضية بمصر".

هدفت الدراسة إلى معرفة دور التحول الرقمي في تحقيق الميزة التنافسية بالأندية الرياضية بمصر،

استخدمت الدراسة المنهج الوصفي، وتكون مجتمع البحث من جميع الأندية الرياضية بمصر بالمحافظات

المختلفة، وتم اختيار عينة البحث بطريقة عشوائية مكونة من (25) نادي رياضي من أصل (10)

محافظات بإجمال (302) فرد من أندية حكومية وخاصة بالحضر والريف، واستعمل الباحث أداة

الاستبيان وقام الباحث بتوزيع استمارة الابيان على عينة البحث المقدرة بـ (25) وبعد القيام بعملية التحليل

الإحصائي للاستبيان تم التوصل إلى نتائج منها أن التحول الرقمي يساعد في تحقيق الميزة التنافسية

بالأندية الرياضية وإنجاز الأعمال بسرعة وفي وقت قياسي ويوفر الجهد المبذول، كما يطور التحول

الرقمي من مصادر جذب الاموال وبالتالي تحسين الأداء المالي للأندية الرياضية.

- دراسة **بزقاري حياة(2010-2011):** أطروحة دكتوراه بعنوان: " دور المعلومات المحاسبية في

تحسين الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية". هدفت الدراسة إلى معرفة دور المعلومات المحاسبية والتي

هي نتاج نظام المعلومات المحاسبي في تحسين الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية وقد اختار الباحث

مؤسسة المطاحن الكبرى بالجنوب بأوماش ولاية بسكرة لإسقاط المعارف النظرية وكانت الدراسة بين الفترة الممتدة بين 2007 إلى 2009، وقد اعتمد الباحث في دراسته على المنهج الوصفي التحليلي الموافق للدراسة النظرية الذي يهدف إلى المعرفة الدقيقة والمفصلة للأداء المالي ومؤشرات تقييمه والمعلومات المحاسبية وأنواعها ومساهماتها في تحسين الأداء المالي، واستعمل أداة تحليل الوثائق والسجلات المالية ولم يستعمل أداة الاستبيان في الدراسة كما ذكر في بحثه لصعوبة الحصول على معلومات ميدانية تتعلق بالجانب المالي، وقد ركز في دراسته التطبيقية على القوائم المالية باعتبارها أهم مصادر التقييم المالي، وقد توصل إلى نتائج أهمها: أن عملية التقييم اعتمادا على القوائم المالية تساهم في تحسين الأداء المالي، وأن النظام المالي والمحاسبي الجديد يساهم في تحسين الأداء المالي للمؤسسات فالشكل الجديد للقوائم المالية يسهل على المؤسسات تقييم أدائها المالي وتحسينه.

- دراسة نجاي كريم (2022-2023): أطروحة دكتوراه بعنوان: " واقع استخدام التسويق الإلكتروني بالنوادي الجزائرية ودوره في جلب الموارد المالية. دراسة ميدانية على بعض نوادي الرابطة المحترفة الأولى لكرة القدم الجزائرية".

هدف الدراسة إلى ابراز دور وأهمية التسويق الإلكتروني في تحقيق أهداف النوادي الرياضية وتعزيز قدراتها المالية، حيث اعتمد الباحث في دراسته على المنهج الوصفي التحليلي، وقام باختيار عينة 05 أندية من الرابطة المحترفة الأولى من أصل 16 نادي اختيروا بطريقة استخدام العينة المقصودة مع استعمال أداة الاستبيان في جمع البيانات والمعلومات ، ولتحقيق الهدف تم توزيع استبيان على (08) استمارات استبيان لكل نادي ليصل عددها الاجمالي إلى (40) استمارة، وتوصل الباحث إلى مجموعة من النتائج أهمها، تساهم التسويق الإلكتروني من خلال الخدمات المقدمة الكترونيا إلى جلب الموارد المالية وتحقيق الربح وتخفيف العبء المادي مما يؤدي لاستمرارية التعامل مع النادي وتحسين أدائه المالي.

- دراسة باصور رضوان (2017-2018): أطروحة دكتوراه بعنوان: " دور الأساليب الحديثة للتحليل المالي في تقييم أداء المؤسسات - حالة المؤسسات الاقتصادية الجزائرية".

هدف الدراسة إلى ابراز دور الأساليب الحديثة للتحليل المالي في تقييم أداء المؤسسات - حالة المؤسسات الاقتصادية الجزائرية، وتم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي كما تم استعمال الاستبيان والمقابلة كأداتين للبحث، وتكونت عينة الدراسة من (242) فرد اختيروا باستخدام العينة العشوائية حيث تم توزيع أكثر من 300 استمارة استبيان على أفراد العينة باللغة العربية والفرنسية لأنها اللغة المستعملة في التقارير المالية والمحاسبية لدى مجتمع الدراسة. وتوصل الباحث إلى مجموعة من النتائج منها أن المؤسسات الاقتصادية الجزائرية تحتاج إلى تطبيق الأساليب الحديثة والأدوات المتقدمة لتطوير عملية تقييم أدائها المالي، كما أن التقييم الأداء المالي يستعين بأدوات متقدمة ذات بعد نوعي تتمثل في تحليل

نوعية إعداد وعرض المعلومات المحاسبية، وتحليل جودة الأرباح، وتحديد المقاييس غير المالية مثل معارف الموظفين، وأنظمة المعلومات، والعلاقات مع العملاء، كما يوفر التحليل المالي الحديث القدرة على التنبؤ بالأداء المالي لا سيما التنبؤ بالفشل المالي.

- دراسة إيلاف بنت ظلال الدماس الثمالي (2023): رسالة ماجستير ادارة الاعمال بعنوان: "التحول الرقمي بإدارة منظمة الأعمال وأثره على الأداء. دراسة ميدانية على الهيئة العامة لموانئ في مدينة الرياض".

هدف هذا البحث إلى النظر في الأداء بعد عملية التحول الرقمي للمنشآت، تم تطبيق هذا البحث على هيئة حكومية، وهي الهيئة العامة للموانئ بالرياض وتم اتباع المنهج الوصفي التحليلي في هذه الدراسة على عينة عشوائية، واستعمل الباحث أداة الاستبيان في جمع البيانات والمعلومات ولتحقيق الهدف تم توزيع استبيان على (50) موظف وإداري بالهيئة، وخرج هذا البحث بمجموعة من النتائج من أهمها، سرعة انجاز المعاملات وجودة اتمام الاعمال بعد عملية التحول الرقمي وأوصت الدراسة بمتابعة العمل الرقمي وربطه بشكل أوسع على جميع الاعمال.

الدراسة السابقة باللغة الأجنبية:

دراسة - (Karagiannaki, and all 2017) عنوانه:

"The Impact of Digital Transformation on the Financial Services Industry: Insights from an open innovation initiative in fintech in Greece"

"تأثير التحول الرقمي على صناعة الخدمات المالية: في " مشاهد من مبادرة الابتكار المفتوح في مجال التكنولوجيا المالية في اليونان".

هدفت هذه الدراسة إلى تقديم وتحديد مجموعة المنافع وكذلك التحديات التي تحيط بعمليات التحول الرقمي في مجال الخدمات والعمليات الحالية المختلفة وذلك بصفة خاصة في الدول النامية ومتوسطة النمو قبل اليونان واستخدم الباحثون أسلوب المنهج الوصفي التحليلي على عينة عشوائية من (20) من البنك اليوناني باستخدام أداة الاستبيان، وتوصلت نتائج هذه الدراسة إلى أن هناك منافع كثيرة يمكن أن يحصل عليها المؤسسات الخدمية عند تطبيق التحول المالي الرقمي وذلك للمزايا العديدة التي تتحقق من هذا التحول المالي زيادة الإنتاجية والسرعة والكفاءة والدقة، كما توصلت الدراسة إلى أن التحول الرقمي يساعد على الربط بين شركات القطاع الواحد ويزيد من القدرة التنافسية للشركات المحلية من خلال تحقيق أقصى استغلال واستثمار للموارد المتاحة.

التعقيب على الدراسات السابقة:

بعد استعراض مختلف الدراسات سواء المحلية او العربية او الاجنبية خلصنا الى ان جميعها تؤكد على أهمية التحول الرقمي في تحسين الأداء المالي في المؤسسات، كما أن جل الدراسات اعتمدت على المنهج

الوصفي التحليلي لملائمته لهذا النوع من الدراسات، كما كانت أغلب عينات الدراسات عينة عشوائية واختلفت العينات من ناحية الجنس أو نوع المؤسسة وكمثال كانت عينة الدراسة مقصودة كما في دراسة نجاي كريم (2022-2023) "واقع استخدام التسويق الالكتروني بالنوادي الجزائرية ودوره في جلب الموارد المالية. دراسة ميدانية على بعض نوادي الرابطة المحترفة الأولى لكرة القدم الجزائرية". الأمر الآخر هو تعدد أدوات الدراسة بين المقاييس و الاستبانات المقننة الذي تم استخدامها في العديد من الدراسات المذكورة سابقا، واعتمدت بعض الدراسات على التقارير السنوية وأخرى على أداة تحليل الوثائق والسجلات المالية مثل ما تناولته دراسة رنيا شابو، عبد الكريم زرفاوي، (2024) " دور التحول الرقمي في تحسين الأداء المالي للمؤسسات المالية " - دراسة حالة مصرف الراجحي، حيث واعتمد الباحث في دراسته على التقارير السنوية لمصرف الراجحي، ودراسة دراسة بقراري حياة(2010-2011)" دور المعلومات المحاسبية في تحسين الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية". التي تم فيها الاعتماد على أداة تحليل الوثائق والسجلات المالية كما اعتمدت بعض الدراسات على أداة الاستبيان والمقابلة معا كأداتين للبحث. كما في دراسة طهيري محمد الأمين، لعجال يحي (2024) "دور نظم المعلومات في تعزيز الشفافية بالمؤسسات الرياضية. دراسة ميدانية بديرية الشباب والرياضة بولاية سوق اهراس"، وكذلك دراسة باصور رضوان (2017-2018) "دور الأساليب الحديثة للتحليل المالي في تقييم أداء المؤسسات - حالة المؤسسات الاقتصادية الجزائرية". حيث اعتمد الباحث فيها على أداة الاستبيان والمقابلة معا كأداتين للبحث. على كما أبرزت جل الدراسات السابقة إلى ما تقدم عرضه في مجال متغيري الدراسة "التحول الرقمي والأداء المالي"، يمكن تأكيد ما توصلت إليه الدراسات السابقة حول ضرورة التحول الرقمي في جميع المؤسسات سواء الرياضية أو المؤسسات المالية، كما أبرزت الدراسات السابقة أن التحول الرقمي يرتبط ارتباطا دالا بالأداء المالي وأهمية التحول الرقمي في تحسين الأداء المالي للمؤسسات، وقد استعدنا من هاته الدراسات السابقة في تحديد معالم الجانب النظري لمتغيرات وبناء الأدوات المناسبة للدراسة.

خلاصة:

تكلّمنّا من خلال هذا الفصل عن متغيرات الدراسة، حيث قمنا بالتطرق لأهم المفاهيم الأساسية المتعلقة بالمتغير المستقل لدراستنا وهو التحول الرقمي، وأيضاً لبعض من المفاهيم الخاصة بالأداء المالي وطرق ومعادلات قياسه، وأيضاً تطرقنا لبعض الدراسات السابقة والمتعلقة بموضوع التحول الرقمي والأداء المالي، متمثلة في الدراسات باللغة العربية إلى جانب الدراسة باللغة الأجنبية، سواء كان نفس الموضوع في أحد متغيرات الدراسة أو كليهما من أجل الاستدلال بها، وكذلك توظيفها في دراستنا الحالية في بعض العناصر والتي تساهم كذلك إسهاماً مباشراً في تحديد كل الجوانب المتعلقة بفهم موضوعنا.

الجانب النظري

الفصل الثاني: الخلفية النظرية

تمهيد:

تسعى المؤسسات الرياضية بمختلف أنواعها في عصرنا هذا إلى تحقيق النجاح والرقى والتفوق والتميز في جميع عملياتها وأنشطتها وتتنافس وتتسابق من أجل تحقيق فعالية وكفاءة أدائها، وبالتالي تحقيق أهدافها وغاياتها المرجوة من إدارة المؤسسة، هذه التحولات والتطورات فرضت على هذه المؤسسات بمختلف أصنافها ضرورة التحول من النظام التقليدي إلى النظام الإلكتروني أو ما يطلق عليه بالتحول الرقمي.

لقد أصبح التحول الرقمي من الضروريات بالنسبة لكافة المؤسسات الرياضية أو غيرها من الهيئات التي تسعى إلى تطوير وتحسين خدماتها وتسهيل وصولها للمستفيدين، والتحول الرقمي لا يعني تطبيق التكنولوجيا داخل المؤسسة فقط بل هو برنامج شمولي كامل يُحسّن المؤسسة ويُحسّن طريقة وأسلوب تسييرها داخليا وأيضاً كيفية تقديمها للخدمات للجمهور المستهدف لجعلها تتم بشكل أسهل وأسرع، ويساعد على تحسين الكفاءة التشغيلية وتحسين الخدمات التي تقدمها للعملاء والجمهور المستهدف من تلك الخدمات، فهو يقوم على توظيف التكنولوجيا بالشكل الأمثل مما يخدم سير العمل داخل المؤسسة في كافة أقسامها وأيضاً في تعاملها مع العملاء والجمهور لتحسين الخدمات وتسهيل الحصول عليها مما يضمن توفير الجهد والوقت في آن واحد، كما تسعى المؤسسات دائماً للتحول الرقمي لتحسين أدائها المالي، هذا الأخير الذي يعد أداة هامة لمعرفة الوضع المالي القائم في المؤسسة، حيث يوفر نظام متكامل للمعلومات الدقيقة والموثوق بها، ويحدد مستوى انجازها ومدى استغلالها لمواردها وإمكاناتها وذلك من خلال مجموعة من المؤشرات المختلفة والمتداخلة فيما بينها التي تعطي النتائج الفعلية لأداء المؤسسة وتحديد الانحرافات عن الأهداف المسطرة مسبقاً.

وعلى هذا الأساس سوف يتم تسليط الضوء في هذا الفصل على أهم المفاهيم المتعلقة بالتحول الرقمي، كما سوف نتطرق إلى الأداء المالي ومفاهيمه، ثم سنتطرق إلى العلاقة بين بالتحول الرقمي والأداء المالي وفي الأخير سوف نبرز أهم مفاهيم المؤسسات الرياضية المتمثلة في الجمعيات والنوادي الرياضية وعلاقتها بالتحول الرقمي والأداء المالي.

2-1- التحول الرقمي:

2-1-1- مفهوم التحول الرقمي:

يعتبر مفهوم التحول الرقمي من المفاهيم الإدارية الحديثة التي ظهرت بشكل كبير في المؤسسات، والتي تكتسي أهمية بالغة، نظرا لأهميتها في العمل لتحقيق أهداف المؤسسة، والقدرة على تطوير في أسلوب العمل الإداري واستحدثه لتقنيات حديثة، وبالتالي فالتحول الرقمي لم يعد مسألة اختيارية بل أصبح أمرا محتوما فرضه التطور المتسارع في استخدام وسائل تكنولوجيا المعلومات لتحسين الاداء وزيادة الكفاءة المؤسسات، فالتحول الرقمي ضرورة ملحة يفرضها التطور المتسارع في استخدام وسائل تكنولوجيا المعلومات ويحقق التحول الرقمي الانتقال من الإدارة الورقية إلى الإدارة الرقمية.

2-1-2- تعريف التحول الرقمي:

اختلف التعريف حول التحول الرقمي باختلاف الباحثين:

فعرّف (Michael Wade) التحول الرقمي بأنه "إحداث التغيير التنظيمي من خلال استخدام التقنيات الرقمية ونماذج الأعمال لتحسين الأداء". (قرط ناصر، لعشب سهام، 2023، ص238).

ويعرّف التحول الرقمي بأنه "تحول يتطلب نموذج عمل وقدرات تقنية ورقمية يتم جمعها لابتكار منتجات وخدمات ابداعية مقارنة بالتقليدية، تساهم في تحسين الكفاءات التشغيلية، تخفيض التكاليف والاستحواذ على شريحة أكبر من العملاء من أجل التفوق على المنافسين". (عبد اللطيف وعادل، 2022، ص940).

كما يتم تعريف التحول الرقمي على أنه "هو التغيير المرتبط بتطبيق التكنولوجيا الرقمية لإحداث تغيير جذري في طريقة العمل، ولخدمة المستفيدين بشكل أسرع وأفضل وهو أيضا تحول تنظيمي متكامل، بغرض تسهيل الإجراءات الإدارية ورفع جودتها، للوصول إلى مرحلة النضج الرقمي". (خاثره سامية، 2021، ص109).

كم عرّف التحول الرقمي "التحول الرقمي بالنسبة للمؤسسات يتمحور حول الانتقال لتسخير التكنولوجيا الحديثة وتطبيقاتها بالشكل الأمثل من أجل تطوير أدائها، وتعزيز قدرتها التنافسية". (مها شحادة، 2022، ص66).

من خلال التعريفات السابقة يمكن القول أن التحول الرقمي هو عملية تحويل الوثائق والعمليات التقليدية في المؤسسات إلى صيغة إلكترونية أو رقمية. يتضمن ذلك استخدام التكنولوجيا الرقمية والحوسبة لتحسين الكفاءة والأداء المالي للمؤسسات وتسهيل الوصول إلى المعلومات، ويهدف تطبيق التقنيات الرقمية لإحداث تغيير جذري في طريقة العمل بشكل اوسع وافضل، وهو تحول تنظيمي متكامل يهدف الى تسهيل الإجراءات والعمليات الإدارية ورفع جودة خدماتها.

2-1-3- أهمية التحول الرقمي:

- للتحول الرقمي أهمية يمكن تلخيصها في النقاط التالية:
- . يوفر التكلفة والجهد بشكل كبير ويحسن الكفاءة التشغيلية وينظمها.
- . تبسيط الإجراءات للحصول على الخدمة المقدمة للجمهور ويخلق فرص لتقديم خدمات مبتكرة وإبداعية بعيدا عن الطرق التقليدية التي تقديم الخدمة.
- . تسريع طريقة العمل اليومية وزيادة جودة، وكفاءة سير العمل.
- . سهولة وسرعة ومرونة تطبيق الخدمات الجديدة.
- . رفع مستويات الشفافية والحوكمة مما يؤدي إلى تقليل الأخطار والإنفاق معا.
- . زيادة الإنتاجية وتحسين المنتجات بتحقيق استمرارية الأعمال والخدمات.
- . إمكانية الاستفادة من التقنيات الحديثة لتطوير الأداء والتنبؤ والتخطيط للمستقبل.
- . تحسين جودة الخدمات المقدمة للمستخدمين. (سامية خواثره، 2021، ص 110-111).

2-1-4- متطلبات وخصائص تطبيق التحول الرقمي:

أ- متطلبات تطبيق التحول الرقمي:

- يتم تطبيق التحول الرقمي عبر مجموعة من المتطلبات المتكاملة وتشمل الموارد البشرية والعمليات والبيانات وهي كالتالي:
- **الموارد البشرية:** تشكل الموارد البشرية جانبا حيويا يصعب على المؤسسات تطبيق التحول الرقمي بدونها، إذ يتوجب توفير كوادر مؤهلة قادرة على استخدام البيانات وتحليلها لاتخاذ قرارات فعالة، كما يتطلب تخطيط الرؤى وتنفيذها كفاءات بشرية وخبرات علمية وعملية مع إيمان بتغيير والتطوير.
- **العمليات:** وهي عبارة عن مجموعة من النشاطات أو المهام المرتبة والمتراصة التي تنتج خدمة معينة أو منتجا معين للمستخدمين، يجب على المؤسسات إرساء بناء تقني فعال يسمح بتطوير العمليات على الصعيدين الداخلي والخارجي وذلك لضمان التطبيق الأمثل للتحول الرقمي، ويتضمن ذلك المواءمة الداخلية والخارجية في إنجاز العمليات مع وجود رقابة في إنجاز العمليات.
- **البيانات:** يفترض أن تقوم المؤسسات بجهود إدارة وتحويل البيانات بشكل منتظم وفعال، وتوفير معلومات وإجراءات نوعية موثوقة وكاملة مع توفير وتطوير أدوات مناسبة للتحليل الإحصائي والبحث عن البيانات والتنبؤ للمستقبل، كما يجب متابعة البيانات بشكل مستمر لضمان استمرار تدفقها والاستفادة منها بشكل يتماشى مع أهداف المؤسسة وتوقعاتها.
- **التقنيات:** حيث يتم بناء التحول الرقمي باستخدام منظومة من الأجهزة، وأنظمة التشغيل، ووسائط التخزين، والبرمجيات التي تعمل ضمن بيئات تقنية ومراكز معلومات تسمح باستخدام جميع الأصول بكفاءة تشغيلية غير منقطعة، كما يستلزم ضمان مستوى خدمة مناسبة لأفراد المؤسسة وعملائها ومورديها

عبر فرق مهنية مسؤولة عن إدارة المنظومة التقنية والبنية التحتية للشبكة سواء أكانت هذه المنظومة محلية أو سحابية. (قرقط ناصر، لعشب سهام، 2023، ص 240).

ب- خصائص التحول الرقمي:

من أهم خصائص التحول الرقمي ما يلي:

. القدرة على التكيف (adaptability): مع بيئة الأعمال التي تتسم بسرعة التغيير والتنوع.

. التميز (excellent): حيث تمتلك جميع مقومات التفرد اللازمة للقدرة التنافسية.

. التقنية العالية: حيث تتزود بتقنية معلوماتية عالمية التصنيف.

. عابرة للحدود: حيث تطرح خدماتها بشكل تكاملي يمكن أن تستفيد منه.

. وجود بناء تنظيمي شبكي: سبب طبيعة عملها وارتباطها خارجيا، ومحليا وعالميا.

. تحقيق مبدأ الشفافية والنزاهة: نتيجة لوضوح الأدوار والمسؤوليات والأهداف، واتخاذ العديد من القرارات

يومية دون اعتماد التسلسل الهرمي التقليدي.

. كما يتضح أن التحول الرقمي يتيح لها الاستفادة من تقنيات المعلومات والمنافسة، ويجعلها تتجه نحو

العالمية لتكون عابرة للحدود، دون أن تقيد ظروف زمنية أو جغرافية أو حدود تنظيمية، ومن ثم تتاح

من خلالها الكثير من الممارسات والأنشطة والمهام الرقمية، والعديد من العمليات التنظيمية دون الارتباط

بمكان أو زمان محددين. (محمد أحمد الغبيري، عبد الرحمان حسن حسن، 2020، ص 06).

2-1-5- خطوات ومراحل التحول الرقمي:

أ- خطوات التحول الرقمي:

للتحول الرقمي عدة خطوات يمكن ذكرها كما يلي:

- بناء استراتيجية رقمية وإجراءات التحسين.

- قياس الامكانيات الرقمية الحالية.

- تحديد أفضل هيكل عمل لأنشطة التسويق الرقمي.

- تحديد المتطلبات لخطط الاستثمار.

- تحديد عوائق التكامل الرقمي.

- إدارة التغيير للتحول الرقمي.

(عدنان مصطفى البار، تقنيات التحول الرقمي Digital transformation ، 2018 ، ص 02).

<https://ambar.kau.edu.sa/Default-0003434-ar>

ب- مراحل التحول الرقمي:

تمر المؤسسات بسلسلة من المراحل لتصل إلى هدفها نحو التحول الرقمي وهي كالتالي:

* قيام قيادة المؤسسة بتعريف موظفيها على مصطلح ومفهوم التحول الرقمي والمراحل والتحديات التي يتعرض لها وأيضا الفوائد التي ستعود على المؤسسة بالنفع وذلك لتتكون صورة مكتملة الأركان في أذهانهم عن هذه المرحلة فهم شركاء في عملية التحول الرقمي.

* دراسة مدى استعداد المؤسسة لاتخاذ خطوات جديه نحو هذا المشروع ووضع استراتيجية وخارطة طريق واضحة ومنظمة مع الوقوف على نقاط القوة والضعف للخروج بأفضل ما يمكن من نتائج.

* دراسة الحلول والتقنيات الرقمية المناسبة لطبيعة المؤسسة ومدى قابليتها للتنفيذ والتطوير.

* توزيع الأدوار بشكل حاسم والتأكد من دراية كل مسئول بمقتضيات موقعه واعتماده كمرجعية إدارية لعملية التحول الرقمي.

* رسم أهداف تفصيلية محددة ومراحل واضحة للتنفيذ واعتمادها في مرحلة التطبيق العملي بشكل تدريجي حسب أولويتها وأهميتها للمنظمة.

* البدء في التطبيق حسب خطة زمنية معينة وعن طريق فرق عمل منظمة في عملية التحول.

* المراجعة والمتابعة المستمرة لسير عملية التحول الرقمي وقياس مدى فعالية التقنية المستخدمة عبر قراءة وتحليل البيانات المستخرجة منه. (حسام أحمد حماده، 2022، ص55).

2-1-6- فوائد ودوافع التحول الرقمي في المؤسسات:

أ- فوائد التحول الرقمي في المؤسسات:

التحول الرقمي عملية استراتيجية مهمة لمستقبل أي بلد وله فوائد عديدة ومتنوعة ليس فقط للعملاء والجمهور ولكن للمؤسسات الحكومية والشركات أيضاً منها، بحيث أنه:

- يحقق أهداف المؤسسات والوصول بها لرؤيتها الاستراتيجية بإمكانيات أقل من المهذرة في الوقت الحالي أو ما قبل التحول الرقمي.

- يعمل على تحسين الجودة وتبسيط الإجراءات للحصول على الخدمات المقدمة للمستفيدين.

- يساعد المؤسسات الحكومية والشركات على التوسع والانتشار في نطاق أوسع والوصول إلى شريحة أكبر من العملاء والجمهور.

- سيفتح فرصاً أكبر بعد فتح الحوار بين القطاعين العام والخاص والشراكة بينهما بالتعاون مع كل الوزارات.

- يرفع مستويات الشفافية والحوكمة مما يؤدي الى تقليل الأخطاء.

- يخلق فرص لتقديم خدمات مبتكرة وإبداعية بعيداً عن الطرق التقليدية في تقديم الخدمات وذلك ب:

الاستفادة من التقنيات الحديثة لتكون أكثر مرونة في العمل وقدرة على التنبؤ بالمستقبل

- تعزيز الاستدامة: يوفر استدامة الموارد الطبيعية ذاتها واستدامة العملاء.

- تحسين الكفاءة وتقليل الإنفاق وتطبيق خدمات جديدة بسرعة ومرونة (يوفر التكلفة والجهد).

- تحسين الخدمات المقدمة في كافة المجالات.(الصحة- التعليم- الأمن).
(لعرج مجاهد نسيمه، 2021 ، ص 343).

ب- دوافع التحول الرقمي في المؤسسات:

للتحول الرقمي دوافع وغايات تسعى المؤسسة إلى تحقيقها، وهذه الدوافع تتمثل فيما يلي:

- **تخفيض التكاليف وضغوط الميزانية:** يساعد التحول الرقمي المؤسسات على تخفيض تكاليفها نتيجة تخفيض العبء عن كامل ميزانيتها، لذا تعتبر التدابير المتخذة لتوفير التكاليف أحد أهم دوافع التحول الرقمي للمؤسسات.

- **تحسين الكفاءة التشغيلية للمؤسسة:** يسهل التحول الرقمي من عمليات الإشراف والمراقبة من قبل المسؤولين على العمليات التشغيلية، ويعمل على تنمية الأفكار الإبداعية من قبل العاملين بعيدا عن الطرق التقليدية في تقديم الخدمات.

- **تحسين جودة الأداء وتطويرها:** وذلك من خلال تحقيق الاستفادة من تقنيات التحول الرقمي في تبسيط وتسريع الإجراءات للحصول على الخدمات المقدمة، وتقديم خدمات مبتكرة ومتطورة، وهو ما يساهم في تحقيق الرضا والقبول ومقابلة توقعات العملاء والمستفيدين.

- **توفير الوقت والجهد:** يساهم التحول الرقمي في تسهيل عملية الربط بين المؤسسات ببعض البعض أو مع العميل وفي أماكن جغرافية متباعدة وفي أقل وقت ممكن، وهو ما يكون له مردود إيجابي وواضح ويضمن مصدر موثوق ومرتبطة مع المعلومات ومن ثم سهولة تقديم الخدمة والحصول عليها من أي مكان.

- **رفع مستوى الثقة بالمؤسسات:** يتم ذلك من خلال بناء جسور التعاون وتعزيز الثقة المتبادلة بين المؤسسات والمستفيدين وزيادة الشفافية المشاركة المجتمعية الإلكترونية، وتوفير البيانات للمستفيدين، لتعزيز الابتكار والمساهمة في اتخاذ القرار.

- **تحقيق ميزة تنافسية مستدامة:** حيث إن كل مؤسسة تسعى لتحقيق ميزة تنافسية من خلال تبني واقتناء أحدث التطورات التقنية التي تساعد في ذلك، ومن ثم الحفاظ على عملائها الحاليين واستقطاب عملاء جدد. (هاني رجب رزق محمود، 2022، ص 455-456).

2-1-7- تطبيق التحول الرقمي في المؤسسات:

يتم تطبيق التحول الرقمي وفق منظومة تتضمن التقنيات والبيانات أو الموارد البشرية أو العمليات، حسب التفصيل التالي:

- **التقنيات:** حيث يتم بناء التحول الرقمي باستخدام منظومة من الأجهزة، وأنظمة التشغيل، ووسائط التخزين، والبرمجيات التي تعمل ضمن بيئات تقنية ومراكز معلومات تسمح باستخدام جميع الأصول بكفاءة تشغيلية غير منقطعة، كما يستلزم ضمان مستوى إدارة مخاطر التحول الرقمي خدمة مناسب لأفراد

المؤسسة وعمالها ومورديها عبر فرق مهنية مسؤولة عن إدارة المنظومة التقنية والبنية التحتية للشبكة سواء كانت هذه المنظومة محلية أو سحابية.

- **البيانات:** يفترض أن تقوم المؤسسات بجهود إدارة وتحليل البيانات بشكل منتظم وفعال وذلك لتوفير معلومات واجراءات نوعية موثوقة وكاملة مع توفير وتطوير أدوات مناسبة للتحليل الإحصائي والبحث عن البيانات والتنبؤ بالمستقبل. كما يجب متابعة البيانات بشكل المستمر لضمان استمرار تدفقها والاستفادة منها بشكل يتماشى مع أهداف المؤسسة وتوقعاتها.

- **الموارد البشرية:** تشكل الموارد البشرية جانبا حيويا يصعب على المؤسسات تطبيق التحول الرقمي بدونها. إذ يتوجب توفير كوادر مؤهلة قادرة على استخدام البيانات وتحليلها لاتخاذ قرارات فعالة، كما يتطلب لتخطيط الرؤى وتنفيذها كفاءات بشرية وخبرات علمية وعملية مع الإيمان بالتغيير والتطوير.

- **العمليات:** وهي عبارة عن مجموعة من النشاطات أو المهام المرتبة والمترابطة التي تنتج خدمة معينة أو منتجا معين للمستخدمين. يجب على المؤسسات إرساء بناء تقني فعال يسمح بتطوير العمليات على الصعيدين الداخلي والخارجي وذلك لضمان التطبيق الأمثل للتحول الرقمي، ويتضمن ذلك الملائمة الداخلية والخارجية في إنجازات العمليات مع وجود رقابة في إنجاز العمليات والذي يعتبر أحد المفاتيح الرئيسية في المدخلات والمخرجات للمنظمة.

عدنان مصطفى البار، د. خالد المرجبي، التحول الرقمي كيف ولماذا، جامعة الملك عبد العزيز، جامعة أم القرى، www.awforum.org، تاريخ الاطلاع 17 \ 05 \ 2023 ، ص10.

2-1-8 معوقات مزايا وعيوب التحول الرقمي في المؤسسات:

أ- معوقات التحول الرقمي في المؤسسات:

معظم المؤسسات تواجه مصاعب كثيرة عند محاولة تطبيق مشروع التحول الرقمي، باعتبار تحول جذري يستلزم زرع فكرة التغيير التنظيمي لدى العمال خصوصا وأن هذا التحول عبارة عن ظاهرة جديدة تستلزم وعي وثقة العاملين بهذا التغيير نحو نمط عمل جديد، كما يستلزم مشروع التحول الرقمي مبالغ مالية كبيرة لتوفير البنية التحتية للمشروع من المستلزمات التكنولوجية الرقمية، وتوفير كوادر بشرية مؤهلة ومدربة على مهارات الرقمية ولا يتحقق هذا إلا من خلال تدريب العاملين.

يمكن إحصاء جملة من العراقيل التي تقف دون إنجاز مشروع التحول الرقمي كما يلي:

- عدم توفر الموارد اللازمة لتمويل مبادرة مشروع التحول الرقمي للمؤسسات، ونقص في القدرات على صعيد قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات محليا أو دعم غير كاف من قطاع التكنولوجيا المعلومات والاتصالات الدولي للجهود الحكومية الرامية إلى تنفيذ تطبيقات مشاريع التحول الرقمي.

- تأخير معتمد أو غير معتمد في وضع الأطر القانونية والتنظيمية المطلوبة والذي يشكل الحجر الأساس أي عملية تنفيذ مشروع التحول الرقمي.

- مقاومة التغيير من قبل العاملين بسبب خشيتهم على فقدانهم لوظائفهم مستقبلا.
 - نقص الكفاءات والقدرات المتمكنة والقادرة على قيادة برامج التحول الرقمي والتغيير داخل المنظمة.
 - نقص الميزانيات المرصودة لبرامج التحول الرقمي.
 - مخاطر أمن المعلومات كنتيجة لاستخدام الوسائل التكنولوجية.
- (مختار خديجة، بوقرييس فريد، 2022، ص 857- 858).

ب- مزايا تطبيق التحول الرقمي في المؤسسات:

نتج عن تطبيق المؤسسة للتحول الرقمي جملة من المزايا تمكنها من التغلب على عدة عوائق مثل:

- **عوائق جغرافية:** بفضل استعمال هذه التكنولوجيات أصبح بالإمكان الحصول على مختلف المعلومات عن مختلف الصفقات في مختلف بقاع العالم كاستخدام الانترنت وتقديم أفضل خدمات لهم عن طريق تقليص الوقت والمسافات.

- **عوائق الوقت:** وذلك عن طريق تزويد مواقع بعيدة بمعلومات فورية مباشرة عند طلبها وهكذا أصبحت تعقد صفقات ضخمة وتدار استثمارات كبيرة في وقت قياسي عما كانت عليه سابقا عند استخدام وسائل الاتصال التقليدية، وأصبح بإمكان المنظمة بث أي معلومات في أي وقت تشاء والحصول على أدق المعلومات أيضا متى تشاء.

- **عوائق التكلفة:** إذ تقلصت التكاليف بشكل قياسي مقارنة بما كانت عليه سابقا عند استخدام الوسائل التقليدية، عن طريق تقليص رحلات العمل المكلفة، واستبدالها بمؤتمرات الفيديو ومختلف الاتصالات الحديثة.

- **عوائق تنظيمية:** فقد حققت هذه التكنولوجيات دعم الروابط لأغراض تحقيق ميزة تنافسية مما خلق علاقات سريعة وسهلة مع العملاء والموردين وتحسين العلاقة مع العميل وضمان التواصل الدائم بينهما.

(مصار إيمان، نصر الله سهى، 2019- 2020، ص 23-24).

ج- عيوب التحول الرقمي في المؤسسات:

يمكن إيجازها فيما يلي:

- **زيادة الاحتيايل:** أدت الثورة الرقمية والتكنولوجية في الفترة الماضية إلى تطور النصب والاحتيايل عبر الإنترنت إذ بدون القدرات المناسبة والوعي بكيفية استخدام الإنترنت بكفاءة، يواجه العملاء مخاطر الاحتيايل المحتمل. علاوة على ذلك، من خلال استخدام أدوات عبر الإنترنت، قد يؤدي ذلك إلى كشف معلوما تهم الخاصة.

- **مخاوف الموظف:** على الرغم من أن التكنولوجيا المبتكرة يمكن أن زم الاعتماد على القوى العاملة، فإن الجانب السيئ هو أن الموظفين قد يفقدون وظائفهم بهذه الطريقة.

- **الأسعار:** بينما تقود التكنولوجيا الجديدة إلى مدخرات عالية، فإنها تنتج أحيانًا مصروفات مقدمة كبيرة على المدى الطويل، ولا يمتلك صاحب العمل الصغير الموارد اللازمة لشراء نظام كمبيوتر حديث أو آلة جديدة.

- **توقف العمل:** إلا لم يؤدي الاستثمار إلى زيادة الإنتاج أو تقليل النفقات على المدى الطويل، فقد يؤدي ذلك إلى إحداث تأثير معطل على قابلية الخدمة على المدى الطويل.

- **مخاوف الخصوصية:** أصبح نشر المعلومات والخصوصية مصدر قلق شائع في الدورة الرقمية، فقوة المنصة الرقمية التي تخزن كميات كبيرة من المعلومات المعروضة، لها إمكانية التتبع غير القانوني لأنشطة والمزايا الشخصية للعملاء. إذ إنه إذا لم يكن الأفراد حريصين على التطبيق فهنا احتمالات كبيرة أن يقود هذا لجمع معلوماتهم الشخصية الوفيرة والتي تتحول إلى إنشاء ملف تعريف غير قانوني وتستخدم هذه البيانات لأغراض غير شريفة مثل تبادلها مع وكالات في السوق دون علم المستخدم. (حسام أحمد حماده، 2022، ص56).

2-1-9- التحول الرقمي في المجال الرياضي:

"المؤسسة الرياضية تعتمد بشكل فعلي على التقنيات الرقمية في أنشطتها الإدارية، وهو ما يتماشى ما الاتجاهات العامة نحو التحول الرقمي في مختلف القطاعات والمجالات".
كشفت الدراسة تحت عنوان "رقمنة المؤسسات الرياضية بين الاستخدام والمعوقات" بمديرية الشباب والرياضة لولاية المسيلة "أن درجة استخدام الرقمنة في المؤسسة الرياضية محل البحث تراوحت في المستوى المتوسط، مما يوحي بوجود مجال للارتقاء بمستويات التطبيق الرقمي وتعليم الاستفادة من فوائده، من خلال تحسن الأداء والخدمات المقدمة في هذا القطاع الحيوي".
(زقعار زيان. (2023-2024). ص80).

"التحول الرقمي في الرياضة هو عملية متعددة الأبعاد تشمل تقنيات مختلفة مثل الذكاء الاصطناعي (AI)، وتحليلات البيانات الكبيرة، والإنترنت الخاص بالأشياء (IoT)، والواقع الافتراضي (VR). يتم دمج هذه التقنيات في جوانب مختلفة من الرياضة، من تدريب الرياضيين وإدارة الفرق إلى تفاعل الجماهير وتسويق الأندية الرياضية.

لا يزال التحول الرقمي في الرياضة في مراحله الأولى، مع إمكانيات لا حدود لها في المستقبل. سوف تستمر تقنيات مثل **G5**، و **block chain**، والذكاء الاصطناعي في التطور، مما يؤدي إلى تغييرات أكثر دراماتيكية في صناعة الرياضة وتطوير الأداء والتفاعل مع الجماهير والمشجعين.

وفي الختام، التحول الرقمي في صناعة الرياضة هو أكثر من مجرد اتجاه، إنه تغيير لقواعد اللعبة، ومن خلال تسخير قوة التقنيات الرقمية، يمكن للفرق الرياضية تحسين الأداء وزيادة المشاركة وابتكار نماذج

أعمالها، ومع استمرار تطور المشهد الرقمي، يجب أن تظل صناعة الرياضة والعاملين فيها على اطلاع دائم بآخر المستجدات الرقمية ليتمكنوا من تسخيرها في لضمان تحقيق أقصى قدر من هذه الفرص".

(د. أحمد بن حسن الذهبي، 2023. التحول الرقمي في الرياضة). <https://www.linkedin.com>

خلاصة: التحول الرقمي هو عملية استخدام التكنولوجيا والتقنيات الحديثة في المؤسسات للتسهيل من سير العمليات اليومية لها وجعل تحويل الطرق التقليدية للمؤسسة في شكل حديث أسهل وأكثر دقة. كما أن فكرة تبني التحول الرقمي في المؤسسات وجب توفر مجموعة من المتطلبات البشرية والتقنية والمادية لنجاح مشروع التحول الرقمي.

2-2- الأداء المالي:

2-2-1- تعريف الأداء المالي: لقد تعددت المفاهيم المقدمة للأداء المالي كون أن كل باحث ينظر إلى

مفهوم الأداء المالي حسب الزاوية التي ينظر إليها، ونتيجة لذلك قدمت العديد من التعاريف نجد منها:

* الأداء المالي هو: "مدى مساهمة الأنشطة في خلق القيمة أو الفعالية في استخدام الموارد المالية المتاحة من خلال بلوغ الأهداف المالية بأقل التكاليف المالية". (السعيد فرحات جمعة، 2000، ص38).

* كما يعرف الأداء المالي "النشاط الذي يتعلق بالحصول على الأموال واستخدامها بشكل فعال قصد تحقيق الأهداف التي تحددها المؤسسة".

(علاء فرحان طالب، إيمان شيحان المشهداني، 2011، ص67).

* الأداء المالي هو "قدرة المؤسسة على بلوغ أهدافها المالية بأقل التكاليف".

(فتيحة حجاج، 2013-2014، ص03).

* والأداء المالي هو "تعظيم النتائج وذلك من خلال تحسين المردودية ويتحقق ذلك من خلال تخفيض التكاليف وتعظيم الإيرادات بصفة مستمرة تمتد إلى المدى المتوسط والطويل بغية تحقيق التراكم في الثروة والاستقرار في مستوى الأداء".

(فلاح حسن الحسني، مؤيد عبد الرحمان، 2000، ص222).

* كما يعرف الأداء المالي بأنه "استخدام الموارد المالية بفعالية وبأعلى كفاءة في المؤسسة من أجل تحقيق الأهداف المسطرة مسبقاً، بالاعتماد على المعلومات الملائمة، وطريقة تحليل علمية وعملية في بناء مؤشرات ذات دلالة". (محمد محمود الخطيب، 2010، ص48).

مما سبق نستنتج الأداء المالي هو:

- أداة للحصول على الأموال واستخدامها بشكل فعال قصد تحقيق الأهداف.
- أداة تحفيز لاتخاذ القرارات الاستثمارية.
- أداة لتدارك الثغرات والمشاكل والمعوقات التي قد تظهر في مسيرة المؤسسة.
- أداة للتعرف على الوضع المالي للشركة في لحظة معينة ككل أو لجانب معين منه.

- أداة لبلوغ الأهداف المالية للمؤسسة بأقل التكاليف.

- أداة لتعظيم النتائج من خلال تحسين المردودية من خلال تخفيض التكاليف وتعظيم الإيرادات.

2-2-2- أهمية وأهداف الأداء المالي:

أ- أهمية الأداء المالي:

تكمن أهمية الأداء المالي بشكل عام في أنه يهدف إلى تقويم أداء المؤسسات من عدة زوايا وبطريقة تخدم مستخدمي البيانات ممن لهم مصالح مالية في المؤسسة لتحديد جوانب القوة والضعف في المؤسسة والاستفادة من البيانات التي يوفرها الأداء المالي لترشيد القرارات المالية للمستخدمين، وبشكل عام يمكن حصر أهمية الأداء المالي في أنه يلقي الضوء على الجوانب التالية:

- تقييم ربحية المؤسسة.

- تقييم سيولة المؤسسة.

- تقييم تطور نشاط المؤسسة.

- تقييم مديونية المؤسسة.

- تقييم تطور توزيعات المؤسسة.

- تقييم تطور حجم المؤسسة. (محمّد محمود الخطيب، 2010، ص48).

وتكمن أهميته أيضا في ما يلي :

- ضمان التمويل المناسب لمختلف نشاطات المؤسسة.

- التخطيط المالي ووضع الموازنات التقديرية.

- مراقبة التدفقات النقدية وتسييرها بما يتوافق وقواعد التوازن المالي.

- تغطية النفقات والمصاريف وتلقي المستحقات والحقوق عن جميع الأنشطة.

(إلياس بن ساسي، يوسف قريشي، 2006، ص34).

ب- أهداف الأداء المالي:

يمكن حصر الأهداف التي تسعى المؤسسة إلى تحقيقها في ما يلي : التوازن المالي، نمو نشاط

المؤسسة، الربحية والمردودية، السيولة، توازن الهيكل المالي.

* **التوازن المالي:** هو هدف تسعى المؤسسة من خلال وظيفتها المالية إلى بلوغه لأنه يمس استقرارها

حيث يمثل في لحظة معينة التوازن بين رأس المال الثابت والأموال الدائمة التي تسمح بالاحتفاظ ا،

ويستوجب ذلك التعادل بين المدفوعات والمتحصلات أو بصفة عامة بين استخدامات الأموال ومصادرهما.

حيث يظهر أن التوازن المالي يساهم في توفير السيولة و اليسر المالي للمؤسسة، وتكمن أهمية بلوغ هدف

التوازن المالي في:

أ - تأمين تمويل احتياجات الاستثمارات بأموال دائمة.

ب- ضمان تسديد جزء من الديون أو كلها في الأجل القصير .

ت- تخفيض الخطر الذي تواجهه المؤسسة .

* **نمو المؤسسة:** يعتبر نمو المؤسسة عامل أساسي من عوامل تعظيم قيمتها ولهذا فإن قرارات النمو تتميز على أنها قرارات استراتيجية فالنمو وظيفة استراتيجية جد هامة للمؤسسة الاقتصادية، وهي ظاهرة تعكس مدى نجاح ونجاعة قرارا الاستراتيجية كالتطور، التوسع، البقاء، الاستمرار، وبذلك يمكن اعتبار النمو وظيفة استراتيجية تشكلها السياسات المحددة لحجم الاستثمارات، سياسات توزيع الأرباح، وهيكلة سياسات التمويل وتحدد غايات النمو في إنماء الطاقات الكلية المتاحة للمؤسسة. (السعيد فرحات جمعة ، 2000، ص247).

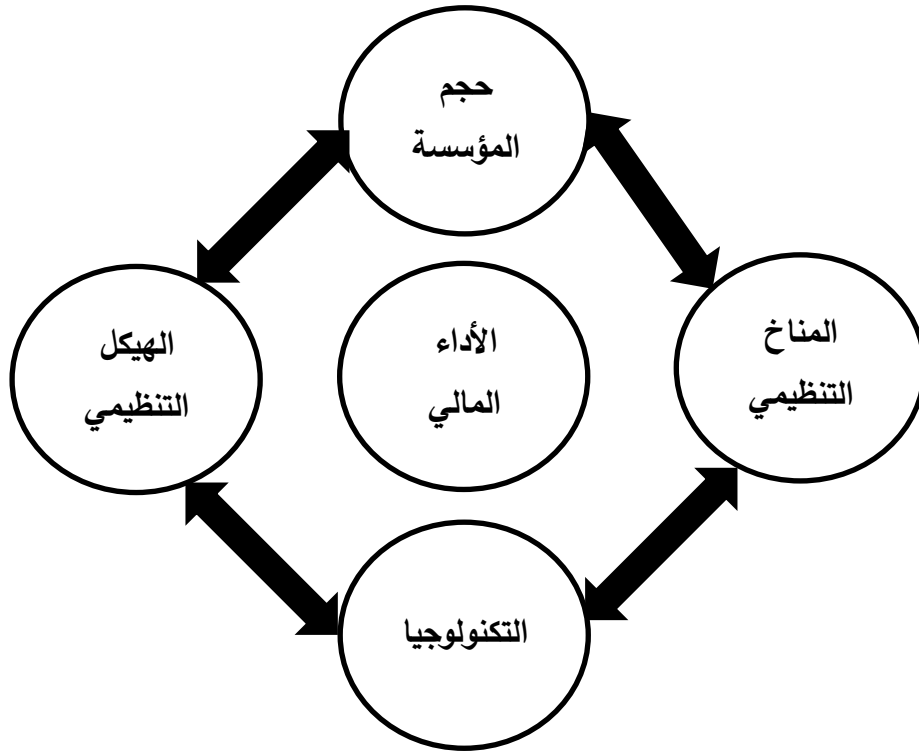
* **المردودية:** تعتبر المردودية من الأهداف الأساسية التي ترسمها المؤسسة وتوجه الموارد لتحقيقها، فهي بمثابة هدف كلي للمؤسسة سواء كانت المردودية كمفهوم عام يدل على قدرة الوسائل على تحقيق النتيجة، والوسائل التي تستعملها المؤسسة تتمثل في رأس المال الاقتصادي وهذا يعكس المردودية الاقتصادية، والرأس المال الخاص وهو ما يعكس المردودية المالية، فحسب نوع النتيجة والوسائل المستخدمة يتحدد نوع المردودية وبصفة عامة فإن اهتمام المؤسسة ينصب على المردودية الاقتصادية والمردودية المالية. (محمّد محمود الخطيب، 2010، ص36).

* **السيولة وتوازن الهيكل المالي:** تقيس السيولة بالنسبة للمؤسسة وقدرتها على مواجهة التزاماتها القصيرة الأجل، أي قدرتها على تحويل الأصول المتداولة والمخزونات إلى أموال متاحة بسرعة، فنقص السيولة أو عدم كفايتها يؤدي إلى عدم قدرة المؤسسة على الوفاء ومواجهة التزاماتها وتأدية بعض المدفوعات أما توازن الهيكل المالي للمؤسسة يعني أن الموارد الدائمة تغطي الاستخدامات الثابتة والأصول المتداولة تغطي الموارد قصيرة الأجل وذلك من أجل ضمان حقوق المقرضين وعدم وقوع المؤسسة في حالة عسر مالي، أي أن التكلفة المالية تلعب دورا مهما في التخصيص الأمثل للموارد المالية. (مفيدة يحياوي، 2002، ص89).

2-2-3- العوامل المؤثرة في الأداء المالي:

يتأثر الأداء المالي بجملة من العوامل، ومن أبرز هذه العوامل: حجم الشركة، التكنولوجيا، المناخ التنظيمي، والهيكل التنظيمي. تتداخل هذه العوامل مع بعضها البعض بشكل معقد، مما يؤثر على أداء المؤسسات بشكل شامل. لذا، من المهم للمؤسسات أن تقوم بدراسة وتحليل هذه العوامل بعناية لتحسين أدائها المالي بشكل فعال والشكل الآتي يوضح ذلك:

شكل رقم 10 : أهم العوامل التي تؤثر في الأداء المالي



(قطاع نسرين، وحبيش علي، 2020، ص499).

2-2-4- العوامل الداخلية والخارجية المؤثرة على الأداء المالي:

هناك عدة عوامل مؤثرة في الأداء المالي، ويمكن تقسيمها على حسب مصادرها ويوجد ع وامل داخلية وخارجية حيث تتمكن الشركة من السيطرة عليها، أما العوامل الخارجية فهي تفرض نفسها على الشركة ويجب على هذا الأخير التأقلم معها، وتتمثل في:

* العوامل الداخلية:

ويعتمد عليها أصحاب المؤسسات في تقليل التكاليف أو زيادة العوائد وهي:

- الرقابة على عملية الحصول على الأموال وذلك بهدف التقليل من سعر رأس المال.
- الرقابة على التكاليف التشغيلية بنوعها الأساسي وهو المتغيرة دون التقليل من أهمية تقليل التكاليف الثابتة.
- الرقابة على مدى الاستعمال الأفضل للأموال المتاحة وذلك بالتمويل للمشاريع التي تعطي أقصى فرق بين عائد والتكاليف.
- إدارة السيولة وذلك بين بالتنسيق بين الربحية والأريحية المالية.

*** العوامل الخارجية:**

وهي أصعب من حيث إمكانية السيطرة عليها، فبمجرد محاولة التنبؤ بها والتحديد المسبق لمختلف الطرق لمواجهتها، وبين هذه العوامل هناك :

- التطور التكنولوجي للصناعات التي تنشط المؤسسة في فرعها.
 - القوانين الدولية وقوانين مختلف الأسواق التي تؤثر على المؤسسة.
- (محمد رقمي، ايمان بوشنكير، 2021، ص47).

2-2-5- أثر التحول الرقمي على الأداء المالي في المؤسسات المالية:

إن اعتماد المؤسسات المالية على الحلول الرقمية سيساهم في تحقيق كفاءة تشغيلية أفضل وبتكلفة أقل، مما يؤدي إلى أداء مالي أفضل، من خلال تحقيق عائد على الأصول وعائد على حقوق الملكية أعلى، وتحقيق فائض في الموارد المالية على المدى الطويل. وبهذا، يتبين أن التحول الرقمي للمؤسسات المالية ليس مجرد تطوير تكنولوجي، بل يمثل فرصة حاسمة لتحسين الأداء وتعزيز القدرة على المنافسة في السوق المالية.

(Zhai Huayun et al , 2022, P:101841).

2-2-6- تعريف تقييم الأداء المالي:

يعرف تقييم الأداء المالي للمؤسسة على أنه " تقديم حكم ذو قيمة حول إدارة الموارد المادية والمالية المتاحة للمؤسسة وذلك لخدمة رغبات أطراف مختلفة، أي يعتبر تقييم الأداء المالي للمؤسسة قياساً للنتائج المحققة أو المنتظرة في ضوء معايير محددة مسبقاً". (السعيد فرحات جمعة، 2000، ص39).

2-2-7- أهمية تقييم الأداء المالي:

تعتبر عملية تقييم الأداء المالي ذات أهمية خاصة في المؤسسات سواء العامة أو الخاصة، لأنها تمثل الدافع والحافز لتحقيق أهدافها، وتكمن هذه الأهمية في:

- يعتبر مقياساً للحكم على مدى نجاح المؤسسة إما بقياس حالة التقدم أو التأخر فيها، وبالتالي الكشف عن نقاط القوة والضعف سعياً لمواصلة نشاطها لأجل تحقيق أهدافها.
- يوفر المعلومات لمختلف المستويات داخل المؤسسة لأغراض التخطيط المالي والرقابة المالية، ويساعد على ترشيد اتخاذ القرارات، كما يوفر المعلومات لمختلف الجهات الخارجية عن المؤسسة.
- معرفة العناصر الكفوءة والعمل على تعزيزها والإستغناء عن العناصر غير الكفوءة، وتحديد العناصر التي تحتاج إلى مساعدة من أجل النهوض بأدائها.
- يستهدف التأكد من تحقيق التنسيق بين مختلف الوظائف داخل المؤسسة، والعمل على تكاملها لخلق نوع من المنافسة الذي بدوره يسمح بتحسين أدائها.
- يساعد على إعادة توجيه النشاط نحو تحقيق الأهداف المحددة.

- يظهر التطور الذي شهدته المؤسسة في مسيرتها نحو الأفضل أو نحو الأسوأ وذلك من فترة لأخرى، مع مقارنتها بالمؤسسات المماثلة.

- المساهمة في إتخاذ القرارات السليمة للحفاظ على الإستمرارية والبقاء والمنافسة.

(حمزة محمود الزبيدي ، 2011 ، ص92).

2-2-8- العلاقة بين الأداء المالي والتحول الرقمي:

مع ظهور التكنولوجيا ظهرت الحواسيب كجزء لا يتجزأ منها و قلصت بدورها مجهودات كبيرة سابقة وما هو أهم ظهورها في المجال المالي والمحاسبي فعوضت بعضا من الجهد البشري (النظام اليدوي) فخفف هذا النظام الجديد من الأخطاء الواردة سابقا واختصرت الوقت للعمليات المحاسبية في المؤسسات كما قد ترتب على استخدام التشغيل الالكتروني في مجال المحاسبة تأثيرا كبيرا على طبيعة العمليات المحاسبية من هذه الآثار ما يلي:

- **على المجموعة الدفترية المحاسبية:** إن مجموع الدفاتر والسجلات في ظل المعالجة الالكترونية للبيانات تتخذ شكل أقراص أو اسطوانات ممغنطة ومن الواضح أن المجموعة الدفترية بصورتها الجديدة لا تتيح للمحاسب أو المدقق أو المدير إمكانية الاطلاع على ما بها من بيانات مباشرة كما في حالة المجموعة الدفترية اليدوية إذ تمكن كل من يطلع عليها أن يقرأ ما بها من بيانات.

- **على التقارير المالية:** إن استخدام التشغيل الالكتروني ساعد على تطوير طريقة إعداد الدليل المحاسبي فضلا عن المحافظة على سرية البيانات أو الحسابات المسجلة إجمالية كانت أم فرعية وكذلك تصنيف الحسابات.

- **على الدفاتر اليومية شائعة الاستخدام في المحاسبة:** إن استخدام الحاسوب أدى إلى تعدد برامج المحاسبة وبالتالي إعداد دفاتر الكترونية متعددة ومتنوعة تتناسب مع طبيعة وحجم المنظمة مما أدى إلى سهولة التعامل مع هذه الدفاتر بسرعة فائقة جدا في المراحل المختلفة عند التسجيل أو التعديل أو إلغاء للبيانات. (مصار إيمان، نصر الله سهى، 2019-2020، ص19-20).

2-2-9- دور التحول الرقمي في تحسين الأداء المالي بالأندية الرياضية:

" يعد التسويق الالكتروني من أهم الأساليب الحديثة التي ترتبط بالتحول الرقمي والضرورية لتعزيز الابداع والابتكار في الاندية الجزائرية، كون هذه الأخيرة تتوصل إلى كل ما هو جديد وتساهم في تطويره.

كما يعد التسويق الالكتروني أداة قوية للنادي الرياضي الجزائري لكرة القدم وكمثال كما ذكرت الدراسة عينة لأندية المحترف الأول (اتحاد العاصمة، مولودية الجزائر، شباب بلوزداد، نادي بارادو، وفاق سطيف)، حيث يساهم التسويق الالكتروني في جلب الموارد المالية وبالتالي تحسين أدائها المالي.

(نجاي كريم. (2022-2023). ص269).

2-3-3- الجمعيات والنوادي الرياضية:

2-3-3-1- مفهوم الجمعيات:

تعرف بأنها "الاتفاق الذي بمقتضاه يضع أكثر من اثنين من الأفراد بصفة دائمة معرفتهم أو نشاطهم لخدمة هدف معين غير تحقيق الفائدة". (حسن ملحم، 1981، ص75).

والجمعية " هي العملية الاجتماعية التي تنعكس في التفاعل و الاتصال، الذي تم بين مجموعة من الأفراد و الجماعات، لتحقيق أهداف و أغراض معينة. (جرار كروني، 1988، ص633).

2-3-3-2- مفهوم الجمعيات الرياضية:

الجمعية بصفة عامة هي "هيئة تكونها جماعة من الأفراد بهدف تكوين شخصية الشباب بصورة متكاملة من الناحية الاجتماعية والصحية والنفسية والفكرية والروحية، وهي عبارة عن تجمع أشخاص طبيعيين أو معنويين على أساس تعاقدى لمدة محددة أو غير محددة ويشترك هؤلاء الأشخاص في تسخير معارفهم ووسائلهم تطوعا ولغرض غير مريح من أجل ترقية الأنشطة وتشجيعها لاسيما في المجال المهني والاجتماعي والعلمي والديني والتربوي والثقافي والرياضي والبيئي والخيري والإنساني".

الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية/ العدد 02 الصادرة في: 15 يناير 2012 م والمتضمنة القانون رقم 06 - 12 المتعلق بالجمعيات.

والجمعية الرياضية في الأصل هي جمعية مؤلفة من أشخاص طبيعيين تربطهم فكرة رياضية واجتماعية مجازة قانونا في عملها بصفة دائمة ولها صفة قانونية ولا تقصد الربح المادي وإذا كان يجوز لها أن تكون محترفة لأنشطة رياضية. (محمد سليمان الأحمد، وآخرون، 2005، ص73).

مما سبق يمكن القول بأن الجمعية الرياضية هي كل جمعية معتمدة القانون وتقوم بترقية النشاطات الرياضية سواء كانت مختصة أو غير مختصة وفق ما يحدده القانون الجزائري.

من خلال التعريفات السابقة نخلص إلى أن الجمعيات تتميز بخصائص من أبرزها:

- أنها وسيلة لإشباع حاجيات الأفراد رد بواسطة الأفراد أنفسهم.
- أن الجمعيات غالبا ما تكون ذات تنظيم هرمي بسيط غير مريح.
- أن التطوع والتبرع يعدان عنصران أساسيان لعمل الجمعيات.
- أنها ذاتية التسيير وأسلوب عملها ويتميز بالمرونة التي تجد لنفسها النظم والقواعد الإدارية، التي تسيير عليها في حدود القانون.

2-3-3-2- أهداف الجمعيات:

إن أهداف الجمعيات بصفة عامة لا يمكنها أن تخالف الآداب العامة والأخلاق الحميدة فهي أهداف تسعى دائما إلى نشر الوعي الفردي والجماعي عن طريق فتح المجال أمام الجميع للتعبير عن رغباتهم

والتعرف على العالم الخارجي وصقل المواهب وتطوير المعارف أو المساهمة في التنشئة الاجتماعية، وخلق روابط الصداقة بين الشباب والانتماء .

وتختلف أهداف الجمعيات حسب نوعيتها أو تخصصها كالاقتصادية والثقافية والرياضية وهكذا فكل جمعية تحاول الوصول إلى أهدافها عن طريق ممارسة نوع من التخصص، الشيء الذي يميزها عن باقي الجمعيات الأخرى وهذا شيء طبيعي يدفع بالجمعيات إلى المنافسة البريئة والاجتهاد والعمل المتواصل. كما أن للجمعيات دور أساسي في تلقين فئة الشباب والمراهقين روابط أخلاقية واجتماعية من خلال إفادتهم بأهدافهم الذاتية وهذا ما تسعى كل جمعية إلى تحقيقه. (أمانى قنديل، 1994، ص15).

2-3-4- خصائص عمل الجمعيات:

يمتاز عمل الجمعيات بخصائص تجعلها تختلف عن باقي المؤسسات والأفراد ويمكن إدراجها فيما يلي:

1- يتميز عمل الجمعيات بكونه يشغل في الأوقات الحرة للأفراد، أو ربما يصطاح عليه وقت الفراغ، أي الأوقات الخارجة عن الأوقات الاجبارية والإلزامية) الأسرة، المدرسة، العملية الوظيفية) مع العلم أن هذا التوزيع لا يمكن تعميمه بسبب ظهور الوقت الحر الدائم بالنسبة للشباب العاطل عن العمل.

2- يمتاز عمل الجمعيات بكونه يعتمد على التطوعية في الانضمام، وكذلك على التطوعية في المشاركة. ولل فرد الحق في الانسحاب من النشاط أو الجماعة في أي وقت شاء، إن كان مثلاً ذلك لا يلي حاجاته دون أن يكون لذلك انعكاسات سلبية على مسار حياته داخل الأسرة أو في المدرسة أو العمل.

3- يمتاز عمل الجمعيات بكونه يعتمد على الاسلوب الديمقراطي في التسيير والتنظيم وفي

التعامل ما بين الأعضاء كيف ما كانت مواقعهم داخل المجتمع.

(Michel Grandclaudon-Leblanc, 1901, P:17).

2-3-5- أهمية الجمعيات الرياضية:

للجمعيات الرياضية دور أساسي في إدماج نسبة كبيرة من الشباب ضمن النشاطات الرياضية المختلفة وهذا لما تمثله الرياضة و التربية البدنية من عناصر أساسية تساهم في التفتح الفكري للمواطنين وتهيئتهم بدنيا والمحافظة على صحتهم وترقية الشباب اجتماعيا. (قانون 05 /13 /2004، ص04).

2-3-6- مفهوم الأندية الرياضية:

أ- مفهوم النادي: هو هيئة رياضية لها شخصية اعتبارية مستقلة وتعتبر من الهيئات الخاصة ذات النفع العام ويتكون من عدد لا يقل عن خمسين من الأشخاص الطبيعيين الذين لا يستهدفون الكسب المادي ويهدف النادي إلى تكوين الشخصية المتكاملة للشباب في النواحي الاجتماعية والصحية والفكرية والترفيهية عن طريق نشر التربية الرياضية والاجتماعية وبت الروح الوطنية بين الأعضاء وتهيئة الوسائل اللازمة لشغل أوقات فراغهم وذلك ي إطار السياسة العامة للدولة

والتخطيط الذي تضعه وزارة الشباب والرياضة. (د. مخلوف منجحي، أفريل 2012، ص11).

ب- مفهوم الأندية الرياضية:

الأندية الرياضية هي العمود الفقري الذي تقوم عليه التكوين الرياضي الأهلي في أي دولة من دول العالم و أي تنظيم رياضي لا يمكن أن يجني ثماره إلا إذا نظمت الأندية الرياضية بصورة سليمة لتمكنها من أن تؤدي رسالتها الرياضية و التربوية على أكمل وجه، فالنادي الرياضي قد حدد بالقانون الخاص بالشباب و الرياضة مفهومه بأنه "هيئة تكونها مجموعة من الأفراد ، تهدف إلى تكوين شخصية الشباب بصورة متكاملة من النواحي الاجتماعية و الصحية و النفسية و الفكرية و الروحية عن طريق نشر التربية الرياضية و روح القومية بين الأعضاء من الشباب و إتاحة الظروف المناسبة لتنمية مواهبهم وكذلك تهيئة الوسائل و تيسير السبل لشغل أوقات الفراغ للأعضاء، وذلك بالتخطيط الذي تضعه الإدارة المركزية". (قانون 05 / 13، 2004، ص08).

" النادي الرياضي: "وسيلة لتطبيق الفلسفة الرياضية الحديثة، التي تقوم على مبادئ اجتماعية سليمة، وفق أصول ونظريات تربوية نفسية وذلك برسم البيانات وتخطيط البرامج". (عصام الدين محمد بدوي، كمال أميري، 1992، ص225).

* **النادي الرياضي:** جمعية رياضية ذات هدف غير مريح تسير وجب أحكام القانون رقم - 06 - 12 المؤرخ رفي في 18 صفر عام 1433 الموافق 12 يناير سنة 2012 المتعلق بالجمعيات والقانون رقم 05 - 13 المؤرخ في 14 رمضان عام 1434 الموافق 23 يوليو سنة 2013 . (وزارة الشباب والرياضة، 16 فيفري 2015، ص2).

يعد النادي الرياضي جمعية رياضية ذات هدف غير مريح تضمن التربية والتكوين الرياضي القاعدي وتحسين مستوى الرياضي قصد تحقيق الأداءات الرياضية. (وزارة الشباب والرياضة، 16 فيفري 2015 ، ص4).

ويعرف **النادي الرياضي** "يمكن أن تكون النوادي الرياضية متعددة الرياضات أو أحادية الرياضة وتصنف إلى فئتين":

- النوادي الرياضية الهاوية.

- النوادي الرياضية المحترفة.

النادي الرياضي هو الهيكل القاعدي للحركة الرياضية الذي يضمن تربية وتحسين مستوى الرياضيين أجل تحقيق الأداءات الرياضية. (قانون 05 / 13، 2004، ص12).

* **النادي الرياضي الهاوي:** "النادي الرياضي الهاوي جمعية رياضية ذات نشاط غير مريح تسير بأحكام القانون المتعلق بالجمعيات وأحكام هذا القانون وكذا قانونه الأساسي".

(قانون 05 / 13، 2004، ص12).

* النادي الرياضي المحترف:

" يعد النادي الرياضي المحترف شركة تجارية ذات هدف رياضي يمكن أن يتخذ أحد أشكال الشركات التجارية الآتية":

- المؤسسة ذات الشخص الوحيد الرياضية ذات المسؤولية المحدودة.

- الشركة الرياضية ذات المسؤولية المحدودة.

- الشركة الرياضية ذات الأسهم.

تسير الشركات المنصوص عليها أعلاه، بأحكام القانون التجاري وأحكام هذا القانون وكذا قوانينها الأساسية الخاصة التي يجب أن تحدد، لا سيما كفاءات تنظيمها وطبيعة المساهمات. تحدد القوانين الأساسية النموذجية للشركات المذكورة أعلاه عن طريق التنظيم . (قانون 05 / 13 ، 2004 ، ص 12).

2-3-7- التحول الرقمي والأداء المالي في الجمعيات والنوادي الرياضية:

" التحول الرقمي داخل الأندية الرياضية يعمل على تقليل النفقات داخل الأندية الرياضية كما يسعى التحول الرقمي الى توفير الوقت والجهد لدى العاملين داخل الأندية الرياضية كما يساعد التحول الرقمي في الحد من ظاهرة الفساد او الخطأ الإداري والمالي". (أ د/ أماني السيد حسنين العلمي وآخرون، 2023، ص 10).

" لابد من توفر المتطلبات المادية كمتطلب أساسي لتحقيق التحول الرقمي في المؤسسات الرياضية، مديرية الشباب والرياضة لولاية برج بوعرييج -الجزائر- هذا لزيادة فاعلية الأداء و تحسين الخدمة المقدمة وتوفير الجهد والوقت المستغرق في إتمام العمليات الإدارية". (عصام لعياضي، عمر مقرح، 2023، 692).

وكمثال التحول الرقمي في القطاع الرياضي في السعودية:

"تماشياً مع رؤية المملكة 2030 التي تدعم التحول الرقمي بمختلف القطاعات والمجالات في المملكة، أعلنت وزارة الرياضة بتاريخ 31-08-2021، إطلاق استراتيجية دعم الأندية السعودية للموسم الرياضي 2021-2022 في عامها الثالث، وتهدف إلى تحقيق الاستدامة للأندية الرياضية في البلاد، مالياً وإدارياً، بتفعيل عدد من التحديثات في الاستراتيجية، منها إضافة مبادرة التحول الرقمي، وتنظيم المبادرات الخمس التالية، وهي الدعم المباشر، والحوكمة، والألعاب المختلفة، والحضور الجماهيري، وتطوير المنشآت، إضافة إلى وضع ضوابط لصرف المبالغ المحددة للرياضات المختلفة".

(الرياضة واستراتيجية التحول الرقمي، 2021) <https://www.rmg-sa.com>

خلاصة:

تناول هذا الفصل النظري ثلاثة محاور رئيسية مترابطة تمثل ركائز الدراسة، هي: التحول الرقمي، الأداء المالي، والجمعيات والنوادي الرياضية. وقد خلص هذا الفصل إلى أن التكامل بين التحول الرقمي والأداء المالي داخل الجمعيات والنوادي الرياضية يشكل عاملاً حاسماً لتحقيق الاستدامة، الشفافية، والفعالية، وهو ما يبرر أهمية دراسة العلاقة بين هذه المتغيرات في السياق الدولي و المحلي خاصة بولاية المسيلة.

الجانب التطبيقي

الفصل الثالث: الطرق المنهجية للدراسة

تمهيد:

يعد الجانب التطبيقي من أهم معايير جودة الدراسة لذا سنحاول التركيز على أهم ما جاء في دليل انجاز مذكرة كما سنحاول وسنخصص هذا الفصل للإجراءات الميدانية للدراسة بداية من الدراسة الاستطلاعية والتي من خلالها يتم التأكد من ملائمة ميدان الدراسة لإجراءات البحث الميدانية بالإضافة إلى تذليل الصعوبات التي قد تعترض الباحث، ثم التطرق إلى المنهج المتبع في الدراسة والأدوات المستخدمة في جمع البيانات، ثم ضبط أدوات البحث وفق خصائصها السيكو مترية وصولاً إلى التطبيق النهائي للأداة مع استخلاص النتائج والتعليق عليها والخروج بالاقترحات ضمن نتائج الدراسة.

3-1- الدراسة الاستطلاعية:

تعد الدراسة الاستطلاعية خطوة هامة تساعد الباحث على القاء نظرة عامة حول جوانب الدراسة الميدانية للبحث من خلال تنظيم زيارات لميدان دراسته قصد الاطلاع على بعض جوانب الدراسة، وعليه فإنه من الضروري القيام بها للتأكد من ملائمة مكان الدراسة للبحث وصلاحيّة الأداة المستعملة في البحث، كما تعتبر القاعدة الأساسية التي يبني عليها الباحث تصوراتّه الأولى حول دراسته وميدان تطبيقها، والوقوف على أهم المعوقات والصعوبات التي قد تواجهنا في بحثنا وبغية تجاوزها في التجربة الأساسية، وإعداد أدوات البحث وتجربتها والوقوف على خصائصها من حيث صدقها وثباتها وقدرتها على قياس متغيرات البحث ومناسبتها لعينته، والتأكد من صلاحية أدوات جمع البيانات ومدى ملائمتها لأفراد العينة. وتُعرّف " هي تلك التي يهدف الباحث من وراء القيام بها إلى الإلمام بظاهرة ما أو اكتساب استبصارات جديدة عنها". (البسيوني، 2013، ص112).

3-1-1- عينة الدراسة الاستطلاعية:

قمنا بدراسة استطلاعية لمديرية الشباب والرياضة بتاريخ 15 أبريل 2025 قصد الحصول على البيانات والمعلومات التي لها علاقة مباشرة بمجتمع بحثنا المتمثل في الجمعيات والنوادي الرياضية بولاية المسيلة، حيث بلغ عدد الجمعيات والنوادي الناشطة على مستوى ولاية المسيلة (387)، وقد تم إجراء الدراسة الاستطلاعية على عينة من مجتمع البحث قوامها (20) نادي وجمعية رياضية، حيث قمنا بتوزيع استمارة استبيان أولية قدر حجم عينة الدراسة الاستطلاعية بـ (20) فرد والمتمثلين في أمناء المال الناشطين في مختلف الجمعيات والنوادي الرياضية تم اختيارهم عشوائيا بهدف التأكد من صلاحية الاستبيان (الصدق والثبات) قبل تطبيقه على العينة الأساسية وذلك بعد تحكيمه من طرف من مجموعة من الخبراء، قصد الوقوف على النقائص والاختلالات التي تستوجب إعادة النظر، وقد اشتملت الدراسة الاستطلاعية على الخطوات التالية:

- تحديد عدد الجمعيات والنوادي الرياضية الناشطة على مستوى ولاية المسيلة.
- ضبط مجتمع الدراسة.
- أخذ نظرة على ميدان إجراء الدراسة الميدانية.
- معرفة الصعوبات والعراقيل التي قد تواجه الباحث لإجراء الدراسة.
- إعطاء مصداقية لأدوات البحث وذلك بعد حساب ثباتها وصدقها على عينة مصغرة.
- تحضير أدوات البحث وإعدادها في صورتها النهائية لتطبيقها في الدراسة الأساسية.
- تهيئة الظروف الملائمة لتطبيق أدوات البحث.

3-2- منهج الدراسة:

منهج الدراسة هو الطريق الذي يسلكه الباحث لتحقيق أهداف بحثه مستندا إلى جملة من القواعد والأسس لعل أهمها معرفة طبيعة المشكلة قيد الدراسة والتي تفرض عليه اختيار المنهج المناسب للكشف عن الحقيقة.

فالمنهج هو "استراتيجية عامة تعتمد على مجموعة من الأسس والقواعد والخطوات التي يستفيد به الباحث في تحقيق أهداف البحث أو العمل العلمي". (علي عبد الرزاق الجبلي وآخرون، 1992، ص 8). وقد اعتمدنا في دراستنا على المنهج الوصفي لملائمته لموضوع دراستنا والذي يعرف على أنه "مجموعة الإجراءات البحثية التي تتكامل لوصف الظاهرة أو الموضوع اعتمادا على جمع الحقائق والبيانات وتصنيفها ومعالجتها وتحليلها تحليلًا كافيًا ودقيقًا لاستخلاص دلالتها والوصول إلى النتائج". (بشير صالح الرشدي، 2000، ص 59).

3-3- متغيرات الدراسة:

"لقد تم تعريف متغير البحث العلمي بأنه كل شيء يقبل القياس الكمي أو الكيفي، وكل شيء يقبل التغيير يعرف باسم المتغير، وذلك بحسب التعريف الإحصائي للمتغير ومن أبرز سمات المتغيرات الكمية والكيفية التأثير والتأثر، ويجب أن يقوم الباحث بتحديد تلك العلاقات ومن ثم يقوم بضبطه. ويلعب تحديد المتغيرات بشكل صحيح دورا كبيرا في الوصول إلى النتائج الصحيحة للبحث العلمي". (بوحوش عمار وآخرون، 2019، ص 19)

3-3-1- المتغير المستقل:

يجب على الباحث أن يضبط المتغير المستقل حتى يستطيع التحكم فيه وهو عبارة عن المتغير الذي يفترض البحث أنه السبب أو أحد الأسباب لنتيجة تعيين دراسته والتي تؤدي إلى معرفة تأثيره على متغير آخر. (رشيد زرواتي، 2002، ص 87).

وفي دراستنا هذه المتغير المستقل هو: التحول الرقمي.

3-3-2- المتغير التابع:

هي المتغيرات الناتجة من العمليات التي تعكس الأداء أو السلوك، وعلى ذلك فإن المثير هو المتغير المستقل بينما الاستجابة تمثل المتغير التابع والذي يلاحظه الباحث من خلال معالجته للظروف المحيطة بالتجربة (مروان عبد المجيد، 2000، ص 143).

وفي دراستنا هذه المتغير التابع هو: الأداء المالي.

3-4- مجتمع وعينة الدراسة:

3-4-1- مجتمع الدراسة: ومجتمع الدراسة يعرفه Grawitz أنه "مجموعة منتهية أو غير منتهية من العناصر المحددة مسبقا والتي تركز عليه الملاحظات. (موريس أنجرس، 2004، ص 297).

ويتكون مجتمع البحث لهذه الدراسة من الجمعيات والنوادي الرياضية الناشطة على مستوى ولاية المسيلة، والبالغ عددهم: 387 نادي وجمعية رياضية.

3-4-2- عينة الدراسة:

تعرف العينة على أنها "مجتمع الدراسة الذي تجمع منه البيانات الميدانية وهي تعتبر جزءا من الكل بمعنى أن تؤخذ مجموعة أفراد المجتمع على أن تكون ممثلة للمجتمع لتجري عليها الدراسة". (رشيد زرواتي، 2002، ص91).

اعتمدنا في دراستنا على العينة العشوائية وقد قدر حجم عينة الدراسة الأساسية بـ (70) جمعية ونادي رياضي من مجتمع الدراسة المقدر بـ (387) جمعية ونادي رياضي حيث قمنا يوم 20/04/2025 بتوزيع استمارة الاستبيان على عينة عشوائية قدرت بـ (70) فرد والمتمثلين في أمناء المال الناشطين في مختلف الجمعيات والنوادي الرياضية حيث تم توزيع استمارة الاستبيان عليهم بشكل مباشر أو عن طريق البريد الإلكتروني ثم إعادة استرجاعها على فترات حتى 05/05/2025.

3-5- أساليب جمع البيانات (أدوات جمع البيانات):

لكي نتحقق دراستنا الميدانية اعتمدنا على وسيلة من الوسائل على وسيلة من وسائل المنهج الوصفي والذي يعتبر من أنجح الطرق لهذا النوع من المواضيع والمتمثل في " الاستبيان ". وهو "عبارة عن نموذج يضم مجموعة من الأسئلة توجه الى المبحوثين من أجل الحصول على معلومات حول موضوع أو مشكلة يتم ملاحظتها مباشرة وتسمى الاستبيان، يطلب من المبحوث الإجابة عليها مباشرة وقد ترسل عن طريق البريد فتسمى الاستبيان البريدي. (محمد حسن علاوي، 1999، ص22).

تضمنت استمارة الاستبيان (25) عبارة مقسمة الى ثلاث محاور بمعدل (08) عبارات للمحورين الأول والثالث (09) عبارات للمحور الثاني.

3-6- الخصائص السيكومترية لأدوات الدراسة (الصدق، الثبات، الموضوعية):

الخصائص السيكومترية لاستبيان الدراسة (مساهمة التحول الرقمي في تحسين الأداء المالي للجمعيات والنوادي الرياضية بولاية المسيلة).

الصدق:

تم حساب صدق استبيان مساهمة التحول الرقمي في تحسين الأداء المالي للجمعيات والنوادي الرياضية بولاية المسيلة عن طريق حساب الاتساق الداخلي بطريقتين:

1- الطريقة الأولى: تم حساب معامل ارتباط عبارات كل محور مع الدرجة الكلية للبعد الذي تنتمي اليه: أولاً: تم حساب معامل الارتباط بيرسون بين عبارات كل محور مع الدرجة الكلية للبعد الذي تنتمي اليه:

جدول رقم (1): يوضح مصفوفة معاملات ارتباط عبارات كل محور مع الدرجة الكلية للبعد الذي تنتمي إليه الاستبيان.

مساهمة التحول الرقمي في تحسين الأداء المالي للجمعيات والنوادي الرياضية بولاية المسيلة

رقم العبارة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة	رقم العبارة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة	رقم العبارة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
مساهمة التحول الرقمي في تقييم الأداء المالي للجمعيات والنوادي الرياضية بولاية المسيلة.			مساهمة التحول الرقمي في تحقيق الاستدامة المالية للجمعيات والنوادي الرياضية على المدى الطويل.			مساهمة التحول الرقمي في تحقيق الشفافية المالية والمصادقية في التقارير المالية للجمعيات النوادي الرياضية.		
0,000	,864**	18	0,000	,781**	9	0,000	,898**	1
0,000	,785**	19	0,000	,904**	10	0,000	,890**	2
0,000	,886**	20	0,000	,882**	11	0,000	,800**	3
0,000	,824**	21	0,000	,837**	12	0,000	,879**	4
0,000	,799**	22	0,000	,803**	13	0,000	,936**	5
0,000	,902**	23	0,000	,891**	14	0,000	,915**	6
0,000	,832**	24	0,000	,846**	15	0,000	,776**	7
0,000	,770**	25	0,000	,785**	16	0,000	,914**	8
////////////////////////////////////			0,000	,820**	17	////////////////////////////////////		
** . La corrélation et significative au niveau 0.01 (bilatéral).								
* . La corrélation et significative au niveau 0.05 (bilatéral).								

يتضح من خلال الجدول أعلاه أن معاملات الارتباط فقرات كل محور مع الدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه جاءت دالة عند مستوى دلالة (0,01) حيث تراوحت معاملاتها بين (**0,936) في الفقرة رقم (05) من محور (مساهمة التحول الرقمي في تحقيق الشفافية المالية والمصادقية في التقارير المالية للجمعيات النوادي الرياضية.) و (**0,770) في الفقرة رقم (25) من محور (مساهمة التحول الرقمي في تقييم الأداء المالي للجمعيات والنوادي الرياضية بولاية المسيلة.)، وهذا ما يؤكد مدى التجانس والاتساق الداخلي للاستبيان كمؤشر لصدق التكوين في قياس مساهمة التحول الرقمي في تحسين الأداء المالي للجمعيات والنوادي الرياضية بولاية المسيلة.

الطريقة الثانية:

تم حساب معامل الارتباط بيرسون بين كل بعد بالدرجة الكلية للاستبيان: والجدول التالي يوضح العلاقة الارتباطية بين الدرجة الكلية للاستبيان وأبعاده الفرعية:

الجدول رقم (2) يوضح العلاقة الارتباطية بين الدرجة الكلية للاستبيان مساهمة التحول الرقمي في تحسين الأداء المالي للجمعيات والنوادي الرياضية بولاية المسيلة وأبعاده الفرعية.

مستوى الدلالة	معامل الارتباط	أبعاد الاستبيان
0,000	0,974**	مساهمة التحول الرقمي في تحقيق الشفافية المالية والمصادقية في التقارير المالية للجمعيات النوادي الرياضية.
0,000	0,955**	مساهمة التحول الرقمي في تحقيق الاستدامة المالية للجمعيات والنوادي الرياضية على المدى الطويل.

مساهمة التحول الرقمي في تقييم الأداء المالي للجمعيات والنوادي الرياضية بولاية المسيلة. 0,962** 0,000

تشير البيانات الموضحة في الجدول أعلاه إلى أن جميع قيم معاملات الارتباط لأبعاد استبيان مساهمة التحول الرقمي في تحسين الأداء المالي للجمعيات والنوادي الرياضية بولاية المسيلة كلها دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0,01$)، حيث بلغت قيمها على التوالي (0,96/0,95/0,97)، وهذا ما يؤكد مدى التجانس وقوة الاتساق الداخلي للمقياس كمؤشر لصدق التكوين في قياس مساهمة التحول الرقمي في تحسين الأداء المالي للجمعيات والنوادي الرياضية بولاية المسيلة.
- ثبات الاستبيان:

تم التأكد من ثبات الاستبيان بطريقة حساب معامل ألفا كرونباخ للتناسق الداخلي: تم حساب معامل الثبات ألفا كرونباخ لهذا الاستبيان فتحصلنا على النتيجة التالية:

الجدول رقم (3): يوضح معامل ألفا كرونباخ للاستبيان وابعاده الفرعية

عدد العبارات	معامل ألفا كرونباخ	أبعاد الاستبيان والدرجة الكلية
8	0,954	مساهمة التحول الرقمي في تحقيق الشفافية المالية والمصدقية في التقارير المالية للجمعيات والنوادي الرياضية.
9	0,942	مساهمة التحول الرقمي في تحقيق الاستدامة المالية للجمعيات والنوادي الرياضية على المدى الطويل.
8	0,936	مساهمة التحول الرقمي في تقييم الأداء المالي للجمعيات والنوادي الرياضية بولاية المسيلة.
25	0,978	الدرجة الكلية لاستبيان مساهمة التحول الرقمي في تحسين الأداء المالي للجمعيات والنوادي الرياضية بولاية المسيلة

يتضح من الجدول أعلاه أن جميع معاملات ألفا كرونباخ لأبعاد استبيان مساهمة التحول الرقمي في تحسين الأداء المالي للجمعيات والنوادي الرياضية بولاية المسيلة كانت مرتفعة حيث بلغت على التوالي (0,93/ 0,94/ 0,95) بينما بلغ معامل ألفا كرونباخ لاستبيان مساهمة التحول الرقمي في تحسين الأداء المالي للجمعيات والنوادي الرياضية بولاية المسيلة ككل (0,97) وهذا بمثابة مؤشر دال على ثبات الاستبيان، وهذا يعني أن استبيان مساهمة التحول الرقمي في تحسين الأداء المالي للجمعيات والنوادي الرياضية بولاية المسيلة يتمتع بمعامل ثبات قوي مما يجعله صالحاً للتطبيق في الدراسة الأساسية.

3-7- الأساليب الإحصائية المستخدمة (تصميم الدراسة والمعالجة الإحصائية):

للتحقق من صحة الفروض استخدمنا برنامج الحزمة الإحصائية:

☒ برنامج SPSS V26

وذلك باستخدام المعالجات الإحصائية التالية:

☒ معامل الارتباط بيرسون لحساب الاتساق الداخلي

- ☒ معامل ألفا كرونباخ لحساب الثبات
- ☒ اختبار كا² بالنسبة للعينة الواحدة أو ما يطلق عليه باختبار حسن المطابقة أو جودة التوفيق.
- ☒ المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية
- ☒ التكرار والنسبة المئوية.
- ☒ اختبار كولموغوروف سميروف، واختبار شابيرو ويلك،
- ☒ كما تم تحديد معيار الحكم على مستوى كل عبارة بتحديد 05 مجالات وهي:
 - 1-5 = 4 / 5 (عدد البدائل) = 0,8 طول المجال.
 - نظيف (0,8) للبدائل أي: [1,8-1] المجال المنخفض جدا
 - [2,6-1,8] المجال المنخفض
 - [3,4-2,6] المجال المتوسط
 - [4,2-3,4] المجال المرتفع
 - [5-4,2] المجال المرتفع جدا
- ☒ كما تم تحديد معيار الحكم على مستوى كل محور بتحديد 05 مجالات وهي:
 - عدد العبارات في كل محور ضرب رؤوس المجالات مثلا:
 - المحور الأول والثالث يتكونان من 8 عبارات تكون معايير الحكم كالتالي:
 - 8 × [1,8-1] المجال المنخفض جدا [14,4-08].
 - 8 × [2,6-1,8] المجال المنخفض [20,8-14,4].
 - 8 × [3,4-2,6] المجال المتوسط [27,2-20,8].
 - 8 × [4,2-3,4] المجال المرتفع [33,6-27,2].
 - 8 × [5-4,2] المجال المرتفع جدا [40-33,6].
 - المحور الثاني يتكون من 09 عبارات تكون معايير الحكم كالتالي:
 - 9 × [1,8-1] المجال المنخفض جدا [16,2-09].
 - 9 × [2,6-1,8] المجال المنخفض [23,4-16,2].
 - 9 × [3,4-2,6] المجال المتوسط [30,6-23,4].
 - 9 × [4,2-3,4] المجال المرتفع [37,8-30,6].
 - 9 × [5-4,2] المجال المرتفع جدا [45-37,8].

3-8- خطوات إجراء الدراسة الميدانية:

بعد استكمال كل الإجراءات الميدانية اللازمة والتأكد من الأسس العلمية لأدوات الدراسة قمنا يوم 20 أفريل 2025 بتوزيع استمارة الاستبيان على عينة عشوائية قدرت بـ (70) فرد والمتمثلين في أمناء المال الناشطين في مختلف الجمعيات والنوادي الرياضية حيث تم توزيع استمارة الاستبيان عليهم بشكل مباشر أو عن طريق البريد الإلكتروني ثم إعادة استرجاعها على فترات حتى 2025/05/05.

خلاصة:

يعتبر هذا الفصل الركيزة المنهجية والدليل أو المرشد الذي ساعدنا على تخطي كل الصعوبات وبالتالي الوصول إلى أهداف الدراسة بسهولة، حيث تناولنا فيه أهم العناصر التي تهتم دراستنا بشكل كبير بداية بالدراسة الاستطلاعية، المنهج المتبع، مجتمع وعينة البحث، أدوات جمع البيانات، الخصائص السيكومترية لأدوات الدراسة، تصميم الدراسة والمعالجة الاحصائية، خطوات إجراء الدراسة الميدانية.

الفصل الرابع: عرض و تحليل و مناقشة النتائج

4-1- عرض النتائج:

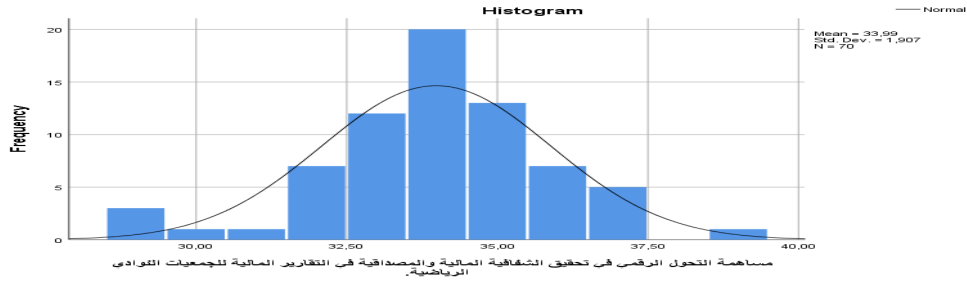
- شرط اعتدالية التوزيع الطبيعي:

قبل البدء في مرحلة معالجة الفرضيات باستخدام الأساليب الإحصائية المختلفة والملائمة يجب أولاً التحقق من شرط التوزيع الطبيعي بالنسبة للمتغير محل الدراسة الحالية والمتمثل في (مساهمة التحول الرقمي في تحسين الأداء المالي للجمعيات والنوادي الرياضية بولاية المسيلة)، والجدول التالي يوضح ذلك:

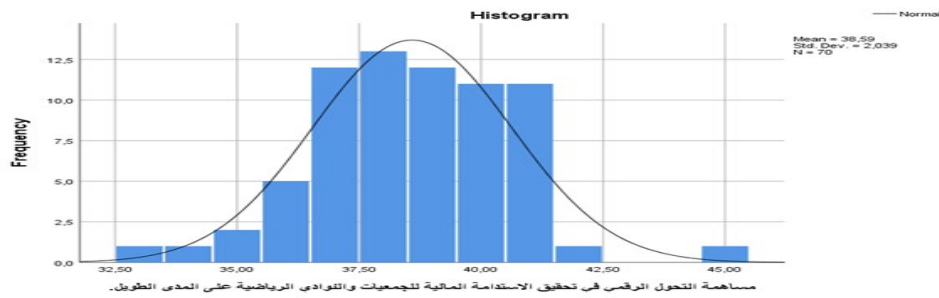
جدول رقم (4) يوضح التحقق من شرط التوزيع الطبيعي بالنسبة للمتغير محل الدراسة

القرار	Shapiro-Wilk		Kolmogorov-Smirnov ^a			المتغيرات	
	مستوى الدلالة	درجة الحرية	الإحصاءات	مستوى الدلالة	درجة الحرية		الإحصاءات
دال	0,005	70	0,947	0,000	70	0,160	مساهمة التحول الرقمي في تحقيق الشفافية المالية والمصادقية في التقارير المالية للجمعيات النوادي الرياضية.
دال	0,040	70	0,964	0,087	70	0,099	مساهمة التحول الرقمي في تحقيق الاستدامة المالية للجمعيات والنوادي الرياضية على المدى الطويل.
دال	0,008	70	0,951	0,000	70	0,166	مساهمة التحول الرقمي في تقييم الأداء المالي للجمعيات والنوادي الرياضية بولاية المسيلة.
دال	0,000	70	0,914	0,002	70	0,138	مساهمة التحول الرقمي في تحسين الأداء المالي للجمعيات والنوادي الرياضية بولاية المسيلة.

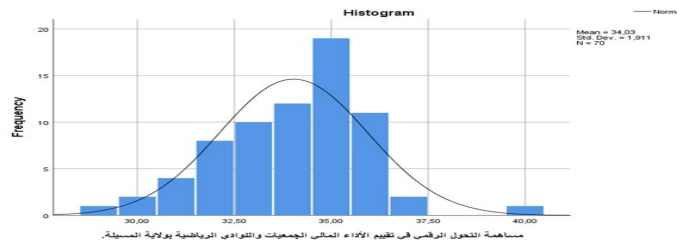
من خلال المعطيات المبينة بالجدول أعلاه نلاحظ وبناء على قيم اختبار كولموغوروف سميرنوف، واختبار شابيرو ويلك، أن كل القيم بالنسبة للمتغير محل الدراسة وهو متغير مساهمة التحول الرقمي في تحسين الأداء المالي للجمعيات والنوادي الرياضية بولاية المسيلة وأبعاده الفرعية الثلاث -، جاءت غير دالة عند مستوى الدلالة ألفا ($\alpha=0.05$)، مما يجزنا إلى القول بأن بيانات المتغير وأبعاده الفرعية الثلاث لا تتوزع توزيعاً طبيعياً وبالتالي فإن كل الأساليب الإحصائية التي ستستخدم في معالجة مختلف فرضيات الدراسة الحالية هي لا أساليب بارامترية. كما هو موضح في الأشكال التالية:



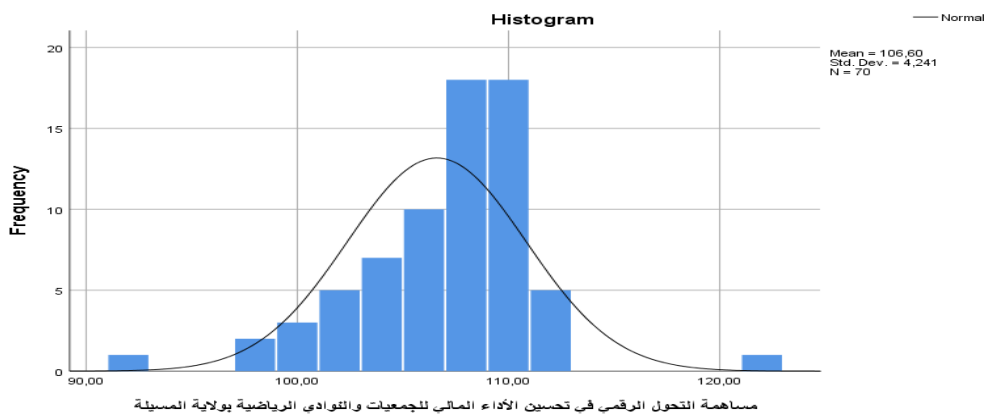
شكل رقم (1) يوضح التوزيع الطبيعي لبيانات متغير مساهمة التحول الرقمي في تحقيق الشفافية المالية والمصادقية في التقارير المالية للجمعيات النوادي الرياضية.



شكل رقم (2) يوضح التوزيع الطبيعي لبيانات متغير مساهمة التحول الرقمي في تحقيق الاستدامة المالية للجمعيات والنوادي الرياضية على المدى الطويل.



شكل رقم (3) يوضح التوزيع الطبيعي لبيانات متغير مساهمة التحول الرقمي في تقييم الأداء المالي للجمعيات والنوادي الرياضية بولاية المسيلة.



شكل رقم (4) يوضح التوزيع الطبيعي لبيانات متغير مساهمة التحول الرقمي في تحسين الأداء المالي للجمعيات والنوادي الرياضية بولاية المسيلة.

4-2- تحليل نتائج الاستبيان:

- اختبار فرضيات الدراسة:

1- اختبار الفرضية الجزئية الأولى:

أ- بالنسبة لعبارات المحور الأول (مساهمة التحول الرقمي في تحقيق الشفافية المالية والمصادقية في التقارير المالية للجمعيات النوادي الرياضية). تم ترتيب عبارات المحور الأول حسب درجة تشبعها عن طريق استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة، فكانت النتائج كما هو مبين في الجدول التالي:

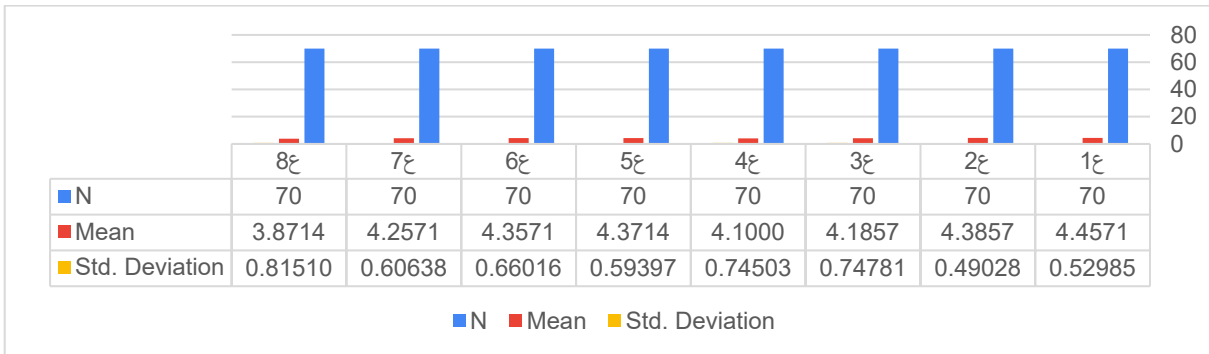
الجدول رقم (5) يوضح مستوى مساهمة التحول الرقمي في تحقيق الشفافية المالية والمصادقية في التقارير المالية للجمعيات النوادي الرياضية.

رقم	المحور الأول: مساهمة التحول الرقمي في تحقيق الشفافية المالية والمصادقية في التقارير المالية للجمعيات النوادي الرياضية.	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المجال (معياري الحكم)	المستوى	الترتيب ب
01	يساهم التحول الرقمي في إعداد التقارير المالية بدقة في الجمعية/ النادي الرياضي.	4,4571	0,52985	[5-4.2]	مرتفع جدا	1
02	تساعد الأنظمة الرقمية في إعداد التقارير بشكل أسرع بدقة في الجمعية/ النادي الرياضي.	4,3857	0,49028	[5-4.2]	مرتفع جدا	2
03	يساعد التحول الرقمي في الجمعية/ النادي الرياضي على توفير تقارير مالية تساهم في تعزيز التنبؤات السابقة أو تصحيحها.	4,1857	0,74781	[4.2-3.4]	مرتفع	6
04	يوفر التحول الرقمي تقارير مالية تتميز بالشفافية وعدم التحيز وتحمل أكثر تفصيلا في الجمعية/ النادي الرياضي.	4,1000	0,74503	[4.2-3.4]	مرتفع	7
05	تساهم الرقمنة في تنسيق التقارير وفق المعايير المحاسبية في الجمعية/ النادي الرياضي.	4,3714	0,59397	[5-4.2]	مرتفع جدا	3
06	يعزز التحول الرقمي اتخاذ قرارات مالية مبنية على تقارير دقيقة في الجمعية/ النادي الرياضي.	4,3571	0,66016	[5-4.2]	مرتفع جدا	4
07	توفر الأجهزة الرقمية تقارير مالية تساهم في إجراء مقارنة مع الجمعيات/ النوادي الرياضي الأخرى.	4,2571	0,60638	[5-4.2]	مرتفع جدا	5
08	تمكن مخرجات التقارير المالية من مقارنة الواقع الفعلي مع ما هو مخطط له مسبقاً في الجمعية/ النادي الرياضي.	3,8714	0,81510	[4.2-3.4]	مرتفع	8
		33,9857	1,90722	[40-33.6]	مرتفع جدا	

من خلال الجدول أعلاه وبالنظر إلى المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية المستخرجة من إجابات أفراد عينة الدراسة على كل عبارة من عبارات المحور الأول (مساهمة التحول الرقمي في تحقيق الشفافية المالية والمصداقية في التقارير المالية للجمعيات النوادي الرياضية) نلاحظ أن أغلبه العبارات (01، 02، 05، 06، 07) تنتمي إلى المجال المرتفع جدا أي الموافقة بشدة [4.2- 5]. حيث جاءت العبارة رقم (01) في المجال المرتفع جدا [5-4,2] وفي الرتبة الأولى والتي نصت على: " يساهم التحول الرقمي في إعداد التقارير المالية بدقة في الجمعية/ النادي الرياضي..".
بمتوسط حسابي قدر بـ (4,4571).

في حين جاءت العبارات رقم (03 / 04 / 08) في المجال المرتفع [3.40-4.20]، حيث قدر متوسطاتها الحسابية على التوالي: (3,8714/4,1000/4,1857).

وبالنظر إلى المتوسط الحسابي الاجمالي للمحور الأول والذي بلغ (33,9857) والذي ينتمي إلى المجال المرتفع جدا أي الموافقة بشدة [40-33.6] ومنه يمكن القول أن مساهمة التحول الرقمي في تحقيق الشفافية المالية والمصداقية في التقارير المالية للجمعيات النوادي الرياضية حسب تقييم أفراد عينة الدراسة مرتفعة جدا، وهذا ما هو موضح في الشكل التالي:



الشكل رقم (5) يوضح ترتيب عبارات المحور الأول: (مساهمة التحول الرقمي في تحقيق الشفافية

المالية والمصداقية في التقارير المالية للجمعيات النوادي الرياضية) حسب متوسطاتها الحسابية.

-اختبار الفرضية الجزئية الأولى:

1- نصت الفرضية الجزئية الأولى للدراسة على أن: " يحقق التحول الرقمي الشفافية المالية والمصداقية في التقارير المالية للجمعيات والنوادي الرياضية. ولتحقق من صحة هذه الفرضية الأولى تم الاعتماد على اختبار كا² بالنسبة للعينة الواحدة أو ما يطلق عليه باختبار حسن المطابقة أو جودة التوفيق، فكانت النتيجة كما هي موضحة في الجدول التالي:

جدول رقم (6) يوضح اختبار كا² للكشف عن مستوى مساهمة التحول الرقمي في تحقيق الشفافية المالية والمصادقية في التقارير المالية للجمعيات والنوادي الرياضية.

المستويات	التكرار المشاهد	النسبة	التكرار المتوقع	الفرق بين التكرارات	Chi-Square	درجة الحرية	مستوى الدلالة	القرار
بدرجة منخفضة جدا	00	%00	0	14,0	122,286 ^a	4	0.000	دال عند 0.01
بدرجة منخفضة	00	%00	0	14,0				
بدرجة متوسطة	00	%00	0	14,0				
بدرجة مرتفعة	24	%34,3	24	14,0				
بدرجة مرتفعة جدا	46	%65,7	46	14,0				
الاجمالي	70	%100	//////	//////				

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن إجابات أفراد عينة الدراسة على محور مساهمة التحول الرقمي في تحقيق الشفافية المالية والمصادقية في التقارير المالية للجمعيات النوادي الرياضية) والبالغ عددهم إجمالا (70) فردا قد انقسمت إلى خمسة مجموعات، تمثلت المجموعة الأولى في الأفراد الذين أكدوا أن مستوى مساهمة التحول الرقمي في تحقيق الشفافية المالية والمصادقية في التقارير المالية للجمعيات النوادي الرياضية) "منخفضا جدا" وقد بلغ عددهم (0) بنسبة مئوية بلغت 0%، أما المجموعة الثانية فتمثل الأفراد الذين أكدوا أن مستوى مساهمة التحول الرقمي في تحقيق الشفافية المالية والمصادقية في التقارير المالية للجمعيات النوادي الرياضية) "منخفضا" والبالغ عددهم (0) بنسبة مئوية قدرت بـ 0% أما المجموعة الثالثة فتمثل الأفراد الذين فتمثل الأفراد الذين أكدوا أن مستوى مساهمة التحول الرقمي في تحقيق الشفافية المالية والمصادقية في التقارير المالية للجمعيات النوادي الرياضية) "مرتفعا" والبالغ عددهم (24) فردا بنسبة مئوية قدرت بـ 34,3% في حين نلاحظ أن ما نسبته 65,7% فتمثل المجموعة الخامسة التي تحتوي على الأفراد الذين أكدوا أن مستوى مساهمة التحول الرقمي في تحقيق الشفافية المالية والمصادقية في التقارير المالية للجمعيات النوادي الرياضية) "مرتفعا جدا" والبالغ عددهم (46) فردا، وللتأكد من دلالة هذه الفروق في التكرارات والنسب تم اللجوء إلى اختبار الدلالة الإحصائية (كا²) حيث نلاحظ من الجدول أعلاه أن قيمتها عند درجة الحرية

(4) قدرت بـ $122,286^a$ وهي قيمة دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ألفا ($\alpha=0.01$)، وبالتالي فإن هناك فرق دال إحصائياً بين المجموعات الخمسة لصالح المجموعة الخامسة (مرتفعاً جداً).

ومنه يمكن القول بأن مستوى مساهمة التحول الرقمي في تحقيق الشفافية المالية والمصادقية في التقارير المالية للجمعيات والنوادي الرياضية. وعليه نستنتج تحقق الفرضية البحثية وبدرجة عالية جداً ونسبة التأكد من هذه هو 99%. مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 1%.

النتيجة النهائية: يحقق التحول الرقمي الشفافية المالية والمصادقية في التقارير المالية للجمعيات والنوادي الرياضية وبدرجة عالية جداً.

ب- بالنسبة لعبارات المحور الثاني (مساهمة التحول الرقمي في تحقيق الاستدامة المالية للجمعيات والنوادي الرياضية على المدى الطويل). تم ترتيب عبارات المحور الثاني حسب درجة تشبعها عن طريق استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة، فكانت النتائج كما هو مبين في الجدول التالي:

الجدول رقم (7) يوضح مستوى مساهمة التحول الرقمي في تحقيق الاستدامة المالية للجمعيات والنوادي الرياضية على المدى الطويل.

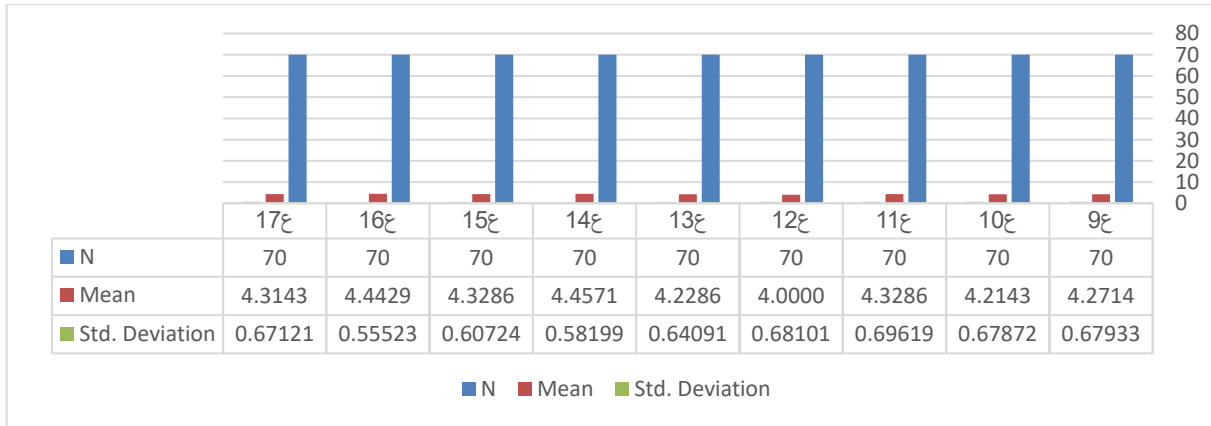
رقم	المحور الثاني:	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المجال (معياري)	المستوى	الترتيب
	مساهمة التحول الرقمي في تحقيق الاستدامة المالية للجمعيات والنوادي الرياضية على المدى الطويل.					
09	يساهم التحول الرقمي في تحسين إدارة التكاليف بكفاءة في الجمعية/ النادي الرياضي.	4,2714	0,67933	[4.2-3.4]	مرتفع	6
10	تساعد التقنيات الرقمية في تقليل التكاليف التشغيلية على المدى الطويل في الجمعية/ النادي الرياضي.	4,2143	0,67872	[5-4.2]	مرتفع جداً	8
11	يساعد التحول الرقمي في زيادة الشفافية والثقة لدى الممولين والداعمين للجمعية/ النادي الرياضي.	4,3286	0,69619	[5-4.2]	مرتفع جداً	3
12	تساهم الأدوات الرقمية في تحسين الإيرادات المالية المستدامة في الجمعية/ النادي الرياضي.	4,0000	0,68101	[4.2-3.4]	مرتفع	9
13	توفر الأنظمة الرقمية بيانات دقيقة لدعم القرارات الاستراتيجية المالية في الجمعية / النادي الرياضي.	4,2286	0,64091	[5-4.2]	مرتفع جداً	7
14	تقلل الحلول الرقمية من الأخطاء المالية والإدارية المؤثرة على الاستدامة المالية للجمعية/ النادي الرياضي.	4,4571	0,58199	[5-4.2]	مرتفع جداً	1

4	مرتفع جدا	[5-4.2]	0,60724	4,3286	يعزز التحول الرقمي فرص النمو والتطور والتوسع والحد من ظاهرة الفساد أو الخطأ الإداري والمالي للجمعية/ النادي الرياضي.	15
2	مرتفع جدا	[5-4.2]	0,55523	4,4429	تساعد المنصات الرقمية في تحسين التواصل مع الأعضاء والرعاة لدعم الاستدامة في الجمعية/ النادي الرياضي.	16
5	مرتفع جدا	[5-4.2]	0,67121	4,3143	يساهم التحول الرقمي في مواكبة الجمعية/ النادي الرياضي مع التغيرات الرياضية والاقتصادية والتكنولوجية.	17
	مرتفع جدا	(.37,8 - 45)	2,03941	38,5857	مساهمة التحول الرقمي في تحقيق الاستدامة المالية للجمعيات والنادي الرياضية على المدى الطويل	

من خلال الجدول أعلاه وبالنظر إلى المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية المستخرجة من إستجابات أفراد عينة الدراسة على كل عبارة من عبارات المحور الثاني (مساهمة التحول الرقمي في تحقيق الاستدامة المالية للجمعيات والنادي الرياضية على المدى الطويل) نلاحظ أن جل العبارات جاءت تنتمي إلى المجال المرتفع جدا أي الموافقة بشدة [5-4.2]. حيث جاءت العبارة رقم (14) في الرتبة الأولى في المجال المرتفع جدا [5-4,2] والتي نصت على: " تقلل الحلول الرقمية من الأخطاء المالية والإدارية المؤثرة على الاستدامة المالية للجمعية/ النادي الرياضي..". بمتوسط حسابي قدر بـ (4,4571).

ما عدى العبارة رقم (12) جاءت تنتمي المجال المرتفع [4,2-3,4] والتي نصت على: " تساهم الأدوات الرقمية في تحسين الإيرادات المالية المستدامة في الجمعية/ النادي الرياضي..". بمتوسط حسابي قدر بـ (4,0000).

وبالنظر إلى المتوسط الحسابي الاجمالي للمحور الثاني والذي بلغ (38,5857) والذي ينتمي إلى المجال المرتفع جدا (.37,8 - 45) ومنه يمكن القول أن مستوى مساهمة التحول الرقمي في تحقيق الاستدامة المالية للجمعيات والنادي الرياضية على المدى الطويل حسب تقييم أفراد عينة الدراسة مرتفعة جدا، وهذا كما هو موضح في الشكل التالي:



الشكل رقم (6) يوضح ترتيب عبارات المحور الثاني (مستوى مساهمة التحول الرقمي في تحقيق الاستدامة المالية للجمعيات والنوادي الرياضية على المدى الطويل) حسب متوسطاتها الحسابية.

2- اختبار الفرضية الجزئية الثانية:

2- نصت الفرضية الجزئية الثانية للدراسة على أن: " يساهم التحول الرقمي في تحقيق الاستدامة المالية للجمعيات والنوادي الرياضية على المدى الطويل. وللتحقق من صحة هذه الفرضية الثانية تم الاعتماد على اختبار كا² بالنسبة للعينة الواحدة أو ما يطلق عليه باختبار حسن المطابقة أو جودة التوفيق، فكانت النتيجة كما هي موضحة في الجدول التالي:

جدول رقم (8) يوضح اختبار كا² للكشف عن مستوى مساهمة التحول الرقمي في تحقيق الاستدامة المالية للجمعيات والنوادي الرياضية على المدى الطويل

المستويات	التكرار المشاهد	النسبة	التكرار المتوقع	الفرق بين التكرارات	Chi-Square	درجة الحرية	مستوى الدلالة	القرار
بدرجة منخفضة جدا	00	%00	0	14,0	133,000 ^a	4	0.000	دال عند 0.01
بدرجة منخفضة	00	%00	0	14,0				
بدرجة متوسطة	00	%00	0	14,0				
بدرجة مرتفعة	21	%30,0	21	14,0				
بدرجة مرتفعة جدا	49	%70,0	49	14,0				
الاجمالي	70	%100	70	//////////				

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن إجابات أفراد عينة الدراسة على محور مساهمة التحول الرقمي في تحقيق الاستدامة المالية للجمعيات والنوادي الرياضية على المدى الطويل والبالغ عددهم إجمالا (70) فردا قد انقسمت إلى خمسة مجموعات، تمثلت المجموعة الأولى في الأفراد الذين أكدوا أن مستوى

مساهمة التحول الرقمي في تحقيق الاستدامة المالية للجمعيات والنوادي الرياضية على المدى الطويل "منخفضا جدا" وقد بلغ عددهم (0) أفراد بنسبة مئوية بلغت 0%، أما المجموعة الثانية فتمثل الأفراد الذين أكدوا أن مستوى مستوى مساهمة التحول الرقمي في تحقيق الاستدامة المالية للجمعيات والنوادي الرياضية على المدى الطويل "منخفضا" والبالغ عددهم (00) فردا بنسبة مئوية قدرت بـ 0% أما المجموعة الثالثة فتمثل الأفراد الذين فتمثل الأفراد الذين أكدوا أن مستوى مستوى مساهمة التحول الرقمي في تحقيق الاستدامة المالية للجمعيات والنوادي الرياضية على المدى الطويل "متوسطا" والبالغ عددهم (0) فردا بنسبة مئوية قدرت بـ 00% أما المجموعة الرابعة فتمثل الأفراد الذين أكدوا أن مستوى مساهمة التحول الرقمي في تحقيق الاستدامة المالية للجمعيات والنوادي الرياضية على المدى الطويل "مرتفعا" والبالغ عددهم (21) فردا بنسبة مئوية قدرت بـ 30% في حين نلاحظ أن ما نسبته 70% فتمثل المجموعة الخامسة التي تحتوي على الأفراد الذين أكدوا أن مستوى مساهمة التحول الرقمي في تحقيق الاستدامة المالية للجمعيات والنوادي الرياضية على المدى الطويل "مرتفعا جدا" والبالغ عددهم (49) فردا، وللتأكد من دلالة هذه الفروق في التكرارات والنسب تم اللجوء إلى اختبار الدلالة الإحصائية (كا²) حيث نلاحظ من الجدول أعلاه أن قيمتها عند درجة الحرية (4) قدرت بـ 133,000^a وهي قيمة دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة ألفا ($\alpha=0.01$)، وبالتالي فإن هناك فرق دال إحصائيا بين المجموعات الخمسة لصالح المجموعة الخامسة (مرتفعا جدا).

ومنه يمكن القول بأن مستوى مساهمة التحول الرقمي في تحقيق الاستدامة المالية للجمعيات والنوادي الرياضية على المدى الطويل وبدرجة عالية جدا. وعليه نستنتج تحقق الفرضية البحثية وبدرجة عالية جدا ونسبة التأكد من هذه هو 99%. مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 1%.
النتيجة النهائية: يساهم التحول الرقمي في تحقيق الاستدامة المالية للجمعيات والنوادي الرياضية على المدى الطويل وبدرجة عالية جدا.

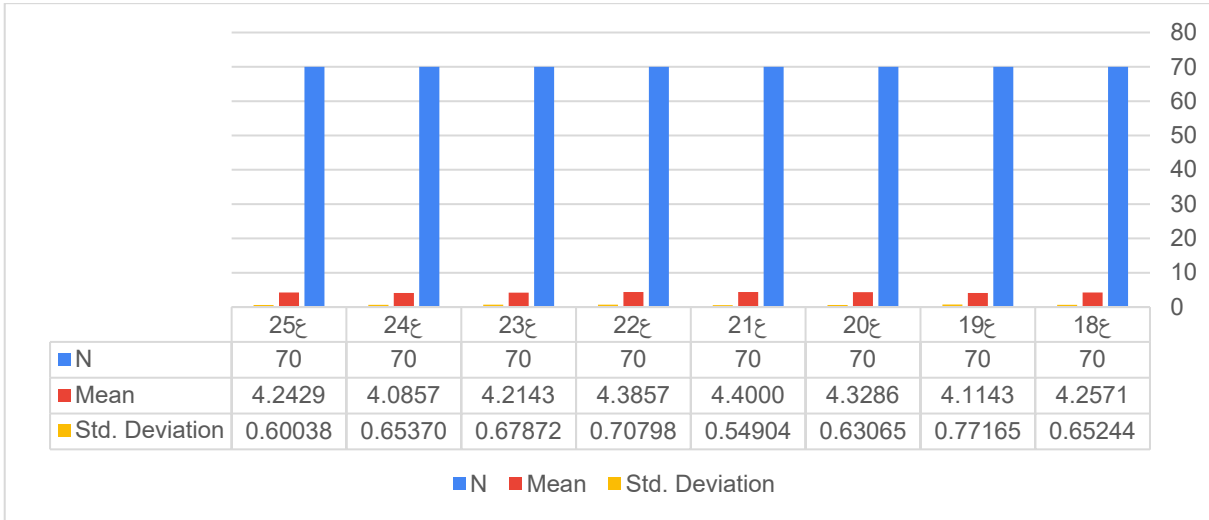
ج- بالنسبة لعبارات المحور الثالث (مساهمة التحول الرقمي في تقييم الأداء المالي للجمعيات والنوادي الرياضية بولاية المسيلة). تم ترتيب عبارات المحور الثالث حسب درجة تشبعها عن طريق استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة، فكانت النتائج كما هو مبين في الجدول التالي:

الجدول رقم (9) يوضح مستوى مساهمة التحول الرقمي في تقييم الأداء المالي الجمعيات والنوادي الرياضية بولاية المسيلة.

الرقم	المحور الثالث: مساهمة التحول الرقمي في تقييم الأداء المالي الجمعيات والنوادي الرياضية بولاية المسيلة.	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المجال (معياري)	المستوى	الترتيب
18	يساعد التحول الرقمي في عملية تقييم وتطوير وتحسين الأداء المالي للجمعية/ النادي الرياضي.	4,2571	0,65244	[5-4.2]	مرتفع جدا	4
19	الاعتماد على الطرق الحديثة، وتكنولوجيا المعلومات، في حساب النسب المالية وتحديد الخطط والاستراتيجيات، يساعد في الرفع منها وتحسينها (النسب المالية) للجمعية/ النادي الرياضي.	4,1143	0,77165	[4.2-3.4]	مرتفع	7
20	يساعد التحول الرقمي في تشخيص واتخاذ القرار الجيد للوضع المالي للجمعية/ النادي الرياضي.	4,3286	0,63065	[5-4.2]	مرتفع جدا	3
21	التحول الرقمي يساعد في تطور نظام الرقابة المالية في تقييم الأداء المالي للجمعية/ النادي الرياضي.	4,4000	0,54904	[5-4.2]	مرتفع جدا	1
22	يساعد التحول الرقمي في وضع خطة مالية تساهم في تحديد الأهداف والمهام لتقييم عملية الأداء المالي للجمعية/ النادي الرياضي.	4,3857	0,70798	[5-4.2]	مرتفع جدا	2
23	يساهم التحول الرقمي في إعداد التقارير المالية التي تساعد في عملية تقييم الأداء المالي للجمعية/ النادي الرياضي.	4,2143	0,67872	[5-4.2]	مرتفع جدا	6
24	تستخدم الجمعية/ النادي الرياضي التحول الرقمي لمراقبة تطور الأداء البشري وتقييم الأداء المالي.	4,0857	0,65370	[4.2-3.4]	مرتفع	8
25	يساعد التحول الرقمي المسيرين في الجمعية/ النادي الرياضي على التقييم الجيد للأداء من خلال تحديد معايير ومؤشرات الأداء المالي.	4,2429	0,60038	[5-4.2]	مرتفع جدا	5
	مساهمة التحول الرقمي في تقييم الأداء المالي الجمعيات والنوادي الرياضية بولاية المسيلة	34,0286	1,91085	[40-33.6]	مرتفع جدا	

من خلال الجدول أعلاه وبالنظر إلى المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية المستخرجة من إستجابات أفراد عينة الدراسة على كل عبارة من عبارات المحور الثالث (مساهمة التحول الرقمي في تقييم الأداء المالي الجمعيات والنوادي الرياضية بولاية المسيلة) نلاحظ أن أغلبية العبارات (18، 20، 21، 22، 23، 25) تنتمي إلى المجال المرتفع جدا أي الموافقة بشدة [5-4.2]. حيث جاءت العبارة رقم (21) في المجال المرتفع جدا [5-4,2] وفي الرتبة الأولى والتي نصت على: " التحول الرقمي يساعد في تطور نظام الرقابة المالية في تقييم الأداء المالي للجمعية/ النادي الرياضي".
بمتوسط حسابي قدر بـ (4,4000).

في حين جاءت العبارتين رقم (19 و24) تنتميان إلى المجال المرتفع [3.40-4.20]، حيث قدر متوسطيهما الحسابيين على التوالي (4,0857/4,1143). وبالنظر إلى المتوسط الحسابي الاجمالي للمحور الثالث والذي بلغ (34,0286) والذي ينتمي إلى المجال المرتفع جدا أي الموافقة بشدة [33.6-40] ومنه يمكن القول أن مساهمة التحول الرقمي في تقييم الأداء المالي الجمعيات والنوادي الرياضية بولاية المسيلة حسب تقييم أفراد عينة الدراسة مرتفعة جدا، وهذا ما هو موضح في الشكل التالي:



الشكل رقم (7) يوضح ترتيب عبارات المحور الثالث (مساهمة التحول الرقمي في تقييم الأداء المالي الجمعيات والنوادي الرياضية بولاية المسيلة) حسب متوسطاتها الحسابية.

3- اختبار الفرضية الجزئية الثالثة:

3- نصت الفرضية الجزئية الثالثة للدراسة على أن: " يساهم التحول الرقمي في تقييم الأداء المالي للجمعيات والنوادي الرياضية بولاية المسيلة. وللتحقق من صحة هذه الفرضية الثالثة تم الاعتماد على اختبار χ^2 بالنسبة للعينة الواحدة أو ما يطلق عليه باختبار حسن المطابقة أو جودة التوفيق، فكانت النتيجة كما هي موضحة في الجدول التالي:

جدول رقم (10) يوضح اختبار كا² للكشف عن مستوى مساهمة التحول الرقمي في تقييم الأداء المالي الجمعيات والنوادي الرياضية بولاية المسيلة

المستويات	التكرار المشاهد	النسبة	التكرار المتوقع	الفرق بين التكرارات	Chi-Square	درجة الحرية	مستوى الدلالة	القرار
بدرجة منخفضة جدا	00	%00	0	14,0	119,286 ^a	4	0.000	دال عند 0.01
بدرجة منخفضة	00	%00	0	14,0				
بدرجة متوسطة	00	%00	0	14,0				
بدرجة مرتفعة	25	%35,7	25	14,0				
بدرجة مرتفعة جدا	45	%64,3	45	14,0				
الاجمالي	70	%100	//////	//////				

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن إجابات أفراد عينة الدراسة على محور مساهمة التحول الرقمي في تقييم الأداء المالي الجمعيات والنوادي الرياضية بولاية المسيلة والبالغ عددهم إجمالا (70) فردا قد انقسمت إلى خمسة مجموعات، تمثلت المجموعة الأولى في الأفراد الذين أكدوا أن مستوى مساهمة التحول الرقمي في تقييم الأداء المالي الجمعيات والنوادي الرياضية بولاية المسيلة "منخفضا جدا" وقد بلغ عددهم (0) فرد بنسبة مئوية بلغت 0%، أما المجموعة الثانية فتمثل الأفراد الذين أكدوا أن مستوى مساهمة التحول الرقمي في تقييم الأداء المالي الجمعيات والنوادي الرياضية بولاية المسيلة "منخفضا" والبالغ عددهم (0) فردا بنسبة مئوية قدرت ب 0% أما المجموعة الثالثة فتمثل الأفراد الذين فتمثل الأفراد الذين أكدوا أن مستوى مساهمة التحول الرقمي في تقييم الأداء المالي الجمعيات والنوادي الرياضية بولاية المسيلة "متوسطا" والبالغ عددهم (0) فردا بنسبة مئوية قدرت ب 0% . أما المجموعة الرابعة فتمثل الأفراد الذين فتمثل الأفراد الذين أكدوا أن المستوى "مرتفعا" والبالغ عددهم (25) فردا بنسبة مئوية قدرت ب 35,7% في حين نلاحظ أن ما نسبته 64,3% فتمثل المجموعة الخامسة التي تحتوي على الأفراد الذين أكدوا أن مستوى مساهمة التحول الرقمي في تقييم الأداء المالي الجمعيات والنوادي الرياضية بولاية المسيلة "مرتفعا جدا" والبالغ عددهم (45) فردا، وللتأكد من دلالة هذه الفروق في التكرارات والنسب تم اللجوء إلى اختبار الدلالة الإحصائية (كا²) حيث نلاحظ من الجدول أعلاه أن قيمتها عند درجة الحرية (4) قدرت ب 119,286^a وهي قيمة دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة ألفا (α=0.01)، وبالتالي فإن هناك فرق دال إحصائيا بين المجموعات الخمسة لصالح المجموعة الخامسة (مرتفعا جدا).

ومنه يمكن القول بأن مستوى مساهمة التحول الرقمي في تقييم الأداء المالي للجمعيات والنوادي الرياضية بولاية المسيلة وبدرجة عالية جدا. وعليه نستنتج تحقق الفرضية البحثية وبدرجة عالية جدا ونسبة التأكد من هذه هو 99%. مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 1%.
النتيجة النهائية: يساهم التحول الرقمي في تقييم الأداء المالي للجمعيات والنوادي الرياضية وبدرجة عالية جدا.

- الفرضية العامة:

نصت الفرضية العامة للدراسة على أن: " يساهم التحول الرقمي في تحسين الأداء المالي للجمعيات والنوادي الرياضية بولاية المسيلة. وللتحقق من صحة هذه الفرضية العامة تم الاعتماد على اختبار كا² بالنسبة للعينة الواحدة أو ما يطلق عليه باختبار حسن المطابقة أو جودة التوفيق، فكانت النتيجة كما هي موضحة في الجدول التالي:

جدول رقم (11) يوضح اختبار كا² للكشف عن مستوى مساهمة التحول الرقمي في تحسين الأداء المالي للجمعيات والنوادي الرياضية بولاية المسيلة

المستويات	التكرار المشاهد	النسبة	التكرار المتوقع	الفرق بين التكرارات	Chi-Square	درجة الحرية	مستوى الدلالة	القرار
بدرجة منخفضة جدا	00	%00	0	14,0	146,286 ^a	4	0.000	دال عند 0.01
بدرجة منخفضة	00	%00	0	14,0				
بدرجة متوسطة	00	%00	0	14,0				
بدرجة مرتفعة	18	%25,7	18	14,0				
بدرجة مرتفعة جدا	52	%74,3	52	14,0				
الاجمالي	70	%100	70	//////////				

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن إجابات أفراد عينة الدراسة على استبيان مساهمة التحول الرقمي في تحسين الأداء المالي للجمعيات والنوادي الرياضية بولاية المسيلة والبالغ عددهم إجمالا (70) فردا قد انقسمت إلى خمسة مجموعات، تمثلت المجموعة الأولى في الأفراد الذين أكدوا أن مستوى مساهمة التحول الرقمي في تحسين الأداء المالي للجمعيات والنوادي الرياضية بولاية المسيلة "منخفضا جدا" وقد بلغ عددهم (0) أفراد بنسبة مئوية بلغت 0%، أما المجموعة الثانية فتمثل الأفراد الذين أكدوا أن مستوى مساهمة التحول الرقمي في تحسين الأداء المالي للجمعيات والنوادي الرياضية بولاية

المسيلة "منخفضا" والبالغ عددهم (0) فردا بنسبة مئوية قدرت بـ 0%. أما المجموعة الثالثة فتمثل الأفراد الذين فتمثل الأفراد الذين أكدوا أن مستوى مساهمة التحول الرقمي في تحسين الأداء المالي للجمعيات والنوادي الرياضية بولاية المسيلة "متوسطا" والبالغ عددهم (0) فردا بنسبة مئوية قدرت بـ 0%. أما المجموعة الرابعة فتمثل الأفراد الذين أكدوا أن مستوى مساهمة التحول الرقمي في تحسين الأداء المالي للجمعيات والنوادي الرياضية بولاية المسيلة "مرتفعا" والبالغ عددهم (18) فردا بنسبة مئوية قدرت بـ 25,7% في حين نلاحظ أن ما نسبته 74,3% فتمثل المجموعة الخامسة التي تحتوي على الأفراد الذين أكدوا أن مستوى مساهمة التحول الرقمي في تحسين الأداء المالي للجمعيات والنوادي الرياضية بولاية المسيلة "مرتفعا جدا" والبالغ عددهم (52) فردا، وللتأكد من دلالة هذه الفروق في التكرارات والنسب تم اللجوء إلى اختبار الدلالة الإحصائية (كا²) حيث نلاحظ من الجدول أعلاه أن قيمتها عند درجة الحرية (4) قدرت بـ $146,286^a$ وهي قيمة دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة ألفا ($\alpha=0.01$)، وبالتالي فإن هناك فرق دال إحصائيا بين المجموعات الخمسة لصالح المجموعة الخامسة (مرتفعا جدا).

ومنه يمكن القول بأن مستوى مساهمة التحول الرقمي في تحسين الأداء المالي للجمعيات والنوادي الرياضية بولاية المسيلة وبدرجة عالية جدا. وعليه نستنتج تحقق الفرضية البحثية. وعليه نستنتج تحقق الفرضية البحثية وبدرجة عالية جدا ونسبة التأكد من هذه هو 99%. مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 1%.

النتيجة النهائية: يساهم التحول الرقمي في تحسين الأداء المالي للجمعيات والنوادي الرياضية بولاية المسيلة وبدرجة عالية جدا.

مناقشة نتائج الفرضية الأولى: يساهم التحول الرقمي في تحقيق الشفافية المالية والمصادقية في التقارير المالية للجمعيات النوادي الرياضية، كما ساهم التحول الرقمي في تقليل الأخطاء والتلاعب المالي وساعد في تحسين وضوح ودقة التقارير المالية. وبينت نتائج التحليل الاحصائي أن غالبية أفراد العينة (70) يعتبرون أن التحول الرقمي يُسهم بدرجة مرتفعة إلى مرتفعة جدًا في تحسين مستوى الشفافية المالية والمصادقية في التقارير المالية للجمعيات والنوادي الرياضية. وبالنظر إلى الجدول (5) الذي يوضح الانحراف المعياري للمحور الأول والذي بلغ (1.90722) والمتوسط الحسابي الاجمالي للمحور الأول والذي بلغ (33,9857) وللذان ينتميان إلى المجال المرتفع جدا أي الموافقة بشدة [33.6 – 40]، ومنه يمكن القول أن التحول الرقمي ساهم في تحقيق الشفافية المالية والمصادقية في التقارير المالية للجمعيات النوادي الرياضية، وهو ما يبين صحة الفرضية الأولى. وكذلك من خلال نتائج الجدول (6) والذي يحتوي على النتائج الممثلة لعبارات المحور الأول في استمارة الاستبيان الموجهة لأمناء المال في الجمعيات والنوادي الرياضية، حيث نلاحظ من الجدول أن قيمتها عند درجة الحرية (4) قدرت بـ (122,286^a) وهي قيمة دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ألفا ($\alpha=0.01$)، وبالتالي فإن هناك فرق دال إحصائياً بين المجموعات الخمسة لصالح المجموعة الخامسة (مرتفعاً جداً)، بنسبة (65,7 %) وهو ما يؤكد صحة الفرضية الأولى. تدعم هذه النتائج ما توصلت إليه دراسة د/ إسماعيل عثمان شريف اسحق (2023) بعنوان: "التحول الرقمي وأثره على مصادقية المعلومات المحاسبية". الذي توصل فيها الباحث إلى أن التقارير المالية للمصارف التجارية بسوق الخرطوم للأوراق المالية تعبر بصدق وامان، كما ان التحول الرقمي جعل المعلومات المحاسبية المنشورة في التقارير المالية للمصارف التجارية تتميز بسهولة الفهم والخلو من التعقيد. وقد ساهم التحول الرقمي في حيادية المعلومات المحاسبية ورفع جودة الخدمات المقدمة للعملاء، وهو ما أكدته كذلك دراسة طهيري محمد الأمين، لعجال يحي (2024) بعنوان: "دور نظم المعلومات في تعزيز الشفافية بالمؤسسات الرياضية". حيث ساهمت نظم المعلومات الإدارية بشكل كبير في تعزيز الشفافية وتسهم في مكافحة الفساد الإداري مما يوفر الوقت ويقلل التكاليف والأخطاء كما يعزز الثقة والمصادقية بين المديرية والموظفين.

مناقشة نتائج الفرضية الثانية: يساهم التحول الرقمي في تحقيق الاستدامة المالية للجمعيات والنوادي الرياضية على المدى الطويل.

أشارت نتائج التحليل أن غالبية أفراد العينة (70) يعتبرون أن التحول الرقمي يُسهم بدرجة مرتفعة إلى مرتفعة جدًا في تحقيق الاستدامة المالية للجمعيات والنوادي الرياضية على المدى الطويل. وبالنظر إلى الجدول (7) الذي يوضح الانحراف المعياري للمحور الثاني والذي بلغ (2,03941) والمتوسط الحسابي الاجمالي للمحور الأول والذي بلغ (38,5857) وللذان ينتميان إلى المجال المرتفع جدا أي الموافقة بشدة [37.8 – 45]، ومنه يمكن القول أن التحول الرقمي يساهم في تحقيق الاستدامة المالية للجمعيات والنوادي الرياضية على المدى الطويل، وهو ما يبين صحة الفرضية الثانية.

وكذلك من خلال نتائج الجدول (8) والذي يحتوي على النتائج الممثلة لعبارات المحور الثاني في استمارة الاستبيان الموجهة لأمناء المال في الجمعيات والنوادي الرياضية، حيث نلاحظ من الجدول أن قيمتها عند درجة الحرية (4) قدرت بـ $(133,000^a)$ وهي قيمة دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ألفا $(\alpha=0.01)$ ، وبالتالي فإن هناك فرق دال إحصائياً بين المجموعات الخمسة لصالح المجموعة الخامسة (مرتفعاً جداً) بنسبة $(70,0\%)$ ، وهو ما يؤكد صحة الفرضية الثانية. وهذا ما يتفق مع دراسة رنيا شابو، عبد الكريم زرفاوي، (2024) بعنوان: " دور التحول الرقمي في تحسين الأداء المالي للمؤسسات المالية " - دراسة حالة مصرف الراجحي-. حيث توصلت الدراسة إلى أن التحول الرقمي يساهم في تحقيق الاستدامة المالية على المدى البعيد، كما يساعد التحول الرقمي في تبسيط وتحسين العمليات الداخلية للمؤسسات المالية، مما يؤدي إلى زيادة الكفاءة وتقليل الأخطاء والتكاليف التشغيلية. وكما بينته كذلك دراسة د/ محمد عبد الحكيم صيام (2021) بعنوان: " دور التحول الرقمي في تحقيق الميزة التنافسية بالأندية الرياضية. حيث توصلت الدراسة إلى أن للتحول الرقمي دور في تحقيق الميزة التنافسية بالأندية الرياضية وهذا ما يؤدي لتقليل التكاليف وجذب التمويل مما يعزز الاستدامة المالية. وكما أوضحت دراسة نجاي كريم (2023-2022) " واقع استخدام التسويق الإلكتروني بالنوادي الجزائرية ودوره في جلب الموارد المالية". حيث توصلت الدراسة إلى أن التسويق الإلكتروني يخفف العبء المالي ويزيد من موارد النادي ويعزز قدرتها على الاستدامة المالية عبر الوسائل الرقمية. وهو ما توافق كذلك مع دراسة إيلاف بنت طلال الدماس الثمالي (2023) بعنوان: "التحول الرقمي بإدارة منظمة الأعمال وأثره على الأداء". التي بينت نتائجها أن التحول الرقمي أدى إلى سرعة انجاز المعاملات وجودة اتمام الاعمال وهو ما يعزز الكفاءة وتحقيق الاستدامة المالية.

مناقشة نتائج الفرضية الثالثة: يساهم التحول الرقمي في تقييم الأداء المالي للجمعيات والنوادي الرياضية بولاية المسيلة.

أوضحت نتائج التحليل أن غالبية أفراد العينة (70) يعتبرون أن التحول الرقمي يساهم بدرجة مرتفعة إلى مرتفعة جداً في تقييم الأداء المالي للجمعيات والنوادي الرياضية بولاية المسيلة. وبالنظر إلى الجدول (9) الذي يوضح الانحراف المعياري للمحور الثاني والذي بلغ $(1,91085)$ والمتوسط الحسابي الاجمالي للمحور الأول والذي بلغ $(34,0286)$ واللذان ينتميان إلى المجال المرتفع جداً أي الموافقة بشدة $[33.6 - 40]$ ، ومنه يمكن القول أن التحول الرقمي يساهم التحول الرقمي في تقييم الأداء المالي للجمعيات والنوادي الرياضية بولاية المسيلة، وهو ما يبين صحة الفرضية الثالثة.

وكذلك من خلال نتائج الجدول (10) والذي يحتوي على النتائج الممثلة لعبارات المحور الثاني في استمارة الاستبيان الموجهة لأمناء المال في الجمعيات والنوادي الرياضية، حيث نلاحظ من الجدول أن قيمتها عند درجة الحرية (4) قدرت بـ $(119,286^a)$ وهي قيمة دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ألفا

($\alpha=0.01$)، وبالتالي فإن هناك فرق دال إحصائياً بين المجموعات الخمسة لصالح المجموعة الخامسة (مرتفعاً جداً) بنسبة (64,3%)، وهو ما يؤكد صحة الفرضية الثالثة.

وهذا ما يتفق مع دراسة بزقاري حياة (2010-2011) بعنوان: " دور المعلومات المحاسبية في تحسين الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية". وتوصلت إلى أن القوائم المالية تسهل عملية التقييم المالي والمحاسبة الرقمية ترفع من كفاءة التحليل، وهو ما يؤدي إلى تحسين الأداء المالي. وهذا ما أكدته دراسة باصور رضوان (2017-2018) بعنوان: "دور الأساليب الحديثة للتحليل المالي في تقييم أداء المؤسسات - حالة المؤسسات الاقتصادية الجزائرية". حيث توصلت إلى نتائج أهمها أن التحليل المالي الحديث يسهل من عملية تقييم الأداء عبر أدوات رقمية دقيقة وهو ما يمكن من تحسين التنبؤ وتحسين الأداء المالي.

مناقشة نتائج الفرضية العامة:

يُعتبر التحقق من صدق الفرضيات الفرعية تعبيراً عن صدق الفرضية العامة التي مفادها أن التحول الرقمي يساهم في تحسين الأداء المالي للجمعيات والنوادي الرياضية بولاية المسيلة، فمن خلال النتائج السابقة التي توصلنا إليها أوضحت نتائج التحليل أن غالبية أفراد العينة (70) يعتبرون أن التحول الرقمي يساهم بدرجة مرتفعة إلى مرتفعة جداً في تحسين الأداء المالي للجمعيات والنوادي الرياضية بولاية المسيلة.

كما نلاحظ من خلال الجدول (11) أن قيمتها عند درجة الحرية (4) قدرت بـ (146,286^a) وهي قيمة دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ألفا ($\alpha=0.01$) وبالتالي فإن هناك فرق دال إحصائياً بين المجموعات الخمسة لصالح المجموعة الخامسة (مرتفعاً جداً) بنسبة (74,3%)، وهو ما يؤكد تحقق الفرضية البحثية، وهذا ما يقودنا إلى القول أن التحول الرقمي يساهم في تحسين الأداء المالي للجمعيات والنوادي الرياضية بولاية المسيلة وبدرجة عالية جداً، كما اتفقت الدراسة مع دراسة:

بعنوان: Karagiannaki, and all 2017

"The Impact of Digital Transformation on the Financial Services Industry: In sights from an open innovation initiative in fintech in Greece"

"تأثير التحول الرقمي على صناعة الخدمات المالية: في "" مشاهد من مبادرة الابتكار المفتوح في مجال التكنولوجيا المالية في اليونان". حيث توصلت الدراسة إلى أن هناك منافع كثيرة يمكن أن يحصل عليها المؤسسات الخدمية عند تطبيق التحول الرقمي وذلك للمزايا العديدة التي تتحقق من هذا التحول المالي زيادة الإنتاجية والسرعة والكفاءة والدقة والشفافية في التقارير المالية، وهذا ما يؤدي إلى تحسين الأداء المالي. وهذا ما اثبتته دراسة رنيا شابو، عبد الكريم زرفاوي، (2024) بعنوان: " دور التحول الرقمي في تحسين الأداء المالي للمؤسسات المالية " - دراسة حالة مصرف الراجحي-، حيث تم التوصل إلى نتائج أهمها أن التحول الرقمي يعزز قدرة المؤسسات المالية، وتحسين أدائها المالي بشكل عام، كما

يساهم التحول الرقمي في تبسيط وتحسين العمليات الداخلية للمؤسسات المالية، وهذا ما يوضح أن هذه النتائج جاءت متوافقة مع مجمل ما توصلت إليه الدراسات السابقة التي تطرقنا إليها في بحثنا، حيث اجتمعت على أن التحول الرقمي يعد عاملاً رئيسياً في تحسين الأداء المالي لمختلف المؤسسات سواء الاقتصادية أو الرياضية، وهذه الدراسات رغم اختلافها في سياقاتها ومجتمعاتها البحثية اتفقت على أن ادماج التكنولوجيا الحديثة يساهم في تعزيز كفاءة العمل، وتخفيض التكاليف وتوسيع مصادر الإيرادات وتحقيق الاستقرار والاستدامة المالية وهو ما يؤدي إلى تحسين الأداء المالي للمؤسسات ومن بينها كما جاء في بحثنا الجمعيات والنوادي الرياضية.

الفصل الخامس: الاستنتاجات والاقتراحات

5-1- الاستنتاج العام:

توصلت الدراسة إلى أن التحول الرقمي يمثل خياراً استراتيجياً حتمياً للجمعيات والنوادي الرياضية بولاية المسيلة، لما له من دور محوري في تعزيز الأداء المالي. وقد بيّنت نتائج الدراسة الميدانية أن اعتماد هذه المؤسسات على التكنولوجيا الحديثة يساهم بشكل ملحوظ في:

- ✓ تحسين مستوى الشفافية والمصداقية في التقارير المالية.
- ✓ تحقيق استدامة مالية على المدى الطويل.
- ✓ رفع كفاءة الأداء المالي من خلال تقليل التكاليف التشغيلية، وزيادة الفعالية في استخدام الموارد.
- ✓ تمكين عمليات التقييم والمراقبة المالية بناءً على معطيات آنية ودقيقة.

وبناءً على ما سبق، فإن إدماج التحول الرقمي في المنظومة الإدارية والمالية للجمعيات والنوادي الرياضية يُعد عاملاً حاسماً في ضمان استمراريتها وتطورها في بيئة رياضية تتسم حالياً بالتغير والتعقيد.

5-2- الاقتراحات والفرضيات المستقبلية:

أولاً: الاقتراحات:

1. ضرورة صياغة استراتيجية رقمية شاملة داخل الجمعيات والنوادي الرياضية تُعنى بتطوير نظم التسيير المالي والإداري عبر الرقمنة.
2. تأهيل الكوادر البشرية من خلال برامج تدريبية متخصصة في تكنولوجيا المعلومات والإدارة الرقمية.
3. رقمنة السجلات المالية والمحاسبية وتبني نظم متقدمة لإدارة المعلومات المحاسبية (MIS) والموارد.
4. إرساء ثقافة رقمية داخل المؤسسات من خلال تحفيز الابتكار واستخدام أدوات الذكاء الاصطناعي والتحليلات المتقدمة.
5. تشجيع الشراكات بين القطاعين العام والخاص في مجال الرقمنة الرياضية، وخاصة في تمويل البنية التحتية الرقمية.

ثانياً: الفرضيات المستقبلية المقترحة:

1. "يوجد تأثير إيجابي ذي دلالة إحصائية بين درجة تطبيق التحول الرقمي ومؤشرات الأداء المالي المستدام في الجمعيات والنوادي الرياضية."
2. "يساهم استخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي في تحسين كفاءة القرارات المالية والاستثمارية داخل المؤسسات الرياضية."
3. "كلما زاد مستوى الاعتماد على التحليل الرقمي للبيانات، زادت قدرة الجمعيات الرياضية على التنبؤ المالي وتخطيط الميزانية."
4. "يعزز التحول الرقمي من فعالية نظام الرقابة الداخلية، مما ينعكس على رفع جودة المعلومات المحاسبية وتخفيض نسب الخطأ."

قائمة المصادر والمراجع

قائمة المصادر والمراجع باللغة العربية:

المصادر:

المعاجم والقواميس:

- 1- ابن منظور. (1981). لسان العرب، (ط2، المجلد. 1. 2. 6، الجزء. 9. 17. 55)، دار المعارف، القاهرة.
- 2- مجمع اللغة العربية. (2011). المعجم الوسيط، ط4، الجزء1، مكتبة الشروق الدولية، القاهرة.
- 3- أحمد مختار. عمر (2008). معجم اللغة العربية المعاصرة، ط1، عالم الكتب، القاهرة.
- 4- جرار كروني. (1988). معجم المصطلحات القانونية، ط5، المؤسسة الجامعية للدراسات والنشر، بيروت.

القوانين والتشريعات الرسمية:

- 5- لجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية. (2012). القانون رقم 12-06 المتعلق بالجمعيات. العدد 02.
- 6- وزارة الشباب والرياضة. (2004). قانون رقم 13-05 سنة 2013، يتعلق بالتربية البدنية والرياضية. المطبعة الرسمية البساتين. العدد 39.
- 7- وزارة الشباب والرياضة. (2015). القانون الأساسي النموذجي للنادي الرياضي. المرسوم التنفيذي رقم 15 - 74.

الكتب:

- 8- الزبيدي، حمزة محمود. (2011). التحليل المالي: تقييم الأداء والتنبؤ بالفشل. (ط2). مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، الأردن.
- 9- طالب، علاء فرحان. المشهداني، إيمان شيجان. (2011). الحوكمة المؤسسية والأداء المالي الاستراتيجي للمصارف. دار صفاء، عمان.
- 10- الحسني، فلاح حسن. عبد الرحمان، مؤيد. (2000). إدارة البنوك كمدخل كمي واستراتيجي معاصر. (ط1). دار وائل للنشر، عمان.
- 11- بن ساسي، إلياس. قريشي، يوسف. (2006). التسيير المالي للإدارة المالية. (ط2). دار وائل، الأردن.
- 12- الخطيب، محمد محمود. (2010). العوامل المؤثرة في الأداء المالي. (ط1). دار الحامد، عمان. الأردن.
- 13- جمعة، السعيد فرحات. (2000). الأداء المالي لمنظمات الأعمال. دار المريخ للنشر، الرياض. السعودية.

- 14- بدوي، عصام. (2004). موسوعة الإدارة والتنظيم في التربية البدنية والرياضية. (ط1). دار الفكر العربي، مصر.
- 15- الأحمد، محمد سليمان. وآخرون. (2005). الثقافة بين القانون والرياضة. (ط1). دار وائل، الأردن.
- 16- قنديل، أماني. (1994). المجتمع المدني في العالم العربي: دراسة للجمعيات الأهلية العربية. (ط1). دار المستقبل العربي، القاهرة.
- 17- ملحم، سويلم البسيوني. (2013). أساسيات البحث العمي في العلوم التربوية والاجتماعية والانسانية. دار العربي، القاهرة. مصر.
- 18- أميري، كمال. بدوي، عصام الدين محمد. (1992). التطور العلمي لمفهوم الرياضة. دار الشباب للطباعة والنشر، القاهرة.
- 19- أنور، أمين. الخولي (1996). الرياضة والمجتمع. (ط1). عالم المعرفة، الكويت.
- 20- جبلي، علي عبد الرزاق وآخرون. (1992). مناهج البحث الاجتماعي، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية. مصر.
- 21- بشير، صالح الرشدي. (2000). مناهج البحث التربوي. (ط1). جامعة الكويت.
- 22- بوحوش، عمار وآخرون. (2019). منهجية البحث العلمي وتقنياته في العلوم الاجتماعية. المركز الديمقراطي العربي للدراسات الاستراتيجية والسياسية والاقتصادية، برلين. ألمانيا.
- 23- زرواتي، رشيد. (2002). تدريبات على منهجية البحث العلمي في العلوم الاجتماعية. (ط1). دار هومة، الجزائر.
- 24- مروان، عبد المجيد. (2000). أسس البحث العلمي. مؤسسة الوراق، عمان. الأردن.
- 25- أنجرس، مورييس. ترجمة صحراوي، بوزيد وآخرون. (2004). منهجية البحث في العلوم الإنسانية. دار القصب للنشر والتوزيع، الجزائر.
- 26- حسن علاوي، محمد. (1999). مناهج البحث العلمي في التربية البدنية والرياضية وعلم النفس الرياضي. (ط1). دار الفكر العربي، القاهرة. مصر.
- 27- ملحم، حسن. (1981). نظرية الحريات العامة. الجزائر: ديوان المطبوعات الجامعية.
- الأطروحات والرسائل والمذكرات الجامعية:**
- 28- نجاي، كريم. (2022-2023). واقع استخدام التسويق الإلكتروني بالنوادي الجزائرية ودوره في جلب الموارد المالية (أطروحة دكتوراه). معهد التربية البدنية والرياضية. جامعة الجزائر 3.
- 29- فاضلي السيد علي. (2009). نظام عمل الجمعيات في القانون الجزائري (مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير) في الحقوق. جامعة بسكرة.

- 30- حجاج، فتيحة. (2013-2014). تقييم الأداء المالي باستخدام المؤشرات للتحليل المالي (مذكرة ماستر غير منشورة). جامعة قاصدي مرباح، ورقلة.
- 31- مصار، إيمان. نصر الله، سهى. (2019-2020). أثر التحول الرقمي على الأداء المالي في المؤسسة الاقتصادية: دراسة حالة شركة تأمين المحروقات وكالة حاسي مسعود (مذكرة ماستر غير منشورة). جامعة قاصدي مرباح، ورقلة.
- 32- زقعار، زيان. (2023-2024). رقمنة المؤسسات الرياضية بين الاستخدام والمعوقات (رسالة ماستر). جامعة المسيلة، الجزائر.
- 33- فرحات، فاطمة الزهراء. (2019-2020). دور التحول الرقمي في تحسين أداء وظائف العلاقات العامة في المؤسسة العمومية الجزائرية (رسالة ماستر). جامعة العربي بن مهيدي، أم البواقي، الجزائر.

المقالات:

- 34- يحيوي، مفيدة. (2002). "تحديد الهيكل المالي في المؤسسات العمومية الاقتصادية الجزائرية". مجلة العلوم الإنسانية، جامعة محمد خيضر، بسكرة. (3)، 89.
- 35- بوعزيز، الساسي. (2020). "تصور مستقبلي للتسويق الرقمي في ظل تكنولوجيا المعلومات لتطوير منظومة الاحتراف الرياضي بالجزائر". مجلة الإبداع الرياضي، 11(1)، 387.
- 36- منصور، محمد أحمد. (2021). "التحول الرقمي وعلاقته بالتسويق الرياضي". مجلة بحوث التربية الشاملة، 2(20)، 445.
- 37- شابو، رانيا. زرفاوي، عبد الكريم. (2024). "دور التحول الرقمي في تحسين الأداء المالي للمؤسسات المالية". مجلة الدراسات القانونية والاقتصادية، 7(1)، 267.
- 38- شاوشي، خيرة. خلوف، زهرة. (2023). "التحول الرقمي في الجزائر". مجلة المحاسبة والتدقيق والمالية، جامعة الجيلالي بونعامة. الجزائر، 7(1)، 19.
- 39- سلايمي، جميلة. بوشي، يوسف. (2019). "التحول الرقمي بين الضرورة والمخاطر". مجلة العلوم القانونية والسياسية، 2(2)، 47.
- 40- الشيخ، الداوي. (2009): "تحليل الأسس النظرية لمفهوم الأداء المالي". مجلة الباحث، ورقلة، 7(7)، 218.
- 41- خواثر، سامية. (2021). "التحول الرقمي خلال جائحة كورونا وما بعدها". المجلة الجزائرية للعلوم القانونية والسياسية، 58(2)، 109-111.
- 42- شحادة، مها. (2022). "تأثير أبعاد التحول الرقمي في النضج الرقمي للمصارف الإسلامية". مجلة علمية محكمة نصف سنوية، 2(1)، 66.

- 43- قرقط، ناصر. لعشب، سهام. (2023). "التحول الرقمي وأثره على أداء الموارد البشرية: دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر". مجلة الاقتصاد والبيئة، 6(1)، 238-240.
- 44- الغبيري، محمد أحمد. حسن، عبد الرحمان. (2020). "واقع التحول الرقمي في المملكة العربية السعودية - دراسة تحليلية". مجلة العلوم الإدارية والمالية، 4(3)، 6.
- 45- حماده، حسام أحمد. (2022). "دور التحول الرقمي في تحسين الأداء المالي للمنظمة: بالتطبيق على البنوك التجارية المصرية". المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والإدارية، 13(3)، 55-56.
- 46- رزق محمود، هاني، رجب. (2022). "قياس أثر تطبيق التحول الرقمي على الأداء المتوازن في قطاع الخدمات الصحية". المجلة العلمية للدراسات المحاسبية، 4(3)، 455-456.
- 47- مختار، خديجة. بوقرييس، فريد. (2022). "التحول الرقمي في الجزائر في ظل جائحة كوفيد-19". مجلة هيروودوت للعلوم الإنسانية والاجتماعية، 6(2)، 857-858.
- 48- قطاع، نسرين. حبيش، علي. (2020). "أثر نظام المعلومات المحاسبي الإلكتروني على الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية: دراسة ميدانية لشركة أ ل بي فيت". مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا، 16(22)، 499.
- 49- رقامي، محمد. بوشنقير، إيمان. (2021). "مدى ارتباط الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية بأجور العمال". دراسات اقتصادية، 15(3)، 47.
- 50- زرواتي، رشيد. (2023). "تحليل أثر التحول الرقمي على جودة الخدمات المالية". مجلة العلوم الاقتصادية والتجارية، 8(2)، 320.
- 51- لعرج، مجاهد نسيم. (2021). "استراتيجية التحول الرقمي في ظل جائحة كورونا: تجربة الإمارات". مجلة دفاتر، 17(4)، 343.
- 52- العليمي، أماني السيد حسنين. وآخرون. (2023). "متطلبات تطبيق التحول الرقمي في الأندية الرياضية". مجلة بحوث التربية الشاملة، 14(27)، 10.
- 53- لعياضي، عصام. مقرح، عمر. (2023). "متطلبات تطبيق التحول الرقمي في المؤسسات الرياضية الجزائرية". مجلة المنظومة الرياضية، جامعة الجلفة، 10(2)، 692.
- 54- بتول، عبد اللطيف. أيمن عيد، عادل. (2022). "دور التحول الرقمي في تحسين المرونة الاستراتيجية للبنوك الكويتية". المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والإدارية، 13(03)، 940.
- 55- مبارك، أسماء. (2022). "دور تطبيق التحول الرقمي في ترشيد تكاليف الخدمات المصرفية في البنوك التجارية المصرية". المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والإدارية، 13(2)، 473.

- 56- منجحي، مخلوف. (2012): " الاستثمار ي النوادي الرياضية المحترفة الجزائرية". مجلة الإبداع الرياضي، جامعة المسيلة، (3)، 11.
- 57- دادن، عبد الغني. كماسي، محمد الأمين. (2005) : "الأداء المالي من منظور المحاكاة المالية". المؤتمر العالمي الدولي حول الأداء المتميز للمنظمات والحكومات، جامعة ورقلة، الجزائر، 304. "عمل مؤتمر".

المراجع باللغة الأجنبية:

- 58- Grandclaudon–Leblanc, Michel. (1901). **Associations Loi**. OPCit
- 59- Zhai Huayun et al. (2022). "Does digital transformation enhance a firm's performance? " Evidence from China. *Technology in Society*, 68, 101841

المواقع الإلكترونية:

- 60- عدنان مصطفى البار. (2018). *Digital Transformation* تقنيات التحول الرقمي تم الاسترجاع من: <https://ambar.kau.edu.sa/Default-0003434-ar>
- 61- الذهبي، أحمد بن حسن. (2023). *التحول الرقمي في الرياضة*. تم الاسترجاع من: <https://www.linkedin.com>
- 62- شركة RMG السعودية. (2021). *الرياضة واستراتيجية التحول الرقمي*. تم الاسترجاع من: <https://www.rmg-sa.com>
- 63- عدنان مصطفى البار، د. خالد علي المرحبي. (2023). *التحول الرقمي: كيف ولماذا؟* تم الاسترجاع من: [https:// www.awforum.org](https://www.awforum.org)

قائمة الملاحق

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة الرياضة

المسيلة في 13.3.2025

ولاية المسيلة
مديرية الشباب والرياضة
الرقم: 793 / 2025

مدير الشباب والرياضة
إلى السيد /
مدير معهد علوم وتقنيات النشاطات
البدنية والرياضية قسم
الإدارة والتسيير الرياضي

الموضوع: في تسهيل مهمة
المرجع: مراسلة رقم: 14 بتاريخ: 2025/04/20

تبعا للمراسلة المشار إليها في المرجع أعلاه والمتضمنة طلب تسهيل مهمة
للطالب: مبارك لطفى .
يشرفني أن أحيطكم علما أنه تم منح الموافقة على تسهيل مهمة
الطالب للقيام بأعماله على مستوى هياكل التنظيم و التنشيط الرياضي المحليين
(نوادي ورابطات رياضية)

- تقبلوا تحياتنا الخالصة -

عن الوزير وبمفوض منه :
مدير الشباب والرياضة بالنيابة
بريش مصطفى



جامعة محمد بوضياف - المسيلة
معهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية
قسم الإدارة والتسيير الرياضي

استبيان حول

انعكاسات التحول الرقمي على الأداء المالي في الجمعيات
والنوادي الرياضية بولاية المسيلة
دراسة ميدانية للجمعيات والنوادي الرياضية بولاية المسيلة

الموضوع: استمارة استبيان لإنجاز مذكرة ماستر.

في إطار إنجاز بحثنا العلمي، والذي يدخل ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في الإدارة والتسيير الرياضي تخصص: "تسيير المنشآت الرياضية والموارد البشرية"، تحت عنوان: انعكاسات التحول الرقمي على الأداء المالي في الجمعيات والنوادي الرياضية بولاية المسيلة - دراسة ميدانية للجمعيات والنوادي الرياضية بولاية المسيلة.

يسرنا التقدم إلى سيادتكم المحترمة بهذا الاستبيان الذي يحتوي على بعض الأسئلة راجين منكم الإجابة عنها بكل عفوية وموضوعية وشفافية، لأنها تُسهم في نجاح بحثنا وذلك بوضع علامة (x) أمام وجهة نظركم، علما بأن إجاباتكم الواردة في هذا الاستبيان ستحظى بالسرية التامة وستستخدم لأغراض البحث العلمي فقط.

ونشكركم مسبقا على تعاونكم معنا، تقبلوا منا فائق التقدير الاحترام.

إشراف الأستاذ:

أ.د. بوضياف النذير

إعداد الطالب:

مباركي لطفي

المحور الأول يساهم التحول الرقمي في تحقيق الشفافية المالية والمصادقية في التقارير المالية للجمعيات النوادي الرياضية.

الرقم	العبارات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
01	يساهم التحول الرقمي في إعداد التقارير المالية بدقة في الجمعية/ النادي الرياضي.					
02	تساعد الأنظمة الرقمية في إعداد التقارير بشكل أسرع بدقة في الجمعية/ النادي الرياضي.					
03	يساعد التحول الرقمي في الجمعية/ النادي الرياضي على توفير تقارير مالية تساهم في تعزيز التنبؤات السابقة أو تصحيحها.					
04	يوفر التحول الرقمي تقارير مالية تتميز بالشفافية وعدم التحيز وتحمل أكثر تفصيلاً في الجمعية/النادي الرياضي.					
05	تساهم الرقمنة في تنسيق التقارير وفق المعايير المحاسبية في الجمعية/النادي الرياضي.					
06	يعزز التحول الرقمي اتخاذ قرارات مالية مبنية على تقارير دقيقة في الجمعية/النادي الرياضي.					
07	توفر الأجهزة الرقمية تقارير مالية تساهم في إجراء مقارنة مع الجمعيات/ النوادي الرياضي الأخرى.					
08	تمكن مخرجات التقارير المالية من مقارنة الواقع الفعلي مع ما هو مخطط له مسبقاً في الجمعية/ النادي الرياضي.					

المحور الثاني: يساهم التحول الرقمي في تحقيق الاستدامة المالية للجمعيات والنوادي الرياضية على المدى الطويل.

الرقم	العبارات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
09	يساهم التحول الرقمي في تحسين إدارة التكاليف بكفاءة في الجمعية/ النادي الرياضي.					
10	تساعد التقنيات الرقمية في تقليل التكاليف التشغيلية على المدى الطويل في الجمعية/ النادي الرياضي.					
11	يساعد التحول الرقمي في زيادة الشفافية والثقة لدى الممولين والداعمين للجمعية/ النادي الرياضي.					
12	تساهم الأدوات الرقمية في تحسين الإيرادات المالية المستدامة في الجمعية/ النادي الرياضي.					
13	توفر الأنظمة الرقمية بيانات دقيقة لدعم القرارات الاستراتيجية المالية في الجمعية / النادي الرياضي.					
14	تقلل الحلول الرقمية من الأخطاء المالية والإدارية المؤثرة على الاستدامة المالية للجمعية/ النادي الرياضي.					
15	يعزز التحول الرقمي فرص النمو والتطور والتوسع والحد من ظاهرة الفساد أو الخطأ الإداري والمالي للجمعية/ النادي الرياضي.					
16	تساعد المنصات الرقمية في تحسين التواصل مع الأعضاء والرعاة لدعم الاستدامة في الجمعية/ النادي الرياضي.					
17	يساهم التحول الرقمي في مواكبة الجمعية/ النادي الرياضي مع التغيرات الرياضية والاقتصادية والتكنولوجية.					

المحور الثالث: يساهم التحول الرقمي في تقييم الأداء المالي للجمعيات والنوادي الرياضية بولاية المسيلة.

الرقم	العبارات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
18	يساعد التحول الرقمي في عملية تقييم و تطوير وتحسين الأداء المالي للجمعية/ النادي الرياضي.					
19	الاعتماد على الطرق الحديثة، وتكنولوجيات المعلومات، في حساب النسب المالية وتحديد الخطط والاستراتيجيات، يساعد في الرفع منها وتحسينها(النسب المالية) للجمعية/ النادي الرياضي.					
20	يساعد التحول الرقمي في تشخيص واتخاذ القرار الجيد للوضع المالي للجمعية/ النادي الرياضي.					
21	التحول الرقمي يساعد في تطور نظام الرقابة المالية في تقييم الأداء المالي للجمعية/ النادي الرياضي.					
22	يساعد التحول الرقمي في وضع خطة مالية تساهم في تحديد الأهداف والمهام لتقييم عملية الأداء المالي للجمعية/ النادي الرياضي.					
23	يساهم التحول الرقمي في إعداد التقارير المالية التي تساعد في عملية تقييم الأداء المالي للجمعية/ النادي الرياضي.					
24	تستخدم الجمعية/ النادي الرياضي التحول الرقمي لمراقبة تطور الأداء البشري وتقييم الأداء المالي.					
25	يساعد التحول الرقمي المسيرين في الجمعية /النادي الرياضي على التقييم الجيد للأداء من خلال تحديد معايير ومؤشرات الأداء المالي.					

قائمة الأساتذة المحكمين:

الرقم	الاسم واللقب	الجامعة	الإمضاء
01	أبو بكر فوزي	العلم	Moussa
02	مدرسة مخلوف	جامعة العلم	Metta
03	إوساى قديمه	جامعة العلم	Osai
04	عامر طه	العلم	Amr
05	أحمد عبد القادر	العلم	Ahmed

جامعة محمد بوضياف - المسيلة
معهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية
قسم الإدارة والتسيير الرياضي
استبيان حول

انعكاسات التحول الرقمي على الأداء المالي في الجمعيات والنوادي الرياضية
بولاية المسيلة
دراسة ميدانية للجمعيات والنوادي الرياضية بولاية المسيلة

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

الموضوع: استمارة استبيان لإنجاز مذكرة ماستر.

في إطار إنجاز بحثنا العلمي، والذي يدخل ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في الإدارة والتسيير الرياضي تخصص: "تسيير المنشآت الرياضية والموارد البشرية"، تحت عنوان: انعكاسات التحول الرقمي على الأداء المالي في الجمعيات والنوادي الرياضية بولاية المسيلة - دراسة ميدانية للجمعيات والنوادي الرياضية بولاية المسيلة -.

يسرنا التقدم إلى سيادتكم المحترمة بهذا الاستبيان الذي يحتوي على بعض الأسئلة راجين منكم الإجابة عنها بكل عفوية وموضوعية وشفافية، لأنها تسهم في انجاح بحثنا وذلك بوضع علامة (X) أمام وجهة نظركم، علما بأن إجاباتكم الواردة في هذا الاستبيان ستحظى بالسرية التامة وتستخدم لأغراض البحث العلمي فقط.

ونشكركم مسبقا على تعاونكم معنا، تقبلوا منا فائق التقدير الاحترام.

إشراف الأستاذ:

أ.د. بوضلاح النذير

إعداد الطالب:

مباركي لطفي



السنة الجامعية: 2024-2025

جامعة محمد بوضياف - المسيلة
معهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية
قسم الإدارة والتسيير الرياضي

استبيان حول

انعكاسات التحول الرقمي على الأداء المالي في الجمعيات والنوادي الرياضية
بولاية المسيلة
دراسة ميدانية للجمعيات والنوادي الرياضية بولاية المسيلة

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

الموضوع: استمارة استبيان لإنجاز مكررة ماستر .

في إطار إنجاز بحثا علمي، والذي يدخل ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في الإدارة والتسيير الرياضي تخصص: " تسيير المنشآت الرياضية والموارد البشرية"، تحت عنوان: انعكاسات التحول الرقمي على الأداء المالي في الجمعيات والنوادي الرياضية بولاية المسيلة- دراسة ميدانية للجمعيات والنوادي الرياضية بولاية المسيلة-

يسرنا التقدم إلى سيادتكم المحترمة بهذا الاستبيان الذي يحتوي على بعض الأسئلة راجين منكم الإجابة عنها بكل عفوية وموضوعية وشفافية، لأنها تُسهم في نجاح بحثنا وذلك بوضع علامة (X) أمام وجهة نظركم، علما بأن إجاباتكم الواردة في هذا الاستبيان ستحظى بالسرية التامة وستستخدم لأغراض البحث العلمي فقط.

ونشكركم مسبقا على تعاونكم معنا، تقبلوا منا فائق التقدير الاحترام.

إشراف الأستاذ:

أ.د. بوصلاح النذير

إعداد الطالب:

مباركي لطفي



زهير بوخالفة

السنة الجامعية: 2024-2025

جامعة محمد بوضياف - المسيلة
معهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية
قسم الإدارة والتسيير الرياضي
استبيان حول

انعكاسات التحول الرقمي على الأداء المالي في الجمعيات والنوادي الرياضية
بولاية المسيلة
دراسة ميدانية للجمعيات والنوادي الرياضية بولاية المسيلة

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

الموضوع: استمارة استبيان لإتجاز مذكرة ماستر.

في إطار إنجاز بحثا علمي، والذي يدخل ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في الإدارة والتسيير الرياضي تخصص: "تسيير المنشآت الرياضية والموارد البشرية"، تحت عنوان: انعكاسات التحول الرقمي على الأداء المالي في الجمعيات والنوادي الرياضية بولاية المسيلة- دراسة ميدانية للجمعيات والنوادي الرياضية بولاية المسيلة-.

يسرنا التقدم إلى سيادتكم المحترمة بهذا الاستبيان الذي يحتوي على بعض الأسئلة راجين منكم الإجابة عنها بكل عفوية وموضوعية وشفافية، لأنها تُسهم في إنتاج بحثا وذلك بوضع علامة (X) أمام وجهة نظركم، علما بأن إجاباتكم الواردة في هذا الاستبيان ستحظى بالسرية التامة وستستخدم لأغراض البحث العلمي فقط.

ونشكركم مسبقا على تعاونكم معنا، ثقبوا منا فائق التقدير الاحترام.

إعداد الطالب:

مباركي لطفي

إشراف الأستاذ:

أ.د. بوضلاح النذير



السنة الجامعية: 2024-2025

جامعة محمد بوضياف - المسيلة
معهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية
قسم الإدارة والتسيير الرياضي
استبيان حول

انعكاسات التحول الرقمي على الأداء المالي في الجمعيات والنوادي الرياضية
بولاية المسيلة
دراسة ميدانية للجمعيات والنوادي الرياضية بولاية المسيلة

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

الموضوع: استمارة استبيان لإنجاز منكرة ماستر.

في إطار إنجاز بحثا العلمي، والذي يدخل ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في الإدارة والتسيير الرياضي تخصص: " تسيير المنشآت الرياضية والموارد البشرية"، تحت عنوان: انعكاسات التحول الرقمي على الأداء المالي في الجمعيات والنوادي الرياضية بولاية المسيلة- دراسة ميدانية للجمعيات والنوادي الرياضية بولاية المسيلة-

يسرنا التقدم إلى سيادتكم المحترمة بهذا الاستبيان الذي يحتوي على بعض الأسئلة راجين منكم الإجابة عنها بكل عفوية وموضوعية وشفافية، لأنها تسهم في نجاح بحثنا وذلك بوضع علامة (X) أمام وجهة نظركم، علما بأن إجاباتكم الواردة في هذا الاستبيان ستحظى بالسرية التامة وستستخدم لأغراض البحث العلمي فقط.

ونشكركم مسبقا على تعاونكم معنا، تقبلوا منا فائق التقدير الاحترام.

(إشراف الأستاذ:

أ.د. بوصلاح النذير

إعداد الطالب:

مباركي لطفى



السنة الجامعية: 2024-2025

جامعة محمد بوضياف - المسيلة
معهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية
قسم الإدارة والتسيير الرياضي
استبيان حول

انعكاسات التحول الرقمي على الأداء المالي في الجمعيات والنوادي الرياضية
بولاية المسيلة
دراسة ميدانية للجمعيات والنوادي الرياضية بولاية المسيلة

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

الموضوع: استمارة استبيان لإنجاز مذكرة ماستر.

في إطار إنجاز بحثا علمي، والذي يدخل ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في الإدارة والتسيير الرياضي تخصص: "تسيير المنشآت الرياضية والموارد البشرية"، تحت عنوان: انعكاسات التحول الرقمي على الأداء المالي في الجمعيات والنوادي الرياضية بولاية المسيلة- دراسة ميدانية للجمعيات والنوادي الرياضية بولاية المسيلة-.

يسرنا التقدم إلى سيادتكم المحترمة بهذا الاستبيان الذي يحتوي على بعض الأسئلة راجين منكم الإجابة عنها بكل عفوية وموضوعية وشفافية، لأنها تسهم في نجاح بحثنا وذلك بوضع علامة (X) أمام وجهة نظركم، علما بأن إجاباتكم الواردة في هذا الاستبيان ستحظى بالسرية التامة وستستخدم لأغراض البحث العلمي فقط.

ونشكركم مسبقا على تعاونكم معنا، تقبلوا منا فائق التقدير الاحترام.

إعداد الطالب:

مباركي لطفي

إشراف الأستاذ:

أ.د. بوصلاح النذير



السنة الجامعية: 2024-2025

جامعة محمد بوضياف - المسيلة
معهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية
قسم الإدارة والتسيير الرياضي

استبيان حول

انعكاسات التحول الرقمي على الأداء المالي في الجمعيات والنوادي الرياضية
بولاية المسيلة
دراسة ميدانية للجمعيات والنوادي الرياضية بولاية المسيلة

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

الموضوع: استمارة استبيان لإتجاز مذكرة ماستر.

في إطار إنجاز بحثا علمي، والذي يدخل ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في الإدارة والتسيير الرياضي تخصص: "تسيير المنشآت الرياضية والموارد البشرية"، تحت عنوان: انعكاسات التحول الرقمي على الأداء المالي في الجمعيات والنوادي الرياضية بولاية المسيلة- دراسة ميدانية للجمعيات والنوادي الرياضية بولاية المسيلة-.

يسرنا التقدم إلى سيادتكم المحترمة بهذا الاستبيان الذي يحتوي على بعض الأسئلة راجين منكم الإجابة عنها بكل عفوية وموضوعية وشفافية، لأنها تسهم في إنتاج بحثا وذلك بوضع علامة (X) أمام وجهة نظركم، علما بأن إجاباتكم الواردة في هذا الاستبيان ستحظى بالسرية التامة وستستخدم لأغراض البحث العلمي فقط.

ونشكركم مسبقا على تعاونكم معنا، تقبلوا منا فائق التقدير الاحترام.

إعداد الطالب:

مباركي لطفني

إشراف الأستاذ:

أ.د. بوضياف التنيير



السنة الجامعية: 2024-2025

جامعة محمد بوضياف - المسيلة
معهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية
قسم الإدارة والتسيير الرياضي

استبيان حول

انعكاسات التحول الرقمي على الأداء المالي في الجمعيات والنوادي الرياضية
بولاية المسيلة
دراسة ميدانية للجمعيات والنوادي الرياضية بولاية المسيلة

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

الموضوع: استمارة استبيان لإنجاز مذكرة ماستر.

في إطار إنجاز بحثنا العلمي، والذي يدخل ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في الإدارة والتسيير الرياضي تخصص: "تسيير المنشآت الرياضية والموارد البشرية"، تحت عنوان: انعكاسات التحول الرقمي على الأداء المالي في الجمعيات والنوادي الرياضية بولاية المسيلة- دراسة ميدانية للجمعيات والنوادي الرياضية بولاية المسيلة-.

يسرنا التقدم إلى سيادتكم المحترمة بهذا الاستبيان الذي يحتوي على بعض الأسئلة راجين منكم الإجابة عنها بكل عفوية وموضوعية وشفافية، لأنها تسهم في نجاح بحثنا وذلك بوضع علامة (X) أمام وجهة نظركم، علما بأن إجاباتكم الواردة في هذا الاستبيان ستحظى بالسرية التامة وستستخدم لأغراض البحث العلمي فقط.

ونشكركم مسبقا على تعاونكم معنا، وتقبلوا منا فائق التقدير الاحترام.

إعداد الطالب:

مباركي لطفي

إشراف الأستاذ:

أ.د. بوضياف التندير



السنة الجامعية: 2024-2025

جامعة محمد بوضياف - المسيلة
معهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية
قسم الإدارة والتسيير الرياضي

استبيان حول

انعكاسات التحول الرقمي على الأداء المالي في الجمعيات والنوادي الرياضية

بولاية المسيلة

دراسة ميدانية للجمعيات والنوادي الرياضية بولاية المسيلة

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

الموضوع: استمارة استبيان لإنجاز مذكرة ماستر.

في إطار إنجاز بحثا علمي، والذي يدخل ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في الإدارة والتسيير الرياضي تخصص: "تسيير المنشآت الرياضية والموارد البشرية"، تحت عنوان: انعكاسات التحول الرقمي على الأداء المالي في الجمعيات والنوادي الرياضية بولاية المسيلة- دراسة ميدانية للجمعيات والنوادي الرياضية بولاية المسيلة-.

يسرنا التقدم إلى سيادتكم المحترمة بهذا الاستبيان الذي يحتوي على بعض الأسئلة راجين منكم الإجابة عنها بكل عفوية وموضوعية وشفافية، لأنها تسهم في نجاح بحثنا وذلك بوضع علامة (X) أمام وجهة نظركم، علما بأن إجاباتكم الواردة في هذا الاستبيان ستحظى بالسرية التامة وستستخدم لأغراض البحث العلمي فقط.

ونشكركم مسبقا على تعاونكم معنا، تقبلوا منا فائق التقدير الاحترام.

إعداد الطالب:

مباركي لطفي

إشراف الأستاذ:

أ.د. بوضلاح التنيير



السنة الجامعية: 2024-2025

7ع	Pearson Correlation	,589**	,703**	,657**	,674**	,674**	,658**	1	,586**	,776**
	Sig. (2-tailed)	0,006	0,001	0,002	0,001	0,001	0,002		0,007	0,000
	N	20	20	20	20	20	20	20	20	20
8ع	Pearson Correlation	,849**	,741**	,643**	,718**	,920**	,847**	,586**	1	,914**
	Sig. (2-tailed)	0,000	0,000	0,002	0,000	0,000	0,000	0,007		0,000
	N	20	20	20	20	20	20	20	20	20
مساهمة التحول الرقمي في تحقيق الشفافية المالية والمصادقية في التقارير المالية للجمعيات النوادي الرياضية.	Pearson Correlation	,898**	,890**	,800**	,879**	,936**	,915**	,776**	,914**	1
	Sig. (2-tailed)	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	
	N	20	20	20	20	20	20	20	20	20

Correlations

		9ع	10ع	11ع	12ع	13ع	14ع	15ع	16ع	17ع	مساهمة التحول الرقمي في تحقيق الاستدامة المالية للجمعيات والنوادي الرياضية على المدى الطويل.
9ع	Pearson Correlation	1	,732**	,569**	,647**	,669**	,695**	,531*	,597**	,502*	,781**
	Sig. (2-tailed)		0,000	0,009	0,002	0,001	0,001	0,016	0,005	0,024	0,000
	N	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20
10ع	Pearson Correlation	,732**	1	,733**	,707**	,873**	,780**	,691**	,624**	,704**	,904**
	Sig. (2-tailed)	0,000		0,000	0,000	0,000	0,000	0,001	0,003	0,001	0,000
	N	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20
11ع	Pearson Correlation	,569**	,733**	1	,759**	,722**	,804**	,789**	,633**	,663**	,882**
	Sig. (2-tailed)	0,009	0,000		0,000	0,000	0,000	0,000	0,003	0,001	0,000
	N	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20
12ع	Pearson Correlation	,647**	,707**	,759**	1	,594**	,840**	,746**	,587**	,551*	,837**
	Sig. (2-tailed)	0,002	0,000	0,000		0,006	0,000	0,000	0,006	0,012	0,000
	N	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20
13ع	Pearson Correlation	,669**	,873**	,722**	,594**	1	,614**	,507*	,587**	,496*	,803**

قائمة الملاحق

	Sig. (2-tailed)	0,001	0,000	0,000	0,006		0,004	0,023	0,007	0,026	0,000
	N	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20
14ع	Pearson Correlation	,695**	,780**	,804**	,840**	,614**	1	,730**	,658**	,682**	,891**
	Sig. (2-tailed)	0,001	0,000	0,000	0,000	0,004		0,000	0,002	0,001	0,000
	N	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20
15ع	Pearson Correlation	,531*	,691**	,789**	,746**	,507*	,730**	1	,510*	,880**	,846**
	Sig. (2-tailed)	0,016	0,001	0,000	0,000	0,023	0,000		0,021	0,000	0,000
	N	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20
16ع	Pearson Correlation	,597**	,624**	,633**	,587**	,587**	,658**	,510*	1	,626**	,785**
	Sig. (2-tailed)	0,005	0,003	0,003	0,006	0,007	0,002	0,021		0,003	0,000
	N	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20
17ع	Pearson Correlation	,502*	,704**	,663**	,551*	,496*	,682**	,880**	,626**	1	,820**
	Sig. (2-tailed)	0,024	0,001	0,001	0,012	0,026	0,001	0,000	0,003		0,000
	N	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20
مساهمة التحول الرقسي في تحقيق الاستدامة المالية للجمعيات والنوادي الرياضية على المدى الطويل.	Pearson Correlation	,781**	,904**	,882**	,837**	,803**	,891**	,846**	,785**	,820**	1
	Sig. (2-tailed)	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	
	N	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20

Correlations

		18ع	19ع	20ع	21ع	22ع	23ع	24ع	25ع	مساهمة التحول الرقسي في تقييم الاداء المالي الجمعيات والنوادي الرياضية بولاية المسيلة.
18ع	Pearson Correlation	1	,630**	,654**	,539*	,730**	,707**	,796**	,713**	,864**
	Sig. (2-tailed)		0,003	0,002	0,014	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000
	N	20	20	20	20	20	20	20	20	20
19ع	Pearson Correlation	,630**	1	,620**	,547*	,761**	,620**	,528*	,573**	,785**

الطريقة الثانية:

Correlations					
		مساهمة التحول الرقمي في تحقيق الشفافية المالية والمصادقية في التقارير المالية للجمعيات النوادي الرياضية.	مساهمة التحول الرقمي في تحقيق الاستدامة المالية للجمعيات والنوادي الرياضية على المدى الطويل.	مساهمة التحول الرقمي في تقييم الأداء المالي للجمعيات والنوادي الرياضية بولاية المسيلة.	مساهمة التحول الرقمي في تحسين الأداء المالي للجمعيات والنوادي الرياضية بولاية المسيلة.
مساهمة التحول الرقمي في تحقيق الشفافية المالية والمصادقية في التقارير المالية للجمعيات النوادي الرياضية.	Pearson Correlation	1	,894**	,918**	,974**
	Sig. (2-tailed)		0,000	0,000	0,000
	N	20	20	20	20
مساهمة التحول الرقمي في تحقيق الاستدامة المالية للجمعيات والنوادي الرياضية على المدى الطويل.	Pearson Correlation	,894**	1	,869**	,955**
	Sig. (2-tailed)	0,000		0,000	0,000
	N	20	20	20	20
مساهمة التحول الرقمي في تقييم الأداء المالي للجمعيات والنوادي الرياضية بولاية المسيلة.	Pearson Correlation	,918**	,869**	1	,962**
	Sig. (2-tailed)	0,000	0,000		0,000
	N	20	20	20	20
مساهمة التحول الرقمي في تحسين الأداء المالي للجمعيات والنوادي الرياضية بولاية المسيلة.	Pearson Correlation	,974**	,955**	,962**	1
	Sig. (2-tailed)	0,000	0,000	0,000	
	N	20	20	20	20

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

النتائج:

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
0,954	8

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
0,942	9

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
0,936	8

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
0,978	25

الدراسة الأساسية

	Tests of Normality					
	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Statistic	df	Sig.	Statistic	df	Sig.
مساهمة التحول الرقمي في تحقيق الشفافية المالية والمصادقية في التقارير المالية للجمعيات النوادي الرياضية.	0,160	70	0,000	0,947	70	0,005
مساهمة التحول الرقمي في تحقيق الاستدامة المالية للجمعيات والنوادي الرياضية على المدى الطويل.	0,099	70	0,087	0,964	70	0,040
مساهمة التحول الرقمي في تقييم الأداء المالي للجمعيات والنوادي الرياضية بولاية المسيلة.	0,166	70	0,000	0,951	70	0,008
مساهمة التحول الرقمي في تحسين الأداء المالي للجمعيات والنوادي الرياضية بولاية المسيلة.	0,138	70	0,002	0,914	70	0,000

a. Lilliefors Significance Correction

One-Sample Statistics				
	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
1ع	70	4,4571	0,52985	0,06333
2ع	70	4,3857	0,49028	0,05860
3ع	70	4,1857	0,74781	0,08938
4ع	70	4,1000	0,74503	0,08905
5ع	70	4,3714	0,59397	0,07099
6ع	70	4,3571	0,66016	0,07890

7ع	70	4,2571	0,60638	0,07248
8ع	70	3,8714	0,81510	0,09742
One-Sample Statistics				
	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
9ع	70	4,2714	0,67933	0,08120
10ع	70	4,2143	0,67872	0,08112
11ع	70	4,3286	0,69619	0,08321
12ع	70	4,0000	0,68101	0,08140
13ع	70	4,2286	0,64091	0,07660
14ع	70	4,4571	0,58199	0,06956
15ع	70	4,3286	0,60724	0,07258
16ع	70	4,4429	0,55523	0,06636
17ع	70	4,3143	0,67121	0,08022

One-Sample Statistics				
	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
18ع	70	4,2571	0,65244	0,07798
19ع	70	4,1143	0,77165	0,09223
20ع	70	4,3286	0,63065	0,07538
21ع	70	4,4000	0,54904	0,06562
22ع	70	4,3857	0,70798	0,08462
23ع	70	4,2143	0,67872	0,08112
24ع	70	4,0857	0,65370	0,07813
25ع	70	4,2429	0,60038	0,07176

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
مساهمة التحول الرقمي في تحقيق الشفافية المالية والمصادقية في التقارير المالية للجمعيات النوادي الرياضية.	70	33,9857	1,90722	0,22796

قائمة الملاحق

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
مساهمة التحول الرقمي في تحقيق الاستدامة المالية للجمعيات والنوادي الرياضية على المدى الطويل.	70	38,5857	2,03941	0,24376

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
مساهمة التحول الرقمي في تقييم الأداء المالي للجمعيات والنوادي الرياضية بولاية المسيلة.	70	34,0286	1,91085	0,22839

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
مساهمة التحول الرقمي في تحسين الأداء المالي للجمعيات والنوادي الرياضية بولاية المسيلة.	70	106,6000	4,24059	0,50685

مساهمة التحول الرقمي في تحقيق الشفافية المالية والمصادقية في التقارير المالية للجمعيات والنوادي الرياضية.					
	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent	
Valid	بدرجة عالية	24	34,3	34,3	34,3
	بدرجة عالية جدا	46	65,7	65,7	100,0
	Total	70	100,0	100,0	

مساهمة التحول الرقمي في تحقيق الاستدامة المالية للجمعيات والنوادي الرياضية على المدى الطويل.					
	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent	
Valid	بدرجة عالية	21	30,0	30,0	30,0
	بدرجة عالية جدا	49	70,0	70,0	100,0
	Total	70	100,0	100,0	

مساهمة التحول الرقمي في تقييم الأداء المالي للجمعيات والنوادي الرياضية بولاية المسيلة.				
	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent

قائمة الملاحق

Valid	بدرجة عالية	25	35,7	35,7	35,7
	بدرجة عالية جدا	45	64,3	64,3	100,0
	Total	70	100,0	100,0	

مساهمة التحول الرقمي في تحسين الأداء المالي للجمعيات والنوادي الرياضية بولاية المسيلة

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	بدرجة عالية	18	25,7	25,7
	بدرجة عالية جدا	52	74,3	100,0
	Total	70	100,0	100,0

Frequencies

مساهمة التحول الرقمي في تحقيق الشفافية المالية والمصادقية في التقارير المالية للجمعيات النوادي الرياضية.

Category	Observed N	Expected N	Residual	
1	0	14,0	-14,0	
2	0	14,0	-14,0	
3	0	14,0	-14,0	
4	بدرجة عالية	24	14,0	10,0
5	بدرجة عالية جدا	46	14,0	32,0
Total	70			

Frequencies

مساهمة التحول الرقمي في تحقيق الاستدامة المالية للجمعيات والنوادي الرياضية على المدى الطويل.

Category	Observed N	Expected N	Residual	
1	0	14,0	-14,0	
2	0	14,0	-14,0	
3	0	14,0	-14,0	
4	بدرجة عالية	21	14,0	7,0

قائمة الملاحق

5	بدرجة عالية جدا	49	14,0	35,0
Total		70		

Frequencies				
مساهمة التحول الرقمي في تقييم الأداء المالي للجمعيات والنوادي الرياضية بولاية المسيلة.				
	Category	Observed N	Expected N	Residual
1		0	14,0	-14,0
2		0	14,0	-14,0
3		0	14,0	-14,0
4	بدرجة عالية	25	14,0	11,0
5	بدرجة عالية جدا	45	14,0	31,0
Total		70		

Frequencies				
مساهمة التحول الرقمي في تحسين الأداء المالي للجمعيات والنوادي الرياضية بولاية المسيلة.				
	Category	Observed N	Expected N	Residual
1		0	14,0	-14,0
2		0	14,0	-14,0
3		0	14,0	-14,0
4	بدرجة عالية	18	14,0	4,0
5	بدرجة عالية جدا	52	14,0	38,0
Total		70		

Test Statistics			
مساهمة التحول الرقمي في تحقيق الشفافية المالية والمصداقية في التقارير المالية للجمعيات النوادي الرياضية.	مساهمة التحول الرقمي في تحقيق الاستدامة المالية للجمعيات والنوادي الرياضية على المدى الطويل.	مساهمة التحول الرقمي في تقييم الأداء المالي للجمعيات والنوادي الرياضية بولاية المسيلة.	مساهمة التحول الرقمي في تحسين الأداء المالي للجمعيات والنوادي الرياضية بولاية المسيلة.

Chi-Square	122,286 ^a	133,000 ^a	119,286 ^a	146,286 ^a
df	4	4	4	4
Asymp. Sig.	0,000	0,000	0,000	0,000
a. 0 cells (0,0%) have expected frequencies less than 5. The minimum expected cell frequency is 14,0.				